

**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Ciencias Económico Administrativas**  
**Escuela Profesional de Ingeniería Comercial**



**“ANÁLISIS DE ESTRATÉGIAS EN BRANDING Y MARKETING DIGITAL  
APLICADO POR EMPRESAS EXPORTADORAS DEL SECTOR TEXTIL DE  
CONFECCIONES EN ALPACA DE LA CIUDAD DE AREQUIPA Y PLAN DE  
MEJORA 2017-2018”**

Tesis presentada por las bachilleres:  
Fuentes Rivera Ojeda, Luciana Daniela  
Salazar Manrique. Alejandra Stefany

para optar el Título Profesional de:  
Ingeniero Comercial

Asesor: Ing. Wong Calderón, Víctor Hugo

**Arequipa - Perú**

**2019**

## ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA COMERCIAL DICTAMEN DEL BORRADOR DE TESIS

AL : Director de la Escuela de Ingeniería Comercial  
DEL : Ingeniero Víctor Hugo Wong Calderón  
Magister Victor Quispe Velasquez

ASUNTO : Tesis: "Análisis de Estrategias en Branding y Marketing Digital Aplicado por  
Empresas Exportadoras del Sector Textil de Confecciones en Alpaca de la  
ciudad de Arequipa y Plan de Mejora 2017-2018"

PRESENTADO POR: Salazar Manrique, Alejandra Stefany  
Fuentes Rivera Ojeda, Luciana Daniela

REFERENCIA : DECRETO N° 103-EPICO-2018

FECHA : 29/11/2018

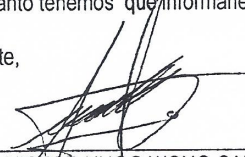
Con fecha 29 de Noviembre a las 10:30 horas, en el local de la UCSM, se reunió el Jurado Dictaminador designado por el Decano de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas, de cuya evaluación se hace llegar el Pre-Dictamen del Borrador de Tesis con el dictamen siguiente:

**Aprobado (x)**                      **Aprobado con Observaciones ( )**                      **Rechazado ( )**

OBSERVACIONES:  
Ninguna

Es todo cuanto tenemos que informarle a Usted para su conocimiento y fines correspondientes.

Atentamente,

  
Docente: VICTOR HUGO WONG CALDERON  
Código: 2402

  
Docente: VICTOR QUISPE VELASQUEZ  
Código: 2403

## AGRADECIMIENTO

*A Dios, por otorgarnos perseverancia y constancia para llegar a la culminación de esta etapa*

*A la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial por el apoyo brindado a lo largo de nuestro paso por la universidad y por los conocimientos adquiridos por medio de la enseñanza.*

*A los gerentes de las empresas Incalpaca TPX, Michell & Cía. y Art Atlas, a los jefes de marketing de las mismas y a PromPerú por brindarnos información para el desarrollo del presente trabajo de investigación.*

*Y a todas las personas que estuvieron con nosotras durante los cinco años de aprendizaje, especialmente a nuestros amigos.*



## DEDICATORIA

*“Este esfuerzo va dedicado a mi familia que sin su afecto, palabras de aliento y apoyo incondicional en cada decisión tomada, este trabajo no habría sido posible. Les agradezco, y hago presente mi gran cariño hacia ustedes.”*

**Fuentes Rivera Ojeda, Luciana Daniela**

*“A mi familia, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo pues ellos hacen que todo valga la pena.*

*Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.”*

**Salazar Manrique, Alejandra Stefany**

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación busca ofrecer un aporte de utilidad a la sociedad por medio de una propuesta de mejora para las empresas exportadoras en confecciones de alpaca de la ciudad de Arequipa, la cual incentiva a hacer cambios en los procesos de *branding* o valor de marca y de *marketing* digital, para la construcción de una identidad de marca con una imagen diferenciada a través de la planificación de estrategias para la posterior implementación parcial o total con la finalidad de obtener mejores beneficios en un plazo determinado de tiempo.

Asimismo, se busca obtener el título profesional de Ingeniero Comercial con mención en Negocios Internacionales.

Por lo cual contempla en su desarrollo dos capítulos, los cuales se precisan a continuación:

- En el capítulo primero denominado Aspectos Metodológicos se consideran los principales aspectos del sector como los antecedentes, las entidades involucradas en el desarrollo del mismo, las estadísticas nacionales y regionales; el análisis externo que puede influir directa o indirectamente en las empresas como los acuerdos comerciales, la economía mundial y/o peruana, la moda, el *branding*, el *marketing* digital, las plataformas comerciales, las campañas ecológicas internacionales y la moda sostenible; el precio promedio de los productos terminados en el mercado y por último el embalaje, etiquetado y documentación para exportación.
- En el capítulo segundo denominado Resultados se realiza un diagnóstico sectorial de las empresas, por medio de encuestas y entrevistas realizadas al personal de las áreas de *marketing* digital y gestión de marca, las cuales permitieron identificar las estrategias actualmente utilizadas y acciones de mejora a aplicar, brindando herramientas concluyentes para el desarrollo de la propuesta con un cronograma y presupuesto determinado.

Por último, la determinación del costo-beneficio de la propuesta de mejora, el cual especifica los objetivos a corto y largo plazo a cumplir, la meta y el beneficio económico a obtener con su implementación.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Análisis de estrategias en *branding* y *marketing* digital aplicado por empresas exportadoras del sector textil de confecciones en alpaca de la ciudad de Arequipa y Plan de Mejora 2017-2018”, tiene como objetivo principal realizar un diagnóstico sectorial tomando como muestras a tres empresas representantes del sector como INCALPACA TEXTILES PERUANOS DE EXPORTACIÓN S.A., MICHELL & CIA S.A. y ART ATLAS S.R.L., el cual evaluó en el periodo 2017 – 2018, la gestión realizada en dichas estrategias mencionadas anteriormente para así plantear una propuesta de mejora.

La realización de este estudio surgió en ver como una necesidad tener o aumentar la presencia en línea, por medio de los canales de venta como de portales propios, hacer uso de *influencers* y embajadores de marca y de las redes sociales. Actualmente las empresas del sector no manejan un posicionamiento ideal en estos medios ni una adecuada gestión de marca; asimismo se mostró que obtienen grandes beneficios económicos, provenientes de la venta de tops, hilados y confecciones a pedido para marcas reconocidas en el mercado internacional, más no de promocionar y/o vender productos con marca propia.

Por ello con la elaboración de este análisis de estrategias va a permitir dar una reorganización a los procesos de gestión de marca y canales digitales de la industria textil exportadora de confecciones en fibra de alpaca, facilitando la capacidad de controlar los resultados obtenidos por medio de indicadores, a contribuir a captar otros segmentos de mercado, a fortalecer las relaciones con sus actuales clientes y a llevar un adecuado control de gestión de resultados, incentivando cambios constantes acorde a las tendencias tecnológicas actuales.

Así la propuesta tiene un costo de S/. 77,015.49 con un margen de beneficios del 31%, por lo que se concluye que dicho plan es una herramienta fundamental e importante para todo tipo de empresa que busque el crecimiento y la mejora continua.

**PALABRAS CLAVE:** Sector textil, *marketing* digital, *branding*, confecciones en alpaca, canales digitales, estrategias, mejora, indicadores.

## ABSTRACT

The present research work entitled "Analysis of strategies in branding and digital marketing applied by exporting companies of the textile sector of alpaca clothing in Arequipa city and Improvement Plan 2017-2018", has as main objective to carry out a sector diagnosis taking as samples to three companies representing the sector such as INCALPACA TEXTILES PERUANOS DE EXPORTACIÓN S.A., MICHELL & CIA S.A. and ART ATLAS S.R.L, which evaluated in the period 2017 - 2018, the management carried out in the aforementioned strategies in order to propose an improvement proposal.

The realization of this study arose in seeing as a need to have or increase online presence, through sales channels such as own portals, make use of influencers and brand ambassadors and social networks. Currently the companies in the sector do not handle an ideal positioning in these media or adequate brand management; it was also shown that they obtain great economic benefits, from the sale of tops, yarns and made-to-order clothing for recognized brands in the international market, but not to promote and / or sell products with their own brand.

Therefore, with the elaboration of this strategy analysis, it will be possible to reorganize the brand management processes and digital channels of the textile industry exporting alpaca fiber confections, facilitating the ability to control the results obtained through indicators and to help capture other market segments, to strengthen relations with their current customers and to take an adequate control of results management, encouraging constant changes according to current technological trends.

Finally, the proposal has a cost of S / . 77,015.49 and obtains a profit margin of 31%, so it is concluded that said plan is a fundamental and important tool for all types of companies that seek growth and continuous improvement.

**KEY WORDS: Textile sector, digital marketing, branding, alpaca clothing, digital channels, strategies, improvement, indicators**

## ÍNDICE

<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	III
<b>DEDICATORIA</b> .....	IV
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	V
<b>RESUMEN</b> .....	VI
<b>ABSTRACT</b> .....	VII

### CAPÍTULO I

#### ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.1. El Sector .....	1
1.1.1. Antecedentes .....	1
1.1.2. Características del sector .....	4
1.1.3. Entidades Involucradas .....	9
1.1.4. Estadísticas .....	13
1.1.4.1. Estadísticas nacionales del sector textil .....	13
1.1.4.2. Región Arequipa .....	27
1.2. Análisis Externo .....	40
1.2.1. Aspectos Políticos .....	40
1.2.2. Aspectos Económicos .....	45
1.2.2.1. Economía Mundial .....	45
1.2.2.2. Economía del Perú .....	47
1.2.3. Aspectos Sociales .....	50
1.2.3.1. Moda .....	50
1.2.3.2. Gastos en prendas de vestir en el mundo .....	50
1.2.3.3. Branding .....	50
1.2.3.4. Marketing Digital .....	52
1.2.4. Aspectos Tecnológicos .....	54
1.2.4.1. Perspectivas a nivel mundial de la industria textil y confecciones .....	54
1.2.4.2. Intervención gubernamental por la tecnología e innovación .....	55
1.2.4.3. Mejoramiento genético .....	57

1.2.4.4.	Plataformas Comerciales .....	57
1.2.5.	Aspectos Ecológicos .....	58
1.2.5.1.	Campañas Internacionales .....	58
1.2.5.2.	Moda Sostenible en el Perú .....	59
1.3.	Producto.....	63
1.3.1.	Ficha Técnica .....	63
1.3.2.	Características y condiciones .....	64
1.3.3.	Proceso productivo.....	67
1.4.	Precio.....	75
1.5.	Exportaciones .....	76
1.5.1.	Embalaje.....	76
1.5.2.	Etiquetado.....	78
1.5.3.	Distribución y Medios de Transporte.....	79
1.5.3.1.	Documentación .....	79
1.5.3.2.	Transporte Aéreo .....	79
1.5.3.3.	Transporte Marítimo .....	80

**CAPÍTULO II**  
**RESULTADOS**

2.1.	Análisis de Estrategias Actuales.....	82
2.2.	Aplicación del Cuestionario .....	85
2.2.1.	Disposición a propuestas de mejora en el proceso de comercialización.....	85
2.2.2.	Capacidad del personal para la obtención de productividad .....	86
2.2.3.	Cumplimiento de metas acorde a los atributos propios de la empresa.....	87
2.2.4.	Atributos esenciales para el cumplimiento de metas en el mercado .....	89
2.2.5.	Apreciación del desempeño comercial.....	90
2.2.6.	Evaluación del proceso establecido de exportaciones.....	92
2.2.7.	Idoneidad del proceso de captación de clientes .....	93
2.2.8.	Propósitos de la empresa al lograr la fidelización de clientes.....	94
2.2.9.	Presupuesto destinado al <i>branding</i> y <i>marketing</i> digital (en %) .....	96
2.2.10.	Número de marcas por empresa dirigidas al mercado internacional .....	97
2.2.11.	Percepción de las ventas realizadas en el mercado internacional .....	99

2.2.12.	Apreciación del comportamiento del consumidor en el exterior .....	100
2.2.13.	Percepción del apoyo proporcionado por entidades del Estado .....	101
2.2.14.	Promoción de productos en eventos internacionales.....	103
2.2.15.	Manejo óptimo de las estrategias de Branding.....	104
2.2.16.	Beneficios a obtener a través de la implementación de estrategias de <i>branding</i> y <i>marketing</i> digital .....	105
2.2.17.	Percepción de la credibilidad y posicionamiento de la marca en el sector textil 109	
2.2.18.	Periodo de aplicación de estrategias a través del uso de <i>marketing</i> digital.....	111
2.2.19.	Tipos de canales utilizados en medios digitales.....	112
2.2.20.	Uso adecuado de estrategias en <i>marketing</i> digital .....	113
2.2.21.	Disposición a una mayor inversión en el área de <i>branding</i> y <i>marketing</i> digital 115	
2.2.22.	Uso de métricas y analítica web .....	116
2.2.23.	Tipos de herramientas para la medición del desempeño en medios digitales ..	117
2.3.	Aplicación de la Entrevista.....	119
2.4.	Análisis de factores relevantes .....	128
2.5.	Identificación de factores internos del cruce de variables.....	137
2.6.	Diseño Estratégico.....	140
2.6.1.	Evaluación de factores externos (MATRIZ EFE).....	140
2.6.2.	Evaluación de factores internos (MATRIZ EFI).....	142
2.6.3.	Evaluación interna-externa (MATRIZ MIE) .....	144
2.6.4.	Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) .....	145
2.6.5.	Plan de acción.....	146
2.6.5.1.	Capacitar impulsores, embajadores de la marca e <i>influencers</i> y a su vez, enviar regalos como muestras para conseguir renombre. (F1, F4; O1) .....	146
2.6.5.2.	Para insertar nuevos productos se participará activamente en campañas, ferias y eventos promocionales del sector. (F1, F2, F3,F8 ; O2,O3,O7) .....	155
2.6.5.3.	Integrar a clientes recurrentes por medio de incentivos (descuentos, tarjetas de regalo, otros). (F3; O1, O3) .....	163
2.6.5.4.	Desarrollar una segmentación de líneas de productos para alcanzar participación en el mercado. (F4; O1,O7).....	171

2.6.5.5.	Fomentar campañas de referidos e interactuar con empresas de otros sectores (aerolíneas, hoteles y restaurantes). (F6, F8 ; O4,O8).....	180
2.6.5.6.	Realizar reportes de posicionamiento y participación en el mercado físico; compararlos mensualmente (D1, D3, D6; O6).....	185
2.6.5.7.	Actualizar periódicamente la publicidad en canales digitales (SEO, SEM, <i>mail marketing</i> , YouTube...). (D4, D5 ; O1,O2).....	190
2.6.5.8.	Medir la cantidad de clientes nuevos y de baja (D5; O3,O6, O8) .....	196
2.6.5.9.	Despliegue de campaña publicitaria en medios virtuales (F1, F2 ; A2,A8) 201	
2.6.5.10.	Distribuir material técnico de productos por cada compra realizada (F4, F6 ; A2,A4)	206
2.6.5.11.	Descontinuar productos de baja rotación y líneas de producto obsoletas. (D3,D6 ; A4,A6).....	211
2.6.5.12.	Capacitación constante del personal perteneciente a la empresa. (D7 ; A1, A7)	215
2.6.5.13.	Inversión en tecnologías de información en medios <i>online</i> (D7; A1,A7)	222
2.6.6.	Cronograma integrado.....	227
2.6.7.	Presupuesto integrado .....	228
2.6.8.	Determinación del Utilidad-Inversión de la propuesta de mejora.....	230
<b>CONCLUSIONES</b> .....		232
<b>RECOMENDACIONES</b> .....		235
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....		237
<b>ANEXOS</b> .....		241

## INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Diferencias del vellón según variedad .....	5
Tabla N° 2: Clasificación de la alpaca .....	6
Tabla N° 3: Principales eventos a nivel internacional .....	9
Tabla N° 4: Exportación de productos textiles por partida arancelaria .....	16
Tabla N° 5: Volumen de exportación por partida arancelaria .....	17
Tabla N° 6: Importación de productos textiles por partida arancelaria .....	19
Tabla N° 7: Volumen de importación por partida arancelaria .....	20
Tabla N° 8: Exportaciones Textiles y Confecciones de lana y pelos finos .....	26
Tabla N° 9: Empresas textiles exportadoras alpaqueras de Arequipa 2012-2016.....	29
Tabla N° 10: Acuerdos y Tratados Comerciales Vigentes .....	41
Tabla N° 11: Oferta y Demanda Global Trimestral .....	48
Tabla N° 12: Ficha Técnica de Prendas y Accesorios en fibra de alpaca .....	63
Tabla N° 13: Categorización del vellón de alpaca .....	70
Tabla N° 14: Clasificación por la calidad del micronaje.....	71
Tabla N° 15: Rango de Precios US\$/ Kg por categorías 2015-2016 .....	76
Tabla N° 16: Estrategias desarrolladas actuales de las empresas del sector textil en confecciones de alpaca .....	82
Tabla N° 17: Disposición a propuestas de mejora en el proceso de comercialización .....	85
Tabla N° 18: Capacidad del personal para la obtención de productividad.....	86
Tabla N° 19: Cumplimiento de metas acorde a los atributos propios de la empresa .....	87
Tabla N° 20: Atributos esenciales para el cumplimiento de metas en el mercado.....	89
Tabla N° 21: Apreciación del desempeño comercial .....	90
Tabla N° 22: Evaluación del proceso establecido de exportaciones .....	92
Tabla N° 23: Idoneidad del proceso de captación de clientes .....	93
Tabla N° 24: Propósitos de la empresa al lograr la fidelización de clientes .....	94
Tabla N° 25: Presupuesto destinado al branding y marketing digital (en %) .....	96
Tabla N° 26: Número de marcas por empresa dirigidas al mercado internacional .....	97
Tabla N° 27: Percepción de las ventas realizadas en el mercado internacional .....	99
Tabla N° 28: Apreciación del comportamiento del consumidor en el exterior .....	100

Tabla N° 29: Percepción del apoyo proporcionado por entidades del Estado .....	101
Tabla N° 30: Promoción de productos en eventos internacionales .....	103
Tabla N° 31: Manejo óptimo de las estrategias de branding.....	104
Tabla N° 32: Beneficios a obtener a través de la implementación de estrategias de branding y marketing digital.....	105
Tabla N° 33: Percepción de la credibilidad y posicionamiento de la marca en el sector textil .....	109
Tabla N° 34: Periodo de aplicación de estrategias a través del uso de marketing digital ..	111
Tabla N° 35: Tipos de canales utilizados en medios digitales .....	112
Tabla N° 36: Uso adecuado de estrategias en marketing digital .....	113
Tabla N° 37: Disposición a una mayor inversión en el área de branding y marketing digital .....	115
Tabla N° 38: Uso de métricas y analítica web .....	116
Tabla N° 39: Tipos de herramientas para la medición del desempeño en medios digitales .....	117
Tabla N° 40: Análisis descriptivo de gestión interna (por empresas) .....	119
Tabla N° 41: Factores identificados mediante cruce de variables.....	137
Tabla N° 42: Matriz de Factores Externos .....	140
Tabla N° 43: Matriz de Factores Internos .....	142
Tabla N° 44: Matriz de evaluación interna- externa .....	144
Tabla N° 45: Matriz FODA.....	145
Tabla N° 46: Identificación del público objetivo .....	147
Tabla N° 47: Listado de potenciales influencers y embajadores de la marca .....	148
Tabla N° 48: Cronograma de capacitación a impulsores, embajadores de la marca e influencers .....	153
Tabla N° 49: Presupuesto de capacitar impulsores, embajadores de marca e influencers .....	154
Tabla N° 50: Calendario de ferias textiles y decoración 2018 .....	156
Tabla N° 51: Listado de contactos adquiridos en feria/rueda de negocios.....	158
Tabla N° 52: Cronograma de participación en campañas, ferias y eventos promocionales del sector.....	161

Tabla N° 53: Presupuestos de participación en campañas, ferias y eventos promocionales del sector.....	162
Tabla N° 54: Cronograma de integración a clientes recurrentes por medio de incentivos	169
Tabla N° 55: Presupuesto de integración a clientes recurrentes por medio de incentivos .	170
Tabla N° 56: Cronograma de segmentación de líneas de productos .....	178
Tabla N° 57: Presupuesto de segmentación de líneas de productos.....	178
Tabla N° 58: Cronograma de fomentar campañas de referidos con empresas de otros sectores .....	183
Tabla N° 59: Presupuesto de fomentar campañas de referidos con empresas de otros sectores .....	184
Tabla N° 60: Cronograma de realizar reportes de posicionamiento.....	188
Tabla N° 61: Presupuesto de realizar reportes de posicionamiento .....	188
Tabla N° 62: Cronograma de actualización de publicidad en canales digitales.....	194
Tabla N° 63: Presupuesto actualización de publicidad en canales digitales .....	195
Tabla N° 64: Registro de frecuencia de consumo por cliente .....	198
Tabla N° 65: Cronograma de clientes nuevos y de baja.....	199
Tabla N° 66: Presupuesto de clientes nuevos y de baja .....	200
Tabla N° 67: Cronograma despliegue de campaña publicitaria en medios virtuales .....	205
Tabla N° 68: Presupuesto de despliegue de campaña publicitaria en medios virtuales.....	205
Tabla N° 69: Cronograma de distribución de material técnico de productos.....	209
Tabla N° 70: Presupuesto de distribución de material técnico de productos .....	210
Tabla N° 71: Cronograma de discontinuar productos de baja rotación y líneas de producto obsoletas .....	214
Tabla N° 72: Presupuesto de discontinuar productos de baja rotación y líneas de producto obsoletas .....	214
Tabla N° 73: Cronograma de capacitación al personal de la empresa .....	220
Tabla N° 74: Presupuesto de capacitación al personal de la empresa .....	221
Tabla N° 75: Cronograma de inversión en tecnologías de la información en medios online .....	225
Tabla N° 76: Presupuesto de inversión en tecnologías de la información en medios online .....	225

Tabla N° 77: Cronograma integrado del plan de acción a doce meses .....	227
Tabla N° 78: Presupuesto integrado del plan de acción .....	228
Tabla N° 79: Cuadro de Utilidad-Inversión para la propuesta de mejora .....	230
Tabla N° 80: Cálculo de la Propuesta de Mejora .....	231



## INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Actividades del sector textil alpaquero.....	7
Figura N° 2: Evolución de la cantidad de empresas y segmentos – Línea Alpaca .....	8
Figura N° 3: Exportaciones No Tradicionales Sector Textil 2012-2016 en US\$ Millones .	14
Figura N° 4: Exportación de productos textiles por país de origen al 2015 .....	15
Figura N° 5: Importación de productos textiles por país de origen.....	18
Figura N° 6: Balanza Comercial de Productos Textiles 2012-2016.....	21
Figura N° 7: Distribución Porcentual de la participación de las empresas del sector textil periodo 2012-2016.....	22
Figura N° 8: Población Económicamente Activa Ocupada en el Sector textil y confecciones 2011-2015.....	23
Figura N° 9: Población Nacional y Producción de fibra de alpaca periodo 2012-2016.....	25
Figura N° 10: Exportaciones textiles y confecciones 2012-2015 .....	26
Figura N° 11: Población alpaquera y producción de fibra en Arequipa 2012-2016 .....	27
Figura N° 12: Número de empresas textiles exportadoras relevantes según volumen de exportación 2012-2016.....	28
Figura N° 13: Participación de las empresas en el mercado externo (en %).....	30
Figura N° 14: Exportaciones alpaqueras por segmento (Valor FOB).....	31
Figura N° 15: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 51.05. Periodo 2012-2016 .....	32
Figura N° 16: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 51.07. Periodo 2012-2016 .....	33
Figura N° 17: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 51.08. Periodo 2012-2016 .....	34
Figura N° 18: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 51.09. Periodo 2012-2016 .....	35
Figura N° 19: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 51.12. Periodo 2012-2016 .....	36
Figura N° 20: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 61.10. Periodo 2012-2016 .....	37

Figura N° 21: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 62.02. Periodo 2012-2016 .....	38
Figura N° 22: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 62.14. Periodo 2012-2016 .....	39
Figura N° 23: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 63.01. Periodo 2012-2016 .....	40
Figura N° 24: Proyectos financiados por Innóvate Perú .....	56
Figura N° 25: Tipos de Moda Sostenible .....	59
Figura N° 26: Ítems en la cadena de valor .....	60
Figura N° 27: Ítems de la moda sostenible.....	61
Figura N° 28: Muestra de tejido de punto .....	64
Figura N° 29: Muestra de Tejido Plano.....	65
Figura N° 30: Cartilla de colores naturales de la fibra .....	66
Figura N° 31: Cadena Productiva de la fibra de Alpaca .....	68
Figura N° 32: Delimitación de las partes del vellón.....	69
Figura N° 33: Muestra de tops de alpaca.....	72
Figura N° 34: Máquina de Hilado .....	73
Figura N° 35: Forma de empaque prendas de vestir .....	77
Figura N° 36: Forma de empaque accesorios.....	77
Figura N° 37: Forma de empaque alfombras .....	78
Figura N° 38: Disposición a propuestas de mejora en el proceso de comercialización .....	85
Figura N° 39: Capacidad del personal para la obtención de productividad .....	86
Figura N° 40: Cumplimiento de metas acorde a los atributos propios de la empresa.....	88
Figura N° 41: Atributos esenciales para el cumplimiento de metas en el mercado .....	89
Figura N° 42: Apreciación del desempeño comercial .....	91
Figura N° 43: Evaluación del proceso establecido de exportaciones .....	92
Figura N° 44: Idoneidad del proceso de captación de clientes.....	93
Figura N° 45: Propósitos de la empresa al lograr la fidelización de clientes .....	95
Figura N° 46: Presupuesto destinado al <i>branding</i> y <i>marketing</i> digital (en %)......	96
Figura N° 47: Número de marcas por empresa dirigidas al mercado internacional.....	98
Figura N° 48: Percepción de las ventas realizadas en el mercado internacional.....	99

Figura N° 49: Apreciación del comportamiento del consumidor en el exterior.....	100
Figura N° 50: Percepción del apoyo proporcionado por entidades del Estado .....	102
Figura N° 51: Promoción de productos en eventos internacionales.....	103
Figura N° 52: Manejo óptimo de las estrategias de branding .....	104
Figura N° 53: Beneficios a obtener a través de la implementación de estrategias de <i>branding y marketing</i> digital .....	106
Figura N° 54: Percepción de la credibilidad y posicionamiento de la marca en el sector textil.....	109
Figura N° 55: Periodo de aplicación de estrategias a través del uso de <i>marketing</i> digital.	111
Figura N° 56: Tipos de canales utilizados en medios digitales .....	112
Figura N° 57: Uso adecuado de estrategias en <i>marketing</i> digital.....	114
Figura N° 58: Disposición a una mayor inversión en el área de branding y <i>marketing</i> digital .....	115
Figura N° 59: Uso de métricas y analítica web .....	116
Figura N° 60: Tipos de herramientas para la medición del desempeño en medios digitales .....	117
Figura N° 61: Relación de la propuesta de mejora vs desempeño comercial .....	128
Figura N° 62: Relación de fidelización vs presupuesto anual.....	129
Figura N° 63: Propuesta de mejora vs presupuesto anual .....	130
Figura N° 64: Relación del desempeño comercial vs comportamiento de consumidor.....	131
Figura N° 65: Gestión de la marca vs manejo de marcas en el mercado internacional .....	132
Figura N° 66: Comportamiento del consumidor vs credibilidad y posicionamiento .....	133
Figura N° 67: Periodo de uso de <i>marketing</i> digital vs tipo de canales.....	134
Figura N° 68: Manejo óptimo de estrategias vs herramientas de medición .....	135
Figura N° 69: Credibilidad y posicionamiento vs herramientas de medición.....	136
Figura N° 70: Flujograma de capacitación de impulsores, embajadores de la marca e <i>influencers</i> .....	146
Figura N° 71: Ejemplo de contacto de <i>influencer</i> y potencial embajador de marca .....	149
Figura N° 72: Correo electrónico de la propuesta de trabajo al <i>influencer</i> .....	150
Figura N° 73: Ejemplo de contrato de exclusividad entre el/la <i>influencer</i> y la empresa ...	151

Figura N° 74: Flujograma de participación en eventos promocionales para insertar nuevos productos .....	155
Figura N° 75: Stand colocado por PromPerú en Feria Internacional .....	157
Figura N° 76: Ejemplo de bolsas recicladas con publicidades informativas.....	159
Figura N° 77: Ejemplo de <i>Souvenirs</i> para visitantes con intención para entrega en feria..	160
Figura N° 78: Flujograma de integración a clientes frecuentes por medio de incentivos ..	163
Figura N° 79: Tarjeta Acumula Puntos de la “Marca” .....	164
Figura N° 80: Código de descuento para <i>Cyberdays</i> .....	165
Figura N° 81: Cupón y/o tarjeta de descuento de la “Marca” .....	165
Figura N° 82: Encuesta de Satisfacción del cliente por obtención de incentivos .....	168
Figura N° 83: Flujograma de desarrollo de líneas de productos para alcanzar participación en el mercado.....	171
Figura N° 84: Línea de Producto “Mujer” .....	175
Figura N° 85: Línea de Producto “Hombre” .....	175
Figura N° 86: Línea de Producto “Niños”.....	176
Figura N° 87: Línea de Producto “Home/Hogar” .....	176
Figura N° 88: Ejemplo de estadísticas realizadas en <i>Google Analytics</i> .....	177
Figura N° 89: Flujograma de fomentar campañas de referidos e interactuar con empresas de otros sectores .....	180
Figura N° 90: Ejemplo de Referido en Guía Turística .....	182
Figura N° 91: Flujograma de reportes de posicionamiento y participación en el mercado, compararlos mensualmente .....	185
Figura N° 92: Formato de encuesta de opinión (Tiendas).....	187
Figura N° 93: Flujograma de actualización periódica de publicidad en canales digitales .	190
Figura N° 94: Modelo de anuncio con palabras clave.....	192
Figura N° 95: Flujograma de medición de clientes nuevos y de baja .....	196
Figura N° 96: Flujograma de despliegue de campaña publicitaria en medios virtuales ....	201
Figura N° 97: Implementación de campaña en sitio <i>web</i> .....	204
Figura N° 98: Flujograma de distribución de material técnico de productos.....	206
Figura N° 99: Modelos de <i>Packaging</i> para prendas y accesorios .....	207
Figura N° 100: Formas de pedido o contacto de la marca .....	208

Figura N° 101: Flujograma de discontinuar productos de baja rotación y líneas de producto obsoletas ..... 211

Figura N° 102: Flujograma de capacitación constante del personal ..... 215

Figura N° 103: Mapa organizacional del área a capacitar..... 216

Figura N° 104: Formato de detección de necesidades del trabajador ..... 217

Figura N° 105: Programa de capacitación a seguir ..... 218

Figura N° 106: Flujograma inversión en tecnologías de información en medios online ... 222





**CAPÍTULO I**  
**ASPECTOS METODOLÓGICOS**

---

## 1.1. El Sector

### 1.1.1. Antecedentes

Considerando lo descrito por Seminario (2016, p. 3) el Perú abarca una tradición textil de más de 5000 años. La elaboración de finas fibras de alpaca y algodón es empleada en la confección de prendas y artículos, teniendo en cuenta hasta del más mínimo detalle. Estas operaciones convergen para contar con una oferta de calidad mundial.

Tomando en cuenta lo expuesto por el Banco Central de Reserva del Perú (2016, p.14, 127-130) Arequipa posee una enorme capacidad productiva y un gran potencial de crecimiento, es por ello que se le considera como la segunda economía regional del país. En esta región, una de las actividades económicas más importantes es desarrollada por el sector textil, dedicada a la fabricación de prendas e insumos en fibra de alpaca, no solo por empresas destacadas como Inca Tops S.A.A., Michell &Cía., y Art Atlas, sino también por las 800 a 900 micro y pequeñas empresas formalizadas.

La actividad alpaquera tanto la crianza y obtención de la fibra, es una tarea básica realizada por productores y comunidades de bajos ingresos en las zonas alto-andinas de la región desde tiempos prehispánicos. Dada la importancia de reafirmar una actividad que otorgue mayores beneficios para la población y la posición de los productos de alpaca en los mercados nacionales e internacionales, las autoridades, organizaciones no gubernamentales y empresas han implementado acciones para la mejora de las prácticas de crianza y el mejoramiento genético del pelo fino, cuya fibra compite con el *cashmere*.

En la ciudad de Arequipa se encuentran localizados dos grupos importantes que procesan la fibra de alpaca; Michell & Cía. S.A., fue fundada en 1931 e Inca Tops S.A.A. en 1965. Al inicio de sus actividades ambas empresas se dedicaron al acopio de fibra de alpaca de las zonas alto-andinas para su exportación. Después, incursionaron en actividades que generan un mayor valor agregado, como la producción de hilados y tejidos, para lo cual efectuaron inversiones en infraestructura y maquinaria para cardado, peinado, hiladura y teñido de fibras.

Michell & Cía. S.A. en 1947, estableció la primera fábrica de peinado e hiladura, de manera que creó y estableció el estándar para la industria alpaquera actual tanto en el Perú como en el mundo. Esta empresa cuenta con 6 divisiones: un fundo alpaquero ubicado en la provincia de Azángaro, departamento de Puno, tops e hilados, tejidos de punto, alfombras, prendas y accesorios, y turismo. En lo que refiere a la crianza, la compañía firmó un convenio con la Universidad Nacional Agraria la Molina para el desarrollo del programa de mejora genética, generando resultados favorables, y ha sido difundido a las comunidades y productores a través de la venta o préstamos de padrillos.

La empresa se dedica a fabricación de tops e hilados, mientras que MFH – Knits, con un volumen de producción de 400 mil artículos anuales, está destinada a la producción de prendas de punto de alpaca, lana, algodón pima y mezclas, así como prendas de vestir y accesorios. Por otro lado, Sol Alpaca se encarga de la comercialización de colecciones exclusivas de alta calidad. El grupo Michell tiene una facturación de US\$ 100 a US\$ 120 millones anuales, produce 2500 puestos de trabajo directos y beneficia a más de 1,5 familias de las comunidades.

También para cumplir con las necesidades del mercado, ha conformado un clúster textil, el cual cerca de 300 micro y pequeña empresas se asocian al grupo a través de la oferta de servicios de confección.

Por otro lado, Inca Tops S.A. se dedica a la producción de tops e hilados mientras que en el año 1996 el Grupo Inca decide incursionar en la elaboración de telas y confección de prendas de tejido de punto, dando origen a INCALPACA TPX. Esta empresa del Grupo Inca cuenta con cinco líneas de producción: telas, tejidos de punto, accesorios, confecciones en tejido plano y la línea de casa. También cuenta con un fondo experimental genético llevado a cabo por Pacamarca, llamado “*Sustainable Alpaca Network*”, que apoya al desarrollo sostenible de la crianza de alpacas a favor de la cadena productiva y de las comunidades.

También en la región opera la empresa confeccionista, Art Atlas, que desde el año 2000, ha conseguido incursionar en los mercados del exterior con productos de alta calidad a través de su marca Anntarah. Art Atlas se dedica a la confección de prendas de vestir, accesorios y líneas para el hogar utilizando fibras naturales como alpaca, algodón orgánico y mezclas con lana, seda angora, bambú y lino. En la actualidad produce 12 mil prendas mensuales y genera empleo para más de 500 familias.

Según lo mencionado por la Asociación de Empresas del Parque Industrial (2016) Art Atlas congrega la participación de pequeños talleres de artesanos, pequeños grupos, cooperativas y otras asociaciones para la generación de clúster, incluyéndolos en su cadena de valor compartido.

Con el principio de *Fair Trade International* (Comercio Justo) y la permanente creatividad e innovación puede afrontar su desarrollo y crecimiento sostenido, centrando sus esfuerzos en países de la Comunidad Europea y Asia, afianzando posteriormente su ingreso al

mercado de América del Norte, donde actualmente es el destino principal de sus exportaciones en diferentes y reconocidas marcas.

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) y la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y Turismo (PROMPERU), así como entidades del sector privado e iniciativas de investigación han implementado una estrategia de posicionamiento de la alpaca en los segmentos medio y medio alto de los mercados internacionales, lanzando en el 2014 la marca “Alpaca del Perú”, en beneficio del sector textil debido a una mayor participación en ferias y eventos comerciales de gran envergadura. En ese contexto, se realizó el Alpaca Moda en la ciudad de Arequipa en octubre del 2016.

#### 1.1.2. Características del sector

- Localización



Según el portal de la empresa Michell Group, el sector alpaquero se caracteriza por estar ubicado en los Andes peruanos debido a que son especímenes autóctonos de dicha región. El Perú cuenta con una población aproximada de 3,8 millones de especímenes, lo cual representa el 87% de la población mundial. Dichos animales son criados entre los 3,500 a 4,500 metros sobre el nivel del mar, en condiciones climatológicas que generan temperaturas desde -20 °C a 30 °C en un solo día, pero por la alimentación basada en pastos naturales y baja en proteínas logran sobrevivir.

- Clasificación

La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial- ONUDI (2016), menciona las dos variedades de alpacas, denominadas Huacaya y Suri. La variedad Huacaya es una fibra con textura fina y

esponjosa, de 4 a 6 pulgadas de longitud, mientras que la variedad Suri es suave y brillante siendo de 6 a 8 pulgadas de longitud, diferenciándolas en el siguiente cuadro:

**Tabla N° 1: Diferencias del vellón según variedad**

Características	Raza	
	SURI	HUACAYA
		
Tipo	Dividido, deja al descubierto el dorso	Entero, esponjoso protege todo el cuerpo
Longitud	Mayor longitud	Menor longitud
Densidad	Menor	Mayor
Forma de mechass	Colgantes y largas	En forma de rulos
Rizos	Pocos, fibra lacia	Tendencia al rozamiento
Finura	Promedio 26,8 micras más uniforme	Promedio 27,7 micras menos uniforme
Brillo	Brillante con caracteres de pelo	Menor brillo parecido a la lana
Suavidad	Más suave	Menos suave
Elasticidad	Más elástica	Menos elástica
Poder filtrante	Mayor	Menor
Rendimiento en peso	Mayor	Menor

Fuente: Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial - ONUDI. (2016). Diagnóstico Nacional - Estado de situación del sector textil camélidos en el Perú. Única Edición. Infoalpacas. Perú. p. 9. <http://infoalpacas.com.pe/wp-content/uploads/2016/09/Diagnostico-Nacional-Estado-de-Situaci%C3%B3n-del-Sector-Textil-Cam%C3%A9lidos-en-el-Per%C3%BA-2.pdf>

Elaboración: Propia

A su vez la industria textil la clasifica de la siguiente forma:

**Tabla N° 2: Clasificación de la alpaca**

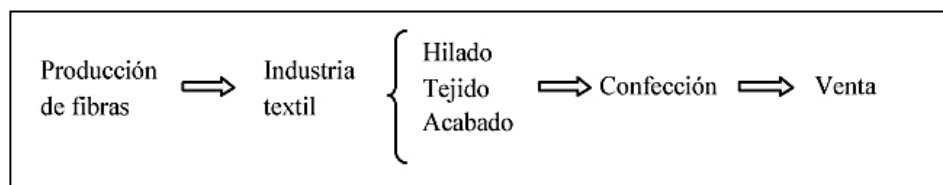
Baby alpaca	Obtenida de la primera esquila con un rango de 14 a 23 micras de diámetro.
Alpaca fleece	Diámetro entre 23.1 y 26.5 $\mu\text{m}$ y longitud mínima promedio de 70 mm
Alpaca medium fleece	Diámetro entre 26.6 y 29 $\mu\text{m}$ y longitud mínima promedio de 70 mm
Alpaca huarizo	Diámetro entre 29.1 y 31.5 $\mu\text{m}$ y una longitud mínima promedio de 70 mm
Alpaca gruesa	Diámetro mayor que 31.5 $\mu\text{m}$ y una longitud mínima promedio de 70 mm
Alpaca corta	Longitud promedio es entre 20 y 50 mm

Fuente: Infoalpacas. (2012). Esquila. Extraído el día 16 de agosto de 2017 de <http://infoalpacas.com.pe/esquila/>

- Industrialización

En el año 2010 la Pontificia Universidad Católica del Perú, presenta un reporte financiero, el cual explica que el sector textil de alpaca en la región Arequipa, comprende diferentes actividades que dan lugar a varios procesos para el tratamiento y producción de la fibra de manera natural y/o artificial. Dentro de ellas, se incluye el proceso de esquila, selección, tratamiento de la fibra para la elaboración de los hilos, fabricación y el acabado, finalizando con el diseño de la prenda o artículo para su posterior venta dentro o fuera del país.

**Figura N° 1: Actividades del sector textil alpaquero**



**Fuente:** Villanueva-Llapa, A. Nakano D. Cárdenas, J. (2011).

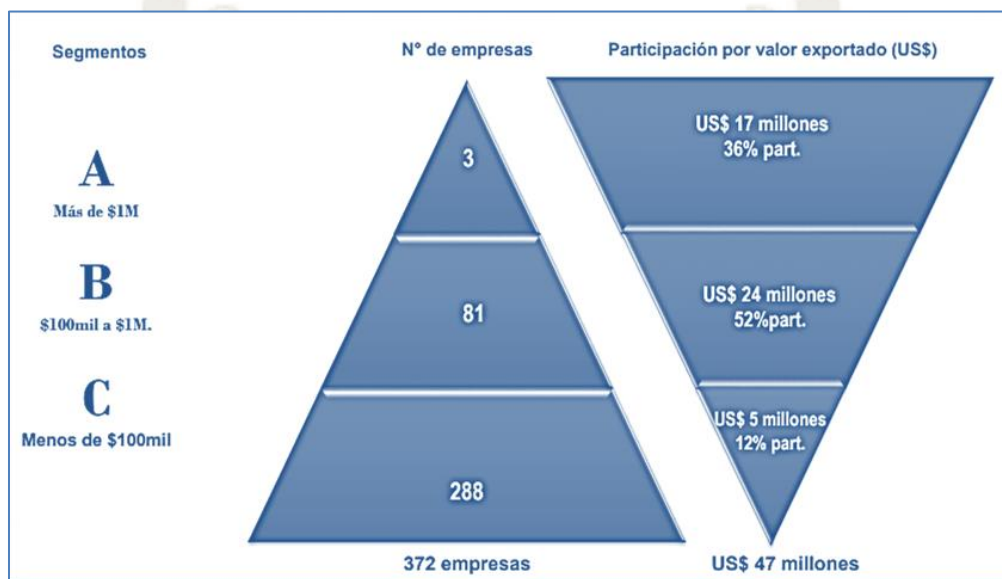
Tanto la producción como la confección han mostrado un desarrollo y crecimiento en los últimos años, especialmente en el mercado internacional debido a las características particulares que posee, que a su vez se consideran ventajas competitivas descritas a continuación:

- ❖ Propiedad térmica
- ❖ Tenacidad, durabilidad y mejor aspecto que cualquier fibra natural
- ❖ Texturas, formas y gran variedad de colores naturales
- ❖ Única fibra textil atractiva para el consumidor interesado en la protección al medio ambiente
- ❖ Tradición milenaria/Ancstralidad de la cultura peruana
- ❖ Carácter auténtico
- ❖ Potencial de demanda
- Exportación y evolución

Tomando en cuenta lo expuesto por Rojas (2016, p.7), en el Perú, hasta el año 2015, existen 372 empresas exportadoras de productos y confecciones en lana y pelo fino, dividiéndolas en segmentos según su participación por valor exportado en millones de dólares.

El segmento “A”, agrupa tres empresas, con una participación del 36%, el segmento “B”, está conformado por 81 empresas, y cuenta con una participación del 52%, por último, el segmento “C” de 288 empresas con el 12% de participación.

**Figura N° 2: Evolución de la cantidad de empresas y segmentos – Línea Alpaca**



Fuente: Rojas, Y. (2016).

- Promoción

Los eventos de promoción son muy importantes ya que es el principal canal que se tiene para mostrar los productos y las ventajas competitivas que posee. De acuerdo a un estudio realizado por PromPerú el siguiente cuadro da a conocer las más importantes a nivel mundial:

**Tabla N° 3: Principales eventos a nivel internacional**

ASIA	AMERICA DEL NORTE
CHIC (Shanghái)	Feria Magic Show
Cashmere World (HK)	Alpaca Moda 2014
Misión Comercial Beijing 2015	Perú Moda 2015
Expo Perú Corea 2015	Centro Exporta 2015 (Ayacucho)
Alpaca Moda 2014	Sur Exporta 2015 (Puno)
Perú Moda 2015, 2016, 2017	Perú Moda 2016, 2017
EUROPA	AMERICA DEL SUR
Pure London (UK)	Alpaca Moda 2014,2016
Who´s Next (Francia)	Perú Moda 2015
Perú Moda Paris	Centro Exporta 2015 (Ayacucho)
Expo Perú UK 2016	Sur Exporta 2015 (Puno)
Alpaca Moda 2014	Perú Moda 2016, 2017
Perú Moda 2015 (Ayacucho)	Perú Gift Show 2017
Sur Exporta 2015 (Puno)	
Perú Moda 2016, 2017	

Fuente: Rojas, Y. (2016). Alpaca del Perú. Única Edición. Banco Central de Reserva del Perú. Lima, Perú, p. 15,16. <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2016/arequipa/eer-arequipa-2016-rojas.pdf>

Elaboración: Propia

### 1.1.3. Entidades Involucradas

- ADEX: Asociación de Exportadores

Es una asociación dedicada netamente a la internalización de los negocios, ayuda a la industria manufacturera del país con el objetivo de impulsarla y ayudar a su crecimiento.

- S.N.I.: Sociedad Nacional de Industrias

Es una institución que, sin ninguna intención de conseguir un beneficio personal, colabora dando apoyo a la industria manufacturera para promover su desarrollo. Ellos se enfocan en la orientación económica, tributaria y laboral.

- PROMPERU: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo

Es un organismo que brinda servicios de asesoramiento para participar adecuadamente en el mercado exterior, otorgándole valor agregado a sus productos. De la misma manera es el ente encargado de promocionar al Perú en todo el mundo.

- MINCETUR: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

Dirige, ejecuta, coordina y supervisa la política del sector. Para alcanzar el desarrollo sostenible del sector tiene la obligación de promocionar, orientar y regular el comercio, así como ser el responsable de las negociaciones comerciales internacionales para contribuir al posicionamiento de las empresas exportadoras como de nuestro país.

- PRODUCE: Ministerio de la Producción

El sector producción comprende al Ministerio de la Producción, a los organismos públicos descentralizados, proyectos y comisiones bajo su jurisdicción. Tiene como finalidad diseñar, establecer, ejecutar y supervisar las políticas establecidas por personas naturales y jurídicas

que realizan actividades vinculadas a los subsectores de pesquería, MYPE e industria.

- BCRP: Banco Central de Reserva del Perú

Mantiene la estabilidad monetaria y su autonomía. Informa periódicamente las finanzas nacionales mediante reportes, esto permite a la industria del sector textil tener conocimiento para la toma de decisiones.

- AIA: Asociación Internacional de la Alpaca

Es una organización arequipeña sin fines de lucro que procura cuidar la fibra de alpaca y sus derivados. Además, contribuye con el consumo internacional, garantizando excelencia y calidad.

- CITE: Centro de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica

Fundación que ofrece tecnología e incentiva el cambio en las industrias. Puede ser la mejor aliada para que las empresas puedan tener un valor adicional perfeccionando la producción para la mejora continua de sus estándares de calidad e higiene.

- DESCOSUR: Programa Regional Sur

Es un centro de estudios con presencia en la ciudad de Arequipa, busca favorecer al desarrollo económico y social en la provincia de Caylloma, al dinamizar el sector textil alpaquero, además de mejorar las condiciones de vida y la reducción de las desigualdades.

- CONCYTEC: Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica

Constituida por institutos de investigación, academias, organizaciones empresariales, comunidades y la sociedad civil, con el objetivo común de promover la capacidad de generación de conocimientos científicos y tecnológicos mediante la investigación, y esto pueda ser transmitido a los bienes y servicios que el Perú debe producir y en la medida de lo posible, poder exportar.

- INDECOPI: Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual

A favor de la promoción del mercado y la defensa de los derechos del consumidor, fiscaliza todas las formas de propiedad privada e intelectual ya sea desde signos distintivos hasta patentes, fomentando una cultura de transparencia.

- IPAC: Instituto Peruano de la Alpaca y Camélidos

Con un estatus sin fines de lucro, se centra en el sector alpaca y camélidos en general. Uno de los objetivos principales es proteger la calidad de la alpaca, lanzando la marca Alpaca del Perú con esa finalidad, y promover la competitividad en áreas como biodiversidad, *marketing*, tecnología, empresas, genética, y medio ambiente.

#### 1.1.4. Estadísticas

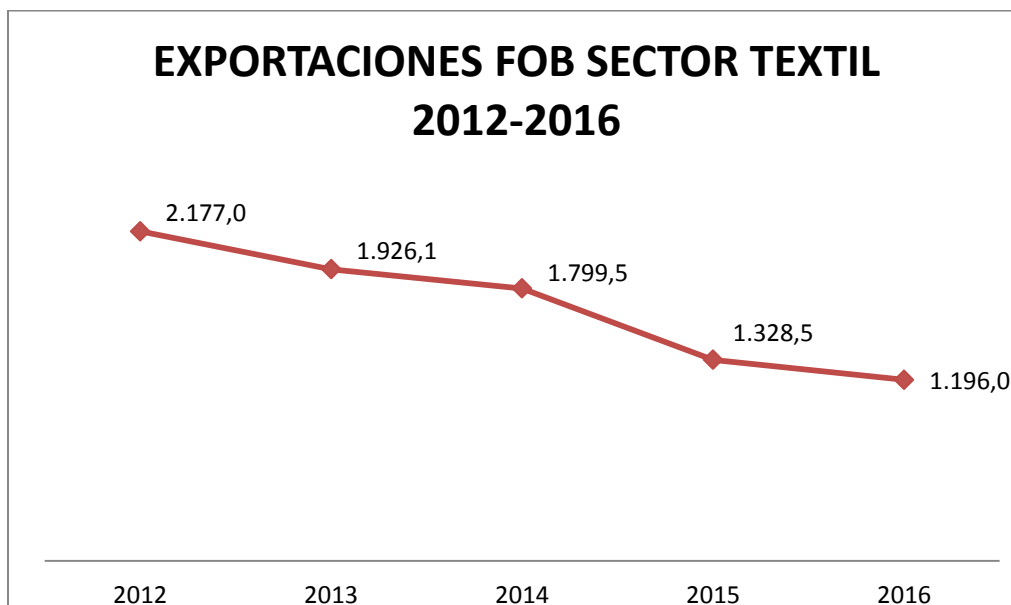
##### 1.1.4.1. Estadísticas nacionales del sector textil

- Exportaciones

En los últimos años la industria de la vestimenta ha sido una parte importante en la economía de países en vías de desarrollo, siendo el sector textil peruano la tercera fuente de ingresos por exportación de manufacturas. Desde el año 2012 al año 2016, ha presentado una reducción del 45,06%; de US\$2,177 millones (Valor FOB) a US\$1,196 millones. La Asociación de Exportadores (ADEX), proyectó un crecimiento positivo para el año 2017, similar a lo registrado en el 2016, inclusive con una tendencia al alza. También señaló que en los primeros meses del presente año alcanzaron un crecimiento de 0.89%, mientras que las confecciones se expandieron en un 0.34%.

Según lo expuesto por la Sociedad de Comercio Exterior del Perú – COMEX a Perú<sup>21</sup> (2016), los problemas que afectan la competitividad del sector, dificultan el posicionamiento de las fibras y textiles peruanos en los mercados internacionales.

**Figura N° 3: Exportaciones No Tradicionales Sector Textil 2012-2016 en US\$ Millones**

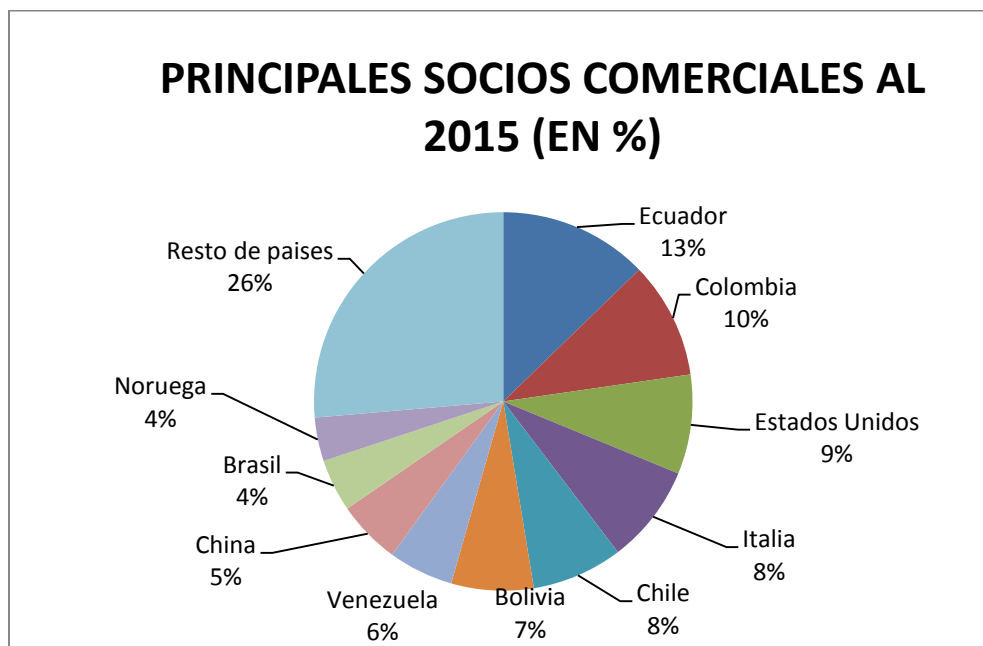


**Fuente:** Banco Central de Reserva del Perú (2016).  
**Elaboración:** Propia

Los diez socios comerciales más importantes que tiene el Perú hasta el año 2015 son Ecuador, Colombia, Estados Unidos, Italia, Chile, Bolivia, Venezuela, China, Brasil y Noruega, representando el 74% del total enviado.

Considerando el reporte sectorial publicado por la Sociedad Nacional de Industrias (2016, p. 18), los tres países con mayores volúmenes de exportación fueron: Ecuador con 13 035 toneladas, seguido por Colombia con 7 494 toneladas y por último Estados Unidos con 3054 toneladas. De acuerdo a Gestión (2017), países como Bangladesh, China, India y Vietnam pasaron de representar el 58% de prendas de algodón exportadas a Estados Unidos en el año 2012, a 61% del total durante el 2016. En contraste el nivel de importaciones que realiza Estados Unidos desde Perú se ha mantenido en un rango entre el 0.2% y el 0.3% del total.

**Figura N° 4: Exportación de productos textiles por país de origen al 2015**



**Fuente: Sociedad Nacional de Industrias. (2016).**

**Elaboración: Propia**

Los principales productos textiles en el 2015 descritos por partida arancelaria en la tabla N°4 son lana y pelo fino u ordinario, por un valor FOB de US\$ 55 millones, los demás tejido de punto por US\$ 51 millones y los hilados de lana/pelo fino para la venta al por menor por US\$ 38 millones. Si se considera el periodo Enero - Setiembre hay una reducción considerable en lo referente a hilados de algodón en 31.01%, lana y pelo fino u ordinario en 27.77% y de los demás tejido de punto en 26.60%. Sin embargo, en otras partidas arancelarias como fibras sintéticas discontinuas, transformadas para la hiladura se observa un aumento del valor FOB en 12.08%, así como de hilados de lana peinada para la venta al por mayor en 6.88%.

**Tabla N° 4: Exportación de productos textiles por partida arancelaria**

Valor FOB (Millones de US\$)					Var (%)	Ene - Set		Var (%)
Partida Arancelaria	Detalle	2013	2014	2015	15/14	2015	2016	16/15
5105	Lana y pelo fino u ordinario, cardados o peinados	42.9	67	55	-17.96%	45.6	32.9	-27.77%
6006	Los demás tejidos de punto	64.4	82.5	50.9	-38.29%	43	31.6	-26.60%
5109	Hilados de lana/pelo fino (Venta al por menor)	31.5	36.4	38.1	4.64%	30.2	27.8	-7.84%
5603	Tela sin tejer, incluso impregnada o recubierta	24.3	28.6	25.9	-9.43%	18.9	18	-4.84%
5205	Hilados de algodón	46	35.3	24.9	-29.40%	18.9	13	-31.01%
5101	Lana sin cardar ni peinar	19	22.7	23.7	4.51%	19.1	16.7	-12.62%
5108	Hilados de pelo fino (No venta al por menor)	21.1	29.4	22.7	-22.90%	19.5	18.2	-6.61%
5506	Fibras sintéticas discontinuas, transformadas para la hiladura	15.8	21.2	17	-20.06%	13	11.4	12.08%
5107	Hilados de lana peinada (No venta al por menor)	10.3	9.5	11.1	17.07%	7.7	8.2	6.88%
	RESTO DE PARTIDAS	300.9	318	194.4	-38.87%	150.8	110.4	-26.79%
<b>TOTAL</b>		<b>576.3</b>	<b>650.5</b>	<b>463.7</b>	<b>-28.72%</b>	<b>366.7</b>	<b>288.2</b>	<b>-21.37%</b>

Fuente: Sociedad Nacional de Industrias. (2016). Reporte Sectorial del Instituto de Estudios Económicos y Sociales. Extraído el 14 de agosto de 2017 de <http://www.sni.org.pe/wp-content/uploads/2017/01/Noviembre-2016-Industria-de-productos-textiles.pdf>

Elaboración: Propia

En cuanto al volumen en el 2015, las exportaciones de textiles se redujeron en 18.6% con respecto al año 2014, lo que implicó un decrecimiento de 17 100 toneladas. De igual manera para el lapso enero-septiembre 2016, el peso neto se redujo en 15% en relación al mismo periodo del año 2015, equivalente a 7 283 toneladas.

**Tabla N° 5: Volumen de exportación por partida arancelaria**

Peso Neto (Toneladas)					Var (%)	Ene - Set		Var (%)
Partida Arancelaria	Detalle	2013	2014	2015	15/14	2015	2016	16/15
5105	Lana y pelo fino u ordinario, cardados o peinados	3436	4623	3680	-20.41%	3035	2579	-15.00%
6006	Los demás tejidos de punto	5555	6807	5355	-21.32%	4465	3815	-14.56%
5109	Hilados de lana/pelo fino (Venta al por menor)	1028	1117	1147	2.65%	902	887	-1.66%
5603	Tela sin tejer, incluso impregnada o recubierta	7808	7762	8516	9.72%	5871	6600	12.42%
5205	Hilados de algodón	6290	4536	3458	-23.76%	2617	1868	-28.64%
5101	Lana sin cardar ni peinar	7587	8264	8054	-2.54%	6346	5767	-9.12%
5108	Hilados de pelo fino (No venta al por menor)	761	1024	735	-28.17%	607	647	6.56%
5506	Fibras sintéticas discontinuas, transformadas para la hiladura	4963	6413	5942	-7.35%	4419	4947	11.95%
5107	Hilados de lana peinada (No venta al por menor)	648	568	551	-2.88%	404	393	-2.71%
	RESTO DE PARTIDAS	44940	50591	37165	-26.54%	28673	22554	-21.34%
<b>TOTAL</b>		<b>83014</b>	<b>91704</b>	<b>74604</b>	<b>-18.65%</b>	<b>57340</b>	<b>50057</b>	<b>-12.70%</b>
<b>Diferencia en Toneladas</b>					<b>-17100</b>			<b>-7283</b>

Fuente: Sociedad Nacional de Industrias. (2016). Reporte Sectorial del Instituto de Estudios Económicos y Sociales. Extraído el 14 de agosto de 2017 de <http://www.sni.org.pe/wp-content/uploads/2017/01/Noviembre-2016-Industria-de-productos-textiles.pdf>

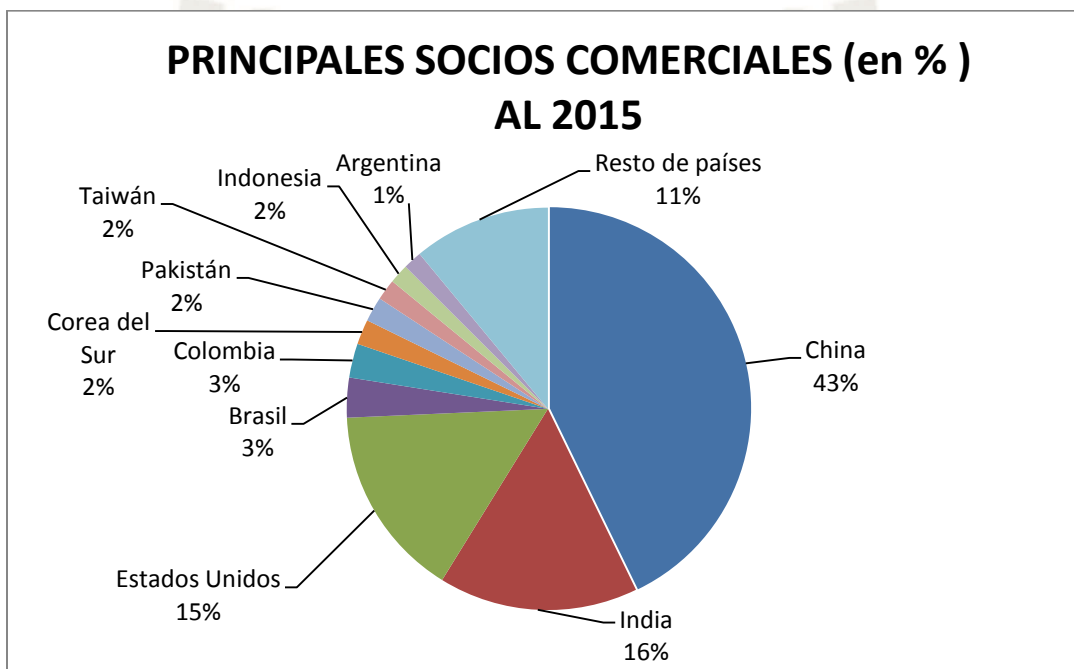
Elaboración: Propia

- Importaciones

Según la data exhibida en el reporte sectorial de la Sociedad Nacional de Industrias (2016 p. 13-14), las importaciones de productos textiles durante el 2015 efectuadas por el Perú, en términos CIF (*Cost and Freight*), procedieron de China (US\$ 493,8 millones), India (US\$ 184,9 millones) y Estados Unidos (US\$ 178,7 millones), sumando el 74% del total importado, mientras que en términos de volumen (en toneladas) los países son China y Estados Unidos.

De igual manera se apreció en el periodo 2014-2015 una reducción del valor de las importaciones de Corea del Sur en un 20.38%, Taiwán en 15.40% y Estados Unidos en 13.98%.

**Figura N° 5: Importación de productos textiles por país de origen**



**Fuente:** Sociedad Nacional de Industrias. (2016).

**Elaboración:** Propia

Las partidas arancelarias que alcanzaron en 2015 valores CIF relevantes fueron: hilados de algodón, alcanzó los US\$127 millones, algodón sin cardar ni peinar, US\$ 108 millones, y los hilados de filamentos sintéticos, US\$98 millones. Considerando el periodo enero-setiembre de los años 2015 y 2016 se aprecia una reducción considerable en las importaciones de los productos denominados en el detalle de las partidas arancelarias como por ejemplo el algodón sin cardar ni peinar (36.02%), demás artículos confeccionados (15.87%). Asimismo hubo un aumento en la demanda de productos como ropa de cama, mesa tocador o cocina (17.09%), tejidos de punto de anchura

superior a 30 cm (24.04%) y de tejidos de fibras artificiales discontinuas, como teñidos o estampados (13.36%).

**Tabla N° 6: Importación de productos textiles por partida arancelaria**

Valor CIF (Millones de US\$)					Var (%)	Ene - Set		Var (%)
Partida Arancelaria	Detalle	2013	2014	2015	15/14	2015	2016	16/15
5205	Hilados de algodón	127	147	127	-13.76%	100.2	98.1	-2.08%
5201	Algodón sin cardar ni peinar	128	139	108	-22.29%	89.3	57.1	-36.02%
5402	Hilados de filamentos sintéticos	100	106	98	-7.69%	73.3	65.5	-10.76%
5407	Tejidos de hilados de filamentos sintéticos	94	86	84	-1.97%	59.3	60.6	2.12%
6004	Tejidos de punto de anchura superior a 30 cm	50	64	64	0.04%	43.2	53.6	24.04%
5516	Tejidos de fibras artificiales discontinuas	9	30	43	44%	26.5	30	13.36%
6302	Ropa de cama, mesa, tocador o cocina	38	40	40	1.19%	31.4	36.7	17.09%
6307	Los demás artículos confeccionados	27	27	29	5.24%	21.8	18.3	-15.87%
5509	Hilados de fibras sintéticas discontinuas	17	17	25	50.24%	18.2	17	-6.55%
	RESTO DE PARTIDAS	606	593	535	-9.78%	412.8	384.4	-6.88%
<b>TOTAL</b>		<b>1196</b>	<b>1248</b>	<b>1154</b>	<b>-7.55%</b>	<b>876</b>	<b>821.2</b>	<b>-6.26%</b>

Fuente: Sociedad Nacional de Industrias. (2016). Reporte Sectorial del Instituto de Estudios Económicos y Sociales. Extraído el 14 de agosto de 2017 de <http://www.sni.org.pe/wp-content/uploads/2017/01/Noviembre-2016-Industria-de-productos-textiles.pdf>

Elaboración: Propia

En cuanto a los volúmenes de importación en el año 2015, el más notable fue la partida arancelaria descrita como: algodón sin cardar ni peinar con un peso neto de 55 903 toneladas, seguido de hilados de filamentos sintéticos con 43 334 toneladas. Adicionalmente se apreció un aumento en el volumen de importación del 123% en promedio de la

partida arancelaria definida como tejido de fibras artificiales discontinuas en el periodo 2013-2015.

La Guía Textil (2017, p. 16) señala que, la demanda de fibra de algodón viene siendo importada de los Estados Unidos, como consecuencia de la reducción de cultivos en el Perú en los últimos años. Se calcula que más del 50% de la industria textil, está dedicada al procesamiento industrial del algodón, y dada la importancia de esta materia prima existe una relación inversa con la producción nacional, es decir que a medida que cae la producción nacional, se incrementa la importación de la fibra.

**Tabla N° 7: Volumen de importación por partida arancelaria**

Peso Neto (Toneladas)					Var (%)	Ene – Set		Var (%)
Partida Aranc.	Detalle	2013	2014	2015	15/14	2015	2016	16/15
5205	Hilados de algodón	35045	41529	42184	1.58%	32733	36543	11.64%
5201	Algodón sin cardar ni peinar	57730	59579	55903	-6.17%	46164	31618	-31.51%
5402	Hilados de filamentos sintéticos	35500	39778	43334	8.94%	31320	34127	8.96%
5407	Tejidos de hilados de filamentos sintéticos	13548	13676	14353	4.95%	10277	10963	6.68%
6004	Tejidos de punto de anchura superior a 30 cm	6532	8253	8231	-0.26%	5775	7046	22%
5516	Tejidos de fibras artificiales discontinuas	924	2766	4076	47.38%	2550	2903	13.83%
6302	Ropa de cama, mesa, tocador o cocina	5490	5790	6334	9.40%	4756	5945	25.02%
6307	Los demás artículos confeccionados	3357	3274	3494	6.72%	2647	2628	-0.74%
5509	Hilados de fibras sintéticas discontinuas	5927	6028	10103	67.62%	7389	7486	1.32%
	RESTO DE PARTIDAS	137834	134536	127289	-5.39%	97716	101648	4.02%
<b>TOTAL</b>		<b>301884</b>	<b>315209</b>	<b>315302</b>	<b>0.03%</b>	<b>241328</b>	<b>240907</b>	<b>-0.17%</b>

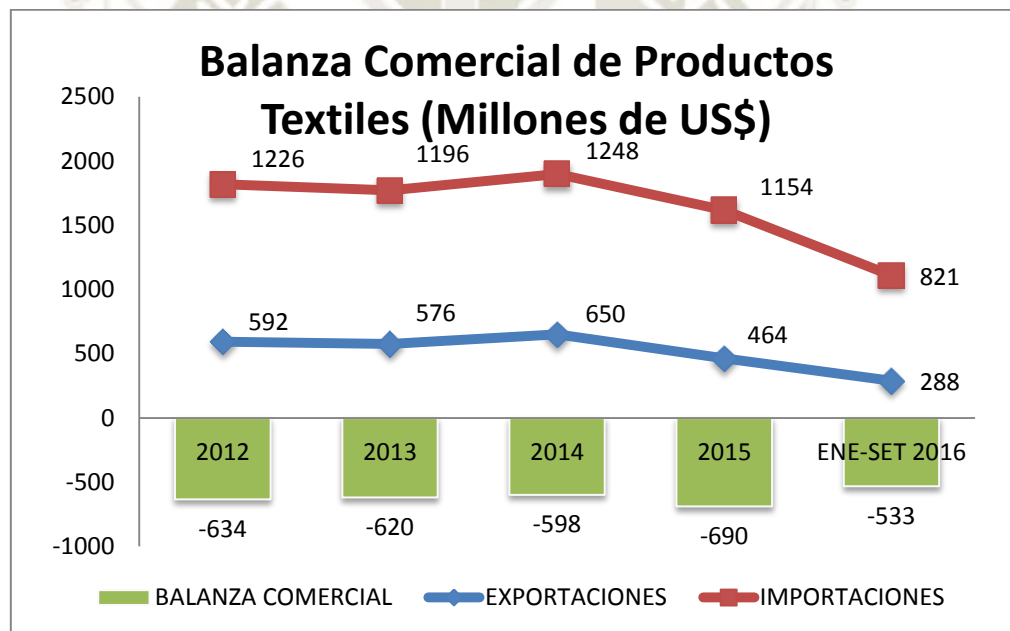
Fuente: Sociedad Nacional de Industrias. (2016). Reporte Sectorial del Instituto de Estudios Económicos y Sociales. Extraído el 14 de agosto de 2017 de <http://www.sni.org.pe/wp-content/uploads/2017/01/Noviembre-2016-Industria-de-productos-textiles.pdf>

Elaboración: Propia

- Balanza Comercial

De acuerdo a lo expuesto por la Sociedad Nacional de Industrias (2016), el resultado de la balanza comercial para la industria textil ha sido deficitario a causa de la importación de filamentos sintéticos y de lana, y pelo fino u ordinario. El Perú a lo largo de los años ha ido ampliando la brecha entre importaciones y exportaciones, al año 2015 el déficit comercial llegaba a los 690 millones de dólares, mientras que a Setiembre del año 2016 la brecha era de US\$533 millones.

**Figura N° 6: Balanza Comercial de Productos Textiles 2012-2016**



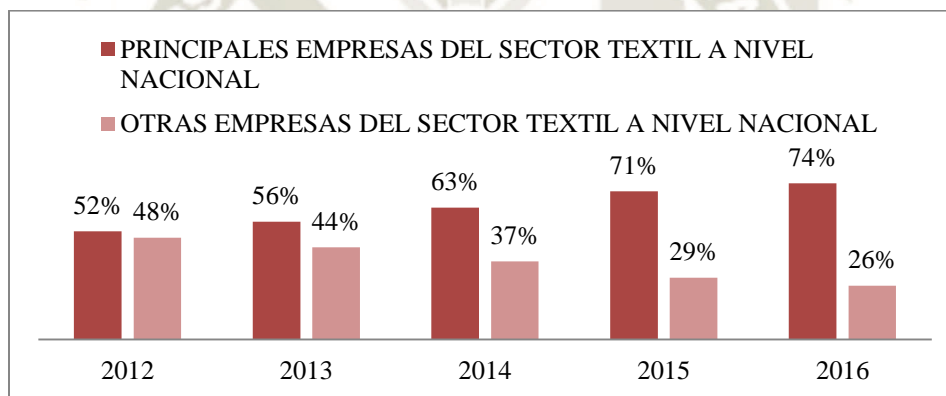
**Fuente:** Sociedad Nacional de Industrias. (2016).

**Elaboración:** Propia

- Participación porcentual de las empresas

Conforme a los datos mostrados por la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (2013,2015-2016), en el periodo 2012-2016, se consideraron a 50 empresas más relevantes del sector textil exportador, teniendo una participación promedio de 63% (Valor FOB), en el año 2016, esta participación fue de 74%, mientras que el resto de micro, pequeña y mediana empresas, tuvieron el 37% promedio en el lapso de cinco años, el último año su participación fue del 26%.

**Figura N° 7: Distribución Porcentual de la participación de las empresas del sector textil periodo 2012-2016**



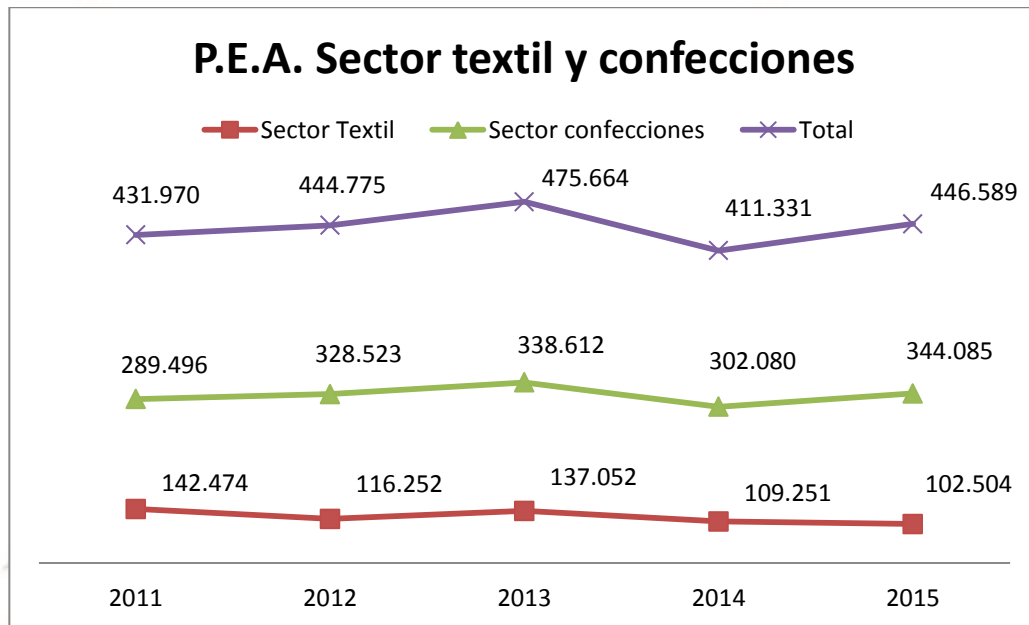
Fuente: Sociedad de Comercio Exterior del Perú – COMEXPERU. (2013-2017)).  
Elaboración Propia

- Empleo

De acuerdo a Larco (2016. p, 10), el sector textil y confecciones tiene un grupo de trabajadores con empleo formal, laborando en medianas y grandes empresas, y otro de trabajadores con empleo informal, generalmente en las micro y pequeñas empresas. Según la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH), la población económicamente activa ocupada en el sector ascendió en el 2015 a más de 446 mil trabajadores. La mano de obra involucrada en la actividad de

confecciones triplica a la del sector textil, siendo en el 2015 más de 344 mil frente a los 102 mil que están empleados en empresas textiles.

**Figura N° 8: Población Económicamente Activa Ocupada en el Sector textil y confecciones 2011-2015**



**Fuente:** Larco, G. (2016).

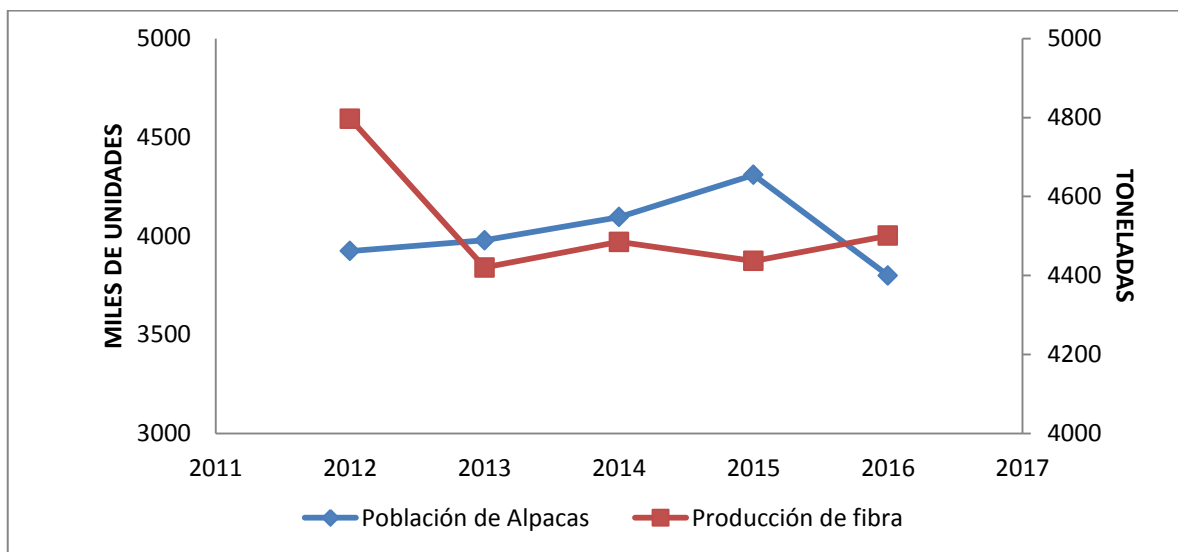
**Elaboración:** Propia

- Población nacional y producción de fibra de alpaca

El Perú tiene en toda la extensión del territorio 3 millones 800 mil alpacas, equivalente al 87% de la población mundial. También es el primer productor de fibra en el mundo, con una producción anual de 4,501 toneladas (2016). De acuerdo a información de la Dirección General de Ganadería, la población de alpacas se ha incrementado en 50% al 2017.

Según la data proporcionada por el Sistema Integrado de Estadísticas Agrarias, en el año 2015, hubo el mayor crecimiento de la población alpaquera nacional en un 5.22%, sin embargo, para el año 2016 se registró una caída del 11.83% de 4 millones 310 mil alpacas a 3 millones 800 mil. Para el caso de la producción de fibra, durante los años 2012-2013 hubo una reducción de 4797 toneladas a 4420 toneladas. En el año 2016 se registró un aumento del 1.44% con respecto al año 2015. Se han anotado avances en el proceso de producción de fibra de alpaca, aunque esta aún es predominantemente tradicional.

**Figura N° 9: Población Nacional y Producción de fibra de alpaca periodo 2012-2016**



**Fuente:** Sistema Integrado de Estadísticas Agrarias. (2016).

**Elaboración:** Propia

- Exportaciones textiles y confecciones en alpaca y pelo fino

La Guía textil (2017, p.18), señala que en los últimos quince años ha duplicado su valor exportado, a ello debe sumarse el lanzamiento en el 2014 de la marca Alpaca del Perú, que contribuye a su desarrollo y crecimiento. Es así que esta rama del sector textil y confección de productos en lana y pelos finos ha mostrado un desempeño con tendencia positiva hasta el año 2014, obteniendo un total de US\$ 222 720 722 dólares. Sin embargo, para el año 2015 hubo una caída del 5.45% respecto al año anterior. Los productos más demandados en el periodo 2012-2015 fueron: hilados, pelos finos (cardados y peinados) y prendas.

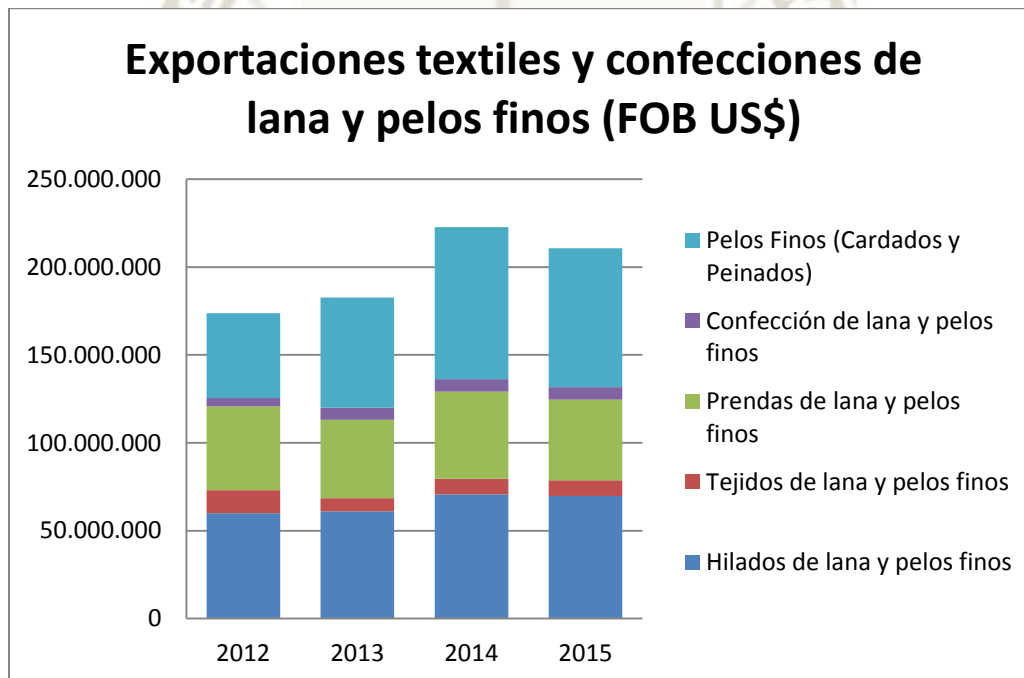
**Tabla N° 8: Exportaciones Textiles y Confecciones de lana y pelos finos**

EN FOB US\$ PRODUCTOS	AÑOS			
	2012	2013	2014	2015
Hilados de lana y pelos finos	60,007,373	61,034,052	70,643,373	69,769,081
Tejidos de lana y pelos finos	13,147,552	7,500,066	9,023,135	8,875,854
Prendas de lana y pelos finos	47,578,435	44,617,255	49,512,497	45,910,576
Confección de lana y pelos finos	4,733,381	6,941,589	6,978,625	7,061,234
Pelos Finos (Cardados y Peinados)	48,282,356	62,548,778	86,563,092	78,961,052
<b>TOTAL</b>	<b>173,749,097</b>	<b>182,641,739</b>	<b>222,720,722</b>	<b>210,577,798</b>

Fuente: Expotextil Perú. (2017). Guía Textil del Perú. Extraído el 14 de Agosto de 2017 de <http://expotextilperu.com/GuiaTextil/>

Elaboración: Propia

**Figura N° 10: Exportaciones textiles y confecciones 2012-2015**



Fuente: Expotextil Perú. (2017).

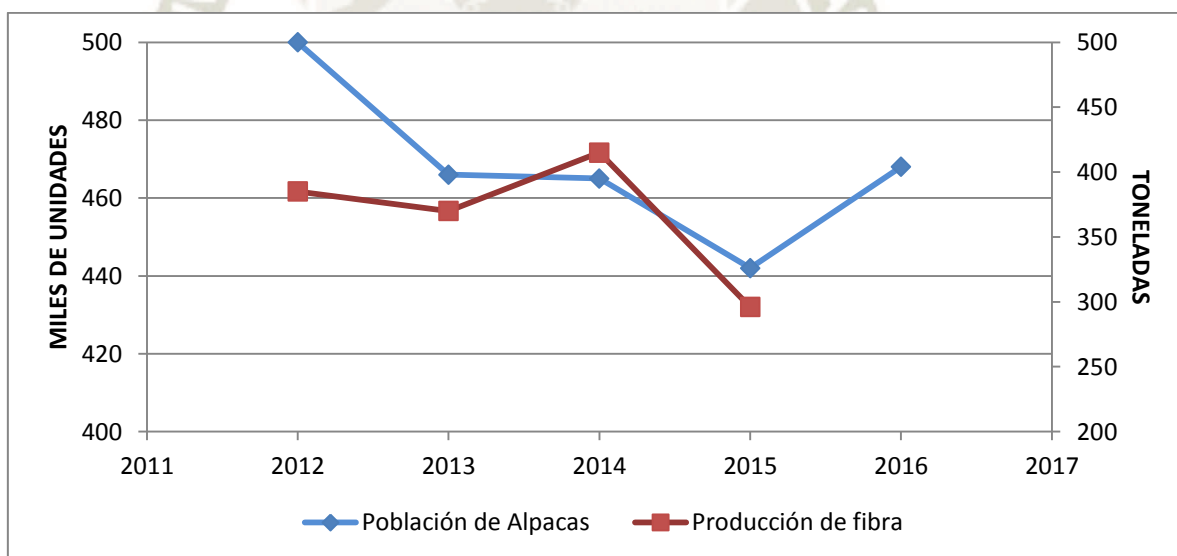
Elaboración: Propia

1.1.4.2. Región Arequipa

- Población y producción alpaquera en la región

En los últimos 5 años, la región Arequipa ha tenido el 12% en promedio de la población de alpaca nacional, siendo predominante la especie Huacaya. A pesar de la constante disminución de la población, en el año 2016 se apreció un aumento del 5.88%, es decir de las 442 mil que contaba en el 2015 a 468 mil especímenes. Asimismo la producción de fibra promedio de la región está calculada en 366 mil toneladas, siendo el 8% del total nacional.

**Figura N° 11: Población alpaquera y producción de fibra en Arequipa 2012-2016**



Fuente: Sistema Integrado de Estadísticas Agrarias. (2016).

Elaboración: Propia

- Empresas del sector

Se consideran como empresas relevantes a aquellas que cuenten volúmenes de exportación significativos, siendo al 2016, un total de 63 empresas. Considerando el periodo de tiempo 2012-2016, existe una tendencia positiva, mostrada en el cuadro inferior, teniendo una variación porcentual del 34.04% entre los años 2015-2016, es decir de 47 a 63 empresas.

**Figura N° 12: Número de empresas textiles exportadoras relevantes según volumen de exportación 2012-2016**



**Fuente:** PromPerú. (2017). Estadísticas Consolidadas de Empresas Textiles Exportadoras en la Región Arequipa para el periodo (2012-2016).

**Elaboración:** Propia

Tomando en cuenta lo proporcionado por PROMPERU, las principales empresas textiles Arequipeñas son: Mitchell & Cía S.A., siendo reconocida como una de las 50 empresas más importante a nivel nacional, IncaTops S.A.A., Incalpaca Textiles Peruanos de

Exportación S.A., pertenecientes al Grupo Inca, Franky Ricky S.A.,  
Art Atlas S.R.L. y MFH Knits.

**Tabla N° 9: Empresas textiles exportadoras alpaqueras de Arequipa 2012-2016**

Nombre	VALOR FOB					VAR 16/15
	2012	2013	2014	2015	2016	
MICHELL Y CIA S.A.	57,041,654.83	68,852,318.32	75,791,241.53	67,094,488.91	69,231,140.11	3.18%
INCA TOPS S.A.A.	34,580,230.30	36,830,787.50	47,693,895.97	43,684,896.29	34,489,245.06	-21.05%
INCALPACA TEXTILES PERUANOS DE EXPORTACION S.A.	16,319,574.84	16,316,979.13	19,235,200.38	19,285,034.64	15,274,854.37	-20.79%
FRANKY Y RICKY S.A.	9,760,940.54	11,188,981.65	11,038,648.80	11,224,179.90	9,411,020.18	-16.15%
ART ATLAS S.R.L.	3,198,644.58	3,961,394.57	4,358,019.96	3,883,546.14	3,823,378.61	-1.55%
MFH KNITS S.A.C.	2,461,618.76	3,463,636.87	4,214,015.13	4,354,254.28	3,218,966.84	-26.07%
COOPERATIVA DE PRODUCCION Y SERVICIOS ESPECIALES DE LOS PRODUCTORES DE CAMELIDOS ANDINOS LTDA	243,465.91	878,789.25	1,128,500.30	872,548.76	1,659,653.89	90.21%
AMPATO INVEST S.A.C.	627,600.50	921,148.10	947,577.41	752,955.81	659,492.98	-12.41%
PITATA S.A.C.	106,626.33	182,937.16	1,295,375.91	364,929.69	478,746.36	31.19%
TEXAO LANAS S.A.C.			11,891,144.89	10,547,534.62	465,461.86	-95.59%
CLASIFICADORA DE LANAS MACEDO SAC.	1,200,587.48	106,354.60	2,796,272.45	2,159,204.18	456,797.49	-78.84%
OTROS	6,514,312.84	3,218,500.78	4,463,558.93	5,095,245.57	4,227,166.59	-17.04%
<b>TOTAL</b>	<b>132,055,256.91</b>	<b>145,921,827.93</b>	<b>184,853,451.66</b>	<b>169,318,818.79</b>	<b>143,395,924.34</b>	<b>-15.31%</b>

Fuente: PromPerú. Estadísticas Consolidadas de Empresas Textiles Exportadoras para el periodo 2012-2016.

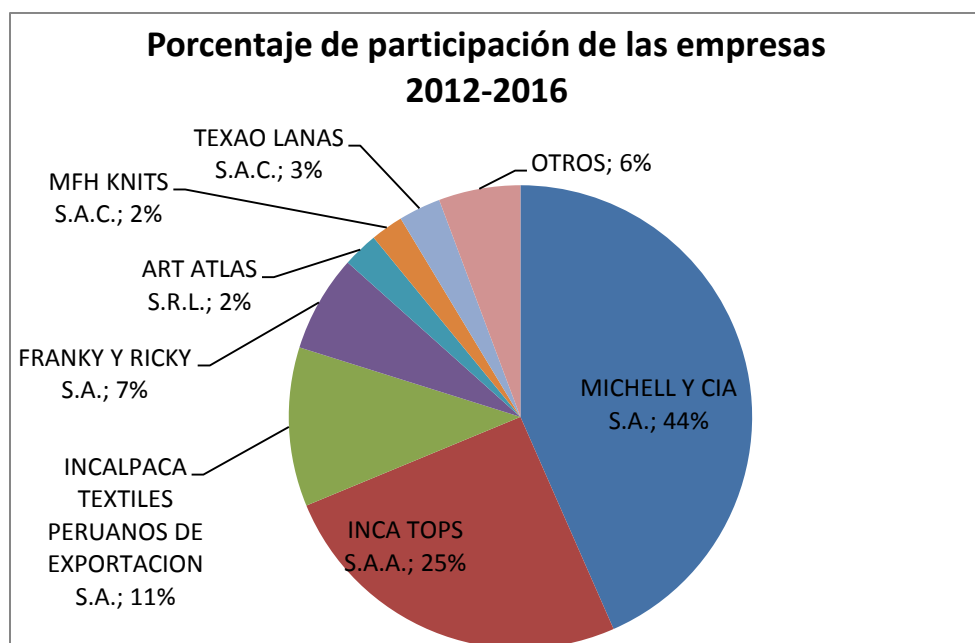
PromPerú. Única Edición. Oficina Macro Regional de Exportación Sur Oeste. Arequipa, Perú

Elaboración: Propia

Conforme a lo expuesto en la tabla superior y en el gráfico siguiente se observó una mayor participación en el mercado exterior durante un periodo de 5 años a las empresas Michell y Cía. S.A. con el 44%, Inca Tops S.A.A. con el 25%, Incalpaca Textiles Peruanos de Exportación S.A., 11%, Franky y Ricky con el 7%, luego están las empresas MFH

Knits S.A.C. y Art Atlas S.R.L. (3% y 2% respectivamente). Para el caso de Texao Lanás S.A.C. comenzó sus operaciones dirigidas al exterior desde el año 2014, contando con una participación del 2%.

**Figura N° 13: Participación de las empresas en el mercado externo (en %)**



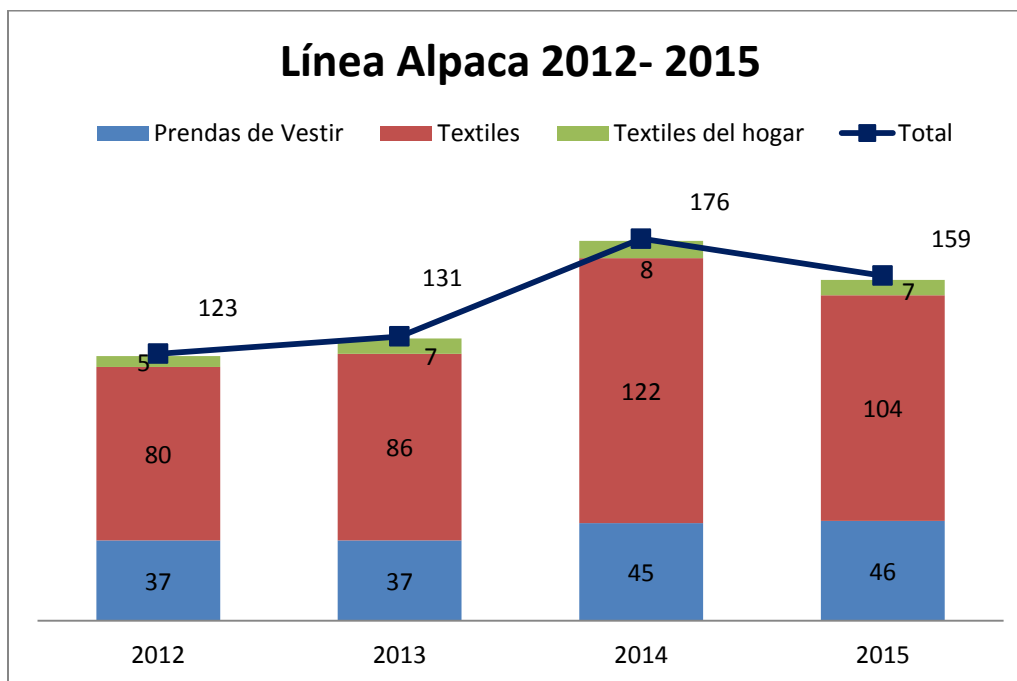
**Fuente:** PromPerú. Estadísticas Consolidadas de Empresas Textiles Exportadoras para el periodo (2012-2016).

**Elaboración:** Propia

- Exportaciones por segmento y por partida arancelaria

Haciendo referencia a lo expuesto por Rojas (2016), menciona que la línea de alpaca creció en 5.1% durante los último cinco años, alcanzando una suma de US\$ 29 millones, destacando el crecimiento de las prendas de vestir por US\$ 7 millones, subiendo un 17,5% entre los años 2011-2015, los textiles por US\$ 20 millones, aumentando sus exportaciones en un 23,8% y por último textiles para el hogar por US\$ 2 millones aproximadamente, siendo un aumento del 40%.

**Figura N° 14: Exportaciones alpaqueras por segmento (Valor FOB)**



**Fuente:** Rojas, Y. (2016).

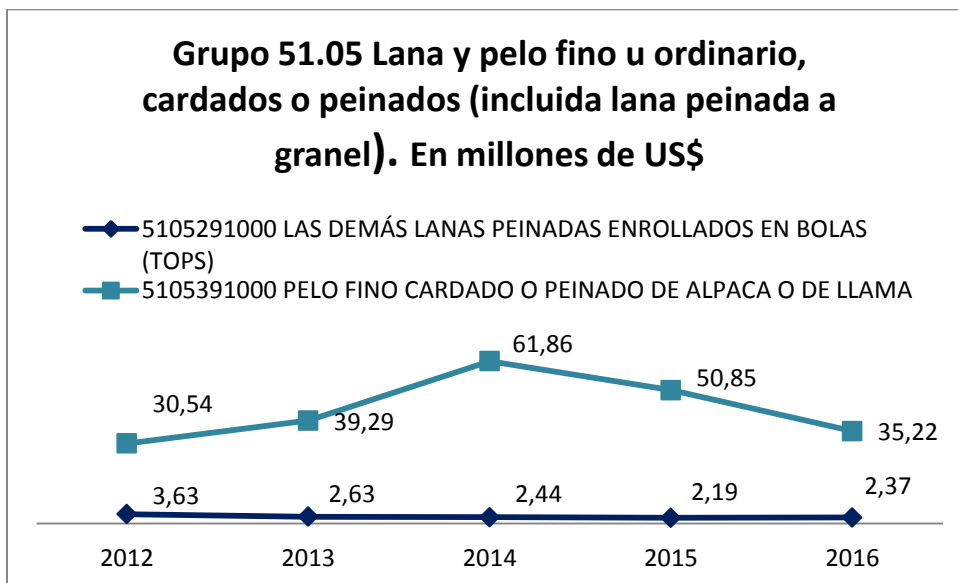
**Elaboración:** Propia

Tomando en cuenta la data otorgada por PromPerú, clasificamos las partidas arancelarias descritas en grupos, según a los capítulos donde pertenece su nomenclatura.

En el capítulo 51 denominado “Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin”, se observan las partidas arancelarias descritas como tops (lana peinada enrollada en bolas), y pelo fino cardado o peinado de alpaca o de llama. Para el caso de los tops, se ha registrado un crecimiento del 8.05% entre los años 2015-2016, requeridos por países como: Italia, Alemania, Ecuador, Estados Unidos e India.

Para la partida de pelo fino cardado o peinado, se viene registrando una caída en la demanda del producto desde el año 2014, teniendo en el último año una reducción del 30.73% respecto al año 2015. Los principales destinos de este producto son China, Italia, República de Corea, Japón y Reino Unido.

**Figura N° 15: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 51.05. Periodo 2012-2016**

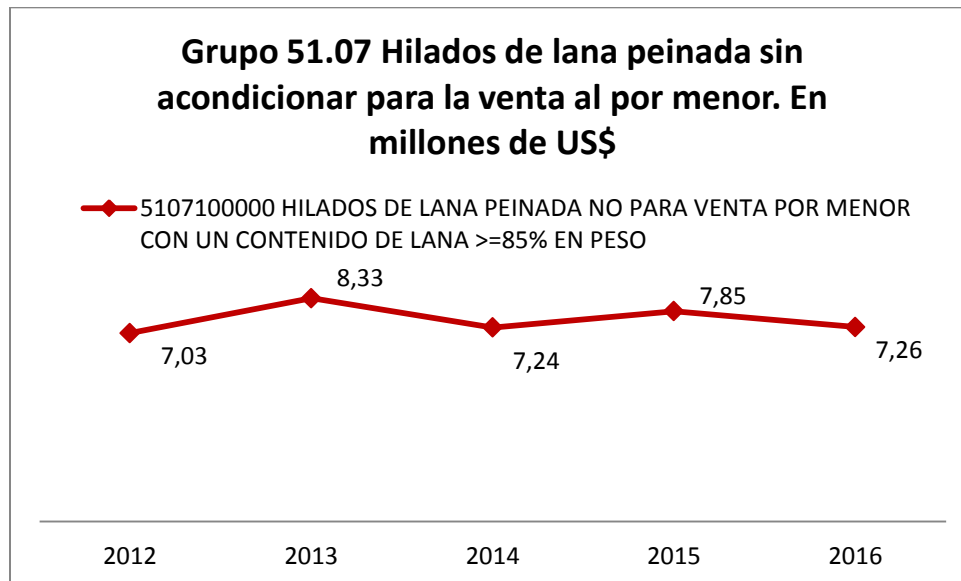


**Fuente:** PromPerú. Estadísticas Consolidadas de Ingresos por Partidas Arancelarias de Empresas Textiles Exportadoras (2012-2016).

**Elaboración:** Propia

Se puede apreciar en la partida de hilados de lana peinada, no destinada para la venta al por menor, una variación porcentual negativa del 7.53% entre el 2015, con un valor FOB de 7 millones 850 mil dólares, al año 2016 con 7 millones 260 mil dólares aproximadamente. Como socios comerciales se encuentran: Noruega, Uruguay, Irlanda, Estados Unidos y Lituania.

**Figura N° 16: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 51.07. Periodo 2012-2016**

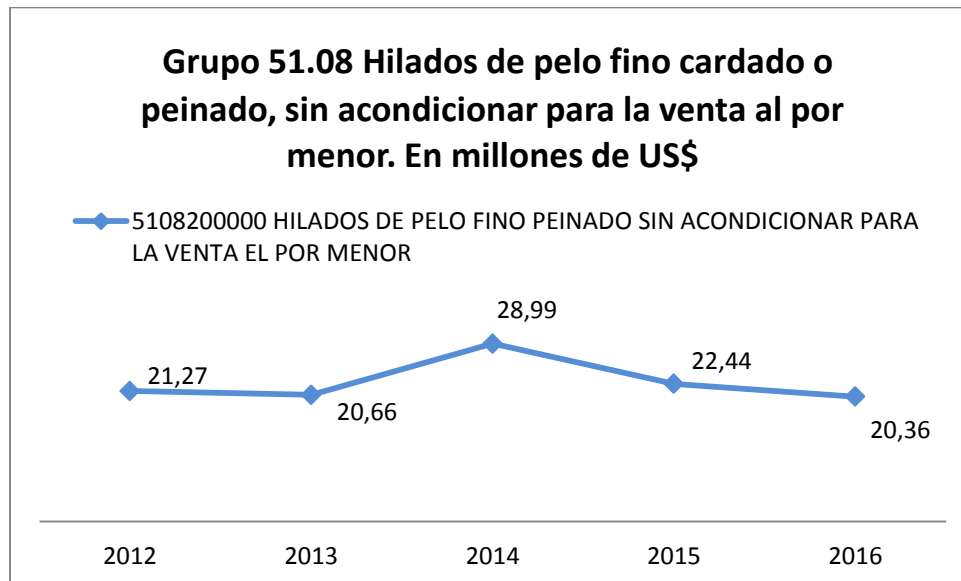


**Fuente:** PromPerú. Estadísticas Consolidadas de Ingresos por Partidas Arancelarias de Empresas Textiles Exportadoras. (2012-2016).

**Elaboración:** Propia

El producto denominado en la partida 5108200000, “hilados de pelo fino no acondicionados para la venta al por menor”, obtuvo el mayor crecimiento en el año 2014, por la suma de 28 millones 994 mil dólares, a partir del año siguiente empezó a obtener menores beneficios. El último año (2016), tuvo una variación porcentual del 9.27%

**Figura N° 17: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 51.08. Periodo 2012-2016**

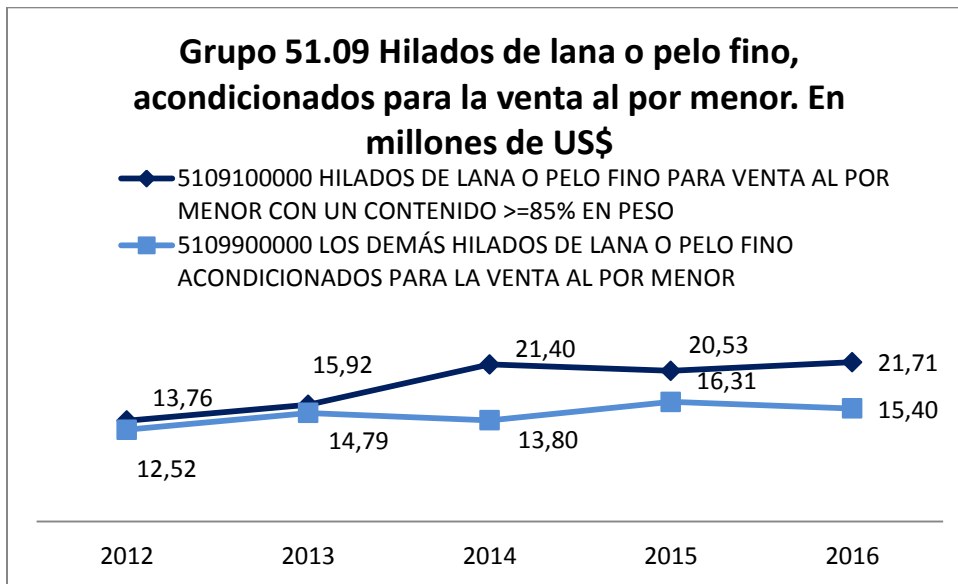


**Fuente:** PromPerú. Estadísticas Consolidadas de Ingresos por Partidas Arancelarias de Empresas Textiles Exportadoras. (2012-2016).

**Elaboración:** Propia

Por otro lado en la partida delimitada como los hilados de lana o pelo fino acondicionados, se divisó un crecimiento el 5.75% entre los años 2015-2016. Caso contrario de los demás hilados con un crecimiento negativo del 5.58%. Estas partidas están destinadas a países como Estados Unidos, Noruega, Suecia, Reino Unido, Alemania y Dinamarca.

**Figura N° 18: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 51.09. Periodo 2012-2016**

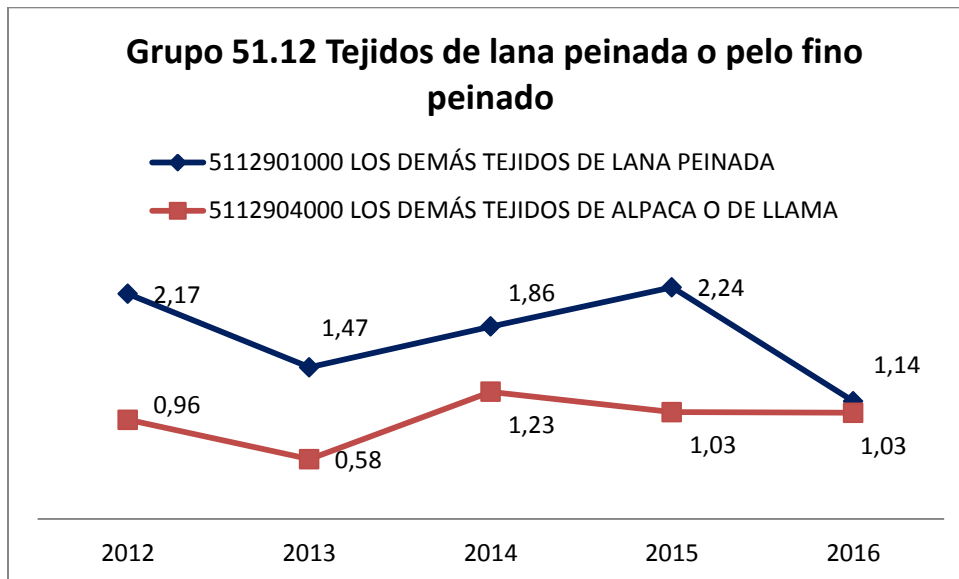


**Fuente:** PromPerú. Estadísticas Consolidadas de Ingresos por Partidas Arancelarias de Empresas Textiles Exportadoras. (2012-2016).

**Elaboración:** Propia

El grupo 51.12 determinado como tejidos de lana peinada o pelo fino peinado, el producto detallado en la partida 5112901000, “los demás tejidos de lana peinada” tuvo una caída del 49.22%, por otra parte “los demás tejidos de alpaca o llama” de la partida 5112904000, una reducción mínima del 0.59%, tomando en cuenta el periodo 2015-2016.

**Figura N° 19: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 51.12. Periodo 2012-2016**

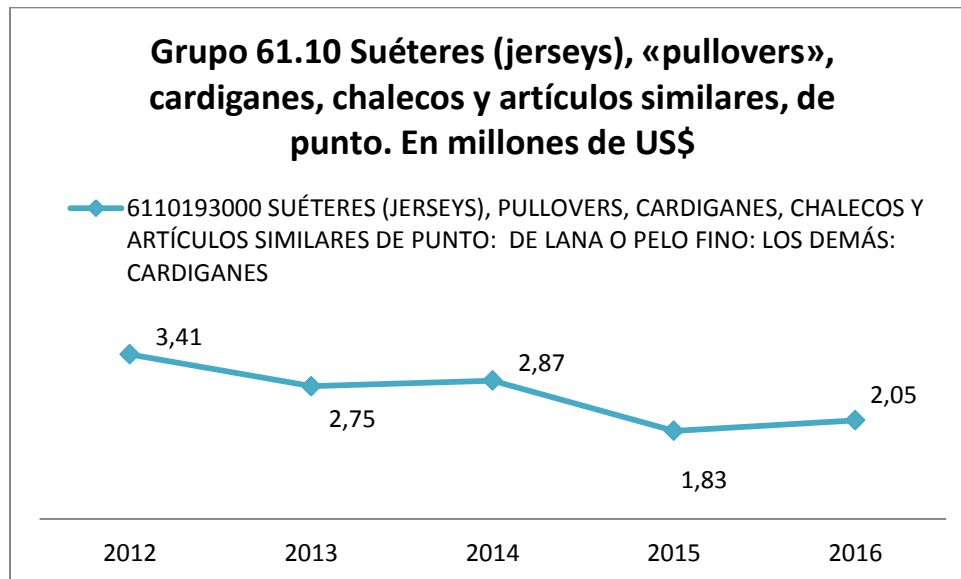


**Fuente:** PromPerú. Estadísticas Consolidadas de Ingresos por Partidas Arancelarias de Empresas Textiles Exportadoras. (2012-2016).

**Elaboración:** Propia

Adicionalmente los productos descritos como los demás cardiganes de punto, tanto de lana como pelo fino alcanzaron un crecimiento porcentual del 11.95%, es decir de US\$ 1,83 millones en el 2015 a US\$ 2,05 millones en 2016. Se puede mencionar el ingreso de un nuevo producto en el último año, detallado en la partida arancelaria 6110191090, como “los demás suéteres (jerséis) de lana o pelo fino; a excepción de los con cuello de cisne”, con un valor FOB de US\$ 3 millones 200 mil dólares. Como principales destinos se encuentran Estados Unidos, Alemania, Japón, Francia y Reino Unido.

**Figura N° 20: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 61.10. Periodo 2012-2016**

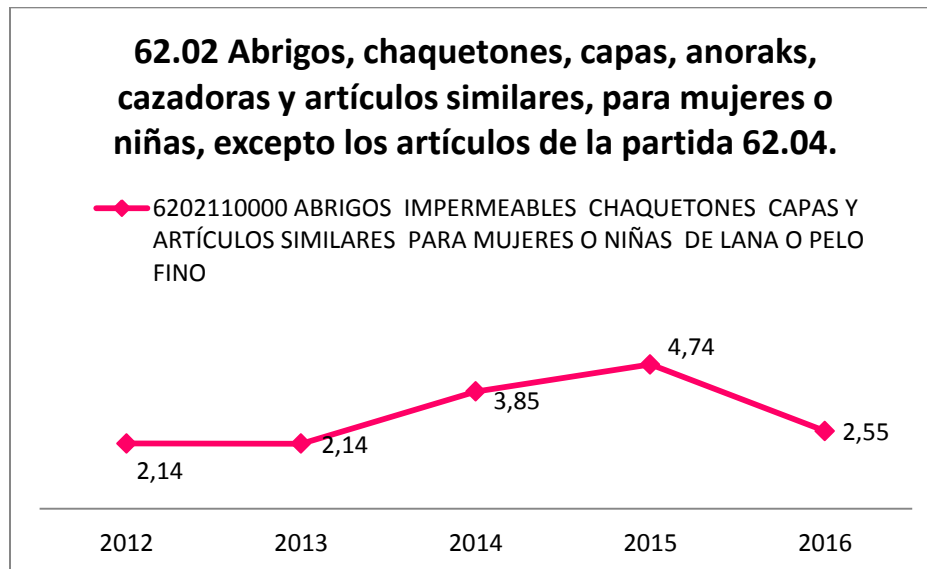


**Fuente:** PromPerú. Estadísticas Consolidadas de Ingresos por Partidas Arancelarias de Empresas Textiles Exportadoras. (2012-2016).

**Elaboración:** Propia

Esta división de las exportaciones del sector, a pesar de un constante crecimiento desde el año 2012 tuvo una caída significativa en el año 2016, siendo en términos porcentuales del 46.16%. Los principales socios comerciales son Estados Unidos, Chile, Austria, Reino Unido, Canadá y México.

**Figura N° 21: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 62.02. Periodo 2012-2016**



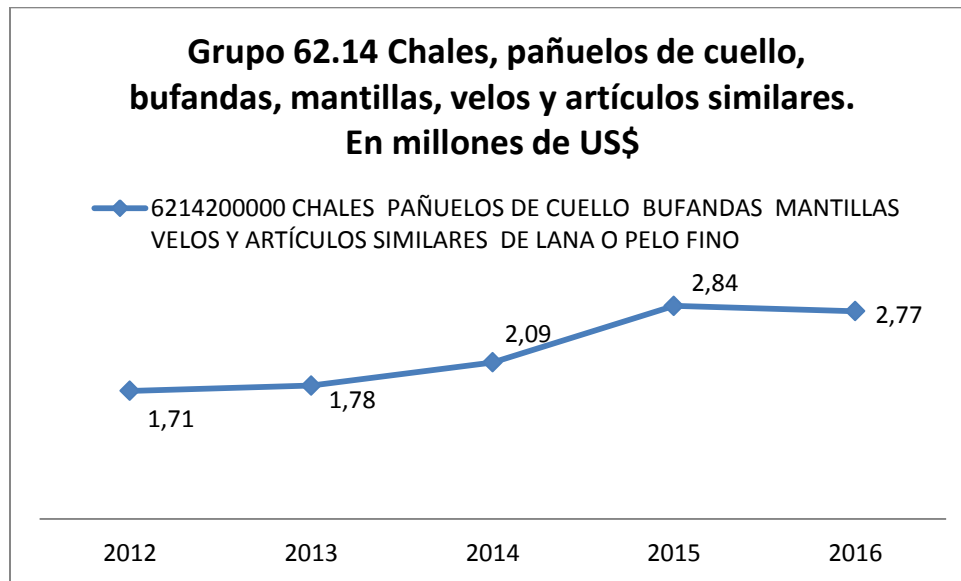
**Fuente:** PromPerú. Estadísticas Consolidadas de Ingresos por Partidas Arancelarias de Empresas Textiles Exportadoras. (2012-2016).

**Elaboración:** Propia

En base a los años 2012-2015, se apreció un aumento en la demanda tanto de los productos denominados en la partida 6214200000, “chales, pañuelos de cuello, bufandas, mantillas, velos y artículos similares” como de la partida 6301209000, “mantas de las demás materias textiles”, a pesar de una leve reducción del valor FOB en el año 2016 del 2.52% y 1.39% respectivamente.

Los mercados de destino más relevantes de los productos, de la partida expuesta en el cuadro siguiente son: Estados Unidos, Australia, Chile, Italia, España, Lituania y Japón.

**Figura N° 22: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 62.14. Periodo 2012-2016**

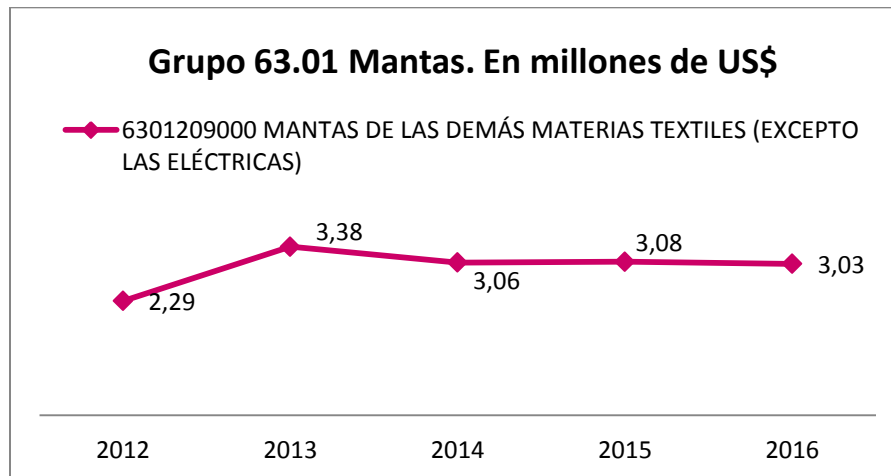


**Fuente:** PromPerú. Estadísticas Consolidadas de Ingresos por Partidas Arancelarias de Empresas Textiles Exportadoras. (2012-2016).

**Elaboración:** Propia

Mientras que los principales mercados de destino de las mantas en el año 2016 son Estados Unidos, Lituania, Alemania, Dinamarca, Chile y Reino Unido.

**Figura N° 23: Valor FOB de los productos exportados considerados en el grupo 63.01. Periodo 2012-2016**



**Fuente:** PromPerú. Estadísticas Consolidadas de Ingresos por Partidas Arancelarias de Empresas Textiles Exportadoras. (2012-2016).

**Elaboración:** Propia

## 1.2. Análisis Externo

### 1.2.1. Aspectos Políticos

El gobierno busca establecer acuerdos y tratados que permiten a todos los sectores tener una ventaja competitiva, ya sea en aspectos comerciales, económicos y/o aduaneros. Dichos acuerdos facilitan el proceso de interacción en el comercio exterior. También permiten economizar los gastos de traslados teniendo tarifas preferenciales y regímenes aduaneros. En todos sus casos son beneficiosos.

Es por eso que se detallaran los acuerdos internacionales y tratados vigentes que tiene el Perú con sus principales socios comerciales:

**Tabla N° 10: Acuerdos y Tratados Comerciales Vigentes**

TRATADO	AÑO	PAISES	OBJETIVO	PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOR
Organización Mundial de Comercio (OMC)	1995	161 Países	La OMC es un elemento fundamental en el marco de la política comercial del Perú y de las negociaciones comerciales internacionales. Todas las negociaciones comerciales regionales y bilaterales se basan en la normativa OMC y tienen que guardar consistencia con ella.	-
Acuerdo de Libre Comercio entre Perú - Comunidad Andina	1969	Bolivia, Colombia, Venezuela, Ecuador y Perú	Mejorar juntos en el nivel de vida de sus habitantes mediante la integración y la cooperación económica y social.	-
Acuerdo de Complementación Económica entre Perú y los Estados Parte del MERCOSUR	2005	Argentina, Brasil, Uruguay, Paraguay y Perú	Establecer un marco jurídico e institucional de cooperación e integración económica y física que contribuya a la creación de un espacio económico a fin de facilitar la libre circulación de bienes y servicios y la plena utilización de los factores productivos, en condiciones de competencia entre Perú y los Estados parte del Mercosur.	Minerales, manufacturas de cobre, camisas de algodón, aceitunas
Acuerdo de Complementación Económica entre Perú y Cuba	2000	Perú y Cuba	Entre sus objetivos el facilitar, expandir y fortalecer las relaciones comerciales bilaterales a través del otorgamiento de preferencias arancelarias entre las Partes.	-
El Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico	1989	21 Países	Promover la integración abriendo las economías de sus miembros que serviría de defensa frente al potencial riesgo de dichos bloques que pudiesen establecer barreras de acceso a sus mercados	-

TRATADO	AÑO	PAISES	OBJETIVO	PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOR
Acuerdo de Libre Comercio entre Perú y Chile	2006	Chile y Perú	Establecer un espacio económico ampliado entre los países signatarios, que permita la libre circulación de bienes y facilitar la plena utilización de factores productivos	Minerales, prendas de vestir, carbón, pesca
Acuerdo de Integración Comercial Perú – México	2011	Perú y México	El acuerdo incorpora disciplinas en materia de acceso a mercados, reglas de origen, reconocimiento de denominaciones de origen, salvaguardias, prácticas desleales de comercio, obstáculos técnicos al comercio, normas sanitarias y fitosanitarias, reconocimiento mutuo de títulos profesionales, inversión, servicios, asuntos institucionales y solución de controversias.	-
Acuerdo de Promoción Comercial PERÚ-EE.UU.	2006	Estados Unidos y Perú	Acuerdo de promoción en el cual se potencia el desarrollo económico del Perú a través del comercio, teniendo de forma consolidada un acceso perenne a mercados muy grandes.	Minerales, textiles, productos pesqueros
Tratado de Libre Comercio Perú – Canadá	2008	Canadá y Perú	Tratado comercial que incorpora obligaciones sobre libre comercio de bienes y servicios e inversiones, establecen compromisos sustanciales para que Canadá y Perú cumplan estándares laborales que han asumido en el marco de la OIT.	Oro, gasolina, minerales, pieles, textiles, harina de pescado
Tratado de Libre Comercio Perú-Singapur	2008	Perú y Singapur	Este acuerdo hace posible que los productos peruanos ingresen con mejores condiciones al mercado singapurense, impulsa mayores inversiones y consolida la estrategia peruana de convertirse en el centro de operaciones del Asia en América del Sur.	Cacao, uvas, <i>t-shirts</i> , camisas, espárragos, almejas, locos y machas, entre otros.

TRATADO	AÑO	PAISES	OBJETIVO	PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOR
Tratado de Libre Comercio entre el Perú y China	2009	Perú y China	Permite obtener mejor acceso a un mercado cuyas características antes mencionadas involucran una mayor demanda de bienes de consumo, materias primas, bienes intermedios y bienes de capital.	Potas jibias y calamares, uvas frescas, aguacates, mangos, cebada, páprika, tara en polvo, hilados de pelo fino, otros.
Acuerdo de Libre Comercio entre Perú y los Estados de la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA)	2010	Suiza, Liechtenstein, Noruega, Islandia y Perú	El saldo comercial registra un amplio superávit para el Perú con una tendencia significativamente creciente durante el periodo en estudio (2000-2010), resultado que se asocia a un incremento anual promedio de 21% para las exportaciones.	Oro, aceite de pescado, minerales de cobre, productos pesqueros y agropecuarios, espárragos, textiles, paltas; siendo Suiza el principal destino de estas exportaciones
Acuerdo de Libre Comercio entre el Perú y Corea	2011	Perú y Corea	Fortalecer las relaciones comerciales, genera un marco y condiciones muy favorables para el comercio y la inversión entre ambos países, permitiendo herramientas de control y seguridad tanto para los inversionistas de las Partes como para ambos Estados, lo cual incentivar�� el desarrollo de más inversiones en el corto, mediano y largo plazo.	-
Protocolo entre la República del Perú y el Reino de Tailandia para Acelerar la Liberalización del Comercio de Mercancías y la Facilitación del Comercio y sus Protocolos Adicionales	2011	Tailandia y Perú	En el protocolo y los protocolos adicionales se negociaron los siguientes temas: Acceso a Mercados, Reglas de Origen, Medidas Sanitarias y Fitosanitarias, Salvaguardias, Obstáculos Técnicos al Comercio, Procedimientos Aduaneros, Asuntos Institucionales y Solución de Controversias.	Minerales de zinc y sus concentrados, cobre y sus concentrados, harina, polvo y pellets de pescado, jibias, uvas frescas, tara en polvo
Acuerdo de Asociación Económica entre el Perú y Japón	2011	Japón y Perú	Establecer reglas de juego claras, con un marco transparente y previsible que permita tener un comercio bilateral ordenado y que salvaguarde los intereses nacionales.	Varios
Acuerdo de Libre Comercio Perú – Panamá	2012	Panamá y Perú	Este Tratado se enmarca dentro de la estrategia comercial de mejorar las condiciones de acceso a mercados; y al mismo tiempo, establecer reglas y disciplinas claras que promuevan el intercambio comercial de bienes y servicios e inversiones.	

TRATADO	AÑO	PAISES	OBJETIVO	PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOR
Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea	2012	Unión Europea, Perú y el Caribe	Se ha obtenido acceso preferencial para el 99.3% de los productos agrícolas y el 100% de productos industriales. Los tejidos de punto de alpaca y mezclas no están exentos de arancel.	Espárragos, paltas, café, tejidos de punto, accesorios de vestir
Acuerdo de Libre Comercio Perú – Costa Rica	2011	Costa Rica y Perú	Este tratado se enmarca dentro de la estrategia comercial de mejorar las condiciones de acceso a mercados; y al mismo tiempo, establecer reglas y disciplinas claras que promuevan el intercambio comercial de bienes y servicios e inversiones	
Acuerdo de Alcance Parcial de Naturaleza Comercial entre la República del Perú y la República Bolivariana de Venezuela	2012	Venezuela y Perú	El acuerdo tiene por objeto el otorgamiento de preferencias arancelarias recíprocas aplicables a las importaciones de productos originarios de las partes, con el fin de promover el desarrollo económico y productivo de ambos países, a través del fortalecimiento de un intercambio comercial bilateral justo, equilibrado y transparente.	<i>T-shirt</i> de algodón; alambre de cobre refinado; camisas y blusas de fibras sintéticas o artificiales; camisas y blusas de algodón; tejidos y fieltros; y, conjuntos de punto, de algodón.
Alianza del Pacífico	2010	México, Colombia, Chile, Ecuador, Panamá y Perú	Libertad para la circulación de bienes, servicios, capitales y personas, con miras a convertir este espacio en un modelo de integración para la región, consolidando además una plataforma económica común con proyección a otras partes del mundo, especialmente, Asia.	
Tratado de Libre Comercio Perú – Honduras	2015	Perú y Honduras	Este Tratado se enmarca dentro de la estrategia comercial de mejorar las condiciones de acceso a mercados; y al mismo tiempo, establecer reglas y disciplinas claras que promuevan el intercambio comercial de bienes y servicios e inversiones.	Exportaciones de productos nacionales como espárragos, alcachofas, uvas, piñas, mangos, paltas, quinua, kiwicha, cañihua, páprika, café, maíz gigante del Cusco, maíz morado y otros.

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR. (2017).Acuerdos comerciales vigentes. Extraído el 14 de septiembre de 2017 de <http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/>

Elaboración: Propia

## 1.2.2. Aspectos Económicos

### 1.2.2.1. Economía Mundial

La ONU (2017, p.1-9) realizó un resumen ejecutivo sobre las percepciones mundiales económicas, donde explica que la economía mundial permanece encriptada en un periodo de bajo crecimiento el cual se acrecentó en el 2016 en un 2.2 %, no había sido tan baja desde la Gran Recesión del 2009. Entre los causantes se puede mencionar el débil ritmo de inversión, el descenso en el comercio internacional, el paulatino desarrollo de la productividad y los cuantiosos niveles de deuda, como también los precios de la materia prima generan un problema para los países exportadores desde el año 2014.

- **La poca inversión es causa directa del lento crecimiento global**

El lento crecimiento de la inversión ha afectado a muchas economías tanto desarrolladas como en transición; esta significativa disminución ha puesto en riesgo la demanda global y ha restringido el monto de inversión de cada empresa.

En países donde los bancos no cuentan con capitalización o los mercados financieros siguen teniendo poco crecimiento, son escenarios donde se percibe mayor disminución de la inversión por la falta de financiamiento. La problemática existe desde el 2014, donde países en especial los que compiten en el mercado exterior, debido a la caída en sus ingresos procedentes de materia prima, empiezan a recortar su inversión necesaria en servicios sociales y en infraestructura.

- **El crecimiento de la productividad está atravesando un proceso de desaceleración debido a la baja inversión.**

Las nuevas inversiones de capital han repercutido en básicamente todo lo relacionado a innovación, dejando de impulsar la productividad laboral en un plazo medio, lo que ha llevado al letargo en el cambio tecnológico y en las ganancias de eficiencia.

- **Meta objetiva para el desarrollo de al menos de 7% del PBI de crecimiento en países desarrollados**

Los países desarrollados tienen un objetivo claro acerca del desarrollo sostenible, este no ha sido favorable en el corto plazo, pero la proyección para años 2016 fue de 4.5% a un 5.2% y para los años 2017 y 2018 se espera un 5.5%. Estas proyecciones han significado un riesgo para el gasto público ya se hable de salud, apoyo social y educación.

En estos años se tendrá una mayor preocupación en las exportaciones de países pequeños, las cuales son esencialmente productos primarios afectos a la volatilidad de impactos externos. Si de continuar el poco crecimiento, un 35% de la población en países poco desarrollados, podría proyectarse para el año 2030 en una extrema pobreza, sin el progreso del PBI, el principal problema en el futuro sería la distribución del ingreso.

Sabiendo que el reto no es fácil el promedio necesario de la tasa anual de inversión debería ser de 30% hasta el 2030, una aceleración bastante relevante con respecto a la situación que se está atravesando.

- **Comercio y Finanzas Internacionales**

El comercio se ha visto afectado también por la desaceleración de la economía mundial, teniendo una expansión en el año 2016 del 1,2%, esta ha sido la tasa de crecimiento más baja en las últimas tres décadas. Las proyecciones para años siguientes se esperan que sean de 2.7% en 2017 y 3.3% en 2018 valiéndose de la recuperación de las importaciones globales, es probable que el comercio mundial supere el crecimiento del producto interno en los años venideros.

#### 1.2.2.2. Economía del Perú

El Instituto Nacional De Estadísticas De Informática (INEI) en agosto del año (2017, p.1) comparte cifras del segundo trimestre del año 2017, el cual muestra que el PBI se incrementó en 2.4% con perspectiva al mismo periodo del 2016, este explica el aumento del consumo final y las exportaciones de bienes y servicios.

**Tabla N° 11: Oferta y Demanda Global Trimestral**

Oferta y Demanda Global	2016/2015				2017/2016			
	I Trim.	II Trim.	I Sem.	4 Últimos Trim. 1/	I Trim.	II Trim.	I Sem.	4 Últimos Trim. 1/
<b>Producto Bruto Interno</b>	4,3	3,7	4,0	4,0	2,1	2,4	2,3	3,0
Extractivas	11,5	12,6	12,1	9,5	3,3	3,4	3,3	6,9
Transformación	-1,4	-5,3	-3,4	-2,1	-0,4	1,5	0,6	-0,1
Servicios	4,7	4,2	4,4	4,8	2,3	2,4	2,4	2,8
<b>Importaciones</b>	-0,3	-2,9	-1,6	-0,7	2,4	7,1	4,7	3,4
<b>Oferta Y Demanda Global</b>	3,4	2,3	2,8	3,0	2,2	3,4	2,8	3,1
<b>Demanda Interna</b>	3,0	-0,6	1,2	1,9	-0,6	1,3	0,4	0,5
Consumo final Privado	3,8	2,9	3,4	3,5	2,1	2,0	2,0	2,8
Consumo de Gobierno	12,8	9,7	11,2	8,7	-4,4	2,1	-1,1	-0,8
Formación Bruta de Capital	-2,9	-12,7	-8,0	-4,6	-5,3	-1,0	-3,2	-4,8
Formación Bruta Capital Fijo	-2,3	-3,7	-3,0	-4,0	-4,8	-2,8	-3,8	-4,6
Publico	30,3	3,9	14,6	5,5	-16,9	-5,1	-10,5	-8,8
Privado	-9,3	-6,3	-7,9	-6,7	-1,1	-1,9	-1,5	-3,2
<b>Exportaciones</b>	5,0	15,8	10,5	7,6	14,3	11,7	12,9	14,0

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI). (2017). Comportamiento de la Economía Peruana en el Segundo Trimestre de 2017. Única Edición. Lima. Perú. p.1  
[https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-n03\\_producto-bruto-interno-trimestral-2017ii.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-n03_producto-bruto-interno-trimestral-2017ii.pdf)

Elaboracion: Propia

- **Exportaciones del sector textil peruano**

Gestión (2017) presentó un artículo donde sostiene que las exportaciones peruanas presentan índices de recuperación.

Los nuevos nichos en el mercado internacional serían la solución, la cadena textil presenta leves signos de recuperación, si se trabaja el desarrollo de las marcas con mayor diversificación podría mejorar aún más, solo depende de la innovación, siendo este el mayor reto que se debe enfrentar el producto que ofrece Perú es de alta calidad y es lo que quiere el consumidor, lo que permite tener una diferenciación.

De acuerdo al portal PQS (una iniciativa de fundación Romero) publicada en (2017) explica que las Exportaciones peruanas tienen entre sus productos principales la Fibra de Alpaca, esta ha crecido entre un 30% y 40%. Estas en su mayoría son productos textiles y prendas de vestir. Se sabe que el Perú tiene un 80% de la oferta de fibra de alpaca en el mundo según lo indica **Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR)**. Este año ha superado las expectativas que se tenía con respecto al mismo periodo del año pasado, se ha obtenido **1,305 toneladas por un valor de US\$ 21 millones 518 mil**, mientras en 2016 solo fueron 1,292 toneladas de dicho producto valorizadas en US\$ 18 millones. Entre los principales compradores se encuentra los países europeos, sin desmerecer que China y Corea del Sur se han vuelto compradores muy importantes durante los últimos años convirtiéndose en el 40% de las compras.

- **Perspectivas**

El Ministerio De Comercio Exterior Y Turismo -MINCETUR (2017) publicó en uno de sus artículos acerca del posicionamiento de la alpaca en China, comentando la existencia de dos grupos empresariales que han mostrado un interés especial, World Link con gran experiencia en la venta de vestimenta de lujo y Wangfujing quien tiene una red comercial en todo el país asiático, situados en la ciudad de Wangfujing en Beijing. La finalidad de ambos grupos es dar un impulso a la venta de prendas de alpaca en exclusivas tiendas, bajo la denominación “Alpaca del Perú”, dando inicio a sus operaciones en septiembre del año en curso.

También se realizaron conversaciones con las plataformas electrónicas Jumore y Jin Don para el fortalecimiento de la propuesta.

### 1.2.3. Aspectos Sociales

#### 1.2.3.1. Moda

Quispe (2017), mencionó que, si Perú desea ser un referente de la moda internacional, el “*Made in Perú*” debe generar un mayor valor en el mercado, con la mejora continua de los diseños en prendas de vestir y accesorios para posibles propuestas de marca o diseñadores.

Según lo estimado por Rojas (2017), para el año en curso las exportaciones del sector textil y confecciones sumarían US\$ 1300 a US\$ 1400 millones, considerando un crecimiento del 5%.

#### 1.2.3.2. Gastos en prendas de vestir en el mundo

De acuerdo con la EAE Business School (2016), los países con mayor gasto textil al año 2016 fueron Estados Unidos y China mientras que los países que registraron menores volúmenes fueron Hungría y Singapur.

Paralelamente, se evidenció que el gasto en prendas de vestir a nivel internacional ha crecido un 72.8% entre el periodo 2009-2015 y los países con mayor crecimiento fueron China (189.3%), Rusia (131%), Corea del Sur (95.4%), Sudáfrica (88.6%) y Polonia (72.8%).

Se proyecta que para el año 2019, los cinco países que liderarán el mercado serán China, Estados Unidos, Reino Unido, Japón y Alemania, a pesar de que en los últimos 3 mencionados se augura una caída en el consumo del 1.24%, 0.17% y 1.39% respectivamente.

#### 1.2.3.3. Branding

Moda España (2011, p. 8,11) define el *Branding* como todo aquello que de forma directa o indirecta está relacionado con la valoración,

diagnóstico, estrategia, creación o gestión de marca. Además, señala que debe incorporarse en la estrategia de negocio adecuándolo a los objetivos de la compañía.

El *Branding* es importante para las empresas porque consigue contribuir una imagen en la mente de las personas para la creación de un posicionamiento preferente sobre las de la competencia. Además, permite aumentar los beneficios ahora y tener proyecciones positivas en el futuro.

Un ejemplo es la marca Alpaca del Perú donde el portal Perú.com (2016), informa que ganó el premio internacional de Diseño Industrial y Diseño gráfico CLAP en la categoría *Branding* al Mejor Sistema de Identidad Corporativa, creado por Future Brand. Esta marca fue creada como parte de una estrategia de posicionamiento de la fibra en el mercado internacional.

- Marcas Globales que producen en Perú

De acuerdo a Rojas (2016, p. 17) las marcas reconocidas mundialmente que emplean mano de obra y/o materiales peruanos son las siguientes:

- Prada
- Eileen Fisher
- Dior
- Chanel
- Max Mara
- Kenzo
- Muji
- Brooks Brothers
- Free People
- Nordstrom
- Ragman

Adicionalmente el portal Perú.com (2016) menciona a la marca Peruvian Connection de la diseñadora estadounidense Annie Hurlbut, quien desde hace 40 años utiliza fibra de alpaca para la confección de prendas que se exhiben en tiendas de ciudades como Boston, Chicago, Kansas, Nueva York, Washington y Londres.

#### 1.2.3.4. Marketing Digital

El Plural (2017) en su portal web publicó que los últimos años se ha visto un cambio de hábitos, en lugar de comprar en tiendas, primero se recurre a la web, ya sea para adquirir ropa, tecnología o alimentación. Las tiendas tienen que renovarse continuamente, ofreciendo servicios o productos acordes a las necesidades de los consumidores, siendo una de las cuestiones más importantes invertir en *marketing* digital.

Moda España (2011, p. 24) comenta que el *marketing* digital aprovecha la conexión entre marcas y personas por medio de plataformas digitales. Se puede decir que esta estrategia de comunicación ha evolucionado rápidamente considerándose la de mayor impacto dentro de la comunicación empresarial.

Existen diversas herramientas dentro del *marketing* digital que deben ser empleadas para una gestión de imagen online idónea, cada una tiene diferentes utilidades como informar, aumentar la presencia y/o notoriedad, así como construir una marca con el cliente. Por ejemplo:

- Web propia
- *E-mail marketing*
- Posicionamiento en buscadores (SEO y SEM)
- Publicidad *online*
- Redes sociales
- Comunidades *online*
- Tienda *online*
- Aplicaciones móviles

Tanto el portal de La República (2016) como Sandoval (2017), publicaron las siete posibles tendencias que implicarán en el campo del *marketing* digital para los años 2017-2018. Son las siguientes:

1. Integrar aplicaciones de mensajería instantánea (WhatsApp, Facebook Messenger, Wechat). El 84% del contenido compartido a través de estos canales ha experimentado un crecimiento exponencial, teniendo dos retos para las marcas: medir las interacciones mediante links e integrarse de forma no invasiva para poder entregar valor a los usuarios.
2. Automatización de *marketing*. El aumento de uso de plataformas de marketing digital ha permitido a las empresas automatizar el envío de emails o publicaciones en redes sociales a ciertas horas o según comportamientos específicos. Las tendencias indican que aquellas noticias más directas y concisas con expresiones y/o datos más simples y relevantes, son las que tienen mejor difusión, la audiencia dedica menos de un minuto a leer una noticia o artículo.
3. Incremento de la influencia de la comunicación en el posicionamiento SEO. Más del 80% de los impactos de una organización se realizan en medios online, el uso de palabras clave y de contenidos genuinos, son aspectos altamente valorados para Google cuando se trata de mostrar los resultados de las búsquedas.
4. Búsqueda de nuevos canales alternativos. Dejando de lado el perseguir seguidores y *likes*. Hacer uso de figuras mediáticas que interactuarán con los seguidores como *blogueros* y *youtubers*. Aunque muchos de los *influencers* cobran por los contenidos que recomiendan o valoran, existen otros que priman la información y el incremento de seguidores es su principal objetivo. Estos son los que hay que llegar con información exclusiva.

5. Video, fue el formato más relevante en el 2016-2017 aplicado bajo el formato de *storytelling* por Facebook Live, Instagram Stories, Snapchat y Periscope. Marcando el inicio de una nueva era, las empresas deben invertir en propuestas sólidas y de calidad.
6. *Clipping* tradicional se complementará con herramientas de monitorización como la analítica web, así obtener una mejor trazabilidad de las acciones de difusión de contenidos y Social Media.
7. Comunicados de prensa basados en contenidos *premium* se incrementarán notablemente en 2018.

#### 1.2.4. Aspectos Tecnológicos

##### 1.2.4.1. Perspectivas a nivel mundial de la industria textil y confecciones

Mundo Textil (2017) señala que en los últimos años se ha generado una iniciativa del uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC), para el aprovechamiento de datos y el análisis de clientes, para identificar problemas, hallar soluciones e impulsar decisiones rápidas e idóneas en torno a necesidades específicas de productos y servicios ya sea en estilo, colores, tamaño y las opciones de entrega, así como aumentar la eficiencia del inventario de ropa, reducir las ventas perdidas y mejorar los márgenes.

La diferenciación y la innovación son componentes esenciales para el éxito en una organización. Para ser competitivas las marcas requieren estar dispuestas al cambio ya sea en la forma en que los productos se han diseñado y producido (creación 3D, tecnología portátil, creación de prototipos digitales, automatización) y por cómo adquieren los consumidores el producto, mediante comercio electrónico haciendo

uso de innovaciones tecnológicas como probadores virtuales, *crossselling*, etiquetas digitales y auto-cobro, además de la venta al por menor en todos los canales. Para los fabricantes, la digitalización de sus procesos ayuda a disminuir los costos administrativos, otorgando mayor control sobre la producción y efectuar ajustes operacionales de manera rápida eficaz.

#### 1.2.4.2. Intervención gubernamental por la tecnología e innovación

El Perú ofrece formas de financiamiento con la finalidad de promover la innovación, por ejemplo:

- Innóvate Perú

El programa busca incrementar la productividad empresarial a través del fortalecimiento de los actores del ecosistema de la innovación como empresas, emprendedores y las entidades de soporte para así facilitar la interrelación entre ellos.

Este fondo administra fondos como el Proyecto de Innovación para la Competitividad (FINCyT 2), Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad (FIDECOM), Fondo Marco para la Innovación, Ciencia y Tecnología (FOMITEC) y el Fondo MIPYME.

Los fondos administrados por este programa se adjudican a través de concursos públicos a nivel nacional, en todas las divisiones de la actividad productiva para el cofinanciamiento de proyectos de investigación, desarrollo e innovación.

Para el año 2021, se espera un reconocimiento como uno de los mejores programas de innovación en América Latina por la gran capacidad de gestión ágil, transparente y de calidad y por el impacto de resultados favorables repercutidos en la competitividad y productividad del país.

Las siguientes figuras muestran algunos proyectos cofinanciados para la mejora del sector textil y confecciones:

**Figura N° 24: Proyectos financiados por Innóvate Perú**



Textiles Alpaca SRL, Textiles Ukumari SAC, Difaxi SAC, IPAC y el Taller Asociación de Promoción y Desarrollo con el apoyo de FIDECOM participaron de un proyecto en las técnicas de tejido con la finalidad de elaborar prendas en fibra de alpaca sin costura empleando máquinas de tejido convencionales. Estas técnicas reducen los costos de producción en un 14% y generan un ahorro de material en 10%. Al concluir el proyecto se espera un incremento en las ventas del 3%, puesto que las prendas brindan mayor confort y ajuste a la silueta de los usuarios además de cumplir los plazos de entrega solicitados por el cliente.



La problemática de los grandes centros alpaqueros eran los núcleos que no superaban el 5% del rebaño. Esto llevó a Michelly y Cia S.A., Vivanco International SAC, la Comunidad Campesina de Picotani, Sociedad Agrícola Interés Social Túpac Amaru y el FIDECOM, con una inversión estatal de más de S/500 mil, a buscar una solución mediante el desarrollo de evaluaciones genéticas cruzadas y técnicas reproductivas para la obtención de alpacas mejoradas.

Los resultados fueron la mejora del núcleo genético en un 3%, aumento en la calidad de los productos elaborados con fibra del 35%, la productividad de los fardos de la fibra del 5% al 20% y el rendimiento del proceso textil pasó del 40% al 80%.

**Fuente:** Innóvate Perú. (2014-2017).

**Elaboración:** Propia

- CONCYTEC

Nuestro país cuenta con un Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación para la Competitividad y el Desarrollo Humano en el periodo 2006-2021, el cual enfoca sus esfuerzos para atender demandas tecnológicas con la finalidad de elevar el valor agregado y la competitividad, mejorar la calidad de vida de la población y contribuir al manejo del medio ambiente.

Luego realiza investigaciones en todos los sectores, formando parte de sus Programas Nacionales con la finalidad de contribuir al desarrollo del país en el rubro I+D+ i.

#### 1.2.4.3. Mejoramiento genético

Acorde a lo mencionado en el portal de Pacamarca, el mejoramiento genético consiste en el uso de principios biológicos, económicos y matemáticos, con el propósito de encontrar estrategias óptimas para aprovechar la variación genética existente en una especie de animales en particular para maximizar sus beneficios.

Quispe (2013, p. 14) menciona que los factores que influyen en la cantidad y la calidad de la producción de fibra se clasifican en medioambientales o externos y genéticos o internos. Para los externos se considera la alimentación, la locación geográfica o lugar de pastoreo, la frecuencia, el año de esquila y la precipitación pluvial. En el caso de los internos se encuentran el sexo, la raza, edad, sanidad, estado fisiológico, color del vellón y condición corporal.

#### 1.2.4.4. Plataformas Comerciales

Según el portal Xinhua-Cri (2017) PromPerú ha firmado un convenio con JD.com para la apertura de Perú Mall en el último trimestre del año 2017 el cual ofrecerá productos peruanos de lana de alpaca a consumidores chinos, siendo la primera vez que las marcas peruanas incursionan en plataformas de comercio electrónico en China. JD es la primera compañía de este país certificada con la denominación Alpaca del Perú.

### 1.2.5. Aspectos Ecológicos

De acuerdo a lo expuesto por Mundo Textil (2017), en el año 2016 más del 65% de los consumidores en los mercados emergentes buscan moda sustentable, tomando conciencia en el cambio climático, es por eso que la sustentabilidad se ha convertido en un factor relevante para la decisión de compra de las personas. Para que una prenda sea sustentable, las empresas enfrentan cinco inconvenientes: el alto consumo de agua, la descarga de sustancias químicas, la violación de los derechos humanos, los estándares de trabajo, las emisiones de gas de efecto invernadero y la producción de desechos. Responder estos puntos se ha convertido en un área potencial de diferenciación e inspiración creativa, que ayuda a la creación de ventajas competitivas.

#### 1.2.5.1. Campañas Internacionales

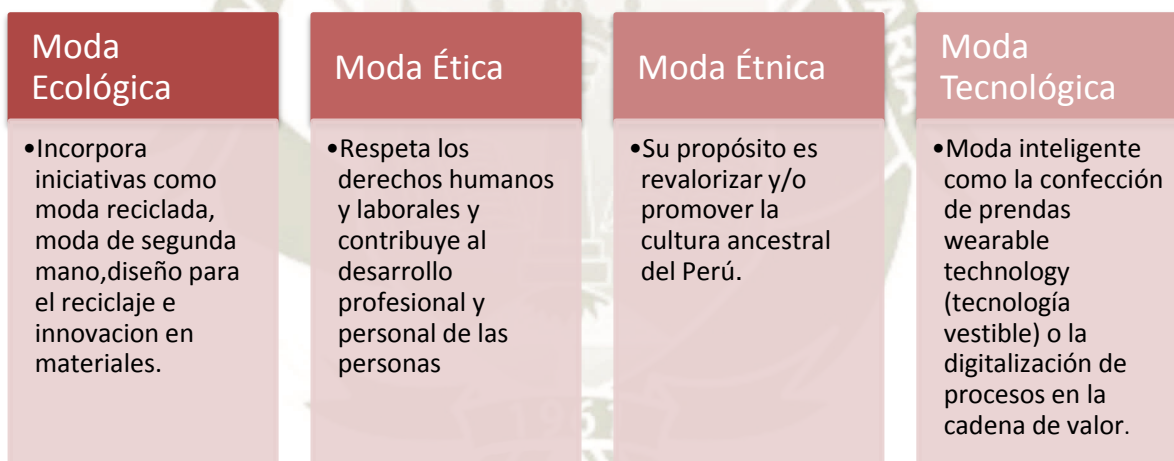
Conforme a lo mencionado por Fuentes, Moreno, Peña y Tarazona (2015), la industria de la moda no es indiferente al impacto en el cuidado del medio ambiente. Hay iniciativas que fomentan el uso de prendas de vestir que buscan un balance entre ecología, sociedad y cultura, a través de una industria de moda innovadora sostenible. Un ejemplo es la organización Greenpeace que en el año 2015, a través de su campaña “Detox” buscó que las marcas de ropa reconocidas a nivel mundial reduzcan la contaminación del agua y el uso de productos químicos.

Otras propuestas internacionales relacionadas a la industria de la moda ecológica son el Eco Fashion Week y el Green Carpet Challenge.

### 1.2.5.2. Moda Sostenible en el Perú

Acorde a lo publicado por la Asociación de Moda Sostenible – AMSP (2016, p. 4) se define el concepto de moda sostenible como aquellas iniciativas que buscan redefinir las formas de producir, distribuir y consumir moda, a través de una o más de las líneas de acción. Las empresas u organizaciones que trabajan uno o varios de estos criterios descritos a continuación son considerados dentro de los lineamientos de moda sostenible:

**Figura N° 25: Tipos de Moda Sostenible**



**Fuente:** Asociación de Moda Sostenible del Perú. (2016).  
**Elaboración:** Propia

Es así que la AMSP, ha desarrollado el primer Directorio con la finalidad de obtener una visión del sector textil y de confecciones sostenible en el país, teniendo los siguientes ítems como referencia para analizar las operaciones en la cadena textil, así como las

características de sostenibilidad que tiene cada organización que lo conforma, indicado en las siguientes figuras:

**Figura N° 26: Ítems en la cadena de valor**



Fuente: Asociación de Moda Sostenible del Perú. (2016).

**Figura N° 27: Ítems de la moda sostenible**

 <p><b>Trabajo artesanal</b> Iniciativas que trabajan sin la ayuda, o con muy baja intensidad, de máquinas o de procesos automatizados, convirtiendo a cada producto en un objeto único.</p>	 <p><b>Materiales de desecho</b> Iniciativas que utilizan como insumo para su producción materiales que se consideran desecho de otras industrias o procesos. Ejemplos: hilos, retazos de telas, correas, broches, llantas, desecho de café o alimentos, entre otros.</p>
 <p><b>Revalorización y recuperación técnicas ancestrales</b> Iniciativas que buscan recuperar, revalorizar y/o promover las técnicas y estilos ancestrales peruanos.</p>	 <p><b>Con objetivo de inclusión social</b> Iniciativas que tienen como objetivo la creación de oportunidades de trabajo para comunidades o personas con problemas de exclusión social o pobreza.</p>
 <p><b>Mejora continua</b> Iniciativas empresariales que realizan esfuerzos sistemáticos de mejora continua en los aspectos sociales y ambientales de sus productos.</p>	 <p><b>Producción local</b> Iniciativas que tienen como misión el trabajo con materiales y mano de obra de nivel nacional.</p>
 <p><b>Trabajo con material reciclado</b> Iniciativas que utilizan material reciclado como insumo para sus productos. El material reciclado es aquel que ha pasado por un proceso fisicoquímico o mecánico, a partir de productos y materiales en desuso.</p>	 <p><b>Moda vegana</b> La moda vegana es aquella que no utiliza insumos provenientes de animales por considerar que es antiético y se promueve el sufrimiento de los mismos. Esta moda usa materiales como el algodón, lino o cáñamo, así como telas sintéticas. No usan pieles, lana, alpaca o seda.</p>
 <p><b>Trabajo con materiales naturales</b> Iniciativas que utilizan como materia prima materiales provenientes de fibras naturales como el algodón, la alpaca, la vicuña, el cáñamo, el bambú y otras.</p>	

Fuente: Asociación de Moda Sostenible del Perú. (2016).

Dentro del Directorio se encuentran empresas y/o marcas provenientes de la región Arequipa que emplean iniciativas en moda sostenible como:

- ANNTARAH

Confeciona productos de alpaca, algodón orgánico y mezclas con otras fibras nobles para marcas reconocidas internacionalmente en Estados Unidos, Japón y Europa. Su trabajo está fundamentado en principios de responsabilidad social y sostenibilidad ambiental.





1.3. Producto

1.3.1. Ficha Técnica

**Tabla N° 12: Ficha Técnica de Prendas y Accesorios en fibra de alpaca**

FICHA TÉCNICA : PRENDAS DE VESTIR Y ACCESORIOS DE ALPACA	
<b>CARACTERÍSTICAS DEL MATERIAL</b>	
Nombre Comercial	Fibra de Alpaca de Color
Nombre Científico	Lama Pacos
Familia	Camelidae
Clase	Mamífero
Orden	Artiodáctilo
Origen	Perú
Principales Variedades	Huacaya / Suri
Colores	Existen 22 Tonalidades de colores naturales. (Blanco, crema, marrón, gris y negro). Fácil de teñir a otros colores sin perder las características propias del material.
<b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</b>	
  	<p>Prendas y artículos confeccionados en tejido plano o tejido de punto para damas, varones o niños, y/u objetos decorativos. Puede tener el 100% de fibra de alpaca o incluir mezclas en el tejido tanto naturales (lana de oveja, seda, algodón, bambú) como artificiales (nylon y acrílico).</p> <p>Temporalidad de Uso: Generalmente es para periodos de frío o de media estación.</p>
Usos	<p>De acuerdo a su categoría:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Prendas de vestir</b> como abrigo o complemento de moda y tendencia. Puede incluir bordados y aplicaciones en el diseño de la prenda. De acuerdo a la calidad de la fibra varía el acabado de la misma</li> <li>- <b>Accesorios:</b> Complemento de vestir, de uso exterior que sirve de abrigo al cuello, manos y cabeza. También es considerado un complemento de moda. Dependiendo de la confección, el tejido y la calidad de la fibra varían el acabado, se puede adicionar detalles como bordados y aplicaciones.</li> <li>- <b>Línea Hogar:</b> Bordados, decoración y proteger del frío. Dependiendo de la confección en el tejido, varía su acabado, se puede adicionar bordados y aplicaciones</li> </ul>

Fuente: Programa de Desarrollo Sostenible y Gestión Estratégica de los Recursos Naturales – PRODERN. (2014). Ficha Técnica Fibra de Alpaca de Color. Ministerio del Ambiente. Lima, Perú. p. 1-4. <https://es.scribd.com/doc/233279582/Ficha-Tecnica-Fibra-de-Alpaca-de-Color>

Elaboración: Propia

## 1.3.2. Características y condiciones

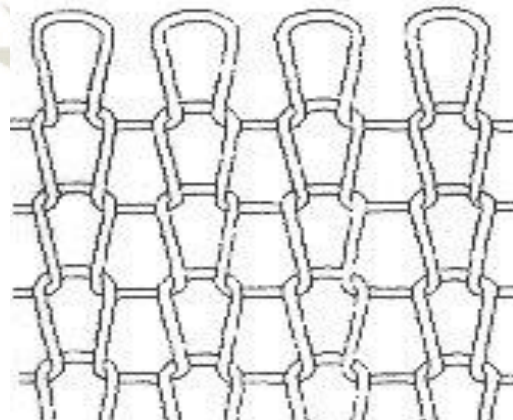
**Categorías:** Se clasifican en tres categorías, las prendas de vestir tejidas planas o de punto como chompas, sacos, chalecos, vestidos, ponchos, accesorios tejidos como pashminas, chalinas, guantes, mitones, medias, gorros y la línea hogar especializada en mantas, cojines y alfombras.

**Tipos de Tejido:** Actualmente para la elaboración de dichas prendas existen dos tipos de tejidos:

- Tejido de Punto

Chávez (2015 p, 44) nos dice que, se teje formando una especie de malla al entrelazar los hilos, es más dificultoso de destejer. Consiste en pasar una lazada de hilo sobre una aguja y luego pasarla a otra aguja, formando una sola estructura.

**Figura N° 28: Muestra de tejido de punto**

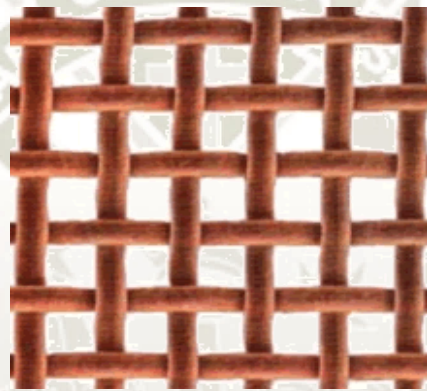


**Fuente:** Amazing Red House. Tejido Plano – Tejido de Punto. (2017).

- Tejido Plano:

Conforme a Chávez (2015 p, 44) es aquel que se realiza en una máquina llamada telar y que consiste en entrelazar dos series de hilos, urdimbre, que están ubicados longitudinalmente y trama, ubicados horizontalmente. La forma en la que se enlazan se le conoce como ligamento y normalmente formando un ángulo recto.

**Figura N° 29: Muestra de Tejido Plano**



**Fuente: Amazing Red House. Tejido Plano – Tejido de Punto. (2017).**

**Composición:** Para la elaboración de los productos acorde a lo descrito en el portal web de Urania Alpacas, se puede encontrar el uso del 100% de fibra de alpaca por calidad o en mezclas, las mismas que presentan los siguientes atributos mencionados a continuación:

- Tiene propiedades de elasticidad y resistencia.
- Contiene bolsas de aire microscópicas que contribuye a la termorregulación acorde la temperatura corporal y del ambiente.
- Es hueca es por ello que se pueden realizar prendas ligeras.
- Es la fibra natural más resistente. Es tres veces más fuerte que el pelo de la oveja y siete veces más caliente.
- Tiene como propiedad ser impermeable y no inflamable

- Es suave y delicada al tacto debido a la estructura celular de la misma.
- Brillo natural que da gran apariencia visual.
- Compatible con los sistemas de hilados cardados o peinados. Las telas fabricadas con fibra de alpaca pueden ser finas o gruesas.
- No es necesario el lavado constante de las prendas puesto que la fibra permite respirar al cuerpo.
- Debido al contenido de lanolina las prendas de alpaca son hipoalérgicas.
- Conforme a la calidad de la fibra, puede llegar a ser considerado un bien de lujo.

**Colores:** Pueden obtener 22 colores naturales distintos, la fibra se presenta en tonos desde blanco, marfil, grises, marrones y negro. También cabe decir que es fácil de teñir a cualquier color, manteniendo su brillo natural.

**Figura N° 30: Cartilla de colores naturales de la fibra**



Fuente: Infoalpacas. (2012).

### **Mezclas con fibras**

La fibra de alpaca puede ser procesada y elaborada con un grado del 100% de pureza o puede estar sujeta a mezclas que aporten nuevas particularidades a las prendas y/o artículos confeccionados. Se dividen en:

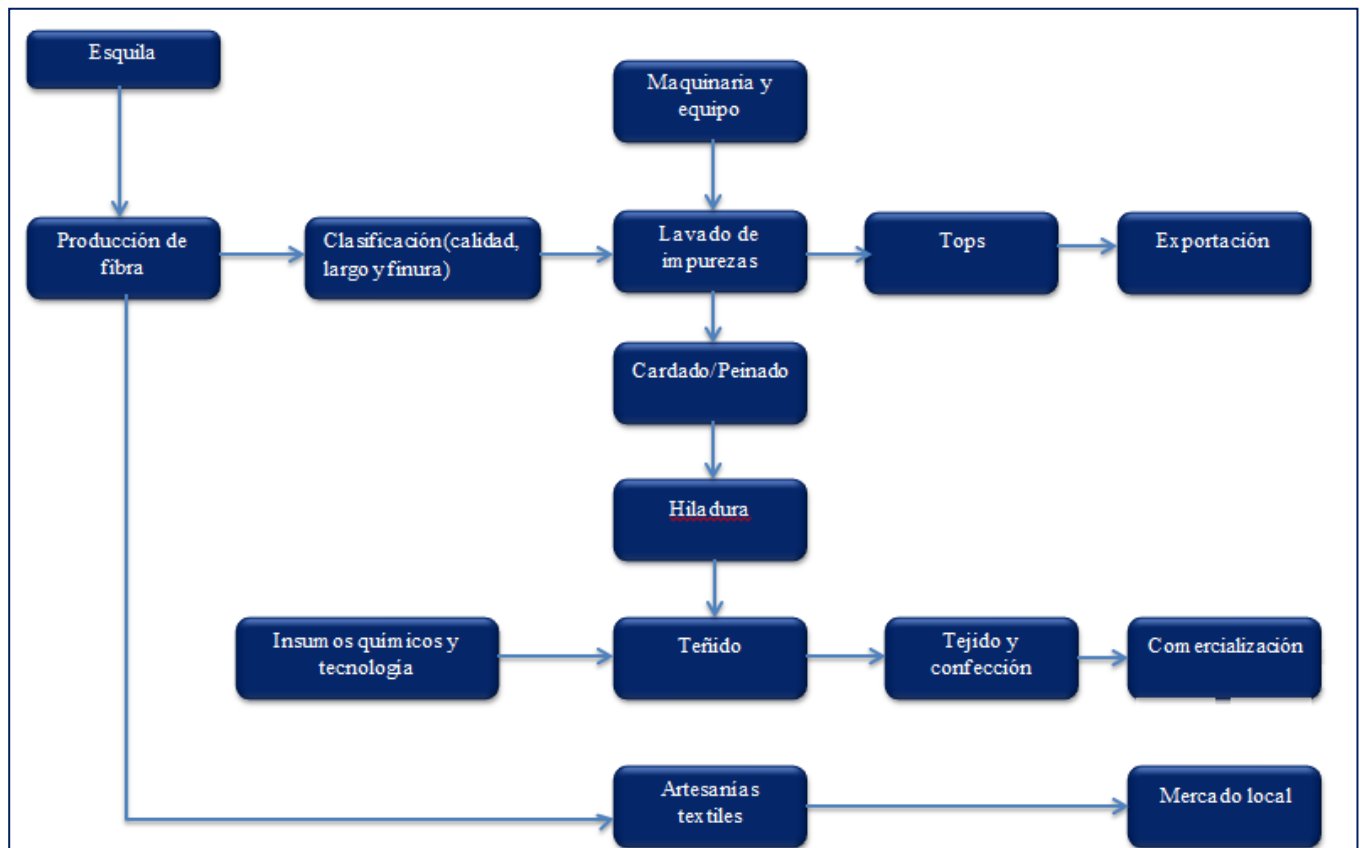
- **Fibra natural:** Se pueden encontrar mezclas con lana de oveja, seda, algodón y bambú.
- **Fibra artificial:** La más conocida es la mezcla con acrílico (fibra sintética), poliamida y nylon.

**Temporalidad:** De acuerdo a lo mencionado anteriormente la esquila se realiza una vez al año, en los periodos de octubre-noviembre y de febrero-marzo, dependiendo de la zona.

#### 1.3.3. Proceso productivo

De acuerdo a lo recopilado por Aurum Consultoría & Mercado (2015, p.47) el proceso productivo para la confección de prendas y accesorios en fibra de alpaca se realiza de la siguiente forma:

**Figura N° 31: Cadena Productiva de la fibra de Alpaca**



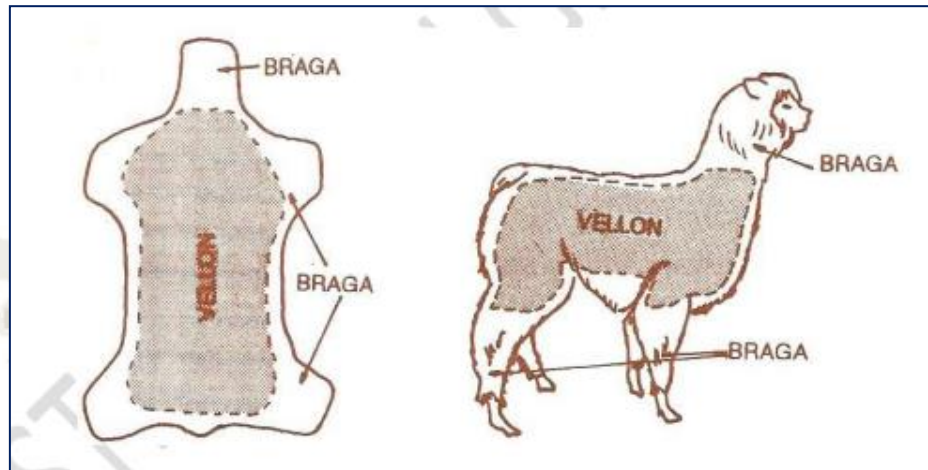
Fuente: Aurum Consultoría & Mercado. (2015).

- **Esquila**

Es la actividad más importante del productor alpaquero ya que representa la cosecha de un año de trabajo en la crianza y cuidado de las alpacas, ya que de ello depende la posibilidad de obtener fibras de distinta calidad. Agrobanco (2012, p. 8, 10, 12) define como el proceso que extrae el vellón mediante elementos cortantes donde la esquila puede ser manual haciendo uso de tijeras o lapiacos, o mecánica conformada por motor, brazo, galgo, peines y cortantes. Se tiene entre los vellones, el manto localizado en el lomo y los flancos (siendo zonas de mayor finura y longitud); y las bragas, en la región pectoral, extremidades y cabeza (siendo zonas heterogéneas y variables).

Flores (2010, p.11) indica que los cortes deben ser al ras de la piel, dejando 1 a 1.5cm de fibra en el cuerpo del animal. Se deben evitar los segundos cortes.

**Figura N° 32: Delimitación de las partes del vellón**



Fuente: Agrobanco. (2012).

**Temporalidad:** Para realizar una esquila exitosa anual, se lleva a cabo entre los meses de octubre - noviembre y de febrero – marzo dependiendo de la zona, aprovechando las temperaturas cálidas y las primeras lluvias

- Producción de fibra

Agrobanco (2012, p.17-19) indica que una vez finalizada la esquila, los vellones son transportados a la sala de desbrague, donde se emparrilla para realizar una limpieza de impurezas. Luego se categoriza por edad, región del cuerpo y color, esta actividad se ejecuta por personas que tengan conocimiento en materia textil y de la aplicación de las normas técnicas, así como de las características tecnológicas del mismo. Durante la categorización, se forman grupos

de vellones, (teniendo en cuenta la finura y uniformidad), con el fin de estandarizar las categorías acordes a la tabla mostrada a continuación:

**Tabla N° 13: Categorización del vellón de alpaca**

Categoría	Contenido de Calidades		Longitud de mecha	Color	Contenido de Baby (en %)
	Superiores (en %)	Inferiores (en %)	Mínimo (mm)		
Extrafina	70% o más	30% o menos	65	Entero (Blanco/Beige/Café/Gris/Negro)	20%
Fina	55% a 69%	45% a 31%	70	Entero (Blanco/Beige/Café/Gris/Negro)	15%
Semi fina	40 % a 55%	60% a 45%	70	Entero (Blanco/Beige/Café/Gris/Negro) - Canoso	5%
Gruesa	menos de 40%	más de 60%	70	Entero (Blanco/Beige/Café/Gris/Negro) - Canoso - Pintado	---

Fuente: Agrobanco. (2012).Asistencia Técnica Dirigida a la Caracterización y Clasificación de Fibra de Alpaca. Universidad Nacional Agraria La Molina. Huancavelica, Perú. p. 19. <http://www.agrobanco.com.pe/data/uploads/ctecnica/005-a-alpaca.pdf>

Después se envuelve el vellón en forma de tambor, con las puntas de la mecha hacia afuera y se embala en sacos de yute.

- Clasificación y Lavado

De la misma forma que la categorización, la clasificación es mucho más exigente en lo que concierne a la calidad, según la norma técnica vigente NTP 231.301:2004, elaborada bajo los lineamientos del Instituto Nacional de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual-INDECOPI.

**Tabla N° 14: Clasificación por la calidad del micronaje**

Clasificación por Calidades	Micronaje (Micras) um	Longitud	Humedad Máxima %	Sólidos minerales Máximo %	Contenido Grasa Máximo %
Alpaca Baby	Hasta 23 micras	65	8%	6%	4%
Alpaca Fleece	De 23.1 a 26.5 micras	70	8%	6%	4%
Alpaca Medium Fleece	De 26.6 a 29 micras	70	8%	6%	4%
Alpaca Huarizo	De 29.1 a 31.5 micras	70	8%	6%	4%
Alpaca Gruesa	Más de 31	70	8%	6%	4%
Alpaca Corta		20 a 50	8%	6%	4%

**Fuente: Agrobanco. (2012). Asistencia Técnica Dirigida a la Caracterización y Clasificación de Fibra de Alpaca. Universidad Nacional Agraria La Molina. Huancavelica, Perú. p. 21. <http://www.agrobanco.com.pe/data/uploads/ctecnica/005-a-alpaca.pdf>**

Córdova (2011 p, 29) informa que el lavado tiene la finalidad de eliminar los rastros de polvo, tierra y grasa en la fibra. En la máquina de lavado, el material ingresa a las 5 tinas o barcas sucesivamente. La primera tina es de remojo, las dos barcas siguientes son de lavado y las últimas dos son de enjuague. Cada barca tiene una temperatura de agua diferente que oscila entre los 55 – 65°C, asimismo contienen un exprimidor, compuesto de dos rodillos de presión el cual va eliminando la suciedad y grasa de las fibras.

- Cardado / Peinado

Córdova (2011 p, 31) alude que con el propósito de homogenizar la mezcla de componentes de la fibra (aglomerados luego del lavado), se realiza la separación de fibras, deshaciendo los enredos, aglomeraciones y fieltros, para luego formar un velo que es agrupado en forma de una cinta a la salida de la carda o *woolen roving*. En el caso de hiladura peinada se denomina *sliver*.

La merma promedio de la fibra durante el cardado varía entre 4% a 7%.

Después del cardado, las cintas ingresan a tres *gills intersectings*, de preparación definidos como las máquinas para hacer el estirado y doblado de las cintas de lana, donde se lleva a cabo un mejor paralelizado. Luego, el material entra a la peinadora, donde se elimina las fibras inferiores a la longitud designada. Posteriormente siguen otros dos *intersectings* acabadores que tiene por función paralelizar nuevamente las fibras y darle un estiraje para reducir el peso de la cinta por longitud (gramaje), y así salir enrollada en bobinas de 5 kilos aproximadamente, definidas como tops.

**Figura N° 33: Muestra de tops de alpaca**



**Fuente: Michell. Colección de Tops de Alpaca (2017).**

- Hilado

Para obtener un hilado tenaz y homogéneo el portal web de Industria Textil (2015) explica que, las cintas de carda son procesadas en la continua de hilar (máquina usada en este procedimiento) donde se les da un estiraje y torsión final de acuerdo a los requerimientos establecidos en el programa de producción. Luego para fijar dicha torsión se lleva cámaras de vaporización o se realiza un parafinado.

**Figura N° 34: Máquina de Hilado**



**Fuente: Sierra Exportadora. (2014).**

- Teñido y Confección

Los hilados entran a una máquina de tintura, donde se mezcla la solución del colorante y otros químicos para el teñido idóneo y fijación de color. Posteriormente, las madejas son colocadas en la centrífuga. Una vez realizado este paso, si aún poseen el 40% de humedad, se introducen las madejas a las secadoras, que de éstas últimas salen con 1% de humedad.

Con el hilado y teñido, conforme a lo expuesto por el portal web Alpaca Clothing Market, ya está listo para convertirse en ropa. El hilo fino se teje en las telas para su posterior corte y confección. Los

hilados además pueden confeccionarse en prendas planas o de punto. Las operaciones a realizarse son: tejido, lavado, corte, confección, acabado, acabado final y embolsado.

**Tabla N°14: Tipo de teñido empleado por las empresas**

Empresas	NO TEÑIDO	TIPOS DE TEÑIDO	
	Orgánico	Tintes naturales	Tintes industriales
Incalpaca TPX			
Art Atlas			
Michell & Cía			

**Elaboración: Propia**

- Artesanías Textiles

Para la elaboración artesanal de prendas en fibra de alpaca según lo recopilado por Córdova (2011 p, 34) se requiere herramientas como ruecas de mano, ruecas de pedal, palillos circulares, agujas rectas o palitos, agujas y corché. Toda la secuencia de pasos hasta la obtención de la prenda es de forma manual.

Aguirre (2012) publicó que se emplean ruecas manuales o de pedal para realizar el hilado y otra rueca de madera para realizar el torcido. Para realizar el tejido de la se utilizan agujas o palillos circulares, empezando por la pretina, seguido por el cuerpo, luego las mangas y el cuello. Una vez finalizado se procede a recortar los hilos sobresalientes, nuevamente se lava, se seca a temperatura ambiente y se plancha.

- Comercialización y Exportación

Una vez terminado el producto se procede a derivar al mercado local o al mercado internacional ya sea a tiendas propias o para cumplir un pedido para un tercero.

#### 1.4. Precio

Para fijar un precio en la industria textil y de confecciones, además de los costos y gastos de producción (insumos, mano de obra, costos indirectos, gastos administrativos y financieros), es de suma importancia conocer quienes imponen las tendencias de moda a nivel internacional, que incluye estar a la vanguardia en lo que refiere a colores, texturas, materiales, mezclas, precios y nichos de mercado. Asimismo, los costos variarán según los requerimientos de diseño y confección, demandados por el sector al cual va dirigido, con la finalidad de cumplir los estándares del mismo.

En muchos casos los precios unitarios de las prendas dirigidas al mercado externo se encuentran reservados por las empresas, sin embargo, se estimó el rango promedio de algunos productos muestra, divididos en tres categorías durante el periodo 2015-2016, mostrado en la siguiente tabla:

**Tabla N° 15: Rango de Precios US\$/ Kg por categorías 2015-2016**

Categoría	Ejemplos	Rango de Precios (US\$/Kg)
Prendas de vestir	Chompas	39.62 – 67.87
	Vestidos	60.15 – 183.21
	Chaquetas	72.68 – 214.65
	Abrigos	62.40 – 159.85
Accesorios	Bufandas	89.15 – 96.86
	Chales	
	Pashminas	
Hogar	Mantas	50.93 – 54.69
	Alfombras	78.91 - 91.87

Fuente: Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior – SIICEX. (2017). Lista de Productos Priorizados. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo Mincetur. Extraído el 03 de noviembre de 2017 de [http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=217.00000&\\_portletid\\_=sFichaProductoRegistro&scriptdo=sc\\_fp\\_productosector](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=217.00000&_portletid_=sFichaProductoRegistro&scriptdo=sc_fp_productosector)

Elaboración: Propia

## 1.5. Exportaciones

### 1.5.1. Embalaje

Para asegurar el impacto de la gestión de marca, la calidad y los detalles de envío, el embalaje adecuado garantiza la llegada del producto en óptimo estado al mercado de destino. Para la realización del mismo se toma en cuenta la cantidad y el tipo de producto a empacar:

- Prendas de Vestir: Los productos como chompas, sacos, abrigos, vestidos y pantalones, necesitan un mayor cuidado al momento de enviarlos, por lo que se despachan en bolsas de plástico transparentes que luego se colocan en cajas adaptadas (con/sin ganchos de plástico), conforme al modelo y volumen de la prenda tomando dimensiones en pulgadas, (ALTO x ANCHO x

LARGO), además se detalla las características del producto exigidas por las normas de comercialización.

**Figura N° 35: Forma de empaque prendas de vestir**



CARVIMSA – Embalajes para Textiles de Exportación. (2006).

- Accesorios: Tendrán un empaque en bolsas de plástico transparentes, realizando el embalaje en cajas de dimensiones determinadas, donde se lista las características del producto exigidas según las normas de comercialización.

**Figura N° 36: Forma de empaque accesorios**



CARVIMSA – Embalajes para Textiles de Exportación. (2006).

- Línea Hogar

Para el caso de mantas y alfombras su forma de envío será enrolladas y protegidas por bolsas de polipropileno transparentes debidamente impresas con el Logo de la empresa, así como el detalle de las características del producto que exigen las normas de comercialización.

**Figura N° 37: Forma de empaque alfombras**



Fuente: CARVIMSA – Soluciones de empaque. (2006).

### 1.5.2. Etiquetado

El marketing es vital en el empaque, puesto que es la manera como el cliente recuerda la marca y la percepción que esta dará en el futuro. Los productos a exportar sea para el caso de prendas de vestir, accesorios y línea hogar deberán ser marcados y etiquetados con las siguientes indicaciones:

**Para la etiqueta adherida:**

- Nombre y logo de la Empresa.
- Dimensiones.
- Composición del producto.
- País de procedencia.

- Código de barras.

**Para la etiqueta extraíble:**

- Características Principales del Producto.
- Especificaciones de Conservación.
- Breve reseña del producto.

1.5.3. Distribución y Medios de Transporte

1.5.3.1. Documentación

Documentos necesarios para realizar el proceso de exportación:

- Factura Comercial de la empresa
- Guía de Remisión
- *Packing List*
- Certificado de Origen
- DUA (Documento Único Administrativo)
- Guía aérea o marítima (según sea el caso)

1.5.3.2. Transporte Aéreo

Las características de los productos, pueden determinar la vía de transporte a emplear. La vía aérea es la más costosa pero la más eficiente. Se debe tomar en cuenta el volumen de exportación, si son altos se recomiendan agentes de aduanas y si son volúmenes menores operadores logísticos. El medio se decidirá de acuerdo a los requerimientos del cliente, tomando en cuenta factores como:

- Precio
- Tiempo de Entrega
- Exigencias especiales y trato del producto

### 1.5.3.3. Transporte Marítimo

El transporte marítimo, podría ser considerado como el ideal, ya que es accesible, referente a costos para mayores cantidades con mayor peso y volumen, siempre y cuando se disponga de tiempo para el arribo de la mercadería en el mercado de destino. La carga es enviada cuando los contenedores han sido completados.





# **CAPÍTULO II**

## **RESULTADOS**

---

## 2.1. Análisis de Estrategias Actuales

A continuación, se presenta los resultados de las estrategias aplicadas actualmente por las empresas representantes del sector y sus impactos.

**Tabla N° 16: Estrategias desarrolladas actuales de las empresas del sector textil en confecciones de alpaca**

ESTRATEGIAS	DESCRIPCION	IMPACTO	MKT DIG./BRAND.	RESULTADO
1. Participación en campañas, ferias y eventos promocionales del sector	Esta estrategia facilita la relación comercial entre las empresas con los compradores.	Promoción	Branding	Intermedio / Reforzamiento
	La participación de ferias en la actualidad para Incalpaca es de manera independiente, a diferencia de Michell y Art Atlas, quienes aceptan colaboración de PROMPERU. Se obtiene como resultados posicionar a la fibra de alpaca en los mercados más exigentes en ferias y eventos como Alpaca Moda, Perú Moda, Centro Exporta, Sur Exporta, Perú Gift Show, etc.			
2. Integración de clientes recurrentes por incentivos	La estrategia busca fidelizar a sus clientes y marcar diferenciación en la mente del cliente que perdure en el tiempo.	Fidelización	Branding	Intermedio / Reforzamiento
	Al cierre de temporadas las empresas realizan remates y en fechas específicas como "Black Friday", "Cyber Monday", Día de la Madre y Navidad, para incrementar la demanda, las empresas entregan vales de descuentos y publicidad del evento en tiendas físicas para el público en general y para clientes recurrentes las empresas envían descuentos selectivos y promociones diferenciadas por vía <i>mailing</i> (bonos, 2X1, y artículos de regalos acorde al monto pagado por el cliente).			

Elaboración: Propia

ESTRATEGIAS	DESCRIPCION	IMPACTO	MKT DIG./BRAN.	RESULTADO
3. Medir clientes nuevos y de baja	La estrategia permite medir el número de clientes nuevos y de baja para aplicar correcciones y darle al cliente una mejor visita mejorando sus expectativas.	Ventas	Marketing Digital	Bajo / Modificación
	Actualmente relacionan el incremento de ventas a clientes nuevos, pero no existe un conteo controlado o medido. Se intenta lograr, una corrección para no eliminar clientes, más bien fidelizar y maximizar los aportes, reforzando el servicio post-venta que ofrecen en la actualidad.			
4. Reportes de posicionamiento y participación en el mercado	La estrategia implementa medición de indicadores para realizar seguimiento de los procesos y una mejora continua. Los reportes de participación en el mercado por parte de las empresas estudiadas son en base a las ventas realizadas en un periodo de tiempo. Los reportes de posicionamiento son realizados de la siguiente manera: Art Atlas, Michell & Cía. e Incalpaca utilizan el ROI o Retorno de la Inversión para medir la efectividad de las campañas; las dos últimas emplean indicadores claves de gestión o KPI ( <i>Key Performance Indicators</i> ) para medir el progreso de las actividades planificadas y los gestores de la reputación online o ORM los cuales mantienen un contacto con el cliente.	Ventas	Marketing Digital	Bajo / Modificación

Elaboración: Propia

ESTRATEGIAS	DESCRIPCION	IMPACTO	MKT DIG./BRAN.	RESULTADO
5. Campañas publicitarias virtuales	La estrategia logra una mayor audiencia en medios virtuales, potenciales clientes y crecimiento en ventas.	Promoción / Ventas	Marketing Digital	Intermedio / Reforzamiento
	Incalpaca tiene presencia con una plataforma online propia, en redes sociales como Facebook e Instagram, haciendo uso de publicidad en buscadores auspiciada y en Youtube, también hace uso de <i>mailing</i> ; por lo que las campañas publicitarias de los lanzamientos de temporada se publican en estos medios. Para el caso de Michell & Cía. cuentan con presencia online en su portal propio, en redes sociales como en Facebook e Instagram y en <i>blogs</i> orientados al mercado norteamericano y vía <i>mailing</i> . Para el caso de Art Atlas no cuenta con un portal web y realiza el lanzamiento de campañas vía correo electrónico o en Facebook.			
6. Resultados en base a tercerización	La estrategia implementada otorga confianza y credibilidad en el producto manufacturado.	Ventas	Branding	Bajo / Modificación
	Las empresas consideradas emplean procesos de tercerización para el cumplimiento de pedidos en el mercado internacional con micro y pequeñas empresas o talleres conformados por un clúster textil para marcas internacionales como Adolfo Domínguez, Prada, Lacoste, Carolina Herrera, otros. El conflicto en la estrategia se encuentra en que las empresas prefieren confeccionar pedidos en lugar de fabricar bajo la marca propia.			
7. Presupuesto en <i>marketing</i> digital y <i>branding</i> supeditado a ventas	La estrategia busca optimizar los esfuerzos en <i>marketing</i> digital y <i>branding</i> digital.	Ventas / Promoción / Fidelización	Marketing Digital / Branding	Bajo / Modificación
	Presupuesto insuficiente para gestiones de <i>marketing</i> digital y <i>branding</i> las empresas utilizan menos del 5% para el desarrollo de sus actividades. Se observa el presupuesto de manera errada, como una inversión para conseguir utilidad, supeditado a ventas anuales pasadas.			

Elaboración: Propia

2.2. Aplicación del Cuestionario

2.2.1. Disposición a propuestas de mejora en el proceso de comercialización

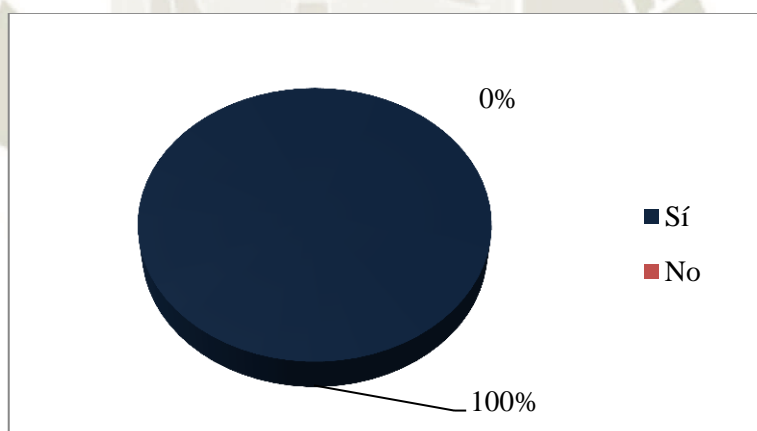
**Tabla N° 17: Disposición a propuestas de mejora en el proceso de comercialización**

	f	%
Sí	6	100.00%
No	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración Propia

**Figura N° 38: Disposición a propuestas de mejora en el proceso de comercialización**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

Teniendo en cuenta que, en el marco de un entorno global impredecible, el sector textil-confecciones está en continua evolución, influenciando el comportamiento tanto del mercado interno como externo, donde las empresas requieren crear y desarrollar diversos tipos de estrategias que les permitan innovar sus procesos comerciales

a fin de ofrecer productos finales con un contenido de lujo a un mercado objetivo exigente en un plazo determinado. Tal es así que el 100% de las personas pertenecientes a las empresas del sector encuestadas, sí consideran realizar una propuesta de mejora en su proceso de comercialización tanto a nivel físico (tiendas, franquicias y asociaciones), como virtual (plataformas *online*), acorde a los lineamientos establecidos por cada una de ellas.

2.2.2. Capacidad del personal para la obtención de productividad

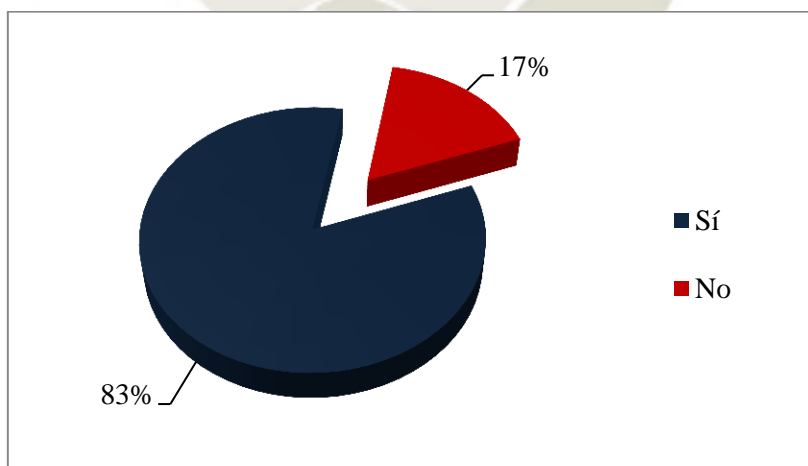
**Tabla N° 18: Capacidad del personal para la obtención de productividad**

	f	%
Sí	5	83.00%
No	1	17.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 39: Capacidad del personal para la obtención de productividad**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

Considerando a la productividad como una medida de eficiencia de la producción por cada recurso utilizado, para una empresa, sector

industrial y/o país, es un factor concluyente en el crecimiento económico, puesto que supone un ahorro de tiempo y de costes.

Uno de los factores que afectan a la productividad es la cantidad y calidad de los recursos humanos (número de empleados, nivel de conocimientos y experiencia), como el nivel tecnológico en los procesos productivos. Es por ello que la consulta realizada al personal capacitado, se encuentra que el 83% del personal en las empresas tomadas en cuenta de ciudad de Arequipa, tienen la capacidad necesaria para obtener una mayor productividad de acuerdo a las estrategias implementadas y a implementar en el corto, mediano y largo plazo, mientras que el 17% conformado por el personal de la empresa Michell & Cía. considera que es una necesidad desarrollar técnicas para siempre mejorar el nivel de especialización.

2.2.3. Cumplimiento de metas acorde a los atributos propios de la empresa

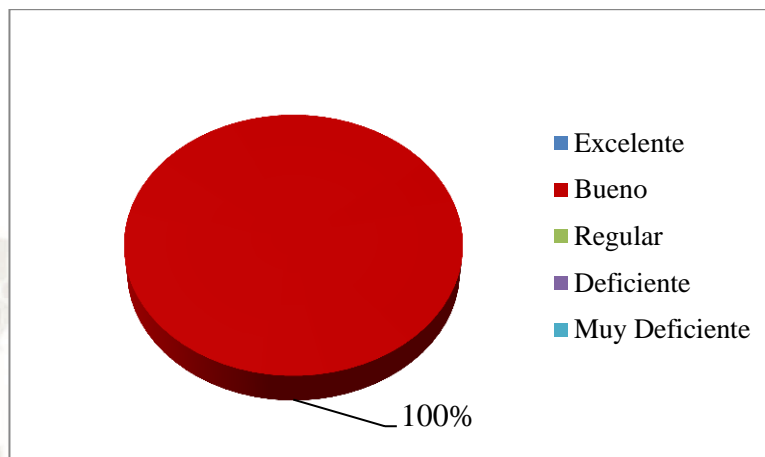
**Tabla N° 19: Cumplimiento de metas acorde a los atributos propios de la empresa**

	f	%
Excelente	0	0.00%
Bueno	6	100.00%
Regular	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
Muy Deficiente	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 40: Cumplimiento de metas acorde a los atributos propios de la empresa**



**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

Contar con ciertas particularidades describe y representa como es el producto o la empresa en el mercado. Estos atributos son considerados como ventajas frente a la competencia, pues repercute en sus ventas y beneficios. Es así que de la consulta realizada en tanto al cumplimiento de metas, el 100% del personal perteneciente a las empresas encuestadas de la ciudad de Arequipa contempla un buen nivel de gestión conforme a los atributos que posee. La empresa Incalpaca TPX, considera como un gran atributo el concepto de la historia del Perú fusionado con las tendencias de moda internacional plasmado en sus productos. Para el caso de Michell & Cía. uno de sus mayores atributos es la trayectoria en el mercado internacional y para Art Atlas es el cumplimiento de pedidos en plazos determinados.

2.2.4. Atributos esenciales para el cumplimiento de metas en el mercado

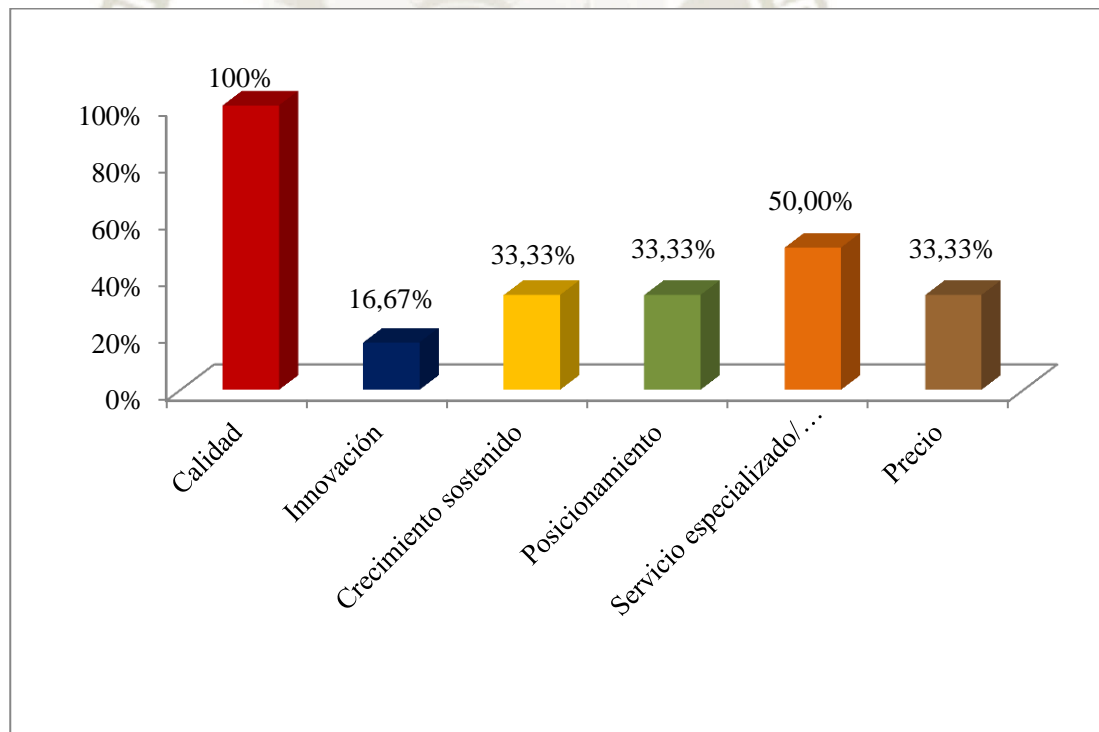
**Tabla N° 20: Atributos esenciales para el cumplimiento de metas en el mercado**

	f	%
Calidad	6	100.00%
Innovación	1	16.67%
Crecimiento sostenido	2	33.33%
Posicionamiento	2	33.33%
Servicio especializado	3	50.00%
Precio	2	33.33%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 41: Atributos esenciales para el cumplimiento de metas en el mercado**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

Conforme a lo recolectado por las empresas exportadoras del sector textil en confecciones de alpaca de la ciudad de Arequipa, éstas mencionan los siguientes atributos que contribuyen al cumplimiento de metas tanto en el mercado local como internacional, destacándose:

El 100.00% del total de encuestados revela que la calidad del producto es el factor más importante para desarrollarse en el sector.

En segundo lugar representado por un 50% considera el servicio especializado acorde a los requerimientos de los clientes, acto seguido con un 33.33% se encuentran los atributos de precio, posicionamiento (conocimiento de producto y marca), y crecimiento sostenido de la organización.

Sólo el 16.67% representado por la empresa Incalpaca TPX S.A. considera a la innovación como una fortaleza clave para alcance de metas. Esto es un punto crítico del sector puesto que el sector textil y confecciones depende de las tendencias de la moda a nivel mundial y por lo tanto de la innovación en sus diseños.

#### 2.2.5. Apreciación del desempeño comercial

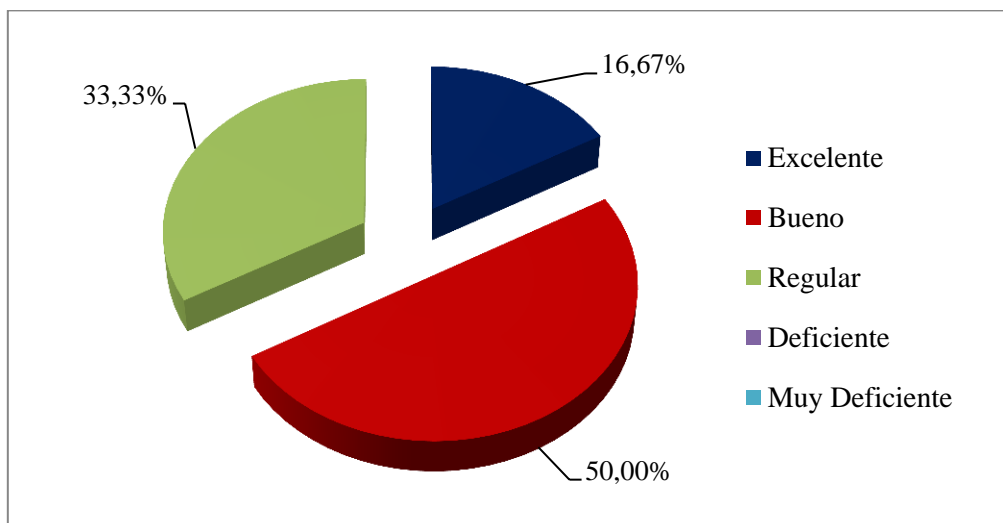
**Tabla N° 21: Apreciación del desempeño comercial**

	<b>f</b>	<b>%</b>
Excelente	1	16.67%
Bueno	3	50.00%
Regular	2	33.33%
Deficiente	0	0.00%
Muy Deficiente	0	0.00%
Total	6	100.00%

**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

**Figura N° 42: Apreciación del desempeño comercial**



**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

Teniendo en cuenta que las empresas están expuestas a un entorno altamente competitivo, la única forma de mantenerse y resaltar en el mercado objetivo es contando con un proceso comercial estructurado, el cual debe realizar seguimiento y control a través del uso de indicadores que favorezcan a la obtención de información real y de valor para el establecimiento de metas de manera eficiente. Es así que el 50% de los encuestados califican el desempeño comercial que realizan en las empresas a las cuales pertenecen como bueno y un 16.67% lo califica como excelente es decir que poseen lineamientos como planes estratégicos anuales, presupuestos e indicadores históricos. Sin embargo el 33.33% lo pondera como regular, si bien las empresas como Michell & Cía. S.A. y Art Atlas S.R.L. poseen un buen desempeño comercial realizando confecciones a pedido para un cliente en el extranjero, aún no tienen un proceso estructurado eficiente a lo que refiere al comercio de prendas bajo la marca propia.

2.2.6. Evaluación del proceso establecido de exportaciones

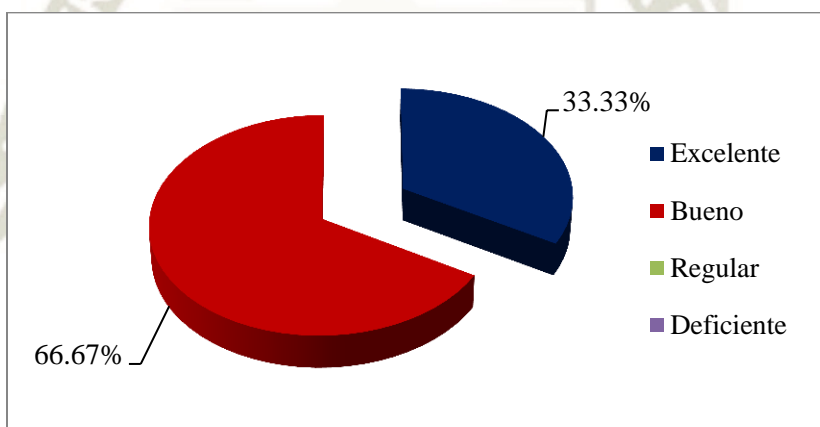
**Tabla N° 22: Evaluación del proceso establecido de exportaciones**

	f	%
Excelente	2	33.33%
Bueno	4	66.67%
Regular	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
Muy Deficiente	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 43: Evaluación del proceso establecido de exportaciones**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

Se puede apreciar a través de los datos recolectados en el cuestionario, que el proceso de exportación establecido por las empresas del sector textil en confecciones, ponderan como bueno el 66.67% de los encuestados, mientras que el 33.33% lo ponderan de excelente, siendo una ventaja considerable dentro de las empresas del rubro, haciendo referencia al proceso exportador de tops, hilados y prendas confeccionadas. Por ejemplo la empresa Inalpaca TPX S.A., además del envío de confecciones a pedido por medio de embarques aéreos,

también envían productos a las tiendas de la marca propia Kuna a través de franquicias que tienen en el exterior, además se proyecta la apertura de 190 tiendas al 2027 en Latinoamérica, Estados Unidos, Canadá, Asia, Europa y en el Medio Oriente.

En el caso de Michell & Cía. S.A. de igual manera realiza envíos al exterior a pedido como para sus tiendas propias y franquicias bajo la denominación de Sol Alpaca por medio de embarques multimodales, además la empresa proyecta la apertura de más tiendas en mercados de *retail* en Latinoamérica.

2.2.7. Idoneidad del proceso de captación de clientes

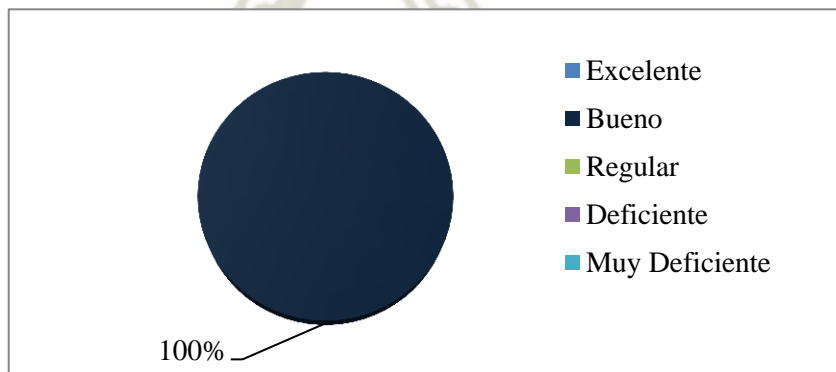
**Tabla N° 23: Idoneidad del proceso de captación de clientes**

	f	%
Excelente	0	0.00%
Bueno	6	100.00%
Regular	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
Muy Deficiente	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 44: Idoneidad del proceso de captación de clientes**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

Para la realización de un proceso idóneo de captación de clientes se requiere saber a qué segmento de mercado está dirigido, cuáles son las preferencias del mismo y en qué se diferencia el producto de la competencia. Es por ello que mediante la ficha cuestionario se obtuvo que el 100% del personal encuestado perteneciente a las empresas Incalpaca TPX S.A., Michell & Cía. S.A. y Art Atlas S.R.L., califican de bueno al proceso, con la necesidad de una mejora continua. Las empresas mencionadas anteriormente entregan productos elaborados con fibras naturales de lujo con altos estándares de calidad para un target con poder adquisitivo elevado. La empresa Art Atlas resaltó que sus competidores no son las grandes empresas exportadoras del rubro en la ciudad, sino países como China e India que se dedican a la confección de prendas en diversos materiales.

2.2.8. Propósitos de la empresa al lograr la fidelización de clientes

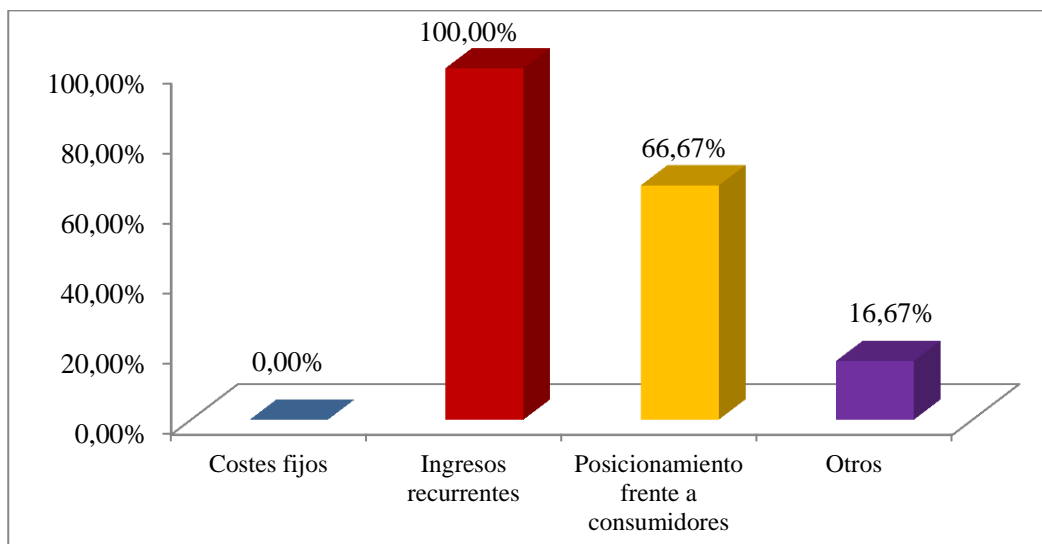
**Tabla N° 24: Propósitos de la empresa al lograr la fidelización de clientes**

	<b>f</b>	<b>%</b>
Costes fijos	0	0.00%
Ingresos recurrentes	6	100.00%
Posicionamiento frente a consumidores	4	66.67%
Otros	1	16.67%

**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

**Figura N° 45: Propósitos de la empresa al lograr la fidelización de clientes**



**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

Considerando que para lograr la fidelización de un cliente, ya no es suficiente sólo el ofrecimiento de un producto o servicio innovador y de calidad, requieren adicionalmente la implementación de estrategias efectivas capaces de propiciar confianza y lealtad con la finalidad de obtener una relación a largo plazo con los usuarios finales que a su vez puedan promocionar y recomendar. Es por ello que al conseguir dicha adhesión se alcanzan propósitos mencionados a continuación:

El 100.00% de los encuestados pertenecientes a las empresas del sector, manifiesta que el principal propósito al lograr la fidelización de los clientes es obtener ingresos recurrentes. En segundo lugar se encuentra el posicionamiento frente a consumidores con un 66.67%, tanto la empresa Incalpaca TPX S.A. bajo su marca Kuna y la empresa Michell & Cía. S.A. bajo la marca Sol Alpaca otorgan beneficios a clientes recurrentes como descuentos exclusivos, regalos y promociones. Luego con un 16.67% se puede considerar las relaciones con el cliente para lograr compras recurrentes que beneficien a la empresa, este es un propósito únicamente conceptualizado por la empresa

Michell & Cía. S.A. Por último para las empresas no tiene relevancia el propósito de costes fijos, siendo un punto clave para proyectar un presupuesto idóneo para la realización de dicha actividad.

2.2.9. Presupuesto destinado al branding y marketing digital (en %)

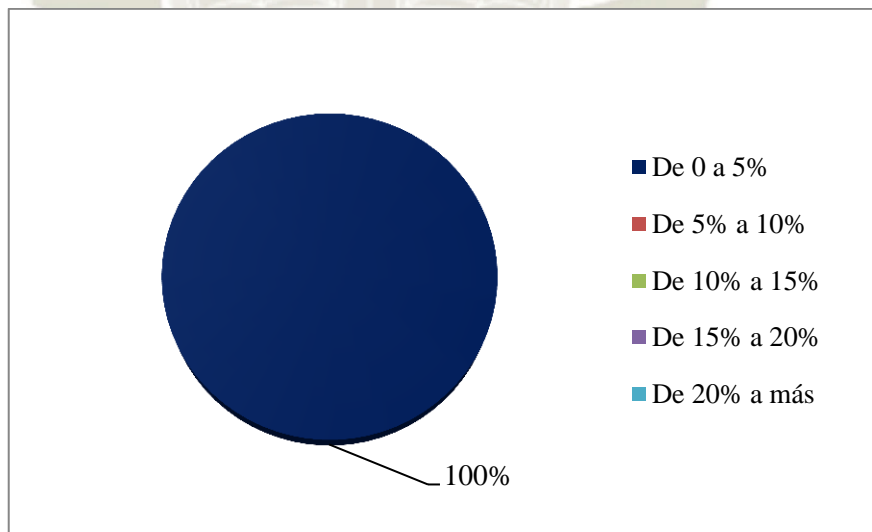
**Tabla N° 25: Presupuesto destinado al *branding* y *marketing* digital (en %)**

	f	%
De 0 a 5%	6	100.00%
De 5% a 10%	0	0.00%
De 10% a 15%	0	0.00%
De 15% a 20%	0	0.00%
De 20% a más	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 46: Presupuesto destinado al *branding* y *marketing* digital (en %)**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

En vista de que las organizaciones definen el presupuesto asignado de acuerdo a la competencia (para conseguir notoriedad de marca), a proyecciones o a indicadores históricos. Si no se planifica un presupuesto adecuado para el desarrollo de actividades relacionadas al *branding* o gestión de marca y *marketing* digital, no será factible alcanzar los objetivos de ventas, fracasando en el corto o mediano plazo.

Es así que conforme a los resultados obtenidos, el 100% de las empresas coincidieron que emplean entre el 1 % y el 5% del presupuesto anual para gestiones de *branding* y de *marketing* digital, además cabe mencionar que la empresa Michell & Cía. S.A. estima que podría destinarse mayores porcentajes a futuro por el aumento de ventas a través de canales y/o plataformas online, en un 20% aproximadamente.

2.2.10. Número de marcas por empresa dirigidas al mercado internacional

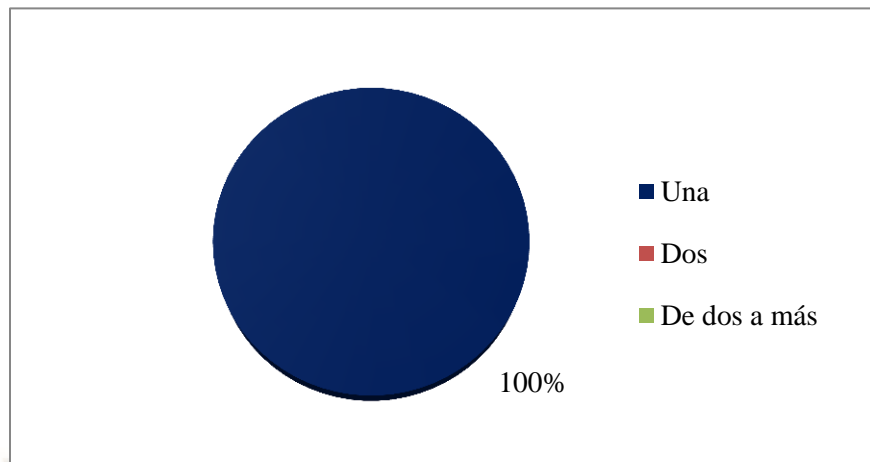
**Tabla N° 26: Número de marcas por empresa dirigidas al mercado internacional**

	f	%
Una	6	100.00%
Dos	0	0.00%
De dos a más	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 47: Número de marcas por empresa dirigidas al mercado internacional**



**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

Las empresas tomadas en cuenta para la realización del estudio enfocan más del 50% de las confecciones a fin de cumplir pedidos de terceros en el mercado externo y destinan lo restante al diseño y confección de prendas y accesorios bajo marcas propias, buscando tendencias de moda globales para el cumplimiento de expectativas de los consumidores tanto locales como internacionales. A pesar de ser un mercado casi nuevo para las empresas del sector ya que en el mundo no es muy conocida la fibra de alpaca y las tiendas *retail* que poseen en el extranjero a través de franquicias aún son escasas, se tiene la necesidad de fortalecer la marca y el producto que representa la misma, por ello las empresas coinciden en un 100% en el uso de una sola marca; para el caso de Incalpaca TPX S.A. es Kuna; Sol Alpaca representa a Michell & Cía. S.A. y Anntarah representa a Art Atlas S.R.L.

2.2.11. Percepción de las ventas realizadas en el mercado internacional

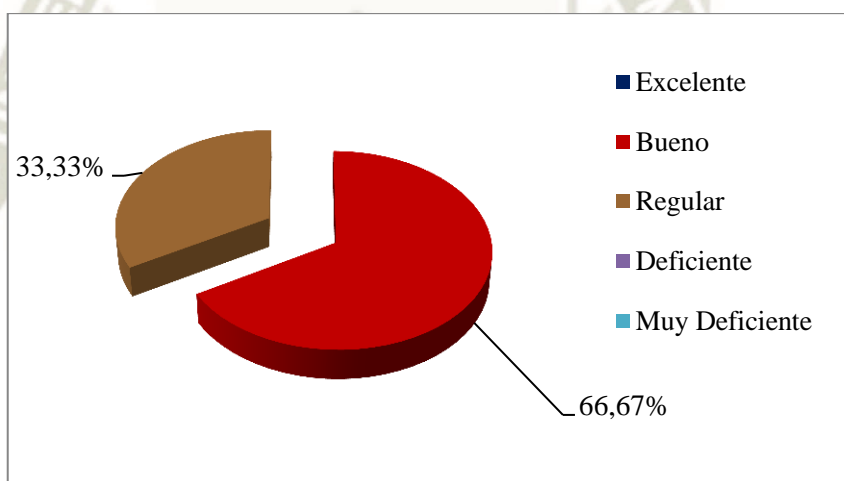
**Tabla N° 27: Percepción de las ventas realizadas en el mercado internacional**

	f	%
Excelente	0	0.00%
Bueno	4	66.67%
Regular	2	33.33%
Deficiente	0	0.00%
Muy Deficiente	0	0.00%
Total	6	100%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 48: Percepción de las ventas realizadas en el mercado internacional**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

La percepción para las ventas al exterior del total de los encuestados pertenecientes a una empresa textil exportadora en alpaca, un 66.67% la consideran como buena y luego con el 33.33% se le califica como regular, esto se debe a que si bien realizan pedidos a reconocidas casas de moda como por ejemplo Incalpaca TPX S.A. confecciona prendas y accesorios para Prada, Helen Fisher, Ermenegildo Zegna y Adolfo Domínguez y la empresa Michell & Cía. para Lacoste y Carolina

Herrera, no adquieren grandes márgenes de ganancia puesto que no emplean la marca propia; es a ese segmento donde esta direccionada nuestra propuesta de mejora para las empresas del sector, para el uso de marca y por ende un incremento de beneficios a favor del productor, en el caso de Art Atlas S.R.L., espera que su principal comprador en un lapso de 5 años sea su propia marca Anntarah.

2.2.12. Apreciación del comportamiento del consumidor en el exterior

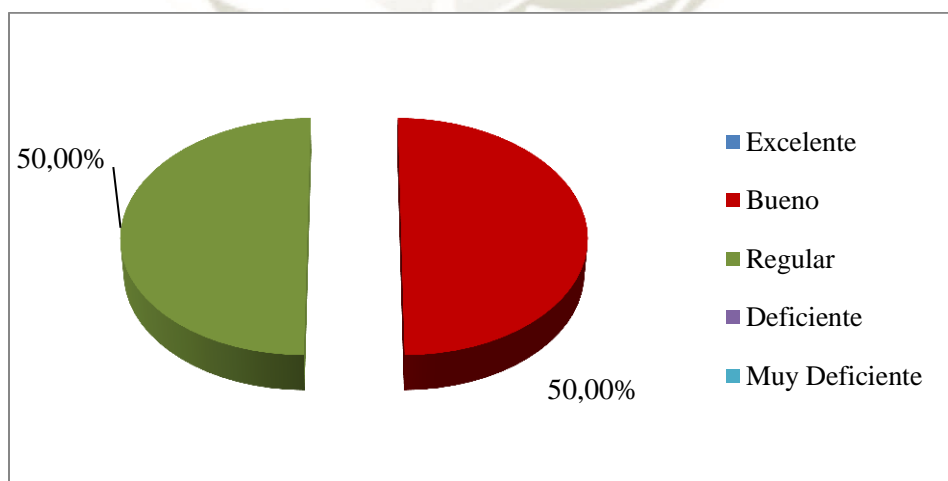
**Tabla N° 28: Apreciación del comportamiento del consumidor en el exterior**

	f	%
Excelente	0	0.00%
Bueno	3	50.00%
Regular	3	50.00%
Deficiente	0	0.00%
Muy Deficiente	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 49: Apreciación del comportamiento del consumidor en el exterior**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

Considerando que el comportamiento del consumidor está dirigido a satisfacer una necesidad mediante la adquisición de un determinado producto o servicio influido en el estilo de vida, en la cultura o en la percepción de la persona; el mismo que proviene del comercio exterior, se ha incrementado en los últimos años ya sea porque son productos exclusivos, dirigidos a un segmento con un poder adquisitivo elevado, prefiriendo la fibra de alpaca y mezclas (algodón, seda o bambú) de la misma a otras como el *mohair* o el *cashmere*, teniendo esta percepción el 50% de los encuestados afirma que es buena y el 50% restante representado por el personal de Michel & Cía. S.A. y de Art Atlas S.R.L., considera que es regular, pues que no son prendas que deseen ser adquiridas todas las temporadas del año por las características del material con el que son elaboradas.

2.2.13. Percepción del apoyo proporcionado por entidades del Estado

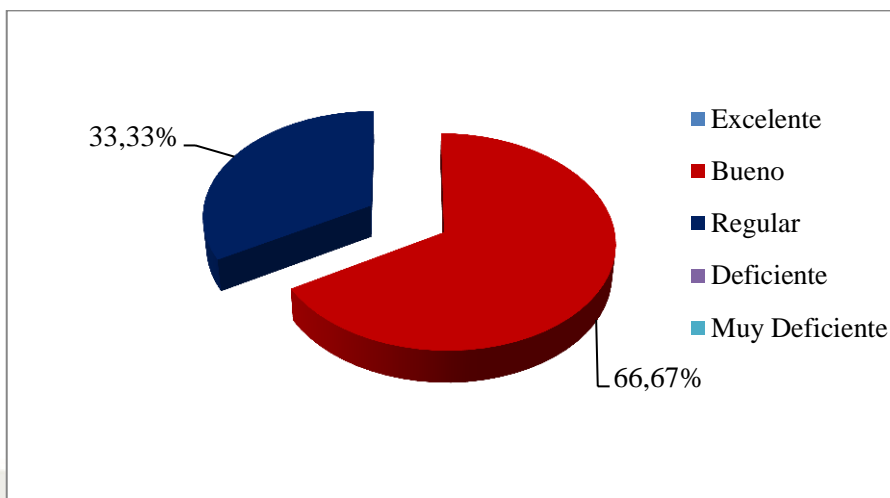
**Tabla N° 29: Percepción del apoyo proporcionado por entidades del Estado**

	f	%
Excelente	0	0.00%
Bueno	4	66.67%
Regular	2	33.33%
Deficiente	0	0.00%
Muy Deficiente	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 50: Percepción del apoyo proporcionado por entidades del Estado**



**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

La percepción plasmada en las encuestas por las empresas del sector consideran que el gobierno mediante PromPerú, el Ministerio de la Producción, la Asociación Internacional de la Alpaca - AIA, entre otras es buena en un 67%, ya que a través de la marca país y la marca Alpaca del Perú se da a conocer toda la cadena productiva desde la obtención de la lana a través de las comunidades hasta la elaboración de prendas de alta calidad para su posterior comercialización y/o distribución local e internacional, sin embargo el 33% considera que el único apoyo que brinda el gobierno es el régimen aduanero denominado *Drawback* (restitución parcial o total de los tributos que fueran gravados a la importación para el consumo con la finalidad de que los mismos fueran exportados).

2.2.14. Promoción de productos en eventos internacionales

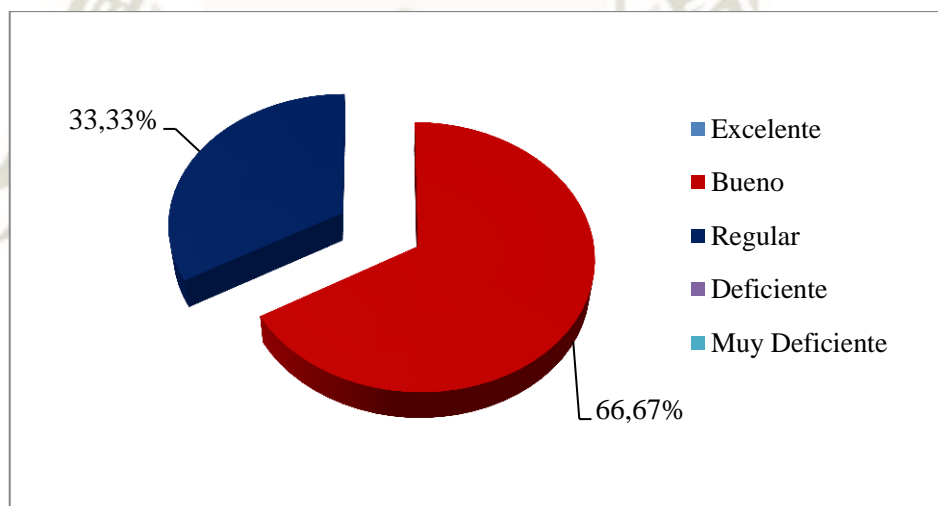
**Tabla N° 30: Promoción de productos en eventos internacionales**

	f	%
Excelente	0	0.00%
Bueno	4	66.67%
Regular	2	33.33%
Deficiente	0	0.00%
Muy Deficiente	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 51: Promoción de productos en eventos internacionales**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

La participación en ferias internacionales fue calificada como buena por el 66.67% del personal relacionado a las empresas encuestadas, puesto que gracias al apoyo del gobierno las empresas pueden asistir a múltiples ferias para exponer sus productos desde hilados y tops hasta confecciones, en lugares como Milán, Roma, París y Nueva York, sin embargo el 33.33% califica la participación como regular, dado que

sólo exhiben los productos a realizarse a pedido por otras marcas, sin dar relevancia la marca propia, a excepción de Kuna, marca de la empresa Inalpaca TPX S.A. Adicionalmente cabe mencionar que la empresa Art Atlas S.R.L. por su cuenta asiste a otras ferias y de la misma forma realiza visitas periódicas a clientes de todo el mundo.

2.2.15. Manejo óptimo de las estrategias de Branding

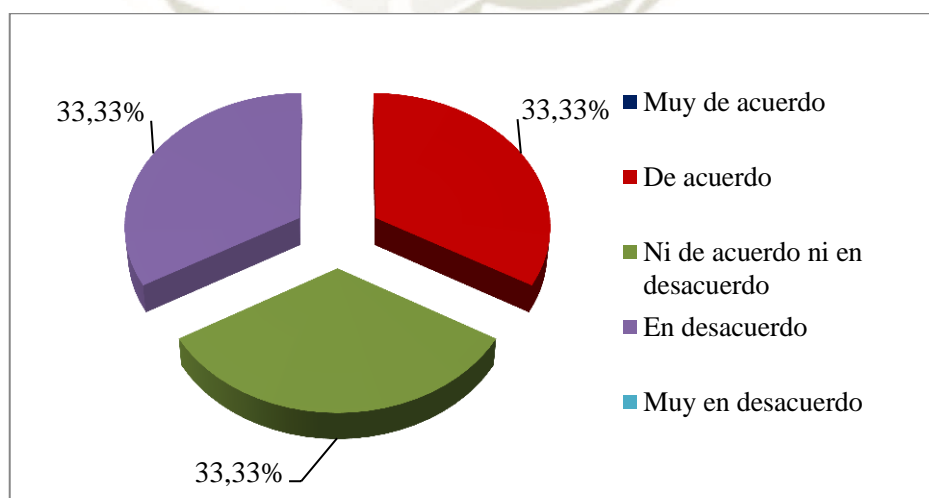
**Tabla N° 31: Manejo óptimo de las estrategias de branding**

	f	%
Muy de acuerdo	0	0.00%
De acuerdo	2	33.33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	33.33%
En desacuerdo	2	33.33%
Muy en desacuerdo	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 52: Manejo óptimo de las estrategias de branding**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

Se observa a través de los datos recolectados que el 66.66% de las empresas textiles exportadoras en confecciones de alpaca en la ciudad de Arequipa está de acuerdo o muy de acuerdo, solo el 33.33% de los encuestados considera que no está de acuerdo ni en desacuerdo. Este último resultado refleja la necesidad de mejorar la gestión de marca (*branding*) en las empresas del sector, que no sólo se especialicen en fabricar para terceros si no que la marca tenga un valor en el exterior para la obtención mayor de beneficios económicos como de posicionamiento.

2.2.16. Beneficios a obtener a través de la implementación de estrategias de *branding* y *marketing* digital

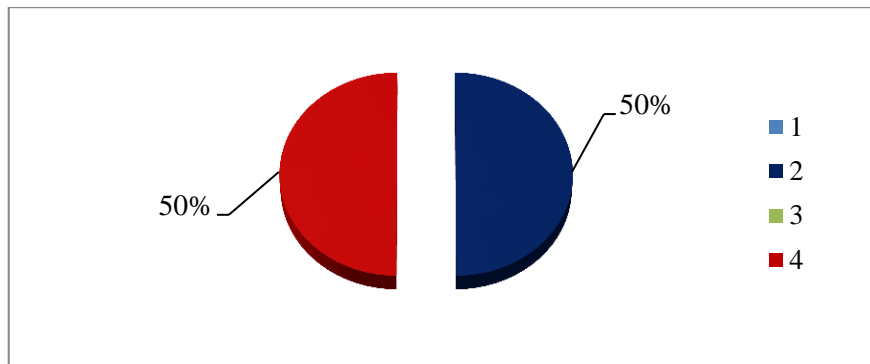
**Tabla N° 32: Beneficios a obtener a través de la implementación de estrategias de *branding* y *marketing* digital**

ECONÓMICO	f	%
1	0	0.00%
2	3	50.00%
3	0	0.00%
4	3	50.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 53: Beneficios a obtener a través de la implementación de estrategias de *branding* y *marketing* digital**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

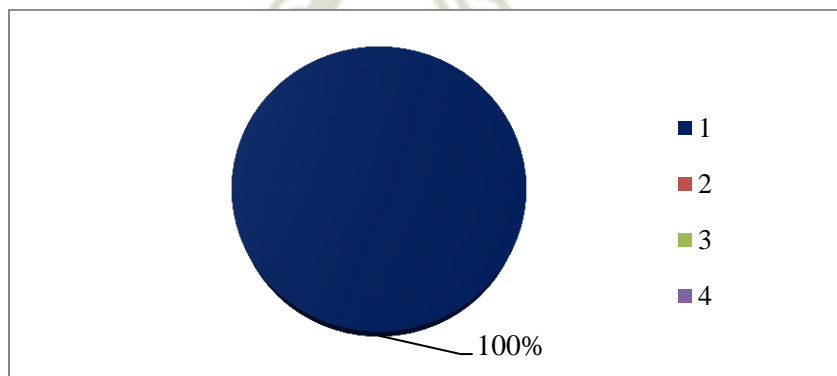
**Tabla N°31: Beneficios a obtener a través de la implementación de estrategias de *branding* y *marketing* digital**

POSICIONAMIENTO	f	%
1	6	100.00%
2	0	0.00%
3	0	0.00%
4	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N°53: Beneficios a obtener a través de la implementación de estrategias de *branding* y *marketing* digital**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

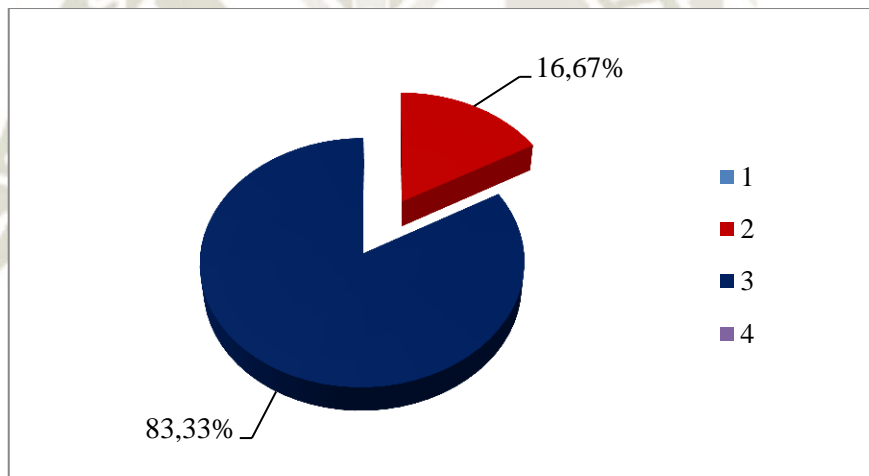
**Tabla N°31: Beneficios a obtener a través de la implementación de estrategias de branding y marketing digital**

DESEMPEÑO COMERCIAL	f	%
1	0	0.00%
2	1	16.67%
3	5	83.33%
4	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N°53: Beneficios a obtener a través de la implementación de estrategias de branding y marketing digital**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

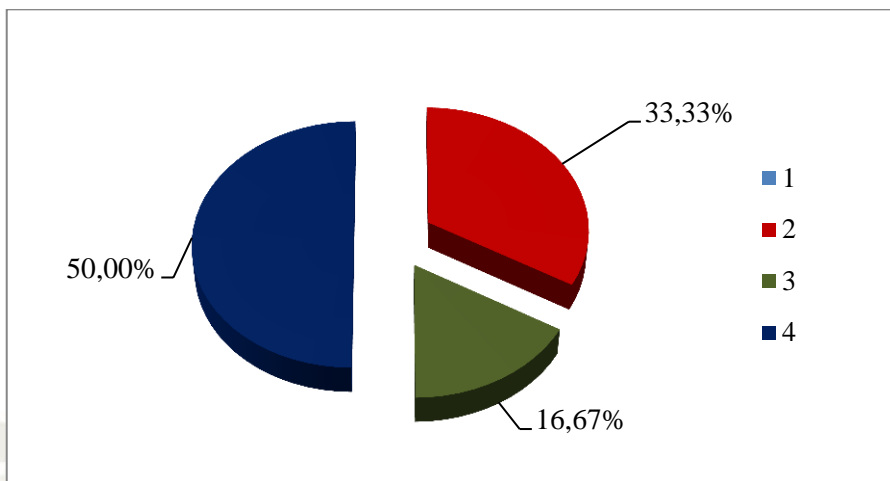
**Tabla N°31: Beneficios a obtener a través de la implementación de estrategias de branding y marketing digital**

TECNOLOGÍA	f	%
1	0	0.00%
2	2	33.33%
3	1	16.67%
4	3	50.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N°53: Beneficios a obtener a través de la implementación de estrategias de *branding* y *marketing* digital**



**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

El diseño, implementación y control de nuevas estrategias de negocio para la supervivencia de las empresas de distribución comercial de productos de confección, son importantes para la capacidad de adaptación a la demanda, el mejor control de costes, una adecuada ubicación del local y la diferenciación de la marca y productos.

Es así que el 50% de los encuestados contempla que el factor económico es el segundo con mayor relevancia al momento de obtener beneficios al establecer estrategias de *branding* y *marketing* digital, mientras que el otro 50% lo considera como un factor poco relevante, dando énfasis al posicionamiento, siendo el principal beneficio al momento de llevar a cabo estrategias según el 100% de los encuestados.

Luego el 83.33% de los miembros pertenecientes a empresas relevantes del sector textil exportador, contempla que el desempeño comercial es un beneficio secundario o adicional al momento de medir los resultados de las estrategias ejecutadas en dichas áreas. El 16.67% lo considera como un beneficio importante. Por último, el beneficio tecnológico para el 50% de los encuestados es el último beneficio a

considerar por las empresas, en segundo lugar, con un 33% lo califica como un beneficio relevante y el 17% restante lo considera como un beneficio adicional a los que plantea obtener.

2.2.17. Percepción de la credibilidad y posicionamiento de la marca en el sector textil

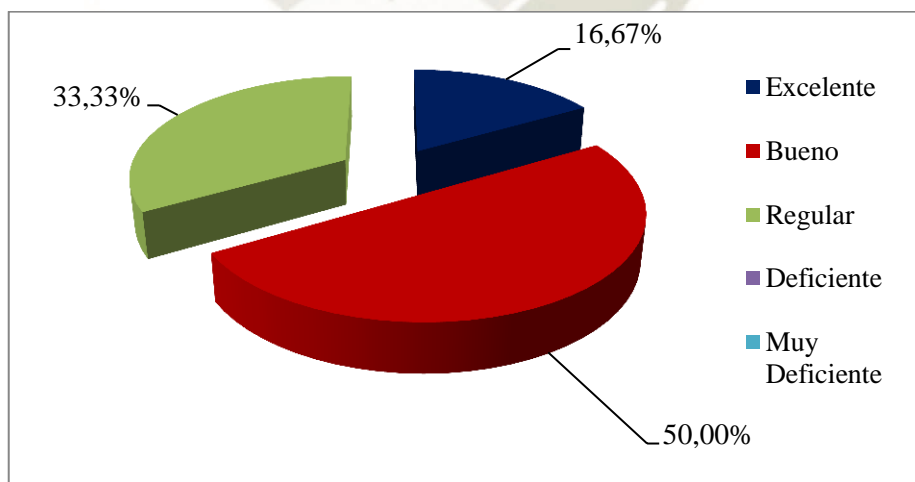
**Tabla N° 33: Percepción de la credibilidad y posicionamiento de la marca en el sector textil**

	f	%
Excelente	1	16.67%
Bueno	3	50.00%
Regular	2	33.33%
Deficiente	0	0.00%
Muy Deficiente	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 54: Percepción de la credibilidad y posicionamiento de la marca en el sector textil**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

Las personas antes de adquirir un determinado producto o servicio, primero observan y luego eligen aquellas marcas que les inspiran mayor confianza acorde a los atributos tangibles e intangibles que poseen. Al momento de calificar la percepción de la credibilidad, se debe tener en cuenta dos componentes clave: la confiabilidad y la especialización. El posicionamiento de la marca es el conjunto de impresiones que una marca crea en la mente de sus audiencias en un tiempo perdurable, esto permite al fabricante alcanzar mayores márgenes derivados de los volúmenes de ventas. Tal es así que los encuestados califican a la gestión de las empresas a las que pertenecen de la siguiente forma: El 16.67% lo califica como excelente, el 50% lo estima como bueno mientras que el 33.33% lo considera regular; con la necesidad de dirigir sus esfuerzos hacia el uso de herramientas en vías tradicionales como publicidad clásica, *spots* televisivos, publicidad exterior, anuncios en prensa, apariciones en medios (periódicos y revistas) y patrocinios de programas; como virtuales, haciendo uso de Internet, el cual permite lograr popularidad en el segmento seleccionado por medio de *bloggers*, redes sociales, *adwords*, *emailing*, publicidad en buscadores y en contenidos multimedia.

2.2.18. Periodo de aplicación de estrategias a través del uso de *marketing* digital

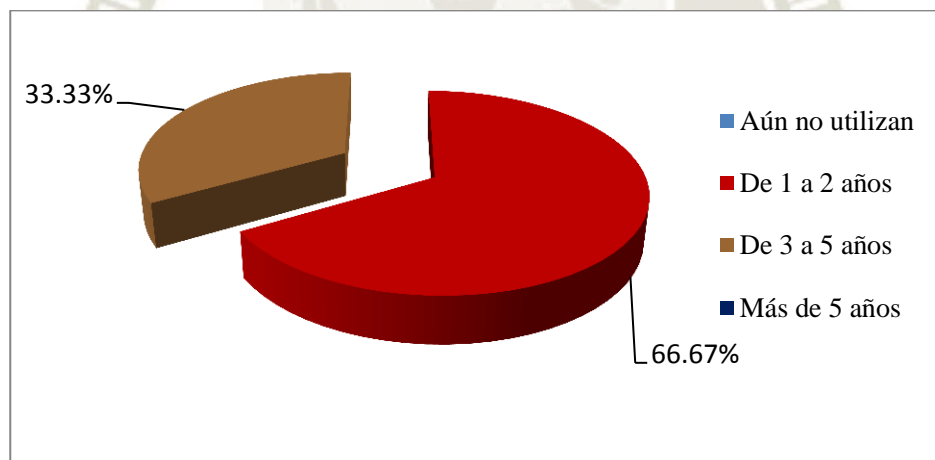
**Tabla N° 34: Periodo de aplicación de estrategias a través del uso de *marketing* digital**

	f	%
Aún no utilizan	0	0.00%
De 1 a 2 años	4	66.67%
De 3 a 5 años	2	33.33%
Más de 5 años	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 55: Periodo de aplicación de estrategias a través del uso de *marketing* digital**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

Teniendo en cuenta que estamos en una era donde todo está interconectado, la aplicación de estrategias digitales es fundamental para el desarrollo de marca. A pesar de que las empresas del sector recién están incursionando en medios digitales para la promoción y venta de sus productos, el 67% de los encuestados afirman que la

marca emplea este tipo de propuestas en el rango de 1 a 2 años, y el 33% de 3 a 5 años, dichas empresas tienen la intención de desarrollarse en este canal de manera continua. Por ejemplo, Kuna y Sol Alpaca, tienen referentes de grandes casas de moda que siguen e imitan para poder abrirse camino en el mercado internacional.

2.2.19. Tipos de canales utilizados en medios digitales

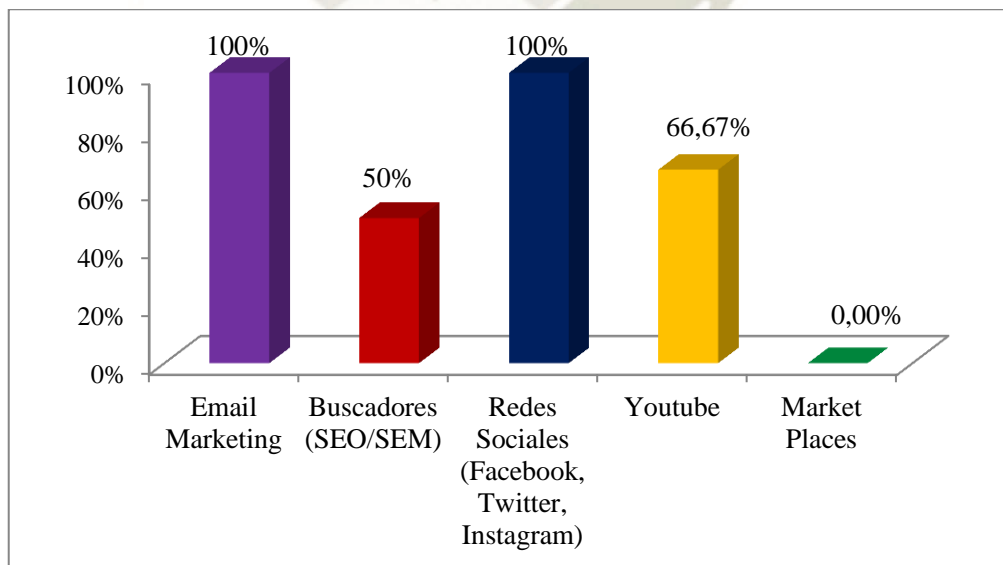
**Tabla N° 35: Tipos de canales utilizados en medios digitales**

	f	%
<i>Email Marketing</i>	6	100.00%
Buscadores (SEO/SEM)	3	50.00%
Redes Sociales ( <i>Facebook, Twitter, Instagram</i> )	6	100.00%
<i>Youtube</i>	4	66.67%
<i>Market Places</i>	0	0.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 56: Tipos de canales utilizados en medios digitales**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

Existen múltiples herramientas dentro del *marketing* digital que deben ser tenidas en cuenta para la correcta gestión online de la marca. Estas pueden ser el propio sitio web, tienda online, e-mail *marketing*, posicionamiento en buscadores (SEO y SEM), publicidad online, redes sociales, aplicaciones móviles y *market places*. Tal es así que el 100% de las empresas emplean el email *marketing* como medio para llegar a sus clientes, realizando envíos de catálogos, promociones y ofertas. Luego el 67% de las empresas emplean *marketing* en buscadores bajo la modalidad SEO (búsqueda orgánica) y/o SEM (resultado o anuncio patrocinado). El 33% representado por la empresa Art Atlas no emplea este tipo de campañas publicitarias en los motores de búsqueda. El empleo de redes sociales es aplicado por el 100% de las empresas del sector. Estas pueden ser genéricas como *Facebook* y *Twitter* y/o de fotografía como *Instagram* o *Pinterest*. Además, se observa que el 67% utiliza publicidad en *Youtube* llegando a una mayor audiencia según las búsquedas relacionadas realizadas por medio de anuncios y *banners*. Por último, el total de los encuestados (100%) afirman que no emplean los *Market Places* para ofrecer o promocionar sus productos en sitios como Amazon, E-bay u otras plataformas comerciales.

2.2.20. Uso adecuado de estrategias en *marketing* digital

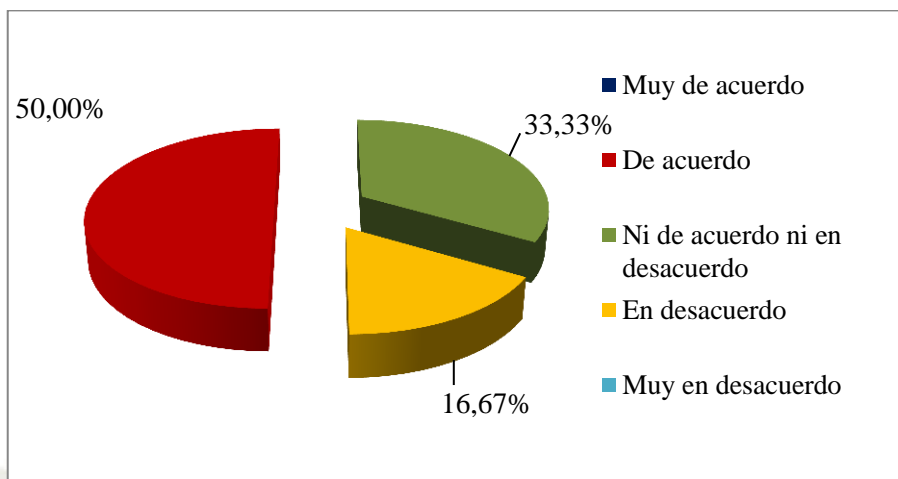
**Tabla N° 36: Uso adecuado de estrategias en *marketing* digital**

	<b>f</b>	<b>%</b>
Muy de acuerdo	0	0.00%
De acuerdo	3	50.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	33.33%
En desacuerdo	1	16.67%
Muy en desacuerdo	0	0.00%
Total	6	100.00%

**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

**Figura N° 57: Uso adecuado de estrategias en *marketing* digital**



**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

Conforme a lo recolectado en el cuestionario el 50.00% de los encuestados están de acuerdo con respecto al uso de estrategias de *marketing* que realizan, luego un 33.33% no está de acuerdo ni en desacuerdo con las gestiones implementadas por las empresas a las que representa y por último el 16.67% está en desacuerdo con la labor que realizan estas áreas puesto que considera que se requiere una mayor inversión para llevar a cabo una labor adecuada en beneficio de la marca y de la empresa. Adicionalmente se menciona que las labores de *marketing* digital se realizan de forma *inhouse* por parte de Mitchell & Cía. para la marca Sol Alpaca, mientras que las otras empresas subcontratan a personas especializadas en *marketing*, las cuales diseñan, implementan y miden los resultados, generando un gasto mayor para la organización.

2.2.21. Disposición a una mayor inversión en el área de *branding* y *marketing* digital

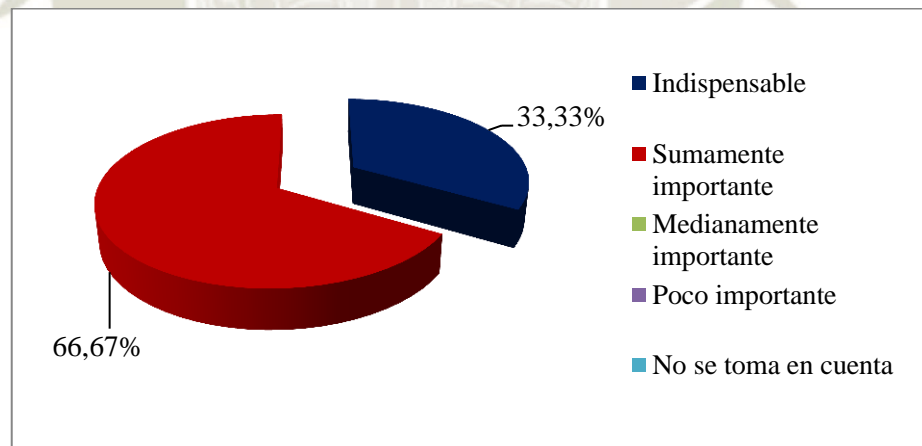
**Tabla N° 37: Disposición a una mayor inversión en el área de *branding* y *marketing* digital**

	f	%
Indispensable	2	33.33%
Sumamente importante	4	66.67%
Medianamente importante	0	0.00%
Poco importante	0	0.00%
No se toma en cuenta	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 58: Disposición a una mayor inversión en el área de *branding* y *marketing* digital**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

Los encuestados dieron a notar que se requiere una mayor inversión en el manejo de dichas áreas puesto que en un futuro próximo será uno de los principales canales empleados por las empresas del sector para ofrecer sus productos y promocionar su marca propia, es por ello que

el 33.33% lo considera indispensable y el 66.67% es sumamente importante. Esto es una oportunidad para presentar un plan de mejora que contribuya al desarrollo de dichas áreas beneficiando a la empresa en el corto y mediano plazo.

2.2.22. Uso de métricas y analítica web

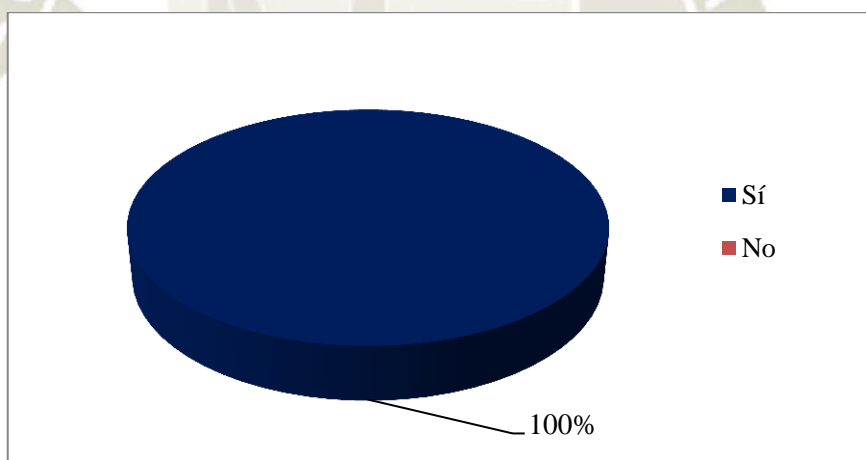
**Tabla N° 38: Uso de métricas y analítica web**

	f	%
Sí	6	100.00%
No	0	0.00%
Total	6	100.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 59: Uso de métricas y analítica web**



Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

Para medir resultados reales, interpretar adecuadamente y tomar mejores decisiones, en el mundo digital se emplean herramientas de medición y analítica web, tanto cuantitativas como cualitativas, las cuales procesan y analizan la información que se extrae del comportamiento del usuario en la web. Es por ello que el 100% del

personal encuestado afirma el uso de indicadores de medición y analítica web ya sea inhouse o mediante una empresa especializada en marketing y medios digitales.

2.2.23. Tipos de herramientas para la medición del desempeño en medios digitales

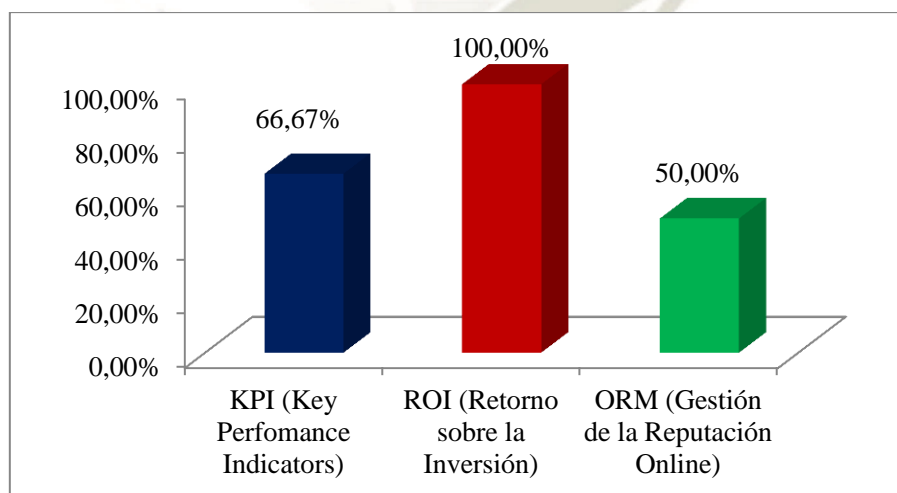
**Tabla N° 39: Tipos de herramientas para la medición del desempeño en medios digitales**

	f	%
KPI (Key Perfomance Indicators)	6	66.67%
ROI (Retorno de la Inversión)	6	100.00%
ORM (Gestor de la Reputación Online)	6	50.00%

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

**Figura N° 60: Tipos de herramientas para la medición del desempeño en medios digitales**



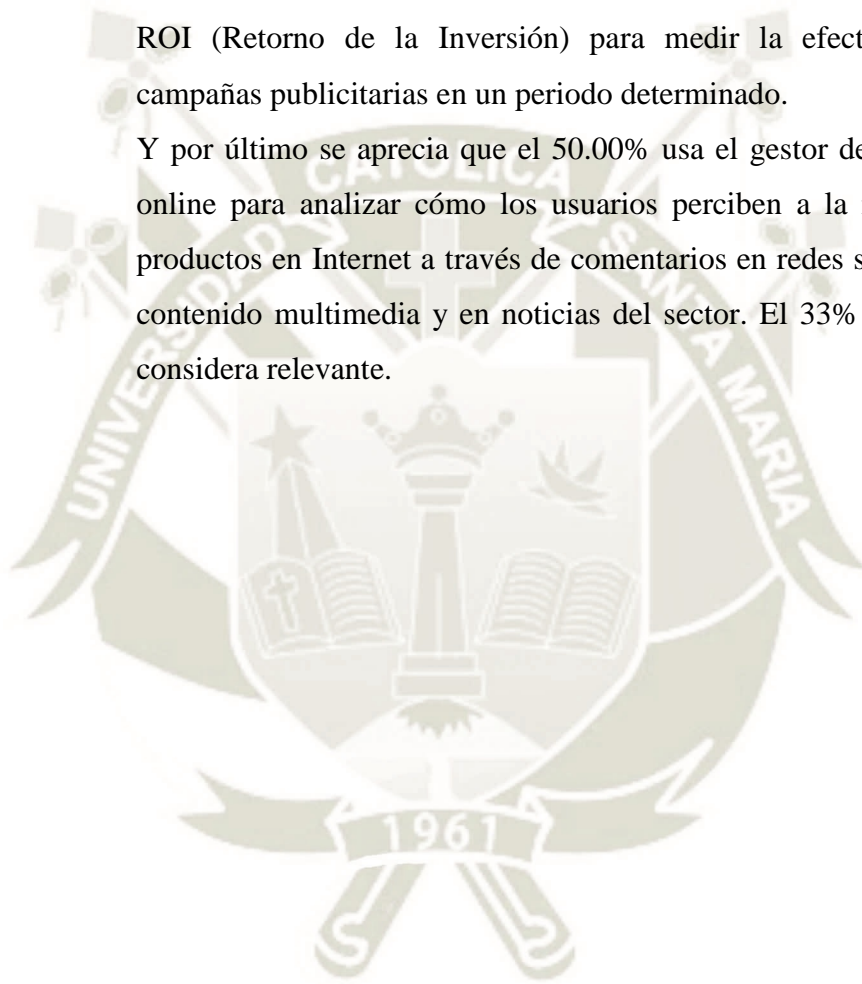
Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

Se aprecia que el 66.67% de las empresas del sector textil confecciones en alpaca de la ciudad de Arequipa considera relevante el uso de KPI (*Key Performance Indicators*) para medir el progreso y según los resultados mantener las estrategias establecidas u obtener una mejora acorde a las tendencias globales del momento.

Luego El 100.00% de las empresas tomadas en cuenta hace uso del ROI (Retorno de la Inversión) para medir la efectividad de las campañas publicitarias en un periodo determinado.

Y por último se aprecia que el 50.00% usa el gestor de la reputación online para analizar cómo los usuarios perciben a la marca y a los productos en Internet a través de comentarios en redes sociales, blogs, contenido multimedia y en noticias del sector. El 33% restante no lo considera relevante.



2.3. Aplicación de la Entrevista

Tabla N° 40: Análisis descriptivo de gestión interna (por empresas)

NRO	FACTOR	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS COMPARATIVO	FACTOR		
1	Proceso de Exportación	Incalpaca TPX / Kuna	<b>Gerente Financiero:</b> El proceso de exportación es preestablecido. Inicia cuando la empresa realiza un diseño prototipo para su marca propia y para el cliente, evalúa el pedido, seguido da conformidad y empieza con la fabricación, pasa por un proceso de calidad y posteriormente en su mayoría embarcan mediante vía aérea. Los vendedores viajan todo el año por todo el mundo con “ <i>send my samples</i> ” (envío de muestras) por los principales mercados objetivos como USA, Europa, Asia Oceanía y Sudamérica.	<b>Incalpaca TPX / Kuna:</b> Proceso establecido, primero recibe diseño, segundo evalúa y da conformidad y tercero verifica su proceso de calidad y embarca; Proceso repetitivo para su marca propia.	<b>Proceso de exportación predeterminado para garantizar éxito (F)</b>	
		Michell & Cía. / Sol Alpaca	<b>Gerente General:</b> Michell & Cía. le da mucha importancia a su proceso de exportación, ellos exportan mayor manufactura. Exporta bienes de manera B2B (Business to Business) de a una empresa a otra empresa, atendiendo pedidos de clientes externos. Las maneras de envío son multimodal tanto por avión como por barco.	<b>Michell &amp; Cía. / Sol Alpaca y Art Atlas / Anntarah:</b> Proceso de exportación enfocado en la manufactura; Se realizan envíos según requerimiento de clientes.		
		Art Atlas / Anntarah	<b>Gerente General:</b> Las exportaciones se realizan en su mayoría (99%) vía terrestre de Arequipa a Lima por la empresa Cruz del Sur, acto seguido son enviadas de acuerdo al requerimiento del cliente a cualquier destino del mundo por medio de un agente de aduanas; tienen en cuenta plazos y fechas para decidir el tipo de envío.			
2	Ventajas Competitivas del Producto	Incalpaca TPX / Kuna	<b>Gerente Financiero:</b> La empresa tiene como principal ventaja competitiva la producción de fibra en cuatro camélidos (Vicuña, Alpaca, Llama y Guanaco), siendo la única que logra fabricar productos con dicho material destacando su finura y calidad.	<b>Incalpaca TPX / Kuna:</b> Principal ventaja es la <u>PRODUCCION</u> (Únicos en fabricar y confeccionar con fibra de Vicuña, Alpaca, Llama y Guanaco).	<b>Producción en Fibras en cuatro camélidos (Vicuña, Alpaca, Llama y Guanaco) y orgánicas. (F)</b>	
		Michell & Cía. / Sol Alpaca	<b>Gerente General:</b> Una de las ventajas competitivas es la composición de la prenda pues consideran que es un sinónimo de la marca Perú. Su calidad y diseño en la fabricación de fibra de alpaca y lana de ovino simbolizan para el turista una prenda de lujo, especial, única.	<b>Incalpaca TPX / Kuna y Michell &amp; Cía. / Sol Alpaca y Art Atlas / Anntarah:</b> Ventajas que consideran con mayor importancia es <u>CALIDAD</u> (Composición) y <u>DISEÑO</u> (Representante de Cultura).		<b>Falta de incursión, producción e innovación en fibras de camélidos. (D)</b>
		Art Atlas / Anntarah	<b>Gerente General:</b> La calidad se ha convertido en la principal ventaja competitiva, toman en cuenta especificaciones y diseños que son requeridos por el cliente. El precio y el cumplimiento de los plazos de entrega son ventajas que los posicionan por encima de la competencia.	<b>Art Atlas / Anntarah:</b> Precios accesibles.		

NRO	FACTOR	DESCRIPCIÓN		ANÁLISIS COMPARATIVO	FACTOR
3	Marca propia y Marcas externas.	Incalpaca TPX / Kuna	<b>Gerente Financiero:</b> Kuna (marca propia de Incalpaca) realiza envíos al exterior de sus propios productos. Incalpaca de manera independiente realiza pedidos a grandes clientes como Adolfo Domínguez, KS, Helen Fisher, PRADA; Envían sus diseños que son fabricados bajo sus requerimientos y con marca propia.	<b>Incalpaca TPX:</b> marca de envió al exterior es <b>KUNA</b> .  <b>Michell &amp; Cía.:</b> Marca de envió al exterior <b>SOL ALPACA</b> .  <b>Art Atlas:</b> Marca de envió al exterior <b>ANNTARAH</b> .  <b>Incalpaca TPX / Kuna, Michell &amp; Cía. / Sol Alpaca y Art Atlas / Anntarah:</b> Fabricación para marcas externas mediante pedidos.	<b>Existencia de marca propia y capacidad de fabricación para marcas externas. (F)</b>
		Michell & Cía. / Sol Alpaca	<b>Gerente General:</b> Sol alpaca (marca propia de Michell & Cía.). Michell & Cía. realiza pedidos de marcas externas importantes como Lacoste, Avenue en NY, Carolina Herrera y demás.		
		Art Atlas / Anntarah	<b>Gerente General:</b> Anntarah (marca de envió al exterior por Art Atlas). Art Atlas realiza pedidos de clientes con marcas externas con 4 a 6 colecciones anuales.		
4	Capacidad de abastecimiento	Incalpaca TPX / Kuna	<b>Gerente Financiero:</b> Incalpaca cuenta con una fábrica que tiene en marcha un 70% de la capacidad utilizada y un 30% libre, dentro de sus lineamientos permite tercerizar algún proceso, ya sea en la confección o el acabado.	<b>Incalpaca TPX / Kuna, Michell &amp; Cía. / Sol Alpaca y Art Atlas / Anntarah:</b> Cuentan con capacidad de atención inmediata y tercerizan procesos si la demanda es exorbitante.	<b>Tercerización en algunos procesos lo que conlleva a mayores gastos. (D)</b>
		Michell & Cía. / Sol Alpaca	<b>Gerente General:</b> Michell & Cía. tiene una capacidad de fábrica de alrededor de 10 000 prendas mensuales, podrían realizar más si se trabajaran con talleres terceros, los cuales ya han sido identificados por el clúster alpaquero que se ha formado en los últimos años.		
		Art Atlas / Anntarah	<b>Gerente General:</b> La capacidad de abastecimiento que cuenta Art Atlas está preparada para abastecer sus necesidades, si tuvieran un aumento en la demanda, tercerizarían algún proceso con un control de calidad interno.		

NRO	FACTOR	DESCRIPCIÓN		ANÁLISIS COMPARATIVO	FACTOR
5	Desempeño en Ventas Medición de Resultados (Marketing Digital/Gestión de Marca)	Incalpaca TPX / Kuna	<p><b>Gerente Financiero:</b> El desempeño de ventas es medido en base al presupuesto anual y en comparativo con el año anterior, así es posible calcular el siguiente año. Adicionalmente consideran un plan estratégico y reducen los costos para mejorar los márgenes de utilidad.</p> <p><b>Jefa de Marketing:</b> La implementación de indicadores como ratio de aperturas, reportes para redes sociales, plan de fidelización, el manejo de redes sociales es tercerizado; quienes entregan un reporte total.</p>	<p><b>Incalpaca TPX / Kuna, Michell &amp; Cía. / Sol Alpaca:</b> Medición haciendo uso de indicadores.</p> <p><b>Art Atlas / Anntarah:</b> Medición por desempeño de ventas.</p>	<p><b>Uso de indicadores para la medición de resultados.(F)</b></p> <p><b>Medición de acuerdo a desempeño de ventas de periodos anteriores. (D)</b></p>
		Michell & Cía. / Sol Alpaca	<p><b>Gerente General:</b> Usan indicadores históricos, indicadores de penetración de nuevos productos y benchmarking con referentes como la competencia.</p> <p><b>Jefa de Marketing:</b> Utilizan Marketing Digital, “<i>inhouse</i>”, métrica, analítica web, <i>feedback</i> de los clientes, tasas de conversión y estadísticas. Sólo el desarrollo de la plataforma es tercerizado.</p>		
		Art Atlas / Anntarah	<p><b>Gerente General:</b> El desempeño de ventas es calculado y se mide por temporadas, en comunicación con los clientes. El área comercial tiene un record de ventas y tiene un plan de ventas anual, ambos tienen un seguimiento permanente de los procesos para que se puedan realizar las proyecciones respectivas.</p>		
6	Proyección	Incalpaca TPX / Kuna	<p><b>Gerente Financiero:</b> La empresa tiene como meta principal la expansión en el exterior con marca propia (Kuna) para poder obtener mejor utilidad con la apertura de nuevas tiendas en Estados Unidos, Brasil, México, Alemania y Dubái.</p>	<p><b>Incalpaca TPX / Kuna, Michell &amp; Cía. / Sol Alpaca y Art Atlas / Anntarah:</b> Proyección enfocada en expansión en nuevos países en Latinoamérica, Estados Unidos y Europa</p>	<p><b>Mayor presencia en mercados internacionales gracias a la apertura de nuevas tiendas. (F)</b></p>
		Michell & Cía. / Sol Alpaca	<p><b>Gerente General:</b> La proyección principalmente está enfocada hacia nuevos mercados y segmentos (incursión en tejido plano, diseños para niños) y nuevas tiendas en Ecuador, Bolivia y Argentina.</p> <p><b>Jefa de Marketing:</b> Convertir el <i>e-commerce</i> como el principal canal de ventas y tener mayor presencia en tiendas físicas en Estados Unidos y Europa.</p>		
		Art Atlas / Anntarah	<p><b>Gerente General:</b> La proyección es expandir la venta a Estados Unidos y abrir otras tiendas en el extranjero pero no como un plan inmediato, Anntarah como cliente principal demandando el 50% de producción y que se convierta en la marca representativa.</p>		

NRO	FACTOR	DESCRIPCIÓN		ANÁLISIS COMPARATIVO	FACTOR
7	Gobierno	Incalpaca TPX / Kuna	<b>Gerente Financiero:</b> Incalpaca es una empresa bastante independiente, por lo que el único beneficio que ofrece el gobierno es el <i>Drawback</i> (Régimen Aduanero que permite la devolución total o parcial de los derechos arancelarios).	<b>Michell &amp; Cía / Sol Alpaca y Art Atlas / Anntarah:</b> Participación en ferias con el estado.  <b>Incalpaca TPX / Kuna, Michell &amp; Cía. / Sol Alpaca y Art Atlas / Anntarah:</b> <i>Drawback</i> .	<b>Promoción de los productos mediante la participación en ferias internacionales. (F)</b>  <b>Provecho del regimen aduanero (Drawback). (F)</b>
		Michell & Cía. / Sol Alpaca	<b>Gerente General:</b> Los beneficios recibidos del gobierno son <i>Drawback</i> (Régimen Aduanero que permite la devolución total o parcial de los derechos arancelarios), adicionalmente el apoyo para participar en ferias internacionales con asesoramiento de PromPerú.		
		Art Atlas / Anntarah	<b>Gerente General:</b> El gobierno brinda el <i>Drawback</i> (Régimen Aduanero que permite la devolución total o parcial de los derechos arancelarios), también promueve la asistencia a ferias internacionales, incluyendo las recomendaciones por parte de PromPerú.		
8	Marca Alpaca del Perú	Incalpaca TPX / Kuna	<b>Gerente Financiero:</b> Consideran que el aporte del estado con la marca Alpaca del Perú es beneficioso para empresas en proceso de desarrollo, contemplando que Incalpaca cuenta con 50 años de experiencia no les afecta campañas de ese tipo.	<b>Incalpaca TPX / Kuna:</b> Sin Beneficio.  <b>Michell &amp; Cía. / Sol Alpaca y Art Atlas / Anntarah:</b> Posicionamiento y reconocimiento.	<b>Hacer uso de la marca alpaca para conseguir reconocimiento. (F)</b>
		Michell & Cía. / Sol Alpaca	<b>Gerente General:</b> El posicionamiento de la marca Alpaca del Perú como referente del país es importante, para Michel & Cía. ha sido clave el trabajo que lleva realizando el gobierno y ellos se ven beneficiados por la publicidad y parte de la aceptación que tiene sus productos en el mundo.		
		Art Atlas / Anntarah	<b>Gerente General:</b> La marca Alpaca Perú coopera con procesos de fidelización a los productos nacionales, posicionamiento de marca Perú es muy beneficioso para la empresa en su etapa de crecimiento.		
9	Presupuesto	Incalpaca TPX / Kuna	<b>Gerente Financiero:</b> El porcentaje destinado para el área de <i>Marketing</i> digital y <i>Branding</i> es de un 5% del total de las ventas anuales.	<b>Incalpaca TPX / Kuna:</b> Presupuesto anual 5% del total de ventas.  <b>Michell &amp; Cía. / Sol Alpaca y Art Atlas / Anntarah:</b> Presupuesto 1% del total de ventas anuales.	<b>Mayor fondo de disposición para gestiones de marca y marketing digital (5%). (F)</b>  <b>Presupuesto limitado para gestiones de marca y marketing digital del 1%. (D)</b>
		Michell & Cía. / Sol Alpaca	<b>Gerente General:</b> El presupuesto de Michel & Cía. es solamente de un 1% del total de las ventas anuales, esperando que se incremente en los próximos años a un 20%		
		Art Atlas / Anntarah	<b>Gerente General:</b> Art Atlas tiene pocos años en el mercado por lo que el presupuesto anual para gestiones de <i>Branding</i> y <i>Marketing</i> digital es de 1% del total de las ventas		

NRO	FACTOR	DESCRIPCIÓN		ANÁLISIS COMPARATIVO	FACTOR
10	Características de la Marca	Incalpaca TPX / Kuna	<b>Gerente Financiero:</b> Las características resaltantes son experiencia de marca, la confianza de los clientes para con los productos exclusivos que exhiben en sus varias tiendas en Perú y el mundo y reconocimiento de sus atributos para un mejor aprovechamiento.	<b>Incalpaca TPX / Kuna:</b> Garantía. Marca exclusiva.  <b>Michell &amp; Cía. / Sol Alpaca:</b> Valor y garantía.  <b>Art Atlas / Anntarah:</b> Experiencia de marca, confiabilidad y variedad de tiendas.	<b>Reconocimiento de atributos para su mejor aprovechamiento. (F)</b>  <b>Poco desarrollo de atributos de la marca que garantizan expansión en sus canales de venta. (D)</b>  <b>Experiencia de marca satisfactoria. (F) x 3</b>  <b>Garantía y valor. (F) x 3</b>
		Michell & Cía. / Sol Alpaca	<b>Gerente General:</b> Las características de la marca son, la inspiración en base a la herencia andina, el respaldo proporcionado por Michell & Cía. y sus 86 años de trayectoria y también el excelente servicio al cliente.		
		Art Atlas / Anntarah	<b>Gerente General:</b> La marca ofrece confiabilidad, además de su experiencia de marca a través de sus tiendas a nivel nacional especializados en tejido de punto.		
11	Fidelización de Clientes	Incalpaca TPX / Kuna	<b>Gerente Financiero:</b> El mejor lineamiento de fidelización es el excelente servicio postventa, mantienen contacto con el cliente aún después de concretada la venta por si se suscitara algún problema o inconveniente con el producto adquirido.	<b>Incalpaca TPX / Kuna, Michell &amp; Cía. / Sol Alpaca y Art Atlas / Anntarah:</b> Excelente servicio postventa y beneficios al cliente como <i>mailing, gifts</i> , ofertas y trato diferenciado.	<b>Experiencia de acercamiento al cliente mediante servicio postventa y beneficios diferenciados. (F)</b>
		Michell & Cía. / Sol Alpaca	<b>Jefa de Marketing</b> El proceso de fidelización es mediante “B2C” ( <i>Business to Consumer</i> ), con <i>mailing, gifts</i> , ofertas y tratamientos especiales solo para clientes recurrentes; También el servicio postventa incluye una garantía del 100% en caso de algún desperfecto, este cubierto totalmente.		
		Art Atlas / Anntarah	<b>Gerente General:</b> Para fidelizar utilizan promociones, invitaciones, regalos, descuentos, desde clientes estándar hasta los que compran 10 veces al año, realizan mucho seguimiento al cliente.		

NRO	FACTOR	DESCRIPCIÓN		ANÁLISIS COMPARATIVO	FACTOR
12	Lineamientos de Marketing Digital	Incalpaca TPX / Kuna	<b>Gerente Financiero:</b> La implementación de <i>marketing</i> digital se realizó hace 3 años con un proceso completo de venta online. Desde el año 2017 se implementó una plataforma <i>e-commerce</i> para ventas locales.	<b>Incalpaca TPX / Kuna:</b> Presencia en canales digitales e implementación de una plataforma <i>e-commerce</i> a nivel nacional.  <b>Michell &amp; Cía. / Sol Alpaca:</b> Introducción al marketing digital mediante videos publicados en foros y vlogs y blogs a nivel internacional.  <b>Art Atlas / Anntarah:</b> Falta de desarrollo por reciente implementación (2018).	<b>Falta de implementación en el mercado peruano para el desarrollo del marketing digital. (D)</b>
		Michell & Cía. / Sol Alpaca	<b>Jefa de Marketing:</b> El marketing digital esta implementado hace 3 años, con una producción de videos dirigido al mercado internacional, con la ayuda de una red de <i>bloggers</i> en Estados Unidos además utilizan publicidad en Google y en redes sociales como Facebook. El sitio <i>web</i> está enfocado en el mercado internacional por ello está en inglés y el medio de compra en dólares.		
		Art Atlas / Anntarah	<b>Gerente General:</b> Los lineamientos con Anntarah son manejados mediante redes sociales, promociones en internet donde realizan campañas; también una página web donde empezó con contacto mediante un correo electrónico y en la actualidad ya ofrece compras online.		
13	Ventajas Medios digitales	Incalpaca TPX / Kuna	<b>Jefa de Marketing:</b> Están definiendo una línea gráfica, un segmento de contenido claro el cual se quiera publicar, recién evaluarán resultados de acuerdo a sus progresos pero ya existe un plan de desarrollo, es evidente que aún tienen que reconocer el entorno y aprender a aplicarlo.	<b>Incalpaca TPX / Kuna:</b> Plan ya desarrollado en proceso.  <b>Michell &amp; Cía. / Sol Alpaca:</b> Recién en implementación.  <b>Art Atlas / Anntarah:</b> Aún no cuentan con un plan establecido.	<b>Plan de marketing identificado en proceso de desarrollo. (F)</b>  <b>Estrategias de desarrollo no esclarecidas (D)</b>
		Michell & Cía. / Sol Alpaca	<b>Jefa de Marketing:</b> Las ventajas competitivas son el desarrollo de una nueva plataforma virtual para optimizar y mejorar los procesos online desde la visualización hasta la compra y así ofrecer un mejor servicio.		
		Art Atlas / Anntarah	<b>Gerente General:</b> Hace unos cuatro años realizaron un estudio de las políticas de la empresa, hacia donde querían llegar, sin embargo es cambiante de acuerdo a las tendencias de la época, por ejemplo las personas adultas eran el principal mercado ahora también se están enfocando los esfuerzos en el sector juvenil.		

Fuente: Entrevista, Febrero 2018

Elaboración: Propia

Según lo desarrollado bajo el análisis descriptivo y comparativo, existen características tanto comunes como particulares, mostradas a través de la recolección de una muestra de las empresas exportadoras del sector textil de confecciones en alpaca de la ciudad de Arequipa, como Inalpaca TPX, Michell & Cía. y Art Atlas que son relevantes tales como:

Ventajas Competitivas del producto: La fibra de alpaca es un material que cuenta con características inherentes, que permite dar un estatus a los productores de este textil. Los mayores exponentes como Inalpaca TPX / Kuna explican que para ellos la producción ha sido lo que les permite diferenciarse, son los únicos que fabrican en cuatro fibras de camélidos (Vicuña, Alpaca, Llama y Guanaco). Michell & Cía. / Sol Alpaca y Art Atlas / Anntarah apuestan por características como la calidad, en especial por la composición y diseño, que es una muestra de la cultura peruana. Sobre la capacidad de abastecimiento, las tres empresas expresaron que tienen capacidad inmediata de atender una demanda exorbitante y de ser así, tercerizarían algunos procesos supervisándolos de cerca.

El proceso de exportación, está basado en procedimientos que deben realizarse para enviar productos nacionales al exterior, es necesario considerar condiciones específicas para llevar a cabo un óptimo proceso; para Inalpaca TPX el proceso ya se encuentra establecido, primero recibe diseño, segundo evalúa y da conformidad y tercero verifica su proceso de calidad y embarca; siendo repetitivo para su marca propia, a diferencia de Michell & Cía. y Art Atlas quienes comentan que sus envíos al exterior tienen un proceso que está enfocado en la manufactura; realizan envíos según requerimiento de clientes llevando una supervisión constante; Sin descuidar el producto que de manera independiente producen con marca propia y exportan al exterior tales como Inalpaca TPX con su marca KUNA, Michell & Cía. con su marca SOL ALPACA y Art Atlas con ANNTARAH. Las cuales tienen características propias que garantizan su éxito y a su vez las diferencia entre ellas Por ejemplo la empresa Inalpaca Tpx / Kuna señala que su variedad de productos y cantidad de tiendas es su principal característica como marca y a su vez al igual que Michell & Cía. / Sol Alpaca recalcan que la calidad es su mayor agregado; Michell & Cía. / Sol Alpaca enfatiza

que la garantía también es importante y, Art Atlas / Anntarah menciona que su competitividad en tejido de punto es lo que los ha favorecido en su crecimiento. El desempeño en las ventas y los resultados también es son puntos clave en su desarrollo, el cual se debe analizar. Incalpaca TPX / Kuna y Michell & Cía. / Sol Alpaca indican que la medición que realizan es mediante indicadores que muestren características específicas, observables y medibles que permitan identificar los cambios, también los progresos y reconocer cuáles serán los posibles logros. Michell & Cía. / Sol Alpaca y Art Atlas / Anntarah cuentan que el principal indicador de medición es el desempeño de ventas que tienen o han tenido en periodos o temporadas cerradas.

Con respecto a la proyección, Incalpaca TPX / Kuna, Michell & Cía. / Sol Alpaca y Art Atlas / Anntarah coinciden en que la expansión debe estar orientada hacia nuevos países en Latinoamérica, Estados Unidos y Europa; como contribución, el Estado peruano ofrece aportes que son de mucha ayuda para estas empresas; Michell & Cía. / Sol Alpaca y Art Atlas / Anntarah han podido aprovechar la participación en ferias internacionales como también el nombre, posicionamiento y reconocimiento que ha logrado el gobierno con la marca “Alpaca del Perú”; sin embargo Incalpaca TPX / Kuna no acepta el mismo apoyo puesto que mencionan que con el posicionamiento que ellos ya han obtenido en sus varios años de trayectoria no necesitan recibir ese plus adicional por parte del Estado; lo que si fue de beneficio igualitario para las tres empresas del sector es el Régimen Aduanero que permite la devolución total o parcial de los derechos arancelarios pagados en la importación denominado “Drawback”.

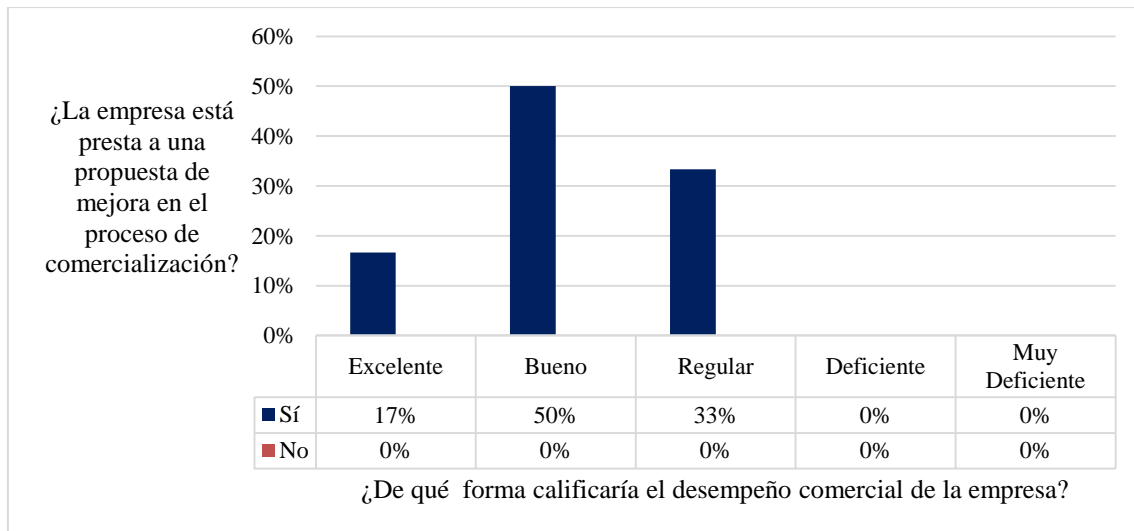
Puntos como el *marketing* digital y el *e-commerce*, han sido esenciales en los últimos años, la implementación en Incalpaca TPX / Kuna y Michell & Cía. / Sol Alpaca empezó hace 3 años, aunque para ellas ya es clara la necesidad y los puntos que aún no logran implementar, no tienen un constante dominio. Es el caso de Incalpaca TPX / Kuna que el área de e-commerce está totalmente desarrollada con miras a una constante expansión, en cambio Michell & Cía. / Sol Alpaca sólo han

implementado en su totalidad el área de marketing digital; para el caso de Art Atlas / Anntarah la implementación empezó hace 2 años y aún no logran los objetivos trazados, es claro que necesitan una reestructuración y propuestas de mejora ,al igual que un presupuesto acertado, puesto que el deseo de incremento es constante ,el monto con el que cuentan actualmente es del 5% para Inalpaca TPX / Kuna y 1% para Michell & Cía. / Sol Alpaca y Art Atlas / Anntarah del total de sus ventas anuales.



2.4. Análisis de factores relevantes

**Figura N° 61: Relación de la propuesta de mejora vs desempeño comercial**

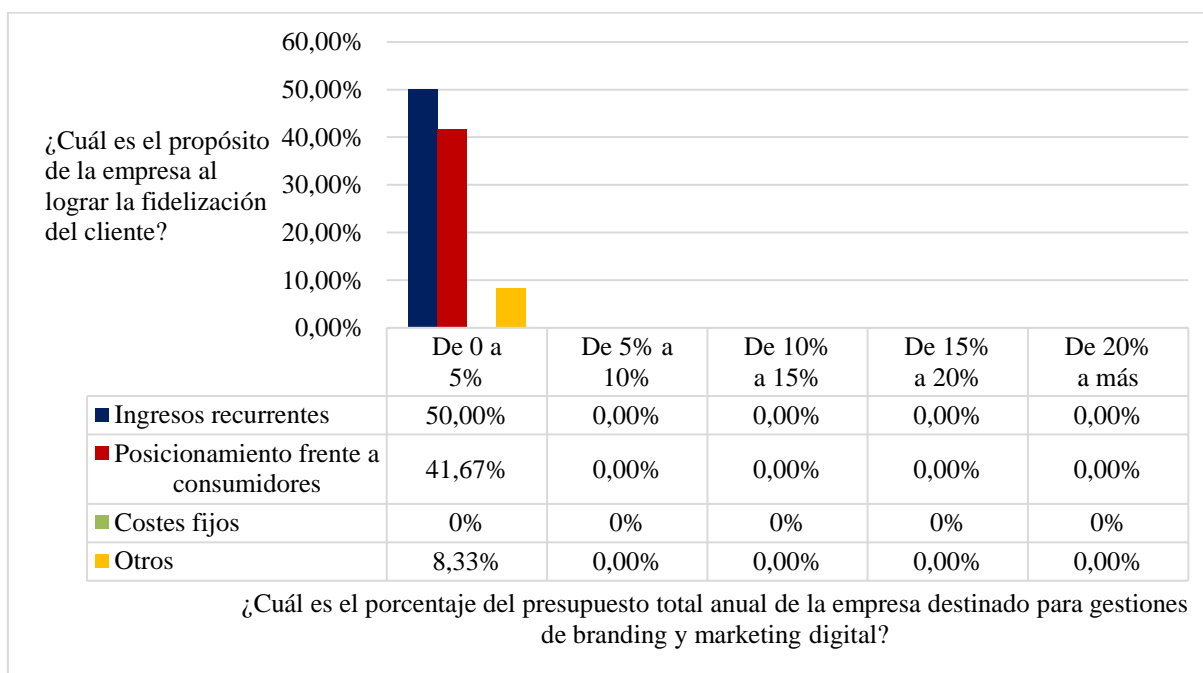


**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

Del total de encuestados, el 17% comenta que el desempeño comercial que tiene la empresa es excelente tanto nivel nacional como internacional, el 50% siendo la mayoría piensa que su proceso de comercialización es bueno, mientras que el 33% califica de regular; todos ellos están dispuestos a recibir propuestas de mejora en su proceso de comercialización para ambos mercados acorde a las características y tendencias del momento. Un 0% señala que es deficiente o muy deficiente.

**Figura N° 62: Relación de fidelización vs presupuesto anual**

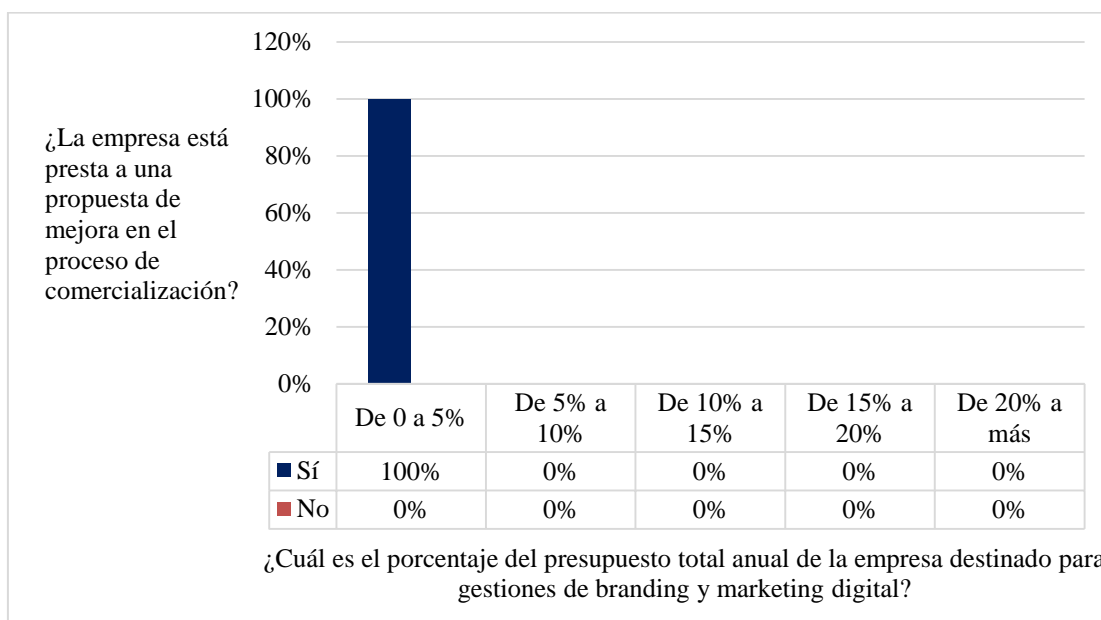


**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

El porcentaje de presupuesto anual destinado a *branding* y *marketing* digital está entre los rangos de 0 a 5%. Para el 50% de los encuestados considera que el proceso de fidelización tiene como principal propósito conseguir ingresos recurrentes, en segundo lugar el 41.67% opina que la fidelización logra el posicionamiento frente a consumidores y una porción minoritaria con 8.33% con la misma cantidad de presupuesto que al lograr fidelización se obtienen relaciones duraderas con los clientes con compras recurrentes.

**Figura N° 63: Propuesta de mejora vs presupuesto anual**

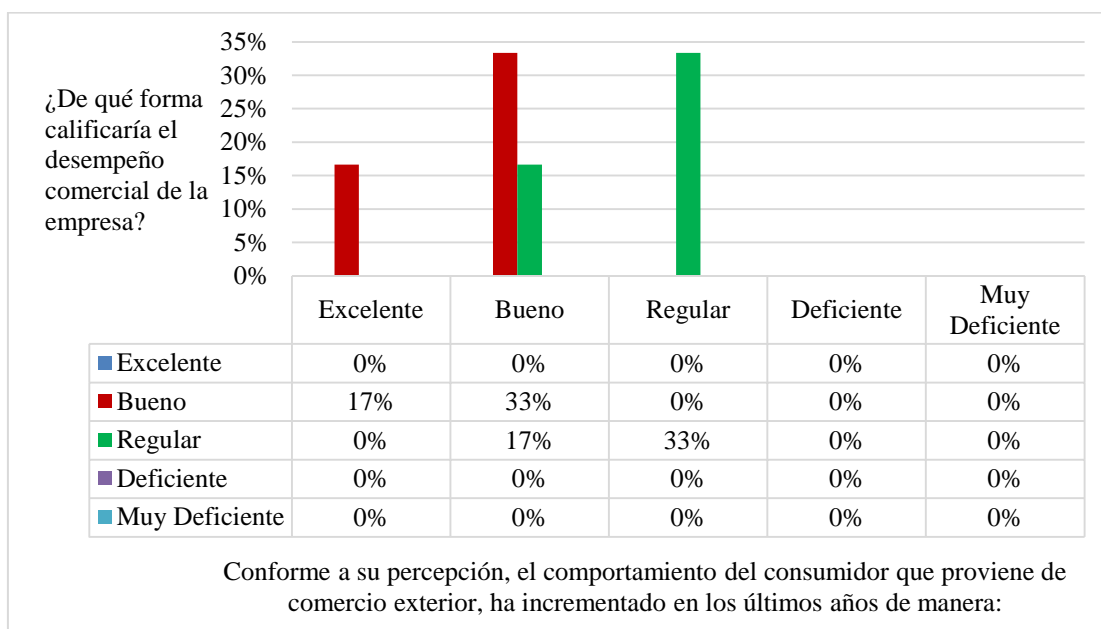


**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

El 100% de la cantidad de empresas encuestadas está presta a una propuesta de mejora en sus procesos comerciales, y cuenta con presupuesto anual administrado por la empresa entre los rangos de 0 a 5 % para gestiones de *branding* y *marketing* digital. Sin embargo contemplan que un aumento en el presupuesto en el corto mediano plazo aportaría a mayores beneficios.

**Figura N° 64: Relación del desempeño comercial vs comportamiento de consumidor**

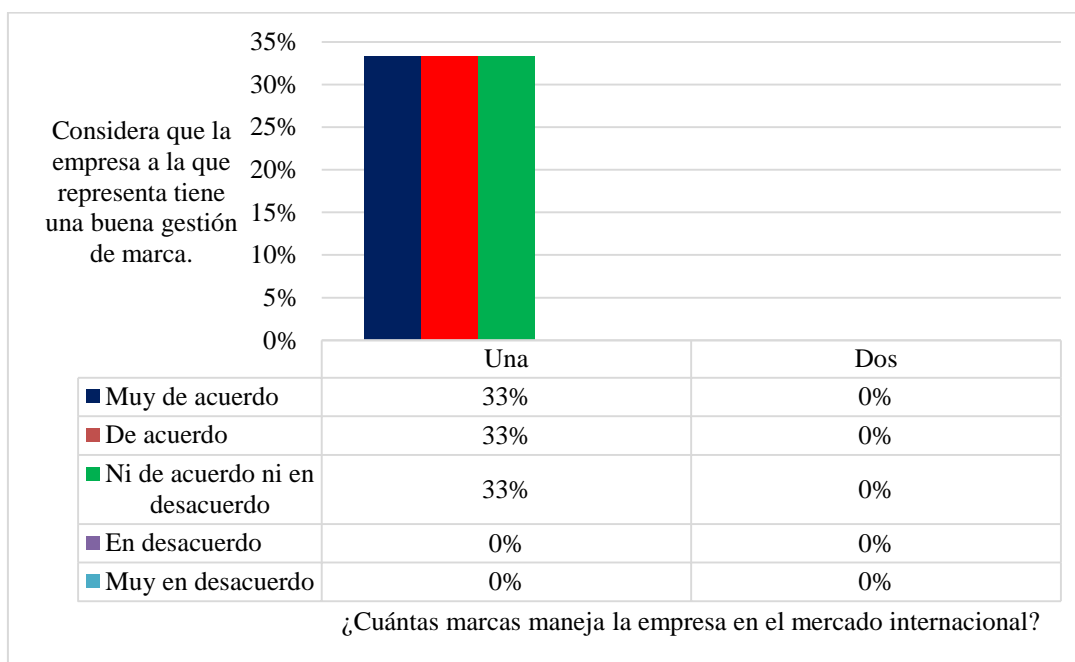


**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

El desempeño comercial es calificado por sus trabajadores como excelente en un 16.67%, que también cree que el comportamiento que tiene el consumidor del exterior con los productos ofertados por la empresa es excelente, un 33.33% opina que tanto el desempeño comercial como la percepción de sus clientes sobre ellos es bueno, pero solo 17% piensa que si bien el desempeño es bueno y la percepción es regular y por último un 33% estima que tanto el desempeño como la percepción de sus clientes en el mercado internacional es regular.

**Figura N° 65: Gestión de la marca vs manejo de marcas en el mercado internacional**

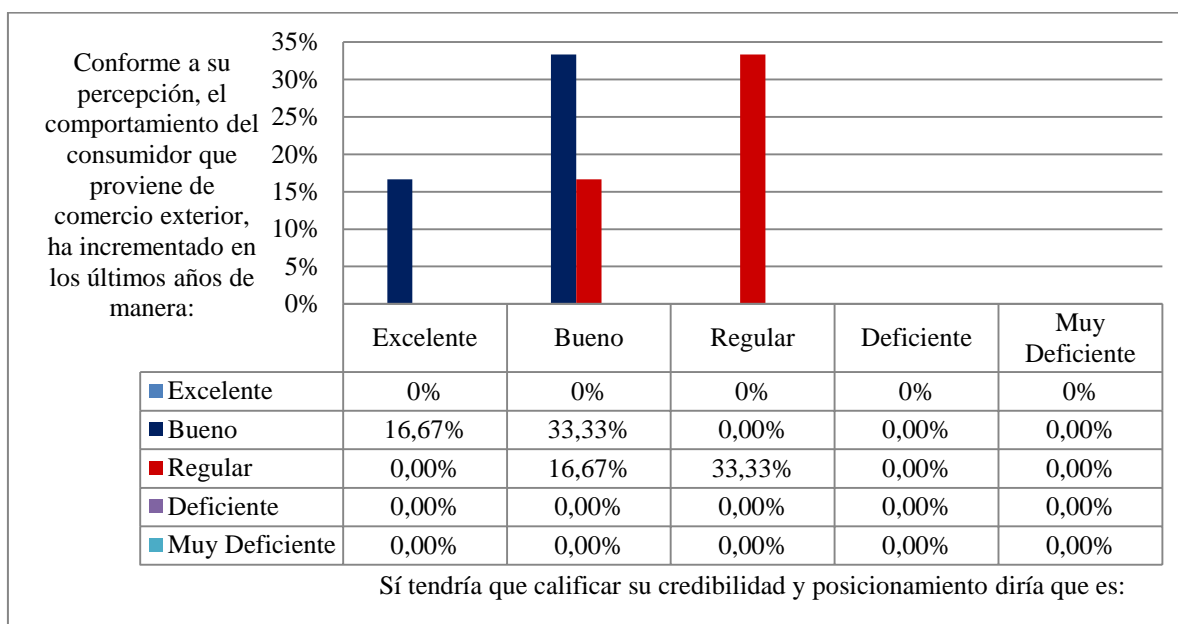


**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

Un 33% del total de las personas encuestadas pertenecientes a las empresas exportadoras del sector está muy acuerdo con que las empresas a la que representan tiene una buena gestión de marca y sólo representa una marca en el mercado internacional, otro 33% considera estar de acuerdo con el manejo de la marca que poseen, el 33% restante se mantiene al margen y estima que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y sólo tienen una marca en el mercado internacional.

**Figura N° 66: Comportamiento del consumidor vs credibilidad y posicionamiento**

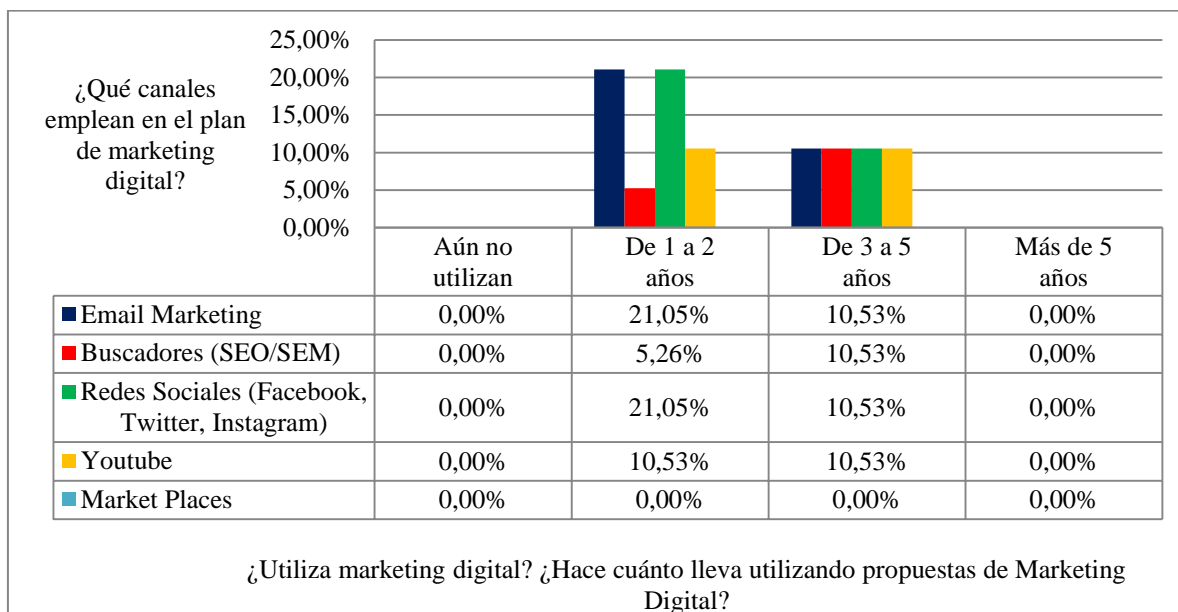


**Fuente: Cuestionario, Febrero 2018**

**Elaboración: Propia**

El 16.67% del total de los encuestados pertenecientes a las empresas del sector destaca que la credibilidad y posicionamiento que tienen los productos y las empresas son excelentes y tienen un buen incremento a lo que refiere el comportamiento del consumidor en el exterior, el 33.33% califica estos atributos como buenos y el desempeño realizado de igual manera, mientras que el 16.67% menciona que es regular. Por último, el 33.33% califica de regular la credibilidad y posicionamiento por ende mantiene un comportamiento del consumidor en la misma condición.

**Figura N° 67: Periodo de uso de marketing digital vs tipo de canales**

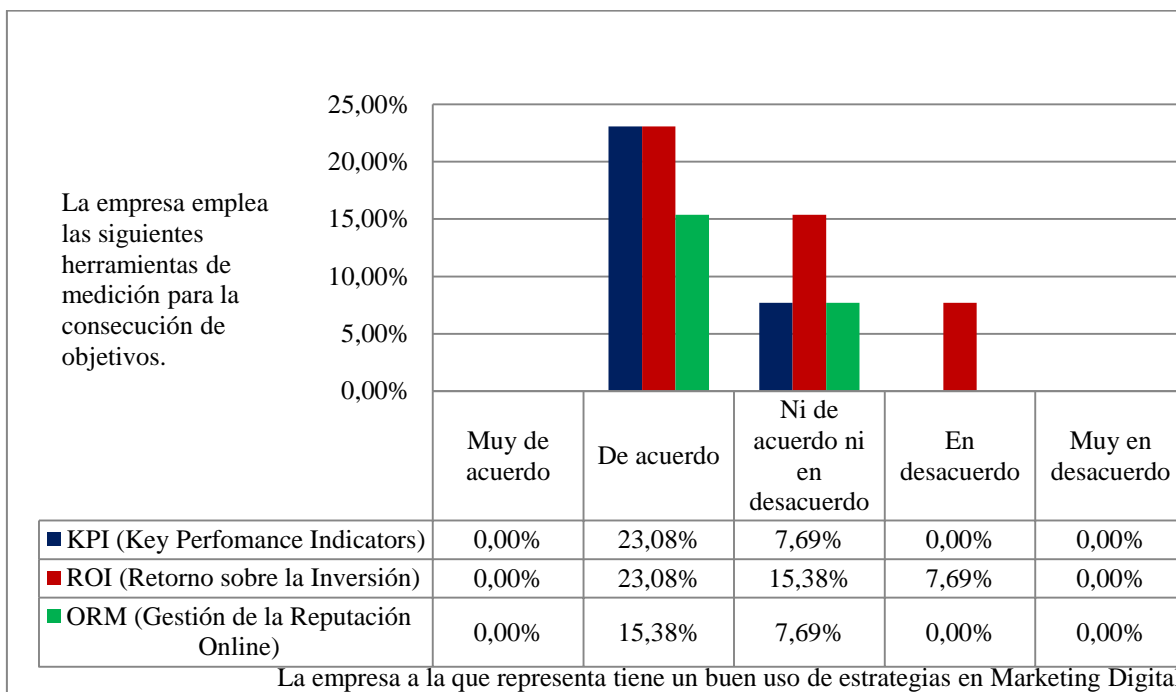


**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

El uso de los canales digitales para la promoción de la marca y de los productos en medios informáticos ha ido mejorando de acuerdo a los años que fueron implementados, tal es así que en un rango de tiempo entre 3 a 5 años utiliza *email marketing* (10.53%), publicidad en buscadores (10.53%), notoriedad tanto en redes sociales como en *Youtube* (10.53%), sin embargo las empresas que implementaron esta medida en un rango de tiempo entre 1 a 2 años, se dio mayor relevancia a las redes sociales (21.05%) como al *email marketing* (21.05%), sólo algunos utilizaron los otros medios mencionados. como *Youtube* (10.53%) y publicidad en buscadores (5.26%). El 0% no emplea los *market places* (plataformas comerciales).

**Figura N° 68: Manejo óptimo de estrategias vs herramientas de medición**

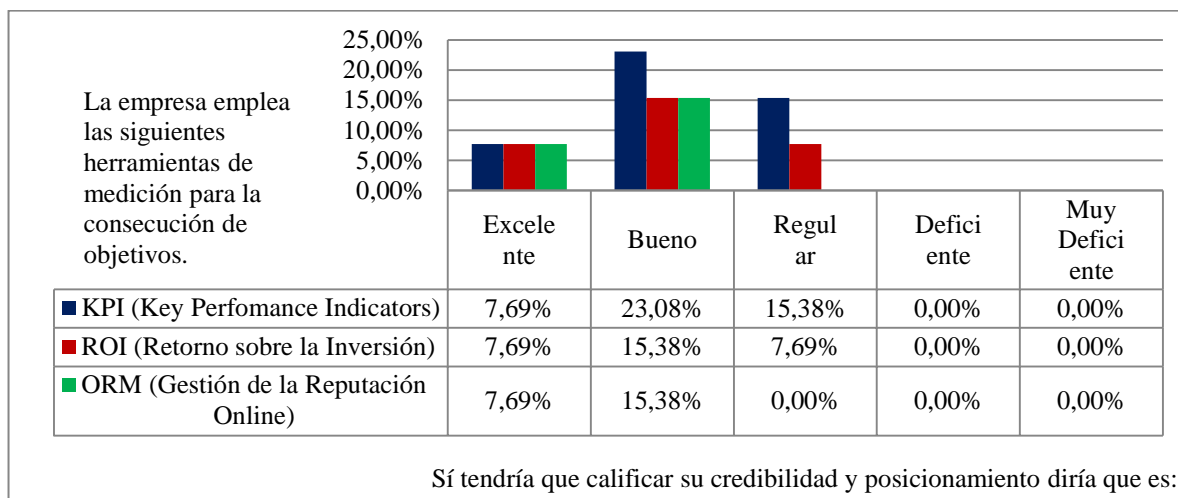


**Fuente: Cuestionario, Febrero 2018**

**Elaboración: Propia**

Del 100% de los encuestados, los que se encuestan muy de acuerdo, el 23.08% utiliza los instrumentos de medición como indicadores claves de rendimiento (KPI), el mismo porcentaje para el retorno de la inversión (ROI) y el 15.38% para la gestión de la reputación online (ORM). En segundo lugar están los que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con el buen uso de estrategias de marketing digital, priorizando el ROI (15.38%), y en un menor porcentaje igualitario en un 7.69% los KPI y el ORM. Para los que opinaron en desacuerdo consideraron sólo el uso del ROI como herramienta de medición en un 7.69%.

**Figura N° 69: Credibilidad y posicionamiento vs herramientas de medición**



**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018

**Elaboración:** Propia

Las empresas que consideran tener un excelente posicionamiento y credibilidad solamente usan en un 7.69% herramientas como indicadores claves de rendimiento (KPI), retorno sobre la inversión (ROI) y gestión de la reputación online (ORM), los que opinan que son buenos utilizan en mayor porcentaje con un 23.08% los KPI, y con un 15.38% el ROI y el ORM. Por último, los que consideraron que la credibilidad y el posicionamiento son regulares emplean en un 15.38% los KPI y con un menor porcentaje del 7.69% el ROI, no tomando en cuenta los comentarios de los usuarios en las redes sociales.

2.5. Identificación de factores internos del cruce de variables

**Tabla N° 41: Factores identificados mediante cruce de variables**

	RELACION	FACTORES IDENTIFICADOS	TIPO
¿La empresa está presta a una propuesta de mejora en el proceso de comercialización?	Disposición de propuesta de mejora VS Calificación del desempeño comercial	Iniciativa de mejora en proceso de comercialización	FORTALEZA
¿De qué forma calificaría el desempeño comercial de la empresa?		Favorable desempeño comercial	FORTALEZA
¿Cuál es el propósito de la empresa al lograr la fidelización del cliente?	Propósito de fidelizar al cliente VS Presupuesto anual destinado a <i>branding</i> y <i>marketing</i> digital.	Buena reputación empresarial reflejando honestidad	FORTALEZA
		Experiencia y antigüedad en el mercado nacional e internacional	FORTALEZA
Presupuesto insuficiente para gestiones de <i>branding</i> y <i>marketing</i> digital		DEBILIDAD	
¿Cuál es el porcentaje del presupuesto total anual de la empresa destinado para gestiones de <i>branding</i> y <i>marketing</i> digital?			
¿La empresa está presta a una propuesta de mejora en el proceso de comercialización?	Propuesta de mejora en proceso de comercialización VS Presupuesto anual destinado a <i>branding</i> y <i>marketing</i> digital.	Iniciativa de mejora en proceso de comercialización	FORTALEZA
¿Cuál es el porcentaje del presupuesto total anual de la empresa destinado para gestiones de <i>branding</i> y <i>marketing</i> digital?		Presupuesto insuficiente para gestiones de <i>branding</i> y <i>marketing</i> digital	DEBILIDAD

	RELACION	FACTORES IDENTIFICADOS	TIPO
<p>¿De qué forma calificaría el desempeño comercial de la empresa?</p> <p>Conforme a su percepción, el comportamiento del consumidor que proviene de comercio exterior, ha incrementado en los últimos años de manera</p>	<p>Calificación del desempeño comercial VS Aumento del comportamiento del consumidor al exterior</p>	<p>Estancamiento en la percepción comercial en el comercio nacional e internacional.</p>	<p>DEBILIDAD</p>
<p>Considera que la empresa a la que representa tiene una buena gestión de marca</p> <p>¿Cuántas marcas maneja la empresa en el mercado internacional?</p>	<p>Gestión de marca VS Marcas en el sector internacional</p>	<p>Escaso manejo de marca en el exterior</p>	<p>DEBILIDAD</p>
<p>Conforme a su percepción, el comportamiento del consumidor que proviene de comercio exterior, ha incrementado en los últimos años de manera:</p> <p>Sí tendría que calificar su credibilidad y posicionamiento diría que es:</p>	<p>Aumento del comportamiento del consumidor al exterior VS Calificación de credibilidad y posicionamiento</p>	<p>Brinda excelentes servicios de tercerización</p> <p>Experiencia y acercamiento al cliente final de las grandes empresas del sector, que puede permitir el crecimiento del sector.</p>	<p>FORTALEZA</p> <p>FORTALEZA</p>

	RELACION	FACTORES IDENTIFICADOS	TIPO
<p>¿Qué canales emplean en el plan de <i>marketing</i> digital?</p> <p>¿Utiliza <i>marketing</i> digital?</p> <p>¿Hace cuánto lleva utilizando propuestas de <i>marketing</i> Digital?</p>	<p>Canales empleados en plan de <i>marketing</i> VS Uso de <i>marketing</i>, (tiempo).</p>	<p>Poca experiencia en <i>marketing</i> digital</p>	<p>DEBILIDAD</p>
<p>La empresa emplea las siguientes herramientas de medición para la consecución de objetivos.</p> <p>La empresa a la que representa tiene un buen uso de estrategias en <i>marketing</i> Digital</p>	<p>Herramientas de medición VS Estrategias de <i>marketing</i> digital.</p>	<p>El regular desempeño del <i>marketing</i> digital y posicionamiento de marca está ligado a la falta de uso de herramientas de medición.</p>	<p>DEBILIDAD</p>
<p>La empresa emplea las siguientes herramientas de medición para la consecución de objetivos.</p> <p>Sí tendría que calificar su credibilidad y posicionamiento diría que es</p>	<p>Herramientas de medición VS Credibilidad y posicionamiento.</p>		

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

2.6. Diseño Estratégico

2.6.1. Evaluación de factores externos (MATRIZ EFE)

**Tabla N° 42: Matriz de Factores Externos**

FACTORES	PESO	CALIF.	PONDERAC.
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Evolución de medios digitales (redes sociales) en los últimos años, influenciando decisiones de compra.	0.050	2	0.1
PROMPERU, aprovecha el lanzamiento de la marca "Alpaca del Perú" para promover el desarrollo del sector textil.	0.060	3	0.18
El principal canal para dar a conocer los productos son los eventos de promoción (ferias, eventos, participación en campañas ecológicas, envío de muestras, otros)	0.050	2	0.1
Estrategias comerciales implementadas en nuevos países para favorecer el desarrollo por parte de las empresas representantes del sector.	0.100	4	0.4
Facilidades otorgadas por el gobierno para el desarrollo económico	0.070	3	0.21
Grandes marcas internacionales emplean confecciones peruanas para exhibir en sus tiendas.	0.040	1	0.04
Implementación de tiendas físicas y plataformas virtuales para venta de productos peruanos en el mercado asiático.	0.050	2	0.10
Acuerdos y convenios con mercados internacionales representan mercados potenciales a explotar	0.090	4	0.36
<b>AMENAZAS</b>			
Exportación de grandes volúmenes de tops e hilados en fibra de alpaca sin valor agregado.	0.050	2	0.10
Clientes exigentes	0.045	1	0.05
Mayor aumento de importación de hilados y tejidos de filamentos sintéticos	0.065	2	0.13
Cambios climatológicos.	0.060	2	0.12
Crisis política actual	0.060	2	0.12
Economía mundial estancada con índices de bajo crecimiento.	0.065	2	0.13
Disminución de la inversión es el causante de falta de crecimiento y falta de productividad.	0.045	1	0.05
Desconfianza a compras vía online	0.100	2	0.10
<b>TOTAL</b>	<b>1.000</b>		<b>2.38</b>

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

La matriz EFE está compuesta por 8 amenazas y 8 oportunidades. Las mayores ponderaciones comprendidas en un rango de 0.3 y 0.4 están enfocadas a los procesos comerciales en el mercado internacional, donde existen muchas oportunidades que pueden ser aprovechadas por la empresa, asimismo existen ciertas amenazas como la desconfianza de realizar compras online lo que provoca una brecha. También se considera factores externos relativamente elevados, en un rango entre 0.12 y 0.21, los cambios climatológicos, la economía y política actual, la disminución de la inversión y el aumento de importaciones de otras fibras y/o confecciones consideradas como competencia, así como oportunidades como el gran aporte que realiza Estado peruano mediante PROMPERU y las facilidades el mismo. Con una menor ponderación, se considera como oportunidad con el fin de conseguir posicionamiento la apertura de nuevas tiendas, la presencia en ferias, eventos, campañas ecológicas y el ser un representante activo del sector textil alpaquero, comprendidos en valores de 0.1 y por último con una ponderación más baja 0.05 a 0.04 amenazas que podrían convertirse en oportunidades como la exigencia de los clientes y el uso de confecciones peruanas que exhiben grandes marcas en sus tiendas.

2.6.2. Evaluación de factores internos (MATRIZ EFI)

**Tabla N° 43: Matriz de Factores Internos**

FACTORES	PESO	CALIF.	PONDERAC.
<b>FORTALEZAS</b>			
Reconocimiento de atributos de sus productos para su mejor aprovechamiento	0.065	2	0.13
Experiencia de marca en el mercado nacional e internacional otorgando garantía y valor acorde a los atributos que posee	0.100	4	0.40
Servicio postventa y beneficios diferenciados para clientes recurrentes	0.065	2	0.13
Iniciativa de mejora en proceso de comercialización y <i>marketing</i> digital	0.075	3	0.23
Existencia de marca propia y capacidad de fabricación para marcas externas.	0.065	2	0.13
Producción en fibras orgánicas para contribuir al desarrollo sostenible	0.050	1	0.05
Uso de indicadores para la medición de resultados.	0.075	3	0.23
Apertura de nuevas tiendas para mayor presencia en los mercados internacionales	0.050	1	0.05
<b>DEBILIDADES</b>			
Poco desarrollo de atributos de la marca que garantizan expansión en sus canales de venta.	0.065	2	0.13
Presupuesto insuficiente para gestiones de <i>branding</i> y <i>marketing</i> digital.	0.100	4	0.40
Escaso manejo de marca en el exterior	0.060	2	0.12
Poca experiencia en <i>Marketing</i> digital	0.070	3	0.21
Gestión de marca ( <i>Branding</i> ) insuficiente	0.070	3	0.21
El mal desempeño del <i>marketing</i> digital está ligado a la poca expansión de sus herramientas de medición.	0.060	2	0.12
Tercerización en algunos procesos conlleva a mayores gastos.	0.03	1	0.03
<b>TOTAL</b>	<b>1.000</b>		<b>2.56</b>

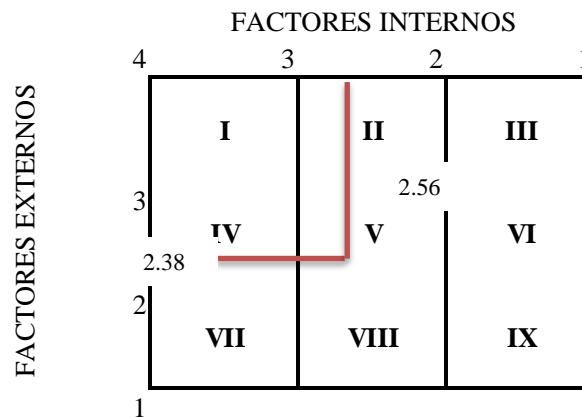
Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

Elaboración: Propia

Esta matriz, está compuesta por 8 fortalezas y 7 debilidades, con una ponderación de 0.4 como la más alta en la cual se encuentra la experiencia de marca que ofrece garantía y valor como fortaleza, con la misma ponderación la mayor debilidad, la falta de presupuesto para gestiones de *marketing* y *branding*, luego con un rango de 0.225 a 0.21 las fortalezas que se vienen llevando a cabo como iniciativas de mejora y uso de indicadores, como debilidad se encuentra la poca experiencia en marketing digital y en *branding*. Adicionalmente se identifica como fortalezas regulares entre los rangos de ponderación entre 0.13 y 0.12 al uso de marca propia y al mismo tiempo la capacidad de fabricación, así como el servicio post venta diferenciado, por otro lado, en el mismo rango como debilidad se encuentra el poco uso de instrumentos de medición de resultados, así como el reducido manejo de marca en el mercado internacional. Por último, se toma en cuenta las fortalezas del empleo de materiales orgánicos para la confección de prendas y accesorios con el objetivo de alcanzar un desarrollo sostenible y la apertura de nuevas tiendas en el exterior ya sea por cuenta propia o a través de franquicias, con una ponderación de 0.05, mientras que los servicios de tercerización, siendo considerado una debilidad que conlleva a mayores gastos, cuantificado con una ponderación de 0.03.

2.6.3. Evaluación interna-externa (MATRIZ MIE)

**Tabla N° 44: Matriz de evaluación interna- externa**



**Fuente:** Cuestionario, Febrero 2018.

**Elaboración:** Propia

Acorde a los resultados obtenidos por las matrices de factores internos obteniendo una puntuación de 2.56 y de factores externos con 2.38, se cuantifica que se encuentra localizado en el cuadrante 5 de la matriz de evaluación interna- externa (MIE), dirigiendo las estrategias a elaborar tanto al desarrollo de productos nuevos con valor agregado, como al desarrollo de mercado, a través de la investigación de nuevos mercados para una nueva segmentación, así como el uso de nuevos canales de distribución.

2.6.4. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

Tabla N° 45: Matriz FODA

	INTERNO	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>FODA</b>	<p>F1: Reconocimiento de atributos de sus productos para su mejor aprovechamiento</p> <p>F2: Experiencia de marca en el mercado nacional e internacional otorgando garantía y valor acorde a los atributos que posee</p> <p>F3: Servicio postventa y beneficios diferenciados para clientes recurrentes</p> <p>F4 :Iniciativa de mejora en proceso de comercialización y marketing digital</p> <p>F5: Existencia de marca propia y capacidad de fabricación para marcas externas.</p> <p>F6: Producción en fibras orgánicas para contribuir al desarrollo sostenible</p> <p>F7: Uso de indicadores para la medición de resultados.</p> <p>F8:Apertura de nuevas tiendas para mayor presencia en los mercados internacionales</p>	<p>D1: Poco desarrollo de atributos de la marca que garantizan expansión en sus canales de venta.</p> <p>D2: Presupuesto insuficiente para gestiones de <i>branding</i> y marketing digital.</p> <p>D3: Escaso manejo de marca en el exterior</p> <p>D4: Poca experiencia en <i>Marketing</i> digital</p> <p>D5: Gestión de marca (<i>Branding</i>) insuficiente</p> <p>D6: El mal desempeño del marketing digital está ligado a la poca expansión de sus herramientas de medición.</p> <p>D7: Tercerización en algunos procesos conlleva a mayores gastos.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>O1: Evolución de medios digitales (redes sociales) en los últimos años, influenciando decisiones de compra.</p> <p>O2: PROMPERU, aprovecha el lanzamiento de la marca "Alpaca del Perú" para promover el desarrollo del sector textil.</p> <p>O3: El principal canal para dar a conocer los productos son los eventos de promoción (ferias, eventos, participación en campañas ecológicas, envío de muestras, otros)</p> <p>O4: Estrategias comerciales implementadas en nuevos países para favorecer el desarrollo por parte de las empresas representantes del sector.</p> <p>O5: Facilidades otorgadas por el gobierno para el desarrollo económico</p> <p>O6: Grandes marcas internacionales emplean confecciones peruanas para exhibir en sus tiendas.</p> <p>O7: Implementación de tiendas físicas y plataformas virtuales para venta de productos peruanos en el mercado asiático.</p> <p>O8: Acuerdos y convenios con mercados internacionales representan mercados potenciales a explotar</p>	<p>Para insertar nuevos productos se participará activamente en campañas, ferias y eventos promocionales del sector. (F1F2,F3,F8 ; O2,O3,O7)</p> <p>Capacitar impulsores, embajadores de la marca e <i>influencers</i> y a su vez enviar regalos como muestras para conseguir renombre. (F1,F4 ; O1)</p> <p>Integrar a clientes recurrentes por medio de incentivos (descuentos, tarjetas de regalo, otros) (F3 ; O1,O3)</p> <p>Desarrollar segmentación de líneas de productos para alcanzar participación en el mercado. (F4 ; O1,O7)</p> <p>Fomentar campañas de referidos e interactuar con empresas de otros sectores. (con aerolíneas, hoteles y restaurantes) (F6,F8 ; O4,O8)</p>	<p>Realizar reportes de posicionamiento y participación de mercado y compararlos mensualmente. (D1,D3,D6 ; O6)</p> <p>Actualizar periódicamente la publicidad en canales digitales (<i>SEO, SEM, mail marketing, youtube...</i>) (D4,D5 ; O1,O2)</p> <p>Medir la cantidad de clientes nuevos y de baja (D5 ; O3, O6, O8)</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>A1: Exportación de grandes volúmenes de tops e hilados en fibra de alpaca sin valor agregado.</p> <p>A2: Clientes exigentes</p> <p>A3: Mayor aumento de importación de hilados y tejidos de filamentos sintéticos</p> <p>A4: Cambios climatológicos.</p> <p>A5: Crisis política actual</p> <p>A6: Economía mundial estancada con índices de bajo crecimiento.</p> <p>A7: Disminución de la inversión es el causante de falta de crecimiento y falta de productividad.</p> <p>A8: Desconfianza a compras vía online</p>	<p>Despliegue de campaña publicitaria y tutoriales de compra en medios sociales. (F1,F2 ; A2,A8)</p> <p>Distribuir material técnico de productos por cada compra realizada. (F4,F6 ; A2,A4)</p>	<p>Descontinuar productos de baja rotación y líneas de producto obsoletas. (D3,D6 ; A4,A6)</p> <p>Capacitación constante del personal perteneciente a la empresa. (D7 ; A1,A7)</p> <p>Inversión en tecnologías de información en medios online. ( D7 ; A1,A7)</p>

Fuente: Cuestionario, Febrero 2018

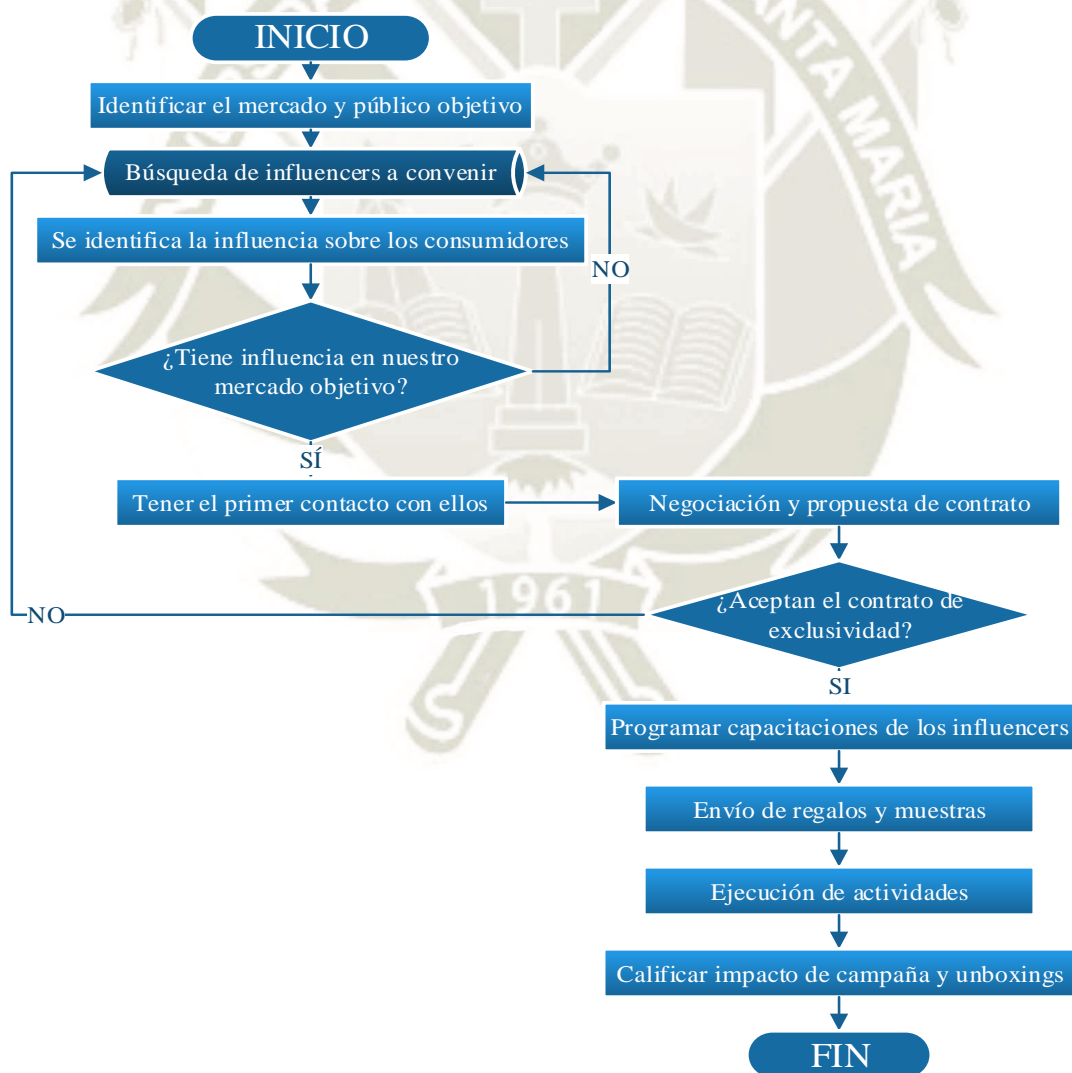
Elaboración: Propia

## 2.6.5. Plan de acción

2.6.5.1. Capacitar impulsores, embajadores de la marca e *influencers* y a su vez, enviar regalos como muestras para conseguir renombre. (F1, F4; O1)

## A. Diagrama de Flujo

**Figura N° 70: Flujograma de capacitación de impulsores, embajadores de la marca e *influencers***



Elaboración: Propia

## B. Descripción de Actividades

### - Identificar público objetivo

Acorde a la producción realizada de prendas y accesorios, la empresa a través de la marca identifica al público objetivo, tomando en cuenta las siguientes características, plasmadas en la siguiente tabla:

**Tabla N° 46: Identificación del público objetivo**

Características	
Edad	
Sexo	
Ocupación	
Lugar de Residencia	
Profesión	
Nivel socioeconómico	
Recurso de compra utilizado	

Elaboración: Propia

### - Búsqueda de *influencers* y embajadores a convenir

Tomando en cuenta las definiciones de *fashion* y *lifestyle bloggers*:

- *Fashion Bloggers*: Persona que se dedica a hacer publicaciones en medios sociales, exclusivamente de la industria de la moda.
- *LifeStyle Bloggers*: Persona que se dedica a hacer publicaciones en medios sociales, con referencia a estilos de vida, viajes, moda, decoración, cocina entre otros.

Elaborar una base de datos, (plasmada en un listado) acorde al público objetivo que la empresa desee conseguir mediante los perfiles sugeridos de estas personas que posteriormente podrían representar a la marca. Los perfiles sugeridos se seleccionan por la cantidad de usuarios y los países donde tienen mayor influencia.

Tabla N° 47: Listado de potenciales *influencers* y embajadores de la marca

USUARIOS POPULARES EN INSTAGRAM			
NOMBRE	USUARIO DE INSTAGRAM	# SEGUIDORES	PAIS
María Fernanda Neyra Bresia	(@maferneyra)	1M	Perú
Andy torres	(@stylescrapbook)	893k	Mex
Natalia Merino Stapleton	(@cinnamonstyle)	447k	Perú
Ximena Moral	(@ximenamoral)	153k	Perú
Tana Rendón	(@tanarendon)	186K	Perú
Alessandra Mazzini	(@alemazzini)	103K	Perú
Daniel Rita y Fátima Sotomayor	(@misiasperoviajeras)	165K	Perú
Alan Estrada	(@alanxelmundo)	880K	México
Ángela Rozas Saiz	(@madamederosa)	417k	España
Laura Comolli	(@lauracomolli)	380k	Italia
Tuti Vargas	(@tutivargasm)	280k	Colombia

**Elaboración: Propia**

- Influencia sobre el mercado objetivo

Una vez elaborada la base de datos de los *influencers*, programar una reunión con las personas encargadas del área de la empresa, que competen los siguientes temas:

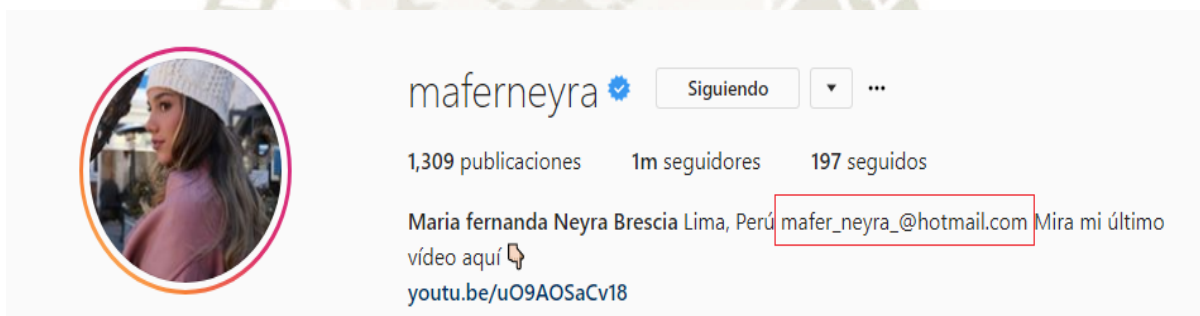
- ¿Son de valor para la empresa o marca?
- ¿Qué tipo de relevancia brindará a la empresa?

- ¿Cuál es el alcance de sus publicaciones y en qué países tiene influencia?
- ¿Cuáles son los productos de los que suele opinar?
- ¿Cuál es su trabajo o profesión?
- ¿Qué hace en su tiempo libre?

- Tener el primer contacto con ellos.

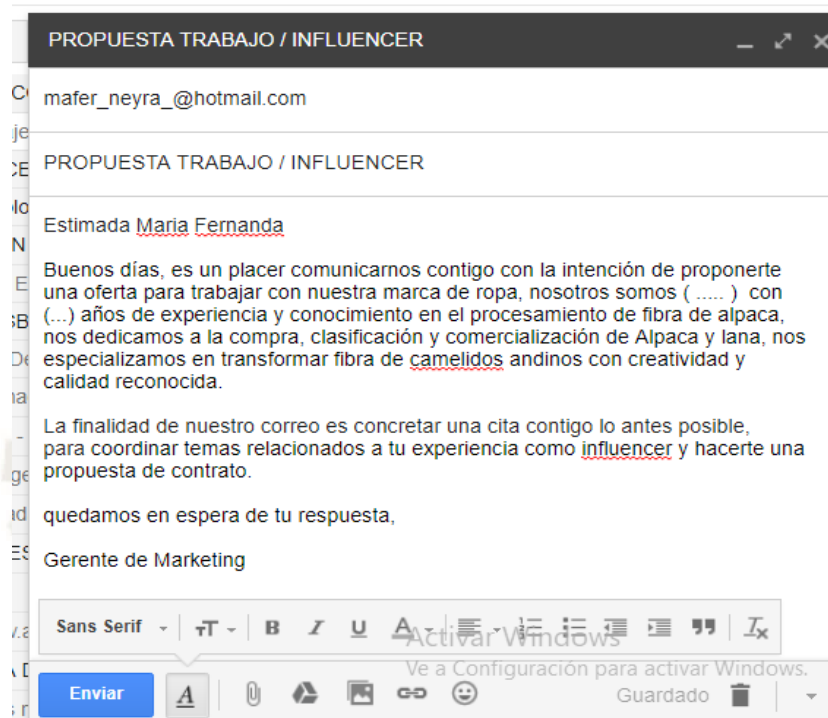
Al seleccionar al/los *influencer(s)* para que realicen la función de embajador de marca, se localiza el contacto publicado en el perfil de la red social. Luego se procederá a enviar un correo para concretar una reunión y/o plantear la idea a negociar.

**Figura N° 71: Ejemplo de contacto de *influencer* y potencial embajador de marca**



**Fuente: Instagram. (2018).**

**Figura N° 72: Correo electrónico de la propuesta de trabajo al *influencer***



**Elaboración: Propia**

- Propuesta de negocio, contrato de exclusividad (condiciones)

En una reunión con el *influencer*, se llegará a un acuerdo de términos y condiciones en los cuales él/ella desempeñará las funciones requeridas por la empresa representándola por medio de las redes sociales, al hacer uso de los productos y hablar de ellos. Esto se representa a través de un contrato de exclusividad.

### Figura N° 73: Ejemplo de contrato de exclusividad entre el/la *influencer* y la empresa

**CONTRATO**

A día \_\_\_\_\_ de 2018 («fecha de inicio»)

ENTRE (...), con domicilio en el (.....) y LA SR.TA. MARIA FERNANDA NEYRA BRESCIA, con domicilio en SW Green Calle 1114, apartamento 7, La Molina, Lima, Perú.

**LAS PARTES ACUERDAN LO SIGUIENTE**

1. Los puntos siguientes son los términos de un contrato vinculante entre el la Empresa y la Influencer.

**TERMINOS FUNDAMENTALES**

2. El propósito fundamental de este contrato es que la influencer permita dar a conocer nuestra marca y productos a sus seguidores, con el debido respeto y transparencia, con límites.
3. La empresa y la influencer acuerdan y admiten que todo lo que suceda bajo los términos de este contrato será consensuado y confidencial, y estará sujeto a los límites acordados y a los procedimientos de seguridad que se contemplan en este contrato.
4. Es preciso cumplir las garantías y los acuerdos anteriormente mencionados (y todo límite y procedimiento de seguridad adicional acordado en la cláusula 3). Toda infracción invalidará este contrato con carácter inmediato, y ambas partes aceptan asumir totalmente ante la otra las consecuencias de la infracción.
5. Todos los puntos de este contrato deben leerse e interpretarse a la luz del propósito y los términos fundamentales establecidos en las cláusulas 2-5.

**FUNCIONES**

6. La empresa será responsable del bienestar y del entrenamiento, la orientación y la capacitación de la influencer. Decidirá el tipo de entrenamiento y la orientación, y el momento y el lugar de administrarlos, atendiendo a los términos acordados, los límites y los procedimientos de seguridad establecidos en este contrato o añadidos en la cláusula 3.
7. El influencer dará a conocer mediante las redes sociales donde tenga mayor audiencia/seguidores, los productos otorgados por la empresa acorde a las campañas que realice, para promoción, difusión y sorteos cuando corresponda.
8. Si en algún momento la Empresa no mantiene los términos acordados, los límites y los procedimientos de seguridad establecidos en este contrato o añadidos en la cláusula 3, la influencer tiene derecho a finalizar este contrato inmediatamente y a abandonar su servicio con previo aviso.

**INICIO Y VIGENCIA**

9. La empresa y la influencer firman este contrato en la fecha de inicio, conscientes de su naturaleza y comprometiéndose a acatar sus condiciones sin excepción.
10. Este contrato será efectivo durante un periodo de tres meses desde la fecha de inicio («vigencia del contrato»). Al expirar la vigencia, las partes comentarán si este contrato y lo dispuesto por ellos en el mismo son satisfactorios y si se han satisfecho las necesidades de cada parte. Ambas partes pueden proponer ampliar el contrato y ajustar los términos o los acuerdos que en él se establecen. Si no se llega a un acuerdo para ampliarlo, este contrato concluirá.

**DISPONIBILIDAD**

11. La influencer estará disponible para actividades con la empresa durante el periodo de vigencia del contrato, a horas establecidas previamente por la empresa.
12. La empresa se reserva el derecho a rechazar/cancelar el servicio de la influencer en cualquier momento y por las razones que sean.

**PRESTACION DE SERVICIOS**

13. Las dos partes han discutido y acordado las siguientes prestaciones de servicios, y ambas deberán cumplirlas durante la vigencia del contrato. Ambas partes aceptan que pueden surgir cuestiones no contempladas en los términos de este contrato ni en la prestación de servicios, y que determinadas cuestiones podrán renegociarse. En estas circunstancias, podrán proponerse cláusulas adicionales a modo de enmienda. Ambas partes deberán acordar, redactar y firmar toda cláusula adicional o enmienda, que estará sujeta a los términos fundamentales establecidos.

Arequipa, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 2018

\_\_\_\_\_

La empresa

\_\_\_\_\_

La influencer

Activar Windows  
Ve a Configuración para ac

**Elaboración: Propia**

- Programar capacitaciones para conocimiento de productos  
Si el/la *influencer* habita o está de visita en el país, la empresa brinda un recorrido por las instalaciones de la para conocer el material, la forma de producción y el producto final, plasmado en las prendas y accesorios, caso contrario de que el/la *influencer*, habite en un país diferente al de la empresa realiza las capacitaciones vía *online*, además de ello envía catálogos para que tenga y revise la información técnica del producto y su forma producción.
- Envío de muestras y regalo  
Las áreas de logística junto con el equipo de marketing llevarán a cabo una selección de productos mensualmente, los cuales serán enviados mediante un *courier* a los domicilios de los *influencers* o *bloggers*

seleccionados, con la finalidad de que reciban no solamente información, si no vivan una experiencia de uso de los productos y representen a la marca a través de los canales donde tienen mayor audiencia.

- Ejecución de actividades

Se llevará a cabo un plan detallado de cada actividad realizada por el/la *influencer* con proyectos de la empresa tales como:

- Recomendación
- Asistencia a eventos
- Fotografías
- Sorteos
- Interacciones

- Calificar impacto de campaña y *unboxings*

Los resultados obtenidos al implementar dichas actividades son evaluados, de manera que al visualizar el *unboxing* sea posible medir los resultados, como el incremento de seguidores y el tráfico en el sitio web de la marca (generado por *influencer*). Por último se toma en cuenta la cantidad de menciones y uso de *hashtag* y el total de interacciones en las publicaciones del *influencer*.

C. Cronograma

**Tabla N° 48: Cronograma de capacitación a impulsores, embajadores de la marca e influencers**

<b>Capacitar impulsores, embajadores de la marca e influencers y a su vez enviar regalos como muestras para conseguir renombre</b>																								
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MES 1</b>				<b>MES 2</b>				<b>MES 3</b>				<b>MES 4</b>				<b>MES 5</b>				<b>MES 6</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Identificación del público objetivo	■	■																						
Búsqueda de influencers y embajadores a convenir.			■	■																				
Influencia sobre el mercado objetivo			■	■																				
Contacto con el/la influencer				■	■	■	■	■																
Propuesta de negocio, contrato de exclusividad (condiciones)							■	■	■	■														
Programar capacitaciones para conocimiento de productos											■	■	■	■										
Envío de muestras y regalo															■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Ejecución de actividades																								
Calificar impacto de campaña y unboxings																		■					■	

Elaboración: Propia

D. Presupuesto

**Tabla N° 49: Presupuesto de capacitar impulsores, embajadores de marca e influencers**

TOTAL ACTIVIDAD	TOTAL
Identificación del público objetivo	11.00
Búsqueda de <i>influencers</i> y embajadores a convenir.	0.00
Influencia sobre el mercado objetivo	0.00
Contacto con el <i>influencer</i>	39.50
Propuesta de negocio, contrato de exclusividad (condiciones)	1174.00
Programar capacitaciones para conocimiento de productos	3.70
Envío de muestras y regalo	1090.00
Ejecución de actividades	0.00
Calificar impacto de campaña y <i>unboxings</i>	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>2,318.20</b>

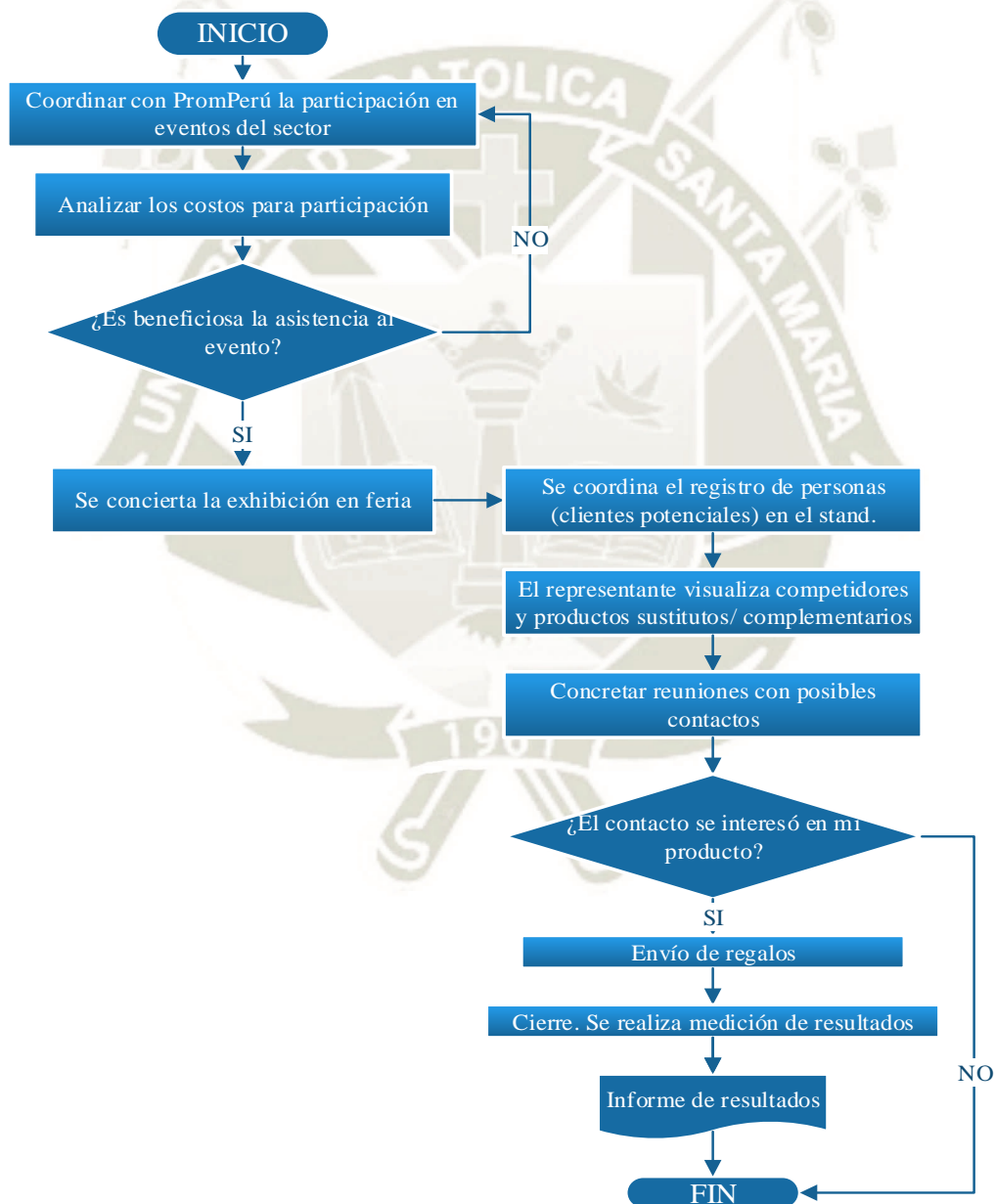
Elaboración: Propia

La actividad se llevará a cabo con una relación de sub actividades que tienen como objetivo mostrar los productos de la empresa mediante la promoción que realicen impulsores o embajadores de marca seleccionados, por lo que las actividades más costosas están enfocadas en los contratos de privacidad y exclusividad, como en el envío de muestras y regalos, inversión que servirá para conseguir mayores seguidores, compras y popularidad.

2.6.5.2. Para insertar nuevos productos se participará activamente en campañas, ferias y eventos promocionales del sector.  
(F1, F2, F3,F8 ; O2,O3,O7)

A. Diagrama de Flujo

**Figura N° 74: Flujograma de participación en eventos promocionales para insertar nuevos productos**













Elaboración: Propia

B. Descripción de Actividades

- Realizar coordinaciones con PromPerú para la participación en Ferias Internacionales.

Se lleva a cabo reuniones con PromPerú, para coordinar a qué ferias, campañas y eventos textiles son adecuados asistir para la promoción de la empresa, tanto en el Perú como en el extranjero.

**Tabla N° 50: Calendario de ferias textiles y decoración 2018**

CALENDARIO DE FERIAS TEXTILES Y DECORACIÓN 2018				
LOGO	EMPRESA	FECHA	LOCACIÓN	SITIO WEB
	Pure London	11 - 13 Febrero	Londres, Reino Unido	<a href="http://www.purelondon.com/">http://www.purelondon.com/</a>
	Misión Perú Moda en Asia: Seúl y Tokio	20 - 23 Marzo	Tokio, Japón y Seúl, Corea del Sur	<a href="http://www.perumoda.com/asia/">http://www.perumoda.com/asia/</a>
	Coterie	26 - 28 marzo	Nueva York, Estados Unidos	<a href="http://www.ubmfashion.com/shows/coterie">http://www.ubmfashion.com/shows/coterie</a>
	Rueda de Negocios Perú Moda	25 - 27 Abril	Lima, Perú	<a href="http://www.perumoda.com/es/">http://www.perumoda.com/es/</a>
	FIT	07 - 10 Junio	Sao Paulo, Brasil	<a href="http://www.fit016.com.br">www.fit016.com.br</a>
	Misión Comercial y Rueda de Negocios Perú Moda en Milán	Junio	Milán, Italia	<a href="http://www.perumoda.com/es/">http://www.perumoda.com/es/</a>
	Colombia Moda	24 - 26 Junio	Medellín, Colombia	<a href="http://www.colombiamoda.com">www.colombiamoda.com</a>
	Misión Perú Moda en Asia: Beijing	Septiembre	Beijing, China	<a href="http://www.perumoda.com/asia/">http://www.perumoda.com/asia/</a>
	Alpaca Fiesta	26 - 27 Octubre	Arequipa, Perú	<a href="http://www.alpacafiestaperu.com">www.alpacafiestaperu.com</a>
	Misión Comercial y Rueda de Negocios Perú Moda Brasil	Octubre - Diciembre	Porto Alegre, Brasil	

Fuente: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PromPerú). (2018). Calendario de actividades – Promoción Comercial. Portal SIICEX. Lima, Perú. p. 2-3.  
<http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/calendariodeactividades-promocioncomercial-2018.pdf>

Elaboración: Propia

- Analizar costos para la participación de la empresa PromPerú, es una comisión que promociona al Perú en ámbitos de exportación y el turismo, por ello el pago para tener presencia en un stand o pabellón nacional en feria/evento/campaña es subvencionado por el estado Peruano por medio de esta entidad. El único cobro a la empresa es el derecho de participación, aproximadamente de 500 dólares americanos.

- Exhibición en feria  
Existen parámetros establecidos para la participación en ferias, previamente coordinados con los demás participantes y con PromPerú. La empresa seleccionará detalladamente que productos estrella exhibirá.

**Figura N° 75: Stand colocado por PromPerú en Feria Internacional**



Fuente: Exportaciones del Perú. (2012).

- Coordinar registro de personas con las que es propicio tener contacto en su visita por el stand

La persona en representación de la empresa, tiene que estar pendiente de la visita de clientes potenciales en el stand en el tiempo que la empresa participa de la feria, priorizando su participación en ruedas de negocios.

Asimismo lleva un control completo de los datos personales de cada persona contactada en feria, para poder crear un contacto futuro.

**Tabla N° 51: Listado de contactos adquiridos en feria/rueda de negocios**

NOMBRE	APELLIDOS	CARGO	CORREO	EMPRESA	PAIS

Elaboración: Propia

- Visualizar a participantes que sean competidores con productos sustitutos y/o complementarios.

Es esencial, que el o los representantes de la marca en feria hagan un recorrido y examinen a las empresas competidoras tanto como quienes en algún momento pueden llegar a ser productos sustitutos y/o complementarios. De igual manera los representantes de la marca deben observar los stands de los competidores con el propósito de mejora en posteriores asistencias a ferias y la diferenciación que tienen sobre la empresa representante.

- Buscar contactos dentro del evento y concretar reuniones

Los representantes de la empresa, tendrán que participar en foros, ruedas de negocio, talleres, exposiciones y cócteles con el fin de relacionarse con representantes de otras empresas con vínculos afines y así concretar reuniones para generar nuevos negocios.

- Envío de regalos a clientes potenciales captados en ferias, campañas y eventos promocionales

La empresa debe segmentar en dos tipos a sus visitantes, estos se denominarán visitantes itinerantes y visitantes con intención.

- **VISITANTES ITINERANTES:** Son todos aquellos que circulan por la feria sin concretar reuniones o buscar beneficios. Estos visitantes recibirán una bolsa de material reciclado con publicidades informativas de la marca.

**Figura N° 76: Ejemplo de bolsas recicladas con publicidades informativas**



**Fuente: Organic. (2018). Propuesta de bolsas recicladas con logo para feria.**

- **VISITANTES CON INTENCIÓN:** Aquellos que al recorrer la feria, estén buscando contacto con empresas para realizar posibles negocios futuros. Estos visitantes recibirán una caja *souvenir* con información del Perú e información del producto con un accesorio de muestra.

**Figura N° 77: Ejemplo de *Souvenirs* para visitantes con intención para entrega en feria**



**Fuente: Kuna. (2018).**

- Cierre, se realiza medición de resultados.

El grupo de personas encargadas de la participación en la feria tendrán que enviar un reporte con la cantidad de reuniones que asistieron, el número de contactos que consiguieron y los acuerdos de compra fijados durante el tiempo de asistencia en el evento.

C. Cronograma

**Tabla N° 52: Cronograma de participación en campañas, ferias y eventos promocionales del sector**

Para insertar nuevos productos se participará activamente en campañas, ferias y eventos promocionales del sector																																								
ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				MES 7				MES 8				MES 9							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Realizar coordinaciones con PromPerú para la participación en Ferias Internacionales	■	■	■	■									■	■	■	■																	■	■	■	■				
Analizar costos para la participación de la empresa		■	■	■										■	■	■																		■	■	■				
Exhibición en feria																																								
Coordinar registro de personas con las que es propicio tener contacto en su visita por el stand.																																								
Visualizar a participantes que sean competidores con productos sustitutos y/o complementarios																																								
Buscar contactos dentro del evento y concretar reuniones.																																								
Envío de regalos a clientes potenciales captados en ferias, campañas y eventos promocionales.																																								
Cierre, se realiza medición de resultados																																								

Elaboración: Propia

D. Presupuesto

**Tabla N° 53: Presupuestos de participación en campañas, ferias y eventos promocionales del sector**

TOTAL ACTIVIDAD	TOTAL
Realizar coordinaciones con PromPerú para la participación en Ferias Internacionales	118.50
Analizar costos para la participación de la empresa	4,950.00
Exhibición en feria	8,502.00
Coordinar registro de personas con las que es propicio tener contacto en su visita por el stand.	12.10
Visualizar a participantes que sean competidores con productos sustitutos y/o complementarios	0.00
Buscar contactos dentro del evento y concretar reuniones.	200.00
Envío de regalos a clientes potenciales captados en ferias, campañas y eventos promocionales.	7,840.00
Cierre, se realiza medición de resultados	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>21,622.60</b>

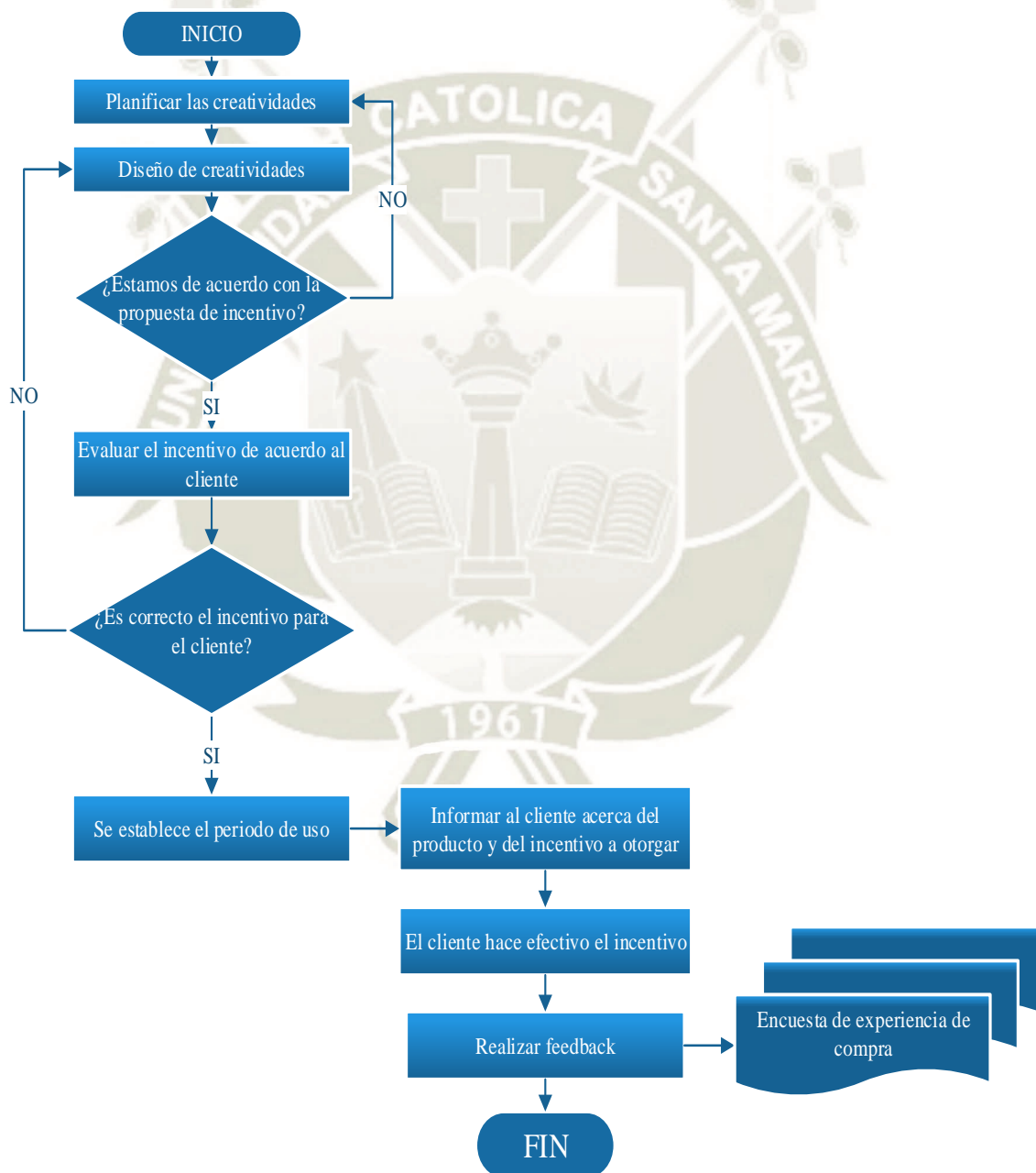
**Elaboración: Propia**

Los productos nuevos atraviesan una etapa la cual se denomina inserción, en ésta es muy importante la presentación y la imagen que proyecte en el mercado objetivo. La actividad está enfocada en dicho proceso, por lo que el envío de muestras es la sub-actividad más importante y a la vez la más costosa, seguida de la exhibición del producto en feria o evento internacional en el que se considere participar. También existen otras sub-actividades con valores menos significativos.

2.6.5.3. Integrar a clientes recurrentes por medio de incentivos (descuentos, tarjetas de regalo, otros). (F3; O1, O3)

A. Diagrama de Flujo

**Figura N° 78: Flujograma de integración a clientes frecuentes por medio de incentivos**



Elaboración: Propia

## B. Descripción de Actividades

### - Planificar las creatividades

El marketing de incentivos marca la diferencia con competidores que ofertan productos parecidos, por ello mediante las creatividades se planea mantener y sorprender a los clientes recurrentes. El incentivo será acorde a cada tipo de cliente.

Estos pueden ser: tarjetas de regalo, cupones de descuentos, tarjeta acumula puntos por compra realizada (físico o virtual), promociones exclusivas informadas por correo electrónico, *cyberdays*, recompensas por recomendar, otros.

### - Diseño de creatividades (visual de regalo, tarjetas y otros) de acuerdo al comportamiento del mercado.

Luego del planteamiento de objetivos, el área respectiva, diseña propuestas de creatividades, las cuales se muestran a continuación:

- Tarjeta acumula puntos

**Figura N° 79: Tarjeta Acumula Puntos de la “Marca”**



**Elaboración: Propia**

- Código de descuento para *Cyberday*

**Figura N° 80: Código de descuento para *Cyberdays***



**Elaboración: Propia**

- Cupón y/o tarjeta de descuento

**Figura N° 81: Cupón y/o tarjeta de descuento de la "Marca"**



**Elaboración: Propia**

**Figura N°81: Cupón y/o tarjeta de descuento de la “Marca”**



**Elaboración: Propia**

- Elección de propuesta

La empresa selecciona el/los incentivo(s) de acuerdo al presupuesto destinado para tal actividad, tomando en cuenta el perfil de la misma.

- Evaluar el incentivo de acuerdo al tipo de cliente

La empresa evalúa el o los incentivos a otorgar, teniendo en cuenta la cantidad de compras realizadas en un determinado tiempo. Esta evaluación dividirá a los clientes en:

- Recurrentes: De 6 a 10 compras en tres meses.
- Eventuales: De 3 a 5 compras en tres meses.
- Nuevos: De 1 a 2 en tres meses.

- Establecer periodo de uso

El tiempo se diferencia de acuerdo a cada tipo de incentivo:

- Código de descuento para *Cyberday*: Duración máxima 1 semana.

- Tarjeta de Puntos: La acumulación de puntos será por 1 año el mismo tiempo que será válido para canjear en tiendas físicas y/o virtuales.
- Cupón y/o tarjeta de descuento: De 1 a 2 meses.

- Informar acerca del producto y del incentivo a otorgar

La información del beneficio será transmitido a través de correo electrónico, página web o al reverso del cupón y/o tarjeta de descuento según corresponda:

- Código de descuento para *Cyberday*: Ofertas y descuentos exclusivos no frecuentes y no encontrados en tiendas físicas por clientes esporádicos.
- Tarjeta de Puntos: La tarjeta permitirá obtener puntos por cada compra. Al acumular cierta cantidad, el cliente podrá canjear alguna prenda o accesorio.
- Cupón y/o tarjeta de descuento: El cupón o la tarjeta será impreso y entregado en tiendas físicas, estos vendrán en bolsas o embalajes del producto, además de un código para tiendas virtuales que será enviado mediante correos con descuentos aplicables en cada compra.

- Hacer efectivo el incentivo

El cliente toma la decisión de hacer efectivo el incentivo antes de la fecha de expiración, para ello siguen un procedimiento detallado acorde al tipo de incentivo recibido:

- Código de descuento para *Cyberday*: Ingresar a la página web de la marca, revisar las ofertas únicas visualizadas por este canal y aplicarlas al realizar la compra.
- Tarjeta de Puntos: En tiendas físicas como virtuales se encontrará un catálogo para canjear productos de acuerdo a la

cantidad de puntos que posea el cliente para realizar dicha acción.

- Cupón y/o tarjeta de descuento: Al realizar la compra; para tiendas físicas tendrá que presentar el cupón o tarjeta y será vinculado al número de su comprobante de pago, al igual que en tiendas virtuales se insertara el código del cupón para aplicar el descuento en el monto de compra final.

- Realizar *feedback* (enviar una encuesta para conocer la experiencia del cliente través de un *e-mail*)

La empresa para evaluar que cada uno de los incentivos sea de utilidad, realiza una encuesta enviada al correo electrónico del cliente.

**Figura N° 82: Encuesta de Satisfacción del cliente por obtención de incentivos**



**Satisfacción del cliente**  
Encuesta

Hola, estamos realizando una encuesta para saber tu opinión acerca de los incentivos que te ofrecemos, y la satisfacción que tienes al usarlos.  
Gracias

1 ¿Le fue fácil realizar su descuento vía online?  
 Sí  
 No

2 ¿Considera que deberíamos realizar descuentos/cyberdays más seguido?  
 Sí  
 No

3 ¿Por qué medio se enteró usted de la promoción/ descuento?  
 Mailing  
 Referidos  
 Redes Sociales  
 Sitio web de la empresa

4 Cómo calificaría la satisfacción de nuestros incentivos

	Pésimo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
Satisfacción de incentivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comentario

**Elaboración: Propia**

C. Cronograma

**Tabla N° 54: Cronograma de integración a clientes recurrentes por medio de incentivos**

Integrar a clientes recurrentes por medio de incentivos (descuentos, tarjetas de regalo, otros)																																								
ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				MES 7				MES 8				MES 9							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Diseño de creatividades (visual de regalo, tarjetas y otros) de acuerdo al comportamiento del mercado.	■	■																							■	■														
Elección de propuesta.			■																						■															
Evaluar el incentivo de acuerdo al tipo de cliente.			■																						■															
Establecer periodo de uso.			■																						■															
Informar acerca del producto y del incentivo a otorgar.				■	■																								■	■										
Hacer efectivo el incentivo.					■	■																							■	■										
Realizar <i>feedback</i> (enviar una encuesta para conocer la experiencia del cliente través de un <i>e-mail</i> .)									■	■	■	■																					■	■	■	■				

Elaboración: Propia

D. Presupuesto

**Tabla N° 55: Presupuesto de integración a clientes recurrentes por medio de incentivos**

TOTAL ACTIVIDAD	TOTAL
Diseño de creativities (visual de regalo, tarjetas y otros) de acuerdo al comportamiento del mercado.	65.20
Elección de propuesta.	0.00
Evaluar el incentivo de acuerdo al tipo de cliente.	0.00
Establecer periodo de uso.	0.00
Informar acerca del producto y del incentivo a otorgar.	0.00
Hacer efectivo el incentivo.	4,200.00
Realizar <i>feedback</i> (enviar una encuesta para conocer la experiencia del cliente través de un <i>e-mail</i> .)	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>4,265.20</b>

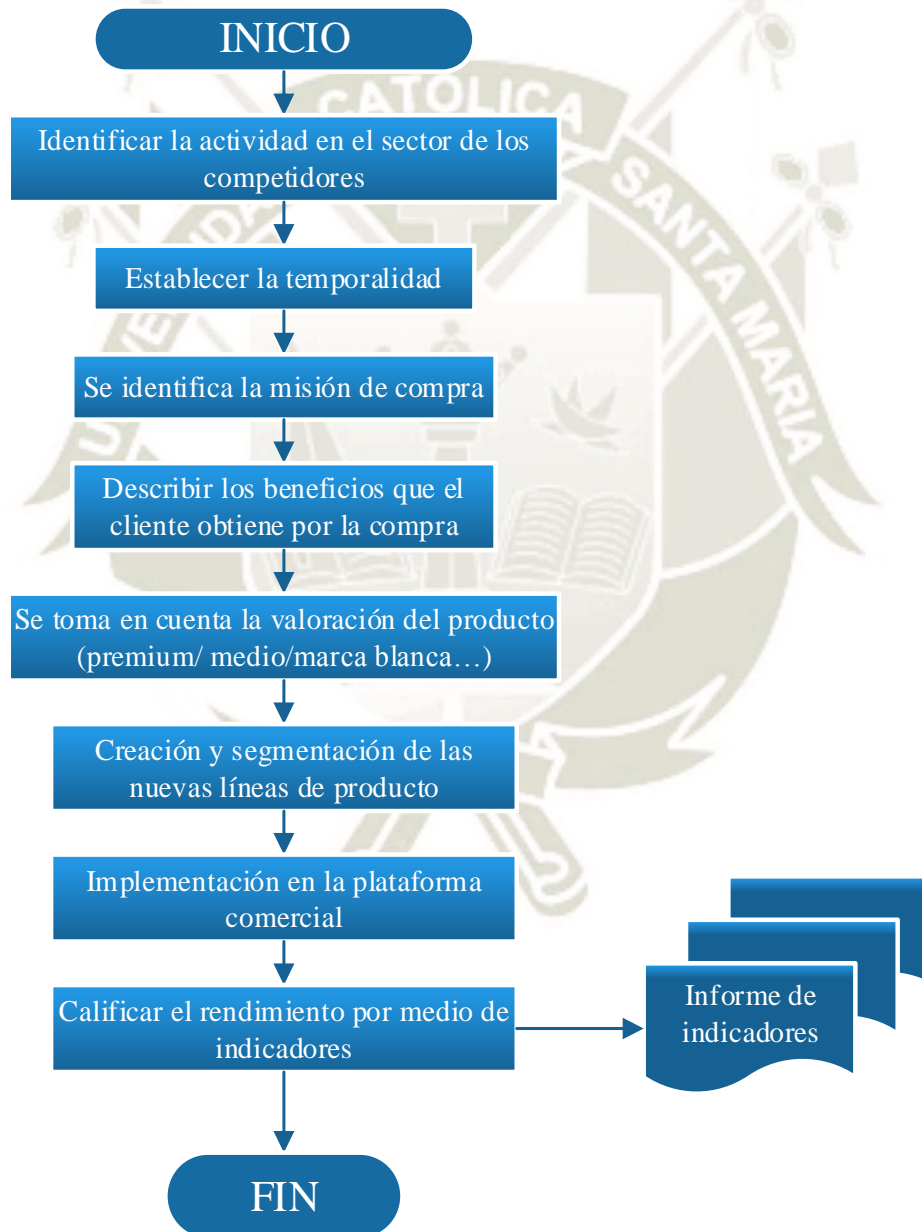
**Elaboración: Propia**

La mayoría de las sub-actividades puede ser influenciada por el trabajo de los colaboradores de la empresa. La actividad con mayor presupuesto sería el gasto de otorgar al cliente un incentivo físico ya sean cupones (físicos y virtuales) y tarjeta de puntos o de descuento. La actividad tiene un costo total de S/.4 265.20.

2.6.5.4. Desarrollar una segmentación de líneas de productos para alcanzar participación en el mercado. (F4; O1,O7)

A. Diagrama de Flujo

**Figura N° 83: Flujograma de desarrollo de líneas de productos para alcanzar participación en el mercado**



Elaboración: Propia

## B. Descripción de Actividades

### - Establecer el sector (ubicación)

El sector se establece conforme a la presencia de clientes y potenciales clientes en cada país, además las líneas y los productos deben estar descritos en español y en inglés para comprensión del público a nivel internacional.

### - Momento de consumo (temporalidad)

La temporalidad de las prendas y accesorios se divide para todas sus líneas en tres temporadas:

- OTOÑO-INVIERNO
- PRIMAVERA-VERANO
- ESTACIONAL (TODO EL AÑO)

### - Misión de compra (motivación)

Es claro que las empresas del sector, aprovechan la calidad y diseño de sus productos para motivar la misión de compra pero la propuesta sugiere utilizar nuevos motivos como:

- Importe
- Diseño
- Nuevas combinaciones orgánicas
- Propiedades físicas

### - Beneficio (valor)

El cliente tiene claro el valor de su compra al adquirir los productos ofrecidos, es por ello que las empresas deben estar en constante innovación, teniendo en cuenta las:

- Tendencias en color
- Tendencias en diseño y estilo
- Tendencias en el/los tipo(s) de producto a ofrecer

- Marcas

Las empresas del sector textil exportador de prendas y accesorios en alpaca a las cuales está dirigida la propuesta sólo tienen el manejo de una sola marca, de manera que se sigue manejando igual.

- Seccionar líneas

Para obtener una mejor visualización de los productos en la plataforma comercial, la propuesta sugiere segmentar los productos por líneas de la siguiente manera:

- Línea HOME, dividida en:
  - Mantas
  - Alfombras
  - Cojines
  
- Línea NIÑOS, dividida y subdividida en:
  - Prendas:
    - ✓ Abrigos
    - ✓ Chalecos
    - ✓ Suéteres
    - ✓ Vestidos
  - Accesorios
    - ✓ Bufandas
    - ✓ Gorros
    - ✓ Guantes
    - ✓ Medias
    - ✓ Peluches
  
- Línea HOMBRE, dividida y subdividida en:
  - Prendas
    - ✓ Abrigos
    - ✓ Casacas
    - ✓ Chalecos
    - ✓ Cardiganes

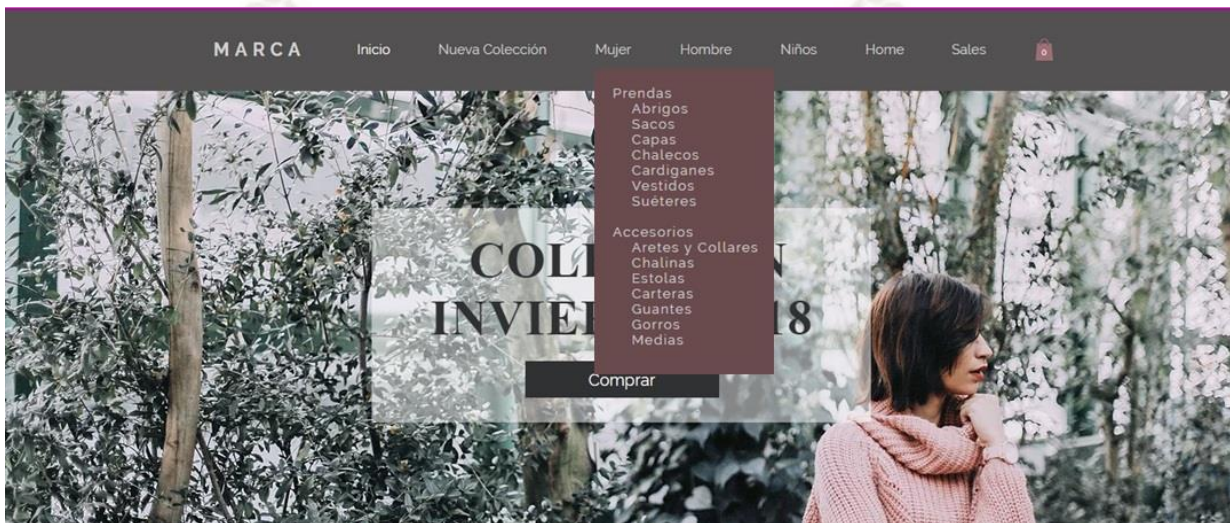
- ✓ Suéteres
- Accesorios
- ✓ Bufandas
- ✓ Gorros
- ✓ Guantes
- ✓ Medias

- Línea MUJER, dividida y subdividida en:

- Prendas
  - ✓ Abrigos
  - ✓ Sacos
  - ✓ Capas
  - ✓ Chalecos
  - ✓ Ponchos
  - ✓ Cardiganes
  - ✓ Vestidos
  - ✓ Suéteres
- Accesorios
  - ✓ Aretes y Collares
  - ✓ Chalinas
  - ✓ Estolas
  - ✓ Carteras
  - ✓ Guantes
  - ✓ Gorros
  - ✓ Medias

- Implementación en la plataforma comercial de la empresa  
La lista de prendas y accesorios ofrecidos podrá visualizarse en la plataforma comercial colocando el cursor encima de la línea de producto. Al hacer *click* se abre otra ventana con la lista de productos ofrecidos por la marca, acorde a la línea de producto seleccionada.

**Figura N° 84: Línea de Producto “Mujer”**



Elaboración: Propia

**Figura N° 85: Línea de Producto “Hombre”**



Elaboración: Propia

**Figura N° 86: Línea de Producto “Niños”**



Elaboración: Propia

**Figura N° 87: Línea de Producto “Home/Hogar”**



Elaboración: Propia

- Calificar el rendimiento de la página por medio de indicadores  
Para finalizar este proceso, se lleva a cabo un control para analizar el rendimiento de la plataforma virtual de la empresa con las modificaciones/creaciones, a través de la analítica web y así poder tomar decisiones futuras (*Google Analytics*). Acto seguido de recopilar

la información necesaria se realizará un informe para el área responsable.

**Figura N° 88: Ejemplo de estadísticas realizadas en Google Analytics**

<b>Estadísticas de tu página</b> <a href="#">Ver todas las estadísticas</a>			
MÉTRICA	ÚLTIMA SEMANA	SEMANA ANTERIOR	TENDENCIA
Visitas de la página	1	0	↑
Alcance total de la semana	0	0	↑0,0%
Personas que han interactuado	0	0	↑0,0%
Total de Me gusta de la página	164	164	↑0,0%

**Elaboración: Propia**

C. Cronograma

**Tabla N° 56: Cronograma de segmentación de líneas de productos**

<b>Desarrollar segmentación de líneas de productos para alcanzar participación en el mercado.</b>																
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MES 1</b>				<b>MES 2</b>				<b>MES 3</b>				<b>MES 4</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Establecer el sector (ubicación)	■	■	■	■												
Momento de consumo (temporalidad)			■	■	■	■										
Misión de compra (motivación)							■	■								
Beneficio (valor)									■	■						
Marcas									■	■						
Seccionar líneas					■	■	■	■								
Implementación en la plataforma comercial de la empresa									■	■	■	■				
Calificar el rendimiento de la página por medio de indicadores													■	■	■	■

Elaboración: Propia

D. Presupuesto

**Tabla N° 57: Presupuesto de segmentación de líneas de productos**

<b>TOTAL ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Establecer el sector (ubicación)	0.00
Momento de consumo (temporalidad)	0.00
Misión de compra (motivación).	0.00
Beneficio (valor)	0.00
Marcas	0.00
Seccionar líneas	0.00
Implementación en la plataforma comercial de la empresa.	200.00
Calificar el rendimiento de la página por medio de indicadores	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>200.00</b>

Elaboración: Propia

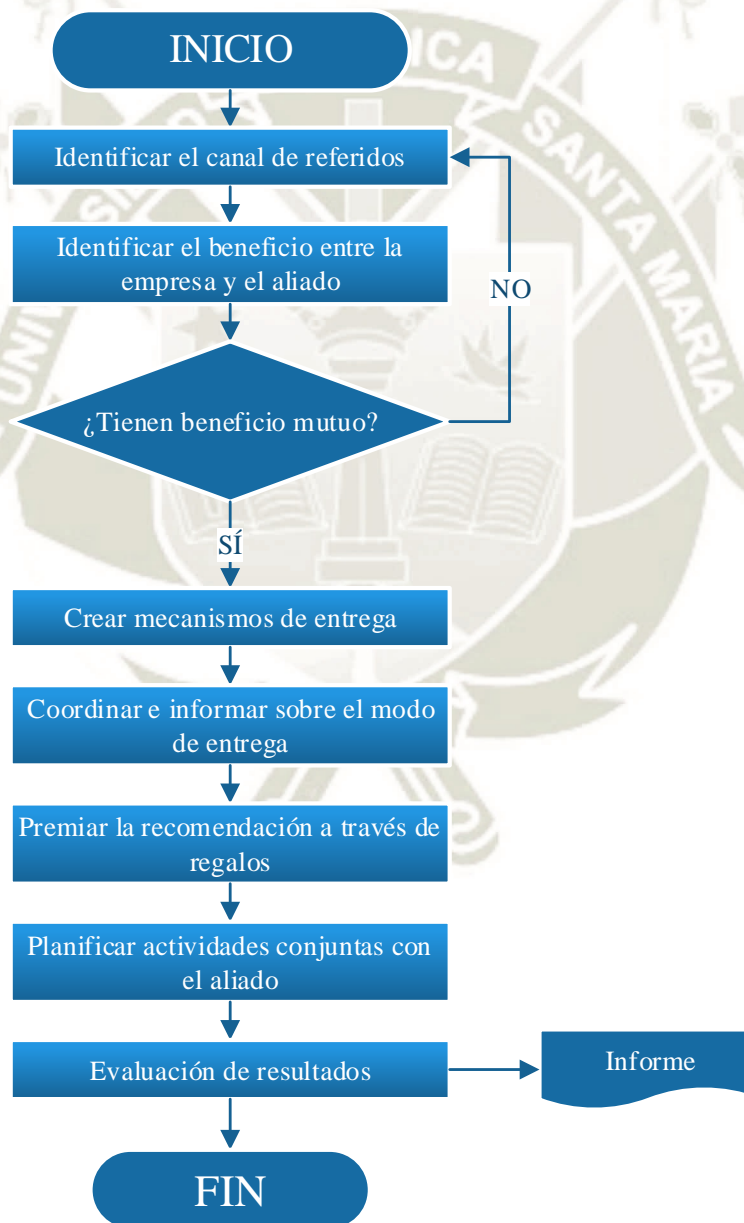
Existen actividades como esta que fueron pensadas para aprovechar el desempeño que brindan los trabajadores fijos a la empresa los cuales manejan información día a día. Para esta actividad el gasto es la implementación de las líneas de productos en la plataforma, dicha actividad es realizada por terceras personas la cual esta valorizada en S/.200.00 por el tiempo de duración.



2.6.5.5. Fomentar campañas de referidos e interactuar con empresas de otros sectores (aerolíneas, hoteles y restaurantes). (F6, F8 ; O4,O8)

A. Diagrama de Flujo

**Figura N° 89: Flujograma de fomentar campañas de referidos e interactuar con empresas de otros sectores**



Elaboración: Propia

## B. Descripción de Actividades

### - Identificar el canal de referidos

Realizar un listado de posibles aliados, se determina 4 tipos de referidos para llevar a cabo la propuesta, entre ellos están:

- BELLEZA: Spa, Peluquerías
- CONCESIONARIOS DE AUTOS
- TURISMO: Aerolíneas, Empresas de transporte, Agencias de Viajes, Hoteles.
- GASTRONOMIA: Restaurantes

### - Planificar estrategias de beneficio mutuo entre la empresa y el aliado

La empresa una vez seleccionado el sector con el hará la alianza, debe seleccionar la empresa del rubro elegido, tomando en cuenta que al recomendar a su aliado tiene que ser:

- a. Un producto o servicio de calidad
- b. El mecanismo de entrega será sencillo y honesto.
- c. Estar de acuerdo con el mecanismo de premiación.

### - Crear mecanismo de entrega

El mecanismo de entrega será físico mediante un cupón o publicidad impresa (dependiendo del sector) y para las compras virtuales publicidad en la página web y por anuncio una vez terminada la compra.

### - Recomendar al aliado

Los pasos para que la alianza se establezca correctamente es recibir información de ambas partes, las cuales están motivadas para lograr resultados igualitarios.

La propuesta plantea armar una publicidad mencionando un recuento de la historia de la empresa y/o de los productos resaltantes para dar conocimiento al público, de la misma forma otorgar un descuento en la compra del producto o servicio.

- Coordinar e informar sobre el modo de entrega (virtual o físico)
- Los dos aliados hacen conocida su alianza mediante correos a sus clientes o publicidades físicas en tienda, ya sea en cartas de restaurantes, vales, revistas, catálogos o guías turísticas respectivamente.

**Figura N° 90: Ejemplo de Referido en Guía Turística**



**Elaboración: Propia**

- Premiar la recomendación a través de regalos
- Se propone armar un equipo de referidos que retribuya a los clientes que son enviados de la misma manera. Cada vez que un cliente hace una compra se le entregara un cupón de descuento o vale de consumo para usar en la empresa aliada. Tomando como ejemplo: un salón de belleza se le otorga un consumo por un corte de cabello gratuito.

- Planificar actividades conjuntas con el aliado  
Adicionalmente las empresas aliadas, pueden brindar a sus clientes exclusivos actividades privadas, tales como:

- Desayunos
- Cocteles
- *Brunch*

- Evaluación de resultados  
Concluida la implementación, se evaluará a los nuevos clientes revisando su frecuencia y de donde provienen, requiriendo la información mediante una llamada telefónica o correo al aliado.

C. Cronograma

**Tabla N° 58: Cronograma de fomentar campañas de referidos con empresas de otros sectores**

<b>Fomentar campañas de referidos e interactuar con empresas de otros sectores. (con aerolíneas, hoteles y restaurantes)</b>												
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MES 1</b>				<b>MES 2</b>				<b>MES 3</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Identificar el canal de referidos												
Planificar estrategias de beneficio mutuo entre la empresa y el aliado.												
Crear mecanismo de entrega												
Recomendar al aliado.												
Coordinar e informar sobre el modo de entrega (virtual o físico).												
Premiar la recomendación a través de regalos.												
Planificar actividades conjuntas con el aliado.												
Evaluación de resultados												

**Elaboración: Propia**

D. Presupuesto

**Tabla N° 59: Presupuesto de fomentar campañas de referidos con empresas de otros sectores**

<b>TOTAL ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Identificar el canal de referidos	0.00
Planificar estrategias de beneficio mutuo entre la empresa y el aliado.	0.00
Crear mecanismo de entrega	280.00
Recomendar al aliado.	4500.00
Coordinar e informar sobre el modo de entrega (virtual o físico).	0.00
Premiar la recomendación a través de regalos.	0.00
Planificar actividades conjuntas con el aliado.	900.00
Evaluación de resultados	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>5,680.00</b>

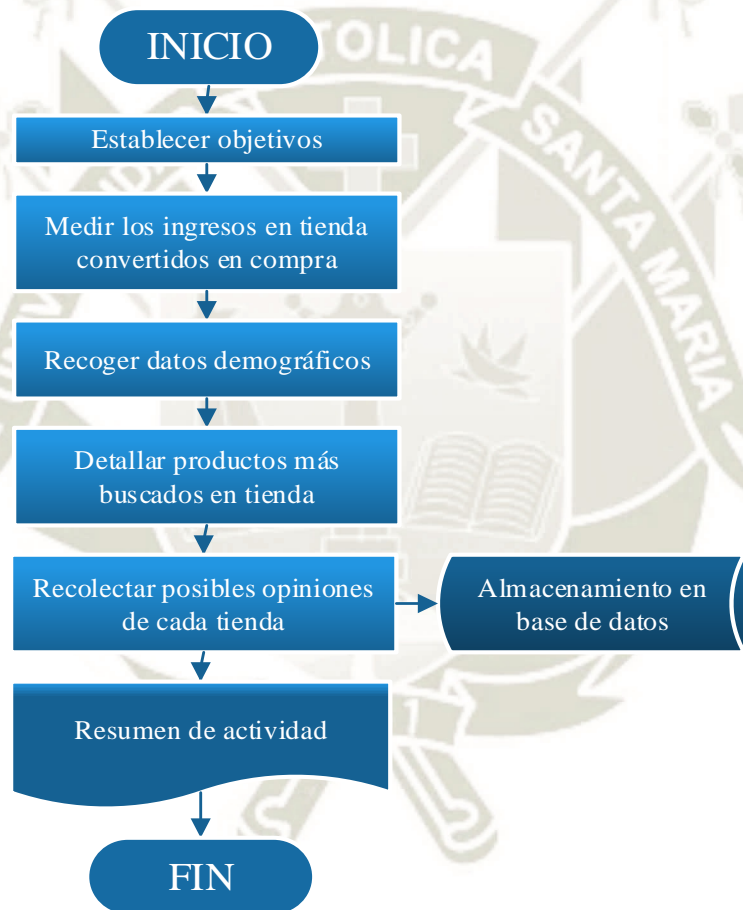
**Elaboración: Propia**

Actividad en conjunto con otras marcas y/o empresas (agencias de viajes, restaurantes, aerolíneas, hoteles, peluquerías, otros). La mayor inversión será el pacto con el aliado que tendrá la obligación de recomendar a la marca, a través de canales físicos como virtuales, el cual será de S/.4500.00, seguido de actividades que se realizarán en conjunto con el aliado con un gasto de S/.900.00.

2.6.5.6. Realizar reportes de posicionamiento y participación en el mercado físico; compararlos mensualmente (D1, D3, D6; O6)

A. Diagrama de Flujo

**Figura N° 91: Flujograma de reportes de posicionamiento y participación en el mercado, compararlos mensualmente**



**Elaboración: Propia**

## B. Descripción de Actividades

### - Establecer objetivos

Se fijan parámetros para medir y analizar el comportamiento de los clientes a través del canal físico de comercialización físico de la empresa (tiendas), tomando en cuenta indicadores como los *KPI* (Indicadores clave de rendimiento), los cuales permiten medir la efectividad de las estrategias realizadas para la toma de decisiones.

### - Medir ingresos en tienda convertidos en compra

El propósito de esta actividad es calcular la cantidad de ingresos en tienda y cuántos de esos ingresos adquirieron un producto en un periodo determinado. Para medir ingresos en tienda, existen tres tipos de sensores recomendables:

- Sensores láser (a los costados de la puerta de ingreso/salida).
- Sensores térmicos (en el techo de la tienda).
- Sensores 3D (lentes que visualizan un mapa en 3D).

### - Reconocer datos demográficos

La persona encargada de tienda tendrá como función observar e identificar la procedencia del posible cliente, su edad aproximada, su género y gustos en general.

### - Detallar productos más buscados en tienda

El personal en tienda presentará reportes semanales y/o mensuales acerca del o los producto(s) más vendidos, tomando en cuenta características como:

- Temporada
- Línea de producto
- Talla y color

- Recolectar posibles opiniones de cada tienda

En cada tienda se presenta un formato, con el idioma acorde al país donde este localizada la tienda. El propósito de realizar esta encuesta de opinión es lograr una mejora por medio de la opinión de los clientes.

**Figura N° 92: Formato de encuesta de opinión (Tiendas)**

FORMATO					
NOMBRE APELLIDOS:					
DNI:					
E-MAIL:					
¿CON QUE FRECUENCIA NOS INVITA?	PRIMERA VEZ	AL MENOS UNA VEZ AL MES	MAS DE 2 VECES AL MES		
FECHA Y HORA DE SU VISITA:					
Por favor marque su respuesta considerando en una escala de 1 al 5, donde 1 es malo y 5 muy bueno.					
SERVICIO	☹		☺		☺
¿Cómo lo recibieron al entrar?	1	2	3	4	5
¿Cómo lo atendió el/la vendedora?	1	2	3	4	5
¿Cómo calificaría el tiempo de atención?	1	2	3	4	5
AMBIENTE	☹		☺		☺
¿Cómo calificaría el visual de la tienda?	1	2	3	4	5
¿Cree que necesita mas iluminación?	1	2	3	4	5
¿La cantidad de prendas es adecuada en cada espacio?	1	2	3	4	5
¿Se presento el vendedor al ingreso?	SI		NO		
¿Ha visitado alguna otra de nuestras tiendas antes?					
¿Qué recomendaría para mejorar?					

**Elaboración: Propia**

- Resumen de actividad

Los resultados tanto de los reportes presentados por los encargados de tienda(s), como la información recolectada del formato será evaluada para identificar problemas como posibles oportunidades de mejora. Se almacena en una base de datos.

C. Cronograma

**Tabla N° 60: Cronograma de realizar reportes de posicionamiento**

<b>Realizar reportes de posicionamiento y participación de mercado físico y compararlos mensualmente</b>																
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MES 1</b>				<b>MES 2</b>				<b>MES 3</b>				<b>MES 4</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Establecer objetivos	■	■														
Medir ingresos en tienda convertidos en compra			■	■	■	■										
Reconocer datos demográficos					■	■										
Detallar productos más buscados en tienda.					■	■	■									
Recolectar posibles opiniones de cada tienda									■	■	■					
Resumen de actividad													■	■	■	■

Elaboración Propia

D. Presupuesto

**Tabla N° 61: Presupuesto de realizar reportes de posicionamiento**

<b>TOTAL ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Establecer objetivos	0.00
Medir ingresos en tienda convertidos en compra	7000.00
Reconocer datos demográficos	0.00
Detallar productos más buscados en tienda.	0.00
Recolectar posibles opiniones de cada tienda	0.00
Resumen de actividad	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>7,000.00</b>

Elaboración: Propia

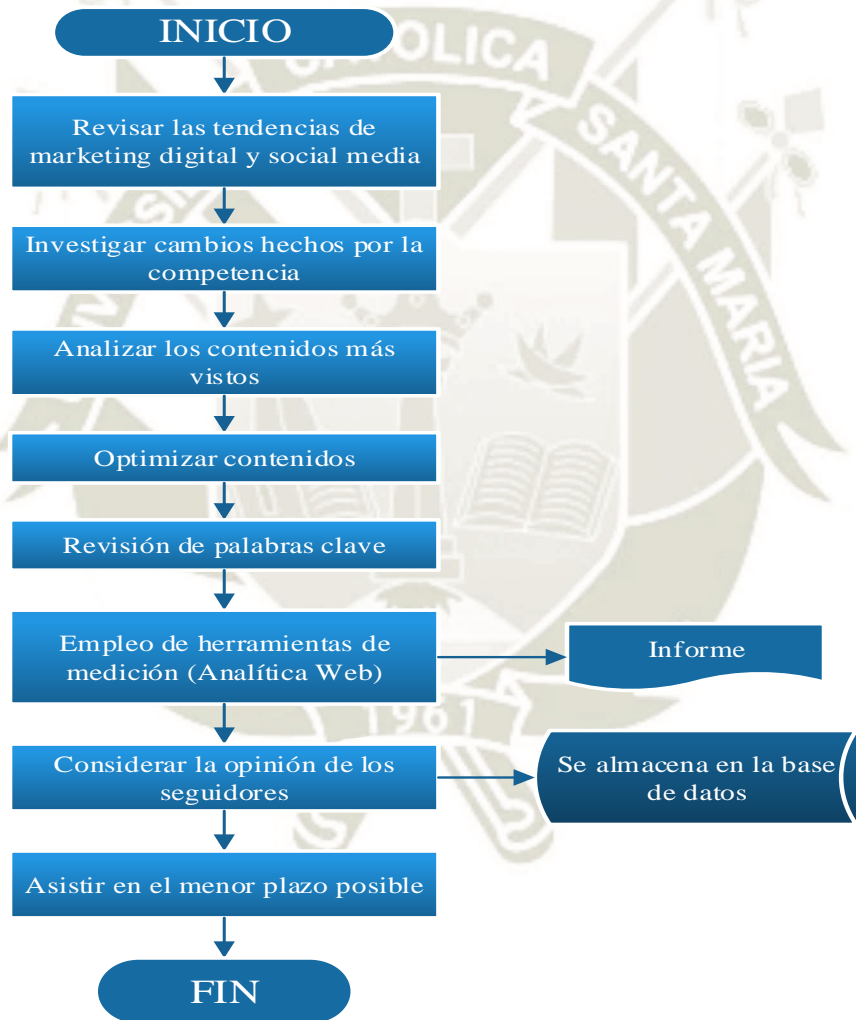
Actividad realizada en tienda, por lo que no tiene un costo adicional ya que los indicadores serán apreciados y aportados por los trabajadores en sus diferentes horarios. Sólo se evaluará como único gasto el uso de un sensor de movimiento que detecte el ingreso de personas, el cual cuantifica y brinda un reporte de retorno, éste tiene un costo de S/.7000.00.



2.6.5.7. Actualizar periódicamente la publicidad en canales digitales (SEO, SEM, *mail marketing*, YouTube...). (D4, D5 ; O1,O2)

A. Diagrama de Flujo

**Figura N° 93: Flujograma de actualización periódica de publicidad en canales digitales**



**Elaboración: Propia**

## B. Descripción de Actividades

- Revisar las tendencias en marketing y social media

Se recolecta información a través de internet, acerca de las tendencias más usadas en canales digitales. Actualmente las empresas emplean las siguientes:

- *Chatbots* integrados a redes sociales: Mecanismo automatizado de atención al cliente.
- Videos en *streaming* (en directo) para comunicarse con la audiencia, adecuado a cada tipo de red social.
- Publicidad personalizada para cada red social
- *Social Media Intelligence*: Rastrea y recopila datos de los internautas que comentan o publican sus opiniones, gustos, preferencias y hábitos en las páginas de las empresas, las cuales contribuyen a la toma de decisiones para realizar acciones de *marketing* en medios sociales.
- Realidad aumentada en dispositivos móviles para probarse el producto antes de adquirirlo sin la necesidad de ir a una tienda física.
- Instagram y Snapchat: su concepto de inmediatez por medio de las historias subidas con una duración de 24 horas.
- WhatsApp Business: aplicación para atención al cliente entre empresas.
- *Influencers* y embajadores de marca

- Analizar los contenidos más vistos, comentados y mejor posicionados

Debemos analizar los contenidos más vistos y compartidos, los comentarios de los clientes y el número de menciones. Entre más visto sea un contenido, obtendrá una mayor visibilidad en las redes sociales.

- Optimización de contenidos antiguos

Todos aquellos contenidos que no tengan vistas o sean escasamente visualizados y/o de poco interés en redes sociales o en la plataforma comercial, deben modificarse o eliminarse.

- Revisión de palabras clave

Al hacer uso de *AdWords*, SEO o SEM estos permiten orientar los anuncios al tipo de clientes que se desea conseguir, así como poder ser visualizados por búsquedas relacionadas a palabras clave. Es por ello que para tener presencia y popularidad debemos revisar periódicamente qué palabras clave son las más buscadas y cuáles son las relacionadas para dirigir los esfuerzos de la actividad.

**Figura N° 94: Modelo de anuncio con palabras clave**



Elaboración: Propia

- Utilizar herramientas de medición de indicadores tanto en la página web como en canales digitales (visibilidad, influencia, interacciones, compromiso, otros)

Para llevar a cabo dicha actividad, se emplean herramientas de medición de redes sociales (*KPIs = Key Performance Indicators*). Los indicadores clave de gestión o *KPIs* son métricas importantes para la consecución de objetivos ya que contribuyen a averiguar el progreso

de la marca y sus productos. Son proporcionados por las redes sociales como *Facebook Insight* o *Twitter Analytics*, dependiendo de la red o página donde se tenga presencia. También se utiliza *Google Analytics*. Por medio de estas herramientas se obtendrán indicadores como:

- Datos demográficos
  - Comportamiento (frecuencia y número de visitas)
  - Tasa de rebote (abandono de página)
  - Número de visitas en otras campañas de *marketing* en línea aparte de los *AdWords*
  - Velocidad del sitio
  - Ratios de conversión (transacciones o suscripciones)
- Tomar en cuenta la opinión de seguidores a través de comentarios

Esto refleja la estima de la persona por una marca o producto en internet, por ende se monitoriza lo que los usuarios dicen en las redes sociales y en los contenidos multimedia donde la empresa o marca tenga presencia, es decir será una escucha activa para corregir y modificar errores mediante la opinión de los usuarios por día.

- Asistir posibles quejas y reclamos en el menor plazo posible

Para gestionar una crisis online se deberá determinar el posible daño que el cliente está expresando mediante una queja/reclamo, comprender y responder al ataque con una solución viable que favorezca a ambas partes, protegiendo el nombre de la marca.

- Investigar cambios hechos por parte de la competencia

Por último para realizar mejoras, eliminar o modificar contenido, se observa las plataformas comerciales y el manejo de las redes sociales de la competencia. Además se puede visualizar otras plataformas comerciales de renombre para tomar modelos a seguir.

C. Cronograma

**Tabla N° 62: Cronograma de actualización de publicidad en canales digitales**

Actualizar periódicamente la publicidad en canales digitales (SEO, SEM, mail marketing, YouTube...)																																								
ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				MES 7				MES 8				MES 9							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Revisar las tendencias en marketing y social media.																																								
Analizar los contenidos más vistos, comentados y mejor posicionados.																																								
Optimización de contenidos antiguos																																								
Revisión de palabras clave																																								
Utilizar herramientas de medición de indicadores tanto en la página web como en canales digitales (visibilidad, influencia, interacciones, compromiso, otros)																																								
Tomar en cuenta la opinión de seguidores a través de comentarios.																																								
Asistir posibles quejas y reclamos en el menor plazo posible																																								
Investigar cambios hechos por parte de la competencia																																								

Elaboración: Propia

D. Presupuesto

**Tabla N° 63: Presupuesto actualización de publicidad en canales digitales**

TOTAL ACTIVIDAD	TOTAL
Revisar las tendencias en marketing y social media.	0.00
Analizar los contenidos más vistos, comentados y mejor posicionados.	0.00
Optimización de contenidos antiguos	50.00
Revisión de palabras clave	0.00
Utilizar herramientas de medición de indicadores tanto en la página web como en canales digitales (visibilidad, influencia, interacciones, compromiso, otros)	0.00
Tomar en cuenta la opinión de seguidores a través de comentarios.	0.00
Asistir posibles quejas y reclamos en el menor plazo posible	0.00
Investigar cambios hechos por parte de la competencia	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>50.00</b>

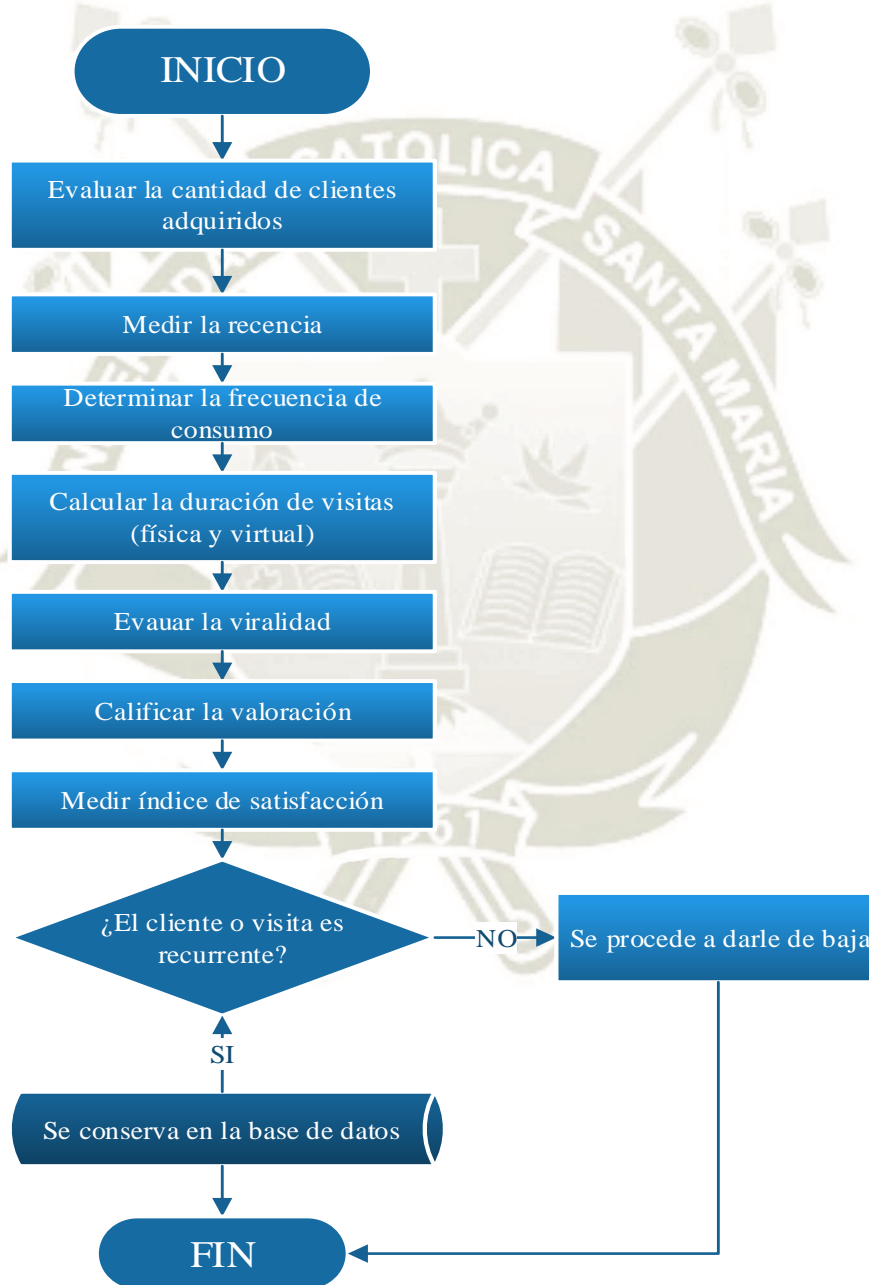
**Elaboración: Propia**

Actividad realizada por internet (redes sociales y la plataforma en línea de la marca) por lo que no tiene un costo adicional, de igual manera para la medición de indicadores y asistencia a quejas o reclamos. Únicamente requiere la programación y optimización de contenidos en los diversos canales donde tenga presencia *online* con un valor de S/.50.00.

2.6.5.8. Medir la cantidad de clientes nuevos y de baja (D5; O3,O6, O8)

A. Diagrama de Flujo

**Figura N° 95: Flujograma de medición de clientes nuevos y de baja**



**Elaboración: Propia**

## B. Descripción de Actividades

### - Evaluar cantidad de clientes adquiridos

Es importante evaluar quienes son los clientes nuevos, de dónde provienen y cuál es su preferencia por la marca (esto se realizará a través de analítica *web*).

Por eso se plantea mensualmente segmentar a los clientes y se presente un reporte mencionando las cantidades de clientes:

- Nuevos
- Frecuentes
- Ocasionales o intermitentes
- En riesgo

### - Medir la recencia (tiempo desde la última compra)

Uno de los indicadores para percibir el comportamiento, será el tiempo que transcurre desde que un cliente visitar la tienda o la página *web* y recuerda esa última experiencia hasta su próxima compra, ese periodo será denominado recencia.

Por eso la acción a tomar es dividir a los clientes en el tiempo que llevan sin visitar la tienda o la página *web* por periodos de 1 mes, 5 meses a 1 año o más.

### - Determinar frecuencia de consumo

Es esencial demostrar cuál es la cantidad de productos que compran y en qué meses fueron adquiridos, para mantener un control y ver la causa de su frecuencia; Por eso será implementado el siguiente formato:

**Tabla N° 64: Registro de frecuencia de consumo por cliente**

REGISTRO DE CONSUMO	MESES											
	ENE	FEB	MAR	ABR	JUN	JUL	AGOS	SEP	OCT	NOV	DIC	
PRODUCTO 1												
PRODUCTO 2												
PRODUCTO 3												
PRODUCTO 4												
PRODUCTO 5												

**Elaboración: Propia**

- Calcular duración de visita ya sea en web o tienda
  - Tienda física: El encargado de tienda, será la persona designada de ver cuánto es el tiempo que el cliente demora en la tienda, si el tiempo es proporcional a la reacción en las compras o no.
  - Medios virtuales: Para el tiempo en el sitio web se utilizarán indicadores clave de medición (*KPI*) como el de interacción (duración de la sesión) y la tasa de abandono (rebote).

- Evaluar la viralidad

La viralidad será el tiempo en el cual la publicación alcanza la cantidad de visitas. Se espera que sea corto. La evaluación se efectúa considerando aquellas publicaciones que consiguen mayor interacción en menor tiempo.

- Calificar valoración

La valoración es la importancia que el cliente da a la marca, a los productos y a sus canales de venta; ésta se podrá deducir de la encuesta enviada ya en pasos anteriores.

- Medir índice de satisfacción

La satisfacción se mide de acuerdo a la calificación otorgada por cada cliente, influenciada por los dos anteriores pasos de la actividad, siendo un resultado de frecuencia más la valoración.

- Evaluar perfil de un cliente y decidir la baja si corresponde

Si todas las actividades anteriores mostraron un resultado a favor de la empresa, significa que son clientes fidelizados, pero si no obtuvimos resultados positivos cabe decir que son clientes que necesita ser recapturados, para ello se debe realizar reuniones con los involucrados de área para proponer nuevas ideas y después de realizar dicho proceso se da de baja al cliente en la base de datos o se conserva.

C. Cronograma

**Tabla N° 65: Cronograma de clientes nuevos y de baja**

Medir la cantidad de clientes nuevos y de baja												
ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Evaluar cantidad de clientes adquiridos	■	■										
Medir la recencia (tiempo desde la última compra).			■									
Determinar frecuencia de consumo.			■									
Calcular duración de visita ya sea en web o tienda.			■									
Evaluar la viralidad				■	■							
Calificar valoración.					■	■						
Medir índice de satisfacción.								■	■			
Evaluar perfil de un cliente y decidir la baja si corresponde.										■	■	■

**Elaboración: Propia**

D. Presupuesto

**Tabla N° 66: Presupuesto de clientes nuevos y de baja**

TOTAL ACTIVIDAD	TOTAL
Evaluar cantidad de clientes adquiridos	0.00
Medir la recencia (tiempo desde la última compra).	0.00
Determinar frecuencia de consumo.	0.00
Calcular duración de visita ya sea en web o tienda.	0.00
Evaluar la viralidad	0.00
Calificar valoración.	0.00
Medir índice de satisfacción.	0.00
Evaluar perfil de un cliente y decidir la baja si corresponde.	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>0.00</b>

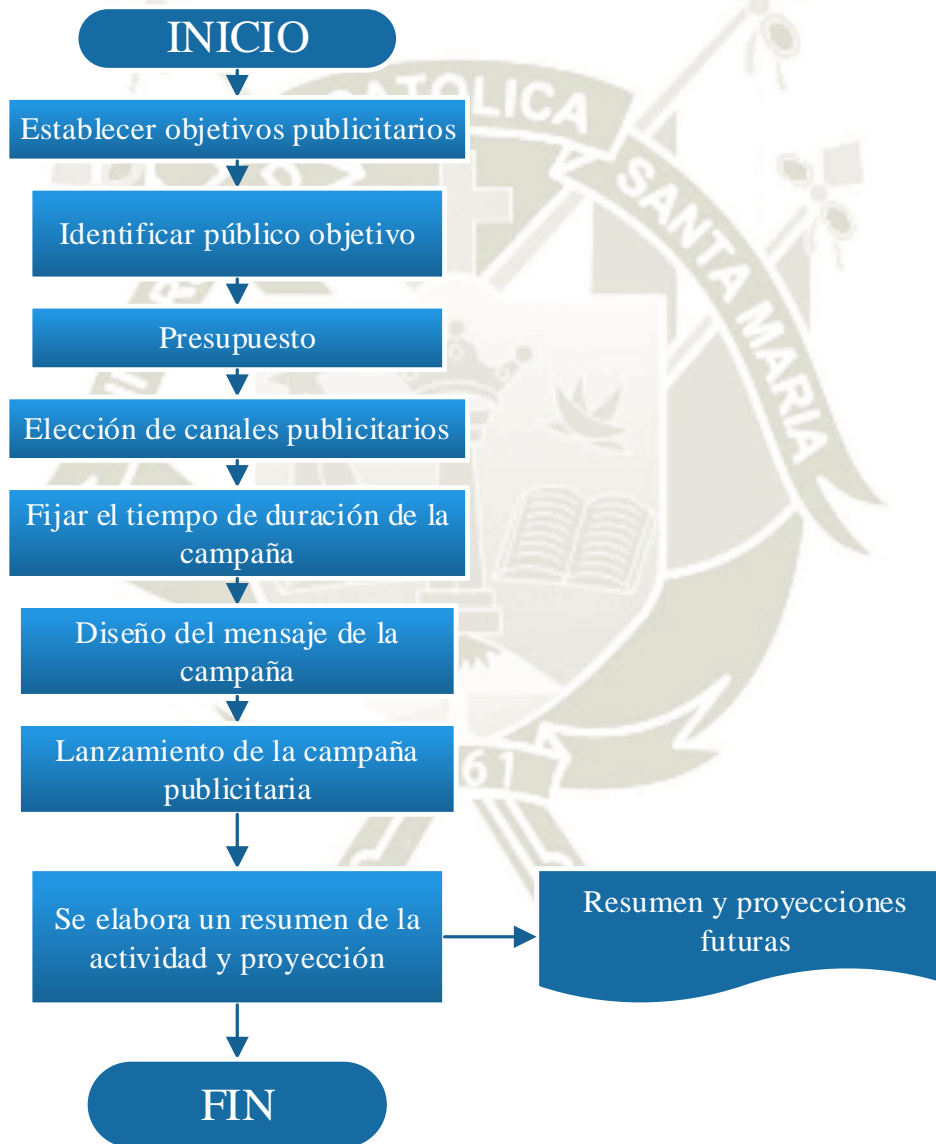
**Elaboración: Propia**

Esta actividad califica al tipo de cliente adquirido, tanto en la tienda física, virtual y redes sociales; no tiene un costo adicional puesto que el conjunto de sub actividades son realizables por el personal de las áreas de promoción y/o *marketing* digital, además la medición del desempeño es realizado con herramientas de analítica *web* para procesar y obtener un informe de resultados el cual decide si el cliente se preserva o no en la base de datos.

2.6.5.9. Despliegue de campaña publicitaria en medios virtuales  
(F1, F2 ; A2,A8)

A. Diagrama de Flujo

**Figura N° 96: Flujograma de despliegue de campaña publicitaria en medios virtuales**



Elaboración: Propia

## B. Descripción de Actividades

### - Establecer objetivos publicitarios

Se fijan los objetivos de la campaña a lanzar, como: crear intriga, dar a conocer una nueva colección o un nuevo producto, informar características del producto, resaltar beneficios, posicionar y/o incrementar ventas.

### - Identificar público objetivo

Para describir al público objetivo deberán responder a interrogantes como:

- ¿Cuáles son las características del producto?
- ¿Qué tipo de audiencia quiero atraer?
- ¿Cómo son los clientes que se interesan por los productos de la empresa en el mundo real?
- ¿Cuál es el presupuesto?
- ¿Qué temporalidad afecta a la demanda de los productos?
- ¿Cuáles son los rasgos demográficos de la audiencia?

### - Presupuesto

El costo por campaña publicitaria es 2,600.00 soles aproximadamente.

### - Elección de canales publicitarios

Para escoger los canales en los cuales se visualizará la publicidad, se debe considerar el presupuesto y el tipo de canal, tales como:

- *Mail marketing*
- Youtube
- Redes Sociales (Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest)
- Buscadores (SEO,SEM) o *Adwords*
- Plataforma virtual de la empresa

- Fijar el tiempo de duración de la campaña

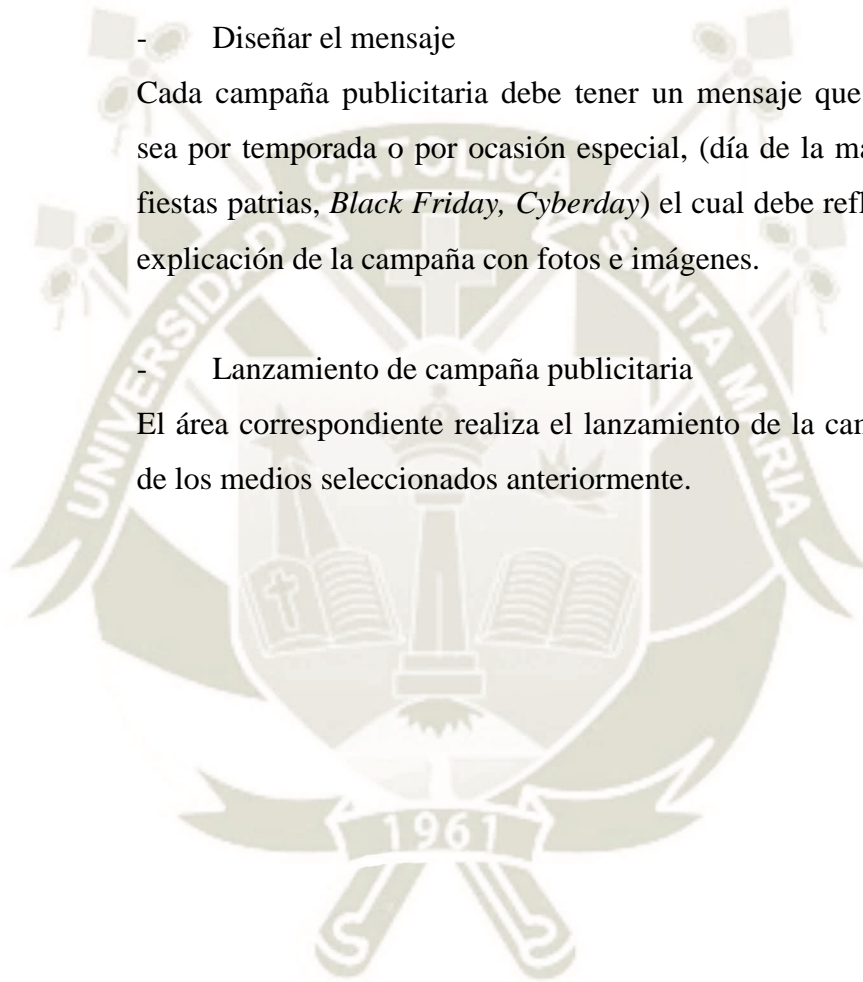
Cada campaña publicitaria por temporada (otoño-invierno, primavera verano, estacional) debe tener una duración de 4 a 6 meses aproximadamente. Si la campaña es por fechas especiales, debe ser de 15 días a 1 mes.

- Diseñar el mensaje

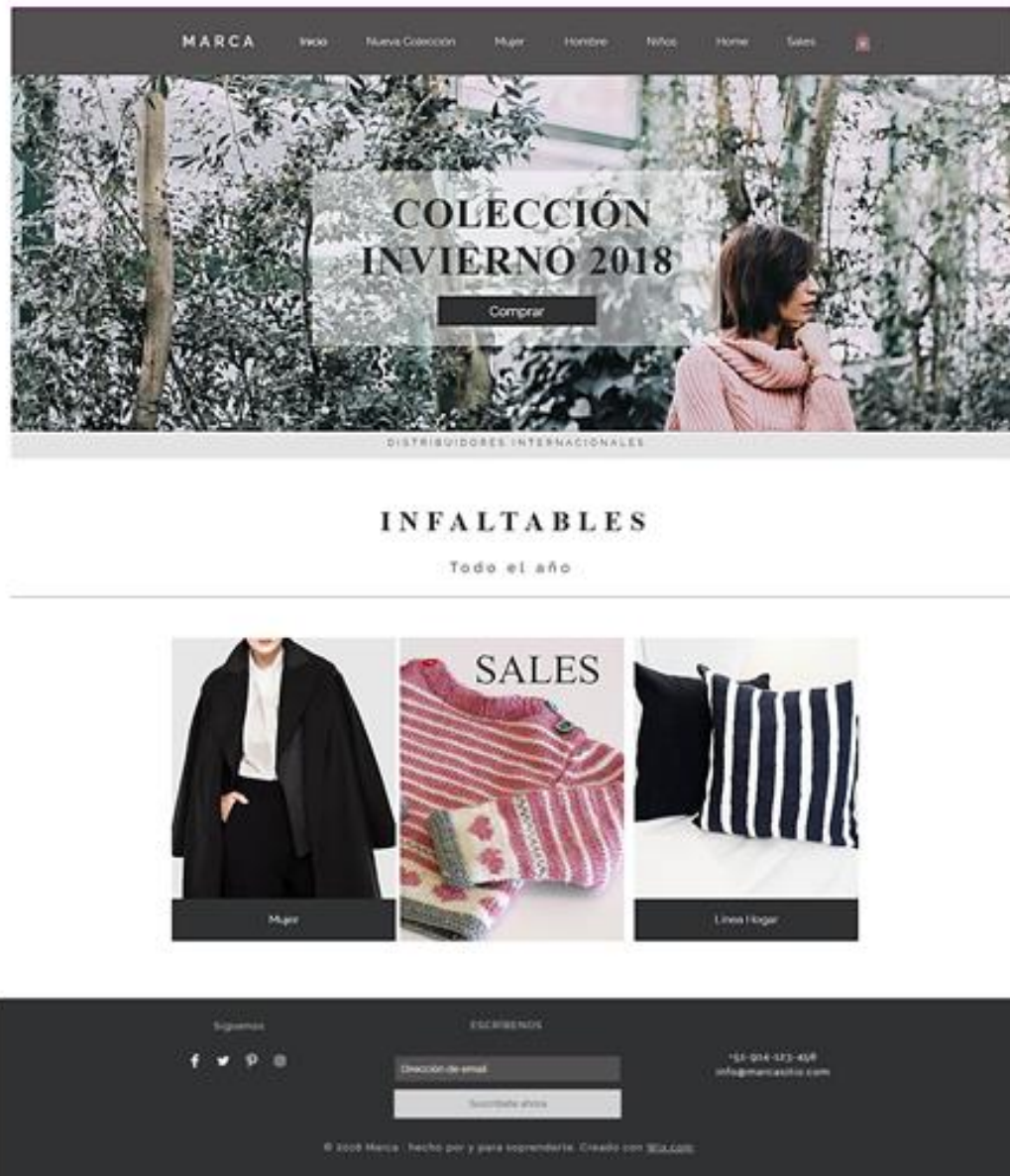
Cada campaña publicitaria debe tener un mensaje que la represente, sea por temporada o por ocasión especial, (día de la madre, Navidad, fiestas patrias, *Black Friday*, *Cyberday*) el cual debe reflejar una breve explicación de la campaña con fotos e imágenes.

- Lanzamiento de campaña publicitaria

El área correspondiente realiza el lanzamiento de la campaña a través de los medios seleccionados anteriormente.



**Figura N° 97: Implementación de campaña en sitio web**



**Elaboración: Propia**

- Evaluar resultados

Finalmente se elabora un resumen de la actividad y proyección para los próximos meses acorde a los resultados obtenidos por el lanzamiento de la campaña publicitaria.

C. Cronograma

**Tabla N° 67: Cronograma despliegue de campaña publicitaria en medios virtuales**

Despliegue de campaña publicitaria en medios virtuales													POR CAMPAÑA
ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Establecer objetivos publicitarios	■												
Identificar público objetivo		■	■										
Presupuesto				■									
Elección de canales publicitarios					■	■	■	■					
Diseñar el mensaje							■	■					
Lanzamiento de campaña publicitaria									■	■			
Evaluar resultados											■	■	

Elaboración: Propia

D. Presupuesto

**Tabla N° 68: Presupuesto de despliegue de campaña publicitaria en medios virtuales**

TOTAL ACTIVIDAD	TOTAL
Establecer objetivos publicitarios	0.00
Identificar público objetivo	0.00
Presupuesto	0.00
Elección de canales publicitarios	0.00
Diseñar el mensaje	300.00
Lanzamiento de campaña publicitaria	2,300.25
Evaluar resultados	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>2,600.25</b>

Elaboración: Propia

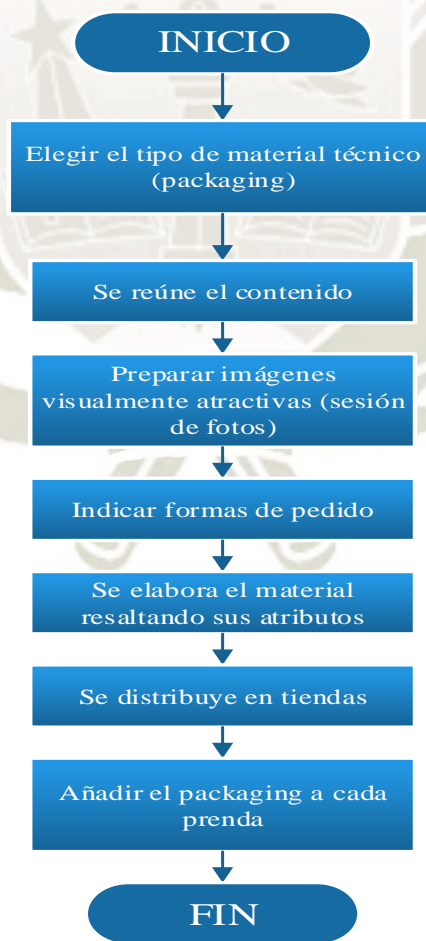
La actividad tiene la finalidad de dar a conocer los productos de una nueva colección lanzada a la venta en temporadas específicas, para ello

se realiza una campaña publicitaria en canales digitales como en *Youtube*, redes sociales, publicidad de buscadores (SEO/SEM), y en la propia plataforma comercial, los cuales tienen un costo de servicio de S/. 2300.25, además para diseñar el mensaje de la campaña se producen sesiones de fotos y videos con un valor de S/300.00. Las demás sub actividades son realizables por el personal del área de marketing de la empresa.

2.6.5.10. Distribuir material técnico de productos por cada compra realizada (F4, F6 ; A2,A4)

A. Diagrama de Flujo

**Figura N° 98: Flujograma de distribución de material técnico de productos**



**Elaboración: Propia**

## B. Descripción de Actividades

- Elegir el tipo de material técnico

Se selecciona el o los tipos de materiales que se adicionarán a la compra para acrecentar mayor valor a la experiencia del cliente. Estos pueden ser:

- Catálogos
- Folletos
- Fichas técnicas
- Bolsas o cajas de diferentes materiales acorde al valor de la prenda o accesorio
- Elementos envoltorios (papel, calcomanías con el logo de la marca)

**Figura N° 99: Modelos de *Packaging* para prendas y accesorios**



Fuente: Sootuu. (2015).

- Reunir el contenido

Para que el material técnico sea visualmente atractivo se recolecta imágenes, logo de marca, características, información de la empresa, procesos, testimonios de clientes y/o de empleados, así como la selección de colores que representan a la marca y a la temporada en el que se entregará dicho material. El contenido debe estar en español

como en inglés para el entendimiento de clientes nacionales como extranjeros.

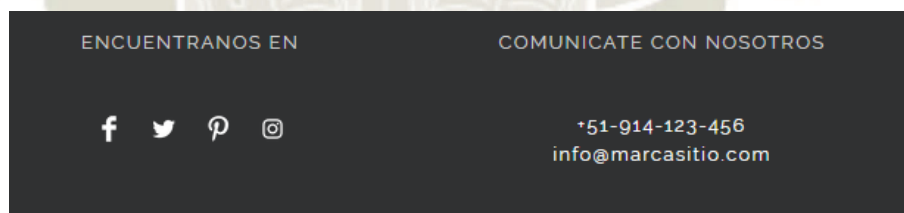
- Preparar imágenes visualmente atractivas

Para ello, fotógrafos realizan las sesiones de fotos, donde están reflejadas la tendencia de la temporada, las prendas a ofrecer, el material de la prenda, partes del proceso productivo, los/las modelos que exhiben las prendas, otros.

- Indicar las formas de pedido

En cada material elegido figurará la forma de contacto con la empresa ya sea para el pedido de nuevos productos, suscripción, duda, queja o reclamo. Esto será atendido por el área de atención al cliente. El contacto será el número telefónico, correo electrónico, dirección del sitio *web* y redes sociales.

**Figura N° 100: Formas de pedido o contacto de la marca**



**Elaboración: Propia**

- Elaborar material resaltando los atributos del producto.

En el arte del material seleccionado se debe recalcar los atributos que diferencian a la marca de otras, por ejemplo:

- Material con el que está hecho la prenda
- Diseño
- Propiedades físicas y químicas
- Color
- Calidad

- Experiencia de compra
- Atención en el servicio

- Distribución en tiendas

El material se reparte en las tiendas físicas a nivel nacional como internacional para realizar el marketing de la temporada y tener el *packaging* listo para entregar al cliente en el momento de la compra.

- Añadir el *packaging* en cada prenda por adquirir

Una vez que el material llega a la tienda, cuando sea adquirido la prenda o accesorio, al momento de entrega se le adicionará el material técnico elaborado, tanto el *packaging* como el informativo.

### C. Cronograma

**Tabla N° 69: Cronograma de distribución de material técnico de productos**

Distribuir material técnico de productos por cada compra realizada.																
ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elegir el tipo de material técnico	■	■	■													
Reunir el contenido			■	■												
Preparar imágenes visualmente atractivas.					■	■	■	■								
Indicar las formas de pedido									■							
Elaborar material resaltando los atributos del producto									■	■	■	■				
Distribución en tiendas													■	■	■	
Añadir el <i>packaging</i> en cada prenda por adquirir																■

Elaboración: Propia

D. Presupuesto

**Tabla N° 70: Presupuesto de distribución de material técnico de productos**

TOTAL ACTIVIDAD	TOTAL
Elegir el tipo de material técnico	4,450.00
Reunir el contenido	900.00
Preparar imágenes visualmente atractivas.	200.00
Indicar las formas de pedido	0.00
Elaborar material resaltando los atributos del producto	0.00
Distribución en tiendas	500.00
Añadir el <i>packaging</i> en cada prenda por adquirir	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>6,050.00</b>

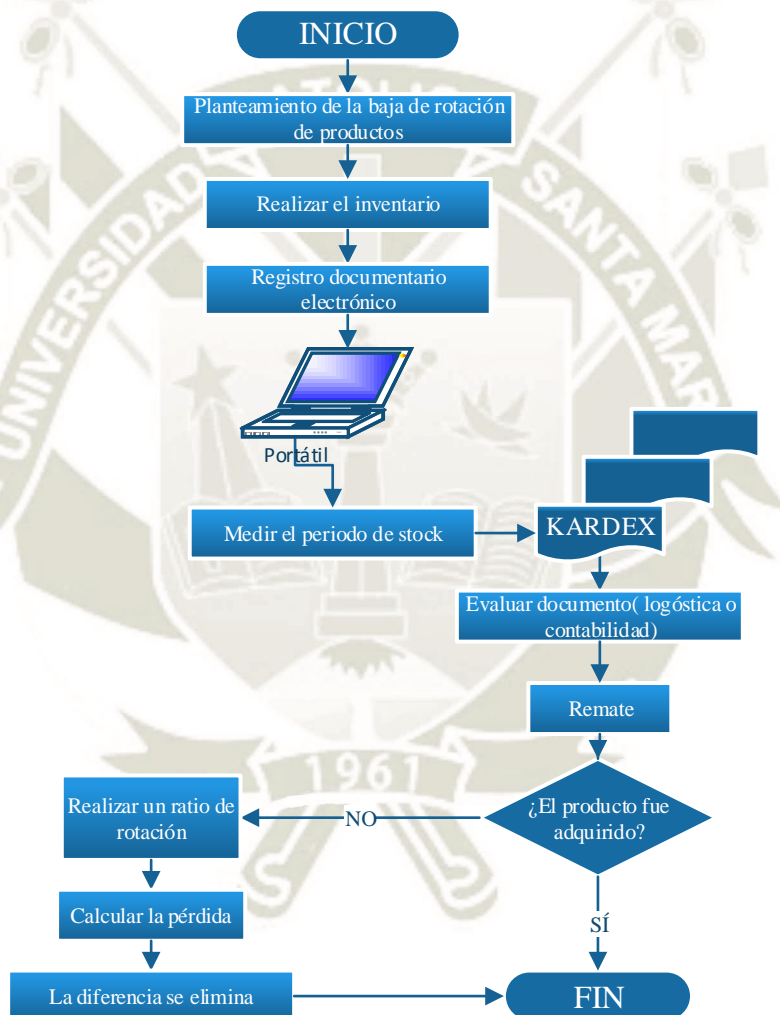
**Elaboración: Propia**

Los productos requieren un empaque especial, que sea llamativo, que incluya un catálogo/folleto con una explicación vistosa y entendible, en inglés y en español, de igual forma que este mencione el contacto de la empresa para cualquier consulta o reclamo. Dicha actividad tiene un costo de S/6050.00 el cual está dividido en el tipo de material técnico (bolsas, envolturas, catálogos, fichas técnicas), la preparación del contenido e imágenes y la distribución.

2.6.5.11. Descontinuar productos de baja rotación y líneas de producto obsoletas. (D3,D6 ; A4,A6)

A. Diagrama de Flujo

**Figura N° 101: Flujograma de descontinuar productos de baja rotación y líneas de producto obsoletas**



**Elaboración: Propia**

## B. Descripción de Actividades

### - Planteamiento de la baja rotación de productos

La actividad está enfocada en identificar aquellas prendas u accesorios que por su poco movimiento se clasifican de baja rotación, es por ello que se realizan inventarios para que las piezas sean expuestas en un posterior remate donde estas serán adquiridas, y las que no lo sean, son eliminadas para no generar mayores costos a la empresa.

### - Realizar un inventario

Se elegirá un día de poca rotación, para coordinar con el personal de tiendas y almacén en fábrica la realización del mismo, luego se realizará en una fecha determinada el resultado de su inventario.

### - Registro documental electrónico

Todo el inventario será documentado en computadoras de la empresa, los cuales serán respaldados en los servidores de la misma para gestiones presentes como futuras.

### - Medir el tiempo en stock

Realizar un *kárdex* para identificar en qué fecha fue comprada la materia prima, en qué tiempo se convirtió en activo y el tiempo que lleva en el almacén.

### - Evaluar documento

Las áreas de logística y/o contabilidad (según corresponda) evalúan el documento elaborado para tomar acción de rematar las piezas en un periodo determinado con el objetivo de recuperar el costo de producción de las piezas.

- Remate

Ofertar el producto en eventos como remates, con precios más bajos con mayor accesibilidad al público. Realizarlos en épocas específicas como el día de la madre, fiestas patrias, navidad y cambios de temporada.

- Realizar un ratio de rotación.

Si la prenda no fue adquirida en el remate u oferta, se realizará un ratio de rotación. El objetivo es identificar cuántas veces las cuentas por cobrar se volvieron efectivo durante 1 año y ver si el producto tuvo el suficiente movimiento como para no discontinuarlo, para ello se emplea el ratio mostrado a continuación:

Ventas Netas al Crédito \*

---

Cuentas por Cobrar

- Calcular la pérdida

Solicitar al área de contabilidad, el costo de material, proceso y realización de la prenda para el cálculo de la pérdida.

- Proceder a la eliminación

Realizar un conteo de prendas en stock y darles de baja como activos, la empresa asume la pérdida.

C. Cronograma

**Tabla N° 71: Cronograma de discontinuar productos de baja rotación y líneas de producto obsoletas**

Descontinuar productos de baja rotación y líneas de producto obsoletas																																																
ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				MES 7				MES 8				MES 9				MES 10				MES 11				MES 12			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Realizar un inventario.																																																
Medir el tiempo en stock.																																																
Remate.																																																
Realizar un ratio de rotación.																																																
Calcular la pérdida.																																																
Proceder a la eliminación.																																																

Elaboración: Propia

D. Presupuesto

**Tabla N° 72: Presupuesto de discontinuar productos de baja rotación y líneas de producto obsoletas**

TOTAL ACTIVIDAD	TOTAL
Realizar un inventario.	217.00
Medir el tiempo en stock.	0.00
Remate.	0.00
Realizar un ratio de rotación.	0.00
Calcular la pérdida.	0.00
Proceder a la eliminación.	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>217.00</b>

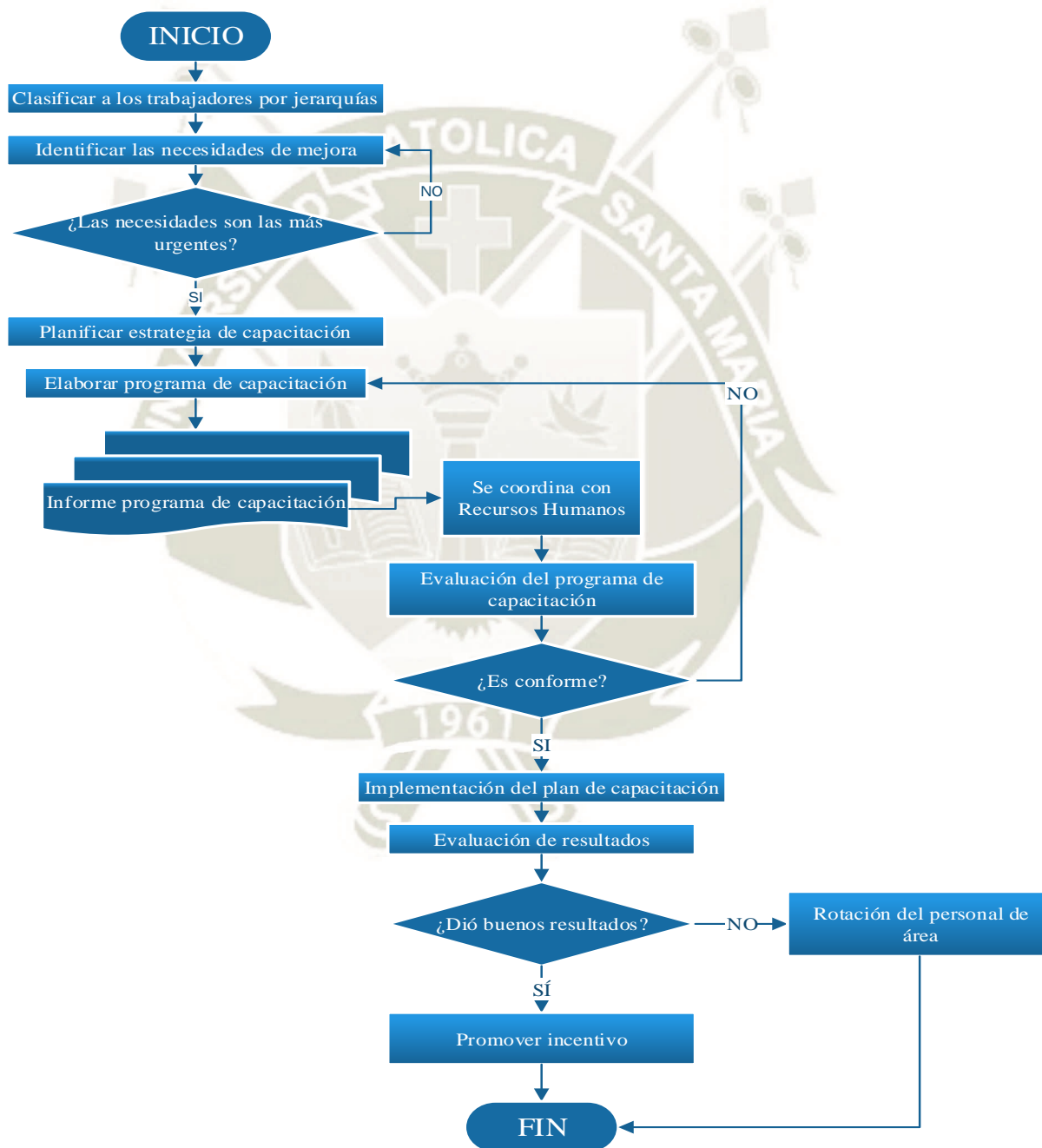
Elaboración: Propia

La actividad centrada en identificar, y rematar o eliminar las líneas de productos obsoletas, la empresa realiza un inventario cada 4 meses, con un costo de S/.217.00, las sub actividades restantes no generan un costo adicional puesto que son funciones a realizarse en la compañía por el personal del área de logística y/o contabilidad.

2.6.5.12. Capacitación constante del personal perteneciente a la empresa. (D7 ; A1, A7)

A. Diagrama de Flujo

**Figura N° 102: Flujograma de capacitación constante del personal**



Elaboración: Propia

B. Descripción de Actividades

- Clasificar trabajadores por jerarquías y tiempo de servicio
- Hacer un mapa organizacional del área y trabajadores que se pretende calificar, por funciones como el tiempo de servicio en la institución.

**Figura N° 103: Mapa organizacional del área a capacitar**



**Elaboración: Propia**

- Identificar las necesidades de mejora

El jefe de área enviará un formato para identificar cuáles son las necesidades de los trabajadores al momento de desempeñar sus funciones. Luego evaluadas las necesidades selecciona las más urgentes.

**Figura N° 104: Formato de detección de necesidades del trabajador**

FORMATO 005			
DATOS DEL AREA			
NOMBRE:			
TIEMPO EN LA EMPRESA:			
CARGO:			
PERSONAS A SU CARGO:			
MOTIVO	CAPACITACIONES PREVIAS <input type="checkbox"/>	TEMA:	DURACION:
<b>1. Señalar si o no con una "x"</b>			
			<b>SI</b> <b>NO</b>
¿Considera usted que el area a la que pertenece necesita capacitacion continua?			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
¿Ustes cree que la empresa deberia invertir mas cursos, foros para las personas que tiene a cargo?			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Si, usted ya recibio capacitaciones previas considera que fueron de ayuda, sirvieron para implementar nuevos procesos?			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
¿Qué temas sugiere para implementar en las siguientes capacitaciones?			_____
			_____

**Elaboración: Propia**

- Planificar estrategia de capacitación

Para la ejecución de dicha actividad el jefe del área debe elegir a los participantes para las capacitaciones, al mismo tiempo se elabora un listado de cursos necesarios para dar provecho. La obligación de dichos representantes al recibir la capacitación será implementar y enseñar lo aprendido a los compañeros no designados del área según las funciones que desempeñen.

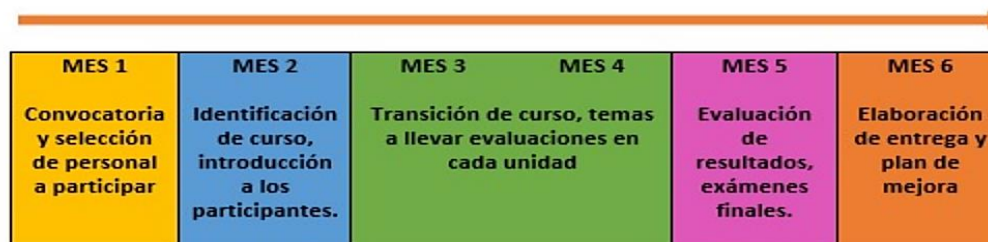
También creará un cronograma estructurado mensual y/o semestral en incluirá los costos de capacitación.

- Elaborar programa de capacitación a seguir

En el siguiente gráfico se demuestra la secuencia del programa de capacitación a seguir para el área designada. En el plazo elegido sea semestral o anual, se seguirán pasos como los mostrados a continuación.

Paralelamente se elabora un informe y se entrega al área de recursos humanos para la viabilidad del mismo:

**Figura N° 105: Programa de capacitación a seguir**



**Elaboración: Propia**

- Evaluar propuesta del programa

El área de recursos humanos acorde al presupuesto que posea, decidirá con el jefe encargado qué capacitaciones son urgentes y cuáles pueden aplicarse en otro momento para el cumplimiento de objetivos de la empresa, detallados en pasos anteriores.

- Implementación del plan de capacitación

Aprobado el plan de capacitación (mensual, trimestral, semestral o anual), se procede a la inscripción de los cursos *in house*, como a los cursos externos para la asistencia futura. La asistencia al curso para el personal designado es obligatoria.

- Evaluar resultados

El personal designado realizará exámenes con puntajes acumulativos durante la capacitación recibida. Una vez concluida, tendrán que

presentar un informe del conocimiento adquirido y exponer una propuesta de mejora para las actividades de la empresa. Si la propuesta y el desempeño de las funciones a realizar, es positivo la empresa promoverá un incentivo, caso contrario se procederá a rotar al personal.

- Promover incentivo o rotación del personal

Si el rendimiento y la propuesta expuesta por él trabajador fue positiva, se puede llegar a un acuerdo con el mismo para obtener un incentivo a su elección como:

- Bonificaciones
- Días libres
- Vales de consumo

En caso de que el resultado sea negativo se procederá a conversar con el trabajador, advertirlo o por último invitarlo al retiro.

C. Cronograma

**Tabla N° 73: Cronograma de capacitación al personal de la empresa**

Capacitación constante del personal perteneciente a la empresa												
ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Clasificar trabajadores por jerarquías y tiempo de servicio.	■	■	■									
Detectar necesidades.				■								
Planificar estrategia de capacitación.				■								
Elaborar programa de capacitación a seguir.				■	■	■						
Evaluar propuesta del programa.					■	■						
Implementación del plan de capacitación.						■	■	■	■			
Evaluación de resultados.								■	■			
Promover incentivo o rotación del personal.									■			

**Elaboración: Propia**

D. Presupuesto

**Tabla N° 74: Presupuesto de capacitación al personal de la empresa**

TOTAL ACTIVIDAD	TOTAL
Clasificar trabajadores por jerarquías y tiempo de servicio.	0.00
Detectar necesidades.	0.00
Planificar estrategia de capacitación.	0.00
Elaborar programa de capacitación a seguir.	0.00
Evaluar propuesta del programa.	0.00
Implementación del plan de capacitación.	1,500.00
Evaluación de resultados.	0.00
Promover incentivo o rotación del personal.	100.00
<b>TOTAL</b>	<b>1,600.00</b>

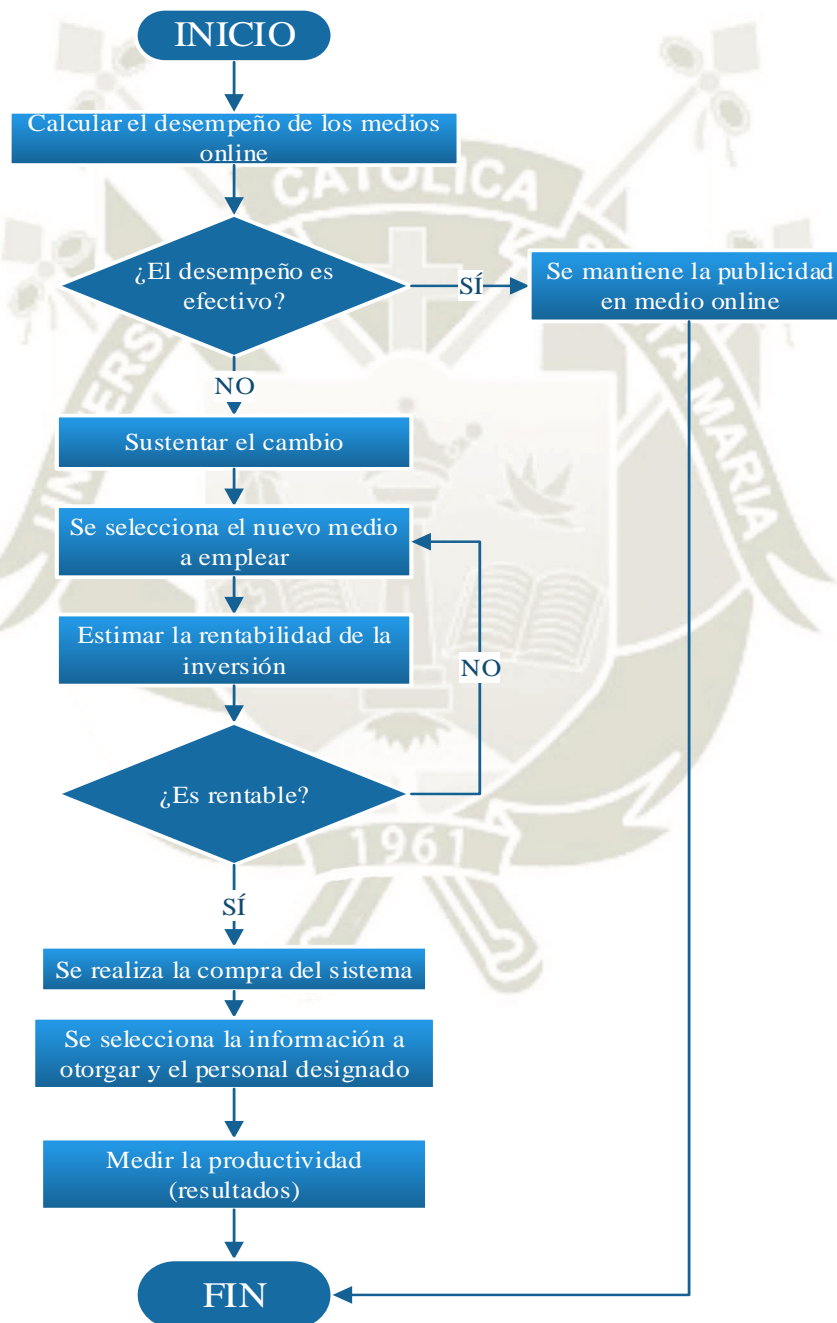
**Elaboración: Propia**

Para llevar a cabo el plan de capacitación, se detecta las necesidades de mejora inmediatas en el área para poder ser más competitivos y eficientes luego se planifica y elabora el mismo para la posterior evaluación con el área de recursos humanos y finalmente la implementación, ésta última tiene un costo de S/.1500.00. Adicionalmente si los resultados fueron los deseados por la compañía, al colaborador se le otorga un incentivo de S/.100.00 sea en vales de consumo, día libre o bonificación plasmada en planilla.

2.6.5.13. Inversión en tecnologías de información en medios *online*  
(D7; A1,A7)

A. Diagrama de Flujo

**Figura N° 106: Flujograma inversión en tecnologías de información en medios online**



Elaboración: Propia

## B. Descripción de Actividades

- Calcular el desempeño de los medios online

El cálculo del desempeño se realiza por medio de las herramientas de analítica para medios online, los cuales son usados para evaluar resultados y llegar a una alternativa de propuesta de mejora. Esto decidirá la necesidad de implementar ciertas tecnologías de la información que faciliten la búsqueda e interacción del usuario.

- Sustentar el cambio

Los cambios se producen para ofrecer al cliente una mejor estadía en la tienda virtual, así como presencia en una plataforma electrónica comercial donde la actividad que realice en ellas sea más sencilla y accesible.

- Seleccionar el nuevo medio a emplear

Al analizar las tendencias globales en lo que se refiere a comercio y publicidad en medios digitales, se podrá seleccionar la herramienta o medio a emplear para ayudar al cliente en su elección de compra, así como cualquier duda o comentario.

- Carrito de compra para plataforma comercial de la marca/empresa: Recurso que viabiliza el comercio virtual y brinda un mejor acercamiento entre los clientes y la empresa.
- *WP Live Chat Support*: Una herramienta de mensajería en directo y personalizada que aparece automáticamente al ingresar a la plataforma o medio online, la cual pregunta al cliente si lo puede ayudar en algo.
- *Market Places*: Plataformas con gran cantidad de visitas que realizan compras por internet. Los productos exhibidos en ellas se posicionan frente a terceros por la confianza que transmite en cada una de las transacciones comerciales realizadas.

- Estimar la rentabilidad de la inversión

La rentabilidad será proporcional a la inversión, ésta se estima cuando al implementar un chat online gratuito *WP Live Chat Support*, un carrito de compras y/o suscribirse a un *market place*, las transacciones efectivas dan una mayor confiabilidad al cliente y por ende consiguen mayores beneficios económicos.

- Realización de la compra

Evaluada la rentabilidad y las necesidades de la empresa, ésta procede a la compra de dichas tecnologías en las actualizaciones que más le convengan. La adquisición está valorada en dólares americanos y es por un determinado periodo.

- Selección de la información a otorgar y el personal designado

El usuario necesitará una contestación en el menor tiempo posible, por ende los horarios de atención del *chat support*, como en el *market place* serán en tres turnos de 8am a 6pm de 6pm a 2am y de 2am a 8am para el personal, así el cliente tendrá un soporte durante todo el día en cualquier parte del mundo.

- Medición de productividad

Los resultados serán medidos por la cantidad de interacciones por el chat, transacciones convertidas en venta por el uso del carrito de compra y en los mercados electrónicos. Además mide la cantidad de soporte que ofrece cada uno y si obtiene beneficios.

C. Cronograma

**Tabla N° 75: Cronograma de inversión en tecnologías de la información en medios online**

Inversión en tecnologías de información en medios online																																																
ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				MES 7				MES 8				MES 9				MES 10				MES 11				MES 12			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Calcular el desempeño de los medios online																																																
Sustentar el cambio																																																
Seleccionar el nuevo medio a emplear																																																
Estimar la rentabilidad de la inversión																																																
Realización de la compra																																																
Selección de la información a otorgar y el personal designado																																																
Medición de productividad																																																

Elaboración: Propia

D. Presupuesto

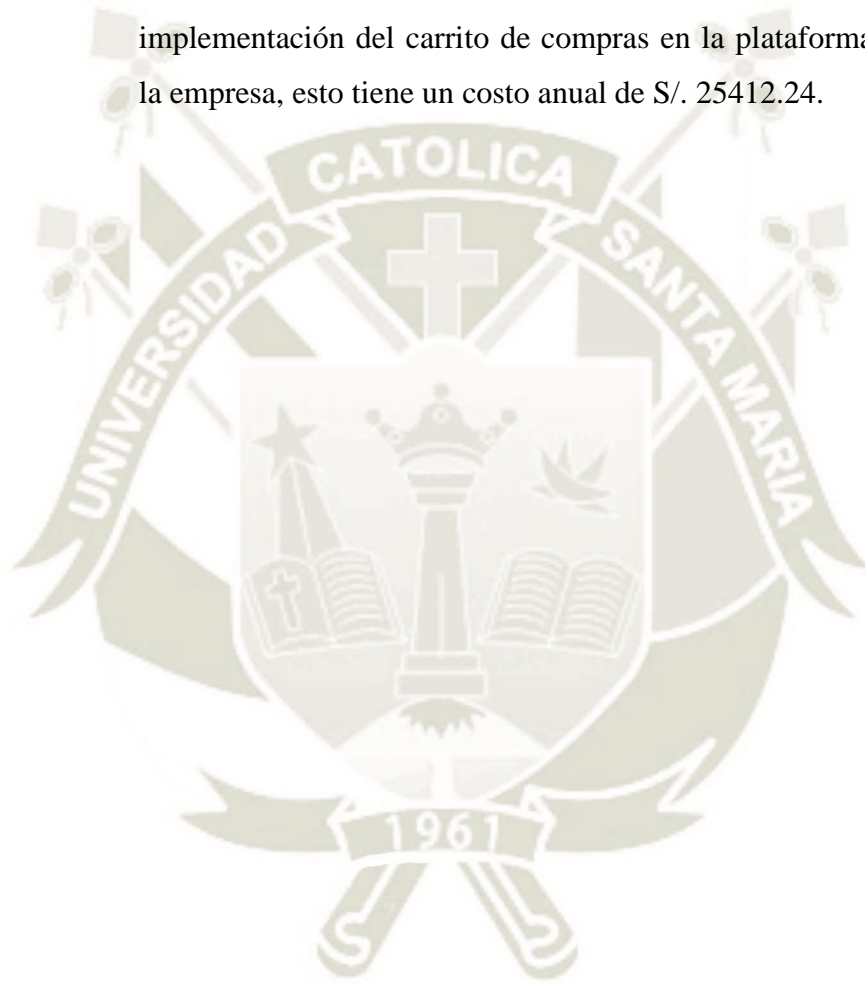
**Tabla N° 76: Presupuesto de inversión en tecnologías de la información en medios online**

TOTAL ACTIVIDAD	TOTAL
Calcular el desempeño de los medios online	0.00
Sustentar el cambio	0.00
Seleccionar el nuevo medio a emplear	0.00
Estimar la rentabilidad de la inversión	0.00
Realización de la compra	25,412.24
Selección de la información a otorgar y el personal designado	0.00
Medición de productividad	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>25,412.24</b>

Elaboración: Propia

La compra de nuevas tecnologías de información, es determinada por los cálculos del desempeño en medios electrónicos que a su vez estos sustentan el cambio a realizar.

Una vez que se realizó dicho análisis se procede a adquirir el servicio de suscripción en el *market place* (obtención de clientes), el *software* de *WP Live Chat Support* (atención personalizada a clientes) y de la implementación del carrito de compras en la plataforma comercial de la empresa, esto tiene un costo anual de S/. 25412.24.



2.6.6. Cronograma integrado

**Tabla N° 77: Cronograma integrado del plan de acción a doce meses**

ACTIVIDADES		MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
1	Capacitar impulsores, embajadores de la marca e influencers y a su vez enviar regalos como muestras para conseguir renombre	█	█	█	█	█	█	█	█	█			
2	Para insertar nuevos productos se participará activamente en campañas, ferias y eventos promocionales del sector	█	█	█	█	█	█		█	█	█	█	
3	Integrar a clientes recurrentes por medio de incentivos (descuentos, tarjetas de regalo, otros)	█	█	█	█			█	█	█	█	█	
4	Desarrollar segmentación de líneas de productos para alcanzar participación en el mercado.	█	█	█	█	█							
5	Fomentar campañas de referidos e interactuar con empresas de otros sectores. (con aerolíneas, hoteles y restaurantes)	█	█	█	█	█							
6	Realizar reportes de posicionamiento y participación de mercado físico y compararlos mensualmente	█	█	█	█	█	█						
7	Actualizar periódicamente la publicidad en canales digitales (SEO, SEM, mail marketing, YouTube...)	█	█	█	█			█	█	█	█		
8	Medir la cantidad de clientes nuevos y de baja	█	█	█	█								
9	Despliegue de campaña publicitaria	█	█	█	█								
10	Distribuir material técnico de productos por cada compra realizada.	█	█	█	█	█							
11	Descontinuar productos de baja rotación y líneas de producto obsoletas	█	█				█	█				█	█
12	Capacitación constante del personal perteneciente a la empresa	█	█	█	█								
13	Inversión en tecnologías de información en medios online	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█

Elaboración: Propia

El cronograma es un registro detallado de los plazos de las actividades a cumplir en un plazo determinado, es por ello que el plan de acción está programado para implementarse en un plazo máximo de un año. Algunas de las actividades de las estrategias toman tiempos menores de implementación no mayor a 3 meses, mientras que otras realizan pagos mensuales (suscripciones y pago de personal 24h).

2.6.7. Presupuesto integrado

**Tabla N° 78: Presupuesto integrado del plan de acción**

	ACTIVIDAD	FREC.	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
1	Capacitar impulsores, embajadores de la marca e <i>influencers</i> y a su vez enviar regalos como muestras para conseguir renombre	1.00	2,318.20	S/. 2,318.20
2	Para insertar nuevos productos se participará activamente en campañas, ferias y eventos promocionales del sector	3.00	7,207.53	S/. 21,622.60
3	Integrar a clientes recurrentes por medio de incentivos (descuentos, tarjetas de regalo, otros)	2.00	2,132.60	S/. 4,265.20
4	Desarrollar segmentación de líneas de productos para alcanzar participación en el mercado.	1.00	200.00	S/. 200.00
5	Fomentar campañas de referidos e interactuar con empresas de otros sectores. (con aerolíneas, hoteles y restaurantes)	1.00	5,680.00	S/. 5,680.00
6	Realizar reportes de posicionamiento y participación de mercado físico y compararlos mensualmente	1.00	7,000.00	S/. 7,000.00
7	Actualizar periódicamente la publicidad en canales digitales (SEO, SEM, mail marketing, YouTube...)	2.00	25.00	S/. 50.00
8	Medir la cantidad de clientes nuevos y de baja	1.00	0.00	S/. 0.00
9	Despliegue de campaña publicitaria	1.00	2,600.25	S/. 2,600.25
10	Distribuir material técnico de productos por cada compra realizada.	1.00	6,050.00	S/. 6,050.00
11	Descontinuar productos de baja rotación y líneas de producto obsoletas	3.00	72.33	S/. 217.00
12	Capacitación constante del personal perteneciente a la empresa	1.00	1,600.00	S/. 1,600.00
13	Inversión en tecnologías de información en medios <i>online</i>	12.00	2,117.69	S/. 25,412.24
			<b>TOTAL</b>	<b>S/. 77,015.49</b>

Elaboración: Propia

La propuesta para la mejora del posicionamiento haciendo uso de estrategias de *branding* y *marketing* digital en empresas del sector textil en alpaca es presupuestada en S/. 77,015.49, considerándose las actividades más significativas: la inversión en tecnologías de la información, la asistencia a ferias internacionales, la medición de posicionamiento en el mercado físico y la distribución del material técnico por cada compra realizada.



2.6.8. Determinación de la Utilidad-Inversión de la propuesta de mejora

**Tabla N° 79: Cuadro de Utilidad-Inversión para la propuesta de mejora**

ESTRATEGIAS	OBJETIVO LARGO PLAZO	OBJETIVO CORTO PLAZO	INDICADOR	UNID	META	BENEFICIO ECONOMICO
Capacitar impulsores, embajadores de la marca e <i>influencers</i> y a su vez enviar regalos como muestras para conseguir renombre	Incrementar el público objetivo, dándolo a conocer en diferentes mercados (países, edades, géneros, etc.)	Ahorro inmediato, los influencer representan una reducción en los gastos publicitarios frente a canales tradicionales.	Porcentaje de Posicionamiento	%	3.30%	2,541.51
			Porcentaje de Ahorro	%		
Para insertar nuevos productos se participará activamente en campañas, ferias y eventos promocionales del sector	Fomentar la promoción de la empresas y de los productos estrellas en fibra de alpaca	Crear una red de contactos tanto de compradores como vendedores y facilitar un contacto ya sea para negocios actuales o potenciales.	Porcentaje de nuevos contactos	%	4.00%	3,080.62
Integrar a clientes recurrentes por medio de incentivos (Descuentos, Tarjetas de regalo, otros)	Crear un recuerdo de la marca para refrescar la memoria del cliente.	Diferenciación de la marca sobre la competencia	Porcentaje de Fidelización	%	3.10%	2,387.48
Desarrollar segmentación de líneas de productos para alcanzar participación en el mercado.	Dar claridad en el momento de compra de los clientes, facilitar la búsqueda y aumentar la posibilidad de compra.	La empresa tenga claro cómo están segmentados sus clientes fijos y potenciales.	Reconocimiento de clientes Incremento de compra	%	2.10%	1,617.33
Fomentar campañas de referidos e interactuar con empresas de otros sectores. (con aerolíneas, hoteles y restaurantes)	Interés de grandes compañías reconocidas a nivel internacional para obtener confiabilidad	Potenciar la recomendación del cliente con un control y de manera rotativa, involucrando aliados beneficiosos.	Confiabilidad	%	2.10%	1,617.33
Realizar reportes de posicionamiento y participación de mercado físico y compararlos mensualmente	Reconocer y ampliar el público objetivo.	Conocer a clientes nuevos, potenciales, el tiempo de permanencia en tienda y cuantificar la cantidad de prendas y accesorios adquiridos	Ventas	%	1.30%	1,001.20
Actualizar periódicamente la publicidad en canales digitales (SEO, SEM, <i>mail marketing</i> , YouTube...)	Las redes sociales están en constante evolución el principal objetivo es estar en competitividad con el medio y las actualizaciones.	Estimular ventas	Porcentaje de ventas obtenidas en medios digitales	%	1.10%	847.17
		Atraer publico	Porcentaje de tráfico y permanencia en sitio <i>web</i>			
Medir la cantidad de clientes nuevos y de baja	Es esencial para saber si el servicio ofrecido está dando resultados o necesario mejorar.	Medir la tasa de conversión por visita en canales digitales	Porcentaje en conversiones	%	2.40%	1,848.37
Despliegue de campaña publicitaria	Identificar la importancia del despliegue de campaña para la asignación de mayor presupuesto.	Incrementar las ventas en un plazo inmediato, mediante de dar a conocer los productos al público	Porcentaje de conversiones (clics en ventas, datos del cliente)	%	4.00%	3,080.62
Distribuir material técnico de productos por cada compra realizada.	Preferencia por nuestro producto de calidad, de lujo y llegar a nuevos segmentos de mercado.	Mostrar las características del producto de manera informativa para conocimiento del cliente	Percepción del cliente	%	1.40%	1,078.22
Descontinuar productos de baja rotación y líneas de producto obsoletas	Dejar que los productos en stock sean pérdida a la empresa.	Retirar del activo de la empresa, aquellos bienes que quedaron sin posibilidad de venta y/o utilización.	Rotación de activo	%	1.20%	924.19
Capacitación constante del personal perteneciente a la empresa	Mejor rentabilidad, que aumenta en proporción a la eficiencia del trabajador	Desarrollar las competencias del personal	Capacitación	%	2.50%	1,925.39
Inversión en tecnologías de información en medios online	La competitividad, estar a la vanguardia de los avances.	La necesidad de ofrecer un mejor soporte y servicio a los clientes	Ventas	%	2.50%	1,925.39
						<b>23,874.80</b>

Elaboración: Propia

Para el cálculo de utilidad-inversión se tomó en cuenta, el costo de la inversión del plan de mejora, así como la proyección de beneficios para el año 2018 respectivamente:

**Tabla N° 80: Cálculo de la Propuesta de Mejora**

RESULTADOS		PORCENTAJE
INVERSIÓN	77,015.49	
UTILIDAD	23,874.80	31.00%
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 100,890.29</b>	

Elaboración: Propia

Este cuadro (Tabla N°80) indica que con la propuesta se obtiene un ingreso de S/.100,890.29, esto supera en beneficios a los costes, por ende puede ser considerada por múltiples empresas del sector.

Las estrategias que obtendrán mayores beneficios son la participación en ferias y eventos internacionales, la contratación de *influencers* para difusión y aumento del tráfico en redes sociales, despliegue de campaña publicitaria y actualización de contenidos.

Además, es importante tener en consideración que las mediciones de los indicadores, evaluación y seguimiento deben ser adaptables a los cambios que puedan existir en el proceso.

## CONCLUSIONES

- PRIMERA:** Habiendo recolectado la información correspondiente a los atributos más resaltantes de las empresas, estos son: la calidad en el producto, el servicio especializado que se brinda a cada cliente acorde a sus requerimientos, el crecimiento sostenido por parte de la empresa, el precio y posicionamiento tanto de los productos como de la marca. Sin embargo, la mayoría de las empresas no ponderan como un principal atributo a la innovación, esto es desfavorecedor puesto que, al realizar confecciones, la preferencia de las mismas depende de las tendencias en moda a nivel mundial y por ende en la innovación de los diseños de temporada.
- SEGUNDA:** Respecto a la percepción del cliente tanto nacional como internacional, el diagnóstico determinó que es positiva debido a la composición de materiales con características inherentes que superan al *cashmere* y al *mohair*, el diseño que refleja la cultura peruana y las tendencias de temporada, la calidad del producto el cual es el mayor valor agregado, lo que lo convierte en un producto de lujo junto con la garantía en caso de falla o inconformidad por parte del cliente.
- TERCERA:** En cuanto al análisis de estrategias actuales de *branding* y *marketing* digital, se encontró que las estrategias implementadas son herramientas que no están siendo bien utilizadas, no demuestran efectividad y no están dirigidas a gestiones de éxito; Las empresas necesitan una reorganización la cual avale el reforzamiento o la modificación de las mismas, brindando mejoras y otorgando beneficios a los clientes.
- CUARTA:** Habiendo analizado la gestión de marca y el manejo de la misma en el mercado internacional se deduce que al poseer una marca propia, parte fundamental para el conocimiento de marca, se pretende alcanzar mediante estrategias implementadas el posicionamiento deseado

siendo el beneficio más importante descrito por las empresas; luego consideran el aspecto económico, el desempeño comercial y por último la tecnología. No obstante, las empresas del sector aún tienen un escaso manejo de marca pues los mayores márgenes de ganancias se encuentran en la exportación de tops, hilados y textiles como en pedidos de confección para terceros. Sólo el 33% de los encuestados determinó que tiene un buen manejo de marca en el exterior.

**QUINTA:** Después de realizar la aplicación de los instrumentos se estimó que las empresas del sector textil en confecciones solamente utilizan entre el 1% y el 5% para gestiones en *branding* y *marketing* digital, siendo insuficiente puesto que la promoción y las transacciones comerciales actuales dependen en su mayoría de canales digitales y por ende de una presencia virtual que requiere una mayor inversión del presupuesto anual asignado.

**SEXTA:** Se identificó que para medir el desempeño real y la frecuencia de consumo e interpretar adecuadamente los resultados de la aplicación de estrategias, será a través de indicadores que muestren características específicas, observables y medibles como el desempeño de ventas por temporadas en tiendas físicas por medio de sensores colocados en cada una de las mismas y en canales virtuales mediante conversiones de visitas en compra o visitas y adquisición de productos en la *web*.

**SÉPTIMA:** Acorde al estudio realizado a la empresas del sector, se precisó que la participación en eventos de promoción internacional como ferias o ruedas de negocio, contribuye a obtener mayores clientes y a posicionarse en el mercado objetivo en la mente de potenciales clientes, asimismo se concluyó que la intervención del gobierno con PromPerú o a través de la marca Alpaca del Perú cooperan para la presencia de los productos en el exterior, siendo de beneficio para las empresas que se encuentran en etapa de crecimiento.

- OCTAVA:** Habiendo realizado el estudio se determinó que las empresas deben desarrollar líneas de productos acorde a la confección de productos terminados que quieren ofertar en canales digitales como (propias y/o de terceros) y en las redes sociales, con la finalidad de mejorar la experiencia de compra del cliente, por ello se determinó la línea mujer, la línea hombre y la línea niños dividida en prendas y accesorios y la línea home dividida en mantas, alfombras y cojines.
- NOVENA:** En cuanto al uso de indicadores en canales digitales, se encontró que al implementar dichas herramientas de medición como el retorno de la inversión (ROI) que mide la efectividad de las campañas publicitarias, los indicadores clave de gestión (KPI) que revelan métricas como el tiempo de permanencia en redes sociales o plataforma *online*, la tasa de rebote, ventas efectuadas, preferencia por productos y marca, etc., y el gestor de la reputación *online* a través de las opiniones favorables y desfavorables de los clientes de la marca, brinda atención en el menor tiempo posible otorgando resultados más precisos para una futura toma de decisiones.
- DÉCIMA:** Al haber elaborado el plan de acción se concluyó que los tipos más idóneos de marketing digital para implementar en una empresa hoy en día son tener una página web propia de la marca, presencia en redes sociales (Facebook, Instagram y Snapchat), empleo de embajadores de marca e *influencers*, *mailing*, publicidad en buscadores (SEO/SEM), canales de referidos, y *chatbots* para una atención al cliente más personalizada.
- DÉCIMA PRIMERA:** Tras cada implementación de actividades de gestión, es primordial saber cuál es el rendimiento pues este va a permitir medir el retorno de beneficios para la empresa. El análisis de utilidad-inversión, obtuvo un 31% de utilidad, el cual indica que al aplicar la propuesta los beneficios serán mayores a los costos de la misma.

## RECOMENDACIONES

- PRIMERA:** Se recomienda difundir y compartir esta investigación como iniciativa de interés para las empresas del sector textil en confecciones de fibra de alpaca en la región Arequipa.
- SEGUNDA:** Para llevar un control de la percepción que tiene cada cliente sobre la empresa y sus productos, se sugiere la aplicación de encuestas periódicas, en cada módulo de venta, sea digital o físico, además de la constante interacción que debe existir entre el personal de ventas y el cliente, con el principal objetivo de generar vínculos presentes y futuros.
- TERCERA:** Se recomienda contar con una marca propia que brinda el beneficio de ser reconocido no solo como un producto si no marca, la cual aumentará el valor agregado de la misma y lo convertirá en un producto único en el mercado nacional e internacional, dando a sus clientes confiabilidad al momento de realizar una compra, y a la empresa un crecimiento ascendente.
- CUARTA:** En caso de ser implementada la propuesta se recomienda hacer una proyección para el aumento del presupuesto destinado al marketing digital y a la gestión de marca, considerando las principales oportunidades de mejora tanto para el mercado nacional como internacional. Asimismo, se recomienda estar a la vanguardia e implementar un plan de marketing digital para los segmentos objetivos donde el producto sea conocido y preferido y así pueda cumplir los objetivos de los ingresos proyectados.

- QUINTA:** Se sugiere realizar análisis periódicos mensuales en base a los resultados obtenidos a través de indicadores generando reportes de rotación, de frecuencia de ventas, consumo, incremento y recurrencia de clientes acorde a las estrategias implementadas para la permanencia, mejora o eliminación de las mismas.
- SEXTA:** Se recomienda, tras haber notado que los eventos internacionales son una gran oportunidad para promocionar los productos, generar un “Plan” donde sea primordial tener una organización interna, minimizar costos y aprovechar herramientas ofrecidas por el estado por medio de PromPerú para potenciar el comercio internacional y el desarrollo de imagen de la organización. A través de un plan establecido, se seguirán pasos lo que dará claridad a los trabajadores y a los clientes.
- SÉPTIMA:** Debido a la insuficiente o falta de presencia de marca en el mundo digital, es conveniente realizar un plan de capacitación anual al personal del área correspondiente de la empresa el cual brinde herramientas necesarias para el correcto desenvolvimiento en dicho canal con el fin de obtener mejores resultados.

**BIBLIOGRAFÍA**

Agrobanco. (2012). Asistencia Técnica Dirigida a la Caracterización y Clasificación de Fibra de Alpaca. Universidad Nacional Agraria la Molina. Huancavelica, Perú. p. 7. <http://www.agrobanco.com.pe/data/uploads/ctecnica/005-a-alpaca.pdf>

Antón, J. Garijo, S. (2010). Empresa y Administración, Gestión Administrativa. Primera Edición. Macmillan Profesional. Madrid, España. p. 9.

Asociación de Moda Sostenible del Perú. (2016). Directorio 2016 de Moda Sostenible del Perú. Única Edición. AMS Perú. Lima, Perú. p. 4, 8-9. <http://www.amsperu.org/wp-content/uploads/2017/09/04215897003838383772929374hfuiocklwsnjfusakfaeraa5621486214785224856564748562-3.pdf>

Aurum Consultoría & Mercado. (2015). Plan Estratégico para la Introducción y Utilización de la marca “Alpaca del Perú” para potenciar el desarrollo del sector textil- alpaquero en el Perú. Única Edición. PROMPERU. Arequipa, Perú. p. 47.

Banco Central de Reserva del Perú (2016). Cuadros Anuales Históricos. Extraído el 24 de agosto de 2017 de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-anuales-historicos.html>

Bittel, L. Ramsey, J. (2000). Enciclopedia del Management. Única Edición. Océano. Barcelona, España. p.855.

Cabrera, R. (2014). Manual de Lean Manufacturing / TPS Americanizado (Producción Ajustada). Única Edición. Rafael Carlos Cabrera Calva. España. p. 185, 188-189.

CARVIMSA – Soluciones de empaque. (2006). Embalajes para textiles de exportación. PROMPEX. Perú. p. 10-12 <http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=E122E9DF-E4D9-4D8E-9591-E497DF3F007B.PDF>

Cateora, P. Gilly, M. Graham, J. (2010). Marketing Internacional. Tercera Edición. McGraw Hill Educación. México D.F., México. p.327.

Concepto Definición. (2011). Definición de Análisis. Extraído el 12 de Mayo del 2017 de <http://conceptodefinicion.de/analisis/>.

Daniels, J. Radebaugh, L. Sullivan, D. (2010). Negocios Internacionales. Decimosegunda Edición. Pearson Educación. México. p. 492-495,498.

David, F. (2008). Conceptos de Administración Estratégica. Decimoprimer Edición. Pearson Educación. México D.F., México p. 262.

Díaz de Rada, V. (2009). Análisis de datos de encuesta. Primera Edición. Editorial UOC. Barcelona, España. p. 40.

Enciclopedia de Clasificaciones. (2016). Tipos de Análisis. Extraído el 12 de Mayo del 2017 de <http://www.tiposde.org/general/517-tipos-de-analisis/>.

Equipo Vértice. (2010). Marketing Digital. Segunda Edición. Editorial Publicaciones Vértice. Málaga, España. p.2,4.

Exportaciones del Perú. (2012). Stand de Perú en Feria Internacional. Extraído el día 14 de mayo del 2018 de <https://exportacionesdelperu.blogspot.com/2012/01/peru-participara-en-mas-de-40-ferias.html>

Flint, P. (2011). Negocios y Transacciones Internacionales. El Comercio de Bienes (Tomo I). Única Edición. Grijley. Lima, Perú. p.898.

Gonzales, R. (2012). Aprovechamiento del *E-commerce*, como medio para que las PYMES nuevas o ya constituidas, puedan expandir su negocio. Pontificia Universidad Javeriana de la Compañía de Jesús. Bogotá, Colombia.

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/10589/GonzalezMazueraRicard o2012.pdf?sequence=1>.

Hoyos, R. (2016) Branding El Arte de Marcar Corazones. Primera Edición. ECOE Ediciones. Bogotá, Colombia. p.1, 9 – 28.

Keller, K. (2008). Administración estratégica de marca Branding. Tercera Edición. Pearson Educación. Estado de México, México. p. 38-41, 98.

Kotler, P. Armstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing. Décimo Primera Edición. Pearson Education. México D.F, México. p.31.

Kotler, P. Keller, K. (2006). Dirección de Marketing. Duodécima Edición. Pearson Educación. Estado de México, México. p. 275-276.

Kuna. (2018). Libro promocional Why Alpaca. Extraído el 8 de mayo del 2018 de <https://www.facebook.com/KunaOfficial/photos/a.381768797899.162750.134630197899/10156078239267900/?type=3&theater>

Larco, G. (2016). Estudio sobre Responsabilidad Social Empresarial en las Cadenas Globales de Suministros en las que participan las Empresas Textiles de Arequipa. Caso Inca Tops S.A. y Franky Ricky S.A. Única Edición. Instituto de Estudios Sindicales. Lima, Perú. p. 14, 15, 42. <https://www.iesiperu.org.pe/documentos/publicaciones/TEXTIL%20Arequipa.pdf>.

Laudon, K. Guercio C. (2014). E-commerce 2013 Negocios, tecnología, sociedad. Novena Edición. Pearson. Estado de México, México. p.360.

Martin, B. (2014). Marketing Digital y Métricas. Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires, Argentina. [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0752\\_MartinAldanaBC.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0752_MartinAldanaBC.pdf).

Masaaki, I. (2001). Kaizen La clave de la ventaja competitiva japonesa. Décima tercera reimpresión. Compañía Editorial Continental. México. p.24.

Mercado, S. (2000). Comercio Internacional: Mercadotecnia Internacional. Cuarta Edición. Limusa. México, México. p 11.

PromPerú. Estadísticas Consolidadas de Empresas Textiles Exportadoras para el periodo 2012-2016. Única Edición. Oficina Macro Regional de Exportación Sur Oeste. Arequipa, Perú

Robins, S. Coulter, M. (2010). Administración. Décima Edición. Pearson Education. Estado de México. México. p.163, 166, 167, 170, 174.

Sanchez, J. (2011). Creación de un Plan de Branding para la Avícola Cecilita “AVICESAT Cía. Ltda.”. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Ambato, Ecuador. <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/64/1/75504.pdf>.

Schiffman, L. Kanuk, L. (2005). Comportamiento del Consumidor. Octava Edición. Pearson Education. Mexico, Mexico. p. 179.

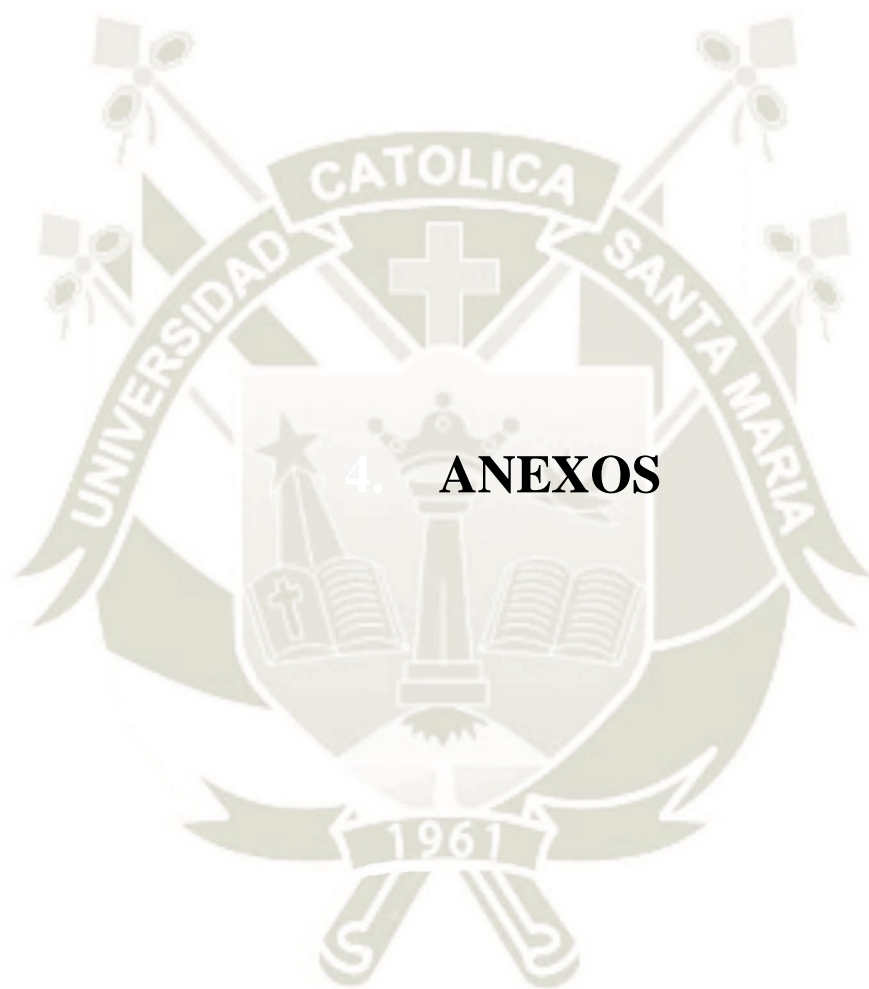
Sistema Integrado de Estadísticas Agrarias. (2016). Anuario Estadístico de la Producción Agrícola y Ganadera 2015. Extraído el 30 de Agosto de 2017 de [http://siea.minagri.gob.pe/siea/sites/default/files/anuario\\_produccion\\_agricola\\_ganadera2015.pdf](http://siea.minagri.gob.pe/siea/sites/default/files/anuario_produccion_agricola_ganadera2015.pdf)

Sociedad de Comercio Exterior del Perú – COMEXPERU. (2013-2017). Negocios Internacionales, Energía y Minería. Extraído el 23 de Agosto de 2017 de <http://www.comexperu.org.pe/media/files/revista/Enero2017/index.html>

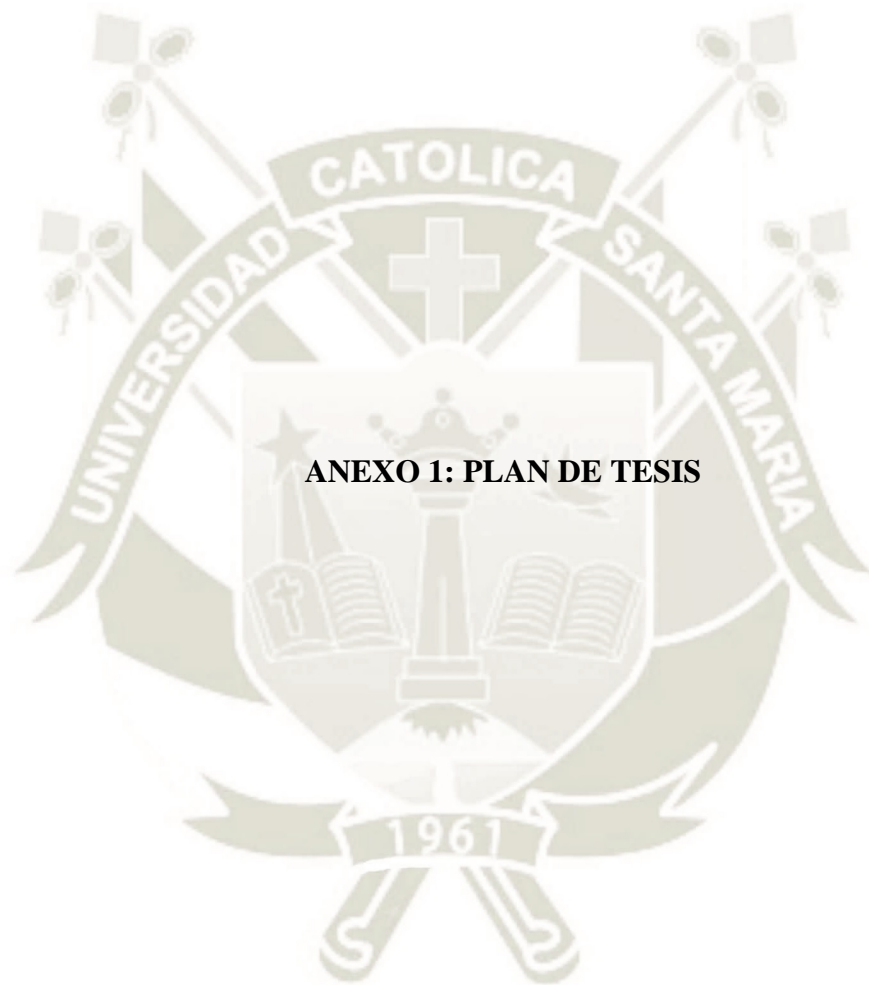
Sociedad Nacional de Industrias. (2016). Reporte Sectorial del Instituto de Estudios Económicos y Sociales. Extraído el 14 de agosto de 2017 de <http://www.sni.org.pe/wp-content/uploads/2017/01/Noviembre-2016-Industria-de-productos-textiles.pdf>

Sootuu.(2015). Packaging. Extraído el 15 de mayo del 2018 de <http://www.sootuu.com/material/201312/201312052351962.htm>

Summer, D. (2006). Administración de la Calidad. Primera Edición. Pearson Education. Estado de México, México. p. 211-212.



## 4. ANEXOS



**ANEXO 1: PLAN DE TESIS**

**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Ciencias Económico Administrativas**  
**Escuela Profesional de Ingeniería Comercial**



**“ANÁLISIS DE ESTRATÉGIAS EN BRANDING Y MARKETING DIGITAL  
APLICADO POR EMPRESAS EXPORTADORAS DEL SECTOR TEXTIL DE  
CONFECCIONES EN ALPACA DE LA CIUDAD DE AREQUIPA Y PLAN DE  
MEJORA 2017-2018”**

Plan de Tesis presentada por las bachilleres:  
Fuentes Rivera Ojeda, Luciana Daniela  
Salazar Manrique. Alejandra Stefany

para optar el Título Profesional de:  
Ingeniero Comercial

Asesor: Ing. Wong Calderón, Víctor Hugo

**Arequipa - Perú**

**2018**

## 1. PLANTEAMIENTO TEORICO

### 1.1. Problema

¿De qué manera va a contribuir el análisis de estrategias en *branding* y *marketing* digital aplicado por empresas exportadoras del sector textil de confecciones en alpaca de la ciudad de Arequipa, y cuál sería un posible plan de mejora?

### 1.2. Descripción

El presente trabajo de investigación surge de la necesidad de proponer un plan de mejora a las empresas del sector textil en confecciones de la ciudad de Arequipa, tomando en cuenta Branding o valor de marca y Marketing Digital, puesto que ayudan a la construcción de una identidad de marca con una imagen diferenciada entre sus competidores. El *branding* contribuye a todo lo que concierne a marca y a canales de distribución, mientras que el *marketing* digital tiene la finalidad de seleccionar por cuál medio informático se puede obtener mejores resultados, tanto económicos como comerciales, además conocer cuáles son los beneficios dados y plantearlos a empresas que aún no implementan estas estrategias.

Actualmente Arequipa exporta prendas (30%), hilado (40%) y tejido plano (30%) a Europa y Estados Unidos, como a países sudamericanos. En el año 2015 se obtuvo \$169, 318,818.79 (valor FOB) en el rubro textil considerado como exportaciones no tradicionales de la región, siendo el proveedor del 85% de fibra de alpaca del mundo.

Se considera una oportunidad para el sector textil de la ciudad de Arequipa el desarrollo de estrategias de *branding* y *marketing* digital, ya que son pocas las empresas que han logrado tener una marca diferenciada en el exterior; llevando con esto un mayor margen económico en el proceso comercial.

1.2.1. Campo, Área y Línea

- a. Campo: Ciencias Económico Administrativas
- b. Área: Escuela Profesional de Ingeniería Comercial
- c. Línea: Negocios Internacionales

1.2.2. Tipo de Problema

El presente trabajo de investigación, es de tipo Descriptivo-Explicativo, debido a:

- Es Descriptivo, porque se pretende analizar las estrategias de *branding* y *marketing* digital y sus componentes, así como el impacto que tuvo en las empresas del sector textil exportador en alpaca de la ciudad de Arequipa.
- Es Explicativo, porque al efectuar un análisis de las estrategias en *branding* y *marketing* digital de las empresas del sector, se podrá obtener un diagnóstico, así como realizar un plan de mejora para su posible implementación en empresas que no poseen dichas estrategias con la finalidad de alcanzar un posicionamiento deseado.

1.2.3. Variables

a. Análisis de Variables

- Variable Independiente: Análisis de estrategias en Branding y Marketing digital.
- Variable Dependiente: Plan de mejora.

b. Operacionalización de Variables

**Tabla N°1: Variables e Indicadores**

	VARIABLES	SUBVARIABLES	INDICADORES	MEDIOS
Análisis de Estrategias en Branding y Marketing digital	VARIABLE INDEPENDIENTE	Empresa	Estrategias Actuales	Fuente primaria Fuente secundaria
			Atributo	Fuente primaria Fuente secundaria
			Presupuesto	Fuente primaria Fuente Secundaria
			Desempeño	Fuente primaria Fuente secundaria
		Mercado	Gestión de marca	Fuente primaria Fuente secundaria
		Entorno	Percepción del cliente	Fuente primaria Fuente secundaria
Plan de Mejora	VARIABLE DEPENDIENTE	Plan de Branding	Evento internacionales	Fuente primaria Fuente secundaria
			Costo/ Beneficio Actividades Gestión	Fuente primaria Fuente secundaria
		Plan de Marketing digital	Indicadores de Medición	Fuente primaria Fuente secundaria
			Líneas de producto	Fuente primaria Fuente secundaria
			Tipos de Marketing digital	Fuente primaria Fuente secundaria

Fuente: Elaboración Propia

## 1.2.4. Interrogantes Básicas

- ¿Cómo se puede reconocer los atributos de las empresas representantes del sector?
- ¿De qué manera se puede identificar la percepción que tiene el cliente con respecto al producto fabricado por empresas exportadoras textiles alpaqueras del sector?
- ¿Cuáles son las estrategias en *branding* y *marketing* digital empleadas por las empresas?
- ¿Cómo se podría describir la gestión de marca aplicada actualmente por las empresas del sector y cuál ha sido los beneficios de tener marca propia?
- ¿Cómo reconocer el presupuesto para *branding* y *marketing* digital empleado por empresas representantes del mercado exportador de textiles alpaqueras en Arequipa?
- ¿De qué manera se puede medir el desempeño de las empresas del sector en base a la frecuencia de consumo?
- ¿Cómo determinar la influencia de eventos internacionales en la promoción de sus productos?
- ¿Es posible definir líneas de productos?
- ¿Cómo evaluar los indicadores de medición en canales digitales?
- ¿Se puede establecer cuáles son los tipos de *marketing* digitales a emplear?
- ¿Se puede estimar el costo beneficio obtenido mediante la inserción de nuevas actividades de gestión?

### 1.3. Justificación

#### 1.3.1. Por su relevancia

El presente estudio se va a realizar en Arequipa donde se encuentra desarrollada la industria textil de fibra de alpaca representada por las fábricas del Grupo Inca, Michell & Cía., Art Atlas, entre otras. De las exportaciones textiles arequipeñas, el 30% corresponde a prendas de vestir, el 40%, a hilados; y el 30% restante, a tejido plano (telas para confección).

Se seleccionó este sector debido a que contiene un importante potencial en el mercado internacional y contribuye de buena manera en el sector económico de la región y del país, siendo una industria que mantiene la competitividad.

Sin embargo son pocas las empresas que han logrado tener una marca diferenciada, logrando un posicionamiento considerable en el mercado, por esa razón se realizará el estudio buscando obtener posibles estrategias que ayude al desarrollo de Branding y Marketing Digital de las mismas.

#### 1.3.2. En lo económico

El posicionamiento de las empresas con desarrollo de una marca propia permite una llegada directa al mercado internacional generando mayores ingresos, ganando el reconocimiento deseado en el mercado objetivo, convirtiéndose en una marca prestigiosa.

Además pueden ofrecer otras ventajas a la empresa como ayudar a generar mayor interés en posibles inversionistas, obtener mayores utilidades, etc.

### 1.3.3. En lo personal

El presente trabajo de investigación contribuirá al proceso para obtener el anhelado grado académico de Ingeniero Comercial con mención en Negocios Internacionales para poder desempeñar la profesión de manera adecuada en un futuro cercano.

## 1.4. Objetivos

### 1.4.1. Objetivo General

- Realizar un análisis de estrategias en *branding* y *marketing* digital aplicado por empresas exportadoras del sector textil en alpaca de la ciudad de Arequipa y propuesta de plan de mejora.

### 1.4.2. Objetivos Específicos

- Detallar los atributos de las empresas.
- Identificar la percepción que tiene el cliente con respecto al producto.
- Identificar estrategias en *branding* y *marketing* digital empleadas.
- Describir la gestión de marca aplicada por las empresas del sector y los beneficios de poseer marca propia
- Reconocer cuál es el presupuesto empleado para *branding* y *marketing* digital.
- Medir el desempeño de las empresas del sector en base a frecuencia de consumo
- Determinar la influencia de eventos internacionales en la promoción de sus productos.
- Definir posibles líneas de producto.

- Evaluar indicadores en canales digitales
- Establecer cuáles son los tipos de *marketing* digital a emplear.
- Estimar cual es el costo beneficio obtenido mediante la inserción de nuevas actividades de gestión.

## 1.5. Marco Teórico

### 1.5.1. Análisis

#### 1.5.1.1. Definición

De acuerdo a lo referido por el Portal de Concepto Definición (2011), el análisis es la investigación intensiva de una persona, cosa o realidad con el objetivo de dar conocimiento los resultados, sus inicios, sus causas, los motivos por los cuales se dio comienzo. Un análisis se fracciona de diferentes maneras, pueden ser adaptadas en base al ámbito en el cual se plasmaran las ideas.

#### 1.5.1.2. Características

Considerando lo explicado por Díaz de Rada (2009, p. 40), las características de un Análisis resultan ser las siguientes:

- El análisis se desarrolla de manera destacada cuando se observan gráficos para exhibir los resultados: Existen diferentes tipos de los cuales sobresalen algunos como hojas, gráficos de troncos, grafico de barras e histogramas.
- El análisis proporciona un mejor entendimiento de la finalidad por la que se realiza el estudio, asimismo arregla los datos.

### 1.5.1.3. Tipología

Tomando en cuenta lo expuesto por la Enciclopedia de Clasificaciones. (2016), se considera los siguientes tipos de análisis:

- Estructural: Se pretende definir qué número de componentes que confirman el objetivo y cómo se puede vincular entre ellos.
- Morfológico: Procura detallar la finalidad del asunto en mención.
- De funcionamiento: Establece y distingue la manera la cual se desarrollan las diferentes partes del motivo del estudio y como estas cooperan en la actividad.
- Relacional: Intenta conocer el motivo del estudio y cuál es la relación que tiene con el entorno, de tal modo podría encontrarse como influye en las presencia económica, ambiental y laboral, etc.
- Económico: Analiza la validez que tiene el estudio en correspondencia a su costo operativo, su duración en el mercado, la correlación costo-beneficio, entre otras.
- Comparativo: Confrontación de las ventajas y desventajas que tiene el estudio con relación a otros.

### 1.5.1.4. Procesos

Según lo descrito por Díaz de Rada (2009, p. 40) se deduce que el estudio debe continuar con la misma dirección de modo ascendente, que empieza con la explicación o la indagación de la información, para seguir con el nexos entre las variables.

De todos los métodos utilizados ha destacado la distribución de frecuencia, la cual es un cuadro donde se exhiben los diferentes valores que forman parte de las variables.

## 1.5.2. Empresa (textil)

### 1.5.2.1. Definición

Según Antón & Garijo (2010, p. 9), una empresa es una organización que busca fines lucrativos realizando actividades de producción, transformación, utilizando recursos que permiten conseguir productos o servicios.

### 1.5.2.2. Características

Haciendo referencia a Antón & Garijo (2010, p. 9) donde describe que los factores productivos, los factores financieros y de marketing (trabajo, maquinaria) son una característica esencial para el debido cumplimiento de objetivos. Asimismo tomar en cuenta los elementos humanos, materiales así como saberes técnicos y económicos.

### 1.5.2.3. Tipología

Según el criterio establecido por Antón & Garijo (2010, p. 9) existen diferentes tipos de empresas:

**Tabla N° 2: Tipos de Empresas**

Criterio	Tipos de empresas
Tamaño	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Micro</li> <li>- Pequeñas</li> <li>- Medianas</li> <li>- Grandes</li> </ul>
Actividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Del sector primario (agrícolas, ganaderas y pesqueras)</li> <li>- Del sector secundario (minerías, industriales y de construcción)</li> <li>- Del sector terciario (servicios)</li> </ul>
Ámbito	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Locales</li> <li>- Provinciales</li> <li>- Regionales</li> <li>- Nacionales</li> <li>- Multinacionales</li> </ul>
Propiedad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Privadas</li> <li>- Públicas</li> <li>- Mixtas</li> </ul>
Forma jurídica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Individual</li> <li>- Societaria</li> </ul>

**Fuente: Antón, J. Garijo, S. (2010). Empresa y Administración, Gestión Administrativa. Primera Edición. Macmillan Profesional. Madrid, España. p. 9.**

### 1.5.2.4. Procesos, considerando el sector textil

Teniendo en cuenta lo mencionado por Larco (2016, p. 14-15, 42) los procesos para el mercado internacional de suministros de prendas de vestir se organizan de manera diferente, inserta agentes económicos que participan en dichos procesos de producción, distribución y consumo. En todo el desarrollo de la

cadena se debe tomar acciones de eficiencia, de eso va a depender la competitividad que consiga el producto.

En este proceso intervienen:

- Productores de la fibra sea local, nacional o importada. Los trabajos realizados con fibra natural, tienen una cadena que interactúa con productores agrarios como con asociaciones y/o comunidades que su principal trabajo es la crianza de animales de pelo fino.

Existen empresas locales que producen telas o hilados, éstas pueden provenir de manera local o importada. Dichas empresas se dedican a la producción bajo la misma razón social o diferente, pero siempre en el rubro de confección.

- Empresas confeccionistas: Estas pueden presentarse de diferentes maneras como formales e informales. También pueden estar ubicadas en varios países.
- Canales de exportación y distribución: El cómo se desarrolla todo el proceso de importación depende mucho de los productos que estén siendo trasladados, ya sean de marcas internacionales o de las mismas empresas, esto define como llegaran al punto de venta.

Su proceso de distribución, el cual lo lleva hasta el comprador final se diferencia dependiendo de su producción, de cómo está orientado a los grandes *retails* con marcas de nombre propio o si están canalizadas a marcas exclusivas.

### 1.5.3. Exportación

#### 1.5.3.1. Definición

De acuerdo a lo expuesto por Flint (2011, p. 898) la exportación se define como todo aquel producto que es producido en un

territorio nacional y para su uso o consumo es enviado al exterior. Los pagos por tributos no perjudican las exportaciones.

Daniels, Radebaugh & Sullivan (2010, p. 492) concluyen que existe una forma innovadora y creativa de aumentar las ventas, una manera útil de obtener activos con ingenio se puede crear valor en los mercados extranjeros.

#### 1.5.3.2. Características

Considerando lo explicado por Daniels, Radebaugh, & Sullivan (2010, p. 492-495) las características de las exportaciones son:

- Una de las características de la empresa es su tamaño que se determina por la ganancia de las ventas que incrementan la probabilidad de ser exportador.
- Sin embargo no es dependiente que el tamaño influya en la intensidad de la exportación.
- Las exportaciones de una empresa pueden ser de bienes o servicios, éstas pueden estar dirigidas a empresas relacionadas, como sus subsidiarias o independientes.
- Considera 3 etapas en su desarrollo:
  - Compromiso inicial: Empresas que tienen la intención pero no la decisión de realizarlo.
  - Exportación inicial: Las exportaciones son eventuales. Se observa las posibilidades en un mercado de exportación, pero aún no están listos para abastecer las grandes demandas.
  - Avanzada: Con más experiencia las empresas empiezan a exportar con mayor continuidad, suelen utilizar estrategias innovadoras para introducirse en nuevos mercados.

- El ingreso al mercado internacional depende de factores como:
  - Ventajas de propiedad de la empresa: Se refiere a lo propio de la empresa, a las capacidades innatas como la experiencia en el mercado internacional o la propia innovación.
  - Ventajas de localización del mercado: Mezcla de la capacidad del mercado con el riesgo en la inversión.
  - Ventajas de internalización: Es la destreza que muestra la empresa para conseguir sus metas sin la obligación de transferir su licencia o vender.

#### 1.5.3.3. Tipología

Existen tipos de exportaciones según Cateora, Gilly & Graham (2010, p. 327) los cuales son:

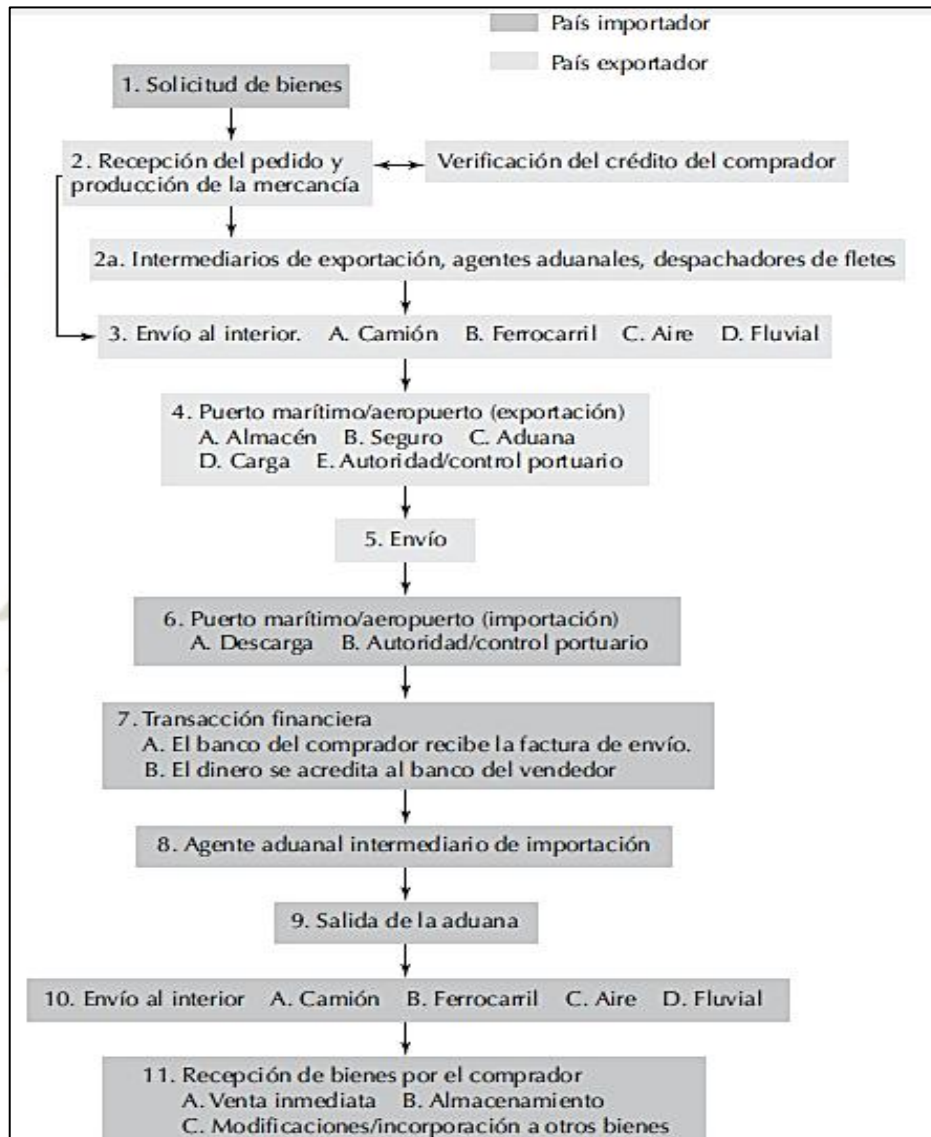
Directa o indirecta:

- Exportación directa: Desde otro país la empresa realiza una venta a uno de sus clientes.  
Dicho planteamiento es comúnmente el más utilizado por las empresas que comienzan a competir en el mercado internacional, esto se debe a los posibles riesgos de pérdidas que podrían minimizarse.
- Exportación indirecta: Localmente se realiza una venta al comprador (importador o distribuidor), para después exportar el producto.

1.5.3.4. Procesos

Daniels, Radebaugh & Sullivan (2010, p. 498) presenta el proceso de exportación que consta de los siguientes pasos:

**Figura N°1: Proceso de Exportación**



Elaboración: Daniels, J. Radebaugh, L. Sullivan, D. (2010).

#### 1.5.4. Mejora

##### 1.5.4.1. Definición

Tomando en cuenta a Masaaki (2001, p. 24) donde habla que en términos generales de un cambio o progreso para el mejoramiento de los estándares de una organización. En un sentido todavía más amplio el mejoramiento puede definirse como Kaizen e innovación, en donde un conjunto de estrategias mantiene, modifica y perfecciona los procesos de una organización mediante mejoras pequeñas y graduales y la innovación realiza mejoras radicales como resultado de mayores inversiones en tecnología y/o equipo.

##### 1.5.4.2. Características

De acuerdo a lo referido por Cabrera (2014, p. 185, 188-189) las características de mejora son:

- Prohíbe la existencia de despilfarros.
- Debe adecuarse a cada individuo, empresa, cultura o país en el que se encuentre ubicado.
- Busca una mejora sin importar que sea pequeña. El conjunto de pequeñas mejora generan una gran mejora.
- Compromete a todos a participar.
- La mejor mejora no implica inversión o realiza una inversión mínima.
- Busca la simplicidad.
- Busca la innovación.

#### 1.5.4.3. Procesos

Summer (2006, p. 211-212) señalaba que la clave para mejorar los procesos de manera eficaz es:

1. Determinar el propósito del proceso tal como se vincula con el cliente.
2. Determinar los límites de los procesos tal como los distingue el cliente.
3. Hacer partícipe en el proceso de mejora a los individuos que realizan la actividad a mejorar. Identificar donde existen conflictos entre los límites de los procesos.
4. Identificar quien es el encargado del proceso.
5. Instaurar un mapa de proceso que detalle toda la actividad realizada.
6. Distinguir y separar las actividades que no agregan valor de las que sí lo hacen.
7. Excluir las actividades que no agregan valor.
8. Identificar, analizar y eliminar la variación en el proceso.
9. Determinar si las actividades de valor agregado restantes son las más idóneas para la mejora del proceso.
10. Rediseñar e implementar el proceso de mejora con base en el conocimiento obtenido en los primeros 9 pasos.

#### 1.5.5. Posicionamiento

##### 1.5.5.1. Definición

La definición de Posicionamiento según lo descrito por Keller (2008, p. 98) se puede definir como el acto de diseñar la oferta e imagen de la empresa de forma que ocupe una posición idónea en la mente de los consumidores de un segmento de mercado específico con la finalidad de que maximice los beneficios de la empresa. Un buen posicionamiento de marca permite orientar la estrategia de marketing de la empresa ya que define de qué se

trata una marca, por qué puede diferenciarse y por qué los consumidores o clientes potenciales deberían adquirirla.

#### 1.5.5.2. Características

Schiffman & Kanuk (2005, p. 179) infiere como características:

- El posicionamiento es más importante para el éxito final de un producto, que sus atributos reales.
- El posicionamiento eficaz es la posición permanente que tiene el producto en la mente del consumidor.
- Las ventajas que se destaquen para el posicionamiento del producto y/o de marca debe revelar los atributos más importantes, según el segmento seleccionado como mercado objetivo.

#### 1.5.6. Estrategias

##### 1.5.6.1. Definición

Considerando lo explicado por Robins & Coulter (2010, p.163) las estrategias son un conjunto de acciones planificadas que contribuyen al cumplimiento de los objetivos y metas de la organización, es decir qué hacer para que el negocio pueda competir con éxito, qué hacer para atraer y satisfacer clientes, etc.

##### 1.5.6.2. Características

Según David (2008, p. 262) las características son la formulación y la implementación de la estrategia. Cada una de ellas posee determinadas características:

**Tabla N° 3: Características de las estrategias**

FORMULACIÓN	IMPLEMENTACION
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implica posicionar las fuerzas antes de la acción.</li> <li>- Enfocado en la eficacia.</li> <li>- Es un proceso intelectual.</li> <li>- Requiere de habilidades de análisis y de instinto.</li> <li>- Se realiza con pocos individuos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implica administrar las fuerzas durante la acción.</li> <li>- Enfocado en la eficiencia.</li> <li>- Es un proceso operativo.</li> <li>- Requiere de habilidades de liderazgo.</li> <li>- Se coordina entre muchos individuos</li> </ul>

**Fuente: David, F. (2008). Conceptos de Administración Estratégica. Decimoprimer Edición. Pearson Educación. México D.F., México p.262.**

#### 1.5.6.3. Tipología

Robins & Coulter (2010, p. 167, 170, 174) mencionan 3 tipos de estrategia:

- Estrategias corporativas: Son aquellas acciones que delimitan en qué negocios entrará la organización y que hará con ellos de acuerdo a sus objetivos.
- Estrategias de competitividad: Son aquellas que analizan la forma que una organización compite en sus negocios, si mantiene las estrategias y/o las mejorar.
- Estrategias de *E-business*: Son estrategias que ayudan a fomentar ventajas competitivas sostenibles de los productos o servicios ofrecidos por la compañía para que los clientes los diferencien y valoren.

#### 1.5.6.4. Procesos

Robins & Coulter (2010, p. 166) mostraba que para formular e implementar estrategias debe tomarse en cuenta el entorno externo, así como los recursos y capacidades disponibles. El

planteamiento de estrategias contribuye al cumplimiento de los objetivos de la organización.

De acuerdo a Bittel & Ramsey (2000, p. 855) la planificación estratégica es un proceso el cuál se toman un conjunto de decisiones que guía a la implementación de la estrategia; consta de los siguientes pasos:

- Precisar la finalidad de la empresa.
- Selección de los objetivos que la empresa desea conseguir en el tiempo.
- Identificación de oportunidades y amenazas del entorno.
- Evaluación de las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Identificación de las alternativas estratégicas posibles a implementarse en la empresa.
- Elección de una o varias alternativas.
- Desarrollo de un plan de implementación de la estrategia
- Diseño de un sistema de control para observar la implementación de la estrategia y los cambios producidos en la organización.

#### 1.5.7. Branding

##### 1.5.7.1. Definición

En el libro de Kotler & Keller (2006, p. 275 - 276) se entiende que el branding consiste en otorgar a productos y servicios el poder de una marca única, que al crear estructuras mentales, ayuda al consumidor a la toma de decisiones en el momento de preferir y adquirir un producto, a manera que genera valor para la empresa. La esencia al aplicar branding es que los consumidores creen que las marcas de la misma categoría no son iguales, es decir que una posee mayores ventajas con respecto a otras.

#### 1.5.7.2. Características

De acuerdo a Hoyos (2016, p. 1) el branding o la creación de una marca es un conjunto de actos integrados, que tiene como finalidad construir marcas importantes, es decir que sean distinguidas, deseadas y adquiridas por una gran cantidad de consumidores.

Es un proceso ordenado que atraviesa diversas etapas desde la estratégica, la cual determina la orientación de la marca, la creación y diseño de marca de acuerdo a los elementos elegidos y finalmente la gestión, que involucra a la implementación, control y mejoramiento en el tiempo.

#### 1.5.7.3. Tipología

Conforme Hoyos (2016, p. 9-28) los tipos de marcas son divididas por:

- Por su origen
  - Marca corporativa
  - Marca de producto
  - Marcas privadas
  - Marca colectiva
  - Denominación de marca
  - Marca de certificación
  - Marcas de destino
  - Marcas personales
  
- De acuerdo a la naturaleza o estructura
  - Marcas nominativas
  - Figurativas
  - Marcas mixtas
  - Marcas tridimensionales
  - Marcas sonoras

- Marcas olfativas
  - Marca de color
  - Marcas animadas
  - Marcas Gestuales
- 
- De acuerdo a su intensidad psicológica
    - Marca función
    - Marca razón
    - Marca emoción

#### 1.5.7.4. Procesos

Considerando a Keller (2008, p. 38-41) identificamos que los procesos son los siguientes:

- Identificación y establecimiento del posicionamiento y valor de marca: Es la acción de crear y diseñar la imagen de la organización con el fin de que ocupe un lugar de manera permanente en la mente del público objetivo.
- Planeación e implementación de programas de marketing de marca: Selección de los elementos que forman parte de una marca (logotipos, símbolos, eslóganes, etc.), integración de la marca a las actividades de marketing como a las estrategias de productos, fijación de precios y de canales para la formación de marcas exclusivas y fuertes.
- Medición e interpretación del desempeño de la marca, proporciona información para la toma de decisiones en el corto, mediano y largo plazo.
- Crecimiento y conservación del valor capital de marca en el tiempo, de la misma manera en espacios geográficos, culturas diversas y segmentos de mercado.

## 1.5.8. Marketing Digital

### 1.5.8.1. Definición

De acuerdo a lo descrito por Equipo Vértice (2010, p. 2) el marketing digital es un conjunto de técnicas interactivas incluidas en el marketing de la organización, que utiliza los medios informáticos para alcanzar el objetivo principal: Obtener una respuesta medible ante el producto ofrecido y conseguir una transacción comercial.

### 1.5.8.2. Características

Las características según lo expuesto por Equipo Vértice (2010, p. 4) son:

- El marketing digital es de por sí un sistema de marketing que permite en gran medida encontrar mercados, estimular la demanda y ofrecer productos a potenciales clientes a través de medios publicitarios y técnicas de venta en línea.
- Permite la creación de un sistema de comunicación con el mercado para informar a posibles clientes e inducir las respuestas de compra. Se utilizan instrumentos de comunicación digital en vez de lugares físicos y/o personal de venta.
- El marketing digital puede ser medible y estable. Las reacciones del público al que va dirigido las estrategias de marketing aplicadas en el sitio web son medibles a través de la analítica, del manejo de niveles de audiencia del sitio web, de las respuestas mediante mensajes o de sus decisiones de compra.

### 1.5.8.3. Tipología

Laudon & Guercio C. (2014, p. 360) mencionan diferentes tipos tales como:

- Sitio Web: Sitio de enlace perteneciente a la World Wide Web (WWW).
- Marketing en línea tradicional: Uso en motores de búsqueda (SEO, SEM), publicidad gráfica, correo electrónico, afiliaciones.
- Marketing social: Redes sociales, blogs, marketing de video y/o juegos.
- Marketing móvil: Sitios adaptados para teléfonos inteligentes, tabletas y aplicaciones.
- Marketing fuera de línea: Televisión, periódicos y revistas.

### 1.5.8.4. Procesos

En definitiva el proceso según Kotler & Armstrong (2013, p. 31) se detalla en cinco pasos, los cuatro primeros crean valor para el cliente. En primer lugar se debe conocer las necesidades y deseos de los consumidores del segmento de mercado a analizar. Luego se plantea una estrategia de marketing con la finalidad de conseguir, conservar e incrementar los clientes meta. Después se elabora un plan de marketing para la generación de un valor superior. Todos los pasos mencionados anteriormente componen la base para el cuarto paso: construir relaciones rentables y duraderas con los clientes. Finalmente la empresa cosecha los frutos de las fuertes relaciones establecidas con los clientes al captar el valor de los mismos.

### 1.5.9. Antecedentes

- a. Gonzales, R. (2012). Aprovechamiento del *E-commerce*, como medio para que las PYMES nuevas o ya constituidas, puedan expandir su negocio. Pontificia Universidad Javeriana de la Compañía de Jesús. Bogotá, Colombia.

Actualmente existen gran variedad de herramientas útiles para realizar transacciones comerciales en todo tipo de negocios. Dada la necesidad de expandir la cobertura del mercado, de utilizar los medios para llegar a los clientes, se plantea ofrecer una experiencia práctica y útil donde se pueda adquirir los productos y servicios de manera rápida. El empleo de una plataforma de *e-commerce* generalmente es la respuesta. Al hablar de dicha plataforma es de requisito indispensable referirse a la tecnología como método de comercialización conocido como TIC (tecnologías de la información y comunicación). El uso de las TIC para promover la comercialización de bienes y servicios dentro de un mercado implica la mejora de procesos de abastecimiento y lleva al mercado local a un enfoque global, permitiendo que las empresas puedan ser eficientes y flexibles en sus operaciones.

Para poder empezar el proceso de implementación de *e-commerce* en una empresa ya existente o nueva por constituir es importante responder a preguntas como: ¿Cuál es la situación actual del comportamiento del consumidor electrónico en cuanto a medios de pago, productos más demandados, perfil demográfico del consumidor objetivo, plataformas más utilizadas, etc.?, ¿Cómo las pequeñas y medianas empresas en Colombia pueden hacer uso del comercio electrónico para crear o expandir su negocio?

- b. Sanchez, J. (2011). Creación de un Plan de Branding para la Avícola Cecilita “AVICESAT Cía. Ltda.”. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Ambato, Ecuador.

La creación de valor de marca, al principio estaba relacionada con la acción de colocar una señal o etiqueta sobre el producto para indicar pertenencia, sin embargo esto ha cambiado en los últimos años; ahora el valor de una marca genera una imagen confiable y de calidad de un producto determinado con la finalidad de ser recordado por los consumidores.

La imagen de marca se transmite de distintas formas: publicidad, empaque, actitud de los empleados, entre otras. La marca confiere una cantidad de beneficios a los productos ya que los diferencia y esto puede ser aprovechado por empresas que están listas para ampliar sus operaciones, pues constituye una plataforma permanente para desenvolver los negocios. Es así que aparece la necesidad de darle mayor importancia al valor de marca porque aumenta la rentabilidad del negocio y logra la preferencia y fidelización del consumidor. Valorar la marca significa otorgar una oportunidad de aumentar la cobertura de mercado logrando un mayor crecimiento y desarrollo empresarial.

La elección de un conjunto de estrategias determinará los objetivos a largo plazo de la compañía, así como; la adopción de medidas y la utilización de los recursos necesarios para lograr esos objetivos.

- c. Martin, B. (2014). Marketing Digital y Métricas. Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires, Argentina.

Los estrategias de una marca tienen una idea errónea al considerar que involucrar dentro de sus planes de medios sitios web, redes sociales, buscadores, etc., los hacen tener una estrategia de *marketing* a través de medios informáticos. Sin embargo la publicidad online es sólo una de muchas herramientas que hacen parte del *marketing* digital que, cuenta con características propias diferenciándolas del marketing

tradicional como la personalización (uno a uno), participación (usuario-marca), métricas (medición de todas las acciones, resultado y proceso).

Es por ello que el estudio se centra en las métricas como principal ventaja del uso del marketing digital, ya que permite conocer los resultados, acciones y tamaño de una acción para determinar: la efectividad, realizar comparaciones o planificar proyectos en el tiempo, entre otros. La clave del éxito al utilizar esta técnica del marketing digital está determinada por mayor segmentación en el target o posicionamiento, el ROI (retorno sobre la inversión) y el control de datos del proceso y los resultados.

#### 1.6. Hipótesis

DADO QUE, se lleve a cabo el diagnóstico de posicionamiento de las empresas exportadoras del sector textil de confecciones en alpaca de la ciudad de Arequipa mediante las estrategias en *branding* y *marketing* digital utilizadas por las mismas, ES PROBABLE QUE ello permita realizar una propuesta de plan de mejora.

## 2. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

### 2.1. Técnicas e Introducción

#### 2.1.1. Técnicas

Para la realización de la presente investigación, la técnica a emplear para el desarrollo de la investigación son encuestas, entrevistas, observación documental y búsqueda del material bibliográfico como información secundaria.

#### 2.1.2. Instrumentos

Los instrumentos utilizados para el estudio serán investigaciones, encuestas con preguntas cerradas mixtas; en cuanto a las entrevistas, se utilizarán fichas de entrevista. Como parte de los instrumentos mecánicos, se utilizará grabadoras, para poder captar las entrevistas en el momento que se den.

Para poder estudiar el impacto de las estrategias de Marketing Digital y Branding, se tendrá que recopilar información de empresas del sector que formarán parte del estudio, destacada de artículos de prensa y videos.

2.2. Estructura de los Instrumentos

VARIABLES	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
Variable Independiente: Análisis de Estrategias en Branding y Marketing digital	Estrategias Actuales	Observación documental	Ficha de observación
	Atributos	Observación documental	Ficha de observación
	Presupuesto	Entrevista	Ficha de entrevista
	Desempeño	Observación documental Entrevista	Ficha de observación Ficha de entrevista
	Gestión de Marca	Encuesta	Cuestionario
	Percepción del cliente	Encuesta Entrevista	Cuestionario Ficha de entrevista
Variable Dependiente: Plan de Mejora	Eventos Internacionales	Observación documental Encuesta	Ficha de observación Cuestionario
	Costo/Beneficio Actividades de gestión.	Observación documental Encuesta	Ficha de observación Cuestionario
	Indicadores de Medición	Observación documental	Ficha de observación
	Líneas de producto	Observación documental	Ficha de observación
	Tipos de Marketing Digital	Observación documental	Ficha de observación

FUENTE: Elaboración propia

### 2.3. Campo de Verificación

#### 2.3.1. Ámbito

El presente estudio se realizará en la ciudad de Arequipa, tomando como población a las empresas del sector textil exportador, especializado en alpaca.

#### 2.3.2. Temporalidad

Este estudio comprende el periodo 2017-2018. El tiempo para el desarrollo del mismo será de 4 meses, iniciando en abril del presente año.

#### 2.3.3. Unidades de Estudio

- a) **Universo:** Está conformado por 3 empresas del sector textil exportador.
- b) **Muestra:** Se considerará el total del universo, puesto que estas empresas utilizan valor de marca y/o estrategias de marketing digital.

### 2.4. Estrategia de Recolección de Datos

Las principales estrategias para la recolección de datos primarios serán las encuestas y entrevistas aplicadas a las empresas dedicadas al sector textil exportador.

En cuanto a la obtención de información secundaria se investigara en páginas web confiables, como son las fuentes de PROMPERU, Cámara de Comercio e Industria de Arequipa, Gobierno Regional, SUNAT, Ministerio de Producción, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, entre otros para brindarnos información oficial.

## 2.5. Recursos Necesarias

### 2.5.1. Humanos

La presente tesis será elaborado por los bachilleres: Luciana Fuentes Rivera Ojeda y Alejandra Salazar Manrique.

### 2.5.2. Materiales

Para llevar a cabo dicha investigación se hará uso de los siguientes materiales:

- Laptop
- Impresora
- Tinta de computadora
- Memoria USB
- Lapiceros
- Fólderes para encuestas
- Hojas Bond
- Corrector
- Resaltado
- Reglas
- Grabador
- Cuaderno A4
- Libros, revistas, y diarios.

### 2.5.3. Financieros

La presente tesis será financiada con recursos propios de las investigadoras, durante todo el proceso y tiempo que dure la investigación.

A continuación se presenta un cuadro con los gastos aproximados que se requerirán para la ejecución de la

investigación, sin embargo estas estimaciones pueden variar e incrementar conforme se concluya la tesis.

Naturaleza del recurso	Definición	Cantidad	Precio Unitario	Total
Bienes	Lapiceros	6	2.50	15.00
	Hojas bond	200	0.10	20.00
	Corrector	5	3.00	15.00
	Resaltador	3	2.50	7.50
	Grabadora	1	2.50	2.50
	Cuaderno	1	5.00	5.00
	Fólderes	1	45.00	45.00
	USB	1	20.00	20.00
	Libros			100.00
Servicios	Impresiones	1000	0.10	100.00
	Fotocopias	600	0.10	60.00
	Anillado	6	10.00	60.00
	Trasporte		0.80	100.00
	Energía eléctrica			150.00
	Otros gastos			200.00
	Total en Bienes	=	230.00	
Resumen	Total en Servicios		=	670.00
	Total		=	900.00

**FUENTE:** Elaboración propia

El costo total aproximad de la elaboración de la tesis será de S/. 900.00.

2.6. Cronograma


TIEMPO	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
ACTIVIDADES (por semana)	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Redacción del Plan de Tesis	X															
Búsqueda de Información	X	X														
Redacción del Marco Teórico		X	X													
Elección y definición de indicadores			X	X												
Cálculo de las distintas variables a utilizar.			X	X												
Presentación del Plan de investigación					X											
Aceptación e Inscripción del Plan de Investigación						X	X									
Elaboración e interpretación de gráficas							X	X	X							
Redacción de Introducción									X	X	X					
Redacción de resultados										X	X	X	X			
Redacción de conclusiones													X	X	X	
Presentación del borrador de tesis															X	X
Lectura y calificación por asesores															X	X

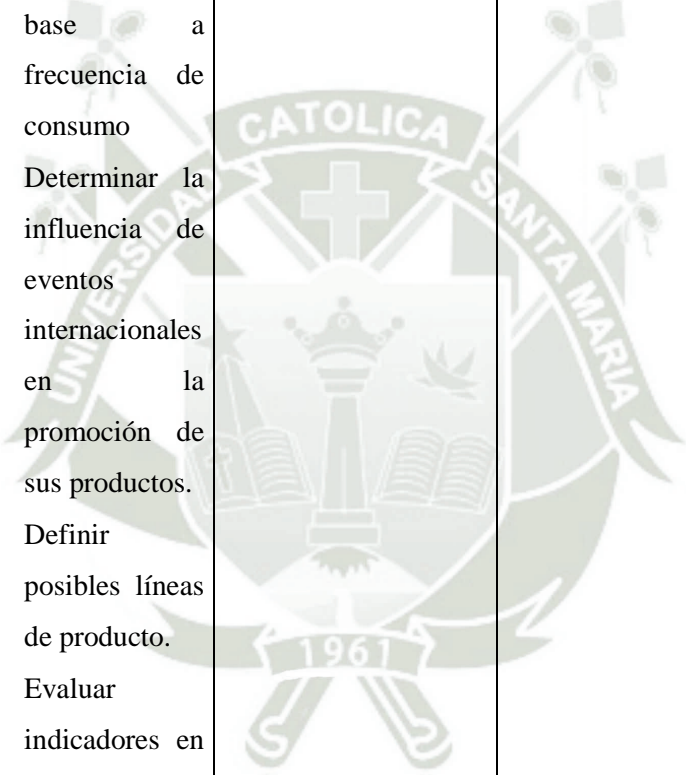
FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO N° 1: Matriz de consistencia**

IDEA	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	MÉTODO
<p><b>“ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS EN BRANDING Y MARKETING DIGITAL APLICADO POR EMPRESAS EXPORTADORAS DEL SECTOR TEXTIL DE CONFECCIONES EN ALPACA DE LA CIUDAD DE AREQUIPA</b></p>	<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p>	<p><b>HIPÓTESIS</b></p>	<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p>		<p><b>TECNICAS:</b> Para la realización de este trabajo de tesis, la técnica a emplear para el desarrollo de la investigación es las encuestas, entrevistas y observación documental y búsqueda del material bibliográfico como información secundaria</p>
	<p>¿De qué manera va a contribuir el análisis de estrategias en Branding y Marketing digital aplicado por empresas exportadoras del sector textil de confecciones en alpaca de la ciudad de Arequipa, y cuál sería un posible plan de mejora?</p>	<p>Realizar un análisis de estrategias en Branding y Marketing Digital aplicado por empresas exportadoras del sector textil de confecciones en alpaca de la ciudad de Arequipa y propuesta de plan de mejora.</p>	<p>DADO QUE, se lleve a cabo el diagnóstico de posicionamiento de las empresas exportadoras del sector textil en confecciones en alpaca de la ciudad de Arequipa mediante las estrategias en Branding y Marketing Digital</p>	<p>Plan de Mejora</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventos internacionales</li> <li>• Costo/Beneficio</li> <li>• Actividades del sector</li> <li>• Indicadores de Medición</li> <li>• Líneas de producto</li> <li>• Tipos de Marketing</li> </ul>	<p><b>INSTRUMENTOS</b> Se utilizará instrumentos documentales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionarios</li> <li>• Fichas de entrevistas</li> <li>• Grabadora de voz</li> </ul>

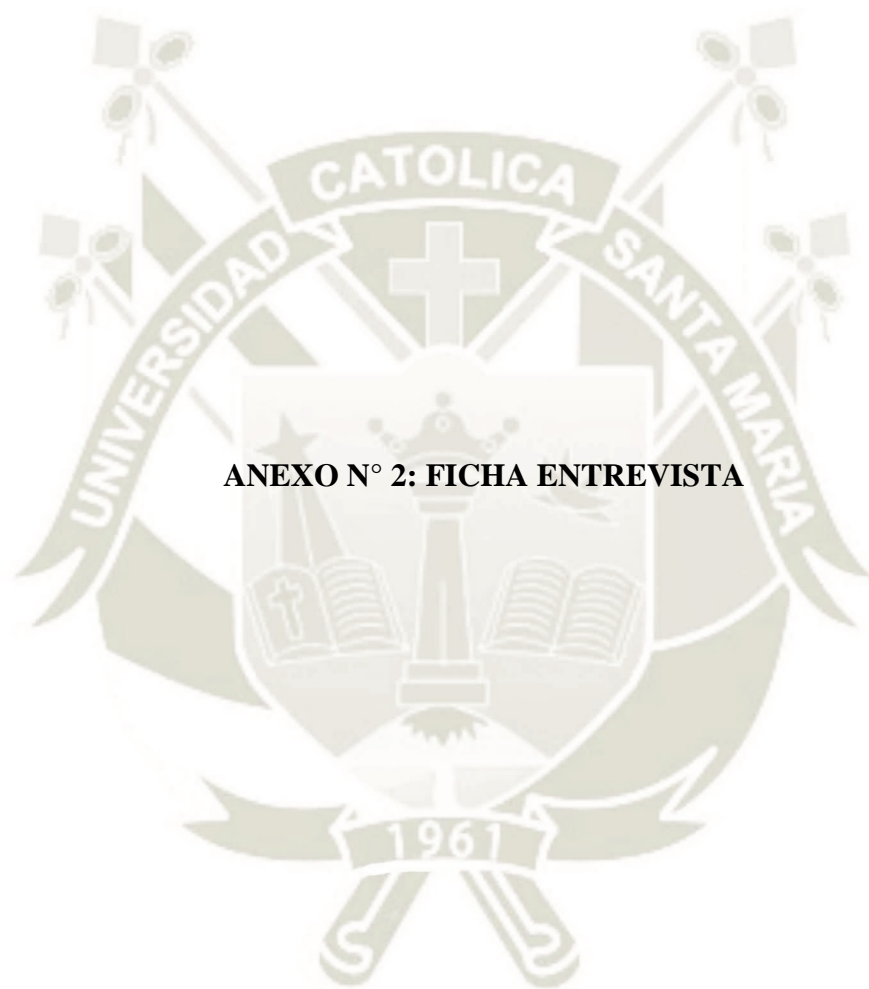
<p><b>Y PLAN DE MEJORA 2017-2018”</b></p>			<p>utilizado por las mismas, ES PROBABLE QUE ello permita realizar una propuesta de plan de mejora.</p>			<p><b>UNIDADES DE ESTUDIO</b></p> <p><b>Universo:</b></p> <p>Empresas del sector textil exportador</p> <p><b>Muestra:</b></p>
	<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p>		<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p>		<p><b>ESTRATEGIAS DE RECOLECCION DE DATOS</b></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo se puede reconocer los atributos de las empresas representantes del sector?</li> <li>• ¿De qué manera se puede identificar la percepción que tiene el cliente con respecto al producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Detallar los atributos de las empresas.</li> <li>• Identificar la percepción que tiene el cliente con respecto al producto.</li> </ul>		<p>Análisis de Estrategias en Branding y Marketing Digital</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atributos</li> <li>• Presupuesto</li> <li>• Desempeño</li> <li>• Estrategias actuales</li> <li>• Gestión de Marca</li> <li>• Percepción del cliente</li> </ul>	<p>Se utilizara encuestas y entrevistas para la recolección de datos primarios. Así como páginas webs, artículos y diarios para recolectar información secundaria.</p>

	<p>fabricado por empresas exportadoras textiles del sector?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son las estrategias en <i>branding</i> y <i>marketing</i> digital empleadas por las empresas?</li> <li>• ¿Cómo se podría describir la gestión de marca aplicada actualmente por las empresas del sector y cuál ha sido los beneficios de tener marca propia?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar estrategias en <i>branding</i> y <i>marketing</i> digital empleadas.</li> <li>• Describir la gestión de marca aplicada por las empresas del sector y los beneficios de poseer marca propia</li> <li>• Reconocer cuál es el presupuesto empleado para <i>branding</i> y <i>marketing</i> digital.</li> </ul>				
--	--	--	---	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo reconocer el presupuesto para <i>branding</i> y <i>marketing</i> digital empleado por empresas representantes del mercado exportador de textiles alpaqueras en Arequipa?</li> <li>• ¿De qué manera se puede medir el desempeño de las empresas del sector en base a la frecuencia de consumo?</li> <li>• ¿Cómo determinar la influencia de eventos internacionales en la promoción de sus productos?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medir el desempeño de las empresas del sector en base a frecuencia de consumo</li> <li>• Determinar la influencia de eventos internacionales en la promoción de sus productos.</li> <li>• Definir posibles líneas de producto.</li> <li>• Evaluar indicadores en canales digitales</li> </ul>				
--	--	--	---	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Es posible definir líneas de productos?</li> <li>• ¿Cómo evaluar los indicadores de medición en canales digitales?</li> <li>• ¿Se puede establecer cuáles son los tipos de marketing digitales a emplear?</li> <li>• ¿Se puede estimar el costo beneficio obtenido mediante la inserción de nuevas actividades de gestión?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer cuáles son los tipos de <i>marketing</i> digital a emplear.</li> <li>• Estimar cual es el costo beneficio obtenido mediante la inserción de nuevas actividades de gestión.</li> </ul>				
--	---	---	--	--	--	--

FUENTE: Elaboración propia



**ANEXO N° 2: FICHA ENTREVISTA**

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO  
ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL



PROYECTO DE TESIS:

**“ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS EN BRANDING Y MARKETING  
DIGITAL APLICADO POR EMPRESAS EXPORTADORAS DEL  
SECTOR TEXTIL DE CONFECCIONES EN ALPACA DE LA  
CIUDAD DE AREQUIPA Y PLAN DE MEJORA 2017-2018”**

Entrevista dirigida a las empresas del sector Textil en confecciones de  
Arequipa

**Entrevistador** :

**Empresa** :

**Persona entrevistada** :

**Función/Cargo** :

EMPRESA/COMERCIO EXTERIOR

- ¿Nos puede comentar acerca del proceso de exportación de prendas y accesorios?
- Nos podría mencionar sobre las ventajas competitivas de los productos ofertados por la empresa.
- ¿Ustedes realizan envíos al exterior al por mayor con marca propia o a pedido de una marca externa/independiente?
- Si se diera el caso de un aumento de demanda local y/o internacional, ¿tendrían la capacidad para abastecer?

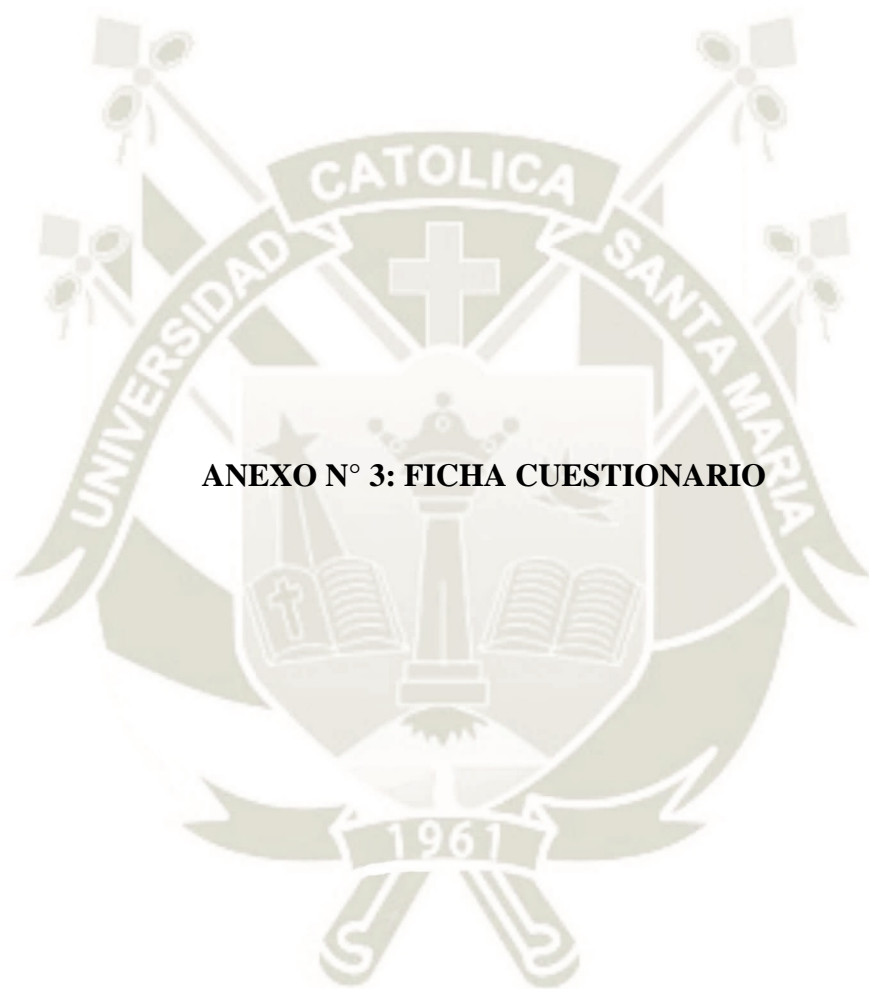
- ¿Ustedes como empresa cómo mide el desempeño en sus ventas? ¿Tienen algún proceso establecido? Y para sus resultados de gestión de marca/ marketing digital
- Desde su perspectiva, ¿Qué proyección existe para el sector textil-confección en los próximos 5 años? ¿En qué mercados y segmentos desean incursionar?
- ¿Cuántos empleados están a cargo de desarrollo de las áreas/ departamentos de Comercio Exterior, Marketing y de Gestión de Marca?

#### GOBIERNO

- ¿El gobierno les ofrece beneficios? ¿Alguno de ellos puede ser utilizado para facilitar el comercio exterior?
- ¿Considera que la marca Alpaca del Perú, ha beneficiado al sector y a la empresa a la que usted pertenece?

#### BRANDING/ MARKETING DIGITAL

- ¿Cuánto destinan anualmente para gestión de Marketing Digital y de Gestión de Marca? (Aproximado o Porcentaje)
- ¿Qué características hacen que la marca esté mejor posicionada en comparación con sus competidores?
- ¿Tiene la empresa lineamientos para realizar la fidelización de clientes? ¿Cuáles son?
- ¿Coméntenos acerca del proceso de implementación de Marketing digital? (Año, Tipos, Propósitos)
- ¿Qué beneficios considera usted que la empresa ha obtenido con el uso de estrategias de Marketing Digital?
- Con la presencia que tienen en medios digitales, ¿Están claras sus ventajas competitivas tanto para actuales/posibles clientes?



**ANEXO N° 3: FICHA CUESTIONARIO**

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO  
ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL



**PROYECTO DE TESIS:**

**“ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS EN BRANDING Y MARKETING  
DIGITAL APLICADO POR EMPRESAS EXPORTADORAS DEL  
SECTOR TEXTIL DE CONFECCIONES EN ALPACA DE LA  
CIUDAD DE AREQUIPA Y PLAN DE MEJORA 2017-2018”**

**Cuestionario dirigido a Empresas del sector textil de confecciones en Alpaca de Arequipa**

**Objetivo:** El siguiente cuestionario tiene como propósito conocer más acerca de sus procesos comercializadores y exportadores, para poder ofrecer mejoras en el desarrollo de Branding y técnicas en Marketing Digital.

**Nombre de la Empresa:** \_\_\_\_\_

**Indicaciones:** Agradecemos leer cuidadosamente la pregunta y marcar el botón o marcar un aspa según corresponda, si fuera necesario hacer un breve comentario para aclarar alguna respuesta.

**Empresa / Factores Internos**

1. ¿La empresa está presta a una propuesta de mejora en el proceso de comercialización? (Si la respuesta fue No, indique el porqué)

Si

No

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿Cree usted que el personal está debidamente capacitado para obtener productividad de las estrategias implementadas actuales? (Si la respuesta fue No, Indique que les falta)

Si

No

---

---

3. ¿Considera usted que la empresa alcanza un nivel de cumplimiento de metas en el mercado de acuerdo a los atributos que posee?

Excelente

Deficiente

Bueno

Muy Deficiente

Regular

4. Mencione que atributos lo lleva al cumplimiento de metas en el mercado.

---

---

---

5. ¿De qué forma calificaría el desempeño comercial de la empresa?

Excelente

Deficiente

Bueno

Muy Deficiente

Regular

6. ¿Cuán beneficioso es el proceso de exportaciones actual establecido por la empresa?

Excelente

Deficiente

Bueno

Muy Deficiente

Regular

7. Si tuviera que calificar el proceso de captación de clientes sería:

Excelente

Deficiente

Bueno

Muy Deficiente

Regular

8. **¿Cuál es el propósito de la empresa al lograr la fidelización del cliente?**
- Costes fijos
  - Ingresos recurrentes
  - Posicionamiento frente a consumidores
  - Otros \_\_\_\_\_
9. **¿Cuál es el porcentaje del presupuesto total anual de la empresa destinado para gestiones de branding y marketing digital?**
- De 0 a 5%
  - De 5% a 10%
  - De 10% a 15%
  - De 15% a 20%
  - De 20% a más
10. **¿Cuál es el porcentaje que la empresa destina a publicidad tradicional? (volantes, periódicos, revistas, radio, televisión, otros)**
- De 0 a 5%
  - De 5% a 10%
  - De 10% a 15%
  - De 15% a 20%
  - De 20% a más

**Mercado / Consumidor**

11. **¿Cuántas marcas maneja la empresa en el mercado internacional?**
- Una
  - Dos
  - De dos a más
12. **El porcentaje de ventas provenientes de exportación según su percepción es:**
- |                                 |                                      |
|---------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="radio"/> Excelente | <input type="radio"/> Deficiente     |
| <input type="radio"/> Bueno     | <input type="radio"/> Muy Deficiente |
| <input type="radio"/> Regular   |                                      |
13. **Conforme a su percepción, el comportamiento del consumidor que proviene de comercio exterior, ha incrementado en los últimos años de manera:**
- |                                 |                                      |
|---------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="radio"/> Excelente | <input type="radio"/> Deficiente     |
| <input type="radio"/> Bueno     | <input type="radio"/> Muy Deficiente |

Regular

**Entorno/ Beneficio**

**14. El apoyo que recibe de entidades patrocinadas por el estado Peruano es:**

Excelente

Bueno

Regular

Deficiente

Muy Deficiente

**15. Su participación en ferias internacionales es:**

Excelente

Bueno

Regular

Deficiente

Muy Deficiente

**Branding**

**16. Considera que la empresa a la que representa tiene una buena gestión de marca**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en  
desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**17. ¿Qué tipo de beneficios busca obtener la empresa al implementar nuevas estrategias de Branding y Marketing Digital? Enumere en orden de importancia.**

Económicos

Posicionamiento (Reconocimiento de su marca)

Desempeño comercial

Tecnología

Otros .....

**18. Sí tendría que calificar su credibilidad y posicionamiento diría que es:**

Excelente

Bueno

Regular

Deficiente

Muy Deficiente

**19. ¿Cómo considera la notoriedad de marca en el sector?**

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Deficiente
- Muy Deficiente

**Marketing Digital**

**20. ¿Utiliza marketing digital? ¿Hace cuánto lleva utilizando propuestas de Marketing Digital?**

- Aun no utilizan
- 1 a 2 Años
- 3 a 5 años
- Más de 5 años

**21. ¿Qué canales emplean en el plan de marketing digital? Puede marcar más de una alternativa.**

- Email Marketing
- Buscadores (SEO /SEM)
- Redes Sociales (Facebook, Twitter, Instagram)
- Youtube
- Market Places
- Otros \_\_\_\_\_

**22. La empresa a la que representa tiene un buen uso de estrategias en Marketing Digital**

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

**23. El interés por una inversión mayor en el área/departamento de Branding y marketing digital es:**

- Indispensable
- Sumamente importante
- Medianamente importante
- Poco importante
- No se toma en cuenta

**Recursos**

**24. La empresa o el area donde trabaja realiza analítica y/o medicion de indicadores**

- Si  
 No

**25. La empresa emplea las siguientes herramientas de medición para la consecución de objetivos. Marque con un aspa en la casilla correspondiente:**

Herramienta de medición	Sí	No
KPI (Key Perfomance Indicators)		
ROI (Retorno sobre la Inversión)		
ORM (Gestión de la Reputación Online)		

Fecha: \_\_\_\_\_

**“Muchas gracias por su colaboración”**

