



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**DISEÑO DE LA CADENA DE VALOR PARA INCREMENTAR LA
PRODUCTIVIDAD EN LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE
VESTIR DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES
AGROPECUARIOS DE ALPACA “OBREROS UNIDOS EN
ACCIÓN”, PERTENECIENTE A LA COMUNIDAD JOSÉ CARLOS
MARIÁTEGUI – DISTRITO DE UYURPAMPA - INCAHUASI,
DURANTE EL PERÍODO 2017 – 2021**

**PRESENTADA POR
LEYDI ELIANA CORONEL ROJAS**

**ASESOR
DANTE SUPO ROJAS**

**TESIS
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN**

CHICLAYO – PERÚ

2017



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

La autora sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS

“DISEÑO DE LA CADENA DE VALOR PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE ALPACA “OBREROS UNIDOS EN ACCIÓN”, PERTENECIENTE A LA COMUNIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI – DISTRITO DE UYURPAMPA - INCAHUASI, DURANTE EL PERÍODO 2017 – 2021.”

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

**PRESENTADA POR:
BACHILLER LEYDI ELIANA CORONEL ROJAS**

**ASESOR:
LICENCIADO DANTE SUPO ROJAS**

Chiclayo – Perú

2017

DEDICATORIA

Al mejor y más grande Padre del mundo, mi Padre Celestial, por el apoyo desmedido que me otorgó situando frente a mí a las personas apropiadas para finalizar mi investigación.

AGRADECIMIENTO

Primero, a mi Padre Celestial; el creador del mundo por haberme brindado apoyo continuo en cada momento para realizar este estudio con éxito.

Segundo, a mi madre, quien me ha brindado ayuda en cada momento, para lograr este trabajo de investigación.

INDICE

Dedicatoria.....	02
Agradecimiento.....	03
Índice.....	04
Índice de tablas.....	05
Índice de figuras.....	07
Resumen.....	08
Abstract.....	09
Introducción.....	10
Capítulo I.....	12
Fundamentación Teórica.....	12
1.1. Planteamiento del problema.....	13
1.2. Objetivos de la investigación.....	18
1.3. Impacto potencial.....	20
Capítulo II.....	21
Fundamentación Teórica.....	21
2.1. Antecedentes.....	22
2.2. Bases teóricas.....	26
2.3. Definición de términos principales.....	32
2.4. Hipótesis generales y específicas.....	54
Capítulo III.....	56
Método.....	56
3.1. Diseño.....	57
3.2. Población.....	58
3.3. Muestra.....	58
3.4. Instrumentación.....	59
3.5. Procedimiento.....	60
3.6. Operación de variables.....	62
Capítulo IV.....	65
Resultados y discusión.....	65
Conclusiones.....	127
Recomendaciones.....	128
Referencias bibliográficas.....	129
Anexos.....	132

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	La cadena de valor.....	49
Tabla 2.	¿Cómo se recepciona la materia prima?.....	67
Tabla 3.	¿Cuál es el origen de los tintes para las fibras de alpaca?.....	69
Tabla 4.	¿Cuántas prendas producen al mes por familia?.....	72
Tabla 5.	¿Cuenta con un presupuesto de producción?.....	73
Tabla 6.	¿Cómo empaacan sus productos?.....	74
Tabla 7.	¿Cómo lleva a cabo el reparto de los productos terminados?.....	76
Tabla 8.	¿Actualmente realiza algún tipo de comunicación para vender el producto?.....	77
Tabla 9.	¿Cuál es el destino de lo producido?.....	78
Tabla 10.	¿Cuál es la estrategia de precios que manejan para la venta de productos?.....	79
Tabla 11.	¿Cuál es su mercado objetivo?.....	80
Tabla 12.	¿Qué canales de distribución utiliza actualmente?.....	81
Tabla 13.	¿Sus clientes son recurrentes u ocasionales?.....	82
Tabla 14.	¿Mantiene algún registro de clientes?.....	83
Tabla 15.	Personal directivo.....	85
Tabla 16.	Personal técnico.....	86
Tabla 17.	Presupuesto de mano de obra.....	93
Tabla 18.	Tercerización.....	93
Tabla 19.	Intangibles.....	93
Tabla 20.	Costos directos.....	94
Tabla 21.	Costos indirectos.....	94
Tabla 22.	Presupuesto y publicidad.....	95
Tabla 23.	Egresos.....	95
Tabla 24.	Depreciación.....	95
Tabla 25.	Tangibles.....	96
Tabla 26.	Ingresos proyectados en forma anual.....	96
Tabla 27.	Flujo de caja.....	97
Tabla 28.	Evaluación financiera.....	98
Tabla 29.	Ingresos anuales proyectados en unidades físicas.....	99

Tabla 30. Presupuesto de mano de obra.....	100
Tabla 31. Tercerización.....	100
Tabla 32. Intangibles.....	100
Tabla 33. Costos directos.....	101
Tabla 34. Costos indirectos.....	101
Tabla 35. Presupuesto, publicidad y marketing.....	102
Tabla 36. Egresos.....	102
Tabla 37. Depreciación.....	102
Tabla 38. Servicios a la deuda.....	103
Tabla 39. Flujo de caja.....	104
Tabla 40. Evaluación financiera después de aplicar la cadena de valor.....	105
Tabla 41. Cadena de Valor actual.....	106
Tabla 42. Propuesta de valor.....	116
Tabla 43. Matriz FODA.....	123

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. ¿Cómo recepcionan la materia prima?.....	68
Figura 2. ¿Cuál es el origen de los tintes para las fibras de alpaca?.....	70
Figura 3. ¿Cuántas prendas producen al mes por familia?.....	72
Figura 4. ¿Cuenta con un presupuesto de producción?.....	73
Figura 5. ¿Cómo se empacan sus productos?.....	75
Figura 6. ¿Cómo se programa el reparto de productos terminados?.....	76
Figura 7. ¿Actualmente realiza alguna comunicación para la venta del producto?.....	77
Figura 8. ¿Cuál es el destino de lo producido?.....	78
Figura 9. ¿Cuál es la estrategia para la venta del producto?.....	79
Figura 10. ¿Cuál es su mercado objetivo?.....	80
Figura 11. ¿Qué canales de distribución utiliza actualmente?.....	81
Figura 12. ¿Sus clientes son recurrentes u ocasionales?.....	82
Figura 13. ¿Mantiene algún registro de clientes?.....	83
Figura 14. Estructura organizacional de la asociación.....	85
Figura 15. Diagrama de ISHIKAWA.....	114
Figura 16. El árbol de problemas.....	115

RESUMEN

El presente trabajo de investigación está enfocado en localizar las actividades que otorgan verdadero valor a la cadena, y que permiten que esta pueda incrementar productividad para la asociación.

La Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Unidos en Acción”, pertenecientes a la comunidad José Carlos Mariátegui, se encarga de la producción de prendas sobre la base a la fibra de este auquénido; y para efectos de la investigación se busca encontrar las actividades valor para poder diseñar un modelo de la cadena de valor para esta comunidad; y así lograr incrementar su productividad.

El método que se utilizó es un diseño explicativo, pues se perfilará una propuesta de cadena de valor (variable independiente) y se proyectará sus efectos en la productividad y por ende, rentabilidad (variable dependiente).

Dentro de las cosas que haya podido obtener tenemos que, todas las actividades que se llevan a cabo, teniendo parámetros ancestrales y no se utilizan las medidas necesarias para poder desarrollar técnicas que los apoyen, este es el caso de la Asociación “Obreros en Acción”; sin embargo, pese a las circunstancias, posee factores que le brinda un gran aporte a la diferenciación y este es que durante los procesos de producción, ellos utilizan tintes naturales, y todo el proceso productivo es artesanal.

Para ello, se recomienda que la asociación de productores de alpaca presente nuevos planes de trabajo, y al conseguir un suministro efectivo, puedan invertir en técnicas para mejora de los procesos de producción y para incremento de los factores que le otorgan productividad.

Palabras clave: Productividad, rentabilidad, cadena de valor, valor, tecnología.

ABSTRACT

The present research is focused on granting activities locate the true value chain and enable them to increase competitiveness, to the association.

The Association of Agricultural Producers of Alpaca "Workers Unites in Action", belonging community José Carlos Mariátegui, is responsible for the production of garments based on the fiber of this auquénido; and for purposes of investigation seeks to achieve value find activities to design a model of the value chain for this community; and achieve competitiveness increment Association.

The method that was used is a descriptive correlational design; and information processing a mixed design was used.

Among the things that we have been able to obtain; eg all activities that take place having ancient parameters and to develop the necessary technical to support the Association "Workers Unites in Action", nevertheless, despite the circumstances, it possesses are not used; factors has yet gives a great porter differentiation; and this is that during the production processes they use natural dyes, and hang on productive process is handmade.

To do this it is recommended that the Association alpaca producers submit new work plans, and to get a supply of cash to invest in techniques to improve production processes and to increase the factors that provide competitiveness.

Key words: Productivity, profitability, value chain, value, technology.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación formula el diseño de una cadena de valor para los textiles asociados a la comunidad José Carlos Mariátegui; quienes son pobladores de Incahuasi que se dedican a la confección de prendas en base a fibra de alpaca; la razón por la cual, formulo este tema de investigación es porque será provechosa para conocer cómo el diseño del modelo de la cadena de valor, conlleva a incrementar la productividad de la Asociación de Productores de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” de la comunidad José Carlos Mariátegui, ubicada en Uyurpampa- Incahuasi; y por consiguiente, cómo es que las actividades primarias y las de apoyo permiten la formulación del diseño de la cadena de valor.

La presente investigación ha utilizado un diseño explicativo; ya que, la relación que guardan las variables es de causa efecto, y se diseñará una propuesta de cadena de valor y se proyectarán sus efectos en la rentabilidad.

Asimismo, esta información, contribuirá con el incremento de la productividad de la Asociación de productores agropecuarios de alpaca; “Obreros Unidos en Acción”; en la Comunidad José Carlos Mariátegui, favoreciéndoles con un claro enfoque de la realidad interna y empresarial.

En el primer capítulo, encontramos la parte que corresponde al Problema de Investigación, que comprende lo concerniente a localizar la manera para conocer cómo procesar las actividades que le otorgan mayor valor a la cadena y les ayudará a saber cómo repotenciar sus sistemas, otorgándole un nuevo diseño para que apoye al incremento de la productividad.

En el segundo capítulo, visualizamos la información que concierne a las bases teóricas, las cuales comprenden; los temas que corresponden a cada una de las actividades de la cadena de valor, ya sean primarias o de apoyo, y también la información pertinente a productividad, así como las hipótesis, que son las que nos permiten conocer si en realidad hemos logrado los objetivos trazados.

En el tercer capítulo; tenemos la información concerniente al diseño de investigación; el cual es explicativo, ya que la relación que guardan las variables es de causa efecto, y por el tratamiento de la información de enfoque mixto; por cuanto los datos a manejar son de naturaleza cuantitativos y otros cualitativos; dichos requerimientos serán extraídos de los instrumentos que hemos planeado utilizar, y estos abarcan desde dos entrevista de profundidad, dirigida al Ing. Luis Guzmán Ruiz; hasta un cuestionario aplicado a los textileros comuneros.

En el cuarto capítulo, obtenemos los resultados y la discusión de aquellos que corresponden a la serie de actividades de la cadena de valor, en los que se da a conocer cuál es el estado de las actividades de la comunidad, y ante esta realidad llevar al lector a conocer las bases teóricas para analizar en qué estado se encuentra y a partir de allí, redactar las conclusiones y recomendaciones ya planteadas.

Finalmente, encontramos las conclusiones y recomendaciones que determinan la problemática y las posibles medidas a implementar para incrementar la rentabilidad en la producción textilera de la Asociación.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

En el ámbito internacional, las empresas están constantemente innovando y creando o diseñando nuevas estrategias que les permita alcanzar la rentabilidad, en ese sentido la cadena de valor aplicadas en la producción son de vital importancia, es por ello que Melgar nos presenta la siguiente definición: “La Cadena de Valor, es una herramienta de análisis de todo el engranaje de las organizaciones, y su forma sistémica de relacionamiento con su entorno económico o social” (Melgar 2016, p. 1).

Según Melgar, se puede decir que la cadena de valor es de vital importancia en las organizaciones, teniendo como entorno principal los factores económicos y sociales, de esta manera las organizaciones logran alcanzar una mayor rentabilidad, ante sus más cercanos competidores y ante un mercado empresarial que cada vez se hace más exigente.

En España, 29 empresas ya son miembros de la Foreign Trade Association, una cifra que ha aumentado un 300% en pocos años. Con el objetivo de combatir sus problemas de ausencia de rentabilidad para estar entre las mejores empresas del país español (Rubio, 2016).

Entonces, se puede observar como la cadena de valor representa un elemento transcendental en la productividad y rentabilidad de las empresas, es un elemento en donde todas las áreas de la empresa están integradas, con el propósito de obtener un producto o servicio de calidad capaz de satisfacer

las necesidades del cliente, procurando una buena imagen, credibilidad, confianza y seguridad de la organización, ante la comunidad, región y país.

1.1.1 A nivel Nacional

En un estudio se encontró que la parte de la cadena productiva más débil es la cría y reproducción de alpacas, luego vendría las condiciones bajo las cuales se exporta la fibra (Crispín, 2008).

Vemos como la cadena de valor genera muchas oportunidades para combatir los problemas e involucra a un conjunto de actores de diversos sectores que permitan ser ese eslabón importante que conforma a la cadena, consiguiendo así el valor deseado, que va a satisfacer las necesidades no solo de un grupo selecto, sino de todos los intervinientes, mejorando así las condiciones de vida. Velasco manifiesta: “Al asegurar la sostenibilidad de los procesos dentro de la cadena de valor, Nestlé puede controlar el impacto ambiental y social de sus actividades, y así obtener los recursos para elaborar productos de calidad que brindan nutrición y salud a millones de personas”. Se precia, entonces cuán importante es desarrollar una eficaz cadena de valor en la organización. (Velazco 2006, p. 4).

1.1.2 A nivel Local

Luego de haber expuesto la problemática en el ámbito internacional, veamos ahora la situación a nivel local, donde las empresas también necesitan desarrollar estrategias como la cadena de valor para lograr

la rentabilidad; es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados, rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados, para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas (Sánchez Ballesta, 2010).

En el distrito de Uyurpampa, existe una institución llamada Asociación de Productores de Alpaca, "Obreros Unidos en Acción", dedicados a la confección de prendas de vestir, que actualmente presenta una serie de situaciones (problemas) a detallar.

Las prendas de vestir en base a fibra de alpaca son muy utilizadas por los pobladores de la región; sin embargo, no cuentan con un mercado definido en donde colocar sus productos; del total producido el 66.7% es para su autoconsumo, el 27.1% para intercambio y solo el 6,2% para venta; sumado a eso no saben cómo comercializar el producto, no tienen homogeneidad en su sistema de producción al no contar con estándares ni medidas homogéneas en sus productos, no aprovechan los recursos que poseen y no le dan el valor necesario a sus productos para que puedan tener una actividad económica con mejor desarrollo; y al no tener ingresos importantes, por esta actividad no le dan la importancia pertinente.

La Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción”, de la Comunidad José Carlos Mariátegui, pertenece al distrito de Ferreñafe, cuenta con una población de 194 asociados, que se dedican a la textilería, con tecnologías rudimentarias, usando el telar a cintura y el telar a pedal, por lo cual actualmente la producción de fibra de alpaca promedia es 1 TM, producto de la crianza de 719 cabezas de alpaca; no constituye ni siquiera el 1% de la producción nacional; por lo que aún se les considera como pequeños criadores (Morales, 2012).

Teniendo en cuenta, la deficiente tecnología de producción y el índice de pobreza según FONCODES (2006) es quintil uno, con un índice de desarrollo humano de 0.5577, es decir son someramente bajos y se puede notar la ausencia de desarrollo económico siendo este, el principal problema de la comunidad. Motivo que impulsa a brindarles el apoyo por medio de la ejecución de este proyecto.

En esta comunidad se observa que no existe organización empresarial; por lo que esta investigación pretende llevar a la comunidad los aportes necesarios para soporte de su crecimiento y desarrollo.

Así, ante lo expuesto, se responderán las siguientes preguntas:

1.2 Problemas:

1.2.1 Problema General

¿El diseño de la cadena de valor permitirá incrementar la Rentabilidad en la confección de prendas de vestir de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la comunidad de José Carlos Mariátegui”; distrito de Uyurpampa-Incahuasi, durante el período 2017 – 2021?

1.2.2 Problemas Específicos

1.2.2.1 Problema Específico N° 1:

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la cadena de valor que pertenece a la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la comunidad de José Carlos Mariátegui”, distrito de Uyurpampa- Incahuasi, durante el período 2017 – 2021?.

1.2.2.2 Problema Específico N° 2:

¿Cuáles son los puntos crítico Agropecuarios a mejorar en la cadena de valor que pertenece a la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la comunidad “José Carlos Mariátegui”, distrito de Uyurpampa- Incahuasi, durante el período 2017 – 2021?.

1.2.2.3 Problema Específico N° 3:

¿Cuál es el problema que genera una mala sinergia en cada una de las áreas organizacionales de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción”; en la comunidad “José Carlos Mariátegui”, distrito de Uyurpampa- Incahuasi, durante el período 2017 - 2021?

1.2.2.4 Problema Específico N° 4:

¿Cuál es el beneficio – costo de la cadena de valor propuesta para la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción”; en la comunidad José Carlos Mariátegui”, distrito de Uyurpampa- Incahuasi, durante el período 2017 – 2021?

1.3 Objetivos de la Investigación:

1.3.1 Objetivo General

Diseñar la cadena de valor que permitirá incrementar la rentabilidad en la confección de prendas de vestir de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la comunidad José Carlos Mariátegui, distrito de Uyurpampa- Incahuasi, durante el período 2017 – 2021.

1.3.2 Objetivos Específicos

1.3.2.1 Objetivo Específico N° 1:

Identificar las fortalezas y debilidades de la cadena de valor que pertenece a la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la comunidad José Carlos Mariátegui”, distrito de Uyurpampa- Incahuasi, durante el período 2017 – 2021.

1.3.2.2 Objetivo Específico N° 2:

Identificar los puntos críticos a mejorar de la cadena de valor que pertenece a la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la comunidad José Carlos Mariátegui”, distrito de Uyurpampa- Incahuasi, durante el período 2017 – 2021.

1.3.2.3 Objetivo Específico N° 3:

Identificar los problemas que genera una ineficiente sinergia en cada una de las áreas organizacionales de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la comunidad “José Carlos Mariátegui”, distrito de Uyurpampa- Incahuasi, durante el período 2017 - 2021.

1.3.2.4 Objetivo Específico N° 4:

Analizar beneficio – costo de la cadena de valor propuesta para la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca

“Obreros Unidos en Acción” en la comunidad José Carlos Mariátegui”; distrito de Uyurpampa- Incahuasi, durante el período, 2017 – 2021.

1.4 Impacto Potencial

1.4.1 Impacto Teórico:

La presente investigación, utilizará las teorías aprendidas en la universidad, durante el desarrollo de la carrera, para poder diseñar la cadena de valor que permita mejorar la rentabilidad y las fuentes de ventajas competitivas en el proceso productivo de prendas de vestir en base a fibra de alpaca de la Asociación de Alpaqueros de la comunidad José Carlos Mariátegui, favoreciendo y otorgando un enfoque holístico para conseguir mejorar la realidad interna y empresarial de dicha asociación.

1.4.2 Impacto Práctico:

La cadena de valor propuesta permitirá mejorar la productividad textilera de la asociación; la cual impactará en un mejor desarrollo y calidad de vida en cada una de las familias a las que pertenecen los 198 textileros de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” perteneciente a la comunidad José Carlos Mariátegui; mejorando de esta manera, su nivel de desarrollo económico y social.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 Antecedentes

2.1.1 Mercado Nacional

2.1.1.1 La artesanía textil en el Perú

El Perú, ocupa el primer lugar en el mundo en la producción de alpacas y vicuñas, y el segundo en llamas, después de Bolivia. El aprovechamiento racional de esta ventaja productiva y el uso de la mejora genética de los camélidos (además de vacunos, ovinos y caprinos) es uno de los retos que tiene el país como el medio más efectivo de lucha contra la pobreza y la inseguridad alimentaria, que afecta a numerosas comunidades campesinas que viven de la cría y explotación de estas especies ganaderas.

“De acuerdo al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), la exportación de prendas de vestir de fibra de alpaca supera los 50 millones de dólares al año, y al término del 2016 los envíos al exterior por el rubro de la alpaca supera los 180 millones de dólares, estimó el titular del MINCETUR, Eduardo Ferreyros. Sin embargo, queda mucho queda mucho por avanzar en los sectores más altos de retail international, en ese sentido, PROMPERU va a invertir en campañas de destino en América del Norte, Europa y el mercado asiático. El ministro Ferreyros señaló que, a través de la nueva dirección de ganadería creada en el Ministerio de Agricultura, se pretende mejorar el origen de esta cadena productiva, es

decir, en el mejoramiento de la producción de ganado de alpaca, mejor alimentación, lo que conllevaría a un rendimiento superior de hasta 40%. Toda la cadena de producción de fibra de alpaca involucra a 120 000 familias peruanas. El 90% de los integrantes de esta cadena productiva son mujeres, la alpaca es considerada un producto bandera de la país y se estima que el 80 % de la producción mundial se concentra en Perú” (Republica, 2016)

2.1.1.2 Mercado Local

La artesanía textil en base a fibra de alpaca en Lambayeque

La artesanía textil en la Sierra de Lambayeque, ha alcanzado su desarrollo en las localidades de Uyurpampa, Chukllapampa, Wasicaj, Rodeopampa y otras ubicadas en los distritos de Incahuasi y Cañaris, en la provincia de Ferreñafe de nuestra región. En este estudio se destaca el quehacer social que cumplen las mujeres tejedoras de cintura en la sierra de Lambayeque, integrando el circuito productivo en base al papel que desempeñan las poblaciones organizadas para el desarrollo de la artesanía textil de Lambayeque. Los textileros de la comunidad de José Carlos Mariátegui, desarrollan la actividad; usando la fibra de alpaca, la cual es de origen animal. Teniendo dificultad para acceder a los

mercados con precios competitivos (Morales Ramos, Otto G. 2012).

Y finalmente, existe un expediente técnico donde se indica el proceso realizado durante el año 2012, titulado “Repoblamiento de alpacas en la comunidad José Carlos Mariátegui” distrito de Ferreñafe, el mismo que se ha visto interrumpido por motivos climatológicos y económicos; sin importar aquello, los pobladores han continuado llevando a cabo el esquilaje de la fibra, solo que lo han direccionado para su uso personal; la producción de la fibra de alpaca está concentrada en pequeños productores, propietarios de pequeñas parcelas que manejan hatos de entre 20 y 100 alpacas, su producción va desde 3 a 6 libras por alpaca al año hasta 5 libras, dependiendo de su organización y tecnología (Mogollón, 2012).

2.1.1.3 Mercado internacional

En el ámbito internacional las empresas están constantemente innovando y creando o diseñando nuevas estrategias que les permita alcanzar la productividad, en ese sentido la cadena de valor en las empresas dedicadas a la producción son de vital importancia, por ello Melgar nos presenta la siguiente definición: “La cadena de valor es una herramienta de análisis de todo el engranaje de las

organizaciones, y su forma sistémica de relacionamiento con su entorno económico o social” (Melgar 2016, p. 1).

Las PYME industriales de la cadena textil y confecciones presentan una escasa inserción en los mercados internacionales. La base exportadora (empresas que exportan más del 5% de sus ventas) es simplemente del 6%, muy por debajo del promedio provincial y nacional; mientras que las empresas que exportan solo colocan en el exterior el 13% de sus ventas (apertura exportadora), (Acosta, 2012).

La competencia de confecciones de pelos finos (lana de alpaca) es muy elevada en Estados Unidos y Perú tiene muy buen prestigio por la calidad de sus confecciones, por lo que con un buen asesoramiento podrían posicionarse mejor en este mercado.

En el transcurrir del tiempo cada país busca mejorar la calidad de su textilería, compitiendo unos con otros en el uso de la mejor materia prima en sus prendas.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1. Artesanía Textil

2.2.1.1 La artesanía textil en el Perú

El arte textil es una de las actividades más antiguas realizadas por el hombre, ya que en el Paleolítico (20,000.00 años A.C), se ha registrado la presencia de agujas de hueso que se usarían para el cocido de pieles y pudo tener su origen común con la cestería, pues antes de la aparición del primer telar el hombre pudo entrelazar manualmente fibras, aún rígidas, para confeccionar los precursores de los primeros tejidos (Weibel, 1972).

2.2.1.2 La artesanía textil en la sierra de Lambayeque

El nombre de Incahuasi, se deriva de dos voces quechuas: INCA, que significa Rey, y HUASI que significa casa, las que unidas significan “Casa del Rey”.

El distrito de Incahuasi, se encuentra en la parte Nor Oeste de la Provincia de Ferreñafe, en plena falda occidental de los Andes, a lo largo de la cuenca media alta del río La Leche, cuenta con una población quechua hablante de aproximadamente 13,316.00 habitantes, según el censo de población de 1993.

La actividad principal de los hombres del distrito de Incahuasi es la agricultura y la ganadería, siendo reducido el número que participa en otras actividades como el comercio y actividades profesionales, entre otras.

En este distrito, son las mujeres quienes aparte de dedicarse a las labores del hogar, principalmente se dedican a la textilería; además, de realizar tareas de apoyo en la agricultura y ganadería.

Asimismo, en algunas de las comunidades se hace mención a la actividad de la artesanía textil, destinada al uso familiar en la mayoría de ellas y, en otras a la comercialización dentro y fuera del distrito.

a. La Textilería en base a fibra de Auquénidos

Los textiles son manufacturados como encajes bordados con agujas y los tapices que en la antigüedad fueron de singular notoriedad, porque se elaboraron con algodón, lana y gasa. (Agurto, 2002). La materia prima para la elaboración de ropa se usa a partir de fibras naturales; ya sean vegetales o animales, las vegetales, como su nombre lo dice provienen de plantas como por ejemplo el algodón nativo; que actualmente se habilitó el permiso para su siembra en la ciudad de Chiclayo, y está considerado como

un cultivo noble, ya que es resistente a la salinidad y a las plagas; el bambú es una planta que tiene múltiples usos y entre ellos destacan la alimentación, la medicina, la construcción, textilería, papel, se han confeccionado instrumentos musicales, y tal vez en el futuro este tipificado su uso como fuente energía (biomasa); el lino, que viene a ser la fibra procedente del tallo, su fruto es la linaza que comúnmente es muy conocida en nuestra localidad porque es usada como suplemento nutricional.

A continuación, se presentan algunas fuentes de donde se puede obtener fibra a ser utilizada para la producción de prendas de vestir:

- **Alpaca**

Especie descendiente de las vicuñas, su nombre científico es (vicuña pascos) al comprobar su similitud por medio de un estudio de ADN (Wheeler, 2001).

No son utilizados como animales de carga como las llamas; solo son utilizadas para extracción de fibra, cuyo diámetro varía entre 12 a 28 micrómetros, y sus cuatro únicos colores son marrones, negros, blancos y grises.

El Perú tiene la mayor cantidad de alpacas; población que aumentó de 6000 a 75000 cabezas, con la protección de los guardias de caza. Nociones básicas acerca de la fibra de alpaca (Quispe E.C, 2009)

Las razas que esta presenta son dos; la Huarcaya y el Suri; la diferencia entre estas dos es que la fibra de la Huarcaya crece de forma perpendicular a su cuerpo; en cambio, para el Suri crece en forma paralela.

Cada una de sus razas posee una particular belleza: la alpaca Suri tiene un pelaje que cae con notoria densidad, lustre y suavidad. Mientras que, la Huarcaya se caracteriza por su fibra rizada y esponjosa, algo más corta.

En ambos casos, su calidad excepcional se distingue por su gran versatilidad, al ofrecer tonos naturales que van del blanco al negro pasando del gris, al marrón y el beige.

Mezclada con seda, la alpaca obtiene una mejor caída, mientras que con lana o acrílico, se consigue un material más económico para acceder a un consumo masivo.

La cadena productiva se inicia con la crianza y reproducción del animal. Luego de la esquila, la fibra se acopia y comercializa para uso industrial o artesanal.

La industria alpaquera, desde mediados del siglo XX, produce codiciados tops, hilados o tejidos, comercializados como insumos para la industria local de confección, así como la exportación a los mercados europeos y estadounidenses.

Actualmente, se desarrollan programas dirigidos a estas comunidades con la única motivación de que puedan desarrollarse económica, y que la mayoría de estas dependen de esta actividad. (López, 2013).

- **Vicuña**

La vicuña, es el animal nacional del Perú; vive en las zonas altas alpinas de los andes, se cree que es el antepasado de las alpacas domesticadas (Wheeler, 2001). Poseen pocas cantidades de lana muy fina; lo que es caro, porque la vicuña solo puede ser esquilada cada tres años, y tiene que capturárselas dentro de medio rural campestre. (Sachero, 2005)

Las vicuñas habitan exclusivamente en América del Sur, principalmente en los andes centrales, ellas son nativas de Perú, Nor - Oeste de Argentina, Bolivia y el Norte de Chile.

La lana de vicuña se vende en el mundo en más de 3000 dólares el kilo. La comunidad de lucanas (Ayacucho) lleva a cabo el pastoreo, la captura y esquila en la reserva año a año, y lo hace con la ayuda del consejo nacional de camélidos sudamericanos (CONACS).

- **Guanaco**

Es un camélido del grupo auquénido, y es incluso, más escaso que la alpaca. El guanaco norteño es antecesor de la llama y su periodo de vida varía entre los 20 – 25 años, la época de celo se da entre noviembre y febrero y el período de gestación que debe transcurrir para que nazca una cría es 11 meses. Se alimentan de hierbas, musgo y tubérculos. Argentina posee el 95% de la población mundial de esa especie. En Perú se encuentra en estado de extinción, ya que sufrió de 75 % de su retracción.

b. La Textilería en base a fibra Vegetal

- Bambú

Es una fuente natural de fibra que es utilizada para producir tela, y que actualmente esta planta está cobrando vida en todo los que es Europa y América del Norte.

- Lino

Es la fibra que está contenida en el tallo de la planta que tiene su fruto llamado linaza y se usa para fabricar tela muy cotizada en el mercado mundial.

2.3. Definición de Términos Principales

2.3.1 Términos Principales

a. Gestión y Planeamiento

Según Díaz (2005); el planeamiento estratégico es una función y una herramienta de la administración, consiste en un esfuerzo organizado para producir una perspectiva del futuro de la sociedad y de los roles que posee esta para con la organización para con ella. Teniendo en cuenta, las decisiones y acciones que deben procurar para conducirla hacia el horizonte que ella tenga fijado.

b. La Productividad

Por medio de la productividad se pone a prueba la capacidad de una estructura para desarrollar los productos y el nivel de aprovechamiento de los recursos disponibles. La mejor productividad supone una mayor rentabilidad en cada empresa. Teniendo como resultado que la gestión de calidad logró incrementar la productividad.

c. El Valor

Se designa como valor a la magnitud empleada para medir los bienes, productos y servicios, comparando sus beneficios y utilidad. Como tal, puede hacer referencia al monto en que se calcula el precio o costo en dinero de una cosa en el mercado. De este modo, para hacer el cálculo, se considera la utilidad o capacidad del producto, bien o servicio para satisfacer necesidades o proporcionar bienestar, además de aspectos propios de la dinámica comercial como la de oferta y demanda. Por otro lado, también puede emplearse el concepto de valor para establecer la equivalencia entre dos cosas, especialmente cuando se trata de unidades monetarias diferentes: “El valor del euro con respecto al dólar sigue aumentando”.

d. La Tecnología

La tecnología es el conjunto de conocimientos técnicos, científicamente ordenados, que permiten diseñar y crear bienes, servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y la satisfacción de las necesidades esenciales y los deseos de la humanidad.

Aunque hay muchas tecnologías muy diferentes entre sí, es frecuente usar el término tecnología en singular para referirse al conjunto de todas, o también a una de ellas. La palabra tecnología se refiere a la disciplina teórica que estudia los saberes comunes a todas las tecnologías.

e. Diagrama de Ishikawa

El diagrama de Ishikawa, es conocido como Diagrama de Causa-Efecto o diagrama de Espina del Pez - Diagrama de Grandall, mediante este diagrama se organiza y se representa las diferentes teorías; que proponen las causas de un problema.

El diagrama de Ishikawa, nos permite representar gráficamente el conjunto de causas que dan lugar a una consecuencia, o bien el conjunto de factores y sub factores, que contribuyen a generar un efecto común.

f. El Método de la Construcción de las 6M:

El método de la construcción de las 6M es el más común y consiste en agrupar las causas potenciales, en seis ramas principales: métodos de trabajo, mano o mente u obra, materiales, maquinaria, medición y medio ambiente.

Estos seis elementos definen de manera globalizada, todo proceso, y cada uno aporta parte de la variabilidad del producto final, por lo que es natural esperar que cada una de las causas de un problema, estén relacionadas con alguna de las 6M; que pueden ser problemas potenciales de problemas en manufactura (Gutiérrez, 2010).

Los elementos de construcción, están basados en los siguientes aspectos:

- Mano de obra o gente:

Conocimiento: ¿La gente conoce su trabajo?

Entrenamiento: ¿Están entrenados los operadores?

Habilidad: ¿Los operadores han demostrados tener la habilidad para el trabajo que realizan?

Capacidad: ¿Se espera que cualquier trabajador pueda llevar a cabo de manera eficiente su labor?

Motivación: ¿La gente está motivada? ¿Sabe la importancia de su trabajo por la calidad?

- **Métodos:**

Estandarización: ¿Las responsabilidades y los procedimientos de trabajo están definidos clara y adecuadamente o dependen del criterio de cada persona?

Excepciones: Cuando el procedimiento estándar no se puede llevar a cabo, ¿Existe un procedimiento alternativo claramente definido?

Definición de operaciones: ¿Están definidas las operaciones que constituyen los procedimientos?, ¿cómo decide si la operación fue hecha de manera correcta?.

- **Máquinas o equipos:**

Capacidad: ¿Las maquinas han demostrado ser capaces de dar la calidad que se les pide?

Condiciones de operación: ¿Las condiciones de operación en términos de las variables de entrada son las adecuadas? ¿Se ha hecho algún estudio que respalde esa afirmación?

¿Hay diferencias?: Al hacer comparaciones entre máquinas, cadenas, estaciones, instalaciones, etc.

¿Se identificaron grandes diferencias?

Herramientas: ¿Hay cambios de herramientas periódicamente? ¿Son adecuados?

Ajustes: ¿Los criterios para ajustar las máquinas son claros, y se determinaron de forma adecuada?

Mantenimiento: ¿Hay programas de mantenimiento preventivo? ¿Son adecuados?.

- **Material:**

Variabilidad: ¿Se conoce cómo influye la variabilidad de los materiales o materia prima sobre el problema?

Cambios: ¿Ha habido algún cambio reciente en los materiales?

Proveedores: ¿Cuál es la diferencia de múltiples proveedores? ¿Se sabe si hay diferencia significativa y cómo influyen éstas?

Tipos: ¿Se sabe cómo influyen los diferentes tipos de materiales?

- **Mediciones:**

Disponibilidad: ¿Se dispone de las mediciones requeridas para detectar o prevenir el problema?

Definiciones: ¿Están definidas operacionalmente las características que se miden?

Tamaño de muestra: ¿Se han medido suficientes piezas, son lo bastante representativas como para sustentar las decisiones?

Repetibilidad: ¿Se tiene evidencia de que el instrumento de medición, es capaz de repetir la medida con la precisión requerida?

Reproducibilidad: ¿Se tiene evidencia de que los métodos y criterios usados por los operadores para tomar mediciones, son los adecuados?

Calibración o sesgo: ¿Existe algún sesgo en las medidas generadas por el sistema de medición?

- **Medio Ambiente:**

Ciclos: ¿Existen patrones o ciclos en los procesos que dependen de las condiciones del medio ambiente?

Temperatura: ¿La temperatura ambiental influye en las operaciones?

- **Ventajas del Método 6M**

Obliga a considerar gran cantidad de elementos asociados con el problema.

Puede utilizarse cuando el proceso no se conoce con detalle.

Se concentra en el proceso y no en el producto.

- **Desventajas del Método 6M**

En una sola rama se identifican demasiadas causas potenciales.

Tiende a concentrarse en pequeños detalles del proceso.

El método no es ilustrativo para quienes desconocen el proceso.

g. Árbol de Problemas

Es una técnica participativa que ayuda a desarrollar ideas creativas para identificar el problema principal y organizar la información recolectada, generando un modelo de relaciones causales que expliquen el problema.

El tronco del árbol es el problema central, las raíces son las causas y la copa los efectos. (Rojas Patricia, 2000)

La lógica es que cada problema es consecuencia de los que parecen debajo de él y a su vez es causante de los que están

sobre él, de esta forma lo que hace es reflejar la relación que existe entre las causas y los efectos.

h. Matriz FODA

El análisis FODA, es una herramienta de carácter gerencial valida, para las organizaciones privadas y públicas, les facilita la evaluación situacional de la organización y determina, los factores que influyen y exigen desde el interior hacia la institución gubernamental.

Esos factores se convierten en amenazas y oportunidades que condicionan en mayor o menor grado el desarrollo o alcance de la visión, misión, objetivos y las metas de la organización.

El análisis FODA, permite de igual modo, hacer un análisis de los factores internos, es decir; de las fortalezas y debilidades de la institución.

Combinando los factores externos (amenazas y oportunidades); y los factores internos (fortalezas y debilidades) se pueden precisar las condiciones en que se encuentra la institución con relación a determinados objetivos, metas o retos que se haya planteado dicha organización.

EL FODA, permite entender mejor cuáles son los factores internos o endógenos; y los del desarrollo de la organización pública o privada; y que condicionan la posibilidad de realizar la misión, visión, los objetivos estratégicos y las metas de dicha institución (Zambrano, 2007).

i. Cadena de Valor

La cadena de valor nos ayuda en la obtención de los objetivos de negocio en el sentido en que nos facilita la medición de todas las actividades, procesos y factores que pueden afectar a que consigan o no los resultados de negocio o financieros planteados por la empresa.

El análisis de la cadena de valor ayuda a construir la proposición de valor para realizar un determinado cambio, es decir, nos da la respuesta a la pregunta sobre cuál es el valor de modificar una determinada actuación de la empresa.

Examinando qué funciones impactan sobre cada uno de los indicadores clave, podemos detectar oportunidades de mejora en nuestro negocio.

Los indicadores y las métricas deberían informarnos o al menos guiarnos en el conocimiento de cuál es el coste de oportunidad de no mejorar algo.

El marco de trabajo ayuda a encontrar los puntos débiles de operación y definir las oportunidades, mediante la identificación de las variables susceptibles a ser modificadas, el valor posible de modificación, y su impacto sobre los resultados, proporcionando un rango de valores alcanzables, (Gema, 2008).

Es el análisis de las capacidades internas de la organización. La herramienta más utilizada para este propósito es el modelo de la cadena de valor, propuesta por Michael Porter.

Este modelo trata acerca de una cadena que está compuesta de una serie de actividades clave, mediante las cuales se genera o se apoya a la producción de aquello que finalmente venimos a llamar el producto final o servicio a brindar.

Porter, separa los componentes internos de una compañía en cinco actividades primarias y cuatro actividades de apoyo.

Las actividades primarias son aquellas que intervienen de forma directa en la producción de un bien o servicio; en cambio, las actividades de apoyo, facilitan la creación del producto o servicio, y de igual forma su transferencia con el cliente.

Porter enfatiza que, para entender la capacidad competitiva de la organización, en vez de valorar el costo de tales actividades, los administradores deben evaluar el valor que tales actividades agregan al producto o servicio.

El valor absoluto de un bien o servicio es una función de cuanto están dispuestos a pagar los clientes y cuántos de estos están dispuestos a adquirir el bien o servicio. Una empresa obtiene utilidades siempre y cuando ofrezca algo mayor a su costo.

Para poder determinar en qué parte de la cadena de valor interna de la compañía se agrega valor, los administradores necesitan entender, cada una de las actividades que abarca la cadena.

Actividades de la cadena de valor:

1. Actividades primarias:

1.1 Logística interna

Consta de actividades para recibir, almacenar y luego distribuir, diversos insumos a los productos o servicios. Una parte de esta comprende: materias primas, recepción, transportación, inventario e información. En otras palabras, se trata de llevar las materias a los centros de elaboración.

Y según Francés, (2006), las logísticas de entrada incluye;

- La recepción y el almacenamiento de la materia prima.
- El manejo de materiales y la programación de transporte.
- Almacenamiento y control de inventario.
- Devoluciones de proveedores.

1.2 Operaciones

Son las actividades a través de las que los insumos se transforman en los productos y servicios que ofrece la empresa, teniendo en cuenta que esta actividad es la parte medular o central de las operaciones. Aquí, también se considera el aspecto del mantenimiento que se le dé a la maquinaria necesaria para la producción de los bienes o servicios. Por ejemplo, aquí encontramos el formato para la producción de los productos para los diferentes países de destino.

El proceso de operaciones consiste en la transformación de los insumos para obtener los productos finales, y comprende las siguientes actividades, (Francés, 2006):

- Maquinado ensamblaje y empaçado.
- Pruebas de control de calidad.

- Mantenimiento de la planta.
- Programación de la producción.



1.3 Logística Externa

Vienen a ser las actividades necesarias para llevar el producto o servicio al cliente. Como atender pedidos, programar camiones o vehículos que entreguen los productos, programación de los vehículos que entregan el bien o servicio, y la distribución de productos, ya sea de forma directa o a través de distribuidores autorizados. Para que estos lleguen al lugar donde se comercializan.

Francés, nos da una estructura esquematizada acerca de la logística externa:

De acuerdo con (Francés, 2006), La logística externa contiene las siguientes actividades:

- Almacenamiento de productos terminados.
- Programación de transporte.
- Transporte de productos.
- Manejo de materiales y programación de las operaciones de despacho.
- Procesamiento de órdenes.

1.4 Marketing y Ventas

Tiene como finalidad dar a conocer y exhortar al cliente para que sepa y compre los productos que ofrece la empresa, anunciando y promoviendo los productos; asignándoles un precio y vendiéndolos.

Francés, (2006) establece que, el área marketing y ventas contiene las siguientes actividades:

- Publicidad
- Fuerza de ventas
- Estudio de mercado
- Fijación de precios
- Selección y manejo de canales de distribución

1.5 Servicio Post Venta

Mantiene el producto en lado del cliente y asegura que el cliente nuevamente lo compre. Comprende las siguientes actividades: reparación, suministro de partes, instalación ajuste del producto.

Para Francés (2006), El servicio post venta contiene las siguientes actividades:

- Servicios de asesoría
- Garantía y mantenimiento
- Reparación y repuestos
- Instalación y adiestramiento

2. Actividades de Apoyo:

2.1 Infraestructura de la Empresa

Según Black (2006), esta abarca la planeación, finanzas, contabilidad, asuntos jurídicos y relaciones gubernamentales, información que estas suministran. Entre ellas, la información legal que requiera la empresa para la realización de sus diversas funciones. Las actividades de apoyo realzan la posición y la rentabilidad de la empresa, en la medida en que se auxilian las necesidades primarias y contribuyen a generar los productos y servicios que los clientes finales necesitan.

La importancia de las actividades de apoyo se modifica dependiendo de las preferencias del cliente.

Los estilos colores y telas más actuales, tiene gran relevancia en la etapa de planificación de la empresa. Información relacionada con los pronósticos de tendencia, temporadas de venta y ciclos de compra. Y la importancia de la tecnología cobraría gran relevancia en las actividades de apoyo para la venta de prendas de la comunidad.

También encontramos la tecnología que se utiliza para teñir el hilo una vez que se ha tejido un suéter, y no necesariamente cuando este estaba en la madeja (Porter, 2006, Pág.204 – 208).

2.2 Gestión de Recursos Humanos

Comprende los procesos de selección, capacitación, evaluación, remuneración y desarrollo de recursos humanos. Por ejemplo, la motivación y calidad de personal.

2.3 Desarrollo de la Tecnología

Depende de las experiencias, herramientas y equipos relacionados para ejercer dicha actividad.

Perfeccionamiento de productos de procesamiento de datos y otros, innovación de procesos, tecnología y medios para aplicarlas.

2.4 Aprovechamiento

Suministra los activos aprovechables y consumibles, para muestra tenemos que la logística interna necesita adquirir las materias primas como también abastecer a las unidades de reparto y el software; las actividades como la compra de maquinarias, los repuestos, etc.

Las personas encargadas del aprovisionamiento son los agentes de compras.

Tabla 1. La Cadena de valor, Modelo de Michael Porter.

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA				
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS				
DESARROLLO DE LA TECNOLOGÍA				
COMPRAS				
LOGISTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIOS POST VENTA

Fuente: Moya, (1997)

Elaboración: Propia

j. La Rentabilidad

La administración en la empresa es responsable de la utilización de los recursos que los accionistas brindan, por medio de la interrelación de muchos componentes que van desde la operación y combinación de diferentes niveles de ventas, costos y gastos de inversionistas en activos y en diferentes niveles de financiamiento entre pasivos y capital, originando que el entendimiento de lo que sucede en la empresa se dificulte y, dado que tienen una fuerte independencia, ocasiona que el proceso de la toma de decisiones se torne complejo. Es el parámetro que muestra la relación que existe entre las utilidades y las inversiones necesarias para lograrlas, y puede considerarse como el resultado que resume todas las interrelaciones antes mencionadas, la cual se puede traducir como indicador de la eficiencia. (Morales, 2012)

1. ¿Qué es el Valor Actual Neto (VAN) o Valor Presente Neto (VPN)?

El Valor Presente Neto (VPN) o Valor Actual Neto (VAN); es la diferencia del Valor Presente Neto de los flujos netos de efectivo y el valor actual de la inversión, cuyo resultado se expresa en dinero.

Se le define como la suma de los valores actuales o presentes de los flujos netos de efectivo, menos la suma de los valores

presentes actuales o presentes de los flujos netos de efectivos, menos la suma de los valores presentes de las inversiones netas.

Los flujos netos de efectivos se descuentan de la tasa mínima de rendimiento requerida y se suman.

Al resultado se le resta la inversión inicial neta.

1.1 La interpretación del Valor Presente Neto

En el momento que los flujos de efectivo se descuentan al valor presente según la tasa mínima de rendimiento (es la tasa que se utiliza para calcular el valor presente hoy se permite una reflexión y un análisis del entorno donde se desarrollará el proyecto de inversión; que están intrínsecamente relacionados con las características de las fuentes de recursos a las que se recurrió para reunir los fondos necesarios para adquirir los activos; siendo este estudio el que nos permitirá encontrar el Costo de Capital Promedio Ponderado).

El Valor Presente Neto (VPN) o Valor Actual Neto (VAN), puede encontrarse después de los flujos de efectivo, se le descuentan el Valor Presente según sea la Tasa Mínima de Rendimiento, la cual es la que se utiliza para

hallar la fórmula del Valor Presente Neto; habiendo obtenido la Tasa Mínima de Rendimiento deseado para que el Proyecto de Inversión genere. A la sumatoria de los flujos de efectivo, se le resta la Inversión Inicial Neta; obteniendo el Valor Presente Neto (VPN).

El Valor Presente Neto puede emitir tres tipos de resultados (+,0,-), cuando el resultado es positivo, nos da a conocer el importe que se logra como ganancia adicional después de recuperar la Inversión y la Tasa Mínima de Rendimiento.

Si el resultado es cero, es porque se recuperó solo la Inversión y la Tasa Mínima de Rendimiento que se estableció desde el inicio.

En este caso el proyecto es aceptable siempre y cuando en la tasa de descuento que se utiliza se razona el costo de financiamiento del proyecto de inversión y la Tasa de Rendimiento que compense el riesgo inherente al proyecto objeto de análisis.

En el caso de que la Tasa Mínima de Rendimiento sea el costo de capital promedio ponderado, también se da por aceptado el proyecto; ya que, contiene el

rendimiento que los accionistas o inversionistas desean obtener del proyecto de inversión; porque el costo de capital promedio ponderado ya abarca el costo de las acciones comunes y preferentes; y el costo de las utilidades retenidas.

De igual manera, tenemos el caso que se da cuando el resultado del valor presente neto es negativo nos da a conocer que el importe de dinero es faltante para cumplir con la recuperación del monto de la inversión inicial neta y de la Tasa Mínima de Rendimiento que se estableció al principio.

2. ¿Cuál es el criterio de aceptación o rechazo?

Un Proyecto de Inversión o alternativa de inversión se considera aceptable cuando el Valor Presente Neto de los flujos netos de efectivo (utilidad), supera la inversión que se realizó; es decir, si el Valor Presente Neto es mayor o igual que cero. (Morales & Morales, 2007).

$$\text{VPN o VAN} \geq 0$$

3. La Tasa Interna de Rendimiento

Esta es la Tasa de Descuento a la que el Valor Presente Neto de una Inversión le arroja un resultado de cero, o la Tasa de Descuento que hace que los Flujos Netos de Efecto iguallen

el monto de la Inversión. Esta tasa tiene que ser mayor que la Tasa Mínima de Rendimiento exigida al Proyecto de Inversión. En términos generales, se interpreta como la Tasa Máxima de Rendimiento que produce una alternativa de Inversión dados ciertos Flujos.

2.4 Hipótesis Generales y Específicas:

2.4.1. Hipótesis General

El diseño de una cadena de valor va a incrementar la rentabilidad de la asociación.

2.4.2. Hipótesis Específicas

2.4.2.1 Hipótesis Específica N° 1:

La asociación presentó como fortaleza el proceso del teñido, y como debilidad la tecnología

2.4.2.2 Hipótesis Específica N°2:

Los puntos críticos a mejorar dentro de la asociación son: mano de obra y sistemas de medición.

2.4.2.3 Hipótesis Específica N° 3:

Los problemas que generan una ineficiente sinergia dentro de la cadena de valor son gestión de recursos humanos y desarrollo de la tecnología y marketing-ventas.

2.4.2.4 Hipótesis Específica N° 4:

El beneficio – costo de la cadena de valor propuesta para la asociación será mayor a 1, con lo cual se aprobará la propuesta de valor.

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1. Diseño

Esta investigación no es experimental, debido a que no vamos a probar una teoría nueva; sino más bien vamos a aplicar los conocimientos sobre cadena de valor. Así mismo es explicativa, pues se diseñará una propuesta de cadena de valor (variable independiente) y se proyectará sus efectos en la rentabilidad (variable dependiente).

Va a tener un enfoque mixto por lo siguiente:

- a) Es cualitativo, porque:
 - Tiende a ser holista, ya que se esfuerza por comprender la totalidad del fenómeno de interés.
 - Impulsa al investigador a construir un modelo de lo que se intuye en el ambiente social o de lo que trata el fenómeno de interés.

- b) Es cuantitativo, (Cosley y Lury, 1987, p.65) y (Blaxter. L, Hughes. C, y Tight. M., 2000 p.94); por las siguientes razones:
 - Los datos recogidos a través de la encuesta son sólidos, completos, relevantes, pertinentes, disponibles y tienen capacidad de predicción.
 - Los datos recogidos podrán ser aplicados a toda la población (textileros) y tendrán la posibilidad de ser generalizados a toda nuestra muestra poblacional.
 - Porque nos permite obtener resultados concluyentes que sirven para tomar decisiones medibles y cuantificables.

3.2. Población

La población para la presente investigación está compuesta por todos los textileros de la asociación que según entrevista con el Ing. Luis Guzmán; llegan a ser 194 personas; entre hombres y mujeres.

3.3. Muestra

Según entrevista al Ing. Luis Guzmán, el total de textileros asciende a 194 personas, de los cuales se tomó una muestra, donde se tuvo en cuenta las siguientes consideraciones:

N = Tamaño de la población = 194

Z_{α} = Nivel de confianza, 1.96 elevado al cuadrado, si la seguridad es del 95%.

p = Probabilidad de éxito o proporción esperada (en este caso 50%, debido a que no existen estudios estadísticos previos y el porcentaje de éxito o de fracaso es el mismo = 0.5).

q = $1 - p$; Probabilidad de fracaso, (en este caso 50%, debido a que no existen estudios estadísticos previos y el porcentaje de éxito o de fracaso es el mismo = 0.5)

d = Precisión (corresponde al 5%= 0.05), error máximo admisible en términos de proporción.

n = Tamaño de la muestra.

Fórmula:

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

$$n = \frac{194 \times (1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5)}{(0.05)^2 \times (194 - 1) + (1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5)}$$

$$n = \frac{194 \times 3.8416 \times 0.5 \times 0.5}{0.0025 \times 193 + 3.8416 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{186.3176}{0.4825 + 0.9604}$$

$$n = \frac{186.3176}{1.4429}$$

$$n = 129.127174$$

$$n = 129$$

3.4. Instrumentación:

3.4.1. La entrevista a profundidad dirigida al Ing. Luis Guzmán (Anexo N° 2)

La entrevista fue aplicada al Ing. Luis Guzmán, quien estuvo encargado del repoblamiento de alpacas por parte del gobierno

regional, y tendrá por finalidad averiguar la viabilidad legal a nivel de región frente a la que nos encontramos para poder gestionar el proyecto.

3.4.2. Encuesta (Anexo N° 3)

Serán tomados al total del conjunto de los textileros de la asociación, los cuales son 194 personas, quienes fueron sometidos a un muestreo, del cual se obtuvo una muestra, que nos proporcionó el total de 124 personas. Teniendo como objetivo principal, averiguar el estado en que realizan las actividades pertinentes a la cadena de valor, en base a fibra de alpaca.

3.5. Procedimiento

La tesis utilizó un diseño mixto, donde empleó instrumentos cualitativos y cuantitativos; a continuación, se presenta el procedimiento abordado:

Al Ing. Alex Santa Cruz Gamarra, Director de la Agencia Agraria de Ferreñafe, se le pidió la autorización debida para aplicar los instrumentos de medición, que se detallan como sigue:

3.5.1. La Entrevista a Profundidad al Ing. Luis Guzmán Ruiz

En un primer instante se realizó una llamada para planificar el día y la hora en que se llevará cabo la entrevista, que será aplicada al Ing. Luis Guzmán Ruiz, con quien ya se tuvo un pre entrevista y fue el encargado del proyecto de repoblamiento de alpacas en Ferreñafe,

por parte del Gobierno Regional. La entrevista tuvo por finalidad averiguar el estado en que se desarrollaban cada uno de las etapas del proceso de valor para obtener el tejido.

3.5.2. Encuesta a los Textileros de la Comunidad José Carlos Mariátegui

Por medio de la encuesta se trató de encontrar datos usando un cuestionario prediseñado; y fue en la comunidad de José Carlos Mariátegui, Ferreñafe, Región Lambayeque, para lo que se tuvo que viajar nueve horas y se contó con la ayuda de un traductor.

Este caso, es especial porque siendo la entrevista por naturaleza cualitativa, se aplicará a varios textileros, y se realizará una por una, por el hecho de que no pueden entender el idioma español y se tiene que contar con traductor, se considerará como cuantitativa.

Esta será aplicada a 124 personas, que forman parte de 194 socios, y fueron tomados como muestra teniendo en cuenta; un nivel de precisión del 5 %.

Concluyendo con los instrumentos, podemos decir que todos los datos obtenidos a través de la implementación de los instrumentos pasaron a registrarse en un archivo de texto que sirvió para hacer el análisis y llevar a cabo el proyecto.

El programa computarizado que utilicé para convertir los datos estadísticos en un informe comercial fue el Spss 12. Y la información fue tabulada en matrices, cuadros y gráficos de medición estadística.

3.6. Operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES
CADENA DE VALOR	ACTIVIDADES PRIMARIAS	LOGÍSTICA DE ENTRADA	Recepción
		Actividades relacionadas con la recepción, almacenaje y distribución de los insumos necesarios para fabricar el producto	Aprovisionamiento
			Almacenamiento
			Transporte
			Inventario
		OPERACIONES	Tasa de producción
		Actividad relacionada con la transformación de insumos e el producto final.	Presupuestación
			Maquinado
Empaque			
Calidad			
Mantenimiento	Transporte		
LOGÍSTICA DE SALIDA	Actividades referentes al almacenamiento del producto terminado y a la distribución de éste hacia el consumidor.	Reparto	
MERCADEO Y VETAS		Publicidad	
Actividades referidas con el acto de dar a conocer, promocionar y vender el producto.	Ventas		
	Precios		
	Segmentación		
	Distribución		

	Actividades de Apoyo	SERVICIO POST VENTA	Clientes Registro de Clientes
		Provisión de servicios complementarios al producto tales como instalación, reparto y mantenimiento.	
		INFRAESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Planificación Estructura Organizacional Finanzas Posición Financiera
		Actividades que presta apoyo a toda la Empresa, tales como la planeación, las finanzas y la contabilidad.	
		RECURSOS HUMANOS	Capacitación Incentivos Selección del Textilero
		Actividades relacionadas con la búsqueda, contratación, entrenamiento y desarrollo del personal.	
		TECNOLOGÍA	Conocimiento Proceso de tejido Innovación Diferenciación Inversión
		Esta en relación con la investigación y desarrollo de la tecnología necesaria para apoyar las demás actividades	
APROVISIONAMIENTO	Insumos Abastecimiento		
Actividades para la adquisición de materias primas, abastecimiento de las unidades de reparto, software y actividades como compra de maquinarias, repuestos y otros.			

Fuente: Moya (1997)

Elaboración: Propia

VARIABLE DEPENDIENTE	
LA RENTABILIDAD EN LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE ALPACA EN LA COMUNIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI. – UYURPAMPA, INCAHUASI, 2IVI017.	VAN
	TIR

Fuente: Moya, (1997)

Elaboración: Propia

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados y Discusión

Se presentan los resultados y la discusión detallada de cada uno de los acápite que conforman la cadena de valor para mejorar la productividad de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la comunidad José Carlos Mariátegui, Uyurpampa- Incahuasi, para los años 2017 – 2021.

Aquí, se da a conocer cada uno de los resultados provenientes del trabajo de campo que se realizó durante la investigación. Dichos resultados fueron recogidos a partir de dos instrumentos:

El primero, es una entrevista de profundidad; la cual fue aplicada al Ing. Luis Guzmán Ruiz; quien estuvo encargado del proyecto de repoblamiento de alpacas en la comunidad José Carlos Mariátegui.

Y el segundo, son las encuestas a los a los textileros de la de la Asociación de productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la comunidad José Carlos Mariátegui, en la localidad de Uyurpampa, la cual pertenece al distrito de Incahuasi.

Estos dos instrumentos contienen la información pertinente, para armar el diseño del modelo de la cadena de valor, y así mejorar la productividad de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la comunidad José Carlos Mariátegui, en la localidad de

Uyurpampa, la cual pertenece al distrito de Incahuasi, con una proyección para los años que parten el dos mil dos mil diecisiete hasta el dos mil veintiuno.

4.2. Resultados de la investigación:

4.2.1 Diagnóstico de la cadena de valor:

4.2.1.1 Actividades primarias

a) Logística de entrada:

Que, en este caso, la información recabada cuenta con las siguientes actividades:

1a) Recepción

Que incluye el modo en que ellos reciben la fibra de alpaca.

El instrumento utilizado fue la encuesta; la cual estuvo aplicada a los textileros de la asociación.

Dentro de ella, pudimos notar, que ellos llevan a cabo la recepción de la fibra de alpaca en mantas y luego la empaquetan en sacos.

Veamos como sigue:

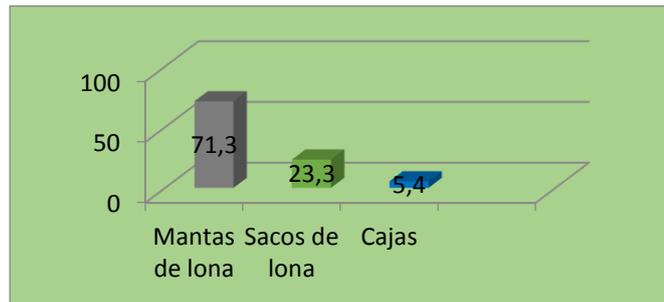
Tabla 2. ¿Cómo recibe la materia prima?

RECEPCION	N°	%
En mantas de lona	92	71,3
En sacos de lona	30	23,3
En cajas	7	5,4
Total	129	100

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Figura 1. ¿Cómo recepcionas la materia prima?



Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

Como se puede apreciar la forma de recepción la materia prima, es con el uso de mantas de lona 71.3%., convirtiéndose los sacos de lona en la segunda forma más importante, con 23.3%”.

2.a) Almacenamiento

Para indagar acerca del almacenamiento, se aplicó una entrevista y los resultados, de la entrevista a profundidad fueron, los siguientes:

“¿Cómo los textileros recepcionan los materiales? ¿Cómo es que ellos llevan a cabo la recepción y el almacén de los materiales?

Es decir, cada uno demanda lo que necesita, de acuerdo a los materiales que necesitan, encargándole al técnico las compras,

y cuando este viene les vende personalmente a cada uno. Ellos lo reciben y lo usan individualmente.

Sí, pero ¿Cómo lo reciben?

Los compran y los trasladan a sus domicilios.

Interpretación:

Los materiales son recibidos en sus propias casas, porque no cuentan con un lugar apropiado para guardarlos, exponiendo muchas veces sus materiales al deterioro.

3.a) Aprovechamiento

Fue aplicado mediante cuestionario a los textileros de la zona, donde se preguntó ¿De dónde compran los tintes para la fibra de alpaca?, y la información recabada fue la siguiente:

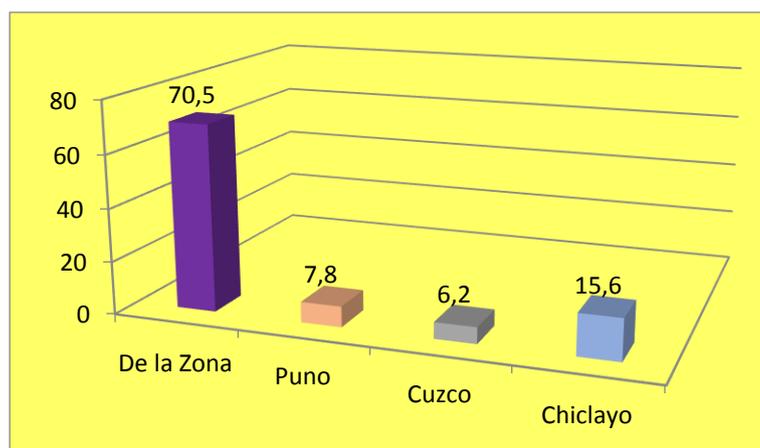
Tabla 3. ¿Cuál es el origen de los tintes para las fibras de alpaca?

ORIGEN	N°	%
De la zona	91	70,5
Puno	10	7,8
Cuzco	8	6,2
Chiclayo	20	15,6
Total	129	100

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Figura 2. ¿Cuál es el origen de los tintes para las fibras de alpaca?



Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Interpretación

Como se puede apreciar el origen de los tintes para teñir la fibra de alpaca son de misma zona y el porcentaje de acopio es de 70.5%.

4.a) Transporte

Para conocer los medios de transporte que utilizan para transportar la fibra, se aplicó una entrevista al Ing. Guzmán, a quien se le preguntó:

¿Cuál es el transporte que se utiliza para trasladar la materia prima de caserío a caserío?

Son los equinos, los caballos, el medio de transporte más común.

¿Qué otro tipo de transporte es el que más se utiliza?

Últimamente, ya han entrado motonetas que dan servicio también entre caseríos”.

Interpretación:

El transporte que utilizan para ir de un lugar a otro son los equinos en su mayoría.

5a) Inventario

Fue aplicada mediante observación, y preguntas a los Asociados:

- ¿Qué métodos de control de inventario aplica a los insumos?

Se ha podido apreciar que cada textilero registra manualmente en un cuaderno simple la entrada y salida de los insumos que almacena.

Con respecto a los accesorios necesarios para el teñido; nos encontramos con la siguiente información:

- ¿Qué accesorios que son necesarios para el teñido?

Para el teñido primero pasa por el proceso de lavado, y para eso se necesitan varios insumos, como son detergente, lejía y jabón, después para el teñido se necesita azufre.

Cuando hablamos del teñido de la fibra de alpaca, no hablamos de productos artificiales sino de productos naturales, pues los tintes utilizados son en base a flores y plantas de la zona, entre los que destacan:

El Aliso, que da color amarillo claro; la Chilca que da color verde; el Jalo ancho, que da color amarillo anaranjado; la Andanga que da color marrón; la Rumipachacra; y el Manantial de los puquiales, que son manantiales que permanecen con agua permanente que sirven para sacar el color negro.

Interpretación:

El control de inventarios se lleva a cabo de manera manual y los accesorios para el teñido son naturales y caseros.

b) Operaciones

1.b) Tasa de producción:

Esta variable fue aplicada bajo el instrumento de la encuesta a los textiles de la asociación, los cuales ante la pregunta dieron la siguiente respuesta:

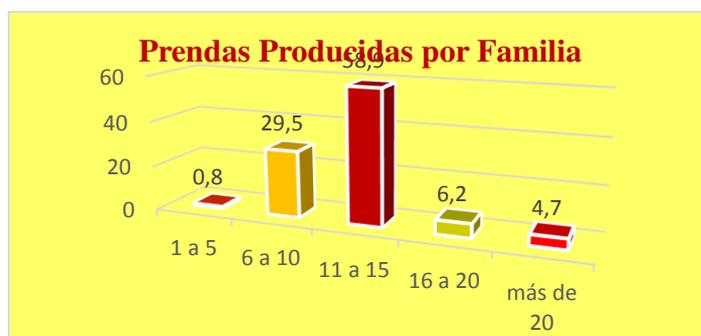
Tabla 4. ¿Cuántas prendas produce al mes por familia?

PRENDAS	N°	%
De 1 a 5 prendas	1	0,8
De 6 a 10 prendas	38	29,5
De 11 a 15 prendas	76	58,9
De 16 a 20 prendas	8	6,2
Más de 20 prendas	6	4,7
Total	129	100

Fuente: Encuesta de mercado a textiles de la asociación.

Elaboración: Propia

Figura N° 3 Producción mensual de prendas por familia



Fuente: Encuesta de mercado a textiles de la asociación.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

Como se puede apreciar el mayor porcentaje de producción de prendas por familia, se encuentra en el intervalo de 11 a 15 prendas con el 58.9%.

2.b) Presupuestación:

La presupuestación, fue aplicada a través del instrumento de cuestionario dirigido a los textileros de la Asociación, nos arrojó los siguientes resultados:

Tabla 5. ¿Cuenta con un presupuesto de producción?

PRESUPUESTO	N°	%
Sí	4	3,1
No	125	96,9
Total	129	100

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Figura 4. ¿Cuenta con un presupuesto de producción?



Fuente: Encuesta de Mercado a textileros de la Asociación.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

Como se puede apreciar el 96.9, no cuenta con un presupuesto de producción.

3b) Maquinado e hilado:

Para conocer el proceso de maquinado se preguntó a los textileros.

¿Quiénes realizan y como es el proceso de producción que siguen para producir una prenda de vestir?, respondiendo que: “Hay personas capacitadas que se encuentran preparadas, y en cuanto a caseríos hay personas que tienen que operar con telares, siendo el proceso conforme se detalla:

- 1. Esquilado*
- 2. Lavado*
- 3. Hilado*
- 4. Tejido en punto lana o en telar para el diseño.*

4b) Empaque:

Se sigue aplicando la encuesta a textileros, quienes responde lo siguiente a la pregunta; ¿Cómo empacan sus productos?, se obtuve la siguiente información:

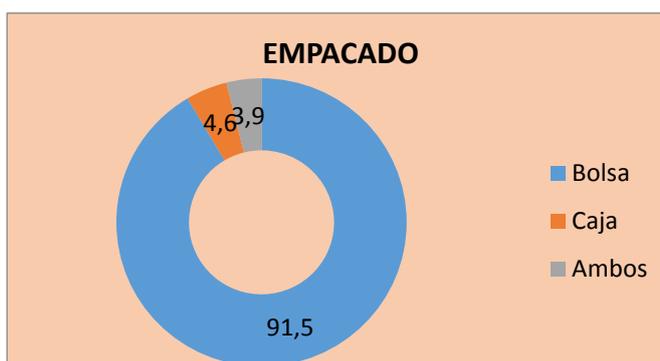
Tabla 6. ¿Cómo empaca sus productos?

EMPAcado	Nº	%
En bolsa	118	91,5
En caja	6	4,6
Ambos	5	3,9
Total	129	100

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Figura 5. ¿Cómo empaqueta sus productos?



Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

La mayoría de encuestados refiere que el empacamiento en bolsas es el más utilizado con el 91.5%.

5b) Calidad:

Para conocer esta respuesta se aplicó un cuestionario al Ing. Luis Guzmán Ruiz, para preguntarle acerca de los controles de calidad que aplican los textileros a la producción de las prendas; para lo cual se preguntó si ellos **¿Aplican control de calidad?**, siendo la respuesta; No aplican control de calidad.

6b) Mantenimiento:

Para conocer si se lleva a cabo el mantenimiento, se aplicó una entrevista al Ing. Luis Guzmán Ruiz, preguntándole **¿Se lleva a cabo el mantenimiento de equipos?** ante lo cual respondió; No se lleva a cabo ningún tipo de mantenimiento a los equipos.

c) Logística de salida o externa

1c) Transporte

¿Cuál es el transporte que se utiliza para trasladarse de caserío a caserío?

El medio de transporte utilizado son los equinos, los caballos.

¿Qué otro tipo de transporte es el que más se utiliza?

Últimamente, ya han entrado motonetas que dan servicio entre caseríos.

Entonces tanto para la compra como para la venta **¿utilizan el mismo sistema de transporte?**

Si, dependiendo del lugar.

Para conocer esta variable se aplicó la encuesta a los textileros. La cual arrojó los siguientes resultados.

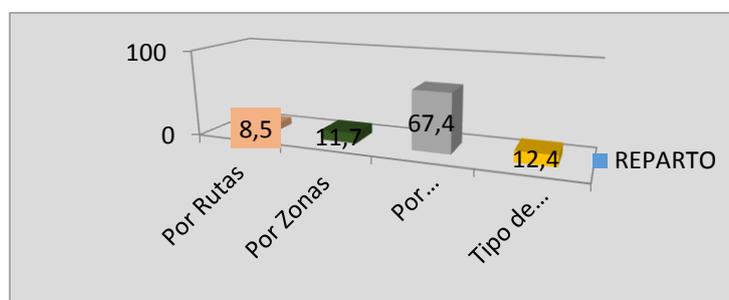
Tabla 7. ¿Cómo llevan a cabo la programación de reparto de los productos terminados?

PROGRAMACION DE REPARTO	N°	%
Por rutas	11	8,5
Por zonas	15	11,7
Por clientes	87	67,4
Por tipos de productos	16	12,4
Total	129	100

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Figura 6. ¿Cómo llevan a cabo la programación de reparto de los productos terminados?



Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

Como se puede apreciar del total de la programación de reparto de los productos terminados el 67.4% está en función a los clientes, siendo este el mayor canal de distribución.

d) Marketing y Ventas

1d) Publicidad

Para poder conocer si ellos realizan algún tipo de comunicación para la venta del producto, realicé la toma de una encuesta; notándose lo siguiente:

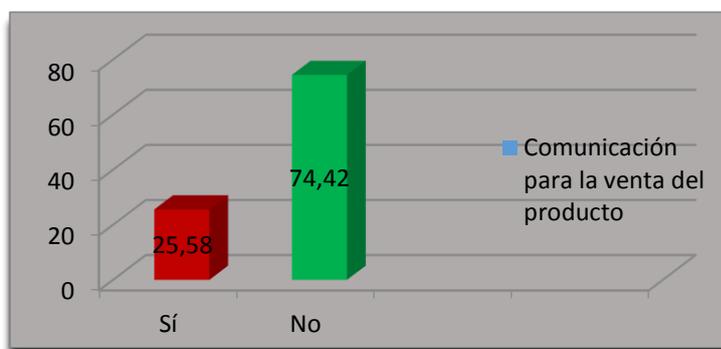
Tabla 8. ¿Actualmente vienen realizando algún tipo de comunicación para la venta del producto?

COMUNICACIÓN PARA LA VENTA DEL PRODUCTO	N°	%
Si	33	25,58
No	96	74,42
Total	129	100

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Figura 7. ¿Actualmente realizan algún tipo de comunicación para venta del producto?



Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

Como se verifica el tipo de comunicación para promover la venta del producto es muy baja con el 25.6%.

2d) Ventas:

Ante la actual pregunta se aplicó una entrevista; en la cual pregunté **¿Cómo llevan a cabo la publicidad para la venta?**, y estuvo dirigida al Ing. Luis Guzmán, ante la cual respondió: Lo hacen de boca a boca.

En segunda instancia se aplicó un cuestionario dirigido a los textileros de la Asociación, por medio del cual se preguntó:

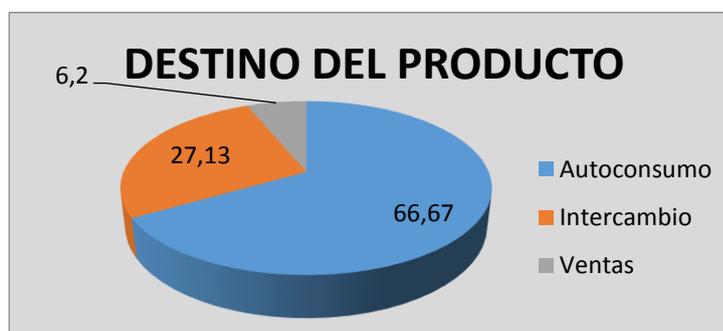
Tabla 9. ¿Cuál es el destino de lo producido?

DESTINO DEL PRODUCTO	Nº	%
Autoconsumo	86	66,67
Intercambio	35	27,13
Ventas	8	6.20
Total	129	100

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Figura 8. ¿Cuál es el destino de lo producido?



Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

Como se puede apreciar del total producido el 66.7% es para su autoconsumo, el 27.1% para intercambio y solo el 6,2% para venta.

3d) Precios

Para la estrategia de precios, se aplicó un cuestionario, que se llevó a cabo de la siguiente manera:

La pregunta a aplicar fue:

¿Cuál es la estrategia de precios que manejan para la venta del producto?

Y los resultados obtenidos fueron los siguientes:

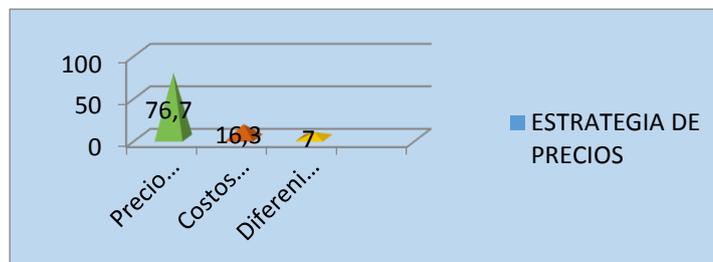
Tabla 10. ¿Cuál es la estrategia de precios que manejan para la venta del producto?

ESTRATEGIA DE PRECIOS	Nº	%
Precio de mercado	99	76,7
Costos bajos	21	16,3
Diferenciación	9	7.0
Total	129	100

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Figura 9. ¿Cuál es la estrategia de precios que manejan para la venta del producto?



Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

Como se puede apreciar el precio de mercado, es decir por oferta y demanda es lo que está determinando mayoritariamente el precio con el 76.7%, le sigue la estrategia de costos bajos con el 16.3%, apreciándose un muy bajo nivel de diferenciación con el 7%.

4d) Segmentación

Para poder encontrar respuesta a esta pregunta se hizo la siguiente pregunta: **¿Cuál es su mercado objetivo?**

Ante la cual se obtuvo la pertinente respuesta:

Tabla 11. ¿Cuál es su mercado objetivo?

MERCADO OBJETIVO	Nº	%
En la misma comunidad	83	64,3
En comunidades aledañas	46	35,7
Total	129	100

Fuente: Encuesta de Mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Figura 10. ¿Cuál es su mercado objetivo?



Fuente: Encuesta de Mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

Como se puede apreciar la asociación produce para cubrir sus propias necesidades con el 64.3% y lo restante para las comunidades aledañas con el 35.7%

5d) Distribución:

Para el siguiente ítem se procedió de la siguiente manera, con sus pertinentes preguntas y respuestas:

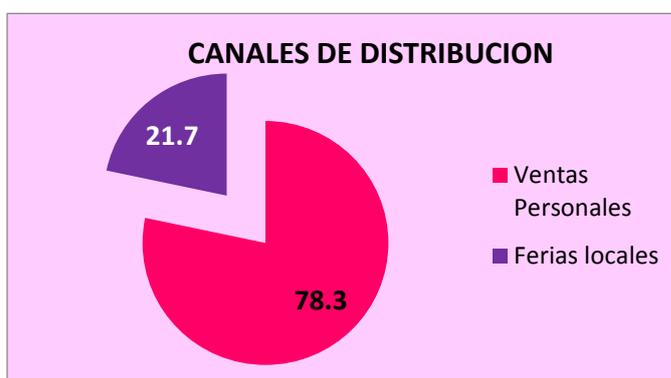
Tabla 12. ¿Qué canales de distribución utiliza actualmente?

CANALES DE DISTRIBUCION	N°	%
Ventas personales	101	78,3
Ferias locales	28	21,7
Total	129	100

Fuente: Encuesta de Mercado a textileros de la Asociación.

Elaboración: Propia.

Figura 11. ¿Qué canales de distribución utiliza actualmente?



Fuente: Encuesta de Mercado a textileros de la Asociación.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

Como se puede apreciar el canal de distribución que utiliza actualmente indica que el 78,3% está en función a las ventas personales.

e) Servicio post venta

1e) Clientes

Para recabar información se procedió de la siguiente manera, mediante un cuestionario.

¿Sus clientes son recurrentes u ocasionales?

Tabla 13. ¿Sus clientes son recurrentes u ocasionales?

TIPO DE CLIENTES	Nº	%
Recurrentes	30	23,3
Ocasionales	99	76,7
Total	129	100

Fuente: Encuesta de Mercado a textileros de la Asociación.

Elaboración: Propia.

Figura 12. ¿Sus clientes son recurrentes u ocasionales?



Fuente: Encuesta de Mercado a textileros de la Asociación.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

Como se puede apreciar los clientes de la Asociación son mayoritariamente ocasionales con el 76,7%.

2e) Registro de clientes:

Para encontrar la respuesta a este ítem, se aplicó un cuestionario, el cual procedió de la siguiente manera:

Tabla 14. ¿Mantiene algún registro de clientes?

REGISTRO DE CLIENTES	Nº	%
Sí	17	13.2
No	112	86.8
Total	129	100

Fuente: Encuesta de Mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Figura 13. ¿Mantiene algún registro de clientes?



Fuente: Encuesta de Mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

Podemos ver que la mayoría de artesanos en un 86.8% no cuenta con un registro de clientes.

4.2.1.2 Actividades de Apoyo

a) Infraestructura Organizacional o de la Empresa

La interrogación al Ing. Luis Guzmán Ruiz, fue:

¿Se aplica planes estratégicos y operativos? ¿Qué acciones realiza la Asociación?

Para lo cual obtuvimos la siguiente respuesta:

La asociación de productores de alpaca, está en proceso de obtener un financiamiento por parte de Agro ideas, en vista que han postulado para un crédito, con un plan de negocios complementario, y la Gerencia Regional de Agricultura les entregó 1,000.00 alpacas, como parte de un Proyecto de Repoblamiento de Alpacas.

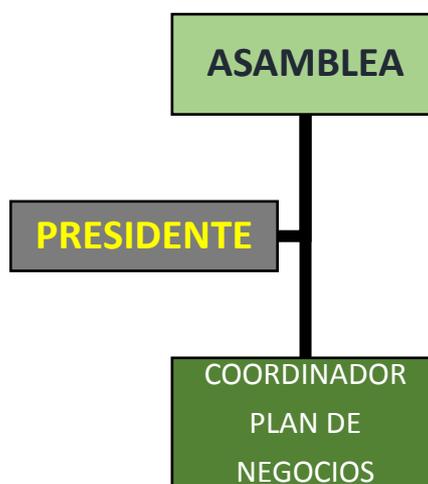
Este plan de negocios tiene la finalidad de buscar fondos para comprar instrumentos que complementen los telares que nosotros les hemos entregado, contratar profesionales para que los capaciten en la elaboración de prendas, hacer un estudio de mercado para comercializar fibra, y mejorar el manejo de las alpacas, todo ello implica el plan de negocios que han formulado ante agro ideas.

La segunda interrogación fue:

¿Cómo está conformado el organigrama de la Asociación de productores de alpaca?

Según el plan de negocio de fibra de alpaca en Incahuasi, se aplica el organigrama del texto de Ramos (2012), es decir la Asociación de productores de Alpacas, se constituye con una estructura organizacional que le permite realizar actividades relacionadas con la producción, acopio y comercialización de fibra de alpaca, en el mercado nacional, en la siguiente figura, se presenta el organigrama actual.

Figura 14. Estructura de la organización de la Asociación de productores de alpaca



Fuente: Ramos (2012)

A la pregunta:

¿Cómo está organizada la plana Directiva de la Organización de productores de alpaca?

A lo que podemos notar, Según Ramos (2012)

La plana directiva es como sigue:

Tabla 15. Personal Directivo

APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	DESDE (MM AA)	RESUMEN DE EXPERIENCIA Y FORMACIÓN
Hilario Roque De la Cruz	Presidente	Octubre de 2012	Productor líder dirigente de la organización de productores del sector.
Javier Roque Manayay	Vicepresidente	Octubre de 2012	Productor líder dirigente de la organización de productores del sector.
Martina Santiago Carlos	Secretario de actas y archivos	Octubre de 2012	Productor líder dirigente de la organización de productores del sector.

Aurelio Manayay Lucero	Tesorero	Octubre de 2012	Productor líder dirigente de la organización de productores del Sector.
Marco Rodríguez de la Cruz	Secretario de comercialización	Octubre de 2012	Productor líder dirigente de la organización de productores.
Berna Calderón Sánchez	Secretario de disciplina	Octubre de 2012	Productor líder dirigente de la organización de productores.
Crispín Margarito Bernilla Reyes.	1er vocal	Octubre de 2012	Productor líder dirigente de la organización de productores.
Bertha Manayay Calderón	2do vocal	Octubre de 2012	Productor líder dirigente de la organización de productores del sector.

Fuente: Ramos (2012)

¿Cuál es su plana técnica?

A lo cual ellos contestaron lo siguiente;

Actualmente no cuenta con personal técnico, con el PNT, se accederá a la contratación de un Coordinador Técnico.

Tabla 16. Personal Técnico

Apellidos y Nombres	Cargo	Desde (mm/aa)	Resumen de experiencia y formación
Por Contratar	Coordinador Técnico	Vacante	Profesional en Ciencias Agrarias con tres años de experiencia en manejo técnico y comercialización de fibra de alpaca que será contratado con la implementación del plan de adopción de tecnología de Agroideas.

Fuente: Ramos (2012)

1.a) Finanzas

Capital: Para conocer esta variable, se procedió con la siguiente pregunta, al Ing. Luis Guzmán Ruiz.

En cuanto al capital y al aspecto contable de la Asociación ¿cómo se encuentra su solvencia económica?

Ante ella, recibí la siguiente respuesta:

La asociación se creó con la finalidad de organizar a los productores, en cuanto a comercialización y gestión de productos, captación de Técnicos para que los capaciten en producción de prendas, presentar programas de negocios para agro ideas para implementar el local institucional con instrumentos como telares y otros.

No hay movimiento económico, porque cada uno actúa individualmente o a través de la asociación. La asociación está inscrita en registros públicos pero más no se ha avanzado en el nivel económico ni en el nivel empresarial.

- ***Posición financiera a corto plazo:*** Para conocer esta variable, se procedió con la siguiente pregunta, por medio de la entrevista a profundidad, dirigida al Ing. Luis Guzmán:

¿Cuál es la posición financiera a corto plazo?

Como le dije anteriormente, es una asociación de productores que *todavía no tiene un flujo de producción importante*, en este momento *a lo mucho tiene un stock de fibra de alpaca, el cual recién están comercializando.*

b) Gestión de Recursos humanos

1b) Capacitación

Las preguntas que se aplicaron y las respuestas que se obtuvieron en cuanto a capacitación, son las siguientes:

¿Qué me puede decir usted, acerca de la capacitación que cada textilero de manera personal y asistida recibe?

Mira, el técnico llega a capacitarlos, no realiza una capacitación individual sino una capacitación por familias, debido a que los caseríos están alejados y es difícil trasladarse de un lugar a otro, por lo que los agrupan por familias.

- Temas en que se capacita:

El técnico les enseña primero, cómo es el uso del telar, luego la esquila, el proceso de selección, el lavado, el hilado, el teñido, y por último las técnicas para el uso del telar.

Toda esta capacitación se les ha dado, y además de ello el proyecto les dejó manuales, de cada proceso, como son: el manual del proceso de producción de la alpaca, proceso de la esquila, proceso del manejo de la fibra, y además el manual de la elaboración de la prenda en el uso del telar. Toda esta información fue elaborada por el proyecto.

¿Cada qué tiempo ellos han recibido esa capacitación?

Se dan tres capacitaciones por año, y una vez terminado el proyecto, ha habido Instituciones que han financiado que estos técnicos, sigan dando capacitación a los productores.

¿Y cuáles son los intervalos que usaron entre capacitación y capacitación?

Eh, mira por decirte para producción, se capacitó tres meses, para esquila y manejo de fibra, luego tuvieron un receso de 1 mes y continuaron tres meses más, en manejo del telar y elaboración de prendas, contaron con un nuevo receso de un mes y luego de ello se inició tres meses, en nuevos diseños y elaboración de prendas.

El tiempo de capacitación era de 2 veces por semana, en horario de siete de la mañana a dos de la tarde, pues este horario se fijó debido a la disponibilidad de sus tiempo y al interés que mostraban por conocer más, acerca de los avances en cuanto a textilería.

¿Ellos tienen diseños ya estructurados?

Sí, ya me han enviado algunas prendas, hechas por ellos mismos, con su nombre y con el nombre de cada caserío.

- ***Incentivos:*** ante este ítem se procedió mediante una entrevista a profundidad, con la siguiente pregunta:

¿Cuáles son los incentivos que reciben los tejedores?

Incentivo más grande ver su prenda puesta y lucida en una reunión, son propietarios de alpacas donadas por el gobierno y producen para uso personal, y para abastecer sus stocks y proceder a realizar sus ventas.

- ***Selección del textilero:*** se procedió a la entrevista a profundidad de la cual se obtuvo la siguiente respuesta

¿Cómo es el proceso de selección de las señoras tejedoras?

La selección de las tejedoras es de acuerdo a su participación y desempeño en las capacitaciones.

c) Desarrollo de la Tecnología

1c) Conocimiento

¿Cuál es el know how que utilizan para la producción de prendas?

Para el teñido primero pasa por el proceso de lavado, y para eso se necesitan varios insumos, como son detergente, lejía y jabón. Después para el teñido se necesita azufre.

Los artesanos de la asociación para el teñido de la fibra de alpaca utilizan las plantas y además las flores que se encuentran plantadas en la zona.

- Proceso del tejido

¿De qué manera lleva a cabo la modificación de la materia prima? Indique el procedimiento y las sustancias que utilizan. ¿Cómo lo hacen?, ¿Qué utilizan para el tejido?

Se selecciona los y se hacen hervir junto con la planta, agregándole sal y limón, logrando que el teñido sea perdurable.

Después del teñido la fibra entra al secado y luego al hilado, para pasar al tejido a confeccionar en punto lana o en pedal.

Luego pasa por la rueca donde se hace un ovillo de la lana, ellos van hilando y van jalando usando palillos y croché.

El telar es para el tejido en sí y la rueca es par el hilado. Acostumbran usar el telar a cintura porque precisamente es a eso que esta acostumbradas las madres y en cuanto al telar a pedal es cuando se hacen tejido largos y muy anchos.

Se espera que se pueda lograr mucha más productividad con el paso del tiempo, se incremente la productividad y se pueda llegar a exportar.

Sabido es que la fibra de alpaca es un termorregulador, ya que cuando esta, se encuentra dentro del cuerpo del animal y está expuesta a temperaturas bajas, hace que la temperatura del animal se incremente, y cuando el animal se encuentra dentro de ambientes que posean una temperatura alta, hace que su temperatura decrezca.

2c) Innovación

¿Ustedes tienen diseños estructurados, o los crean?

Los crean, pero también hay estructurados.

De ser así; ***¿Con cuántos diseños estructurados cuentan?***

Seis diseños estructurados

3c) Diferenciación

¿En qué está basada la diferenciación?

La diferenciación está basada en que los insumos para el tenido de las prendas son adquiridos de manera natural en la región siendo todos los insumos del proceso productivo naturales.

4c) Inversión:

¿Se está invirtiendo en maquinaria y quipo?; ¿A cuánto asciende la inversión?

Se invirtieron 20,000.00 soles en telares.

d) Aprovechamiento

1.d) Insumos

¿Qué materias primas necesitan para garantizar una buena producción, con respecto al tinte, a la fibra y a la producción en telares?

Las plantas de la zona que se utilizan, son las siguientes:

- Aliso: amarillo claro
- Chilca: verde
- Jalo ancho: amarillo anaranjado
- Andanga: marrón
- Rumipachacra
- Manantial de los puquiales: son manantiales que permanecen con agua permanente que sirven para sacar el color negro.

2d) Presupuesto de ingresos y egresos

Presenta el análisis descriptivo de los ingresos y gastos presupuestados en el tiempo, de tal forma que facilite el establecimiento del flujo de caja proyectándolo **durante la vida útil del proyecto**. (Marcial, 2006).

Aspectos a tener en cuenta:

- Las ventas
- Manejo del efectivo
- Manejo del inventario
- Las inversiones temporales
- Los métodos de depreciación de activos
- Las provisiones
- Las compras
- Las amortizaciones

3d) Abastecimiento:

¿Cómo se lleva a cabo el abastecimiento de productos terminados?

Los ingenieros, señalaron que el abastecimiento se realizaba bajo un sistema rustico, y que básicamente se hacía en animales de carga, como los equinos, y también a pie.

4.2.1.3 La Rentabilidad de la Cadena de Valor

a) Rentabilidad antes de aplicar la cadena de valor

La Rentabilidad en la confección de prendas de vestir de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción”, en la Comunidad “José Carlos Mariátegui” – distrito de Uyurpampa-Incahuasi; durante el período 2017 – 2021; cuenta con una inversión de S/.90,445.00 nuevos soles, antes de diseñar la cadena de valor.

Tabla 17. Presupuesto de mano de obra

PLANILLA	CANT.	TOTAL MENSUAL (S/.)	TOTAL ANUAL (S/.)
Control de Calidad	1	S/. 200.00	S/. 2,400.00
TOTAL		S/. 200.00	S/. 2,400.00

Fuente: Encuesta de Mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 18. Tercerización

	EMPRESA	TIEMPO DE CONTRATO		(S./)
		ANUAL	MENSUAL	
Servicios de luz	Rural	X	85.00	1,020.00
Teléfono celular	Rural	X	750.00	9,000.00
Servicio de agua	Rural	X	45.00	540.00
Servicio de transporte (Equinos y otros)	--	X	230.00	2,760.00
TOTAL				13,320.00

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia

Tabla 19. Intangibles

Bajo el Régimen RUS	S/. 20.00	S/. 240.00
TOTAL	S/. 20.00	S/. 240.00

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 20. Costos directos

Equipo	Unidades	Precio Uni	Total S/.
Telares (Alquiler)	50	560.00	25,000.00
Mesa (Alquiler)	13	213.00	2,769.00
Utensilios			
Crochet	125	2.50	312.50
Agujas de Tejer	125	10.00	1,250.00
Agujas Circulares	125	13.00	1,625.00
Cinta Métrica	126	1.00	126.00
Horquilla	125	0.80	100.00
Aguja Punta Roma	125	1.00	125.00
Piqueteras	125	7.50	937.50
Detergente	700kg	8.40	5,880.00
Cordeles	200mt	0.90	180.00
Mantas	100	40.00	4,000.00
Bolsas	1,500	0.42	630.00
Mordientes	100kg.	35.00	3,500.00
Muñecas	100	5.00	500.00
Semilla	200kg	100.00	20,000.0
Minerales	64kg	50.00	3,200.00
TOTAL			S/. 72,685.00

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 21. Costos indirectos

COSTOS INDIRECTOS	
Luz	1,020.00
Agua	540.00
Teléfono Celular	9,000.00
Transporte	2,760.00
TOTAL	13,320.00

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 22. Presupuesto publicidad y marketing

Presupuesto de Publicidad y Marketing	
ESTRATEGÍA PARA EL PRODUCTO	
ESTRATEGÍA PARA LA PROMOCIÓN	
Participar en una feria o exposición.	S/.
Organizar algún evento o actividad.	S/ 1,800.00
TOTAL	S/ 1,800.00

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 23. Egresos

Gastos administrativos	Meses	Costo		2017	2018	2019	2020	2021
Mano de obra	12	200.00	2,400.00	2,448.00	2,496.96	2,545.90	2,596.80	2,644.70
Intangibles	12	20.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
Costos directos	12	6,057.08	72,685.00	74,135.70	75,618.40	77,130.80	78,673.40	80,246.90
Costos indirectos	12	1,110.00	13,320.00	13,586.40	13,868.10	14,145.40	14,428.30	14,716.90
Publicidad	12	150.00	1,800.00	1,836.00	1,872.70	1,910.20	1,948.40	1,987.40
TOTAL DE EGRESOS				S/.92,246.10	S/.94,096.16	S/.95,972.20	S/.97,886.90	S/.99,835.90

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 24. Depreciación

DEPRECIACIÓN								
MUEBLES	PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTALES	Valor de rescate
Telares Artesanales	S/. 500.00	S/. 50.00	S/. 250.00	S/. 250.00				
	S/. 500.00	S/. 50.00	S/. 250.00	S/. 250.00				
TOTAL	S/. 500.00	S/. 50.00	S/. 250.00	S/. 250.00				

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 25. Tangibles

TANGIBLES	PRECIO	Cantidad
Telares artesanales	S/. 500.00	2
TOTAL	S/. 500.00	

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 26. Ingresos proyectados en forma anual de unidades físicas

PRODUCTOS	PRECIO	2017	2018	2019	2020	2021
Chompas	S/. 150.00	15,000.00	16,000.00	17,000.00	18,000.00	19,000.00
Ponchos	S/. 180.00	18,000.00	19,000.00	20,000.00	21,000.00	22,000.00
Colchas	S/. 240.00	24,000.00	25,000.00	26,000.00	27,000.00	28,000.00
Faldas	S/. 50.00	5,000.00	6,000.00	7,000.00	8,000.00	9,000.00
Blusas	S/. 45.00	4,500.00	5,500.00	6,500.00	7,500.00	8,500.00
Centros de Mesa	S/. 110.00	11,000.00	12,000.00	13,000.00	14,000.00	15,000.00
Carteras	S/. 60.00	6,000.00	7,000.00	8,000.00	9,000.00	10,000.00
Cartucheras	S/. 20.00	2,000.00	3,000.00	4,000.00	5,000.00	6,000.00
Muñecas	S/. 50.00	5,000.00	6,000.00	7,000.00	8,000.00	9,000.00
		90,500.00	99,500.00	108,500.00	117,500.00	126,500.00

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia

Tabla 27. Flujo de caja

PERIODO	AÑOS					
	0	2017	2018	2019	2020	2021
INGRESOS	0	92,500.00	101,500.00	110,500.00	119,500.00	128,500.00
VENTAS		92,500.00	101,500.00	110,500.00	119,500.00	128,500.00
VALOR RESIDUAL ACTIVOS FIJOS						
VALOR RESIDUAL CAPITAL DE TRABAJO						
EGRESOS	90,445.00	92,246.10	93,814.16	95,690.00	97,599.00	99,542.20
INVERSION:	90,445.00					
INTANGIBLES	20					
AMORTIZACION INTANGIBLE		240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
TANGIBLES	S/. 500.00					
DEPRECIACION TANGIBLES		50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
CAPITAL DE TRABAJO						
COSTOS DIRECTOS		74,135.70	75,618.40	77,130.80	78,673.40	80,246.90
COSTOS INDIRECTOS		13,586.40	13,868.10	14,145.40	14,428.30	14,716.90
GASTOS OPERATIVOS						
FLUJO NETO ANTES DE IMPTO.	-90,445.00	253.90	7,685.84	14,810.00	21,901.00	28,957.80
IMPTO. (30%)	0	0	0	0	0	0
FLUJO ECONOMICO	-90,445.00	253.90	7,685.84	14,810.00	21,901.00	28,957.80
DEPRECIACION	0	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
AMORTIZACION	0	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-90,445.00	543.90	7,975.90	15,100.00	22,191.00	29,247.80
PRÉSTAMO	0					
AMORTIZACIÓN PRESTAMO		0	0	0	0	0
INTERESES		0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/.90,445.00	543.90	7,975.90	15,100.00	22,191.00	29,247.80

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 28. Evaluación financiera antes de diseñar la cadena valor

INDICADORES FINANCIEROS DE RENTABILIDAD		
VALOR ACTUAL NETO FINANCIERO		
VAN		22,748.21
Como el VAN es mayor que cero entonces es conveniente invertir en el proyecto		
El proyecto es rentable dado que genera rentabilidad por sí mismo.		
TASA INTERNA DE RETORNO FINANCIERA		
TIR		35%
Como la TIR es mayor que la tasa de descuento económica, el proyecto es rentable económicamente		
		por un periodo
El proyecto tiene un rendimiento porcentual del	35%	de 5 años
El VANE resulta cero cuando la TIRE es	35%	
RELACIÓN BENEFICIO COSTO FINANCIERO		
B/CE	<u>VALOR PRESENTE DE LOS INGRESOS</u>	
	VALOR PRESENTE DE LOS EGRESOS	
B/CE	<u>294,513.99</u>	
	337,651.60	
B/CE	0.8722422	

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

El estado del proyecto como lo está desarrollando la comunidad no es rentable ya que el indicador de la Relación Beneficio – Costo Financiero es 0.87; siendo esto menor que 1; lo que nos da a comprender que en vista de que no se tiene estudios de mercado ni la aplicación de la cadena de valor, entonces siendo de esta manera los proyectos de inversiones que ellos ejecutan obtienen resultados negativos, por lo que podemos decir que se está llevando a cabo mal la ejecución del negocio.

b) Productividad en la confección de prendas de vestir, después de haber diseñado la cadena de valor:

La rentabilidad en la confección de prendas de vestir de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción”, de la Comunidad “José Carlos Mariátegui” – distrito de Uyurpampa-Incahuasi; durante el período 2017 – 2021; cuenta con una inversión de S/. 173,140.00 nuevos soles, después de diseñar la cadena de valor.

Tabla 29. Ingresos anuales proyectados en unidades físicas

PRODUCTOS	PRECIO	2017	2018	2019	2020	2021
Chompas	S/. 160.00	40,000.00	45,000.00	50,000.00	55,000.00	60,000.00
Ponchos	S/. 190.00	47,500.00	52,500.00	57,500.00	62,500.00	67,500.00
Colchas	S/. 240.00	36,000.00	36,750.00	37,500.00	38,250.00	39,000.00
Faldas	S/. 55.00	13,750.00	18,750.00	23,750.00	28,750.00	33,750.00
Blusas	S/. 50.00	12,500.00	17,500.00	22,500.00	27,500.00	32,500.00
Centros de mesa	S/. 120.00	30,000.00	35,000.00	40,000.00	45,000.00	50,000.00
Carteras	S/. 65.00	16,250.00	18,250.00	26,250.00	31,250.00	36,250.00
Cartucheras	S/. 25.00	6,250.00	11,250.00	16,250.00	21,250.00	26,250.00
TOTAL		S/.202,250.00	S/.235,000.00	S/.273,750.00	S/.309,500.00	S/.345,250.00

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 30. Presupuesto de mano de obra

PLANILLA	CANT.	TOTAL MENSUAL (S/.)	TOTAL ANUAL (S/.)
Capacitadores	06	540.00	3,240.00
Control de Calidad	12	200.00	2,400.00
Contador	12	200.00	2,400.00
Diseñador	04	500.00	2,000.00
Mercadólogo	04	500.00	2,000.00
TOTAL			S/. 12,000.00

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 31. Tercerización

	EMPRESA	TIEMPO DE CONTRATO		(S/.)
		ANUAL	MENSUAL	
Servicios de luz	Rural	X	85.00	1,020.00
Teléfono celular	Rural	X	750.00	9,000.00
Servicio de agua	Rural	X	45.00	540.00
Servicio de transporte (Equinos y otros)	--	X	230.00	2,760.00
Publicidad		X	250.00	3,000.00
TOTAL				16,320.00

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 32. Intangibles

Bajo el Régimen RUS	S/. 20.00	S/. 240.00
TOTAL	S/. 20.00	S/. 240.00

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 33. Costos directos

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Utensilios	Unidades	Precio Uni	Total S/.
Crochet	250	2.50	625.00
Agujas de Tejer	250	10.00	2,500.00
Agujas Circulares	250	13.00	3,250.00
Cinta Métrica	125	1.00	125.00
Horquilla	250	0.80	200.00
Aguja Punta Roma	250	1.00	250.00
Piqueteras	200	7.50	1,500.00
Detergente	2000kg	8.40	16,800.00
Cordeles	400mt	0.90	360.00
Mantas	200	40.00	8,000.00
Bolsas	3,500	0.42	1,470.00
Mordientes	250kg.	35.00	8,750.00
Muñecas	250	5.00	1,250.00
Semilla	500kg	100.00	50,000.00
Minerales	180kg	50.00	9,000.00
Tijeras	10	20.00	200.00
Marcadores	10cajas	12.00	120.00
TOTAL			S/. 104,400.00

Elaboración: Propia.

Tabla 34. Costos indirectos

COSTOS INDIRECTOS	
Luz	1,020.00
Agua	540.00
Teléfono Celular	9,000.00
Transporte	2,760.00
Publicidad	3,000.00
TOTAL	16,320.00

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 35. Presupuesto publicidad y marketing

Presupuesto de Publicidad y Marketing	
ESTRATEGÍA PARA EL PRODUCTO	
ESTRATEGÍA PARA LA PROMOCIÓN	
Participar en una feria o exposición.	S/.1,000.00
Organizar algún evento o actividad.	S/. 2,000.00
TOTAL	S/. 3,000.00

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 36. Egresos

Gastos	Costo Anual	2017	2018	2019	2020	2021
Administrativos	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00	S/.12,240.00	S/. 12,484.80	S/. 12,734.50	S/. 12,989.20
Intangibles	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00
Costo Directo	S/.104,400.00	S/. 104,400.00	S/.106,488.00	S/.108,617.80	S/.110,617.80	S/.112,833.60
Costo Indirecto	S/. 16,320.00	S/. 16,320.00	S/. 16,646.40	S/. 16,979.30	S/. 17,318.90	S/. 17,665.30
Total		S/. 132,960.00	S/.135,614.40	S/.138,321.90	S/.140,911.20	S/ 143,728.10

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 37. Depreciación

DEPRECIACION								
MUEBLES	PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTALES	Valor de rescate
02 Computadoras	S/.1,550.00	S/. 3,100.00	S/. 775.00	S/. 775.00	S/. 775.00	S/. 775.00	S/. 3,100.00	S/. 00,000.00
02 Muebles para computador c/.silla	S/. 350.00	S/. 700.00	S/. 70.00	S/. 70.00	S/. 70.00	S/. 70.00	S/. 280.00	S/. 1,750.00
20 Mesas para corte y tendido	S/. 250.00	S/. 5,000.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 2,000.00	S/. 3,000.00
05 Hiladoras	S/.2,500.00	S/.12,500.00	S/.1,250.00	S/.1,250.00	S/.1,250.00	S/.1,250.00	S/. 5,000.00	S/. 7,500.00
10 Telares artesanales a pedal	S/.1,500.00	S/.15,000.00	S/.1,500.00	S/.1,500.00	S/.1,500.00	S/.1,500.00	S/. 6,000.00	S/. 9,000.00
06 Ruedas	S/. 200.00	S/. 1,200.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 480.00	S/. 720.00
1 Balanza colgante	S/. 90.00	S/. 180.00	S/. 18.00	S/. 18.00	S/. 18.00	S/. 18.00	S/. 72.00	S/. 108.00
10 Anaqueles de Madera	S/. 250.00	S/. 2,500.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 1,000.00	S/. 1,500.00
TOTAL		S/.40,180.00	S/.4,483.00	S/.4,483.00	S/.4,483.00	S/.4,483.00	S/. 17,932.00	S/. 23,578.00

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia

Tabla 38. Servicios a la deuda

NRO	VENCTO	AMORTIZAC.	INTERESES	COMISION(ES) + SEGUROS	SUBVENC	CUOTA	SALDO
1	10/11/2017	1,922.50	1,455.35	28.95	0	3,406.80	80,777.50
2	11/12/2017	2,278.34	1,099.51	28.95	0	3,406.80	78,499.16
3	10/01/2018	2,344.05	1,033.80	28.95	0	3,406.80	76,155.11
4	12/02/2018	2,273.90	1,103.95	28.95	0	3,406.80	73,881.21
5	12/03/2018	2,470.13	907.72	28.95	0	3,406.80	71,411.08
6	10/04/2018	2,468.94	908.91	28.95	0	3,406.80	68,942.14
7	10/05/2018	2,469.91	907.94	28.95	0	3,406.80	66,472.23
8	11/06/2018	2,443.67	934.18	28.95	0	3,406.80	64,028.56
9	10/07/2018	2,562.90	814.95	28.95	0	3,406.80	61,465.66
10	10/08/2018	2,541.21	836.64	28.95	0	3,406.80	58,924.45
11	10/09/2018	2,575.80	802.05	28.95	0	3,406.80	56,348.65
12	10/10/2018	2,635.76	742.09	28.95	0	3,406.80	53,712.89
13	12/11/2018	2,599.22	778.63	28.95	0	3,406.80	51,113.67
14	10/12/2018	2,749.85	628	28.95	0	3,406.80	48,363.82
15	10/01/2019	2,719.54	658.31	28.95	0	3,406.80	45,644.28
16	11/02/2019	2,736.38	641.47	28.95	0	3,406.80	42,907.90
17	11/03/2019	2,850.67	527.18	28.95	0	3,406.80	40,057.23
18	10/04/2019	2,850.31	527.54	28.95	0	3,406.80	37,206.92
19	10/05/2019	2,887.85	490	28.95	0	3,406.80	34,319.07
20	10/06/2019	2,910.71	467.14	28.95	0	3,406.80	31,408.36
21	10/07/2019	2,964.21	413.64	28.95	0	3,406.80	28,444.15
22	12/08/2019	2,965.52	412.33	28.95	0	3,406.80	25,478.63
23	10/09/2019	3,053.56	324.29	28.95	0	3,406.80	22,425.07
24	10/10/2019	3,082.52	295.33	28.95	0	3,406.80	19,342.55
25	11/11/2019	3,106.02	271.83	28.95	0	3,406.80	16,236.53
26	10/12/2019	3,171.19	206.66	28.95	0	3,406.80	13,065.34
27	10/01/2020	3,200.01	177.84	28.95	0	3,406.80	9,865.33
28	10/02/2020	3,243.57	134.28	28.95	0	3,406.80	6,621.76
29	10/03/2020	3,293.57	84.28	28.95	0	3,406.80	3,328.19
30	13/04/2020	3,328.19	49.72	28.95	0	3,406.86	0
		82,700.00	18,635.56	868.5	0	102,204.06	

Fuente: Banco Continental – Agencia Av. Balta – Chiclayo

Elaboración: Banco Continental – Sucursal Chiclayo

Tabla 39. Flujo de caja

PERIODO	AÑOS					
	0	2017	2018	2019	2020	2021
INGRESOS	0	202,250.00	235,000.00	273,750.00	309,500.00	345,250.00
VENTAS		202,250.00	235,000.00	273,750.00	309,500.00	345,250.00
VALOR RESIDUAL ACTIVOS FIJOS						0
VALOR RESIDUAL CAPITAL DE TRABAJO						
EGRESOS	173,140.00	104,400.00	106,488.00	108,617.80	110,617.80	112,833.60
INVERSION:	173,140.00					
INTANGIBLES	240.00					
AMORTIZACION INTANGIBLE		240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
TANGIBLES	S/.40,180.00					
DEPRECIACION TANGIBLES		4,483.00	4,483.00	4,483.00	4,483.00	4,483.00
CAPITAL DE TRABAJO						
COSTOS DIRECTOS		104,400.00	106,488.00	108,617.80	110,617.80	112,833.60
COSTOS INDIRECTOS		16,320.00	16,646.40	16,979.30	17,318.90	17,665.30
GASTOS OPERATIVOS						
FLUJO NETO ANTES DE IMPUESTOS	-173,140.00	97,850.00	128,512.00	165,132.20	198,882.20	232,416.40
IMPUESTOS (30%)OO	0	0	0	0	0	0
FLUJO ECONOMICO	-173,140.00	97,850.00	128,512.00	165,132.20	198,882.20	232,416.40
DEPRECIACION	0	4,483.00	4,483.00	4,483.00	4,483.00	4,483.00
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-173,140.00	93,367.00	124,029.00	160,649.00	194,399.20	227,933.40
PRESTAMO	82,700.00					
AMORTIZACION PRÉSTAMO		28,978.10	34,370.40	19,342.60	0	0
INTERESES		11,547.10	6,163.86	924.60	0	0
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/- 173,140.00	S/. 52,841.80	S/. 117,865.10	S/. 140,381.80	S/. 194,399.20	S/.227,933.40

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Tabla 40. Evaluación financiera después de aplicar la cadena de valor

VALOR ACTUAL NETO FINANCIERO	
VAN	216,649.88
Como el VAN es mayor que cero entonces es conveniente invertir en el proyecto	
El proyecto es rentable dado que genera rentabilidad por sí mismo.	
TIR	57%
TASA DE DESCUENTO	4.7%
Como la TIRE es mayor que la tasa de descuento económica, el proyecto es rentable económicamente	
El proyecto tiene un rendimiento porcentual por un periodo de	
del	57% 5 años
RELACIÓN BENEFICIO COSTO FINANCIERO	
	<u>VALOR PRESENTE DE LOS</u>
B/CE	<u>INGRESOS</u>
	VALOR PRESENTE DE LOS
	EGRESOS
B/CE	<u>716,318.32</u>
	443,141.29
B/CE	1.61645583
Si el B/CE es mayor que uno por lo que el proyecto es rentable económicamente	

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

4.2.1.4. Resultados de la cadena de valor

Tabla 41. Cadena de valor actual

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA				
Inexistencia de personal de apoyo (Diseñador y mercadólogo)				
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS				
Capacitación familiar				
DESARROLLO DE LA TECNOLOGÍA				
Inexistencia de diseños actualizados (6 diseños)				
COMPRAS				
Insuficiencia de utensilios para textilera, telares a pedal e hiladoras, los tintes para tinturar son de la misma zona y el porcentaje de acopio es de 70%				
LOGISTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIOS POST VENTA
Con respecto a la materia prima, la recepción es realizada en mantas, en un 71.3%, los almacenan en sus domicilios y el control de inventarios es manual.	No cuentan con la experiencia necesaria para confeccionar nuevos modelos. Los accesorios para el teñido son naturales y caseros	El transporte de productos terminados es realizado en equinos y otros.	Publicidad boca a boca y ventas a aldeaños. El 78.3% de las ventas son personales, es decir mediante distribución directa El 74.42% de la totalidad de textileros no realiza ningún tipo de comunicación para la venta de sus productos.	Los clientes son ocasionales en un 76.7%. Los artesanos en un 86.8% no cuentan con un Registro.

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Como resultado del contraste de los aspectos teóricos con la realidad recogida de la aplicación de los instrumentos, entrevista, encuesta y análisis documental; se obtiene que:

La logística de entrada, consta de actividades para recibir, almacenar y distribuir diversos insumos a los productos o servicios; por otro lado, la logística de entrada debe incluir; la recepción y el almacenamiento de la materia prima, el manejo de materiales y la programación de transporte, almacenamiento, control de inventario, y las devoluciones de proveedores.

Sin embargo, en la Asociación Unidos en Acción; se encuentran deficiencias, ya que la recepción se realiza al barrer, con una modalidad inadecuada por medio de mantas, los tintes que se adquieren no cubren las necesidades de color por cuanto tienen una variedad limitada en cuanto a cantidad y no existe un sistema de almacenamiento estandarizado, el transporte de los insumos al ser en equino, expone a la mercadería; y tiene muchas limitaciones, en cuanto a seguridad y tiempo.

Las operaciones, incluyen las actividades mediante las cuales los insumos se transforman en los productos y servicios que ofrece la empresa, teniendo en cuenta que esta actividad es la parte medular o central de las operaciones de la asociación de artesanos; aquí también se incluye el mantenimiento que se le dé a la maquinaria necesaria para la producción de los bienes o servicios.

Las operaciones consisten en la transformación de los insumos para obtener los productos finales. Y contienen las actividades de maquinado ensamblaje, empaçado, pruebas de control de calidad, mantenimiento de la planta, y programación de la producción.

Con respecto a operaciones hemos podido observar; que los medios e instrumentos utilizados por los textileros de la asociación, son deficientes ya que no existe un intervalo de producción óptimo que garantice rentabilidad a corto y largo plazo a la organización, el sistema de presupuestario para la confección de prendas es deficiente, el sistema de maquinado y ensamblaje o confección no cuenta con las técnicas adecuadas y, el empaque que se implementa actualmente no es el reglamentario para las normas ISO.

La logística de salida incluye aquellas actividades necesarias para llevar el producto o servicio al cliente; como por ejemplo; atender pedidos, programar camiones o vehículos que entreguen los productos, la estructuración de la programación de los vehículos que entregan el bien o servicio, y la distribución de productos, ya sea de forma directa o a través de distribuidores autorizados, para que estos lleguen al lugar donde se comercializan.

Por otro lado, Francés (2006), nos da una estructura esquematizada acerca de la logística externa, donde no da a conocer que contiene las actividades que corresponden al almacenamiento de productos terminados, programación de transporte, transporte de productos, manejo de materiales, programación de las operaciones de despacho, y procesamiento de órdenes de pedido.

En consecuencia; tal como hemos podido apreciar, dentro de la Asociación “Obreros Unidos en Acción”, se encuentra un deficiente sistema de almacenamiento, y la programación de reparto de productos terminados no es la adecuada.

También, tenemos que según Black (2006) el marketing y las ventas, tienen por finalidad dar a conocer y exhortar al cliente para sepa y compre los productos que ofrece la empresa, anunciando y promoviendo los productos; asignándoles un precio y vendiéndolos.

Marketing y ventas contienen las siguientes actividades de publicidad, fuerza de ventas, estudio de mercado, fijación de precios, selección y manejo de canales de distribución.

Como se aprecia el tipo de comunicación que utiliza la Asociación, para promover la venta del producto; es muy baja con el 25.6%. La publicidad que ejecutan para la venta del producto es limitada, debido a que lo hacen boca a boca.

No cuenta con una correcta asignación para el destino del producto; ya que, se puede apreciar que del total producido, el 66.7% es para su autoconsumo, el 27.1% para intercambio y solo el 6,2% para venta, cuando debería tener mucho más cantidad disponible para la venta. La estrategia de precios que manejan para la venta del producto no está acaparando todo el mercado.

De igual forma la asociación, produce para cubrir sus propias necesidades en un 64.3% y lo restante lo vende a las comunidades aledañas en un 35.7%.

Dentro de la distribución podemos visualizar, que el canal de distribución que utiliza la asociación de artesanos; actualmente lo que utiliza; en un 78,3% está en función a las ventas personales, y aún no cuenta con estrategias para poder hacer su ingreso a los clientes que se encuentran en las ferias locales u otros de eventos de venta masiva.

El servicio post venta, mantiene el producto en lado del cliente y asegura que el cliente nuevamente lo compre. Incluye las siguientes actividades: reparación, suministro de partes, instalación y ajuste del producto.

El servicio post venta contiene las actividades de servicio de asesoría, garantía, mantenimiento, reparación, repuestos, instalación y adiestramiento.

En la asociación de textileros, sus clientes aún no han sido fidelizados; por lo tanto, se puede apreciar que los clientes de la asociación son mayoritariamente ocasionales en un 76,7%. Y, la mayoría de socios no cuentan con un registro de clientes, y estos ascienden a 86.8%.

Dentro de los resultados correspondientes a las actividades de apoyo; podemos contrastar que:

Las actividades de apoyo, son las que realzan la posición y la rentabilidad de la empresa, en la medida en que se auxilian las necesidades primarias y contribuyen a generar los productos y servicios que los clientes finales necesitan, Black (2006).

La infraestructura organizacional abarca las actividades de: planeación, finanzas, contabilidad, asuntos jurídicos y relaciones gubernamentales, información que estas suministran; y entre ellas, la información legal que requiera la empresa para la realización de sus diversas funciones, Black (2006).

La Infraestructura de la Empresa, consiste en la ejecución de la planeación, finanzas, contabilidad, asuntos jurídicos y relaciones gubernamentales para que la empresa lleve a cabo una correcta estructuración de objetivos, metas y planes para la consecución de sus actividades.

Dentro de las actividades de apoyo tenemos:

La dirección, está compuesta por la gerencia (dirección) general, planificación, aspectos legales, sistemas y procedimientos, relaciones públicas e institucionales. El área de finanzas, que contiene; caja, tesorería, cobranzas, y contabilidad.

El financiamiento que la asociación, recibe de Agro ideas, no es suficiente para poder implementar la infraestructura requerida, con los pertinentes estándares de calidad.

La estructura organizacional con la que la asociación de textileros cuenta; no les permite desarrollar sus actividades de forma orgánica y holística.

El modelo de asociatividad implementado por los textileros; no responde a la realidad del mercado, siendo este un obstáculo para poder competir.

La asociación de textileros; no cuenta con un activo corriente disponible, y el activo no corriente, es deficiente.

La Administración de Recursos Humanos, incluye los procesos de selección, capacitación, evaluación, remuneración y desarrollo de los recursos humanos, que ayuden a la motivación y la obtención de una mayor calidad en el reclutamiento del personal.

El área de recursos humanos contiene a su vez: el proceso de selección, promoción, remuneración, planes de carrera, y por último, incentivos, y asignación de los empleados a las diferentes actividades que se llevan a cabo dentro de la cadena de valor.

Por lo consiguiente, podemos notar; que en la asociación, la capacitación no se implementa teniendo en cuenta una selección adecuada del personal, ya que estos son reclutados teniendo en cuenta los factores de motivación y asistencia a las capacitaciones; más no existe un proceso estandarizado para la selección del personal.

De igual forma, los incentivos que reciben los textileros de la Asociación “Obreros Unidos en Acción”, están concentrados en poder utilizar los productos que se obtienen a partir de la producción.

Por otro lado, el desarrollo de tecnología depende de las experiencias, las herramientas y el equipo relacionado para ejercer dicha actividad; junto con el perfeccionamiento de productos, innovación de procesos, la tecnología y los medios para aplicarlas.

La tecnología acapara las actividades que contienen desde el conocimiento del know how, la investigación, el desarrollo tecnológico para con los productos - procesos y la inversión en maquinaria y equipo.

El conocimiento que posee la asociación de textileros, acerca de la elaboración de prendas durante el proceso de teñido; no cuenta con los cuidados de salubridad necesarios para la producción.

En cuanto al Know How, los textileros de la asociación; obtienen los hilos haciendo uso de la rueca, ellos producen las prendas por medio de un telar artesanal a pedal y otro a cintura. No obstante; no cuentan con un desarrollo de técnicas adecuadas para una adecuación correcta de dichos procedimientos con los requeridos por el mercado actual. A parte, no cuentan con procesos que posean un estándar alto de desarrollo en cuanto a la tecnología que sea necesaria para el proceso de teñido. La asociación no cuenta con un área que promueva la innovación en cuanto al diseño de las prendas a confeccionar por los artesanos.

A pesar que poseen un alto margen de diferenciación, por la fuente natural de la que provienen los tintes; los textileros no la saben aprovechar, ya que no adquieren la tecnología necesaria para poder obtener una más amplia variedad de colores.

A pesar de que, los textileros han llevado a cabo una gran cantidad de inversión, quedan espacios que aún no han sido solventados para implementar nuevas y mejores tecnologías que estén enfocadas a la producción.

También tenemos que el área de abastecimiento, se encarga de suministrar los activos que son aprovechables y consumibles para la cadena de valor.

Por otro lado, Francés (2006), establece que: el área de aprovisionamiento abarca varias actividades dentro de la cadena de valor; y éstas son: compra de materia prima y de otros consumibles, repuestos para la maquinaria y equipos.

Los insumos que utilizan los textileros de la asociación, para poder teñir la fibra son incipientes para poder confeccionar prendas con modelos que puedan atender el mercado externo.

Los ingenieros que trabajan junto con la asociación de productores de alpaca de la asociación, señalaron que el abastecimiento se realizaba bajo un sistema rústico, y que básicamente se hacía en animales de carga, como los equinos, y también a pie, por lo tanto, no se utilizaban los medios adecuados para salvaguardar las prendas confeccionadas en base a fibra de alpaca.

4.2.1.5 **Identificación de los puntos críticos en la cadena de valor:**

Figura. 15. "DIAGRAMA DE ISHIKAWA"

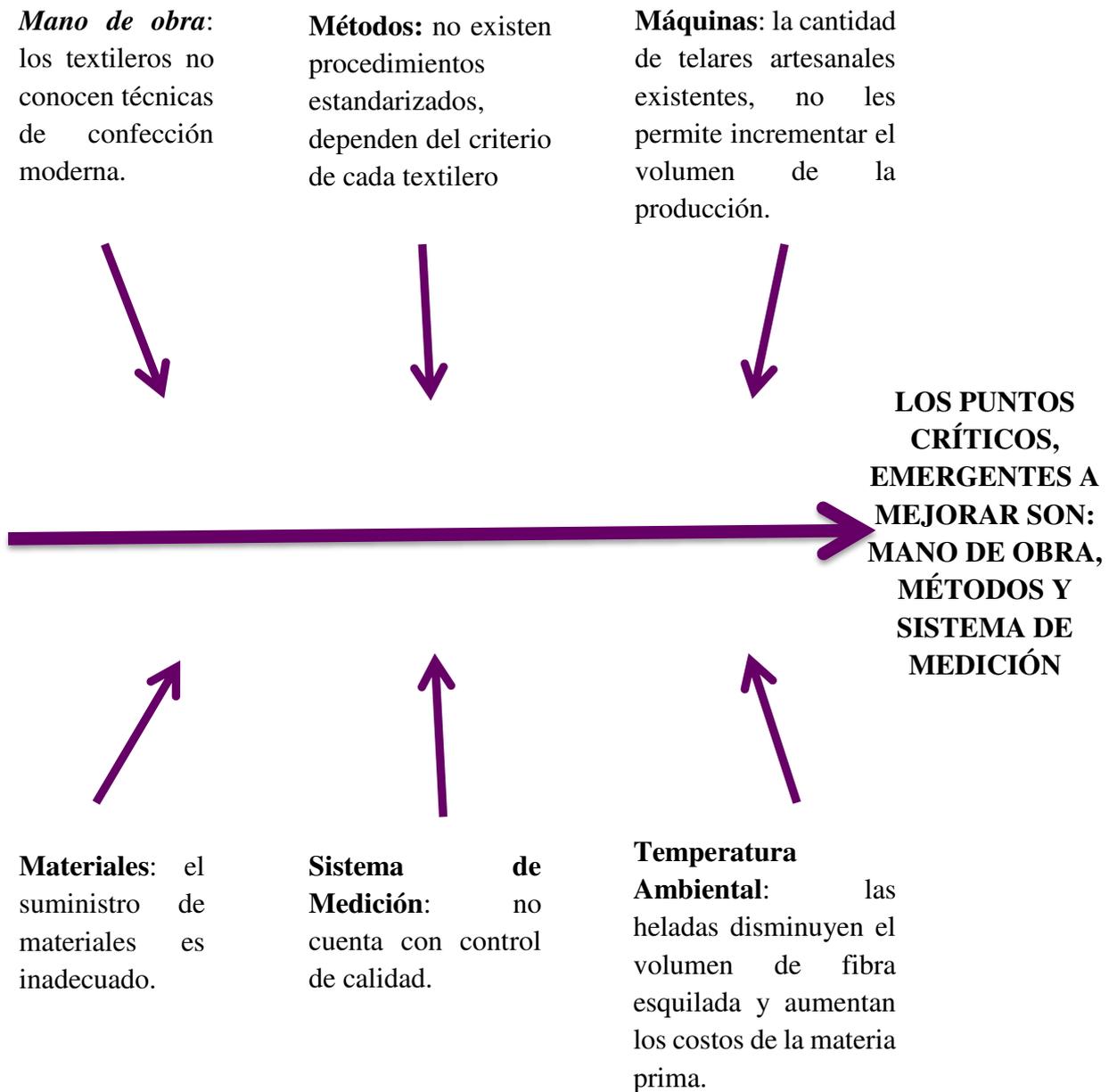


Figura 16. “El Árbol de Problemas”

Efecto 1. Infraestructura de la Empresa: Diseños desactualizados y volumen de ventas decreciente.

Efecto 2. Gestión de Recursos Humanos: Incapacidad para capacitar a la totalidad de textileros.

Efecto 3. Desarrollo de la Tecnología: Incapacidad para competir a nivel nacional e internacional.

Efecto 4. Aprovechamiento: Imposibilidad de que la totalidad de textileros lleguen a confeccionar simultáneamente

Efecto 5. Logística Interna: La materia prima no guarda una clasificación interna, al momento de ser almacenada.

Efecto 6. Operaciones: El volumen de producción es mínimo.

Efecto 7. Logística Externa: El tiempo de distribución del producto terminado es prolongado.

Efecto 8. Marketing y ventas: El volumen de ventas es mínimo.

Efecto 9. Servicio Post - Venta: Ausencia de servicios post – venta.



PROBLEMA GENERAL

LOS PROBLEMAS QUE GENERAN UNA INEFICIENTE SINERGIA DE LA CADENA DE VALOR SON: LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, DESARROLLO DE LA TECNOLOGÍA Y MARKETING – VENTAS.

Causa 1. Infraestructura de la Empresa: Inexistencia de personal de apoyo (Diseñador y Mercadólogo).

Causa 2. Gestión de Recursos Humanos: Capacitación Familiar.

Causa 3. Desarrollo de la Tecnología: Inexistencia de diseños actualizados.

Causa 4. Aprovechamiento: Insuficiencia de utensilios para textilería, telares a pedal e hiladoras.

Causa 5. Logística Interna: El almacenamiento de la materia prima, lo realizan en sus casas.

Causa 6. Operaciones: No cuentan con la experiencia necesaria para confeccionar nuevos modelos.

Causa 7. Logística Externa: El transporte del producto terminado es realizado en equinos y otros.

Causa 8. Marketing y ventas: Publicidad boca a boca y venta a los alrededores.

Causa 9. Servicios Post - Venta: Los clientes son ocasionales.

4.2.1.6 Propuesta de la Cadena de Valor:

La propuesta de valor que se hace es la siguiente:

Tabla 42. Propuesta de Valor

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA				
Contratar a un Diseñador y Mercadólogo				
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS				
Incrementar un sistema de capacitación trimestral				
DESARROLLO DE LA TECNOLOGÍA				
Adquirir productos de procesamiento de datos con la finalidad de aplicar programas que les permita crear nuevos diseños				
APROVISIONAMIENTO				
Adquirir utensilios para textilería, telares a pedal e hiladoras mediante préstamo bancario				
LOGISTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIOS POST VENTA
Llevar a cabo el almacenamiento de materia prima en almacenes especializados, haciendo uso de la tecnología.	Adquirir mayor experiencia para confeccionar nuevos modelos.	Llevar a cabo el transporte del producto terminado en medios de transporte motorizado.	Aumentar las calidades de las prendas de vestir para ser capaces de competir con las nuevas tendencias del mercado. Creación de una página WEB y un Pan Page con sistema de compras electrónicas.	Boletín electrónico, pedido de opinión y medición del nivel de satisfacción y base de datos para registro de Clientes.

Fuente: Encuestas de mercado a textileros de la asociación.

Elaboración: Propia.

Las actividades primarias de la cadena de valor a diseñar; se estructuran, teniendo en cuenta la logística de entrada para lo cual se propone; mejorar los procesos de logística de entrada, ya que actualmente, estos son deficientes, por la falta de capacidades técnicas de los comuneros y la tecnología incipiente.

Así también como, llevar a cabo un uso adecuado de los pastos y del pastoreo para poder obtener un mejoramiento de la crianza, los cobertizos y de la parte sanitaria, implementando un centro de acopio que recepcione, clasifique, pese y almacene la fibra de alpaca, para el posterior control de inventario.

Por otro lado, se propone llevar a cabo un estudio ecológico de la naturaleza de las plantas de la zona, para obtener nuevos colores, con insumos y resaltar el atributo de natural del insumo.

También, se propone implantar un sistema de transporte motorizado, con el fin de reducir los intervalos de tiempo, preservar el insumo y reducir los riesgos medioambientales.

En cuanto a operaciones se plantea una mejora en cuanto al proceso de producción, mejorar el proceso producción a través de la aplicación de nuevas técnicas y tecnologías para incrementar la productividad y calidad de los productos a ofrecer al mercado.

Fijar una cuota de producción que garantice una mayor optimización de la cantidad de prendas a obtener, crear un sistema presupuestario, que le permita controlar los costos; innovar técnicas que aporten al sistema de producción de las prendas de vestir; establecer un diseño y material de empaque, que proteja la prenda.

La logística de entrada debe presentar la mejora de los procesos de la logística de salida en lo concerniente a almacenamiento y transporte,

implementar un almacén de productos terminados, seleccionar el medio de transporte más adecuado, según el destino de la mercadería.

Con respecto al mercadeo y ventas; se proyecta diseñar un proceso de comercialización para incrementar el volumen de ventas de prendas de vestir en base a fibra de alpaca en la asociación; además realizar un estudio de mercado, que nos permita identificar la oportunidad de negocio a fin de diseñar el plan comercial.

Seleccionar el nicho de mercado que más se adecúe a las necesidades del consumidor, y con capacidades de poderlo atender.

Formular una estrategia de marca, con el fin de posicionar un concepto de identidad, que nos ayude a diferenciarnos en el mercado; esta estrategia de marca, resaltara los atributos de la calidad de la fibra, el diseño de la confección artesanal y la inclusión social.

Al ir a un nicho de mercado, nuestros precios serán propuestos por diferenciación, necesitándose diseñar los canales de distribución; éstos serán por modalidad de multicanal, los cuales estarán orientados al mercado interno y externo, tanto de forma directa, como a través de intermediarios y/o agentes.

Diseñar el plan de comunicación para el producto utilizando catálogos digitales, páginas web, brochures para colocarlos en hoteles, aeropuertos, empresas de transporte, líneas aéreas, agencias de viaje, restaurantes turísticos, participación en ferias y eventos relacionados al giro del negocio.

Para el servicio post venta; diseñar un programa de fidelización, para establecer una relación duradera, poder identificar sus necesidades y adecuar nuestra oferta al cliente, generando una base de datos con la información detallada de cada cliente, implementar un programa de

C.R.M de fidelización del cliente, que nos permita tener contacto con el cliente y venderle más.

Referente a las actividades de apoyo, cuentan con la Infraestructura Organizacional; para lo cual se recomienda a la asociación de textileros que deben definir los objetivos, las líneas maestras de las estrategias y las actividades, así como los criterios de decisión a utilizar por los miembros de la asociación, se debe formular un plan estratégico, diseñar un nuevo modelo organizacional que complemente el actual modelo asociativo; y por último elaborar un plan financiero que nos permita cubrir con las necesidades de inversión y el capital de trabajo.

Para los Recursos Humanos; se aspira que los textileros que pertenecen a la Asociación “Unidos en Acción”, debe dotar a estos de los conocimientos y las técnicas adecuadas para incrementar la productividad del recurso humano; como también diseñar e implementar un programa de capacitación orientada a los textileros con intervalos de tiempo fijo, en los cuales lleven a cabo talleres para recibir asistencia técnica especializada permanente con la metodología adecuada en cada uno de los temas concernientes al proceso productivo y a la vez ampliar los temas concernientes a manejo de pasturas, crianza , gestión y comercialización. Reclutar capital humano especializado en aspectos técnicos – productivos, en gestión empresarial y comercio exterior; diseñar un plan de incentivos por cumplimiento de metas de producción y diseñar un proceso de selección de textileros para participar del programa de capacitación.

Tratándose de tecnología, se sugiere; mejorar el nivel tecnológico para incrementar la productividad y calidad de los productos; mantener el proceso artesanal, pero con aplicación de técnicas y tecnologías más modernas, para una mejora de la productividad y calidad de las prendas; contratar un especialista en diseño que se encargue de la investigación y desarrollo de nuevos productos; diferenciar los productos con el atributo que las prendas son elaboradas con insumos 100 % naturales;

y por último que los textileros de la asociación, puedan conseguir el financiamiento para la mejora de la tecnología actual.

Para lo que abarca aprovisionamiento; se encomienda, poner a disposición de la asociación de los textileros de la asociación, todos los productos, bienes y servicios, que les son necesarios para su funcionamiento, en cuanto a la producción de prendas de vestir, teniendo en cuenta el tiempo, la calidad y el precio. Llevar a cabo estudios biológicos para la obtención de nuevos colores, traer reproductores machos para incrementar la reproducción de los auquénidos, y así hacer frente al incremento de producción de fibra esperado. Instruir a los mismos textileros en cuanto a mantenimiento y reparación de telares para que ellos mismos solucionen los problemas que se puedan suscitar. Los textileros de la comunidad deberán diseñar e implementar un programa técnico de abastecimiento de materias primas e insumos donde se tenga en cuenta la cantidad de prendas programadas a producir.

4.2.2. Matriz FODA:

4.2.2.1 Fortalezas:

- La recepción se realiza en mantas de tela, lo cual impide que se suden y se humedezcan con rapidez (Logística de entrada).
- Las técnicas utilizadas para el esquilado, lavado, hilado y tejido de la fibra de alpaca se realiza de manera adecuada (maquinado e hilado - operaciones).

4.2.2.2 Debilidades:

- El almacenamiento de la materia prima y del producto no cuentan con un almacén único donde se lleve un control estandarizado de la materia prima (logística de entrada).
- El aprovisionamiento de los tintes es en cantidad limitada y esto desmejora la obtención de una óptima tecnología para la producción de prendas de vestir (logística de entrada).

- El transporte se realiza en equinos, por lo cual es menos eficiente a que si lo harían en vehículos motorizados (logística de entrada y salida).
- No hay un sistema de inventariado sistematizado, por ello los inventarios se realizan de manera manual (logística de entrada).
- La tasa de producción es muy pequeña (operaciones - logística de entrada).
- El 96,9 % de textileros no cuentan con un presupuesto de producción (Sist. Presupuestario - Logística de entrada).
- El 91,5 % de los textileros realiza el empaque en bolsas (empaque - operaciones).
- No aplican ningún tipo de control de calidad (Calidad - operaciones).
- Los textileros no llevan a cabo ningún tipo de mantenimiento de los equipos (mantenimiento - operaciones).
- La publicidad para promover la venta del producto solo ha sido explotada en un 25.6% (publicidad - marketing y ventas).
- El 66.7% del total producido está dedicada al autoconsumo, y no a la venta (ventas - marketing y ventas).
- No aplican una estrategia de precios adecuada para la venta del producto (precio - marketing y ventas).

- El mercado objetivo de las ventas es la misma comunidad en sí, y no un mercado en específico (segmentación - marketing y ventas).
- La distribución de las prendas de vestir está abocada en un 78.3% a las ventas personales (distribución - marketing y ventas).
- Los clientes de la Asociación son ocasionales en un 76.7% (servicio post venta - marketing y ventas).

4.2.2.3. Oportunidades:

- La asociación de textileros cuenta con el apoyo del Área de Agro ideas y de la Gerencia Regional de Agricultura de quienes recibió la donación de 1000 alpacas valorizadas en 1000 soles cada una (infraestructura organizacional de la asociación de textileros).

- El Gobierno Regional de Lambayeque - CITE, le ha brindado capacitación en cuanto al uso correcto del telar artesanal, técnicas de esquila, selección, lavado hilado y teñido de fibra.

- El Gobierno Regional de Lambayeque invirtió 20 000 soles en telares.

- La naturaleza les brinda tintes naturales para el teñido de fibra.

4.2.2.4. Amenazas:

- No cuentan con un mercado cerca del entorno que les permita vender sus prendas, como en el caso del sur que es diferente.
- La capacitación que los textileros de la asociación de textileros recibe no es periódica ni repetitiva.

- El Gobierno Regional no les apoyó a los textileros para que desarrollen la cadena completa de producción de fibra, y no dio asesoramiento ni apoyo para vender su producto.

Tabla 43. Matriz FODA

Fortalezas – Debilidades (F-D)	Oportunidades - Debilidades (O-D)
<p>-La recepción de la fibra de alpaca se realiza en mantas de tela, lo cual ayudaría a que se almacene el producto terminado de manera higiénica.</p> <p>-Las técnicas utilizadas para el esquilado, lavado, hilado y tejido de la fibra de alpaca podrían ayudar a que los textileros aumenten su tasa de producción.</p>	<p>-La asociación de textileros cuenta con el apoyo del Área de Agro ideas y de la Gerencia Regional de Agricultura, a quienes podría solicitar ayuda para implementar un presupuesto de producción.</p> <p>-El Gobierno Regional de Lambayeque - CITE, le ha brindado capacitación en cuanto al uso correcto del telar artesanal, técnicas de esquila, selección, lavado hilado y teñido de fibra, lo cual podrían estandarizar e implementarlo tecnológicamente para direccionar sus ventas no solo dentro de la comunidad; sino también al mercado regional, nacional e internacional.</p> <p>-El Gobierno Regional de Lambayeque invirtió 20,000 soles en telares, a quienes podrían recurrir para que les brinden capacitación y así poder implementar sistemas de mantenimiento de los telares artesanales.</p>

Amenazas – Fortalezas (A-F)	Amenazas – Oportunidades (A-O)
<p>-La capacitación que los textileros de la Asociación de textileros recibe no es periódica ni repetitiva; más aun así ellos han podido desarrollar las técnicas que les enseñaron de esquilado, lavado, hilado y tejido de la fibra de alpaca de manera adecuada.</p> <p>- El Gobierno Regional no les apoyó a los textileros para que desarrollen la cadena completa de producción de fibra, y no dio asesoramiento ni apoyo para vender su producto, más aun así los textilitos se han propuesto llevar a cabo las actividades necesarias que les ayuden a emprender apropiadamente.</p>	<p>-La Asociación de textileros, puede solicitar ayuda al CITE SIPÁN para que les ayude a implementar técnicas que les permitan ingresar un mercado, ya sea nacional o internacional que les permita vender sus prendas.</p> <p>-El Gobierno Regional puede apoyar a los textileros para que desarrollen la cadena completa de producción de fibra, y darles asesoramiento y apoyo para que puedan enfrentarse a la competencia del sur e incursionar en el mercado internacional.</p>

Fuente: Encuesta de mercado a textileros de la asociación José Carlos Mariátegui.

Elaboración: propia

4.3 Discusión de los resultados de la investigación

El diagnóstico de la situación en que se encuentran los componentes de la cadena de valor textil para la producción de vestimentas (Rodríguez, 2008); solo muestra el panorama en el cual se puede visualizar a la cadena de valor como un diagrama que sola y únicamente abarca lo que corresponde a la producción textilera como tal; a diferencia que en la cadena de valor desarrollada para nuestra investigación (Porter, 1985); se puede apreciar a la cadena como un sistema con actividades que interconectan la parte administrativa de la organización con la parte productiva y de ventas de la empresa lo cual nos permite tener una cosmovisión clara de las áreas que son importantes para generar el valor que se necesita para que surja la organización.

En cuanto a los puntos críticos de la cadena de valor, se encontró que la parte de la cadena más débil es la cría y reproducción de alpacas consecuente a eso; vendría las condiciones bajo las cuales se exporta la fibra (Crispín, 2008); de este modo, al ser comparado con el nuestro se encuentra que presenta problemas en cuanto a métodos, las responsabilidades y procedimientos; depende o del criterio de cada persona, no existen procedimientos alternativos; en cuanto a las máquinas; se encontró que éstas no tienen una capacidad productiva redituable, las herramientas son obsoletas y no se cambian periódicamente, no hay diferenciación por lo que no son tecnológicamente actualizadas, por lo tanto, hay programas de mantenimiento preventivo; por consiguiente se encontró que la temperatura ambiental influye en las operaciones, ya que en tiempos de heladas no pueden ejercer su trabajo habitual, porque se les hace difícil trasladarse de lugares lejanos hasta las salas de hilado artesanal.

Para las cadenas de valor propuestas; se puede visualizar que ambas mantienen un gran margen de diferencia; en la cadena de valor textil para la producción de vestimentas (Rodríguez, 2008); la cadena en sí, sólo está abocada a consignar los procesos por los que es necesario que pase el producto para obtener el producto terminado; el cual básicamente se respalda en dos aspectos; el primero está abocado a Hilanderías y tejedurías; el cual

contiene a las vestimentas con tejidos de punto y a las vestimentas con tejidos planos; y el segundo está abocado a visualizar otros productos textiles; el cual se suministra del mercado interno, y del mercado externo; del cual importa las materias primas para los hilados de fibras sintéticas y las lanas de menor micronaje; es decir esta cadena apunta a visualizar cómo funciona la cadena de producción pero sola y únicamente para el área de textilería; y no ve a toda la empresa en sí, interconectando el área de textilería con la parte administrativa de la organización; la cual tiene un papel muy importante para que pueda funcionar la organización como un organismo vivo; por lo cual, la cadena de valor desarrollada para nuestra investigación (Porter, 1985) contiene dos partes muy importantes; la primera parte incluye a las actividades primarias donde se encuentra la descripción sintetizada para conocer el proceso productivo de los textiles desde el momento que se lleva a cabo el acopio de la fibra hasta el momento en que es necesario implementar las técnicas correspondientes para vender las prendas; y por otro lado encontramos las actividades de apoyo lo cual contiene desde la forma como está organizada la empresa, la forma como gestiona la empresa sus recursos humanos el desarrollo de la tecnología y las compras de los insumos para la producción del producto terminado.

Analizando el Proyecto emitido para la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción”, ubicado en la zona altoandina de Uyurpampa -Incahuasi; tenemos que, el Valor Actual Neto Financiero nos da un valor de 216,649.88; con lo que se demuestra que es mayor que 1; La Tasa Interna de Retorno Financiera es 57%; la Relación Beneficio de Costo Financiero es 1.61645583; toda esta información permite que el proyecto sea totalmente Rentable.

CONCLUSIONES

CONCLUSION GENERAL:

La Asociación de Productores de Alpaca tiene como *fortaleza principal*, que su *proceso de teñido es 100% ecológico* y su *mayor debilidad es la ausencia de tecnología textil*.

CONCLUSIONES ESPECÍFICAS:

1. Los puntos críticos, emergentes a mejorar son: mano de obra, métodos y sistemas de medición.
2. Los problemas que generan una ineficiente sinergia en la cadena de valor son la gestión de recursos humanos, desarrollo de tecnología y marketing – ventas.
3. El beneficio – costo de la cadena de valor propuesta para la asociación será de 1.61, es decir un valor mayor a 1; con lo cual se aprueba la propuesta de Valor y su TIR (tasa interna de retorno es del 57%), su VAN (Valor Actual Neto) 216,649.88.
4. “Quedando demostrado que el diseño de una cadena de valor incrementa la productividad en la confección de prendas de vestir de la asociación”

RECOMENDACIONES

1. **Gestión de Recursos Humanos:** Implementar un sistema de capacitación trimestral, orientado a que los textileros adquieran destrezas y conocimientos teóricos y prácticos, que les permita desempeñarse en la confección de nuevos modelos de prendas.
2. **Desarrollo de tecnología:** Adquirir productos de procesamiento de datos con la finalidad de trabajar con programas para crear nuevos diseños.
3. **Marketing y ventas:** Aumentar la calidad de la prenda de vestir para competir en el mercado actual, creación de una página web y un pan page con sistema de compras electrónicas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Trabajos citados

- Abascal Rojas, F. (1999). *Cómo se hace un plan estratégico: modelo de desarrollo en una empresa*. Madrid: Esic.
- Agurto Calvo, S. y. (2002). *Una introducción a la Arqueología de la costa central del Perú*. Lima : Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Agustín, C. A. (2005). *Mapas conceptuales, mapas mentales y otras formas de representación del conocimiento*. Bogotá - Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Aignerren, M. (2009). Diseños cuantitativos: Análisis e interpretación de la información. *Revista La Sociología en sus escenarios.*, 3.
- Alfaro Beltrán, F., & Alfaro Escolar, M. (1999). *Diagnósticos de productividad por multimomentos*. Barcelona: Marcobombo S.A.
- Antonio, M. C. (2009). *Proyectos de inversión: evaluación y formulación*. México: Interamericana Editores S.A.
- Baena Toro, D. (2010). *Análisis financiero. Enfoque y proyecciones*. Obtenido de issuu.com:
https://issuu.com/albertoernestobarriosflores/docs/analisis_financiero_enfoque_y_proye
- Díaz Jiménez, L. F. (2005). *Análisis y planteamiento con aplicaciones a la organización policial*. San José de Costa Rica: Universidad Estatal a distancia.
- Edgar, Q. P. (2013). Características productivas y textiles de la fibra de alpaca de raza huacaya. *RCCV Revista Complutense de Ciencias Veterinarias*, 19-29.
- Enique, C. R. (2009). *El desafío competitivo; Estrategias de las empresas exportadoras peruana exitosas*. Lima: San Marcos .
- F., T. (2006). *Los espacios de reserva de la expansión global del capital*. Mexico: Plaza y Valdes.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa con el Cuadro de mando integral* . Naucalpán de Juárez: Pearson educación de México S.A.
- Francés, A. (s.f.). *Estrategia y Planes para la empresa con el cuadro de mando integral*.

- Fuentes Olivares, R. (2009). *La artesanía textil en la sierra de Lambayeque. Tecnología e innovación*. Obtenido de issuu.com: https://issuu.com/citesipan/doc/publicacion_incahuasi.citesipan
- G., G. M. (s.f.). *Competitividad complejos productivos*.
- Gómez Minujín, G. (2005). *Competitividad y complejos productivos: teoría y lecciones de la Política*. Santiago de Chile: Publicación de las Naciones Unidas.
- Guerra, G. (2002). *El Agro negocio y la empresa agropecuaria frente al siglo XXI*. San José de Costa Rica: Colección de Libros y Materiales Educativos IICA.
- Humberto, G. P. (2010). *Calidad total y productividad*. México: Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A. .
- Ibhet, R. I. (1876). *Estudio de las principales características de la fibra de alpaca grasienta y de las condiciones de su proceso de lavado*. Lima - Perú: Lima.
- Lamborelle, M. (2012). *Centro de comercio internacional, exportaciones para undesarrollo sostenible*. Lima: Prom Perú.
- López Hurtado Ramírez, S. (2007). *Exportación de chompas de alpaca al mercado de los Estados Unidos*. . Lima: Universidad Ricardo Palma.
- López, S. (2013). *Moda textil. Perú: Moda Textil*, 12-15.
- Marcial, C. P. (2006). *Formulación y evaluación de proyectos*. Loja - Ecuador: ECOE.
- Mendez, M. G. (2010). *Estrategias de innovación industrial y desarrollo económico de las ciudades intermedias de España*. Madrid: Fundación BBVA.
- Morales Castro, A. y. (2009). *Proyectos de inversión; evaluación y formulación*. Obtenido de issuu.com: https://issuu.com/gilbertsaldana/docs/proyectos_de_inversion_arturo_moral
- Morales, L. R. (2012). *Análisis de estados financieros. Un enfoque en la toma de decisiones*. En L. R. Morales. Mexico DF.: McGraw – Hill Interamericana editores S.A. .
- Otto, M. R. (2012). *Plan de negocios de fibra de alpaca en incahuasi*. Perú: Ministerio de Agricultura.
- Pérez Moya, J. (1997). *Estrategias de gestión y habilidades directivas: Un manual para el nuevo directivo*. Madrid: Díaz de los Santos S.A.
- Pernaut Ardanaz, M. (2008). *Introducción a la teoría económica*. Caracas: Eduardo José Ortiz F. Cuarta edición.

- Peruano, E. (02 de Enero de 2008). Los topacus Incas. *Diario El Peruano*, pág. 10.
- Porter, H. B. (2006). *Administración*. Ciudad de México: Pearson Education.
- Quispe E.C, R. T. (2009). Producción de fibra de alpaca, llama, vicuña y guanaco en Sudamerica. *Animal Genetic Resource Informatión* , 1-14.
- Republica, D. L. (27 de Octubre de 2016). Exportaciones de prendas de alpaca por buen camino. *Sección Economía*, pág. 15.
- Rojas Patricia, H. C. (2000). *La Competitividad en la Agricultura*. Venezuela: IICA Venezuela.
- Rosa, F. O. (2009). *La Artesanía Textil en la Sierra de Lambayeque*. Lima-Perú: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- Rubio, V. (13 de Julio de 2016). *Las empresas españolas, cada vez más comprometidas con la gestión sostenible dentro de su cadena de valor*. Obtenido de <http://www.corresponsables.com/actualidad/gestion-de-la-rse/corresponsables-embajador-efempresas-comprometidas-gestion-sostenible-cadena-de-valor>
- Sachero. (2005). Utilización de medidas objetivas para determinar calidad de lanas. *VII CURSO de Actualización en Producción Ovina* (págs. 207 - 221). Bariloche - Argentina: Bariloche.
- Textiles, A. P. (2017). Estampado con Colorantes. *Mundo Textil*, 14 y 15.
- Zambrano Barrios, A. (2007). *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*. Caracas: Texto C.A.

A N E X O S

Anexo N° 1: Matriz de Consistencia

TITULO	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL
<p>“DISEÑO DE LA CADENA DE VALOR PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE ALPACA, “OBREROS UNIDOS EN ACCIÓN” EN LA COMUNIDAD DE JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI” – DISTRITO DE UYURPAMPA, INCAHUASI, DURANTE EL PERÍODO 2017 – 2021.”</p>	<p>¿El diseño de la Cadena de Valor permitirá incrementar la rentabilidad en la confección de prendas de vestir de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la Comunidad de José Carlos Mariátegui”; distrito de Uyurpampa, Incahuasi, durante el período 2017 – 2021?</p>	<p>Diseñar la Cadena de Valor que permitirá incrementar la rentabilidad en la confección de prendas de vestir de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la Comunidad José Carlos Mariátegui; distrito de Uyurpampa, Incahuasi; durante el período 2017 – 2021.</p>	<p>Diseñando una Cadena de Valor va a incrementar la rentabilidad en la confección de prendas de vestir de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la Comunidad José Carlos Mariátegui”; distrito de Uyurpampa, Incahuasi; durante el período 2017 – 2021.</p>

TÍTULO	PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS
<p align="center">“DISEÑO DE LA CADENA DE VALOR PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EN LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE ALPACA, “OBREROS UNIDOS EN ACCIÓN” EN LA COMUNIDAD DE JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI” – DISTRITO DE UYURPAMPA, INCAHUASI, DURANTE EL PERÍODO 2017 – 2021.”</p>	<p>1. ¿Cuáles son las fortalezas y las debilidades de Cadena de Valor que pertenece a la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la Comunidad José Carlos Mariátegui”; distrito de Uyurpampa, Incahuasi; durante el período 2017 – 2021.</p>	<p>1. Identificar las fortalezas y debilidades de la Cadena de Valor que pertenece a la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la Comunidad José Carlos Mariátegui”; distrito de Uyurpampa, Incahuasi; durante el período 2017 – 2021.</p>	<p>1. La Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la Comunidad José Carlos Mariátegui, ubicada en el distrito de Uyurpampa, Incahuasi; presentó como fortalezas la Logística de entrada y las Operaciones; y como debilidades al Desarrollo Tecnológico, al Marketing; y las Ventas, durante el período 2017 – 2021.</p>
	<p>2. ¿Cuáles son los puntos crítico Agropecuarios s a mejorar en la Cadena de Valor que pertenece a la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la Comunidad “José Carlos Mariátegui”; distrito de Uyurpampa, Incahuasi; durante el período 2017 – 2021?</p>	<p>2. Identificar los puntos críticos a mejorar de la Cadena de Valor que pertenece a la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la Comunidad José Carlos Mariátegui”; distrito de Uyurpampa, Incahuasi; durante el período 2017 – 2021.</p>	<p>2. La Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la Comunidad José Carlos Mariátegui, ubicada en el distrito de Uyurpampa, Incahuasi; presentó como puntos críticos a la Producción, Tecnología; y al Marketing vs Ventas, durante el período 2017 – 2021.</p>

TITULO	PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS
<p>“DISEÑO DE LA CADENA DE VALOR PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EN LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE ALPACA, “OBREROS UNIDOS EN ACCIÓN” EN LA COMUNIDAD DE JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI” – DISTRITO DE UYURPAMPA, INCAHUASI, DURANTE EL PERÍODO 2017 – 2021.”</p>	<p>3. ¿Cuál es el problema que genera una mala sinergia en cada una de las áreas organizacionales de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción”; en la Comunidad “José Carlos Mariátegui”; distrito de Uyurpampa, Incahuasi; durante el período 2017 - 2021.</p>	<p>3. Identificar el problema que genera una mala sinergia en cada una de las áreas organizacionales de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la Comunidad “José Carlos Mariátegui”; distrito de Uyurpampa, Incahuasi; durante el período 2017 - 2021.</p>	<p>3. El problema que genera una mala sinergia en cada una de las áreas organizacionales de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la Comunidad José Carlos Mariátegui; distrito de Uyurpampa, Incahuasi; es no contar con un buen diseño de la Cadena de Valor, durante el período 2017 - 2021.</p>
	<p>4. ¿Cuál es el beneficio – costo de la cadena de valor propuesta para la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción”; en la Comunidad José Carlos Mariátegui”; distrito de Uyurpampa, Incahuasi; durante el período 2017 – 2021?</p>	<p>4. Analizar beneficio – costo de la Cadena de Valor propuesta para la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la Comunidad José Carlos Mariátegui”; distrito de Uyurpampa, Incahuasi; durante el período 2017 – 2021.</p>	<p>4. El beneficio – costo de la Cadena de Valor propuesta para la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” en la Comunidad José Carlos Mariátegui; distrito de Uyurpampa, Incahuasi; será mayor a 1; con lo cual se aprobará la propuesta de Valor, durante el período 2017 – 2021.</p>

**Anexo N° 2: Entrevista a profundidad dirigida al Ing. Luis Guzmán Ruiz
Dirección Regional de Agricultura – Gobierno Regional de Lambayeque**

Tipo de investigación: Cualitativa

I. Objetivos:

1. Conocer la realidad problemática de la Asociación de la comunidad José Calos Mariátegui.
2. Obtener información sobre la actual cadena de valor y sus perspectivas.
3. Identificar las variables para el diseño del cuestionario estructurado en cuanto a la cadena de valor y competitividad se refiere.

II. Diseño de la investigación:

Técnica: Entrevista a Profundidad

Entrevistado: Ing. Luis Guzmán – Gobierno Regional

Instrumento: Guía de Entrevista

Guía de entrevista:

1. Antecedentes

- 1.1. ¿Cómo es que nace la Asociación de productores agropecuarios “Obreros Unidos en Acción” de Alpaca en la Comunidad de José Carlos Mariátegui - Incahuasi?
- 1.2. ¿Y en qué año fue?
- 1.3. ¿Ellos antiguamente no trabajaban con alpacas?

2. Problemática de la situación actual

- 2.1. ¿En qué situación se encuentra ahora la Asociación, a nivel; político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal?, Y ¿Cuál es sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas?
- 2.2. Ahora ¿Cuál era la situación negativa?
- 2.3. Esas básicamente serían las fortalezas y las debilidades más importantes, con las cuales cuenta dicha comunidad, ¿verdad?
- 2.4. ¿Hay algunas políticas que Ud. vea que son buenas? o ¿Cuál es el papel que están cumpliendo ahorita a nivel político?
- 2.5. ¿Ahora, conoce alguna ley o decreto que esté relacionado a ese tipo de actividad por parte del gobierno?
- 2.6. ¿Dígame y a nivel social como es que la comunidad interactúa con la sociedad?
- 2.7. ¿Y en cuanto al medioambiente o al área ecológica? ¿Ayuda, no?

3. Perfil de logística

- 3.1. Ud. me podría comentar, Dentro del Área de las compras. ¿Cómo es que ellos manejan la recepción de sus productos, en medio de la comunidad?
- 3.2. ¿Y, en cuanto a las compras de los productos, cómo es que ellos adquieren los productos?
- 3.3. ¿De qué ciudad?
- 3.4. ¿Entonces lo adquiere en el sur, todos los instrumentos del sur o también de la capital?

- 3.5. ¿Cómo ellos reciben los materiales? ¿Cómo es que ellos llevan a cabo la recepción y el almacén de los materiales?
- 3.6. ¿Cuál es el transporte que se utiliza para transportarse de caserío a caserío?
- 3.7. Y aparte, ¿qué otro tipo de transporte es el que más se utiliza?
- 3.8. Entonces tanto para la compra como para la venta ¿utilizan el mismo sistema de transporte?

4. Recursos Humanos

- 4.1. ¿Qué me puede decir usted, acerca de la capacitación que cada textilero de manera personal y asistida recibe?
- 4.2. Temas en que capacita
- 4.3. ¿Cada qué tiempo ellos han recibido esa capacitación?
- 4.4. ¿Y cuáles son los intervalos que usaron dentro de esos dos años?
- 4.5. ¿Ellos tienen diseños ya estructurados?
- 4.6. Incentivos que reciben los tejedores plan de incentivos

5. Perfil Productivo y Tecnológico

- 5.1. ¿Cuál es el volumen de producción que ellos están obteniendo por campaña de esquila?

- 5.2. Número de familias por caserío
- 5.3. De esas familias ¿cuántos son tejedores?
- 5.4. En cuanto al capital y al aspecto contable de la asociación ¿cómo se encuentra su solvencia económica?
- 5.5. De esas familias ¿cuántos son tejedores?
- 5.6. En cuanto al capital y al aspecto contable de la asociación ¿cómo se encuentra su solvencia económica?
- 5.7. ¿Aplican control de calidad?
- 5.8. ¿Qué activos tiene en su inversión?
- 5.9. ¿Qué productos fabrican?
- 5.10. ¿Hacen mantenimiento?
- 5.11. ¿Cómo es su Sistema de producción?

6. Perfil de Marketing

- 6.1. ¿Cómo llevan a cabo la venta de fibra?
- 6.2. ¿Cómo llevan a cabo la publicidad para la venta de la fibra?
- 6.3. ¿Cómo hacen el traslado de la prenda al sur?
- 6.4. ¿Cómo Ud. visualiza la asociación a largo plazo?
- 6.5. ¿Apunta usted al mercado exterior en un futuro lejano?

- 6.6. ¿Competitividad y cadena de valor?
- 6.7. ¿Cómo cree Ud. que podría diferenciar su oferta de los demás competidores del mercado?
- 6.8. ¿Se aplica planes estratégicos y operativos? ¿Qué acciones realiza la Asociación de Productores de Alpaca José Carlos Mariátegui?
- 6.9. ¿Cuál es la posición financiera a corto plazo?

7. Infraestructura

- 7.1. ¿Cómo es la infraestructura del Área del telar?
- 7.2. Ahora Ingeniero ¿Ud. sabe cuál es la antigüedad de esas máquinas?, ¿Cuánto tiempo tienen de instaladas?
- 7.3. ¿Cuánto se invirtieron en las máquinas?
- 7.4. ¿Cuánto es la antigüedad del área?. Y ¿la antigüedad del área del telar comunal que ahorita existe?. ¿Cuándo la instaló?
- 7.5. ¿De dónde compraron las máquinas?
- 7.6. ¿Y dígame la producción textilera se lleva a cabo durante todo el año o solamente se produce en ciertos meses?
- 7.7. ¿y no saben qué cantidad de fibra llega a recolectar en esa esquila?
- 7.8. ¿Podría especificar si existe, por parte de la asociación acceso servicios de agua, luz, desagüe, pistas y carreteras?

8. Perspectivas

- 8.1. ¿Cómo visualiza usted el futuro de la asociación, cuál es su apreciación, como la ve usted, cuál es su deseo?
- 8.2. Pero, yo creo que hay tintes que utilizan, ¿ah?
- 8.3. ¿Los implementos aparte de los croché, palillos., también no?
- 8.4. ¿Y de dónde lo han comprado?
- 8.5. ¿Cómo cree Ud. que el análisis de la cadena de valor actual podría servir para mejorar la productividad?
- 8.6. ¿Así pero Ud. cree que le puede ayudar?
- 8.7. ¿Pero a la larga si, ah?
- 8.8. ¿Cómo cree Ud. que los productos de la Asociación puedan ganar en la productividad mercado?
- 8.9. ¿Si tuviera que mirar el mercado exterior, cuál es el mercado que Ud. Avizoraría?
- 8.10. ¿Cuál es el mercado objetivo que Ud. Avizora al que ellos pueden llegar en un futuro lejano?
- 8.11. ¿Cómo cree que la asociación podría diferenciar su oferta ante los demás competidores que están en el mercado? ¿Cuál sería el punto que los diferenciaría de los demás? Su punto fuerte.
- 8.12. ¿Algo más de repente quiera agregar?

2. RESULTADOS

3.1. ANTECEDENTES

3.1.1. ¿Cómo es que nace la Asociación de productores Agropecuarios “Obreros Unidos en Acción” de Alpaca en la Comunidad de José Carlos Mariátegui – Incahuasi?

Ya, mira, en el año 2010, el Gobierno regional de Lambayeque. Pone en ejecución un Proyecto, para repoblar con alpacas la Comunidad José Carlos Mariátegui del distrito de Incahuasi.

A partir de allí, una vez que se implementó el repoblamiento, parte del proyecto también fue capacitar a los productores en el manejo de las alpacas, en la obtención de la fibra, el procesamiento de la fibra.

Eso a grandes rasgos fue lo que se hizo en el proyecto, y como parte del proyecto fue también constituir una organización, que permitiera con el tiempo utilizar los beneficios, de esta crianza que se estableció en la comunidad José Carlos Mariátegui, y así nació la Asociación de productores de Alpacas de la Comunidad de José Carlos Mariátegui.

3.1.2. ¿Y en qué año fue?

Estuvimos trabajando en el 2010, 2011 hasta comienzos del 2012. El Proyecto duró dos años en realidad.

3.1.3. ¿Ellos antiguamente no trabajaban con alpacas, no?

No, antiguamente hicieron algunos intentos de introducir que trabajaran con alpacas, pero no lo hicieron de una forma muy sistémica, y solamente pusieron un lote muy pequeño de alpacas, pero en esta vez ya hicimos algo más estructurado, y

logramos introducir 960 alpacas en todo el ámbito de la comunidad José Carlos Mariátegui, que se distribuyó, en seis caseríos, y desde ese entonces ya están ellos manejándolos en la actualidad.

3.2. PROBLEMÁTICA DE LA SITUACIÓN ACTUAL

3.2.1. ¿En qué situación se encuentra ahora la Asociación, a nivel; político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal?, Y ¿Cuál es sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas?

Primeramente tenemos que reconocer que es una zona de extrema pobreza de la región Lambayeque. Y justamente por eso es que se eligió, además de sus condiciones ecológicas.

Fue que se eligió la zona para poder instalar ahí las alpacas. Como su realidad es de extrema pobreza, son pocos los recursos que tienen, pero sí hay recursos naturales que no están siendo explotados, y amplias extensiones de terrenos que le dan las características adecuadas como para la instalación de las alpacas, eh si bien es cierto, no hay amplias zonas llanas y agua permanente como para producir los cultivos pero si hay extensiones grandes y hay precipitaciones pluviales que permiten que haya constantemente producción de pastos naturales para ser utilizados por las alpacas, es por esta fortaleza, que se escogió a la comunidad para poder instalar a las alpacas.

3.2.2. Ahora ¿Cuál era la situación negativa?

El desconocimiento de ellos en el manejo de las alpacas, que fue por ello que se introdujo el proyecto durante los dos años, capacitándolos y dándoles asistencia técnica a los productores para el manejo de las alpacas, tanto en su aspecto reproductivo, en su sanidad, en el manejo de la fibra, el lavado de la fibra, la

selección el pintado de la fibra y por último la preparación de prendas.

Ahora en respecto a los factores que podamos encontrar al nivel político, como es que Ud. considera que el gobierno o las políticas que se emplean a nivel gubernamental, puedan apoyar a esta actividad, en la cual ellas tejen y producen prendas de vestir con lana de alpaca.

3.2.3. Esas básicamente serían las fortalezas y las debilidades más importantes, con las cuales cuenta dicha comunidad, ¿verdad?

Una de las cosas que a nosotros nos preocupaba era su bajo grado de instrucción de la mayoría de los pobladores, más del cincuenta por ciento es iletrado, por eso es que nosotros primero tuvimos que capacitar a personal técnico de la zona que habla quechua. Y también habla castellano para que ellos fueran los que dieran las capacitaciones a los productores.

El otro problema es que la mujer es la que generalmente se encarga de las crianzas en la comunidad, y la mujer desgraciadamente ha sido marginada en esas zonas y presentaba el más alto porcentaje de analfabetismo.

Entonces el proyecto contempló trabajar con bilingües para poder tener más acceso y trabajar y capacitar a las mujeres que eran las que se encargaban de las crianzas y son las que hacen el hilado, pintado de la fibra, el lavado de la fibra, todas las tareas, todas las tareas que conciernen al producto de la alpaca.

3.2.4. ¿Hay algunas políticas que Ud. vea que son buenas? o ¿Cuál es el papel que están cumpliendo ahorita a nivel político?

Hay algunas, no tanto el gobierno en sí pero hay otras instituciones, que después que hemos salido como gobierno región, de haber entregado las alpacas de haber capacitado a la gente, han habido otras instituciones que han participado o han complementado actividades como por ejemplo seguirles contratando artesanos para que les den capacitación, eso es algo que yo valoro mucho, porque, a solicitud de los productores al ver que ya terminó el proyecto, se agenciaron de fondos de otra instituciones, para que les siguieran contratando técnicos para que les den capacitación en la elaboración de prendas de vestir.

3.2.5. Ahora, ¿Conoce alguna ley o decreto que esté relacionado a ese tipo de actividad por parte del gobierno?

No, no tengo ahorita el alcance de alguna norma que favorezca este tipo de actividades.

3.2.6. ¿Dígame y a nivel social como es que la comunidad interactúa con la sociedad?

Su organización social mayormente no influye en este aspecto de la producción de fibra de alpaca o en el manejo de las alpacas, ya que por ejemplo te digo, la crianza de alpacas se hace en terrenos comunales.

Terrenos comunales, son de todos, donde todos tiene el derecho de llevar ahí sus animales, a pastear, y no se cultiva nada ahí, sino por efecto medio ambiental se desarrollan las pasturas, lo único que hacen es rotar en los campos, para hacer un uso más efectivo de las pasturas, después no hay otra estructura social que gobierne o modifique las situaciones allá.

3.2.7. ¿Y en cuanto al medioambiente o al área ecológica, ayuda, o no?

Eso más bien es una de las fortalezas más grandes que hay. Porque como hay precipitaciones casi todo el año, no grandes precipitaciones, pero si hay precipitaciones durante todo el año, eso permite que se mantengan las pasturas, y eso permite que haya recurso alimenticio para las alpacas, para que se reproduzcan.

Acerca del organigrama

A nivel político, te diré lo que existe es el presidente de la Comunidad, el teniente gobernador y el juez de paz, son las tres autoridades gobernador, tiene Ud. los nombres de cada uno?, no lo tengo porque cambian constantemente; pero si son los entes colocados dentro de su estructura organizacional, y después vienen los presidentes de las siguientes asociaciones o instituciones, que mayormente las que predominan son las instituciones religiosas, las instituciones deportivas y después vienen las otras asociaciones, con la asociación de productores de alpaca. **¿Ellos van en el último nivel organizacional, verdad?, o ¿Hay algún otro nivel?**

Bueno ya después tú encuentras a los profesores o los servidores de salud, que generalmente son personas que están en la etapa de secigra, en el servicio de salud, y los profesores que últimamente, en los últimos años recién están realmente asistiendo al campo. **Cuando nosotros empezamos este proyecto en el año 2010 los docentes estaban ausentes...** es por eso que estaban tan atrasados.

3.3. PERFIL LOGÍSTICA

3.3.1. Ud. me podría comentar, Dentro del Área de las compras. ¿Cómo es que ellos manejan la recepción de sus productos, en medio de la comunidad?

Haber ellos no están funcionando orgánicamente como empresa, están trabajando de manera individual, están en proceso, de constituirse una empresa, y a raíz de ellos es que se formuló junto con ellos un plan de negocios, que de ser financiado ya tendrían un local institucional, ya tendrían una sala donde poner los telares, y a nivel de organización avanzarían un poco más, porque tendrían que definir a qué nivel o a qué tipo de empresa, aspirarían para poder entrar a la comercialización.

Por lo pronto están trabajando individualmente y más que todo a un nivel de subsistencia, para elaborar prendas para su autoconsumo, o para un trueque o venta dentro de su región, una vez que abastezcan en su región, recién van a poder salir a otros mercados.

3.3.2. ¿Y, en cuanto a las compras de los productos, cómo es que ellos adquieren los productos?

Ah mira, la compra de los productos, ya sea, palillos tintes, hilo, eh todo ello lo hacen por intermedio del técnico, que los capacita, a él de encargan la compra, y él viene a la zona, y el técnico viene a la zona y empieza a vender la demanda de los tintes, porque él lo trae del sur.

Y en lo que concierne a la venta de la fibra, que es un excedente en cada uno de ellos, prácticamente lo acopia también este artesano, viene a enseñarles, lo acopia, y eso la lleva para venderlo en el sur.

3.3.3. ¿De qué ciudad?

De lima, de Lima trae, o, de Puno, de Cuzco; de donde vienen esos técnicos donde se están capacitando.

3.3.4. Entonces ¿Usted adquiere en el sur todos los instrumentos del sur?; o también los adquiere de la capital.

Si, y la venta también es para el sur. Acá en el norte no le compran,

3.3.5. ¿Cómo ellos recepcionan los materiales? ¿Cómo es que ellos llevan a cabo la recepción y el almacén de los materiales?

*O sea, cada uno demanda lo que necesita, dependiendo de los colores que necesitan ya los compran y le encargan al técnico, y ya los técnicos vienen y se lo venden personalmente a cada uno. Ellos lo recepcionan y lo usan individualmente. **Sí, pero ¿Cómo lo recepcionan?;** en sus casas, en sus domicilios lo tienen ellos allí.*

3.3.6. ¿Cuál es el transporte que se utiliza para transportarse de caserío a caserío?

Son los equinos, los caballos. Son el transporte más común.

3.3.7. Y aparte, ¿Qué otro tipo de transporte es el que más se utiliza?

Últimamente, ya han entrado motonetas que dan servicio también entre caseríos.

3.3.8. Entonces tanto para la compra como para la venta ¿utilizan el mismo sistema de transporte?

Para la venta de la libra por ejemplo lo llevan desde cualquier caserío de Congache. Entonces de todos los caseríos llegan ahí, el técnico llega ahí, y ahí empiezan a comprar la fibra, de ahí él sale con esa fibra se la lleva al sur.

3.4. RECURSOS HUMANOS

3.4.1. ¿Qué me puede decir usted, acerca de la capacitación que cada textilero de manera personal y asistida recibe?

Mira el técnico llega a capacitarlos, primeramente hace una capacitación no tanto una capacitación individual sino una capacitación por familia.

3.4.2. Temas en que capacita:

Porque si bien es cierto tienen un telar comunal del caserío, van varias familias, y el técnico les enseña primero, cómo es el uso del telar , luego como esquila, como se selecciona, y luego que ya se selecciona y se lava, como se hila, como se hace teñido, y cómo se emplea en el telar.

Toda esta capacitación se les ha dado. Y además el proyecto les dejó manuales, de cada proceso, el manual del proceso de producción de la alpaca, el manual del proceso de la esquila, el manual del proceso del manejo de la fibra, y además el manual de la elaboración de la prenda en el uso del telar. Toda esa información fue elaborada por el proyecto que se ejecutó.

3.4.3. ¿Cada qué tiempo ellos han recibido esa capacitación?

Cada dos años, y una vez terminado el proyecto ha habido instituciones que han financiado que estos técnicos sigan dando capacitación a los productores.

3.4.4. ¿Y cuáles son los intervalos que usaron dentro de esos dos años?

Eh mira por decirte para producción, se capacitó seis meses, para esquila y manejo de fibra, también se capacitó seis meses, y para manejo del telar y elaboración de prendas también se capacitó seis meses, y últimamente, han estado capacitándose

por espacio de seis meses para nuevos diseños y elaboración de prendas.

El tiempo de capacitación dependía de la disponibilidad de cada persona y el interés de cada uno, de siete de la mañana a dos de la tarde por dos veces a la semana.

3.4.5. ¿Ellos tienen diseños ya estructurados?

Sí, ya me han enviado algunas prendas y ya lo han hecho ellos mismos. Con su nombre y con el nombre de cada caserío. Seis meses para cada capacitación para cada tipo de caserío.

3.4.6. Incentivos que reciben los tejedores plan de incentivos

Incentivo más grande ver su prenda puesta y lucirlo en una reunión, son propietarios de alpacas donadas por el gobierno y producen para uso personal, para abastecerse pero cuando ya les sobra lo venden.

Acerca de la venta de la fibra

Primero es entre ellos de fibra y de prendas porque no todos han sido beneficiados con alpacas. En segundo lugar a las otras comunidades como el distrito de cañarís, Uyurpampa, Turungula, maray huaca, San Juan de Lujutis, todas esas comunidades son potenciales mercados para ellos.

Y yo creo que va a pasar muchísimo tiempo para que ellos salgan a vender a otras regiones o canalicen su producto para el mercado exterior donde ya tendrían que regular su producto, estandarizar su producción.

Porque si en este momento comparamos el desarrollo que tienen ellos en el sur en comparación con ellos son años luz. La gente en el sur ya tiene experiencia demasiado larga, incluso en participación en ferias, no han estandarizado sus volúmenes de

producción por lo tanto todavía están abasteciendo su mercado interno.

3.5. PERFIL PRODUCTIVO Y TECNOLÓGICO

PERFIL PRODUCTIVO

3.5.1. ¿Cuál es el volumen de producción que ellos están obteniendo por campaña de esquila?

No hemos llegado a eso de evaluación. Cada uno promedio 10 alpacas y cada alpaca 8 a 10 lb de fibra a por campaña. Una prenda se lleva tres libra.

3.5.2. ¿Número de familias por caserío?

De 40 a 50 familias por caserío, 400 familias multiplícalas por 8 personas.

3.5.3. De esas familias ¿cuántos son tejedores?

Algunas son criadores de ovejas, pero la fibra es muy dura, ellos tienen la experiencia, pero la técnica es totalmente diferente, 900 en tres diez.

Noventa productores, cada grupo de alpaca se le dio a una familia. Bueno pero tejedores son pocos. Bueno, Tejedores no dejan de ser la mitad cuando menos cincuenta.

3.5.9. ¿Qué productos fabrican?

Lo que he visto hacer es ponchos frazadas, algunas prendas para los niños chuyos pero no hemos medido cual es el costo de producción porque ellos intercalan el tiempo para la atención de la familia, y generalmente son las mujeres, los tiempos para atención de la familia y para la producción de la prenda, y es difícil cuantificar cuantas horas realmente dedican a la

producción de la prenda, eso ya es parte de un estudio más detallado del proceso.

3.5.10. Hacen mantenimiento

No hacen.

3.5.11. ¿Cómo es su Sistema de producción?

Producen individualmente y en terrenos comunales.

Perfil tecnológico

3.5.12. ¿Aplican control de calidad?

No aplican control de calidad.

Perfil financiero

**3.5.13. En cuanto al capital y al aspecto contable de la asociación
¿cómo se encuentra su solvencia económica?**

La asociación se creó con la finalidad de organización a los productores, comercialización y gestión de productos para los productores. Técnicos para que las capaciten para la producción e prendas, presentar programas de negocios para agro ideas para local institucional instrumentos telares gerente y técnicos que los capaciten,

No hay movimiento económico, porque cada uno actúa individualmente, más o a través de la asociación. La asociación está inscrita en registros públicos pero más de ahí no se ha avanzado en el nivel económico ni en el nivel empresarial.

3.5.14. ¿Qué activos tiene en su inversión?

Los únicos activos que tienen, animales y telares. Planean construir infraestructura, patio para lavado de fibra, esquiladoras eléctricas.

3.6. PERFIL DE MARKETING

3.6.1 ¿Cómo llevan a cabo la venta de fibra?

A las personas que no han podido obtener las alpacas y entre las personas de otra comunidad.

3.6.2 ¿Cómo llevan a cabo la publicidad para la venta de la fibra?

Lo hacen de boca a boca

3.6.3 ¿Cómo hacen el traslado de la prenda al sur?

Acopiadores del sur que vienen a acopiar también a lima. Para llevarlo lo hacen en sacas de fibra de algodón, las prensan. Usan motonetas de la comunidad hasta Uyurpamapa y de Uyurpamapa en camiones hasta Chiclayo y de Chiclayo a Lima.

3.6.4 ¿Cómo Ud. visualiza la asociación a largo plazo?

La asociación después del nivel en que la hemos dejado, está esperando el financiamiento de este plan de negocios para capitalizarse y tener activos.

3.6.5 ¿Apunta Ud. al mercado exterior en un futuro lejano?

Hay instituciones que valoran mucho la producción artesanal. Países como Francia Alemania y Europa.

3.6.6 Competitividad y cadena de valor

Tiene que madurar como productores Diseño y buscando nichos de mercado y enlazándose y uniéndose a otros para hacer volumen.

3.6.7 Cómo cree Ud. que podría diferenciar su oferta de los demás competidores del mercado.

Con el estilo y diseño propio.

3.7 PLANES: OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, ACTIVIDADES Y CONTROL.

3.7.1 ¿Se aplica planes estratégicos y operativos? ¿Qué acciones realiza la Asociación de Productores de Alpaca José Carlos Mariátegui?

La Asociación de productores de alpaca de la comunidad José Carlos Mariátegui está en proceso de obtener un financiamiento por parte de Agro ideas han postulado con un plan de negocios para complementar, y la Gerencia Regional de Agricultura les entregó como parte de un proyecto de Repoblamiento de Alpacas.

Este plan de negocios tiene la finalidad de buscar fondos para comprar instrumentos que complementen los telares que nosotros les hemos entregado, contratar profesionales para que los capaciten en la elaboración de prendas, hacer un estudio de mercado para comercializar fibra, y mejorar el manejo de las alpacas, todo ello implica el plan de negocios que han formulado ante agro ideas.

3.7.2 ¿Cuál es la posición financiera a corto plazo?

Como le dije anteriormente es una asociación de productores todavía que no tiene un flujo de producción importante, en este momento a lo mucho tiene un shock de fibra de alpaca, la cual todavía no la comercializa, solamente se ha dedicado a hacer en forma artesanal algunas prendas, y sobre el capital, se podría decir que es muy incipiente porque ellos aún no entran a comercializar productos de la fibra de alpaca, ni fibra de alpaca, solamente están stockeando para poder entrar a la comercialización.

3.8 INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA

3.8.1 ¿Cómo es la infraestructura del Área del telar?

Ahí en el área del proyecto ahí en el área del proyecto se instalaron en el área del proyecto se instalaron seis telares y dentro de su construcción está la infraestructura donde cada telar esta en su salón comunal, allí donde funciona con las condiciones que son adecuadas para la producción.

Pero te comunico que dentro de su plan está la construcción de una infraestructura donde traerían todos los telares y es donde empezarían a trabajar y a recibir la instrucción y a mejorar las técnicas de producción. Se planea construir una infraestructura de material noble pero ahora es de material rústico.

Entonces con el financiamiento que se está pidiendo ahí para complementar los telares ellas ya podrían avanzar a una producción más rápida , más económica con menos inversión de tiempo y de esa manera sea mucho más rentable, porque en este momento el hilado lo hacen de una manera manual pero con los complementos que van a comprar para los telares ya a pedal ya podrían hacer tranquilamente el hilado ya y de esa manera no tendrían que invertir tanto tiempo para producir una prenda y disminuirían también los costos.

3.8.2 Ahora Ingeniero ¿Usted sabe cuál es la antigüedad de esas máquinas?, ¿Hace cuánto tiempo se han instalado?

No, en el 2011 fueron instaladas, son nuevas.

3.8.3 ¿Cuánto se invirtieron en las máquinas?

Se invirtieron, 40 000 soles en telares. Y todavía ellos están postulando a este Plan de Negocios para un complementación con pequeños motorcitos. Que vendría a ser un maquinaria

actual que quieren implementar el incremento con un costo de 20 000 soles más.

3.8.4 Y dígame; la antigüedad del área del telar comunal que ahorita existe. ¿Cuándo la instaló?

En el 2011. Mira anteriormente ellos tejían con el telar de cintura, pero ejecutar o hacer prendas no ha sido nuevo para ellos, entonces se han adaptado del telar de cintura al telar de pedal a ello es que se han adaptado con el nuevo sistema.

Pero le entraron con mucho entusiasmo, todas las mujeres y algunos hombres. Acompañaban a sus mujeres y les ayudaban en el tejido y unos niños y niñas. Han asistido a la capacitación de los telares algunos varones y los padres de familia también han sido capacitados.

3.8.5 ¿De dónde compraron las máquinas?

Las máquinas fueron compradas del Cuzco, artesanos fueron los que nos vendieron esos telares y esos artesanos son los que les han dado capacitación a la comunidad.

3.8.6 ¿Y dígame la producción textilera se lleva a cabo durante todo el año o solamente se produce en ciertos meses?

Claro es que la esquila es temporal, después de que pasan las lluvias, mayo y junio, se prepara la esquila porque hasta abril es que todavía llueve.

3.8.7 ¿Y no saben qué cantidad de fibra llega a recolectar en esa esquila?

Por cada alpaca entre 8 y 11 libras.

3.8.8 ¿Podría especificar si existe, por parte de la asociación acceso servicios de agua, luz, desagüe, pistas y carreteras?

El afirmado llega hasta el mismo caserío de:

1. Congache
2. Cueva blanca
3. Rumichaca
4. Llamica
5. Totoras Cueva Blanca

Todo ellos están a su alrededor.

Ya pero si hay acceso hasta ese lugar, lo que no tiene es agua, luz eléctrica tampoco.

Últimamente el gobierno ha implementado un proyecto de paneles solares desde hace un año.

3.9 PERSPECTIVAS

3.9.1 ¿Cómo visualiza usted el futuro de la asociación, cuál es su apreciación, como lo visualiza de aquí a un futuro; cuál es su deseo?

A ver la asociación después de cómo la hemos dejado están esperando el financiamiento de este plan de negocios para capitalizarse y tener activos, hay una esperanza de ello de que hayan otras instituciones que les apoyen a dar el otro salto, para seguirse capitalizando y para poder uniformizar la producción, después ellos van a tener que armar ferias, para exponer sus productos. Y van a tener que salir a competir a otros lugares, después de tener que abastecer en su zona, van a tener que salir a otras zonas a otras comunidades, y yo si les veo futuro, porque es un sistema de ingreso que está de acuerdo a sus condiciones ecológicas donde no van a depender de recursos externos, a excepción de los tintes, nada más, pero de allí todo depende de su esfuerzo.

3.9.2 Pero, yo creo que hay tintes que utilizan, ¿ah?

Hay tintes naturales, si pero no todos, hay tintes naturales que son producto, de tierras o producto de plantas, pero no todos los tintes, para la variedad de colores que utilizan; Y como son muy variados sus colores que utilizan, entonces siempre están solicitando del sur.

Pero aparte de esa inconveniencia que de los tintes existen, todo va a depender de su esfuerzo y de depender de las condiciones naturales que haya.

3.9.3 ¿Los implementos aparte de los croché, palillos, también los compra ellos?

Claro, pero eso no es algo que lo demande siempre, porque ya lo han comprado, nosotros les hemos provisto.

3.9.4 ¿Y de dónde lo han comprado?

Del sur, del sur lo hemos traído. Del sur se trajo telares, se trajeron palillos, se trajeron tijeras esquiladoras, todo lo necesario para trabajar, lo único de lo que ellos dependen son los tintes, pues. Entonces bajo esas condiciones tienen mucho futuro porque dependen de su esfuerzo, y de la bondad de la producción.

3.9.5 Cómo cree Ud. que el análisis de la cadena de valor actual podría servir para mejorar la competitividad.

Mira, si nosotros hablamos de cadena de valor primero tiene que haber un flujo continuo de producción y para ello creo que tienen que madurar como productores, tener un mercado constante, fijo, que les permita a ellos, este también dosificar su producción, de acuerdo a su producción de materia prima, que va a depender de las bondades de la naturaleza, como te digo, y depende también del nivel de organización que ellos tengan. ¿No? Para poder uniformizar diseños, para poder pulirse en sus modelos,

y poder ser competitivos con otras zonas que ya son productoras desde hace mucho tiempo.

Entonces yo creo que para llegar a ser competitivos, primero ellos tienen que madurar como productores todavía, y son productores incipientes.

3.9.6 ¿Así pero Ud. cree que le puede ayudar?

Yo creo que hay actividades que todavía tiene que mejorar.

3.9.7 ¿Pero a la larga sí, ah?

A la larga yo sí ah, a la larga yo sí le veo futuro.

3.9.8 ¿Cómo cree Ud. que los productos de la Asociación puedan ganar competitividad en el mercado?

Claro, eh. Buscando nichos de mercado, de repente, enlazándose; o uniéndose a otros productores, para hacer volumen y salir a poder vender a otros mercados externos. Todo ello es necesario irlo practicando pero como te dije, es parte de la madurez del productor, que nosotros esperamos que ellos, hayan asimilado lo que nosotros le hayamos dejado como base, para que ellos sigan creciendo.

3.9.9 ¿Si tuviera que mirar el mercado exterior, cuál es el mercado que Ud. Avizararía?

Mira, si lo miramos a largo plazo hay instituciones que valoran mucho, el producto natural, el producto artesanal, y que vaya a beneficiar directamente a zonas de extrema pobreza, por allí yo le veo un nicho de mercado, hacia los mercados externos, que si valoran este tipo de producción, no esa producción industrial abundante no, sino esta producción, artesanal; y hay instituciones que sí; por ahí podríamos trabajar para enlazarlos con estos mercados.

3.9.10 ¿Cuál es el mercado objetivo que Ud. Avizora al que ellos pueden llegar en un futuro lejano?

Bueno hay Francia, Alemania; Europa fundamentalmente, es quien apoya a estos mercados, aprecian mucho la producción de fibra de alpaca; aprecian mucho la producción artesanal, con esos mercados yo creo que sería factible, ah porque hasta ahora más que todo van a ser aprovechados por intermediarios, que son algunos actores de la cadena que al comienzo son indispensables, pero que después ya son dañinos.

Así es, así es... Pero de todas maneras la cadena tiene que madurar de esa manera.

3.9.11 ¿Cómo cree que la asociación podría diferenciar su oferta ante los demás competidores que están en el mercado? ¿Cuál sería el punto que los diferenciaría de los demás? Su punto fuerte.

Mira, de repente; manteniendo un estilo propio, de repente manteniendo un diseño propio, de repente eso los va a distinguir de otros productores artesanales no?; Y eso les daría como un cliché , una identidad de producto, que lo podría permitir, aparte por supuesto de tener diseños firmes, y competitivos , eso les va a ayudar a competir.

3.9.12 ¿Algo más de repente quiera agregar?

Yo creo que hay que apoyar a esta asociación a estos productores, para que se beneficien, de instituciones que los pueden hacer crecer, nosotros ya dimos un aporte, no?, yo creo que hay otras instituciones que si pueden aportar con ellos; ya ellos ya son productores primarios, necesitan el apoyo, a veces financiero también no?; pero más que todo de capacitación, de asistencia técnica, en lo organizacional, en diseño de prendas y todo lo que es indispensable para crecer la organización como empresa.

Anexo N° 3. Encuesta aplicada a los textileros de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” perteneciente a la Comunidad José Carlos Mariátegui – Distrito de Uyurpampa, Incahuasi.

Tipo de investigación: Cuantitativo

I OBJETIVOS

Diseñar el modelo de la cadena de valor que permita incrementar la productividad en la confección de prendas de vestir de productores de alpaca “Comunidad José Carlos Mariátegui”; distrito de Uyurpampa Incahuasi, durante el período 2017- 2021.

II DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Población: 194 textileros de la Asociación de productores de Alpaca en la comunidad José Carlos Mariátegui – Uyurpampa Incahuasi.

Muestra: 129 encuestas.

Tipo de Muestreo: Probabilístico Secuencial.

Técnica: Cuestionario Estructurado

ENCUESTA DE MERCADO A TEXTILEROS DE LA ASOCIACIÓN JOSE CARLOS MARIATEGUI

El objetivo de la encuesta es diseñar la propuesta de la cadena de valor para mejorar la competitividad de la comunidad que pertenece a la Asociación de José Carlos Mariátegui.

Datos Generales:

Nombre:
Edad:
Sexo:
Grado de Instrucción:

1. ¿CUÁL ES EL ORIGEN DE LOS TINTES PARA LAS FIBRAS DE ALPACA?
 - a. De la zona
 - b. Puno
 - c. Cusco
 - d. Chiclayo

2. ¿CÓMO RECEPCIONAS LA MATERIA PRIMA?
 - a. En mantas de lonas
 - b. En sacos de lonas
 - c. En cajas

3. ¿QUÉ TIPOS DE FIBRAS UTILIZAN PARA LAS CONFECCIONES?
 - a. Baby (Fibra más finas)
 - b. Alpaca fleece
 - c. Alpaca médium fleece
 - d. Alpaca Huarizo
 - e. Alpaca Gruesa

4. ¿CUÁNTAS PRENDAS PRODUCE AL MES POR FAMILIA?
 - a. De 1 a 5 prendas
 - b. De 6 a 10 prendas
 - c. De 11 a 15 prendas
 - d. De 16 a 20 prendas
 - e. Más de 20 prendas

5. ¿CUENTA CON UN PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN?
 - a. Si
 - b. No

6. ¿CÓMO EMPACA SUS PRODUCTOS?
 - a. En bolsa
 - b. En caja
 - c. Ambos

7. ¿EN BASE A QUÉ FACTORES SELECCIONAN SUS DISEÑOS?
 - a. Por tradición
 - b. Por revistas o catálogos
 - c. Por pedidos personalizado
 - d. Por moda
 - e. Por sugerencias

8. ¿ACERCA DEL ESPACIO EN EL ÁREA DEL TRABAJO DE LA COMUNIDAD LO CONSIDERA?
 - a. El espacio del área se considera suficiente
 - b. Se presentan algunas limitaciones de espacio en el área de trabajo.
 - c. El espacio es insuficiente para elaborar adecuadamente las labores

9. ¿LA CAPACIDAD DE LA MAQUINARIAS Y EQUIPOS SE APROVECHAN?
 - a. Su aprovechamiento es mayor al 60 %
 - b. Se aprovechan entre el 40 y 60 %
 - c. Su aprovechamiento es menor al 40%

10. ¿CÓMO LLEVAN A CABO LA PROGRAMACIÓN DE REPARTO DE LOS PRODUCTOS TERMINADOS?
- Por rutas
 - Por zonas
 - Por clientes
 - Por tipos de productos
11. ¿CUÁL ES EL DESTINO DE LOS PRODUCIDOS?
- Autoconsumo
 - Intercambio
 - Ventas
12. ¿ACTUALMENTE VIENEN REALIZANDO ALGÚN TIPO DE COMUNICACIÓN PARA LA VENTA DEL PRODUCTO?
- Si
 - No
13. ¿CUÁL ES LA ESTRATEGIA DE PRECIOS QUE MANEJAN PARA LA VENTA DEL PRODUCTO?
- Precio de mercado
 - Costos bajos
 - Diferenciación
14. ¿CUÁL ES SU MERCADO OBJETIVO?
- En la misma comunidad
 - En comunidades aledañas
 - Otros
15. ¿QUÉ CANALES DE DISTRIBUCIÓN UTILIZA ACTUALMENTE?
- Ventas personal
 - Ferias locales
 - Otros

16. ¿SUS CLIENTES SON RECURRENTE U OCASIONALES?

- a. Recurrentes
- b. Ocasionales

17. ¿MANTIENE ALGÚN REGISTRO DE CLIENTES?

- a. Si
- b. No

18. ¿DE ACUERDO A LAS CAPACITACIONES RECIBIDAS, CONSIDERA QUE SU NIVEL DE APRENDIZAJE ES?:

	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
a. Técnicas de crianzas					
b. Técnicas de esquilado					
c. Técnicas de hilado					
d. Técnicas de tinte					
e. Técnicas de confecciones					

ANEXO 4: “BREVE RESEÑA DE LA CADENA DE VALOR PROPUESTA”

- La cadena de valor si incrementará la competitividad de la Asociación de Productores de Alpaca en la comunidad José Carlos Mariátegui.
- El diseño de las actividades primarias incrementará la competitividad de la Asociación de productores de Alpaca en la comunidad José Carlos Mariátegui. Esto se afirma, por lo siguiente:
 - a. De los resultados correspondientes a la *Logística de entrada* se puede concluir que; los textileros realizan la recepción de la fibra de alpaca en manta, los tintes e insumos para la elaboración del tejido; por lo general se extraen a partir de productos naturales que son propios de la naturaleza ecológica de la comunidad, y en un menor porcentaje se adquieren de Chiclayo y del sur, el almacén de los insumos y accesorios, que son necesarios para la producción, cada textilero lo realiza de manera individual, el transporte de la materia prima se realiza a pie y por último; los métodos de control de inventario que se realizan son manuales.
 - b. Con respecto a la *Operaciones* se puede concluir que: la tasa de producción se encuentra en el intervalo de 6 a 15 prendas anuales, no se cuenta con un presupuesto de producción, durante el proceso de maquinado la fibra se convierte en hilo, por medio de la rueca, durante el proceso de ensamblaje el hilo se transforma en prenda de vestir por medio del telar a cintura y del telar a pedal, los textileros empacan sus productos haciendo el uso de bolsas plásticas, los textileros no realizan un control de calidad que estandarice el proceso de producción, los textileros no realizan un mantenimiento adecuado del telar artesanal.
 - c. En cuanto a la *Logística de salida* se puede concluir que: el almacenamiento de productos terminado lo realiza cada uno individualmente en su casa, el transporte se realiza en bus hasta la ciudad de lima, como se puede apreciar del total de la programación de reparto de los productos terminados el 67.4% está en función a los clientes, siendo este el mayor canal de distribución.

- d. Para *Mercadeo y Ventas* se puede concluir que: no se viene realizando ningún tipo de comunicación que impulse la venta del producto, la publicidad para la venta de las prendas se realiza mediante la comunicación boca a boca, el destino de las prendas ya confeccionadas varía entre los siguientes tres propósitos: el autoconsumo, Intercambio o trueque, y las ventas. La estrategia de precios que manejan para la venta del producto, es el que rija el mercado, el precio de mercado, depende de la oferta y demanda que tenga el producto, en un nicho y en un periodo de tiempo determinado, los productos están destinados para cubrir las propias necesidades indumentarias de las Comunidad José Carlos Mariátegui, el canal de distribución que actualmente utilizan los textileros está en función a las ventas personales.
- e. Con lo que respecta a *Servicio Post Venta* se puede concluir que: como se puede apreciar la mayoría no cuenta con un registro de clientes siendo este el 86.8%, como se puede apreciar los clientes de la asociación son mayoritariamente ocasionales con el 76,7%.
- El diseño de las actividades de apoyo incrementará la competitividad de la Asociación de Productores de Alpaca en la Comunidad José Carlos Mariátegui. Afirmándolo, como corresponde en lo siguiente:
 - a. De los resultados correspondientes a la *Infraestructura Organizacional* se puede concluir que: la Asociación de productores de Alpaca de Comunidad José Carlos Mariátegui cuenta con una propuesta de plan de negocios elaborado por el Gobierno Regional y ese plan lo han presentado para solicitar financiamiento de Agro ideas, adicionalmente los comuneros presentan algunas iniciativas a instituciones para que les puedan suministrar con apoyo técnico; la organización cuenta con un modelo de asociatividad que no responde a la realidad del mercado, siendo este un obstáculo para poder competir; la organización no cuenta con un activo corriente disponible, y el activo no corriente, es deficiente; entonces, podemos apreciar que actualmente la asociación se ha organizado por Junta directiva pero actualmente ese modelo, no responde a la actuales

circunstancias por lo que recomendamos que la Asociación contrate profesionales para la planeación y gestión del negocio.

- b. De los resultados correspondientes a los *Recursos Humanos* se puede concluir que: la capacitación que reciben los textileros, no cuenta con intervalos fijos de tiempo, en los cuales ellos deberían recibir asistencia permanente y con la metodología adecuada en cada uno de los temas de capacitación, concernientes al proceso productivo; la capacitación se hace por familia, en los temas concernientes a uso del telar, manejo de esquila, confecciones, manejo de lana , hilo y fibra; y por último, capacitación de confecciones en el telar; el proyecto capacitó hace 2 años, hoy continúa capacitando por medio de otras instituciones y lo hacían en tramos de 6 meses por familia, no obstante este procedimiento no estaba enfocado en reunir todas las familias de la comunidad para que en un solo ambiente se capaciten mediante programas de capacitación comunal, contando que hoy continúan a través de otras instituciones sobre todo en lo concerniente en los nuevos diseños y prendas; considerando que el tiempo de la capacitación depende mucho de la disponibilidad de cada persona e interés; no existe un plan de incentivos que motive a los textileros de la Asociación; la selección de los textileros es realizada teniendo en cuenta, la concurrencia a las charlas comunales que realiza la directiva de los participantes de la Asociación y sumando a esto; el interés que muestren cada uno de los participantes.
- c. De los resultados correspondientes *Tecnología*, se puede concluir que: se evidencia un sistema que se inicia desde la obtención de la fibra a través del esquilado de la alpaca, continuando con su lavado, teñido y tejido; todo este proceso es hecho a la manera tradicional y con aplicación de tecnología muy incipiente, siendo la mayor parte manual y con utilización de recursos naturales, sólo se ha realizado innovación, a través del diseño de las prendas, entre las cuales suman a seis modelos estructurados, que ellos mismos crean; todo el proceso es artesanal y con insumos naturales; y por último, podemos encontrar que la inversión asciende a 40 000 soles

en telares y se espera un incremento de 20 000 para repotenciar los mismos.

- d. De los resultados correspondientes a *Aprovisionamiento*, se puede concluir que: las plantas de la zona que se utilizan, son las siguientes; Aliso, para obtener el color amarillo claro; Chilca, para obtener el color verde; jalo ancho, para obtener el color amarillo anaranjado; Andanga, para el color marrón; rumipachacra; manantial de los puquiales; los cuales son manantiales que permanecen con agua permanente que sirven para sacar el color negro.

Anexo 5: Validaciones de Profesionales



Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION



VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD

Estimado Docente;

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido de la entrevista que pretendo utilizar con la finalidad de **“DISEÑAR LA CADENA DE VALOR PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD; EN LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE ALPACA, “OBREROS UNIDOS EN ACCIÓN” PERTENECIENTE A LA COMUNIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI” – DISTRITO DE UYURPAMPA, INCAHUASI, DURANTE EL PERÍODO 2017 – 2021.**

A continuación le presento una lista de afirmaciones (ítems) relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir. Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario.

De antemano agradecemos su cooperación.

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Sexo	Varón (<input checked="" type="checkbox"/>) Mujer (<input type="checkbox"/>)
Edad	<u>42</u> años
Profesión o especialidad	<u>Inge. Agrónomo - Manuel Soto Díaz.</u>
Años de experiencia laboral	<u>47</u>



B.- GUÍA DE ENTREVISTA no estructurada a las autoridades dirigida al ingeniero encargado de ASISTIR A LA COMUNIDAD EN CUANTO A PROYECTOS PERSEGUIDOS POR LA REGIÓN:

ITEMS RELACIONADOS CON LOS "ANTECEDENTES":	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1.1 ¿Cómo es que nace la Asociación de productores Agropecuarios "Obreros Unidos en Acción" de Alpaca en la Comunidad de José Carlos Mariátegui – Incahuasi?	✓					
1.2 ¿Y en qué año fue?	✓					
1.3 ¿Ellos antiguamente no trabajaban con alpacas, no?	✓					

ITEMS RELACIONADOS CON LA "PROBLEMÁTICA DE LA SITUACIÓN ACTUAL":	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
2.1 ¿En qué situación se encuentra ahora la Asociación, a nivel; político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal?, Y ¿Cuál es sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas?	✓					



USMP
UNIVERSIDAD
SAN MARTIN DE PORRES

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION



ACSUC
AGENCIA para a CALIDADE do
SISTEMA UNIVERSITARIO de
GALICIA

2.2 Ahora ¿Cuál era la situación negativa?	✓					
2.3 Esas básicamente serían las fortalezas y las debilidades más importantes, con las cuales cuenta dicha comunidad, ¿verdad?	✓					
2.4 ¿Hay algunas políticas que Ud. vea que son buenas? o ¿Cuál es el papel que están cumpliendo ahorita a nivel político?	✓					
2.5-Ahora, ¿Conoce alguna ley o decreto que esté relacionado a ese tipo de actividad por parte del gobierno?	✓					
2.6 ¿Dígame y a nivel social como es que la comunidad interactúa con la sociedad?	✓					
2.7 ¿Y en cuanto al medioambiente o al área ecológica, ayuda, no?	✓					



Ítems relacionados con ACERCA DEL ORGANIGRAMA	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
3.1 A nivel político, te diré lo que existe es el presidente de la Comunidad, el teniente gobernador y el juez de paz, son las tres autoridades gobernador, tiene Ud. los nombres de cada uno?	✓					
3.2 ¿Ellos van en el último nivel organizacional, verdad?, o ¿Hay algún otro nivel?	✓					

Ítems relacionados con PERFIL LOGÍSTICA	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
4.1 ¿Ud. me podría comentar, Dentro del Área de las compras. ¿Cómo es que ellos manejan la recepción de sus productos, en medio de la comunidad?	✓					
4.2 ¿Y, en cuanto a las compras, cómo es que ellos adquieren los productos?	✓					



4.3 ¿De qué ciudad?	✓					
4.4 Entonces ¿Usted adquiere en el sur todos los instrumentos del sur?; o también los adquiere de la capital.	✓					
4.5 Entonces; ¿Usted adquiere en el sur todos los instrumentos del sur?; o también los adquiere de la capital.	✓					
4.6 ¿Cómo ellos reciben los materiales? ¿Cómo es que ellos llevan a cabo la recepción y el almacén de los materiales?	✓					
4.7 ¿Cómo lo reciben?	✓					
4.8 ¿Cuál es el transporte que se utiliza para transportarse de caserío a caserío?	✓					
4.9 Y aparte, ¿Qué otro tipo de transporte es el que más se utiliza?	✓					
4.10 Entonces, ¿Tanto para la compra como para la venta; ¿utilizan el mismo sistema de transporte?	✓					



Ítems relacionados con RECURSOS HUMANOS	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
5.1 ¿Qué me puede decir usted, acerca de la capacitación que cada textilero de manera personal y asistida recibe?	✓					
5.2 Temas en que capacita	✓					
5.3 ¿Cada qué tiempo ellos han recibido esa capacitación?	✓					
5.4 ¿Y cuáles son los intervalos que usaron dentro de esos dos años?	✓					
5.5 ¿Ellos tienen diseños ya estructurados?	✓					
5.6 Incentivos que reciben los tejedores vs plan de incentivos	✓					
5.7 Acerca de la venta de la fibra	✓					



Ítems relacionados con PERFIL PRODUCTIVO	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
6.1 ¿Cuál es el volumen de producción que ellos están obteniendo por campaña de esquila?	✓					
6.2 Número de familias por caserío.	✓					
6.3 De esas familias ¿cuántos son tejedores?	✓					
6.4 ¿Qué productos fabrican?	✓					
6.5 ¿Hacen mantenimiento?	✓					
6.6 ¿Cómo es su Sistema de producción?	✓					

Ítems relacionados con PERFIL TECNÓLOGICO	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
7.1 ¿Aplican control de calidad?	✓					



Ítems relacionados con PERFIL FINANCIERO	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
8.1 En cuanto al capital y al aspecto contable de la asociación ¿cómo se encuentra su solvencia económica?	✓					
8.2 ¿Qué activos tiene en su inversión?	✓					

Ítems relacionados con PEFIL DE MARKETING	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
9.1 ¿Cómo llevan a cabo la venta de fibra?	✓					
9.2 ¿Cómo llevan a cabo la publicidad para la venta de la fibra?	✓					
9.3 ¿Cómo hacen el traslado de la prenda al sur?	✓					
9.4 ¿Cómo Ud. visualiza la asociación a largo plazo?	✓					



9.5 ¿Apunta Ud. al mercado exterior en un futuro lejano?	<input checked="" type="checkbox"/>					
9.6 Competitividad y cadena de valor	<input checked="" type="checkbox"/>					
9.7 Cómo cree Ud. que podría diferenciar su oferta de los demás competidores del mercado.	<input checked="" type="checkbox"/>					

Ítems relacionados con PLANES: OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, ACTIVIDADES Y CONTROL.	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
10.1 ¿Se aplica planes estratégicos y operativos?	<input checked="" type="checkbox"/>					
10.2 ¿Qué acciones realiza la Asociación de Productores de Alpaca José Carlos Mariátegui?	<input checked="" type="checkbox"/>					
10.3 ¿Cuál es la posición financiera a corto plazo?	<input checked="" type="checkbox"/>					

Ítems relacionados con INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
11.1 ¿Cómo es la infraestructura del Área del telar?	<input checked="" type="checkbox"/>					
11.2 Ahora Ingeniero ¿Usted sabe cuál es la antigüedad de esas	<input checked="" type="checkbox"/>					



USMP
UNIVERSIDAD
SAN MARTÍN DE PORRES

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION



ACSUC
AGENCIA PARA LA CALIDAD DE
SISTEMA UNIVERSITARIO DE
LIMA

máquinas?, ¿Hace cuánto tiempo se han instalado?						
11.3 ¿Cuánto se invirtieron en las máquinas?	✓					
11.4 Y dígame; la antigüedad del área del telar comunal que ahorita existe. ¿Cuándo la instaló?	✓					
11.5 ¿De dónde compraron las máquinas?	✓					
11.6 ¿Y dígame la producción textilera se lleva a cabo durante todo el año o solamente se produce en ciertos meses?	✓					
11.7 ¿Y no saben qué cantidad de fibra llega a recolectar en esa esquila?	✓					
11.8 ¿Podría especificar si existe, por parte de la asociación acceso servicios de agua, luz, desagüe, pistas y carreteras?	✓					



Ítems relacionados con PERSPECTIVAS	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
12.1 ¿Cómo visualiza usted el futuro de la asociación, cuál es su apreciación, como lo visualiza de aquí a un futuro; cuál es su deseo?	✓					
12.2 ¿Qué tintes utilizan?	✓					
12.3 ¿Los implementos aparte de los croché, palillos, también no?	✓					
12.4 ¿Y de dónde lo han comprado?	✓					
12.5 ¿Cómo cree Ud. que el análisis de la cadena de valor actual podría servir para mejorar la competitividad?	✓					
12.6 ¿Así pero Ud. cree que le puede ayudar?	✓					
12.7 ¿Pero a la larga si no?	✓					
12.8 ¿Cómo cree Ud. que los productos de la Asociación puedan ganar competitividad en el mercado?	✓					
12.9 ¿Si tuviera que mirar el mercado exterior, cuál es el mercado que Ud. avizoraría?	✓					
12.10 ¿Cuál es el mercado objetivo que Ud. avizora al que ellos pueden llegar en un futuro lejano?	✓					



USMP
SAN MARTÍN DE PORRES

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION



12.11 ¿Cómo cree que la asociación podría diferenciar su oferta ante los demás competidores que están en el mercado? ¿Cuál sería el punto que los diferenciaría de los demás? Su punto fuerte.	✓					
12.12 ¿Algo más de repente quiera agregar?	✓					

¡Muchas gracias por su colaboración!

Ing. Manuel Soto Diaz
REG. CIP. 10040
P. JUDICIAL REG. 044 - 2008
P. MIN. VIV. Y CONST.

Firma del Experto



USMP
SAN MARTÍN DE PORRES

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION



**VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ENCUESTA PARA TEXTILEROS DE
FIBRA DE ALPACA INCAHUASI**

Estimado Docente,

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido del cuestionario que pretendo utilizar con la finalidad de **“DISEÑAR LA CADENA DE VALOR PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD; EN LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE ALPACA, “OBREROS UNIDOS EN ACCIÓN” PERTENECIENTE A LA COMUNIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI” - DISTRITO DE UYURPAMPA, INCAHUASI, DURANTE EL PERÍODO 2017 - 2021.**

A continuación le presento unas listas de afirmaciones o ítems relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario.

De antemano agradecemos su cooperación.

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Sexo	Varón (<input checked="" type="checkbox"/>) Mujer (<input type="checkbox"/>)
Edad	<u>42</u> años
Profesión o especialidad	<u>Ing. Agrónomo - Manuel Soto Díaz</u>
Años de experiencia laboral	<u>47</u>

**B.- ENCUESTA DIRIGIDA A TXTLEROS ENCARGADOS DE LA PRODUCCIÓN DE
 PRENDAS DE VESTIR EN BASE A FIBRA DE ALPACA**

ITEMS	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿CUÁL ES EL ORIGEN DE LOS TINTES PARA LAS FIBRAS DE ALPACA? a. De la zona b. Puno c. Cusco d. Chiclayo	✓					
2. ¿CÓMO RECEPCIONAS LA MATERIA PRIMA? a. En mantas de lonas b. En sacos de lonas c. En cajas	✓					
3. ¿QUÉ TIPOS DE FIBRAS UTILIZAN PARA LAS CONFECCIONES? a. Baby (Fibra más finas) b. Alpaca fleece Alpaca médium fleece	✓					



c. Alpaca Huarizo						
d. Alpaca Gruesa						
4. ¿CUÁNTAS PRENDAS PRODUCE AL MES POR FAMILIA? a. De 1 a 5 prendas b. De 6 a 10 prendas c. De 11 a 15 prendas d. De 16 a 20 prendas e. Más de 20 prendas	✓					
5. ¿CUENTA CON UN PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN? a. Si b. No	✓					
6. ¿CÓMO EMPACA SUS PRODUCTOS? a. En bolsa b. En caja Ambos	✓					
7. ¿EN BASE A QUÉ FACTORES SELECCIONAN SUS DISEÑOS? a. Por tradición b. Por revistas o catálogos	✓					



<p>c. Por pedidos personaliza do</p> <p>d. Por moda</p> <p>e. Por sugerencias</p>						
<p>8. ¿ACERCA DEL ESPACIO EN EL ÁREA DEL TRABAJO DE LA COMUNIDAD LO CONSIDERA?</p> <p>a. El espacio del área se considera suficiente</p> <p>b. Se presentan algunas limitaciones de espacio en el área de trabajo.</p> <p>c. El espacio es insuficiente para elaborar adecuadamente las labores</p>						



<p>9. ¿LA CAPACIDAD DE LA MAQUINARIAS Y EQUIPOS SE APROVECHAN?</p> <p>a. Su aprovechamiento es mayor al 60 %</p> <p>b. Se aprovechan entre el 40 y 60 %</p> <p>c. Su aprovechamiento es menor al 40%</p>	✓					
<p>10. ¿CÓMO LLEVAN A CABO LA PROGRAMACIÓN DE REPARTO DE LOS PRODUCTOS TERMINADOS?</p> <p>a. Por rutas</p> <p>b. Por zonas</p> <p>c. Por clientes</p> <p>d. Por tipos de productos</p>	✓					



<p>11. ¿CUÁL ES EL DESTINO DE LOS PRODUCIDOS?</p> <p>a. Autoconsumo</p> <p>b. Intercambio</p> <p>c. Ventas</p>	✓					
<p>12. ¿ACTUALMENTE VIENEN REALIZANDO ALGÚN TIPO DE COMUNICACIÓN PARA LA VENTA DEL PRODUCTO?</p> <p>a. Si</p> <p>b. No</p>	✓					
<p>13. ¿CUÁL ES LA ESTRATEGIA DE PRECIOS QUE MANEJAN PARA LA VENTA DEL PRODUCTO?</p> <p>a. Precio de mercado</p> <p>b. Costos bajos</p> <p>c. Diferenciación</p>	✓					



<p>14. ¿CUÁL ES SU MERCADO OBJETIVO?</p> <p>a. En la misma comunidad</p> <p>b. En comunidades aledañas</p> <p>c. Otros</p>	/					
<p>15. ¿QUÉ CANALES DE DISTRIBUCIÓN UTILIZA ACTUALMENTE?</p> <p>a. Ventas personal</p> <p>b. Ferias locales</p> <p>c. Otros</p>	/					
<p>16. ¿SUS CLIENTES SON RECURRENTES U OCASIONALES?</p> <p>a. Recurrentes</p> <p>b. Ocasionales</p>	/					



USMP
UNIVERSIDAD
SAN MARTÍN DE PORRES

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION



ACSUC
AGENCIA DE ASESORIA Y CALIFICACIÓN DE
SISTEMAS UNIVERSITARIOS DE
LALALIA

<p>17. ¿MANTIENE ALGÚN REGISTRO DE CLIENTES? a. Si b. No</p>	<p>✓</p>					
<p>18. ¿DE ACUERDO A LAS CAPACITACIONES RECIBIDAS, CONSIDERA QUE SU NIVEL DE APRENDIZAJE ES?: a. Muy mala b. Mala c. Regular d. Buena e. Muy buena</p>	<p>✓</p>					

¡Muchas gracias por su colaboración!

Ing. Manuel Soto Diaz
REG. CIP. 10040
P. JUDICIAL REG. 044 - 2008
P. MIN. VIV. Y CONST.

Firma del Experto



USMP
SAN MARTÍN DE PORRES

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION



VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD

Estimado Docente;

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido de la entrevista que pretendo utilizar con la finalidad de **“DISEÑAR LA CADENA DE VALOR PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD; EN LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE ALPACA, “OBREROS UNIDOS EN ACCIÓN” PERTENECIENTE A LA COMUNIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI” – DISTRITO DE UYURPAMPA, INCAHUASI, DURANTE EL PERÍODO 2017 – 2021.**

A continuación le presento una lista de afirmaciones (ítems) relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir. Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De antemano agradecemos su cooperación.

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Sexo	Varón (<input checked="" type="checkbox"/>) Mujer (<input type="checkbox"/>)
Edad	<u>52</u> años
Profesión o especialidad	<u>CONTABILIDAD</u>
Años de experiencia laboral	<u>32</u>

B.- GUÍA DE ENTREVISTA no estructurada a las autoridades dirigida al ingeniero encargado de ASISTIR A LA COMUNIDAD EN CUANTO A PROYECTOS PERSEGUIDOS POR LA REGIÓN:

ITEMS RELACIONADOS CON LOS "ANTECEDENTES":	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1.1 ¿Cómo es que nace la Asociación de productores Agropecuarios "Obreros Unidos en Acción" de Alpaca en la Comunidad de José Carlos Mariátegui – Incahuasi?	✓					
1.2 ¿Y en qué año fue?	✓					
1.3 ¿Ellos antiguamente no trabajaban con alpacas, no?	✓					

ITEMS RELACIONADOS CON LA "PROBLEMÁTICA DE LA SITUACIÓN ACTUAL":	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
2.1 ¿En qué situación se encuentra ahora la Asociación, a nivel; político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal?, Y ¿Cuál es sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas?	✓					



2.2 Ahora ¿Cuál era la situación negativa?						
2.3 Esas básicamente serían las fortalezas y las debilidades más importantes, con las cuales cuenta dicha comunidad, ¿verdad?	✓					
2.4 ¿Hay algunas políticas que Ud. vea que son buenas? o ¿Cuál es el papel que están cumpliendo ahorita a nivel político?	✓					
2.5-Ahora, ¿Conoce alguna ley o decreto que esté relacionado a ese tipo de actividad por parte del gobierno?	✓					
2.6 ¿Dígame y a nivel social como es que la comunidad interactúa con la sociedad?	✓					
2.7 ¿Y en cuanto al medioambiente o al área ecológica, ayuda, no?	✓					



Ítems relacionados con ACERCA DEL ORGANIGRAMA	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
3.1 A nivel político, te diré lo que existe es el presidente de la Comunidad, el teniente gobernador y el juez de paz, son las tres autoridades gobernador, tiene Ud. los nombres de cada uno?		✓				
3.2 ¿Ellos van en el último nivel organizacional, verdad?, o ¿Hay algún otro nivel?		✓				

Ítems relacionados con PERFIL LOGÍSTICA	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
4.1 ¿Ud. me podría comentar, Dentro del Área de las compras. ¿Cómo es que ellos manejan la recepción de sus productos, en medio de la comunidad?	✓					
4.2 ¿Y, en cuanto a las compras de los productos, cómo es que ellos adquieren los productos?	✓					



4.3 ¿De qué ciudad?						
4.4 Entonces ¿Usted adquiere en el sur todos los instrumentos del sur?; o también los adquiere de la capital.	/					
4.5 Entonces; ¿Usted adquiere en el sur todos los instrumentos del sur?; o también los adquiere de la capital.	/					
4.6 ¿Cómo ellos reciben los materiales? ¿Cómo es que ellos llevan a cabo la recepción y el almacén de los materiales?	/					
4.7 ¿Cómo lo reciben?	/					
4.8 ¿Cuál es el transporte que se utiliza para transportarse de caserío a caserío?	/					
4.9 Y aparte, ¿Qué otro tipo de transporte es el que más se utiliza?	/					
4.10 Entonces, Tanto para la compra como para la venta; ¿utilizan el mismo sistema de transporte?	/					



Ítems relacionados con RECURSOS HUMANOS	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
5.1 ¿Qué me puede decir usted, acerca de la capacitación que cada textilero de manera personal y asistida recibe?	/					
5.2 Temas en que capacita	/					
5.3 ¿Cada qué tiempo ellos han recibido esa capacitación?	/					
5.4 ¿Y cuáles son los intervalos que usaron dentro de esos dos años?	/					
5.5 ¿Ellos tienen diseños ya estructurados?	/					
5.6 Incentivos que reciben los tejedores vs plan de incentivos	/					
5.7 Acerca de la venta de la fibra	/					



USMP
SAN MARTÍN DE PORRES

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION



ACSUC
AGENCIA PERUANA DE CALIDAD EN
SISTEMAS DE EVALUACIÓN DE
CALIDAD

Ítems relacionados con PERFIL PRODUCTIVO	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
6.1 ¿Cuál es el volumen de producción que ellos están obteniendo por campaña de esquila?	/					
6.2 Número de familias por caserío.	/					
6.3 De esas familias ¿cuántos son tejedores?	/					
6.4 ¿Qué productos fabrican?	/					
6.5 ¿Hacen mantenimiento?	/					
6.6 ¿Cómo es su Sistema de producción?	/					

Ítems relacionados con PERFIL TECNOLÓGICO	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
7.1 ¿Aplican control de calidad?	/					



Ítems relacionados con PERFIL FINANCIERO	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
8.1 En cuanto al capital y al aspecto contable de la asociación ¿cómo se encuentra su solvencia económica?	/					
8.2 ¿Qué activos tiene en su inversión?	/					

Ítems relacionados con PEFIL DE MARKETING	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
9.1 ¿Cómo llevan a cabo la venta de fibra?	/					
9.2 ¿Cómo llevan a cabo la publicidad para la venta de la fibra?	/					
9.3 ¿Cómo hacen el traslado de la prenda al sur?	/					
9.4 ¿Cómo Ud. visualiza la asociación a largo plazo?	/					



9.5 ¿Apunta Ud. al mercado exterior en un futuro lejano?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
9.6 Competitividad y cadena de valor	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
9.7 Cómo cree Ud. que podría diferenciar su oferta de los demás competidores del mercado.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

Ítems relacionados con PLANES: OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, ACTIVIDADES Y CONTROL.	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
10.1 ¿Se aplica planes estratégicos y operativos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.2 ¿Qué acciones realiza la Asociación de Productores de Alpaca José Carlos Mariátegui?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.3 ¿Cuál es la posición financiera a corto plazo?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ítems relacionados con INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
11.1 ¿Cómo es la infraestructura del Área del telar?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.2 Ahora Ingeniero ¿Usted sabe cuál es la antigüedad de esas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



máquinas?, ¿Hace cuánto tiempo se han instalado?						
11.3 ¿Cuánto se invirtieron en las máquinas?	/					
11.4 Y dígame; la antigüedad del área del telar comunal que ahorita existe. ¿Cuándo la instaló?	/					
11.5 ¿De dónde compraron las máquinas?	/					
11.6 ¿Y dígame la producción textilera se lleva a cabo durante todo el año o solamente se produce en ciertos meses?	/					
11.7 ¿Y no saben qué cantidad de fibra llega a recolectar en esa esquila?	/					
11.8 ¿Podría especificar si existe, por parte de la asociación acceso servicios de agua, luz, desagüe, pistas y carreteras?	/					



USMP
SÁN MARTÍN DE PORRES

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION



Ítems relacionados con PERSPECTIVAS	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
12.1 ¿Cómo visualiza usted el futuro de la asociación, cuál es su apreciación, como lo visualiza de aquí a un futuro; cuál es su deseo?	/					
12.2 ¿Qué tintes utilizan?	/					
12.3 ¿Los implementos aparte de los croché, palillos, también no?	/					
12.4 ¿Y de dónde lo han comprado?	/					
12.5 ¿Cómo cree Ud. que el análisis de la cadena de valor actual podría servir para mejorar la competitividad?	/					
12.6 ¿Así pero Ud. cree que le puede ayudar?	/					
12.7 ¿Pero a la larga si no?	/					
12.8 ¿Cómo cree Ud. que los productos de la Asociación puedan ganar competitividad en el mercado?	/					
12.9 ¿Si tuviera que mirar el mercado exterior, cuál es el mercado que Ud. avizoraría?	/					
12.10 ¿Cuál es el mercado objetivo que Ud. avizora	/					



USMP
SAN MARTÍN DE PORRÉS

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION



al que ellos pueden llegar en un futuro lejano?						
12.11 ¿Cómo cree que la asociación podría diferenciar su oferta ante los demás competidores que están en el mercado? ¿Cuál sería el punto que los diferenciaría de los demás? Su punto fuerte.	✓					
12.12 ¿Algo más de repente quiera agregar?	✓					

¡Muchas gracias por su colaboración!



C.P.C.C. Luis O. Punzace-Llanque
MAT. 04-1571

Firma del Experto



USMP
SAN MARTÍN DE PORRÉS

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION



**VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ENCUESTA PARA TEXTILEROS DE
FIBRA DE ALPACA INCAHUASI**

Estimado Docente,

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido del cuestionario que pretendo utilizar con la finalidad de **“DISEÑAR LA CADENA DE VALOR PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD; EN LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE ALPACA, “OBREROS UNIDOS EN ACCIÓN” PERTENECIENTE A LA COMUNIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI” - DISTRITO DE UYURPAMPA, INCAHUASI, DURANTE EL PERÍODO 2017 - 2021.**

A continuación le presento unas listas de afirmaciones o ítems relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario.

De antemano agradecemos su cooperación.

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Sexo	Varón () Mujer ()
Edad	<u>52</u> años
Profesión o especialidad	<u>CONTABILIDAD</u>
Años de experiencia laboral	<u>32</u>



B.- ENCUESTA DIRIGIDA A TXTILEROS ENCARGADOS DE LA PRODUCCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR EN BASE A FIBRA DE ALPACA

ITEMS	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿CUÁL ES EL ORIGEN DE LOS TINTES PARA LAS FIBRAS DE ALPACA? a. De la zona b. Puno c. Cusco d. Chiclayo	✓					
2. ¿CÓMO RECEPCIONAS LA MATERIA PRIMA? a. En mantas de lonas b. En sacos de lonas c. En cajas			✓			
3. ¿QUÉ TIPOS DE FIBRAS UTILIZAN PARA LAS CONFECCIONES? a. Baby (Fibra más finas) b. Alpaca fleece Alpaca médium fleece	✓					



c. Alpaca Huarizo d. Alpaca Gruesa						
4. ¿CUÁNTAS PRENDAS PRODUCE AL MES POR FAMILIA? a. De 1 a 5 prendas b. De 6 a 10 prendas c. De 11 a 15 prendas d. De 16 a 20 prendas e. Más de 20 prendas	✓					
5. ¿CUENTA CON UN PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN? a. Si b. No	✓					
6. ¿CÓMO EMPACA SUS PRODUCTOS? a. En bolsa b. En caja Ambos	✓					
7. ¿EN BASE A QUÉ FACTORES SELECCIONAN SUS DISEÑOS? a. Por tradicción b. Por revistas o catálogos	✓					



<p>c. Por pedidos personaliza do</p> <p>d. Por moda</p> <p>e. Por sugerencias</p>						
<p>8. ¿ACERCA DEL ESPACIO EN EL ÁREA DEL TRABAJO DE LA COMUNIDAD LO CONSIDERA?</p> <p>a. El espacio del área se considera suficiente</p> <p>b. Se presentan algunas limitaciones de espacio en el área de trabajo.</p> <p>c. El espacio es insuficiente para elaborar adecuadamente las labores</p>	<p>✓</p>					



<p>9. ¿LA CAPACIDAD DE LA MAQUINARIAS Y EQUIPOS SE APROVECHAN?</p> <p>a. Su aprovechamiento es mayor al 60 %</p> <p>b. Se aprovechan entre el 40 y 60 %</p> <p>c. Su aprovechamiento es menor al 40%</p>	✓				
<p>10. ¿CÓMO LLEVAN A CABO LA PROGRAMACIÓN DE REPARTO DE LOS PRODUCTOS TERMINADOS?</p> <p>a. Por rutas</p> <p>b. Por zonas</p> <p>c. Por clientes</p> <p>d. Por tipos de productos</p>	/				



<p>11. ¿CUÁLES EL DESTINO DE LOS PRODUCIDOS?</p> <p>a. Autoconsumo</p> <p>b. Intercambio</p> <p>c. Ventas</p>	✓					
<p>12. ¿ACTUALMENTE VIENEN REALIZANDO ALGÚN TIPO DE COMUNICACIÓN PARA LA VENTA DEL PRODUCTO?</p> <p>a. Si</p> <p>b. No</p>	✓					
<p>13. ¿CUÁLES LA ESTRATEGIA DE PRECIOS QUE MANEJAN PARA LA VENTA DEL PRODUCTO?</p> <p>a. Precio de mercado</p> <p>b. Costos bajos</p> <p>c. Diferenciación</p>	✓					



<p>14. ¿CUÁL ES SU MERCADO OBJETIVO?</p> <p>a. En la misma comunidad</p> <p>b. En comunidades aledañas</p> <p>c. Otros</p>	✓					
<p>15. ¿QUÉ CANALES DE DISTRIBUCIÓN UTILIZA ACTUALMENTE?</p> <p>a. Ventas personal</p> <p>b. Ferias locales</p> <p>c. Otros</p>	✓					
<p>16. ¿SUS CLIENTES SON RECURRENTE U OCASIONALES?</p> <p>a. Recurrentes</p> <p>b. Ocasionales</p>	✓					



USMP
UNIVERSIDAD
SAN MARTÍN DE PORRES

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION



ACSUC
ASOCIACIÓN DE CALIDAD DE
SISTEMAS UNIVERSITARIOS DE
LA LUISIANA

<p>17. ¿MANTIENE ALGÚN REGISTRO DE CLIENTES? a. Si b. No</p>	✓					
<p>18. ¿DE ACUERDO A LAS CAPACITACIONES RECIBIDAS, CONSIDERA QUE SU NIVEL DE APRENDIZAJE ES?: a. Muy mala b. Mala c. Regular d. Buena e. Muy buena</p>	✓					

¡Muchas gracias por su colaboración!


 Firma del Experto.....
 C.P.C.C. Luis O. Pinzón Henques
 MAT. 04-1571



VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD

Estimado Docente;

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido de la entrevista que pretendo utilizar con la finalidad de **“DISEÑAR LA CADENA DE VALOR PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD; EN LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE ALPACA, “OBREROS UNIDOS EN ACCIÓN” PERTENECIENTE A LA COMUNIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI” – DISTRITO DE UYURPAMPA, INCAHUASI, DURANTE EL PERÍODO 2017 – 2021.**

A continuación le presento una lista de afirmaciones (ítems) relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir. Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De antemano agradecemos su cooperación.

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Sexo	Varón (<input checked="" type="checkbox"/>) Mujer (<input type="checkbox"/>)
Edad	<u>42</u> años
Profesión o especialidad	<u>Ingeniero Agrícola - Magister en Administración</u>
Años de experiencia laboral	<u>46 Años</u>

B.- GUÍA DE ENTREVISTA no estructurada a las autoridades dirigida al ingeniero encargado de ASISTIR A LA COMUNIDAD EN CUANTO A PROYECTOS PERSEGUIDOS POR LA REGIÓN:

ITEMS RELACIONADOS CON LOS "ANTECEDENTES":	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1.1 ¿Cómo es que nace la Asociación de productores Agropecuarios "Obreros Unidos en Acción" de Alpaca en la Comunidad de José Carlos Mariátegui – Incahuasi?	✓					
1.2 ¿Y en qué año fue?	✓					
1.3 ¿Ellos antiguamente no trabajaban con alpacas, no?	✓					

ITEMS RELACIONADOS CON LA "PROBLEMÁTICA DE LA SITUACIÓN ACTUAL":	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
2.1 ¿En qué situación se encuentra ahora la Asociación, a nivel; político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal?, Y ¿Cuál es sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas?	✓					



2.2 Ahora ¿Cuál era la situación negativa?	✓					
2.3 Esas básicamente serían las fortalezas y las debilidades más importantes, con las cuales cuenta dicha comunidad, ¿verdad?	✓					
2.4 ¿Hay algunas políticas que Ud. vea que son buenas? o ¿Cuál es el papel que están cumpliendo ahorita a nivel político?	✓					
2.5-Ahora, ¿Conoce alguna ley o decreto que esté relacionado a ese tipo de actividad por parte del gobierno?	✓					
2.6 ¿Dígame y a nivel social como es que la comunidad interactúa con la sociedad?	✓					
2.7 ¿Y en cuanto al medioambiente o al área ecológica, ayuda, no?	✓					



Ítems relacionados con ACERCA DEL ORGANIGRAMA	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
3.1 A nivel político, te diré lo que existe es el presidente de la Comunidad, el teniente gobernador y el juez de paz, son las tres autoridades gobernador, tiene Ud. los nombres de cada uno?	✓					
3.2 ¿Ellos van en el último nivel organizacional, verdad?, o ¿Hay algún otro nivel?						

Ítems relacionados con PERFIL LOGÍSTICA	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
4.1 ¿Ud. me podría comentar, Dentro del Área de las compras. ¿Cómo es que ellos manejan la recepción de sus productos, en medio de la comunidad?	✓					
4.2 ¿Y, en cuanto a las compras, cómo es que ellos adquieren los productos?	✓					



4.3 ¿De qué ciudad?	✓					
4.4 Entonces ¿Usted adquiere en el sur todos los instrumentos del sur?; o también los adquiere de la capital.	✓					
4.5 Entonces; ¿Usted adquiere en el sur todos los instrumentos del sur?; o también los adquiere de la capital.	✓					
4.6 ¿Cómo ellos recepcionan los materiales? ¿Cómo es que ellos llevan a cabo la recepción y el almacén de los materiales?	✓					
4.7 ¿Cómo lo recepcionan?	✓					
4.8 ¿Cuál es el transporte que se utiliza para transportarse de caserío a caserío?	✓					
4.9 Y aparte, ¿Qué otro tipo de transporte es el que más se utiliza?	✓					
4.10 Entonces, ¿Tanto para la compra como para la venta; ¿utilizan el mismo sistema de transporte?	✓					



Ítems relacionados con RECURSOS HUMANOS	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
5.1 ¿Qué me puede decir usted, acerca de la capacitación que cada textilero de manera personal y asistida recibe?	✓					
5.2 Temas en que capacita	✓					
5.3 ¿Cada qué tiempo ellos han recibido esa capacitación?	✓					
5.4 ¿Y cuáles son los intervalos que usaron dentro de esos dos años?	✓					
5.5 ¿Ellos tienen diseños ya estructurados?	✓					
5.6 Incentivos que reciben los tejedores vs plan de incentivos	✓					
5.7 Acerca de la venta de la fibra	✓					



Ítems relacionados con PERFIL PRODUCTIVO	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
6.1 ¿Cuál es el volumen de producción que ellos están obteniendo por campaña de esquila?	✓					
6.2 Número de familias por caserío.	✓					
6.3 De esas familias ¿cuántos son tejedores?	✓					
6.4 ¿Qué productos fabrican?	✓					
6.5 ¿Hacen mantenimiento?	✓					
6.6 ¿Cómo es su Sistema de producción?	✓					

Ítems relacionados con PERFIL TECNÓLOGICO	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiéscente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
7.1 ¿Aplican control de calidad?	✓					



Ítems relacionados con PERFIL FINANCIERO	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
8.1 En cuanto al capital y al aspecto contable de la asociación ¿cómo se encuentra su solvencia económica?	✓					
8.2 ¿Qué activos tiene en su inversión?	✓					

Ítems relacionados con PERFIL DE MARKETING	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
9.1 ¿Cómo llevan a cabo la venta de fibra?	✓					
9.2 ¿Cómo llevan a cabo la publicidad para la venta de la fibra?	✓					
9.3 ¿Cómo hacen el traslado de la prenda al sur?	✓					
9.4 ¿Cómo Ud. visualiza la asociación a largo plazo?	✓					
9.5 ¿Apunta Ud. al mercado exterior en un futuro lejano?	✓					



9.6 Competitividad y cadena de valor	✓					
9.7 Cómo cree Ud. que podría diferenciar su oferta de los demás competidores del mercado.	✓					

Ítems relacionados con PLANES: OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, ACTIVIDADES Y CONTROL.	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
10.1 ¿Se aplica planes estratégicos y operativos?	✓					
10.2 ¿Qué acciones realiza la Asociación de Productores de Alpaca José Carlos Mariátegui?	✓					
10.3 ¿Cuál es la posición financiera a corto plazo?	✓					

Ítems relacionados con INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
11.1 ¿Cómo es la infraestructura del Área del telar?	✓					
11.2 Ahora Ingeniero ¿Usted sabe cuál es la antigüedad de esas máquinas?, ¿Hace cuánto tiempo se han instalado?	✓					



11.3 ¿Cuánto se invirtieron en las máquinas?	✓					
11.4 Y dígame; la antigüedad del área del telar comunal que ahorita existe. ¿Cuándo la instaló?	✓					
11.5 ¿De dónde compraron las máquinas?	✓					
11.6 ¿Y dígame la producción textilera se lleva a cabo durante todo el año o solamente se produce en ciertos meses?	✓					
11.7 ¿Y no saben qué cantidad de fibra llega a recolectar en esa esquila?	✓					
11.8 ¿Podría especificar si existe, por parte de la asociación acceso servicios de agua, luz, desagüe, pistas y carreteras?	✓					



Ítems relacionados con PERSPECTIVAS	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
12.1 ¿Cómo visualiza usted el futuro de la asociación, cuál es su apreciación, como lo visualiza de aquí a un futuro; cuál es su deseo?	✓					
12.2 ¿Qué tintes utilizan?	✓					
12.3 ¿Los implementos aparte de los croché, palillos., también no?	✓					
12.4 ¿Y de dónde lo han comprado?	✓					
12.5 ¿Cómo cree Ud. que el análisis de la cadena de valor actual podría servir para mejorar la competitividad?	✓					
12.6 ¿Así pero Ud. cree que le puede ayudar?	✓					
12.7 ¿Pero a la larga si no?	✓					
12.8 ¿Cómo cree Ud. que los productos de la Asociación puedan ganar competitividad en el mercado?	✓					
12.9 ¿Si tuviera que mirar el mercado exterior, cuál es el mercado que Ud. Avizoraría?	✓					
12.10 ¿Cuál es el mercado objetivo que Ud. Avizora al que ellos pueden llegar	✓					



USMP
SAN MARTÍN DE PORRES

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION



ACSUC
ASOCIACIÓN DE UNIVERSIDADES DEL
SISTEMA UNIVERSITARIO DE
LIMA

en un futuro lejano?						
12.11 ¿Cómo cree que la asociación podría diferenciar su oferta ante los demás competidores que están en el mercado? ¿Cuál sería el punto que los diferenciaría de los demás? Su punto fuerte.	✓					
12.12 ¿Algo más de repente quiera agregar?	✓					

¡Muchas gracias por su colaboración!

Firma del Experto

Óscar Andrés Paredes
CONSEJERO ADMINISTRATIVO
CIR M. 00000



USMP
SAN MARTÍN DE PORRES

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION



AGENCIA PARA LA CALIDAD DE
SISTEMAS UNIVERSITARIOS DE
LALICIA

**B.- ENCUESTA DIRIGIDA A TXTILEROS ENCARGADOS DE LA PRODUCCIÓN DE
PRENDAS DE VESTIR EN BASE A FIBRA DE ALPACA**

ITEMS	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿CUÁL ES EL ORIGEN DE LOS TINTES PARA LAS FIBRAS DE ALPACA? a. De la zona b. Puno c. Cusco d. Chiclayo	✓					
2. ¿CÓMO RECEPCIONAS LA MATERIA PRIMA? a. En mantas de lonas b. En sacos de lonas c. En cajas	✓					
3. ¿QUÉ TIPOS DE FIBRAS UTILIZAN PARA LAS CONFECCIONES? a. Baby (Fibra más finas) b. Alpaca fleece Alpaca médium fleece	✓					



c. Alpaca Huarizo						
d. Alpaca Gruesa						
4. ¿CUÁNTAS PRENDAS PRODUCE AL MES POR FAMILIA? a. De 1 a 5 prendas b. De 6 a 10 prendas c. De 11 a 15 prendas d. De 16 a 20 prendas e. Más de 20 prendas	✓					
5. ¿CUENTA CON UN PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN? a. Si b. No	✓					
6. ¿CÓMO EMPACA SUS PRODUCTOS? a. En bolsa b. En caja Ambos	✓					
7. ¿EN BASE A QUÉ FACTORES SELECCIONAN SUS DISEÑOS? a. Por tradicción b. Por revistas o catálogos	✓					



<p>c. Por pedidos personaliza do</p> <p>d. Por moda</p> <p>e. Por sugerencias</p>						
<p>8. ¿ACERCA DEL ESPACIO EN EL ÁREA DEL TRABAJO DE LA COMUNIDAD LO CONSIDERA?</p> <p>a. El espacio del área se considera suficiente</p> <p>b. Se presentan algunas limitaciones de espacio en el área de trabajo.</p> <p>c. El espacio es insuficiente para elaborar adecuadamente las labores</p>	✓					



<p>9. ¿LA CAPACIDAD DE LA MAQUINARIAS Y EQUIPOS SE APROVECHAN?</p> <p>a. Su aprovechamiento es mayor al 60 %</p> <p>b. Se aprovechan entre el 40 y 60 %</p> <p>c. Su aprovechamiento es menor al 40%</p>	✓					
<p>10. ¿CÓMO LLEVAN A CABO LA PROGRAMACIÓN DE REPARTO DE LOS PRODUCTOS TERMINADOS?</p> <p>a. Por rutas</p> <p>b. Por zonas</p> <p>c. Por clientes</p> <p>d. Por tipos de productos</p>	✓					



USMP
SAN MARTÍN DE PORRES

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION



ACSUC
AGENCIA PARA LA CALIDAD DE
SISTEMAS UNIVERSITARIOS DE
LUCENA

<p>11. ¿CUÁL ES EL DESTINO DE LOS PRODUCIDOS?</p> <p>a. Autoconsumo</p> <p>b. Intercambio</p> <p>c. Ventas</p>	✓					
<p>12. ¿ACTUALMENTE VIENEN REALIZANDO ALGÚN TIPO DE COMUNICACIÓN PARA LA VENTA DEL PRODUCTO?</p> <p>a. Si</p> <p>b. No</p>	✓					
<p>13. ¿CUÁLES LA ESTRATEGIA DE PRECIOS QUE MANEJAN PARA LA VENTA DEL PRODUCTO?</p> <p>a. Precio de mercado</p> <p>b. Costos bajos</p> <p>c. Diferenciación</p>	✓					



<p>14. ¿CUÁL ES SU MERCADO OBJETIVO?</p> <p>a. En la misma comunidad</p> <p>b. En comunidades aledañas</p> <p>c. Otros</p>	✓					
<p>15. ¿QUÉ CANALES DE DISTRIBUCIÓN UTILIZA ACTUALMENTE?</p> <p>a. Ventas personal</p> <p>b. Ferias locales</p> <p>c. Otros</p>	✓					
<p>16. ¿SUS CLIENTES SON RECURRENTE U OCASIONALES?</p> <p>a. Recurrentes</p> <p>b. Ocasionales</p>	✓					



USMP
SAN MARTÍN DE PORRES

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

Instituto de
Investigación



EUROPEAN
COUNCIL FOR
BUSINESS
EDUCATION

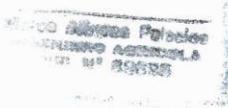


ACSUC
ASOCIACIÓN PERUANA DE CALIDAD EN
SISTEMAS UNIVERSITARIOS DE
LAMBAYEQUE

<p>17. ¿MANTIENE ALGÚN REGISTRO DE CLIENTES? a. Si b. No</p>	✓					
<p>18. ¿DE ACUERDO A LAS CAPACITACIONES RECIBIDAS, CONSIDERA QUE SU NIVEL DE APRENDIZAJE ES?: a. Muy mala b. Mala c. Regular d. Buena e. Muy buena</p>	✓					

¡Muchas gracias por su colaboración!

Firma del Experto



ANEXO 6: Proyecto de Ley

PROYECTO DE LEY QUE PROMUEVE EL DESARROLLO DE LA TEXTILERIA ANDINA

Artículo 1°.- Objetivo de la Ley

El presente Proyecto de Ley tiene por objeto establecer el deber del Estado peruano de regular, preservar y promocionar el desarrollo de la Textilería Artesanal, que representa la expresión legítima del arte y tradición de los pueblos nativos, además de ser considerada como una sólida fuentes de ingresos, siendo que la textilería es un medio de sostenible de la economía de los indígenas peruanos, además de que contribuye al empleo rural y la vigencia de las Comunidades Campesinas y Nativas, mediante la implementación de las políticas de Estado.

Artículo 2°.- Finalidad

La finalidad del presente Proyecto de Ley, es mejorar la calidad de vida de las familias que dependen de la textilería, ya que esta permite reducir la pobreza del sector rural andino y orienta la acción de las instituciones competentes, en los distintos niveles de gobierno con un enfoque multisectorial e intergubernamental, para el desarrollo sostenible de la textilería nativa, a través de políticas que mejoren el acceso a los recursos naturales productivos (ganadería), técnicos y financieros; que la articulación estable y adecuada con el mercado, garanticen de la protección social y el bienestar de las familias y comunidades campesinas y nativas dedicadas a esta de actividad sobre la base de un manejo sostenible de la materia prima.

Artículo 3°.- Definición de Textilería

El arte **textil incaico** es una de las más antiguas tradiciones textiles de los Andes y llegó a ser una de las más desarrolladas durante el apogeo inca, debido al uso de diferentes materiales y técnicas. Los incas lograron producir una gran variedad de prendas de vestir y elementos de uso cotidiano.

Los textiles incas se caracterizan por sus diseños geométricos o *tocapus* y por la fineza de su técnica. Los incas destacaron por sus tapices y sus mantos de plumas, también de diseños geométricos. Tuvieron un extraordinario sentido de la simetría,

reflejado en la repetición de figuras estilizadas dispuestas de una manera sumamente ordenada.

Actualmente estos trabajos se continúan realizando y son muy apreciados tanto en el interior como en el exterior del país, tal es así que en las zonas andinas, alto-andinas, comunidades campesinas y centros poblados del país se han constituido en una forma de sustento de la economía, que aún no ha encontrado los medios para su perfeccionamiento y desarrollo comercial tanto dentro como fuera del país.

Artículo 4°.- Producción Textil

En los Andes, la elaboración textil es una tradición milenaria, cuyo auge institucionalizado triunfó, bajo el Estado Inca. De hecho, los incas habían integrado la especialización, en el área textil, en su sistema educativo. La más conocida de estas instituciones de alta especialización, fue el “Akllawasi”, compuesto por la juventud femenina (akllakuna) rigurosamente seleccionada, ellas vivían y laboraban bajo la rectoría y administración de las “mamakuna”.

Hoy, la práctica del tejido, entre los comuneros nativos es uno de los legados culturales más vigentes, a lo largo de los Andes. Entre adaptaciones y cambios, muchas técnicas, tipos de telares y patrones culturales, subyacentes a la cultura andina, siguen siendo usados y aplicadas en los textiles contemporáneos, en comunidades andinas alto-andinas y comunidades campesinas y nativas.

Artículo 5°.-Lineamientos Generales para la promoción y desarrollo de la textilería andina

Los principales lineamientos generales para la promoción del desarrollo de la textilería nativa son las siguientes:

1. Formalización de las Asociaciones Textiles que surgen en las zonas andinas del país, para lo cual las entidades competentes deben darles la asesoría y facilidades que fueren necesarias.

2. Prevalecer el acceso de los artesanos andinos hacia los programas de mejoramiento de capacidades técnicas y uso de tecnología, así como el uso de información para el desarrollo de sus Asociaciones.
3. Impulsar Programas de Capacitación en cuanto al cuidado de la materia prima a utilizar, como es el cuidado y crianza de alpacas y otro ganado que signifique material beneficioso para ellos.
4. Promover proyectos para el acceso efectivo de las Asociaciones de textileros con los servicios básicos de agua y desagüe, energía eléctrica, salud y educación para elevar su calidad de vida.
5. Gestionar y desarrollar programas de financiamiento de asistencia técnica para la producción y transformación, así como asesoría para el desarrollo de planes de negocio y comercialización de los productos textiles.
6. Fomentar y estimular las asociaciones y el cooperativismo de los textileros, mediante programas de generación de capacidades en gestión técnica y empresarial.
7. Promover la participación de los textileros en ferias locales, nacionales e internacionales, otorgándoles prioridad en las misiones comerciales en las que participan PROMPERU y el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo para promocionar la producción textil Andina.

Artículo 6° Ente Rector

El Ministerio de la Producción, en su calidad de Organismo Rector del Sector micro, pequeña, mediana y gran empresa, asume las acciones de conducción de la producción y desarrollo de la textilería Andina, considerando su importancia en la economía familiar de los indígenas que la producen.

El Ministerio de la Producción en forma conjunta con los Gobiernos Regionales y Locales, promocionan el desarrollo textil que se establece en el Reglamento del presente Proyecto de Ley cuando fuere aprobado.

Artículo 7° Promoción de la Textilería Andina

La promoción de la textilería andina se realiza:

1. En asistencia técnica y transferencia de tecnologías.

El Ministerio de la Producción y los Gobiernos Regional y Local, son a quienes les corresponde facilitar la transferencia de implementos y asesoría con capacitaciones útiles y necesarias para la conservación de materia prima.

2. En los Mercados Locales.

El Ministerio de la Producción y los Gobiernos Regional y Local se encargaran de promover la infraestructura necesaria, promocionar y generar los Mercados Locales Textileros, las ferias y otros; y, de aplicar políticas para el fortalecimiento de los mercados locales y su articulación con las Comunidades Campesinas y nativas, para dinamizar las economías locales, recuperando y rescatando prácticas culturales de intercambio comercial.

3. En Capacitación y Formación.

El Ministerio de la Producción y los Gobiernos Regional y Local, a través de sus Órganos competentes especializados son los llamados a capacitar y formar a los textileros, así como a las Comunidades Campesinas y Nativas para el desarrollo de las capacidades de gestión, organización, planificación y formulación de Proyectos, para generar competitividad en la textilería nativa nacional.

Artículo 8° Apoyo Financiero a la Promoción de la Textilería Nativa

La Corporación Financiera de Desarrollo COFIDE, desarrolla Programas de Crédito y Financiamiento, con características diseñadas de manera exclusiva para los textileros nativos del país.

Artículo 9° Financiamiento de la Promoción y Desarrollo de la Textilería Andina

La implementación de lo establecido en el presente Proyecto de Ley, se financia con cargo al Presupuesto Institucional de cada uno de los Pliegos e Instituciones involucradas, sin demandar recursos adicionales al tesoro público y conforme a las disposiciones legales vigentes.

DISPOSICION COMPLEMENTARIA FINAL

Única. Reglamentación

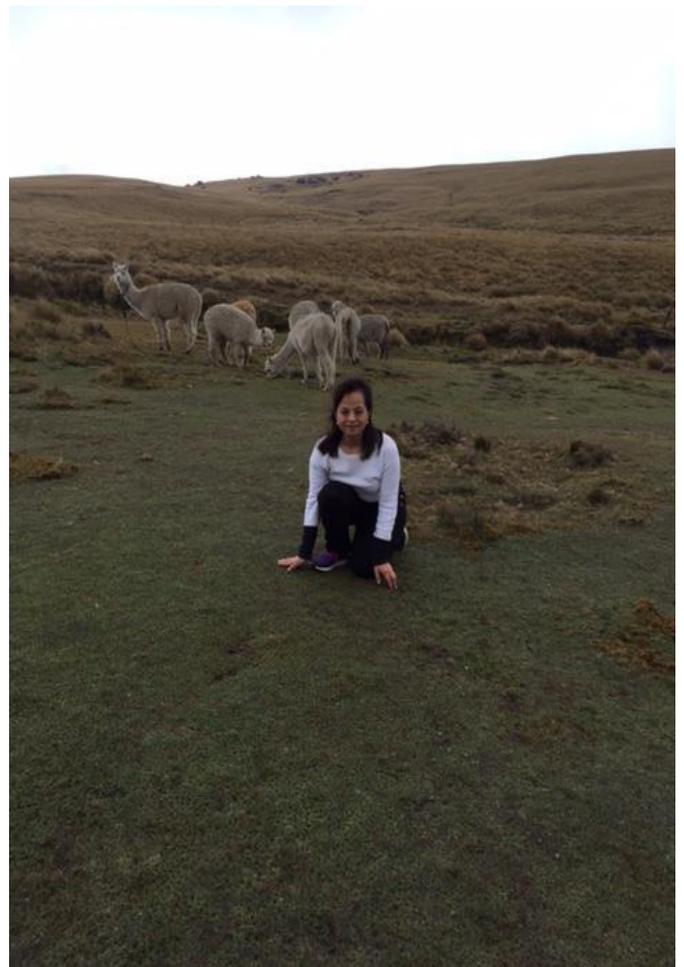
En un Plazo no mayor de noventa días, a partir de la vigencia de esta Ley, el Poder Ejecutivo, a través de sus Órganos respectivos, publica el Reglamento de Ley, después de aprobada.

Comuníquese al Señor Presidente de la República, para su promulgación.

ANEXO 7: Tomas fotográficas del trabajo que realizan los textileros de la Asociación “Obreros Unidos en Acción” – Uyurpampa – Incahuasi, en cuanto a la crianza de alpacas



Alpacas de raza Huarcaya, su fibra es la materia prima utilizada por los textileros de la Asociación.



Alpacas, pasteando en el distrito de Incahuasi y que son criadas por los Artesanos de la Asociación.



Alpacas, alimentándose con el Ychu que los textileros han sembrado en el lugar para la conservación de la especie auquenida.

**Tomas fotográficas del trabajo que realizan los textileros de la Asociación
“Obreros Unidos en Acción” – Uyurpampa – Incahuasi, en cuanto a la
confección con fibra de alpaca**



Mujeres textileras de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca “Obreros Unidos en Acción” – Uyurpampa – Incahuasi.

Telares artesanales, con los que trabajan las textileras de la Asociación.



La tesista, compartiendo una jornada de trabajo con las textileras de Uyurpampa – Incahuasi.



Labor terminada, vistiendo orgullosa el traje típico del distrito de Incahuasi.

