

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Negocios Internacionales



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE ROPA DE ALGODÓN ORGÁNICO DE COLORES PARA BEBÉ AL MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE

Trabajo de investigación para optar el Título Profesional de Licenciado en Negocios
Internacionales

Milagros Maricé Alva Rojas
Código 20060047

Asesor

Luis Eduardo Arditto Díaz

Lima – Perú

18 de marzo del 2018





**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA
EXPORTACIÓN DE ROPA DE ALGODÓN
ORGÁNICO DE COLORES PARA BEBÉ AL
MERCADO DE SANTIAGO DE CHILE**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
INTRODUCCIÓN.....	2
CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE LA IDEA, OPORTUNIDAD Y MODELO DEL NEGOCIO.....	3
1.1 Identificación y análisis de la problemática actual.....	3
1.2 Descripción de la idea del negocio como alternativa de solución.....	3
1.3 ¿Por qué la idea sería una oportunidad de negocio?.....	5
1.4 Propuestas de innovación en el negocio.....	10
1.5 Diseño del negocio innovador, creativo y estratégico (modelo Canvas)	11
1.5.1 Segmentos de mercado.....	12
1.5.2 Propuestas de valor.....	12
1.5.3 Canales.....	13
1.5.4 Relaciones con clientes.....	14
1.5.5 Fuentes de ingreso.....	14
1.5.6 Recursos clave.....	14
1.5.7 Actividades clave.....	14
1.5.8 Socios clave.....	15
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DEL MARCO EMPRESARIAL DEL NEGOCIO.....	16
2.1 Nombre, fecha de constitución y principales gerentes.....	16
2.2 Forma societaria, capital social y accionistas.....	16
2.3 Régimen tributario y laboral.....	17
2.4 Actividad, sector y estructura organizacional.....	19
2.5 Visión, misión, valores, objetivos y planes de acción proyectados.....	20
CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO.....	22
3.1 Definición del producto.....	22
3.2 Selección del mercado internacional.....	27
3.3 Análisis de la demanda.....	31
3.3.1 Distribución geográfica del mercado de consumo.....	31

3.3.2	Caracterización de la demanda	32
3.3.3	Proyección de la demanda internacional.....	33
3.4	Análisis de la oferta	35
3.4.1	Características de los principales productores	35
3.4.2	Proyección de la oferta.....	36
3.4.3	Importaciones del producto.....	37
3.5	Análisis de los precios	37
3.5.1	Determinación del costo promedio	37
3.5.2	Análisis histórico y proyección de precios	38
3.6	Canales de comercialización y distribución del producto	39
3.6.1	Tipos de canales del producto.....	39
3.6.2	Descripción de los canales de distribución	40
CAPÍTULO IV: EVALUACIÓN EXTERNA		41
4.1	Análisis PESTE del país de destino.....	41
4.1.1	Fuerzas políticas, gubernamentales y legales	41
4.1.2	Fuerzas económicas y financieras.....	41
4.1.3	Fuerzas sociales, culturales y demográficas	42
4.1.4	Fuerzas tecnológicas y científicas.....	44
4.1.5	Fuerzas ecológicas y ambientales	45
4.2	Matriz de evaluación de fuerzas externas (EFE).....	45
CAPÍTULO V: ANÁLISIS COMPETITIVO		47
5.1	Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter	47
5.1.1	Amenaza de nuevos competidores.....	47
5.1.2	Rivalidad entre competidores.....	48
5.1.3	Poder de negociación de los proveedores	48
5.1.4	Poder de negociación de los compradores	48
5.1.5	Amenaza de ingreso de productos sustitutos	48
5.2	Análisis de la competencia local	49
5.3	Principales empresas exportadoras peruanas.....	49
5.4	Análisis de la competencia internacional	52
5.5	Principales empresas exportadoras internacionales.....	54
5.6	Barreras arancelarias y no arancelarias.....	54
5.7	Matriz del perfil competitivo (MPC).....	55

CAPÍTULO VI: ELECCIÓN DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS

.....	56
6.1	Objetivos de largo plazo56
6.2	Elección de estrategias.....57
6.2.1	Matriz de Fortalezas y Oportunidades (Foda cruzado).....57
6.2.2	Matriz de evaluación de Factores Internos (EFI).....57
6.2.3	Matriz de Interna - Externa58
6.2.4	Matriz de la Gran Estrategia (GE)59
6.2.5	Matriz Boston Consulting Group.....60
6.2.6	Matriz de decisión.....61
6.3	Objetivos de corto plazo62
6.4	Políticas62

CAPÍTULO VII: PLAN DE OPERACIONES Y/O PRODUCCIÓN64

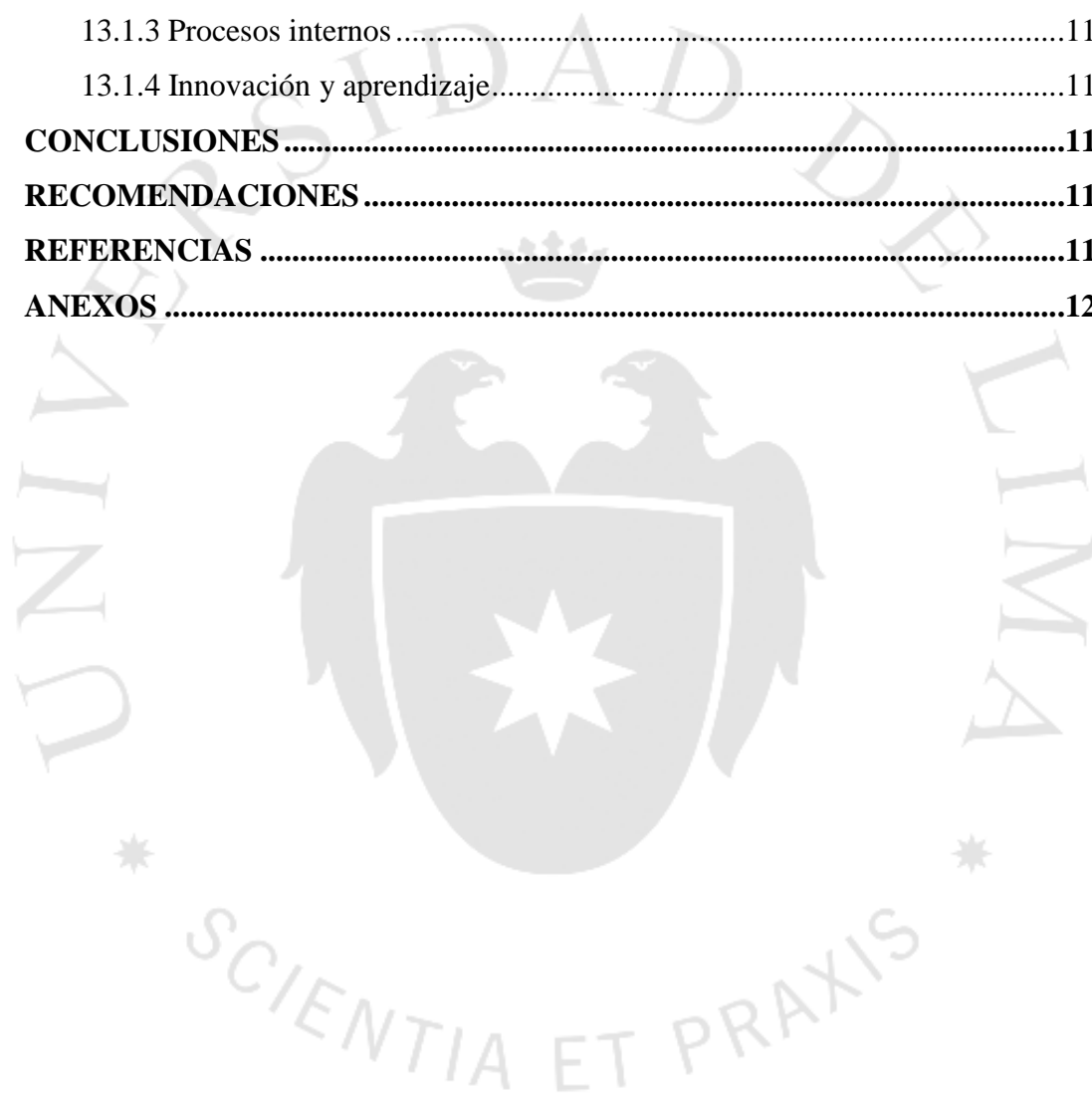
7.1	Objetivos de operaciones y/o producción.....64
7.2	Tamaño del proyecto y factores determinantes del mismo64
7.3	Diseño y distribución de planta65
7.4	Localización, maquinarias, equipos y mobiliarios67
7.5	Diagrama de flujo del proceso de producción y tecnología74
7.6	Descripción de productos, presentaciones, empaquetadura, certificaciones y otros75
7.7	Sistema de control de procesos, calidad y costos operativos78
7.8	Logística, gestión de existencias, compras, logística de entrada y salida, distribución del producto.....79

CAPÍTULO VIII: PLAN DE MARKETING81

8.1	Objetivos de marketing.....81
8.2	Mercado potencial y objetivo81
8.3	Segmentación.....81
8.4	Posicionamiento.....82
8.5	Desarrollo82
8.6	Posturas competitivas83
8.7	Producto.....84
8.8	Precio85
8.9	Plaza.....85
8.10	Promoción.....85

8.11	Presupuestos de marketing	86
CAPÍTULO IX: PLAN LOGÍSTICO		87
9.1	Manejo de mercancía.....	87
9.1.1	Embalaje.....	87
9.1.2	Medio de transporte	88
9.1.3	Agentes logísticos	88
9.1.4	Tramitación aduanal.....	89
9.1.5	Seguros internacionales.....	90
9.1.6	Trazabilidad	90
CAPÍTULO X: PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS		
HUMANOS.....		91
10.1	Objetivos de administración y recursos humanos	91
10.2	Organigrama y descripción de puestos por área	91
10.3	Definición del perfil del puesto y evaluación de desempeño	92
10.4	Política de selección, contratación, capacitación y desarrollo.....	93
10.5	Descripción de los principales procesos del negocio - Flujograma.....	93
10.6	Diseño de las principales herramientas y/o formatos de control	94
CAPÍTULO XI: GESTIÓN DE CALIDAD.....		96
11.1	Política de calidad.....	96
11.2	Análisis de las principales herramientas de control de calidad	96
11.3	Programa de gestión de calidad para el futuro del negocio	97
11.4	Principales factores claves de los procesos a controlar	98
CAPÍTULO XII: PLAN DE FINANZAS.....		99
12.1	Estructura de costos fijos	99
12.2	Estructura de costos variables.....	99
12.3	Presupuesto de producción y costo unitario	100
12.4	Margen y determinación del precio	100
12.5	Proyección de ventas	100
12.6	Capital de trabajo.....	101
12.7	Estructura de la inversión	102
12.8	Financiamiento de la inversión.....	103
12.9	Estado de Ganancias y Pérdidas	104
12.10	Balance General	105

12.11 Evaluación económica y financiera	106
12.12 Indicadores Financieros	108
12.13 Definición de los principales factores clave del éxito.....	109
CAPÍTULO XIII: EVALUACIÓN Y CONTROL.....	110
13.1 Balanced ScoreCard	110
13.1.1 Finanzas	111
13.1.2 Clientes	112
13.1.3 Procesos internos	112
13.1.4 Innovación y aprendizaje.....	113
CONCLUSIONES	114
RECOMENDACIONES	115
REFERENCIAS	116
ANEXOS	124



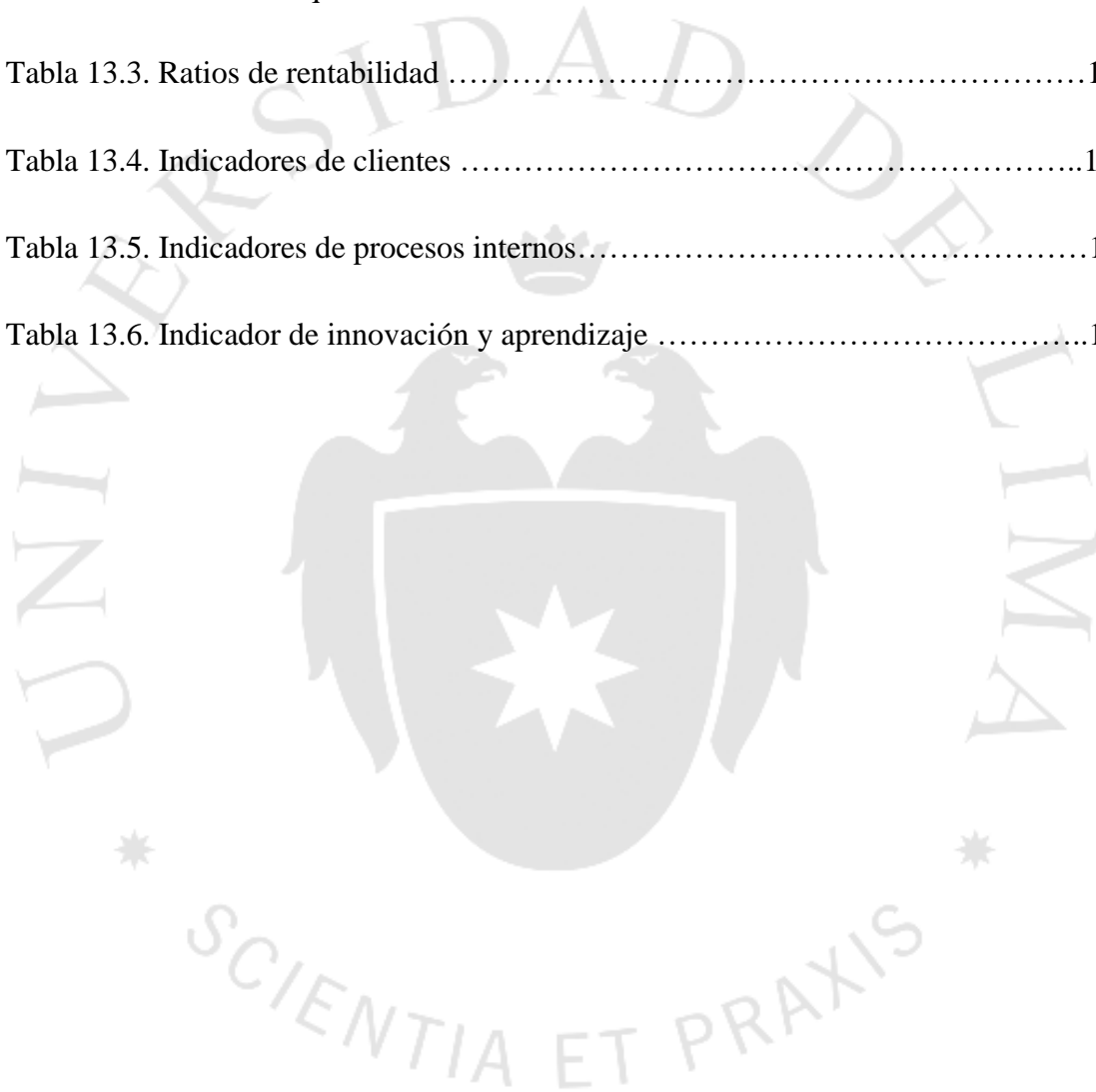
ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1. Importaciones globales de prendas de algodón para bebé (en el 2016).....	4
Tabla 1.2. Volúmen de venta de ropa para niños en Chile (miles de prendas).....	7
Tabla 1.3. Crecimiento de ropa infantil en Chile (en volúmen).....	9
Tabla 1.4. Modelo Canvas aplicado a la empresa Organic Cotton Baby.....	11
Tabla 2.1. Regímenes tributarios peruanos	17
Tabla 3.1. Colecciones de prenda para bebé.....	22
Tabla 3.2. Selección de mercado según la demanda	27
Tabla 3.3. Selección de mercados según importaciones y competencia.....	28
Tabla 3.4. Selección de mercado según transporte.....	28
Tabla 3.5. Selección de mercado según tratamiento preferencial	29
Tabla 3.6. Selección de mercado según información detallada y/o cualitativa.....	29
Tabla 3.7. Tabla de puntuación para la matriz de selección de mercados.....	30
Tabla 3.8. Matriz de selección de mercados de Organic Cotton Baby.....	31
Tabla 3.9. Demanda proyectada en Santiago (en miles de prendas)	34
Tabla 3.10. Marcas reconocidas de ropa para bebés en Perú.....	35
Tabla 3.11. Marcas reconocidas en la moda infantil en Chile	36
Tabla 3.12. Proyección de la oferta objetivo.....	36
Tabla 3.13. Intercambio comercial entre Chile y Perú (en miles de dólares).....	37
Tabla 3.14. Rango de precios de prendas orgánicas para bebé en Chile.....	37
Tabla 3.15. Precio por Kg de las prendas para bebé de algodón en el 2016.....	39

Tabla 4.1. Crecimiento del PBI en Chile	41
Tabla 4.2. Intercambio comercial de Chile en el 2016 (en millones de dólares).....	42
Tabla 4.3. Matriz de evaluaciones de fuerzas externas.....	46
Tabla 5.1 Principales competidores nacionales actuales del 2016	49
Tabla 5.2. Mercados de destino de los competidores nacionales en el 2016	50
Tabla 5.3. Principales sub partidas exportadas por Manufacturas Christci.....	51
Tabla 5.4. Principales sub partidas exportadas por MNS Textiles	51
Tabla 5.5. Principales sub partidas exportadas por Manufacturas América	52
Tabla 5.6. Comparación de Perú con sus principales competidores internacionales (2016)	54
Tabla 5.7. Principales empresas exportadoras de la partida 6111200000.....	54
Tabla 5.8. Escala de puntuación de la matriz competitiva.....	55
Tabla 5.9. Matriz competitiva.....	55
Tabla 6.1. FODA cruzado	57
Tabla 6.2. Matriz de Factores Internos	58
Tabla 6.3. Matriz para determinar el crecimiento del mercado textil	59
Tabla 6.4. Matriz de decisión.....	61
Tabla 7.1. Características del producto a exportar (mensualmente)	64
Tabla 7.2. Características del local	65
Tabla 7.3. Estructuración del local	67
Tabla 7.4. Escalas del método cualitativo por puntos	67
Tabla 7.5. Método cualitativo por puntos de macro localización	68

Tabla 7.6. Método cualitativo por puntos de micro localización	68
Tabla 7.7. Requerimiento de maquinarias de la empresa	70
Tabla 7.8. Requerimiento de equipos de la empresa	71
Tabla 7.9. Requerimiento de muebles de la empresa.....	72
Tabla 7.10. Requerimiento de materiales de la empresa.....	73
Tabla 7.11. Proceso productivo	74
Tabla 7.12. Disponibilidad de los insumos utilizados para la producción	76
Tabla 8.1. Segmentación de mercado	82
Tabla 8.2. Cronograma de actividades de marketing	83
Tabla 8.3. Presupuesto de marketing (en dólares)	86
Tabla 10.1. Organigrama funcional del área de administración.....	92
Tabla 12.1. Costos fijos mensuales (en dólares)	99
Tabla 12.2. Costos variables mensuales (en dólares)	99
Tabla 12.3. Costo unitario de producción	100
Tabla 12.4. Proyección de ventas anuales	101
Tabla 12.5. Capital de trabajo mensual (en dólares)	101
Tabla 12.6. Estructura de la inversión (en dólares).....	102
Tabla 12.7. Estructura de financiamiento del proyecto (en dólares)	103
Tabla 12.8. Financiamiento del proyecto en el primer año (en dólares).....	103
Tabla 12.9. Estado de Ganancias y Pérdidas (en dólares).....	104
Tabla 12.10. Balance General (en dólares)	105

Tabla 12.11. Flujo de caja económico (en dólares)	106
Tabla 12.12. Flujo de caja financiero (en dólares)	107
Tabla 12.13. Estructura del WACC	108
Tabla 13.1. Enfoque de las perspectivas del BSC	110
Tabla 13.2. Ratios de liquidez	111
Tabla 13.3. Ratios de rentabilidad	111
Tabla 13.4. Indicadores de clientes	112
Tabla 13.5. Indicadores de procesos internos.....	112
Tabla 13.6. Indicador de innovación y aprendizaje	113

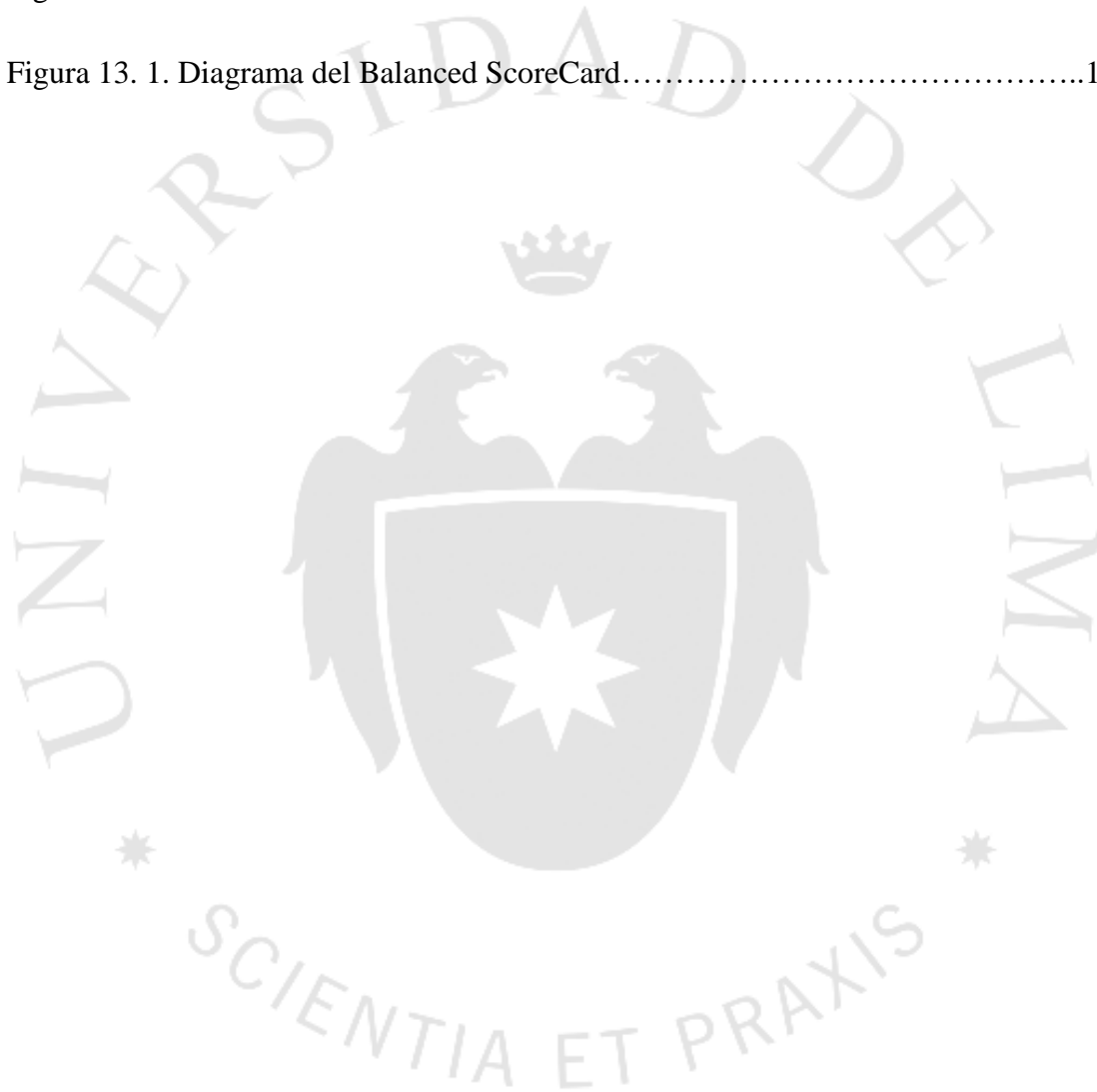


ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. 1. Cultivo de algodón orgánico a color (nativo)	6
Figura 1. 2. Importaciones de Chile de ropa para bebés (en miles de dólares)	8
Figura 1. 3. Exportaciones peruanas de prendas para bebé de algodón a Chile (en miles de dólares).....	8
Figura 1. 4. PBI per cápita de América en el 2016 (expresado en dólares)	10
Figura 1. 5. Colores de algodón de color	13
Figura 2. 1. Impuestos del Régimen General.....	18
Figura 3. 1. Vestido de algodón orgánico de color	23
Figura 3. 2. Shorts y bividis de algodón orgánico de color.....	24
Figura 3. 3. Body de algodón orgánico de color	24
Figura 3. 4. Polos manga corta de algodón orgánico de color	25
Figura 3. 5. Enterizos de algodón orgánico de color.....	25
Figura 3. 6. Pantalón de algodón orgánico de color.....	26
Figura 3. 7. Polos manga larga de algodón orgánico de color.....	26
Figura 3. 8. Demanda en Chile de prendas de bebé de algodón orgánico de color	34
Figura 3. 9. Proyección del sector socioeconómico objetivo ABC1 y C2 (en dólares)	35
Figura 3. 10. Canales de distribución de Chile.....	39
Figura 4. 1. Pirámide poblacional chilena 2016 (cantidad de mujeres y hombres por edades).....	43
Figura 4. 2. Principales redes sociales y porcentaje de chilenos que las usa.....	44

Figura 5.1. Diamante competitivo de Porter	47
Figura 5.2. Mercados de los principales competidores nacionales en el 2016.....	50
Figura 5. 3. Participación de ventas mundiales de prendas de algodón para bebé en el 2016 (%).....	53
Figura 5. 4. Países exportadores de prendas para bebé de algodón a Chile en el 2016 (%).....	53
Figura 6. 1. Matriz Interna – Externa	58
Figura 6. 2. Matriz de la Gran Estrategia	60
Figura 6. 3. Matriz BCG_.....	61
Figura 7. 1. Plano de distribución de áreas del local.....	66
Figura 7. 2. Ubicación de Organic Cotton Baby.....	69
Figura 7. 3. Proceso de producción de Organic Cotton Baby.....	74
Figura 7. 4. Marca de las prendas para bebé.....	77
Figura 7. 5. Tipo de empaque y embalaje.....	77
Figura 7. 6. Certificado GOTS	78
Figura 7. 7. Ficha de entradas y salidas.....	79
Figura 8. 1. Ficha técnica de la prenda.....	84
Figura 8. 2. Logo Perú Moda.....	86
Figura 9. 1. Etiqueta de cuidado	87
Figura 9. 2. Logo Brave Company.....	89
Figura 10. 1. Organigrama de la empresa.....	91
Figura 10. 2. Flujo del proceso de selección y reclutamiento.....	94

Figura 11. 1. ISO 9001 – 2015	97
Figura 11. 2. Certificación ISO 14001 – 2015	98
Figura 12. 1. Determinación del precio	100
Figura 12. 2. VAN Económico	108
Figura 12. 3. VAN Financiero.....	109
Figura 13. 1. Diagrama del Balanced ScoreCard.....	110



ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Constitución de la sociedad.....	124
Anexo 2: Cronograma de pagos.....	134
Anexo 3: Proyección ventas mensual.....	135
Anexo 4: Comunicación con clientes.....	136
Anexo 5: Cotización agente de carga.....	137



RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo se centra en el mercado chileno ya que es considerado una de las economías más estables del mundo, tiene unos de los mejores PBI per cápita en Sudamérica y está incrementando su gasto per cápita en prendas de vestir y calzados, debido al incremento de sus salarios. Además, se selecciona a Chile como el mercado objetivo porque es el principal importador sudamericano de prendas de algodón para bebé en el mundo. De acuerdo a los datos desde el 2011 al 2015, a pesar de la disminución de índice de natalidad, las compras de prendas de bebé de algodón han seguido creciendo debido al alto poder adquisitivo. Por ello, se proyecta que en los próximos 5 años las ventas sigan creciendo y se tenga un TIR económico de 70% y un TIR financiero de 69%.

Se escogió usar el algodón orgánico de color ya que en la actualidad todas las personas tratan de consumir productos orgánicos debido a la “moda orgánica”. Debido a esta moda o tendencia, el uso de prendas orgánicas es cada vez más buscada. Esta tendencia ha llegado a Chile hace muy poco y cada vez más chilenos demandan este tipo de productos.

Por ello, en el presente trabajo se analiza de forma técnica, comercial y financiera la aceptación de prendas de bebé hechas con algodón orgánico de colores al mercado chileno. Esta exportación será realizada por la empresa ORGANIC COTTON BABY S.R.L, quien exportará sus productos (prendas de bebé de algodón orgánico d colores) al mercado chileno, para satisfacer la demanda de este mercado.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el mercado orgánico es una tendencia; ya que, por el tema del cuidado ambiental y la salud, las personas buscan no dañar al planeta y un mayor cuidado en la salud de las personas. En este aspecto, en el ámbito textil, los tejidos orgánicos son más saludables y menos agresivos para la piel, más aún en la delicada piel del bebé y recién nacido; ya que, evita la aparición de alergias y otras enfermedades dermatológicas (ProChile, 2014).

En Chile (específicamente) existen pocas tiendas que ofrezcan prendas orgánicas para bebés y todas ellas se encuentran situadas en Santiago de Chile. Además, en este país su industria textil no es muy buena. Por otro lado, Chile se encuentra entre los 10 países con mayor economía de los 20 países de América Latina y es uno de los países con los más altos ingresos, según el Banco Mundial.

Por todo lo expuesto, se encuentra un pequeño nicho en el mercado chileno que se podría satisfacer siendo el Perú productor de algodón nativo. Por ello, este trabajo analiza la posibilidad de entrar al mercado Chileno con un producto innovador que es la ropa de bebé de algodón orgánico de colores (sin ninguna utilización de tintes). En el Perú se producen fibras de algodón orgánico de diversos colores naturales, que varían desde el rojo vinoso hasta el crema o blanco, teniendo aproximadamente 15 colores naturales (sin necesidad de ningún tipo de colorante o tinte). Este tipo de algodón es conocido como “algodón nativo” o “algodón ecológico” y es producido en Lambayeque, Cañete, San Martín, Piura, Ica, Ucayali y Arequipa. Cabe indicar que los términos ecológicos, biológicos y orgánicos son sinónimos de acuerdo a la Legislación actual de la Comunidad Europea; los españoles utilizan el término ecológico mientras que los americanos o ingleses utilizan el término orgánico (Bosquet, 2017).

En la antigüedad, la presencia de algodones de distintos colores era habitual en los valles costeros; pero, debido a la industrialización el mercado prefirió el blanco y dejaron de cultivarse los otros colores. En la actualidad, existen cada vez más hectáreas de algodón nativo y se está intentando recuperar más colores naturales de algodón.

CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE LA IDEA, OPORTUNIDAD Y MODELO DEL NEGOCIO

1.1 Identificación y análisis de la problemática actual

Según el reporte de la Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica y el Instituto Internacional de Agricultura Orgánica (IFOAM y FiBL, 2011), el mercado de los productos orgánicos es uno de los más dinámicos y diversos, y en los últimos años, ha tenido un gran crecimiento. Cada vez más países incorporan técnicas de producción orgánica, no solo para los alimentos y bebidas, sino también en la producción de textiles. En este último rubro existe la “moda ecológica o moda sostenible”, que surge con el nacimiento de los consumidores más preocupados por las condiciones en que se elaboran los productos (ProChile, 2012). Marcas como H&M, Zara y otras están optando por esta moda (Ídem). Chile también está adoptando esta tendencia; por ello, sus consumidores buscan productos que generen conciencia por el medio ambiente y la salud (Siicex, 2015).

En Chile existe un nicho de mercado que busca satisfacer la necesidad de protección y cuidado de la piel del bebé en la utilización de ropa que no contenga ningún tipo de químico y, también, busca estar a la vanguardia de la moda con diversos colores y aspectos. El Perú puede satisfacer esta demanda ya que “tiene potencial para posicionarse como centro de producción de prendas orgánicas en Latinoamérica, ya que es el octavo productor orgánico a nivel mundial” (Gestión, 2013). Además, el Perú es considerado por los inversionistas el 4to país emergente debido a su estabilidad económica en estos años (Perú 21, 2013).

1.2 Descripción de la idea del negocio como alternativa de solución

La idea surgió al ver que los padres de familia siempre buscan productos que no afecten la salud de sus bebés; además se observó que existe una moda ecológica en el mercado global; debido a que, los consumidores buscan productos que no dañen el medio ambiente (Revista Enfoque, 2014). Y se planteó la idea de exportarlo a Chile ya que muy aparte de que este país está incorporando esta manera de comprar, es el mayor

importador sudamericano de prendas para bebé de algodón en el 2016 (Tabla 1.1). Por otro lado, se observa que este país necesita prendas de vestir de algodón, de acuerdo a la página web de la Oficina comercial de Perú en Chile (2015):

Por las actividades realizadas [...] con las empresas peruanas de prendas de vestir han observado que hay un mayor interés en la adquisición de algodón Pima principalmente para el sector de bebés y ropa interior [...] con la oportunidad de comprar productos de calidad en menores volúmenes.

Tabla 1.1

Importaciones globales de prendas de algodón para bebé (en el 2016)

Importadores	Valor importado (en miles de dólares)	Cantidad Importada	Unidad
Estados Unidos	1'576,588	55,268	Toneladas
Reino Unido	534,135	24,587	Toneladas
Francia	435,056	20,736	Toneladas
Alemania	396,798	16,354	Toneladas
España	308,424	12,956	Toneladas
Italia	253,619	12,620	Toneladas
Países Bajos	215,165	10,541	Toneladas
Japón	183,519	5,971	Toneladas
Arabia Saudita	171,784	19,279	Toneladas
Polonia	170,449	8,327	Toneladas
Hong Kong	146,910	6,577	Toneladas
Emiratos Árabes	145,668	No medida	Toneladas
Canadá	144,661	5,071	Toneladas
Australia	125,727	No medida	Toneladas
Bélgica	100,460	5,544	Toneladas
China	94,956	3,878	Toneladas
Rusia	79,356	3,232	Toneladas
Chile	64,622	3,197	Toneladas

Fuentes: 1) Trademap

2) Comtrade

Recuperado de las páginas:

1) <https://www.trademap.org/>

2) <https://comtrade.un.org/data/>

Elaboración propia

Para darle mayor fuerza a nuestra decisión de exportar el producto al mercado chileno, de acuerdo a América retail (2013), Chile es el segundo país de Sudamérica con mayor gasto per cápita en prendas para bebé; además, el sector de ropa infantil en este país se divide de la siguiente manera: el 26% en ropa para bebés y el 74% en niños mayores de 3 años y menores de 14 años. Y, según el informe de Euromonitor (junio, 2017), las ventas en Chile de prendas de bebé desde el 2011 al 2016 han crecido un 24.5% y del 2015 al 2016 un 2.4%; debido al aumento el poder adquisitivo de los chilenos.

Para ingresar al mercado chileno, la empresa Organic Cotton Baby se apoyará con la Oficina comercial de Perú ubicado en Chile para promover el producto en un área específica e informar a la empresa sobre el mercado. Además, para el proceso de internacionalización, también se apoyará del Plan Estratégico Nacional del Exportador (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, s.f.), de acuerdo a sus 4 pilares:

- Desarrollo de una oferta exportable diversificada, competitiva y sostenible.
- Diversificación de mercados e internacionalización de la empresa.
- Facilitación del comercio exterior y la eficiencia de la cadena logística internacional.
- Generación de capacidades para la internacionalización y consolidación de una cultura exportadora.

1.3 ¿Por qué la idea sería una oportunidad de negocio?

Producción de algodón nativo

En la actualidad, se recomienda el uso de productos orgánicos debido a la investigación Patch testing with a textile dye mix (Ryberg, Agner, Andersen, Bircher, Diepgen, Foti ... Bruze, 2014) donde informa que la primera causa de dermatitis y reacciones alérgicas es la ropa; ya que, algunos colorantes, resinas y formaldehído utilizados en las telas para la confección de las prendas de vestir son probables fuentes de reacción de estas dos enfermedades. Sus pruebas se realizaron con 2,907 pacientes alrededor del mundo, de los cuales el 69% de ellos tuvieron reacciones alérgicas. Debido a este

estudio, se puede decir que el uso del algodón orgánico es beneficioso para la salud de todas las personas y más aún en la salud de los bebés; ya que, protege su delicada piel y evita la aparición de alergias y otras alteraciones dermatológicas. A comparación con el cultivo de algodón tradicional, el cultivo del algodón orgánico se da de forma natural, sin pesticidas ni fertilizantes químicos; en consecuencia, son totalmente hipoalergénicas. Además, el cultivo orgánico no contamina el agua ni afecta la flora o fauna; por ello, este cultivo es socialmente responsable y beneficioso para el medio ambiente.

Entonces, aprovechando la ventaja comparativa del Perú en la producción del algodón orgánico de colores se consigue una ventaja competitiva por producto – mercado; debido a que, el segmento poblacional de niños es un sector que necesita cuidados especiales.

El Perú tiene una gran ventaja comparativa debido al cultivo milenario del algodón orgánico, de acuerdo a la investigación realizada por Caritas del Perú (diciembre del 2011):

El algodón nativo ha sido cultivado en el Perú desde hace más de 5 mil años, principalmente en los valles costeros [...] La fibra de este tipo de algodón era utilizada para elaborar redes, tejidos y prendas de vestir. Pero, debido a la industrialización, el mercado peruano prefería el algodón blanco, de fibras largas y suaves, muy distinto a las especies oriundas que eran llamadas algodón áspero; por ello, se fue relegando su cultivo del algodón nativo.

Debido a que el algodón nativo no era llamativo para la industria hace 60 años aproximadamente el cultivo del algodón orgánico de color fue prohibido y fue recuperado el 5 de mayo del 2008 (Fustamante, 2012, p. 27).

Figura 1.1
Cultivo del algodón orgánico a color (nativo)



Fuente: <http://lanakalma.blogspot.com/2013/04/en-peru-existe-el-algodon-nativo-que.html> (Noviembre 2017)

En la actualidad, la ley N° 29224 declara patrimonio genético étnico-cultural de la nación al algodón nativo peruano (algodón de color) y la Ordenanza Regional N° 021-2006-GR.LAMB/CR declara al algodón nativo como producto natural regional de Lambayeque y promueve su producción y comercialización, al mismo tiempo que busca desarrollar proyectos de siembra y cultivo.

Crecimiento de ventas del producto

Chile es un potencial mercado debido a que el volumen de venta anual del producto (prendas para bebé de algodón) tiene una tendencia al crecimiento, según Euromonitor (2017), como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1.2

Volumen de venta de ropa para niños en Chile (miles de prendas)

'000 unidades	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ropa de bebé	27,711.5	30,936.9	32,550.6	32,891.0	33,713.3	34,507.5
Ropa de niños	31,417.1	33,541.9	35,320.5	35,683.8	36,575.9	37,090.4
Ropa de niñas	31,992.0	33,712.3	35,652.6	36,243.8	37,186.2	38,046.4
Total ropa infantil	91,120.6	98,191.1	103,523.7	104,818.7	107,475.4	109,644.4

Fuente: Euromonitor, Informe de ropa infantil en Chile (15 de junio del 2017)

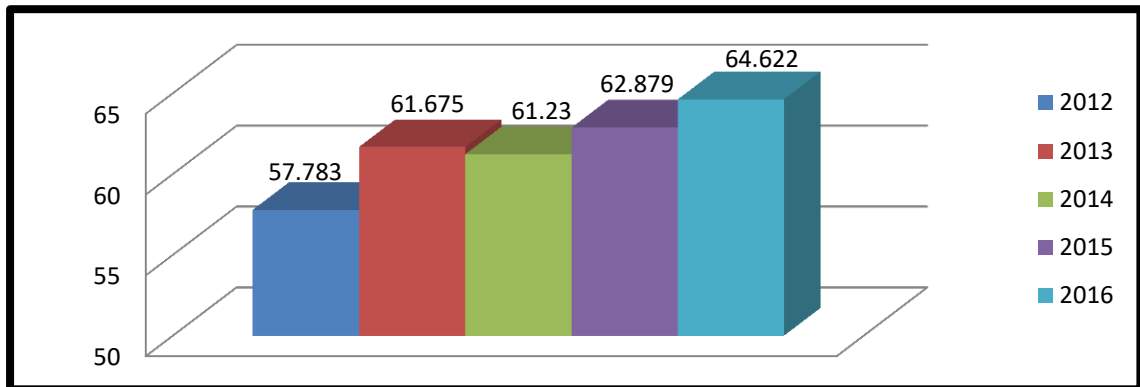
Recuperado de: <http://www.portal.euromonitor.com/portal/account/login>

Elaboración propia

Además, el Perú es el segundo país importador de Chile y las exportaciones tienen una tendencia creciente.

Figura 1.2

Importaciones de Chile de ropa para bebés (en miles de dólares)



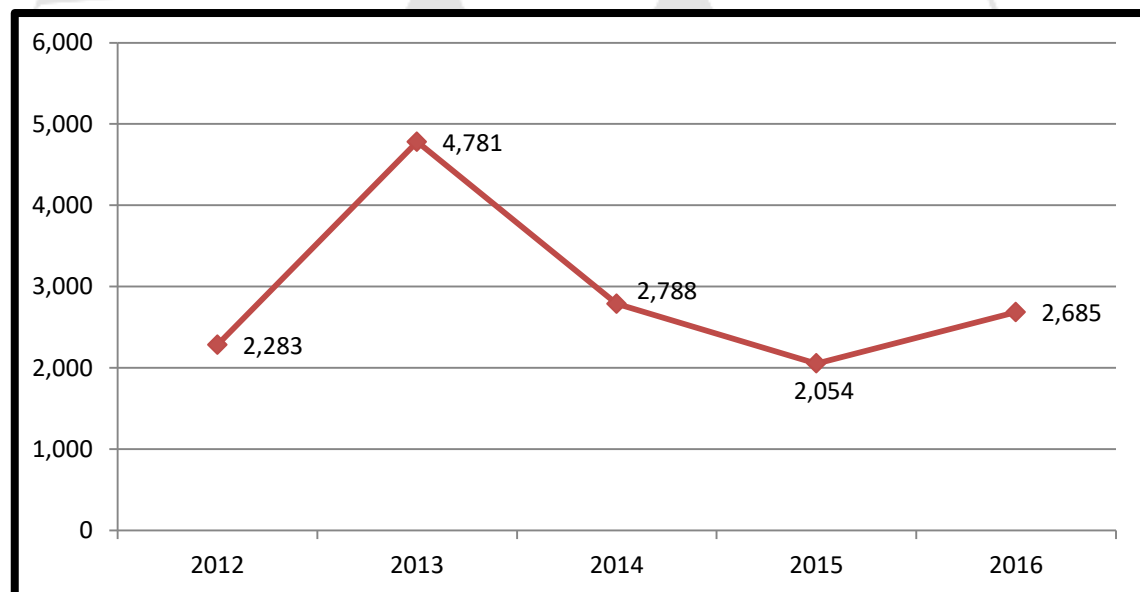
Fuente: Trademap

Recuperado de: www.trademap.org

Elaboración propia

Figura 1.3

Exportaciones peruanas de prendas para bebé de algodón a Chile (en miles de dólares)



Fuente: Trademap

Recuperado de: www.trademap.org

Elaboración propia

En la tabla anterior, se muestra que las exportaciones tienen una proyección de crecimiento. A pesar de que la tasa de natalidad ha ido disminuyendo la variación del 2015 al 2016 ha sido de 30.72%, cabe mencionar que la caída de las exportaciones del 2013 al 2015 se debe al costo de mano de obra que es la más alta de sus principales competidores (China, Vietnam e Indonesia) y a otros problemas que afectó la industria

textil (la menor devaluación del sol frente a otras monedas de los países competidores, la informalidad del sector y la reducción del drawback) según Gestión (30 de junio 2016).

Incremento de ingresos

De acuerdo a Euromonitor (junio, 2017), a pesar de que la tasa de natalidad chilena ha ido cayendo, las mujeres quieren seguir gozando de sus ingresos altos; por ello, cuando tienen familia quieren comprar prendas infantiles de más alta calidad con una etiqueta de precio más alto.

Tabla 1.3

Crecimiento de ropa infantil en Chile (en volumen)

% del crecimiento del volumen	2015/16	2011/16
Ropa bebés	2.4	24.5
Ropa para niños	1.4	18.1
Ropa para niñas	2.3	18.9

Fuente: Euromonitor , Informe de ropa infantil en Chile (15 de junio del 2017)

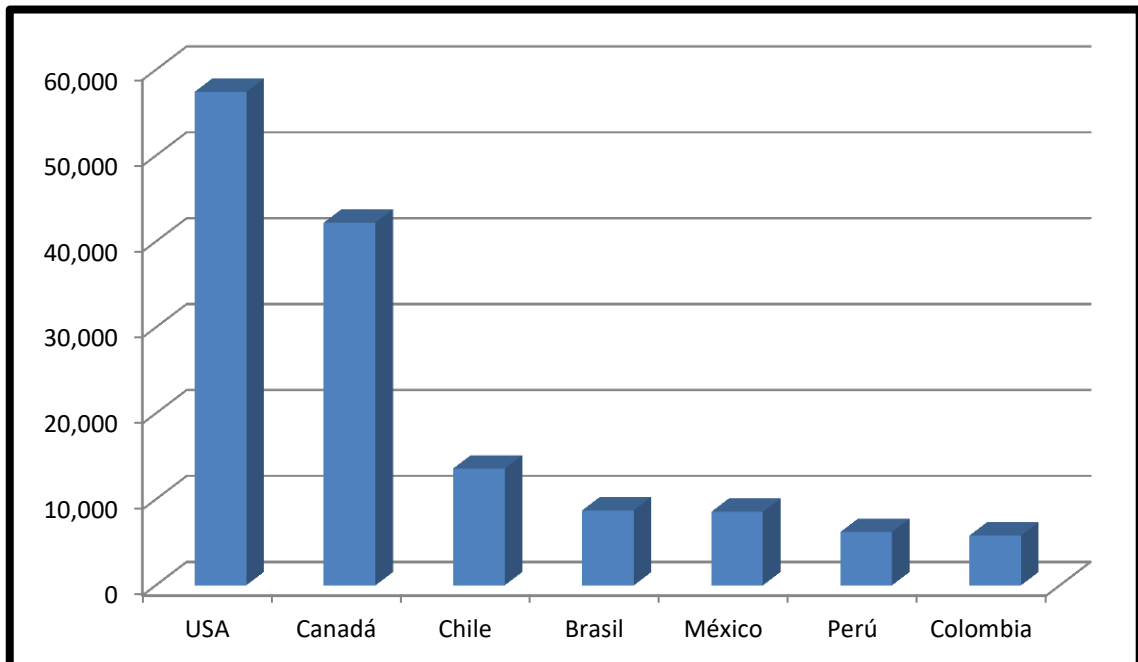
Recuperado de: <http://www.portal.euromonitor.com/portal/account/login>

Elaboración propia

Según la encuesta de presupuestos familiares de Chile en el 2013, el gasto en prendas de vestir por hogar es el 3.14% del ingreso por hogar y el gasto de prendas para niños es 1% del ingreso por hogar. Además, de acuerdo al Fondo Monetario Internacional, es uno de los países con los ingresos más altos en América, siendo en el 2016 el mejor país latinoamericano con el PBI per cápita más alto.

Figura 1.4

PBI per cápita de América en el 2016 (expresado en dólares)



Fuente: Fondo Monetario Internacional, World Economic Outlook Data Base April 2017.

Recuperado de: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2017/01/weodata/index.aspx>

Elaboración propia

1.4 Propuestas de innovación en el negocio

Moda sostenible

De acuerdo al blog Twenergy (Almueda, 2015):

Cada vez más diseñadores y ciudadanos son conscientes de la importancia de llenar un armario con ropa sostenible. Bien con la compra de prendas hechas con tejidos orgánicos o el uso de ropa de segunda mano, la ropa sostenible es la mejor forma de cuidar nuestro planeta y nuestra salud. Para que una prenda de ropa sea sostenible debe cumplir una serie de criterios ambientales y sociales: Todo proceso de producción debe respetar el medio ambiente y sus materiales deben ser naturales u orgánicos. Pero no sólo eso: la moda sostenible debe ser socialmente responsable, lo que significa que en su cadena de producción se cuidan especialmente las condiciones sociales de los trabajadores, evitando la explotación laboral.

De acuerdo a la revista Enfoque (2014), “en Chile, así como en el mundo, el mercado orgánico crece. La mayor conciencia ambiental y de vida sana, el mayor poder adquisitivo de las personas, los escándalos en torno a los alimentos masivos y la mayor

confianza en los productos orgánicos están produciendo un incremento superior al 20% en algunos países desarrollados”.

El Perú es reconocido a nivel mundial por su aporte a la moda sostenible debido a que la Asociación de Moda Sostenible del Perú (AMSP) presentó la primera pasarela peruana de moda sostenible en Mola (evento latinoamericano de la moda) y obtuvo dos reconocimientos: Uno por el aporte de soluciones sociales y medioambientales al sector de la moda y otro por su aporte al desarrollo del diseño latinoamericano (Corresponsables, 2017). Por ello, aprovechando el internamiento de la moda ecológica en Chile y el reconocimiento mundial de Perú en moda sostenible, las prendas para bebé de algodón de colores tienen una gran ventaja y una buena oportunidad en Chile.

1.5 Diseño del negocio innovador, creativo y estratégico (modelo Canvas)

Tabla 1.4

Modelo Canvas aplicado a la empresa Organic Cotton Baby

Socios clave	Actividades clave	Propuestas de valor	Relaciones con clientes	Segmentos de cliente
*Proveedores de tela e hilos. *Servicio de corte. *Empresa de bolsas de Cañamo. *Empresa de etiquetas de algodón orgánico. *Empresa de cajas. *Agente de aduana. *Promperú	*Producción, comercialización y distribución de prendas para bebé de algodón orgánico de color. *Diseño de colecciones de prendas. *Proceso de producción sustentable	*Ropa para bebé que tienen como insumo principal el algodón orgánico de colores. *Algodón que presenta 15 colores naturalmente. *Producto hipoalergénico. *Producto no contaminante del ambiente. *Reduce el uso de productos químicos en la agricultura del algodón.	*Atención al cliente personalizada (reuniones constantes). *Fidelización de clientes. *Captación de nuevos clientes en ferias.	*Padres de familia que tengan un bebé de 0 a 1 año. *Padres que tengan un poder adquisitivo alto e intermedio.
	Recursos clave *Máquinas (de coser, remalladora, máquina recta) *Infraestructura *Inmuebles y equipos		Canales *Tiendas por departamentos. *Marca propia *Página web *Catálogos *Muestras	
Estructuras de costos			Fuente de ingresos	
*Costos fijos: Personal administrativo, alquiler del local, gastos de feria y stand. *Costos variables: Insumos, servicio de corte. *Costos indirectos: Servicios y Materiales *Activos tangibles: maquinarias, muebles, equipos. *Gastos de exportación: flete, trámites aduaneros.			*Exportación de prendas para bebé de algodón orgánico de color a Chile.	

Elaboración propia

1.5.1 Segmentos de mercado

Para determinar el segmento de mercado de Organic Cotton Baby para la venta de las prendas de algodón orgánico de color se analizarán los siguientes puntos:

- Segmentación geográfica: Los productos de Organic Cotton Baby van dirigidos al mercado de Chile, debido a como se explicó anteriormente, es un mercado potencial. Pero, específicamente, está dirigido a Santiago de Chile (distrito de la región Metropolitana); ya que, Santiago es la capital de Chile y cuenta con la mayor población del país.
- Segmentación demográfica: Las ventas se centran en niños de 0 a 1 año, debido a que los recién nacidos son las personas más vulnerables de las enfermedades. La población de Chile en el 2016 entre esa edad, de acuerdo a los proyectados de Ine Chile, son de 498,773 personas. Y el distrito de Santiago de Chile cuenta con 145,083 bebés.
- Segmentación socio-económicas: Los productos de Organic Cotton Baby ofrecen calidad y son prendas innovadoras por ello se dirige al nivel socio-económico alto e intermedio de Santiago de Chile; es decir, al sector ABC1 y C2 que buscan innovación en sus productos sin importarle el precio.

1.5.2 Propuestas de valor

Debido a la moda ecológica o sustentable (ya anteriormente explicado) se está solicitando productos orgánicos; por ello, cada vez existen más marcas que venden productos de algodón orgánico. Pero, en el mundo no se conoce aún el algodón orgánico de color y sus beneficios que tiene; por ello, Organic Cotton Baby ofrecerá productos elaborados con este tipo de algodón. Las colecciones de prendas se producirán con la variedad de colores del algodón de color (15 colores) y con diseños innovadores.

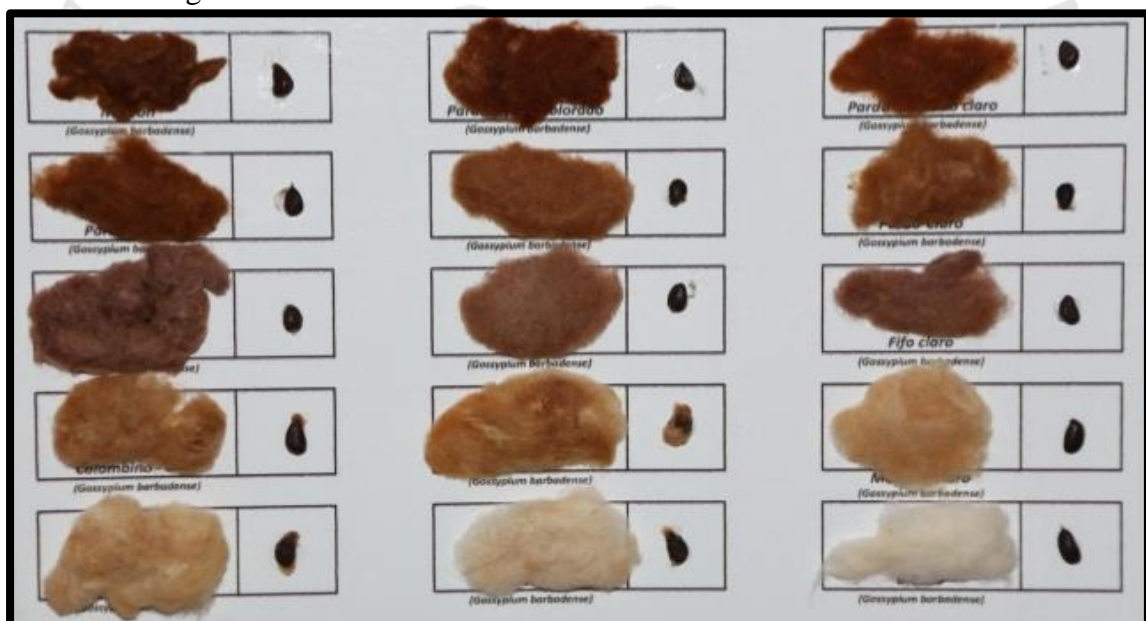
Al ofrecer prendas de bebé orgánicos garantizan que su cultivo ha sido de totalmente responsable, limpio y de forma natural, esto es muy importante; ya que, los químicos utilizados en el cultivo de algodón son arrastrados en la producción de ropa y esto hace que los bebés sufran de alergias. Además, la página Concienciaeco (2011) nos

dice: “las prendas de bebé elaboradas con algodón orgánico son mucho más suaves y permite una mayor ventilación [...] siendo ideales para la piel de bebé; ya que son muy sensibles”.

Organic Cotton Baby ofrece un producto diferenciado no solo en su calidad sino por su beneficio a la salud del bebé. Para otorgar a cada padre la seguridad de salud de sus hijos, la empresa utilizará telas de algodón 100% orgánico que contará con su debida certificación basándose en la norma textil orgánica global (GOTS); asegurando la obtención de prendas de calidad, sustentables, renovables, biodegradables e hipoalergénicas. Pero además, las prendas son muy suaves, naturales y tienen un agregado especial: acabados hermosos y a precios muy razonables (Alva, 2014, p. 68).

Figura 1.5

Colores de algodón de color



Fuente: Potencialidades del algodón nativo en la región Lambayeque (Ocampo, noviembre 2014)

Recuperado de:

<http://www.uss.edu.pe/uss/descargas/2088/Archivos/Algodon%20nativo%20de%20colores.pdf>

1.5.3 Canales

Los productos se ofrecerán en las tiendas por departamentos de Santiago de Chile con la marca propia de Organic Cotton Baby. Para ello, se creará la página web de la empresa, informando los productos ofrecidos y se enviarán correos a las posibles empresas compradoras chilenas, como: Mundo BB Nativo, Baby Wings, CottonLife, Limonada, Funny Kids, Baby & Pima, Baboo, entre otros (ver anexo 3). Luego de esto, se visitarán

a los posibles compradores ofreciendo los productos mediante un catálogo y otorgando algunas muestras de las prendas, para que observen la calidad del producto.

1.5.4 Relaciones con clientes

Organic Cotton Baby fidelizará a sus clientes otorgando siempre un producto de alta calidad, desde sus insumos hasta su revisión de calidad al terminar el proceso productivo, además de tener una atención al cliente personalizada. Se estará visitando constantemente al cliente o posible cliente para satisfacer sus necesidades y/o preferencias. Además, la empresa irá a Perú Moda y ahí tendrá contactos con otros posibles clientes potenciales y mostrará sus productos al mundo.

1.5.5 Fuentes de ingreso

La fuente de ingreso será de las ventas de prendas de algodón orgánico para bebé a Santiago de Chile; pero se debe tener en cuenta que al segundo o tercer año Organic Cotton Baby quiere tener un stand en un centro comercial peruano para empezar a vender nacionalmente.

1.5.6 Recursos clave

Los recursos con los que cuenta la empresa Organic Cotton Baby son:

- Las maquinarias para la producción que son las máquinas de coser, las máquinas rectas y las remalladoras.
- Los muebles utilizados en las oficinas, como los escritorios, sillas, libreros, mesa para producción y mueble.
- El local donde estará ubicada la empresa es alquilado y se encuentra ubicado en Los Olivos, cuenta con 2 pisos de 100 metros cuadrados cada uno y está cerca de las vías de acceso rápido hacia el puerto.

1.5.7 Actividades clave

La principal actividad de Organic Cotton Baby es la producción, distribución y comercialización de las prendas para bebé de algodón orgánico. El proceso de producción es de forma responsable y sustentable, además la actividad más importante es la supervisión y revisión de cada prenda para ofrecer prendas de calidad. Y para distribuir y comercializar el producto, se tiene una presentación que refleja que la empresa está a favor del medio ambiente; por ello, se utiliza las bolsas de cañamo.

1.5.8 Socios clave

- Proveedores de insumos: La empresa tiene socios estratégicos para garantizar la calidad del producto. La proveedora de tela de algodón orgánico de color se dedica a esta industria hace unos años, la Sra. Elva Tapia otorgará tela con certificación orgánica de las 15 variedades de colores de este algodón. Los proveedores de hilos son la empresa Romosa S.A.C. o la empresa Hilandería S.A.C. que son reconocidas en la industria textil. Los proveedores de etiquetas y bolsas de cañamo son chinos, ya que su precio es más barato y nacionalmente no se consiguen. Y los proveedores de cajas son nacionales ya que necesitamos entregas inmediatas de este producto.
- La agencia de aduana que se utilizará es la empresa Brave Company, debido al precio que ofrecen y al trato amable que dan. Además la gerente ha trabajado anteriores veces con esta empresa y tiene mucha confianza en ellos.
- Se utilizará los servicios de Promperú para informarnos sobre el mercado de prendas de algodón para bebé, los nuevos competidores nacionales y los otros posibles mercados internacionales.

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DEL MARCO EMPRESARIAL DEL NEGOCIO

2.1 Nombre, fecha de constitución y principales gerentes

Nombre

La empresa tiene como nombre ORGANIC COTTON BABY S.R.L. y es una empresa dedicada y especializada en la producción y exportación de ropa para bebés hechos 100% de algodón orgánico de colores.

Ubicación

La empresa cuenta con una instalación donde realizará la elaboración de los productos y también estará el área de administración. El domicilio fiscal se encuentra ubicado en la Avenida Las Palmeras, en el distrito de Los Olivos, en la Provincia de Lima.

Unidad formuladora del proyecto

La persona que elaborará este proyecto sobre prendas para bebé de algodón orgánico de colores hacia Chile es Milagros Maricé Alva Rojas, que será la Gerente General de la empresa ORGANIC COTTON BABY S.R.L.

Unidad ejecutora del proyecto

La persona que ejecutará el proyecto será la Gerente General de la empresa ORGANIC COTTON BABY S.R.L. junto a su hermano Carlos Andrés Alva Rojas, quien es titulado de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad de Lima. El será el Gerente del Área de Administración de la misma empresa.

2.2 Forma societaria, capital social y accionistas

Forma societaria

La sociedad de Responsabilidad Limitada es la unión de dos o más personas, sean naturales o jurídicas, en que el capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden ser incorporadas en títulos valores, ni denominarse acciones. A diferencia de una Sociedad Anónima, la S.R.L. fue ideada para proyectos con pocos socios, con requisitos formales bastantes simples, con

menores costos de funcionamiento y con versatilidad legal importante que permite adaptarla a lo que los emprendedores buscan. (Northcote, 2007)

Por ello, Organic Cotton Baby decide ser S.R.L. debido a que estas empresas cuentan con mayor flexibilidad en la gestión de la empresa que en una corporación y son libres de distribuir sus beneficios a los miembros si lo consideran conveniente.

Capital social y accionistas

La empresa Organic Cotton Baby, de acuerdo a su Testimonio, se constituirá con un monto del capital social de S/ 10,000.00 en efectivo. Debido a que será una Sociedad de Responsabilidad Limitada, la empresa no tendrá accionistas.

2.3 Régimen tributario y laboral

De acuerdo a la SUNAT, a partir del 2017 existen 4 regímenes tributarios:

Tabla 2.1

Regímenes tributarios peruanos

	NRUS	RER	RMT	RG
Persona jurídica	No	Sí	Sí	Sí
Límite de ingresos	Hasta S/ 96,000 anuales o S/ 8,000 mensuales	Hasta S/ 525,000 anuales	Ingresos netos que no superen 1,700 UIT en el ejercicio gravable	Sin límite
Límite de compras	Hasta S/ 96,000 anuales o S/ 8,000 mensuales	Hasta S/ 525,000 anuales	Sin límite	Sin límite
Pago de tributos mensuales	Pago mínimo S/ 20 y máximo S/50, de acuerdo a una tabla de ingresos y/o compras por categoría.	Renta: Cuota de 1.5% de ingresos netos mensuales (Cancelatorio).	Renta: Si no superan las 300 UIT de ingresos netos anuales: pagarán el 1% de los ingresos netos obtenidos en el mes. Si en cualquier mes superan las 300 UIT de ingresos netos anuales pagarán 1.5% o coeficiente.	Renta: Pago a cuenta mensual. El que resulte como coeficiente o el 1.5% según la Ley del Impuesto a la Renta.
	El IGV está incluido en la única cuota que se paga en este régimen.	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).
Comprobantes	Boleta de venta y tickets que no dan derecho al crédito	Factura, boleta y todos los demás permitidos.	Factura, boleta y todos los demás permitidos.	Factura, boleta y todos los demás permitidos.

	fiscal, gasto o costo.			
DJ Anual - renta	No	No	Sí	Sí
Valor de activos fijos	S/ 70,000	S/ 126,000	Sin límite	Sin límite

Fuente: SUNAT

Recuperado de: <http://eboletin.sunat.gob.pe/index.php/component/content/article/1-orientacion-tributaria/321-regimenes-tributarios->

Elaboración propia

La empresa Organic Cotton Baby estará en el Régimen General (RG). La empresa al acogerse a este régimen deberá cumplir en declarar y pagar mensualmente el impuesto de Renta (1.5%) y el IGV de acuerdo al cronograma de pago establecido por la SUNAT.

Figura 2.1

Impuestos del Régimen General



Fuente: SUNAT

Recuperado de: <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/impuesto-a-la-renta-empresas/regimen-general-del-impuesto-a-la-renta-empresas>

La empresa al tener trabajadores en planilla deberá pagar mensualmente la contribución a ESSALUD (9% de la remuneración de cada trabajador) y deberá realizar aportes a la ONP o AFP (dependiendo de la decisión de cada trabajador). Además, de acuerdo a la SUNAT, la empresa solo debe llevar 2 libros: Registro de compras y Registro de ventas.

2.4 Actividad, sector y estructura organizacional

Actividad

La empresa Organic Cotton Baby tendrá como actividades principales producir y comercializar prendas para bebés de algodón orgánico de colores. Los productos que se ofrecen cuentan con un valor agregado debido a que se utiliza telas orgánicas de color sin la utilización de tintes; este tipo de tela es hecha de algodón orgánico de color, es saludable y responsable con el medio ambiente y cuenta con 15 colores naturales. Las prendas que se ofrecerán serán para el uso diario, estarán a la vanguardia de la moda y se clasificarán entre body y enterizos. La empresa al utilizar este tipo de insumos está incentivando la producción de algodón orgánico de color y está dando a conocer al mundo la existencia de este algodón y sus beneficios.

Sector

De acuerdo a la revista de la Sociedad del Comercio Exterior del Perú (ComexPerú, 2008), “nuestra tradición textil no solo refleja el alto valor de nuestras materias primas, en el caso del algodón y el aprovechamiento de las fibras de camélidos, sino también otras oportunidades. Para ello es importante conocer nuestras capacidades y especializarnos. Competir en el nivel de costos puede resultar complicado; sin embargo, nuestro potencial en la confección de prendas de alta calidad y diseño debe ser uno de nuestros objetivos”.

“La industria textil juega un rol estratégico para el desarrollo de la economía nacional, es así que por sus características y potencial constituye una industria altamente integrada, generadora de empleos y que utiliza recursos naturales del país. En el caso peruano, desde los tiempos preincas el algodón y el pelo fino de camélidos han sustentado el desarrollo de la actividad económica en el Perú. Así pues, a inicios del siglo XX los comerciantes y latifundistas fueron los propulsores de la inversión industrial a través de las fábricas de tejidos de lana y las hilanderías. [...] El sector textil y de confecciones abarca una serie de actividades que incluye el tratamiento de fibras naturales o artificiales para la elaboración de hilos, continúa con la fabricación y acabado de telas, y finaliza con la confección de prendas de vestir y otros artículos” (Sociedad Nacional de Industrias, 2016).

Según el diario Gestión (2017), en el último quinquenio gubernamental (2011-2016) el sector no tradicional presentó el mayor número de nuevas empresas exportadoras, siendo el rubro textil y agropecuario los que lideraron con un 42.5% del total. Pero también aumentó el número de empresas que dejan de realizar esas actividades; debido a que, las condiciones regulatorias en materia laboral y tributaria son excesivas. Por ello, las exportaciones textiles del 2016 cayeron un 10% respecto al año anterior.

Estructura organizacional

La empresa Organic Cotton Baby está conformada por 7 personas: 1 gerente general / comercial, 1 jefe de administración y finanzas, 1 supervisora y 4 obreros (3 operarios y 1 vigilante). Además cuenta con 2 personas externas encargadas del diseño y de la contabilidad.

2.5 Visión, misión, valores, objetivos y planes de acción proyectados

Visión

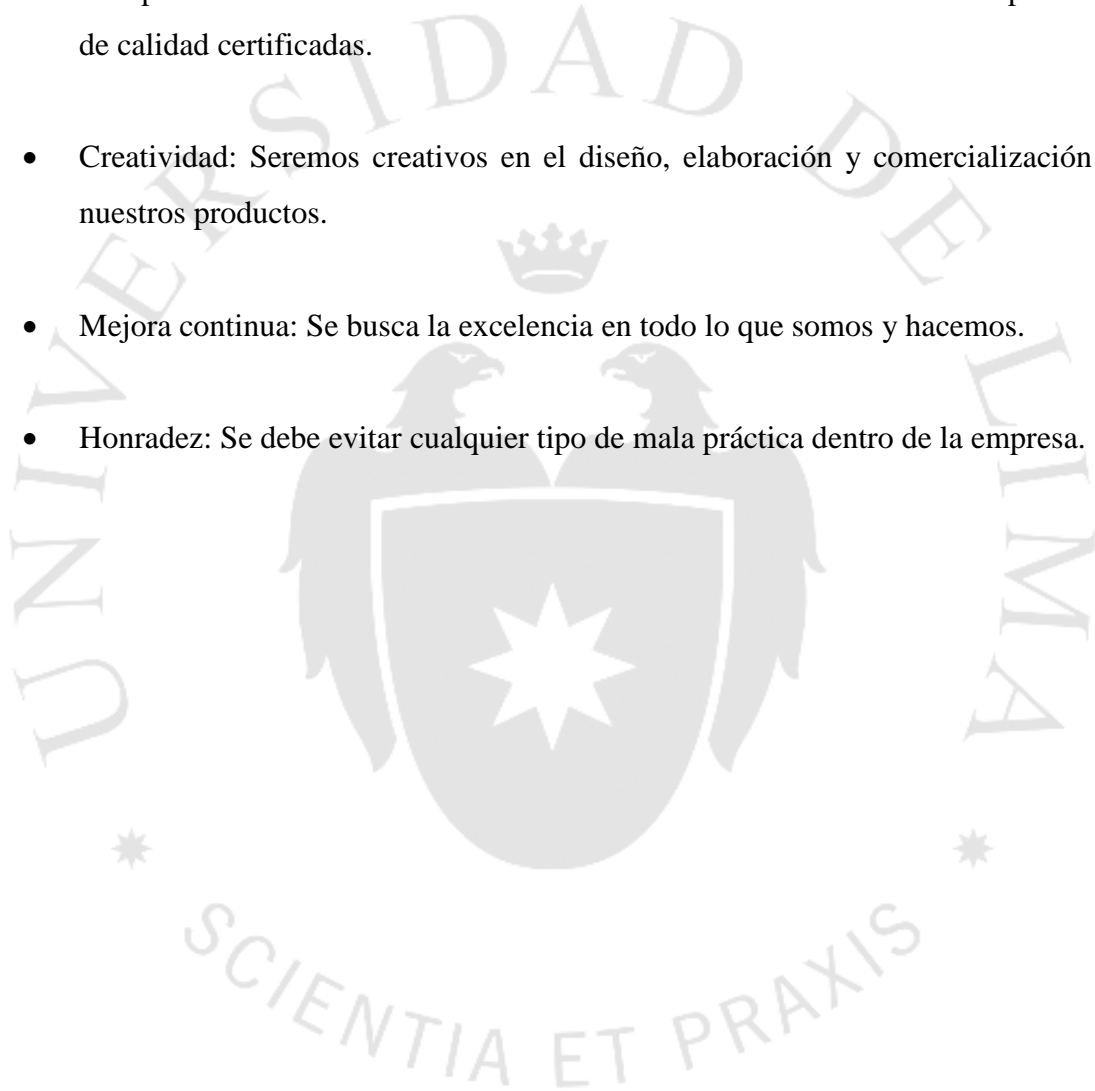
Ser reconocidos en el mercado chileno y en el mundo apoyándonos en la calidad, experiencia y el excelente equipo de trabajo y distinguiéndonos por proporcionar prendas para bebé de punto de algodón orgánico de la más alta calidad (Alva, 2014, p. 101).

Misión

Somos una empresa textil dedicada a la producción y comercialización de prendas de bebé de algodón orgánico de color. Satisfacemos plenamente a los clientes a través de la calidad de nuestros productos, siendo respetuoso con el medio ambiente y ofreciendo a nuestros empleados la posibilidad de desarrollarse profesionalmente. Lograremos fidelizar a nuestros clientes para así ampliar y garantizar nuestro mercado. Y generaremos una rentabilidad sustentable para beneficio de nuestros colaboradores (Ídem).

Valores

- Integridad: Mantener unos altos estándares éticos y morales, reflejar honestidad, integridad, fiabilidad y franqueza en todas nuestras relaciones.
- Lealtad: Ser leales hacia la organización y el cumplimiento de la misión.
- Compromiso con el cliente: Mantener satisfecho al cliente ofreciendo productos de calidad certificadas.
- Creatividad: Seremos creativos en el diseño, elaboración y comercialización de nuestros productos.
- Mejora continua: Se busca la excelencia en todo lo que somos y hacemos.
- Honradez: Se debe evitar cualquier tipo de mala práctica dentro de la empresa.



CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Definición del producto

“La empresa elaborará prendas de vestir para bebés satisfaciendo la necesidad de abrigo de forma original. Los productos que se ofrecerán serán: vestidos, enterizos, bodys, polos, shorts, bividis y pantalones, donde sus diseños se diferenciarán por las estaciones y tendrán distintas tallas para niños entre 0 y 1 año” (Alva, 2014, p. 48).

Tabla 3.1

Colecciones de prenda para bebé

PRIMAVERA - VERANO	OTOÑO - INVIERNO
	
<ul style="list-style-type: none">• Se ofrecerán productos ligeros.• Productos: bodys, polos manga corta, vestidos, shorts y bividis.	<ul style="list-style-type: none">• Se ofrecerán productos que cubran todo el cuerpo.• Productos: enterizos, pantalones, polos manga larga.

Fuente: Alva, Milagros. Prendas de algodón orgánico de bebé para Chile (2016). Seminario de investigación, pg. 48
Elaboración propia

Las prendas son producidas con tela de algodón orgánico y cada rollo de esta tela contará con un certificado orgánico (garantizando su responsabilidad con el medio ambiente). Se utiliza este tipo de tela debido a que, ya que son elaborados con algodón orgánico de color, es saludable y responsable con el medio ambiente y cuentan con 15 colores naturales. De acuerdo al trabajo de investigación de Alva (2014), define que:

El cultivo de algodón es uno de los procesos más contaminantes actualmente; los químicos utilizados en las plantaciones hacen que el algodón, que se utiliza en la producción de ropa, arrastre ciertas sustancias tóxicas. Estas sustancias pueden producir alergias en los bebés al contacto con la piel. Además, el cultivo común del algodón deja muchos desechos que contaminan el suelo y el agua de sus alrededores. Mientras que el proceso del algodón orgánico es totalmente limpio y responsable, la planta crece de forma natural, sin pesticidas ni fertilizantes químicos; por ello, esta forma de cultivo no tiene impacto ambiental negativo en el planeta. Además, produce hilados más saludables para la piel del bebé, pues son telas mucho más suaves que el algodón común y son totalmente hipoalergénicas”. (pg. 48)

Tipos de prendas de la colección primavera - verano:

- Vestidos

Figura 3.1

Vestido de algodón orgánico de color



Fuente: <https://m.es.aliexpress.com/popular/organic%20dresses.html> (Noviembre 2017)

- Short y bividi

Figura 3.2

Shorts y bividis de algodón orgánico de color



Fuente: <https://www.pinterest.es/pin/223772675211612412/> (Febrero 2018)

- Body

Figura 3.3

Body de algodón orgánico de color



Fuente: <https://www.laropanatural.com/ropa-interior-beb%C3%A9/158-body-bebe-manga-cortacierre-cuello-algodon-eco.html> (Febrero 2018)

- Polos manga corta

Figura 3.4

Polos manga corta de algodón orgánico de color



Fuente: <http://www.blogmodabebe.com/tag/organico> (Febrero 2018)

Tipos de prenda de colección otoño – invierno:

- Enterizos

Figura 3.5

Enterizos de algodón orgánico de color



Fuente: <https://www.pinterest.es/pin/424112489883304140/> (Febrero 2018)

- Pantalones

Figura 3.6

Pantalón de algodón orgánico de color



Fuente: <https://www.laropanatural.com/ropa-pieles-sensibles/210-pantal%C3%B3n-kimono-piel-sensible-beb%C3%A9-invierno-100-algod%C3%B3n-org%C3%A1nico-living-crafts.html> (Febrero 2018)

- Polos manga larga

Figura 3.7

Polos manga larga de algodón orgánico de color



Fuente: <https://www.laredoute.es/pplp/100/368/cat-369.aspx> (Noviembre 2017)

3.2 Selección del mercado internacional

De acuerdo al informe de Promperú (2016), la selección de mercados exteriores es una decisión sobre el posicionamiento competitivo de la empresa, además informa que una mala decisión de mercado puede ser muy costosa. Para tomar una correcta decisión se necesita analizar los factores internos y externos de los posibles mercados. Por ello, esta institución nos dice que existen 5 puntos claves de análisis para la selección del mercado:

- Oportunidades según la demanda
En este punto se debe identificar los mercados que presenten volúmenes de compras elevados, tengan una tendencia de venta creciente, presenten condiciones favorables para acceder al mercado. En el siguiente gráfico, se analiza los posibles mercados según el valor importado y la variación de importaciones del 2015 al 2016.

Tabla 3.2

Selección de mercado según la demanda

	Chile	Reino Unido	Suecia	España	Paraguay	Bolivia
Valor importado desde Perú en el 2016 (miles de dólares)	2,685.00	1,075.00	860.00	637.00	183.00	160.00
Variación de valor del 2015 - 2016 (%)	31%	12%	237%	28%	182%	113%

Fuente: Trademap

Recuperado de: <http://www.trademap.org>

Elaboración propia

De acuerdo al valor importado desde el Perú los 3 mejores mercados son Chile, Reino Unido y Suecia, además de acuerdo a su variación del 2015 al 2016 los mejores mercados son Suecia, Paraguay y Bolivia.

- Importaciones y competencias
Se analiza el valor importado por cada país, los proveedores actuales, si existen proveedores dominantes, cantidad, precios implícitos, entre otros.

Tabla 3.3

Selección de mercados según importaciones y competencia

	Chile	Reino Unido	Suecia	España	Paraguay	Bolivia
Importaciones de la partida (miles de dólares)	64,622.00	535,097.00	50,074.00	308,424.00	3,303.00	685.00
Participación del primer proveedor	China (80.3%)	India (31.5%)	Bangladesh (31.4%)	China (21.30%)	Brasil (59.3%)	China (39.1%)
Participación del segundo proveedor	Perú (4.1%)	China (26.4%)	China (15.8%)	Bangladesh (18.40%)	China (20.2%)	Brasil (23.2%)
Toneladas importadas desde mundo	3,197	24,612	1,851	12,956	212	23
Precio/Tn mundial (dólares)	20,213	21,741	27,052	23,805	15,580	29,783

Fuente: Trademap

Recuperado de: <http://www.trademap.org>

Elaboración propia

De acuerdo a las importaciones totales de la partida y las toneladas importadas los mejores mercados son Reino Unido, España y Chile. Y solo Chile tiene al Perú como uno de los dos primeros proveedores. Pero si se observa el precio, los mejores mercados son Bolivia, Suecia y España.

- Disponibilidad de transporte

Se analiza las posibilidades de transporte para los productos (medios, rutas, frecuencias, tiempo de tránsito, valor de fletes).

Tabla 3.4

Selección de mercado según transporte

	Chile	Reino Unido	Suecia	España	Paraguay	Bolivia
Frecuencia marítima	Semanal	Semanal	Semanal	Semanal	Semanal (multimodal)	Terrestre
Valor flete aprox. (consolidado)	45 dólares	70 dólares	De 85 a 95 dólares	80 dólares	255 dólares aprox.	200 dólares
Tiempo de tránsito	4 días	30 días	De 31 a 38 días	33 días	23 días	20 horas

Fuente: Siicex rutas marítimas

Recuperado de: <http://www.mapex.pe/rutasmaritimas/home>

Elaboración propia

De acuerdo al transporte los países que tienen mejor precio de transporte son Chile, Reino Unido y España.

- Tratamiento preferencial

En este punto se analiza el arancel que paga el producto en los países potenciales, los acuerdos comerciales y preferencias que beneficien el ingreso del producto.

Tabla 3.5

Selección de mercado según tratamiento preferencial

	Chile	Reino Unido	Suecia	España	Paraguay	Bolivia
Arancel general	6%	8.9%	8.9%	8.9%	20%	40%
Arancel preferencial	0%	0%	0%	0%	2.2%	0%

Fuente Trademap

Recuperado de: <http://www.trademap.org>

Elaboración propia

- Información detallado y/o cualitativa

En esta parte se analizará la afinidad cultural y comercial en cuanto a idioma, costumbres, religión y formas de negocios. También se analiza la reseña geográfica, económica y política, en cuanto a geografía, situación económica y política. Y el mercado de producto, analizando el consumo, canales de comercialización, precios y tendencias.

Tabla 3.6

Selección de mercado según información detallada y/o cualitativa

	Chile	Reino Unido	Suecia	España	Paraguay	Bolivia
Crecimiento del PBI (%)	1.6	1.8	3.3	3.3	4.0	4.1
PBI per cápita (dólares)	13,719	40,095.948	51,164.513	26,528.49	4,003.281	3,196.557
Población (millones de personas)	18.191	65.572	9.995	46.5	6.855	10.896
Inflación	2.7%	1.9%	1.7%	1.6%	3.9%	4%
Precio/Tn (dólares) importación desde Perú	22,707	72,000	61,429	64,000	91,500	80,000
Cantidad importada desde	123	15	14	11	2	2

Perú (TN)						
Idioma	Español	Inglés	Inglés	Español	Español	Español
Moda orgánica	En crecimiento	Alta	Alta	Alta	En crecimiento	Baja
*Ranking 2017 Facilidad para aperturar un negocio	55°	7°	10°	28°	108°	152°

*Fuente: Datosmacro.com

Recuperado de: <https://www.datosmacro.com/negocios/doing-business>

Elaboración propia

De acuerdo al cuadro anterior los mejores mercados de acuerdo al precio son Paraguay, Bolivia y Reino Unido. Pero analizando la cantidad de toneladas importadas desde Perú cambian las cosas, los mejores mercados son Chile, Reino Unido y Suecia. Y dentro de estos, de acuerdo al idioma y a la proximidad, el mercado adecuado es Chile. Por otro lado, analizando el PBI per cápita los mejores mercados son Suecia, Reino Unido y España.

Se utilizará la matriz de selección de mercados uniendo los 5 puntos anteriormente señalados para poder identificar el mercado objetivo para la empresa de Organic Cotton Baby. Después de analizar los 5 puntos se concluye que los 3 principales mercados objetivos son: Chile, Suecia, España y Reino Unido.

Tabla 3.7

Tabla de puntuación para la matriz de selección de mercados

Escala	
1	Poca oportunidad en el mercado
2	Media oportunidad en el mercado
3	Alta oportunidad en el mercado

Elaboración propia

Tabla 3.8

Matriz de selección de mercados de Organic Cotton Baby

Factores	Peso	Valor Chile	Pond.	Valor Reino Unido	Pond.	Valor Suecia	Pond.	Valor España	Pond.
Valor importado desde Perú (miles de dólares)	0.18	3	0.54	2	0.36	2	0.36	1	0.18
Cantidad importada desde Perú (TN)	0.18	3	0.54	1	0.18	1	0.18	1	0.18
Importaciones de la partida (miles de US\$)	0.10	1	0.10	3	0.30	1	0.10	2	0.20
Precio/Tn mundial	0.10	1	0.10	1	0.10	3	0.30	2	0.20
Arancel preferencial	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Crecimiento del PBI (%)	0.10	1	0.10	2	0.20	3	0.30	3	0.30
PBI per cápita (dólares)	0.10	1	0.10	3	0.30	3	0.30	2	0.20
Población (millones de personas)	0.10	3	0.30	3	0.30	2	0.20	1	0.10
Tiempo de tránsito	0.01	3	0.03	2	0.02	1	0.01	2	0.02
Moda orgánica	0.02	2	0.04	3	0.06	3	0.06	3	0.06
Idioma	0.01	3	0.03	2	0.02	2	0.02	3	0.03
Total	1.00		2.18		2.14		2.13		1.77

Elaboración propia

Al hacer un análisis del cuadro anterior, se observa que el país de Chile es el mejor mercado para exportar las prendas para bebés de algodón orgánico de color. Ya que este país es el mayor importador (en cantidad y valor) de Perú a comparación de los otros dos mercados, es el país más cercano al Perú y habla español igual que los peruanos.

3.3 Análisis de la demanda

3.3.1 Distribución geográfica del mercado de consumo

El país seleccionado para exportar los productos de Organic Cotton Baby es Chile, este país latinoamericano cuenta con una población en el 2016 de 18'191,884, según la proyección del INE de Chile. El negocio de exportación que se plantea se encuentra centralizado en la región metropolitana de Santiago. Esta región aporta aproximadamente el 42% del Producto Bruto Interno Nacional (Banco Central de Chile, s.f.); debido a que, dentro de esta región se encuentra la capital de Chile (Santiago). En

esta región se encuentran las personas con mayores ingresos; por ello, se decide entrar a la Región Metropolitana ya que es la que tiene una mayor población en el 2016 cuenta con 7'399,042 personas (41% de la población total) y con 203,223 niños entre 0 a 1 año. Debido a que este mercado es muy grande se decide concentrarse en el distrito de Santiago de Chile, este (de acuerdo a lo que indica INE Chile) cuenta con 146,060 niños entre 0 a 1 año.

Ya que Organic Cotton Baby es una empresa nueva no puede hacerse cargo de todo el distrito de Santiago de Chile. Por ello, la demanda objetivo será el sector ABC1 y C2 de la población urbana del distrito de Santiago de Chile. De acuerdo a INE Chile en el 2016 los bebés del área urbana es el 97% de toda la población de Santiago de Chile (141,678 bebés) y los bebés del sector ABC1 y C2 es el 29.8% del área urbana (42,220 bebés).

3.3.2 Caracterización de la demanda

De acuerdo a la Oficina Económica y Comercial de España (s.f.), en Chile existen dos canales de distribución habituales: Los grandes almacenes que fabrican su propia línea de prendas e importan una gran cantidad de productos (la mayoría procedente de Asia) y las tiendas por departamentos que distribuyen una marca concreta y/o son tiendas especializadas en algún tipo de característica. En este país, las tiendas especializadas está creciendo, sobre todo en vestuario, y mayormente están ubicadas en Santiago de Chile (Cámara de Comercio de Santiago, 2016); por ello, la empresa ORGANIC COTTON BABY S.R.L. venderá sus productos a las tiendas especializadas.

Los consumidores chilenos están dejando de buscar productos masivos y han comenzado a preferir diseños más exclusivos y telas naturales. Ya que hay mayor información, cada vez demandan que las prendas cumplan con lo que indican en las etiquetas, que las telas no se destiñan con el lavado o que el desgaste de la prenda sea razonable al valor cancelado (Chile-hoy, 2010). En Chile existe una nueva iniciativa en moda de bebés utilizando algodón orgánico (ModaCL, 2016), la empresa “Ser Orgánico” se dio cuenta de estos consumidores y es una empresa líder e innovadora en el mercado chileno.

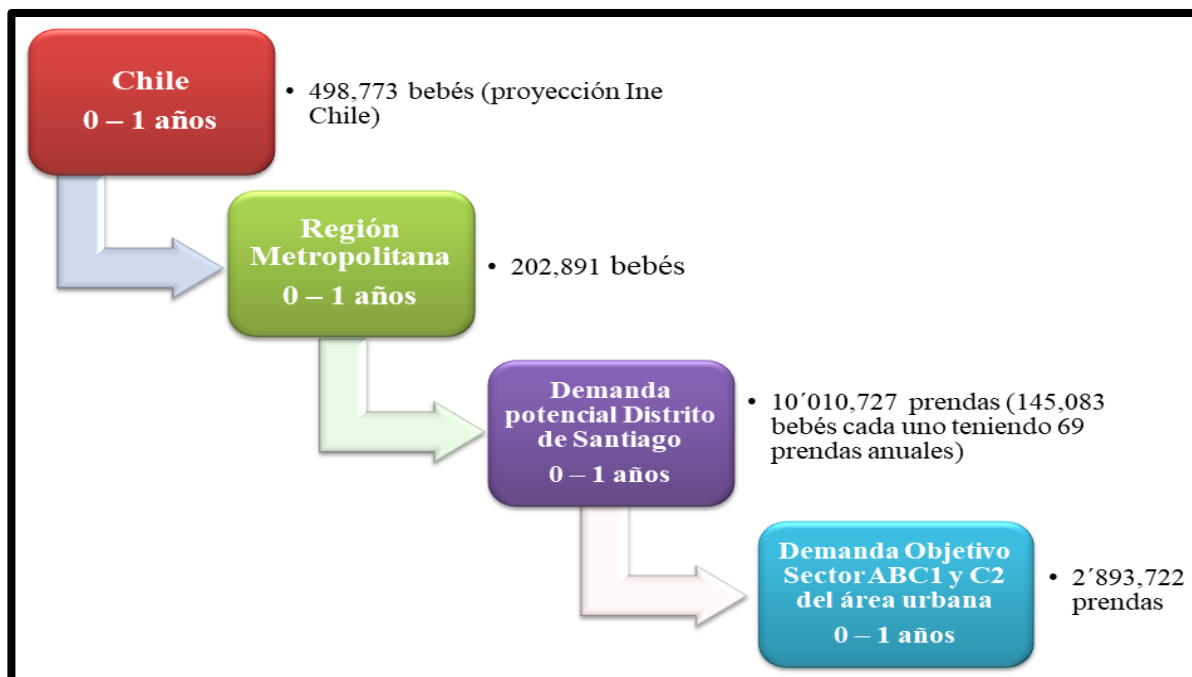
Según el informe de Grupos Socio Económicos en Chile (Asociación de Investigación de Mercado, 2008), el perfil del consumidor del sector ABC1 es que estas personas prefieren comprar al contado, no se fijan en el precio solo les importa la calidad y la marca y es impulsivo al gasto. Mientras que el perfil del sector C2 es que para estas personas su imagen es importante por ello no les importa el precio.

3.3.3 Proyección de la demanda internacional

De acuerdo a las proyecciones de Euromonitor, del informe de ropa infantil de Chile elaborado en junio del 2017, sobre la demanda por volumen de prendas para bebé en Chile se venderán: en el 2018 se venderán 35'901,600 prendas, en el 2019 incrementará a 36'512,500 prendas, en el 2020 37'095,000 prendas, en el 2021 37'646,000 prendas y en 2022 se venderá 38'173,044. Esto quiere decir que se proyecta que del primer al segundo año incremente un 1.7%, del segundo al tercero un 1.6%, del tercero al cuarto un 1.5% y del cuarto al quinto 1.4%; debido a que, los chilenos compran cada vez más prendas para niños (incluidos para bebés) por su incremento en su ingreso pero la tasa de natalidad disminuirá cada año. De acuerdo al mismo informe, se estima que cada bebé chileno compra 69 prendas anuales o 6 prendas mensuales (ya que en el 2016 se vendió 34'507,500 prendas a 498,773 bebés).

Figura 3.8

Demanda en Chile de prendas de bebé de algodón orgánico de color



*Demanda potencial: Obtenida de la proyección de venta de Euromonitor (2017) y el reporte trimestral de DIRECON de Enero-Diciembre 2015 (Febrero 2016)
Elaboración propia

De acuerdo a la figura anterior, esas cantidades serían la demanda objetivo en el año 1 y para los siguientes años se proyectará de acuerdo a las variaciones que proporciona el informe de Euromonitor ya mencionado.

Tabla 3.9

Demanda proyectada en Santiago (en miles de prendas)

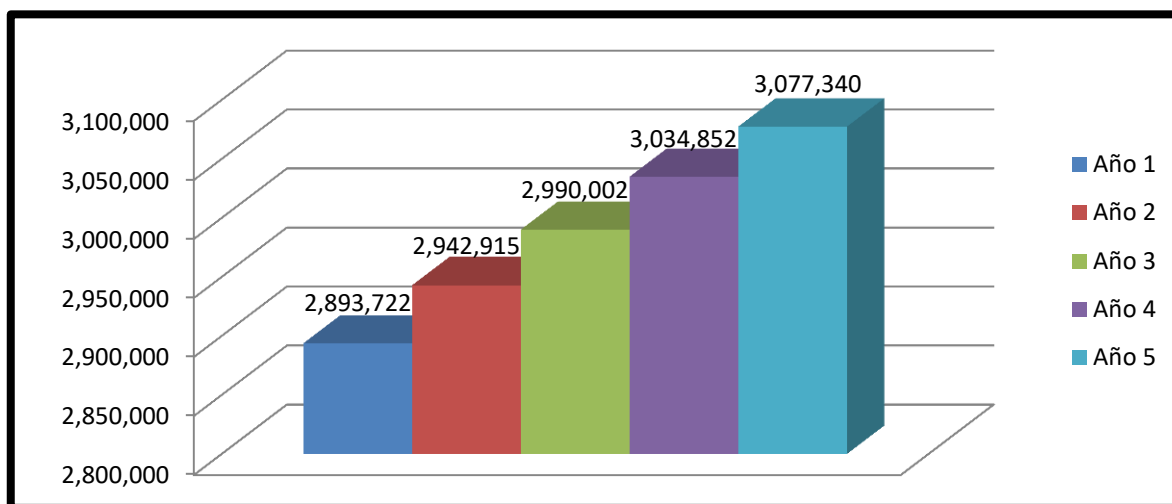
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Metropolitana	13,999.479	14,237.470	14,465.870	14,682.249	14,887.800
Santiago	10,010.727	10,180.910	10,343.804	10,498.961	10,645.946
Urbano	9,710.439	9,875.516	10,033.525	10,184.028	10,326.604

Elaboración propia

El sector urbano del distrito de Santiago de Chile es el 97% de su población y el sector socioeconómico ABC1 y C2 es el 29.8% del sector urbano. Por ello la demanda proyectada objetivo de este sector representaría el 100% del mercado al cual se pretende atender:

Figura 3.9

Proyección del sector socioeconómico objetivo ABC1 y C2 (en dólares)



Elaboración propia

3.4 Análisis de la oferta

3.4.1 Características de los principales productores

Empresas nacionales

Como se mencionó anteriormente, en la actualidad en el Perú existen un mayor número de empresas textiles. Existen empresas con marcas posicionadas que se encuentran en centros comerciales, que también ofrecen ropa para bebés de calidad (Marrache, 2016)

Tabla 3.10

Marcas reconocidas de ropa para bebés en Perú

Empresa
Baby Club
Baby Infanti Store
Carter's
Nunu
Perikita
Wawa baby design
Baby Cotton
Uma Organic Cotton

Fuente: Exportación de ropa para bebés elaborada en base de tejido de punto (hilos) de algodón orgánico (Marrache, 2016)

Elaboración propia

Empresas chilenas

La industria de la moda infantil ha ido al alza durante los últimos años en Chile, presentando ofertas para cada vez más segmentos. Algunas más orientadas al diseño vanguardista, otras más casuales, también hay enfocadas a lo urbano (Oliva y Pizarro, 2011, p. 23)

Tabla 3.11

Marcas reconocidas en la moda infantil en Chile

Empresas
Hush Puppies Kids
Calpany
Colloky
Mimo & Co
Limonada
Zara
Alfonsina
Baby Rock:

Fuente: Plan de negocios para un nuevo concepto de ropa infantil: Rapax (Oliva, diciembre 2011)
Elaboración propia

3.4.2 Proyección de la oferta

Organic Cotton Baby no cuenta con suficiente maquinaria ni obreros para satisfacer por completo la demanda objetivo. Se calcula que cada obrero confecciona de 4 prendas por hora (dependiendo del modelo de prenda). Por eso, trabajando 8 horas diarias de lunes a viernes y los sábados solo 4 horas, por semana se elaborarán 176 semanales por obrero. Entonces la empresa produce mensualmente 2,112 prendas (al tener 3 operarios), esto quiere decir que la oferta objetivo en el primer año será de 25,344 prendas y de acuerdo a la variación de Euromonitor, que se observó anteriormente, las proyecciones para los siguientes años será de:

Tabla 3.12

Proyección de la oferta objetivo

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
25,344	25,776	26,188	26,580	26,954

Elaboración propia

Se iniciará con 25,344 prendas, en el segundo año tendrá un aumento de 1.7%. En el tercer año se incrementará un 1.6%, en el cuarto año tendrá un incremento de 1.5%, mientras que en el quinto año se incrementará un 1.4%. Entonces, con esta Oferta Objetivo se estaría cubriendo casi un 0.9% del mercado al cual se quiere atender.⁷

3.4.3 Importaciones del producto

Trademap nos informa que Chile en el 2016 importó del mundo 64'622,000 dólares, Perú en el mismo año exportó al mundo 29'918,000 dólares y, dentro de estas exportaciones, solo se exportó hacia el Chile 2'685,000 dólares de prendas para bebé de algodón.

Tabla 3.13

Intercambio comercial entre Chile y Perú (en miles de dólares)

Descripción del producto	Valor en el 2016		
	Chile importa desde el Perú	Perú exporta hacia el mundo	Chile importa desde el mundo
Prendas y complementos “accesorios” de vestir, de punto de algodón para bebés...	2,793	29,918	64,622

Fuente: Trademap

Recuperado de: <http://www.trademap.org>

Elaboración propia

3.5 Análisis de los precios

3.5.1 Determinación del costo promedio

La ropa para bebés de algodón orgánico tiene el siguiente rango de precios dentro del mercado chileno:

Tabla 3.14

Rango de precios de prendas orgánicas para bebé en Chile

Producto	Precio
Bodies	US\$ 12.00 – 13.35
Enterizos	US\$ 18.75– 31.50
Polos	US\$ 12.75 – 14.25
Vestidos	US\$ 21.76 – 24.76
Pantalón	US\$ 15.75 – 20.26
Short	US\$ 11.25

Elaboración propia

De acuerdo al Trademap Chile importó en el 2016 desde Perú 107 toneladas y el precio por TN es de 25,093 dólares. Por ello, se deduce que cada Kg. se vende a 25 dólares aproximadamente. Y si cada prenda para bebé de algodón orgánico pesa aprox. 0.200 Kg. entonces se estima que cada prenda se vendería en 5 dólares. Mientras que de acuerdo a Euromonitor 2017, en el 2018 se venderán 35'901,600 prendas y el valor de venta en ese mismo año es de 270'869,425 dólares; por ello, su valor unitario de cada prenda es de 7.55 aprox.

3.5.2 Análisis histórico y proyección de precios

La industria textil está en decadencia en Chile. Existe una brecha importante en el mercado dada por la baja producción de telas, principalmente provocada por la fuerte importación desde Asia (SOFOFA, 2012). De acuerdo al blog Cooperativa (Ffrench, 11 de julio del 2012), esta disminución a través de los años se debe a las políticas liberales y de apertura internacional durante la dictadura y por los Tratados de Libre Comercio de los años 90 que obligaron a competir a los productores nacionales con importaciones con arancel cero.

Debido a este declive, Chile no cuenta con muchas empresas productoras y por ello importa prendas para bebé de diferentes países. De acuerdo al informe de Siicex en el 2015, “el sector textil de Chile se caracteriza por que las ventas están concentradas en el canal retail y los diseños se ajustan al tallaje y los gustos locales. Por otro lado, la moda en Chile presenta dos temporadas marcadas para la compra y la venta que son: Primavera/Verano y Otoño/Invierno. Las compras se hacen seis meses antes de cada temporada. La industria de la confección chilena tiende a desaparecer por los altos costos y escasa mano de obra especializada, incrementando la tendencia de compra de producto terminado. Los artículos de bajo costo vienen en su totalidad de Oriente y los de valor agregado de mercados como Perú, Argentina, Brasil y Colombia”.

Los competidores nacionales e internacionales venden prendas para bebé hecha de algodón; pero también, exportan prendas hechas de algodón orgánico. Los productos que ofrecen tienen diferentes colores (por motivo de los tintes aplicados) y modelos. Y a pesar que se diga que la prenda es 100% orgánico, al utilizar tintes (para obtener una cantidad variada de colores) hace que la prenda ya no sea natural.

El precio por kilogramo, que nos informa Siicex en el 2016, de las prendas de bebé de las empresas peruanas exportadoras es:

Tabla 3.15

Precio por Kg de las prendas para bebé de algodón en el 2016

	DIC	NOV	OCT	SET	AGO	JUL	JUN	MAY	ABR	MAR	FEB	ENE
KG	54.59	54.51	50.61	54.49	45.89	55.96	49.86	54.22	51.39	54.72	59.33	67.87

Fuente: Siicex, basado en datos de SUNAT

Recuperado de:

http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%206111200000%20&pnomproducto=%20PRENDAS%20Y%20COMPLEMENTOS%20DE%20VESTIR%20DE%20PUNTO%20PARA%20BEBES.%20DE%20ALGODON

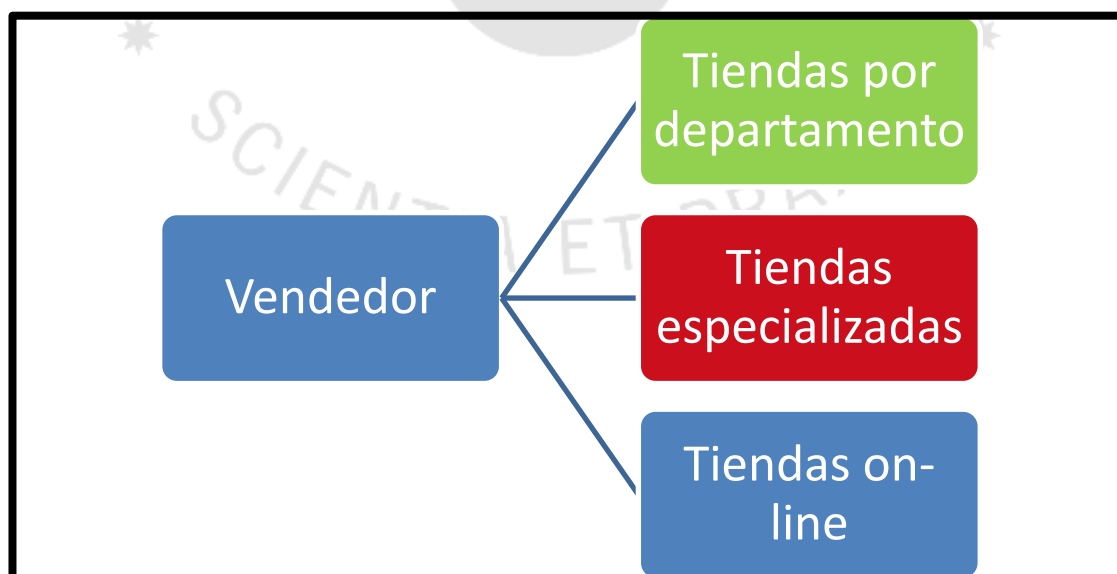
3.6 Canales de comercialización y distribución del producto

3.6.1 Tipos de canales del producto

Como se mencionó con anterioridad, de acuerdo a la Oficina económica y comercial de España (s.f.), en Chile existen dos canales de distribución habituales: los grandes almacenes y las tiendas por departamentos. Y en la actualidad existen las tiendas on – line. La empresa Organic Cotton Baby venderá sus productos a las tiendas especializadas ubicadas en Santiago de Chile.

Figura 3.10

Canales de distribución de Chile



Elaboración propia

3.6.2 Descripción de los canales de distribución

Tiendas por departamento

Falabella: La tienda por departamentos es hoy por hoy, la más importante de Sudamérica con más de 65.000 colaboradores con presencia en Chile, Argentina, Perú y Colombia. Su origen se remonta a 1889, cuando Salvatore Falabella abre la primera gran sastrería en Chile. Posteriormente, con la vinculación de Alberto Solari, la tienda se fortalece aún más al introducir nuevos productos relacionados con el vestuario y el hogar, transformándose así en una tienda por departamentos y ampliando su cobertura con nuevos puntos de venta (Falabella, s.f.).

Tiendas especializadas

Limonada: Desde sus inicios fue una empresa solvente, estable y enfocada a perfeccionar sus productos con el fin de ofrecer a sus clientes lo mejor. Hoy sus productos son reconocidos a nivel nacional, y destacan por tener diseños innovadores, muy lindos, con una excelente calidad y a precios absolutamente alcanzables, todo gracias a un gran equipo de trabajo con vocación y dedicación al servicio del cliente (Limonada, s.f.)

Tiendas On – line

También conocida como tienda virtual, es una plataforma que utiliza el internet agilizando la compra y venta de productos. La ventaja de esta plataforma es que el cliente puede comprar las 24 horas del día y mediante cualquier medio (Chauvin, s.f.). En Chile la tienda virtual más conocida es Mundo BB Nativo, esta empresa nace el 2009, deciden ser una tienda virtual para que los padres puedan adquirir los productos que necesitan de forma rápida y en la comodidad de su hogar (Mundo BB Nativo, s.f.)

CAPÍTULO IV: EVALUACIÓN EXTERNA

4.1 Análisis PESTE del país de destino

4.1.1 Fuerzas políticas, gubernamentales y legales

“Chile está ubicado en la zona oeste de Sudamérica. Sus territorios comprenden parte del continente americano, Oceanía y la Antártida. Limita al norte con Perú, al este con Bolivia y Argentina y al oeste con el océano Pacífico. Políticamente se divide en 15 regiones”. (Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, s.f.)

4.1.2 Fuerzas económicas y financieras

Según Central Intelligence Agency (2016), Chile es internacionalmente conocido como una de las economías más sólidas del mundo; ya que, posee un alto nivel de comercio exterior y tiene fuertes instituciones financieras.

De acuerdo al Banco Central de Chile este país creció un 1.6% en el 2016 con respecto al 2015, como se observa en el siguiente gráfico:

Tabla 4.1

Crecimiento del PBI en Chile

Año	2014	2015	2016
Crecimiento PBI (%)	1.9%	2.3%	1.6%
PBI Per cápita (US\$)	14,525	13,469	13,719
Tasa de Inflación (%)	4.4%	4.4%	2.7%

Fuente: 1) Estadísticas del Banco Central de Chile (2017)

2) The World Bank

3) Worldwide Inflation Data

Recuperado de:

1) <http://www.bcentral.cl/pib-regional>

2) <https://data.worldbank.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?end=2016&locations=CL&start=2009>

3) <http://es.inflation.eu/tasas-de-inflacion/chile/inflacion-historica/ipc-inflacion-chile-2015.aspx>

Elaboración propia

Además, de acuerdo al FMI, Chile es el primer país Latinoamericano con mayor PBI per cápita en el continente Americano en el 2016; por debajo de USA con 57,436

dólares y Canadá con 42,210 dólares y por encima de Brasil con 8,727 dólares (Tabla 1.4).

Por lo demás, de acuerdo al informe trimestral de enero a diciembre del 2016 realizado por DIRECON (2017), Chile tuvo un intercambio comercial (exportaciones e importaciones) en el 2016 de 118 millones 742 mil dólares, teniendo como principales mercados a China, Estados Unidos, la Unión Europea y Mercosur. Además, en su minuta mensual de DIRECON (2017), informa que en el periodo de enero a mayo del 2017 el intercambio comercial chileno tuvo un crecimiento de 7.5% con respecto al mismo periodo del año anterior.

Tabla 4.2

Intercambio comercial de Chile en el 2016 (en millones de dólares)

Socio con acuerdo comercial	Intercambio comercial	Exportaciones	Importaciones
China	31,217	17,068	14,149
Estados Unidos	18,613	8,380	10,233
Unión Europea	17,510	7,518	9,991
Mercosur	12,311	4,395	7,917
Alianza del Pacífico	7,260	3,475	3,785
Japón	7,134	5,156	1,978
Corea del Sur	5,864	4,113	1,750
India	2,127	1,401	726
Canadá	1,605	960	645
Ecuador	1,370	429	941
Bolivia	1,277	1,161	116
EFTA	1,018	608	410
Tailandia	991	305	686
Vietnam	932	195	738
Otros con acuerdo comercial	3,152	1,768	1,383
Otros sin acuerdo comercial	6,361	2,985	3,377
Comercio exterior total	118,742	59,970	58,825

Fuente: Reporte Trimestral Enero – Diciembre 2016 (Febrero 2016), DIRECON

Recuperado de: <https://www.direcon.gob.cl/wp-content/uploads/2017/02/Reporte-Trimestral-enero-diciembre-2016-1.pdf>

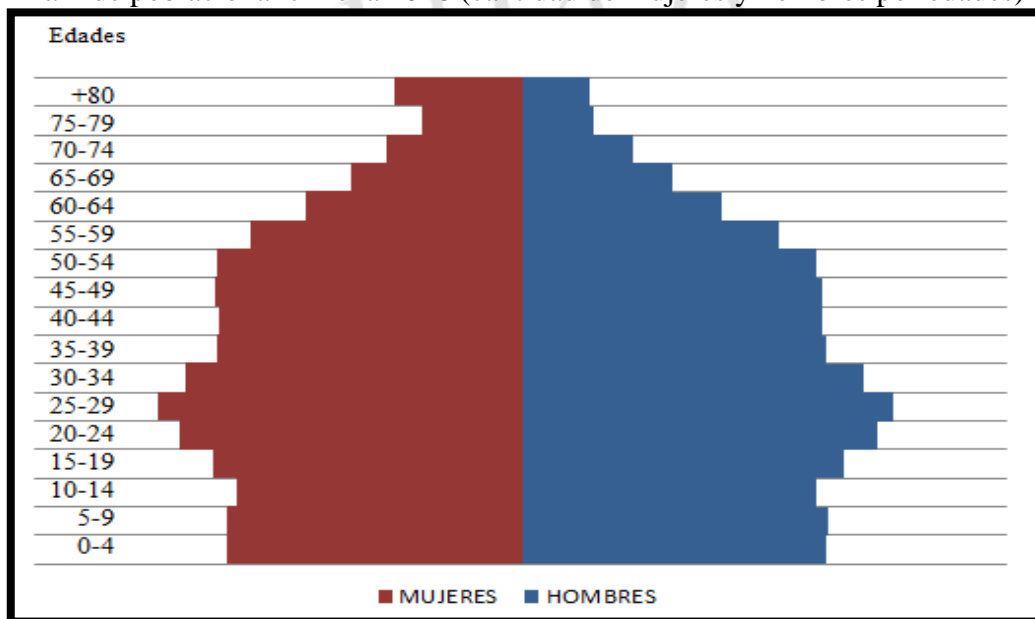
Elaboración propia

4.1.3 Fuerzas sociales, culturales y demográficas

De acuerdo al último Censo chileno (Censo 2012), el Instituto Nacional de Estadísticas de Chile (INE) hizo unas proyecciones poblacionales hasta el próximo censo que se realizará en el 2017. Para el presente trabajo se utilizará la proyección al 2015 realizada por el INE de Chile.

Figura 4.1

Pirámide poblacional chilena 2016 (cantidad de mujeres y hombres por edades)



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas Chile – Proyecciones 2015-2020
Recuperado de: <http://www.ine.cl/estadisticas/demograficas-y-vitales>
Elaboración propia

De acuerdo a las proyecciones dadas por el INE Chile, la población chilena total en el 2016 es de 18 millones 191 mil 884 personas, dentro del grupo de 0 a 14 años hay 3 millones 672 mil 915 personas, del grupo de 15 a 59 años hay 11 millones 732 mil 280 personas y del grupo de 60 a más edad hay 2 millones 786 mil 689 personas. De acuerdo a Euromonitor (2017), a pesar de que la tasa de natalidad chilena ha seguido cayendo, las mujeres quieren seguir gozando de sus ingresos altos; por ello, cuando tienen familia quieren comprar prendas infantiles de más alta calidad con una etiqueta de precio más alto. Además, según la encuesta de presupuestos familiares de Chile en el 2013, el gasto en prendas de vestir por hogar es el 3.14% del ingreso por hogar y el gasto de prendas para niños es 1% del ingreso por hogar.

Debido a esto, la empresa exportará sus prendas para bebé de algodón de colores a Chile y se centrará en Santiago de Chile; ya que, según los datos dados de INE Chile en el 2016, el distrito más poblado de personas de 0 a 1 año es Santiago de Chile con 146,060 personas.

4.1.4 Fuerzas tecnológicas y científicas

El uso de la tecnología en Chile ha ido creciendo, según Central Intelligence Agency (2016), el uso de celulares en Chile ha ido aumentando, llegando a tener 130 celulares por cada 100 personas.

Además, de acuerdo a la encuesta nacional de acceso y uso del internet realizado por el INE Chile (2015), el 70% de los chilenos son usuarios de internet y su principal uso son las telecomunicaciones, como por ejemplo: el uso de las redes sociales y del correo electrónico, entre otros. Como se observa en el siguiente gráfico la red social más visitada por los chilenos es el Facebook, en segundo lugar está YouTube y en tercer lugar se encuentra WhatsApp (Movistar Chile, 2016). Por ello, se utilizará el Facebook para captar la atención de la población chilena y para contactar posibles empresas especializadas en Chile.

Figura 4.2

Principales redes sociales y porcentaje de chilenos que las usa

Porcentaje de penetración de plataformas móviles en Chile		
	Nombre de plataforma	Porcentaje de penetración
1.		88%
2.		85%
3.		83%
4.		82%
5.		75%
6.	Google Drive	72%
7.		60%
8.		47%
9.	 	25%
10.		22%

Fuente: ¿Cuáles son las redes preferidas por los chilenos? (01 de julio del 2016), Movistar Chile.
 Recuperado de: <https://ohmygeek.net/2016/07/01/redes-sociales-favoritas-chile/>

4.1.5 Fuerzas ecológicas y ambientales

Chile mediante el documento “Una Política Ambiental para el desarrollo sustentable” declara los fundamentos y principios de la política ambiental y define sus objetivos:

“El objetivo general de las Política Medioambiental es promover la sustentabilidad ambiental del proceso de desarrollo, con miras a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, garantizando un medio ambiente libre de contaminación, la protección del medio ambiente, la preservación de la naturaleza y la conservación del patrimonio ambiental... El segundo objetivo es la prevención del deterioro ambiental...” (CONAMA, 09 de enero de 1998).

De acuerdo a SOFOFA (2010), la política medio ambiental de Chile se inspira en el concepto del desarrollo sustentable que busca el crecimiento económico con la protección del medio ambiente. Por ello, en Chile, tanto el sector público como privado han incorporado esta política sostenible.

4.2 Matriz de evaluación de fuerzas externas (EFE)

Con esta matriz se evaluará cada variable, anteriormente analizadas, dependiendo del grado de influencia para asignarle un valor en relación con nuestra empresa. Para lograr una calificación se basará en las siguientes puntuaciones:

1 = Baja influencia para la empresa

2 = Influencia promedio para la empresa

3 = Alta influencia para la empresa

Tabla 4.3

Matriz de evaluaciones de fuerzas externas

Factores	Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades			
Tendencia de la moda sostenible	0.20	3	0.60
Gasto per cápita en vestuario	0.05	1	0.05
Incremento de compra de prendas para bebé	0.15	3	0.45
Tratados comerciales	0.05	1	0.05
Mayor importación de prendas para bebés	0.20	2	0.40
	0.65		1.55
Amenazas			
Entrada de prendas para bebés de países asiáticos	0.20	3	0.60
Marcas conocidas están entrando al mercado orgánico	0.15	2	0.30
	0.35		0.90
TOTAL	1.00		2.45

Elaboración propia

De acuerdo a la matriz se puede concluir, de que a pesar que se tiene fuertes amenazas extranjeras (como las prendas asiáticas y la entrada de marcas conocidas en la industria textil) se mantiene fuerte frente a las oportunidades que brinda el mercado chileno.

CAPÍTULO V: ANÁLISIS COMPETITIVO

5.1 Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter

Figura 5.1
Diamante competitivo de Porter



Fuente: Prendas de algodón orgánico de bebé para Chile (2014). Seminario de investigación, pg. 37

5.1.1 Amenaza de nuevos competidores

Existe una amenaza alta en los países que poseen y cultivan el algodón orgánico y que todavía no están en el rubro de prendas para bebé, de acuerdo a Euromonitor, como Turquía (con el 16% de la producción mundial de algodón orgánico). Por otro lado, en los países que exportan este tipo de producto existen empresas nuevas y emergentes [...]. En el Perú, emergen cada vez más empresas que usan este material; debido a que, existe mayor producción en los departamentos: Lambayeque e Ica; ya que, los importadores chilenos de este producto buscan empresas que elaboren prendas de buena calidad y el Perú tiene la materia prima y mano de obra calificada (Alva, 2014, p. 38).

5.1.2 Rivalidad entre competidores

Un competidor internacional de Perú es China, este país es uno de los productores de algodón orgánico en el mundo en función al volumen (Tn) y es el mayor exportador de prendas para bebé en Chile, debido sus costos muy competitivos (Euromonitor). En Latinoamérica se conoce a Perú como el único productor de algodón orgánico; pero, Colombia ha logrado desarrollar algunos cultivos orgánicos.

De acuerdo a Siicex (2016) nos indica que en el mercado peruano solo existen 3 principales empresas que exportan prendas de bebé de algodón a Chile; pero estas comercializan prendas en general (para todo tipo de personas) hechas de algodón pima y solo de vez en cuando exportan prendas de algodón orgánico. Por ello, la rivalidad entre competidores es media ya que Organic Cotton Baby no tiene competencia directa en el mercado nacional pero sí internacionalmente.

5.1.3 Poder de negociación de los proveedores

Existen pocos proveedores de algodón orgánico certificado por lo cual su poder de negociación es alto, además no se compra al productor de fibra sino se compran las telas a distribuidores específicos que comercializan este producto, tales como: Sra. Elva Tapia. (Alva, 2014, p. 39)

5.1.4 Poder de negociación de los compradores

Los compradores o importadores chilenos tienen poder de negociación medio porque pueden obtener el producto de diversos países; pero este tipo de prenda está desarrollándose recién en el mercado y no es fácil contar con todas las características necesarias para poder cumplir con las características técnicas del producto algodón de colores orgánicos. (Ídem)

5.1.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Los únicos productos sustitutos que existen para las prendas para bebé de algodón orgánico, son las prendas de algodón ordinario y las prendas sintéticas;

esta última es muy fuerte, debido a que el mayor exportador es China y esta compite por sus precios. (Ídem)

5.2 Análisis de la competencia local

En el Perú existen gran cantidad de empresas productoras de prendas de bebé (y la mayoría se concentra en el emporio de Gamarra), pero son pocas las empresas que exportan este tipo de productos. Además, en el mercado peruano hay tiendas especializadas de prendas para bebé de algodón orgánico, ya que en el Perú hace un tiempo ha entrado también la moda ecológica, pero solo pocas empresas de este tipo de productos exportan. Ya en el mundo se conoce el algodón orgánico, pero aún se desconoce el algodón de color orgánico, en el Perú existen minoristas que ofrecen prendas de este material al público.

5.3 Principales empresas exportadoras peruanas

En el Perú existen muchas empresas textiles; pero, muy pocas se especializan en exportaciones de prendas para bebé de algodón orgánico. De acuerdo a Siicex en el 2016, las empresas peruanas exportadoras de productos para bebé de algodón son:

Tabla 5.1

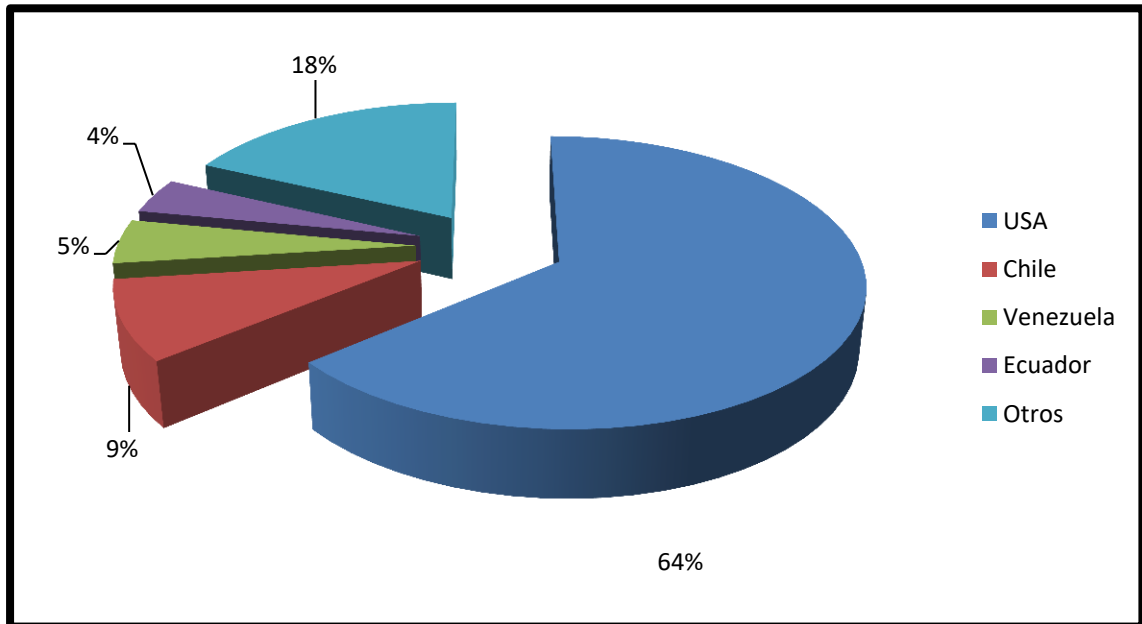
Principales competidores nacionales actuales del 2016

Empresa
MANUFACTURAS AMERICA E.I.R.L
INDUSTRIAS NETTALCO S.A.
LENNY KIDS S.A.C.
MNS TEXTILES S.A.C.
PERU FASHIONS S.A.C.
CONFECCIONES TEXTIMAX S.A.
MAKEI COTTONS E.I.R.L.
SERVICIOS FLEXIBLES S.A.
MANUFACTURAS CHRISTCI S.R.LTDA

Fuente: Siicex/Sunat

Figura 5.2

Mercados de los principales competidores nacionales en el 2016



Fuente: Siicex, basado en los datos de SUNAT
Elaboración propia

Como se observará en la siguiente tabla, las únicas empresas (entre las principales empresas señaladas en SIICEX en el 2016) que exportan hacia Chile son Manufacturas Christci S.R.LTDA., Manufacturas America E.I.R.L y MNS Textiles S.A.C.

Tabla 5.2

Mercados de destino de los competidores nacionales en el 2016

	MERCADO DE DESTINO
MANUFACTURAS AMÉRICA E.I.R.	Guatemala, Reino Unido, España, México, Argentina, Panamá, Estados Unidos, Chile, Costa Rica, Brasil y Corea del Sur.
INDUSTRIAS NETTALCO S.A.	Estados Unidos
LENNY KIDS S.A.C.	Guatemala, Reino Unido, Cuba, Uruguay, Panamá, Estados Unidos y Corea del Sur.
MNS TEXTILES S.A.C.	Argentina, Chile y Colombia.
PERU FASHIONS SAC	Japón, Hong Kong, Panamá, Canadá, Estados Unidos, Italia y Corea del Sur.
CONFECCIONES TEXTIMAX S.A.	Japón, Suiza, Hong Kong, Panamá, Estados Unidos, Italia y Corea del Sur.
MAKEI COTTONS E.I.R.L.	Suecia, Estados Unidos.
MANUFACTURAS CHRISTCI S.R.LTDA	Colombia, Chile, Costa Rica, Ecuador y El Salvador.
SERVICIOS FLEXIBLES S.A.	Estados Unidos

Fuente: Siicex
Elaboración propia

- **Manufacturas Christci S.R.LTDA:** Esta empresa exporta sus productos (prendas de bebé y niños de algodón) con la marca CICIBET (www.cicibet.com). Sus 5 principales sub partidas arancelarias que exportan son:

Tabla 5.3

Principales sub partidas exportadas por Manufacturas Christci

Sub partida	Descripción
61.04	Prendas Y Complementos (Accesorios), De Vestir, De Punto Trajes sastre, conjuntos, chaquetas (sacos), vestidos, faldas, faldas pantalón, pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts (excepto de baño), de punto, para mujeres o niñas.
61.14	Prendas Y Complementos (Accesorios), De Vestir, De Punto Las demás prendas de vestir, de punto.
61.08	Prendas Y Complementos (Accesorios), De Vestir, De Punto Combinaciones, enaguas, bragas (bombachas, calzones), incluso las que no llegan hasta la cintura, camisones, pijamas, saltos de cama, albornoces de baño, batas de casa y artículos similares, de punto, para mujeres o niñas.
61.09	Prendas Y Complementos (Accesorios), De Vestir, De Punto T-shirts y camisetas interiores de punto.
61.11	Prendas Y Complementos (Accesorios), De Vestir, De Punto Prendas y complementos (accesorios) de vestir, de punto, para bebés .

Fuente: SUNAT
Elaboración propia

- **MNS Textiles S.A.C.:** Es una empresa dedicada a la fabricación de prendas de vestir, siendo una empresa exportadora e importadora. Siendo su Gerente General Noguchi Suetsugu Manuel Eugenio y teniendo un local principal ubicado Av. Las Lomas Nro. 636 Int. A, San Juan de Lurigancho (www.datosperu.org). Los 5 principales productos que exportan son:

Tabla 5.4

Principales sub partidas exportadas por MNS Textiles

Sub partida	Descripción
611120'	Prendas y complementos de vestir, de punto, de algodón, para bebés
611420'	Las demás prendas de vestir, de punto, de algodón
630130'	Mantas de algodón, excepto las eléctricas
610342'	Pantalones, pantalones con peto o cortos, de punto de algodón, para hombres
611130'	Prendas y complementos de vestir, de punto, de fibras sintéticas, para bebés

Fuente: SUNAT
Elaboración propia

- Manufacturas América E.I.R.L.: De acuerdo a su página de internet, es una empresa fundada en el año 1988, líder en la confección de ropa infantil de tejido de punto y plano, especialmente en algodón pima y orgánico. Tienen una amplia gama de productos dirigidos a diferentes nichos de mercados, abarcando desde prendas básicas hasta prendas más elaboradas.

Tabla 5.5
Principales sub partidas exportadas por Manufacturas América

Sub partida	Descripción
960622'	Botones de metales comunes con materiales textiles
711719'	Demás bisutería, exc. gemelos y similares
830890'	Cierres y art. similares de metal
630790'	Los demás art. confeccionados
611120'	Prendas y complementos de vestir, de punto, de algodón para bebés

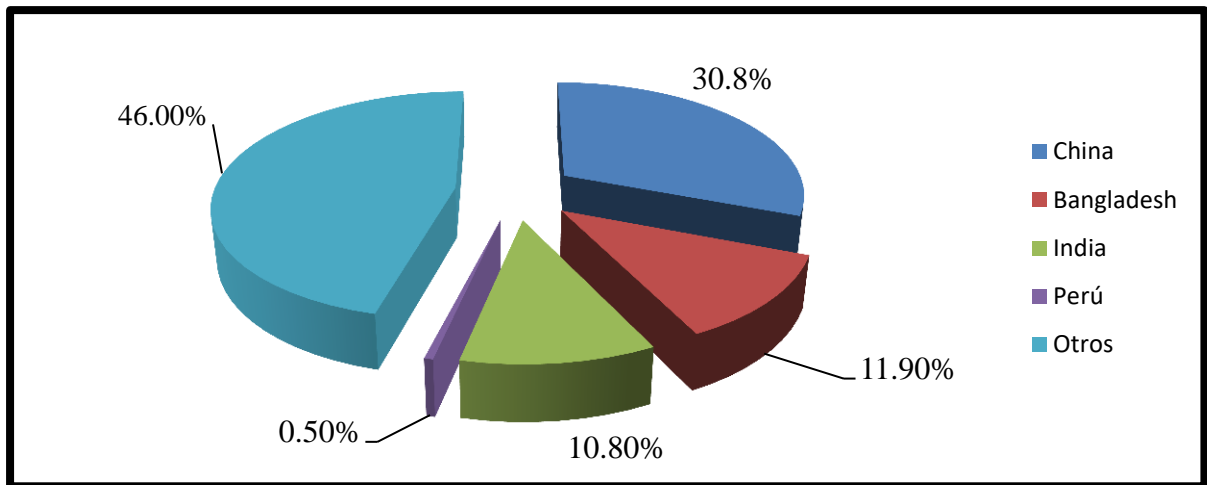
Fuente: SUNAT
Elaboración propia

5.4 Análisis de la competencia internacional

En el mundo existen muchos exportadores mundiales de prendas de bebé de algodón, de acuerdo a Trademap, el mayor exportador es China con 34.9%; luego está Bangladesh con un 11.9% de las exportaciones mundiales (aproximadamente un 38.5% de lo que exporta China) y en tercer lugar está India con un 10.8% del total de exportaciones de prendas para bebé de algodón (siendo aproximadamente 34.9% de lo que exporta China). Perú se ubica en el puesto 26°, con tan solo el 0.5% del valor total exportado en el mundo del producto.

Figura 5.3

Participación de ventas mundiales de prendas de algodón para bebé en el 2016 (%)

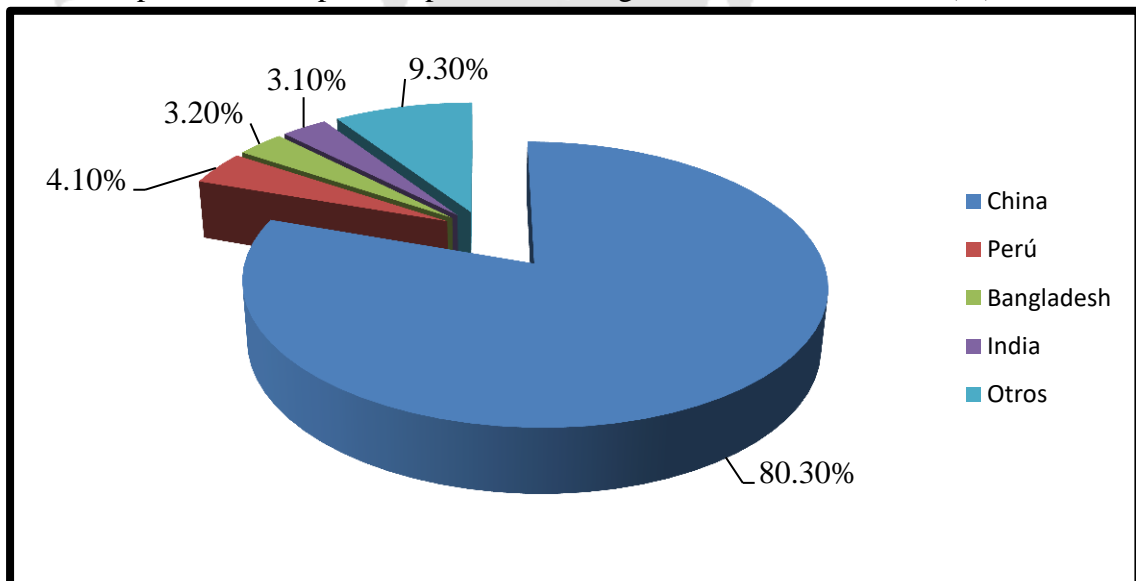


Fuente: Trademap
Elaboración propia

Pero el panorama cambia cuando se habla de los países importadores en Chile. Como se observa en la siguiente figura, de acuerdo a los datos de Trademap en el 2016, China sigue siendo el mayor exportador teniendo una participación de 80.3% y Perú está en el segundo puesto con un 4.1%.

Figura 5.4

Países exportadores de prendas para bebé de algodón a Chile en el 2016 (%)



Fuente: Trademap
Elaboración propia

Por ello, se puede decir que los principales competidores internacionales de ORGANIC COTTON BABY S.A.C. son:

Tabla 5.6

Comparación de Perú con sus principales competidores internacionales (2016)

	PRECIO UNITARIO POR TN (US\$)	ARANCEL
CHINA	19,109	0
INDIA	26,143	5.4
BANGLADESH	17,828	0
PERÚ	26,755	0

Fuente: Trademap
Elaboración propia

5.5 Principales empresas exportadoras internacionales

Tabla 5.7

Principales empresas exportadoras de la partida 6111200000

Proveedor
SKYKIDS USA INC.
ASIA WEST LTD
MOTHERCARE U.K. LTD
BEL-SPRIT CORP
LITTLE ME A DIVISION OF MAMIYE BROTHERS INC.
SHANGTEX GMT, CO., LTD
ZAOZHUANG LONGXIANG KNITTING GARMENTS CO. LTD

Fuente: Datatrade
Elaboración propia

5.6 Barreras arancelarias y no arancelarias

Las exportaciones hacia Chile de prendas para bebé están gravada con un arancel de 6% de acuerdo a la partida arancelaria 6111200000 (prendas y complementos de vestir, de punto, de algodón para bebés (exc. gorras). Pero, debido al Tratado comercial que tiene el Perú, el arancel preferencial es 0%, presentando en cada exportación el certificado de origen.

5.7 Matriz del perfil competitivo (MPC)

Tabla 5.8

Escala de puntuación de la matriz competitiva

Escala		
Muy Malo	1	Muy costoso
Malo	2	Costoso
Regular	3	Regular
Bueno	4	Barato
Muy Bueno	5	Muy barato

Elaboración propia

Tabla 5.9

Matriz competitiva

Factor	Ponderación	Organic Cotton Baby		Manufacturas Christci		Manufacturas América		MNS Textiles	
		Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.
Variedad de productos	0.30	3	0.9	4	1.2	5	1.5	4	1.2
Experiencia	0.15	1	0.15	4	0.6	5	0.75	4	0.6
Bienestar del producto	0.40	5	2.0	3	1.2	4	1.6	3	1.2
Especialización productos orgánicos	0.15	4	0.6	3	0.45	3	0.45	3	0.45
TOTAL	1.00		3.65		3.45		4.3		3.45

Elaboración propia

De acuerdo a la matriz competitiva anterior, se concluye que la principal empresa competidora en el Perú es Manufacturas América E.I.R.L., ya que cuenta con muchos años de experiencia y produce y exporta prendas para bebé de algodón orgánico.

CAPÍTULO VI: ELECCIÓN DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS

6.1 Objetivos de largo plazo

El objetivo del presente trabajo es determinar la viabilidad económica y financiera del proyecto de negocios internacionales para determinar la posibilidad de comercializar eficiente y sosteniblemente un producto innovador, que son las prendas diarias para bebé de algodón orgánico de colores, cumpliendo los requisitos y exigencias del mercado meta.

El objetivo a largo plazo de la empresa Organic Cotton Baby es:

- Satisfacer a todo el mercado de Santiago de Chile y llegar a extenderse por otros distritos de Chile.
- Llegar a producir 5,000 prendas mensuales (60,000 prendas anuales).
- Expandir sus mercados objetivos internacionales, al menos a 3 países más.
- Incentivar y/o promover el desarrollo del cultivo del algodón orgánico para el desarrollo de la industria artesanal.
- Fidelizar a los clientes manteniendo el reconocimiento de ser una empresa socialmente responsable y que busca la mejora de calidad en sus productos.
- Dar a conocer que este tipo de agricultura es un producto ancestral 100% natural que nos brinda diversidad de colores para la creación de prendas para bebés.

6.2 Elección de estrategias

6.2.1 Matriz de Fortalezas y Oportunidades (Foda cruzado)

Tabla 6.1

FODA cruzado

	Oportunidad	Amenaza
	- La industria textil, sector bebés, está teniendo una mayor demanda en Chile. -El sector orgánico está teniendo mayor fuerza en Chile, buscando el bienestar de las personas.	-La ropa infantil en Chile es mayormente importada de los países asiáticos. -Marcas conocidas mundialmente están entrando al mundo de prendas orgánicas.
Fortaleza -El Perú es considerado un país con economía estable. -El Perú es el único país productor de algodón de color orgánico.	-Ofrecer un producto de algodón orgánico para bebés que tenga diversos colores sin perjudicar su salud.	-Informar a las personas los beneficios que tiene un algodón orgánico a color sobre un algodón común o algodón orgánico.
Debilidad -El algodón de color no es muy conocido en el Perú ni en el mundo. -La rivalidad que existe entre peruanos y chilenos.	-Promocionar el producto en el mercado nacional y chileno utilizando diversas técnicas de marketing.	-Apoyarse de las ferias internacionales y oficinas comerciales en Chile para dar valor al algodón orgánico a color.

Elaboración propia

6.2.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

La matriz EFI nos permite evaluar las fortalezas y debilidades que enfrenta la empresa internamente. La matriz se procederá a calificar de la siguiente manera:

- 1 = Debilidad mayor / Fortaleza mayor
- 2 = Debilidad media / Fortaleza media
- 3 = Debilidad menor / Fortaleza menor

Tabla 6.2

Matriz de Factores Internos

Factores	Peso	Valoración	Ponderación
Fortalezas			
Único país productor de algodón de color	0.20	3	0.60
Producto novedoso hipo alérgico	0.20	3	0.60
Disponibilidad de mano de obra	0.15	2	0.30
	0.55		1.50
Debilidades			
El algodón de color no es conocido	0.20	3	0.60
Debilidad entre países	0.10	1	0.10
Falta de experiencia del mercado internacional	0.15	2	0.30
	0.45		1.00
TOTAL	1.00		2.50

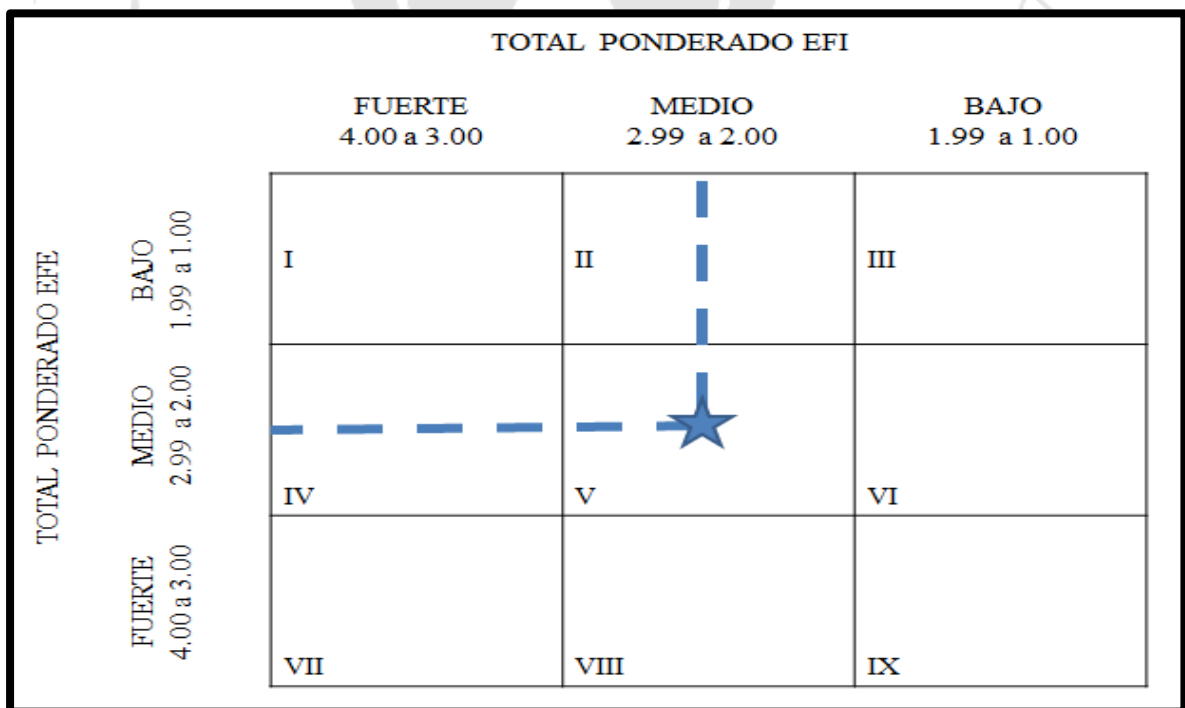
Elaboración propia

6.2.3 Matriz Interna – Externa

Es una matriz que nos permite observar con mayor detalle y evaluar las complicaciones que enfrenta la empresa, ya que como hemos evaluado anteriormente, existen diversos factores externos e internos que son determinantes del éxito de la empresa.

Figura 6.1

Matriz Interna – Externa



Elaboración propia

De acuerdo a la matriz anterior, la empresa Organic Cotton Baby se posiciona en el cuadrante V; ya que, en la Matriz de Factores Internos tuvo un puntaje 2.50 y en la Matriz de Factores Externos tuvo un puntaje de 2.45. Este bloque significa “Retener y mantener”, son empresas que comúnmente emplean las estrategias de penetración de mercado y desarrollo de productos.

6.2.4 Matriz de la Gran Estrategia (GE)

La empresa Organic Cotton Baby tiene una ventaja competitiva muy fuerte, ya que las prendas que ofrecen son elaboradas con algodón orgánico de color y el Perú es el único país que ofrece este tipo de algodón.

Para determinar el cuadrante en el cual se ubica la empresa se debe tomar en cuenta el puntaje obtenido de la Matriz de Perfil Competitivo que es 3.65. Además, se tomará también en cuenta los siguientes factores:

Tabla 6.3

Matriz para determinar el crecimiento del mercado textil

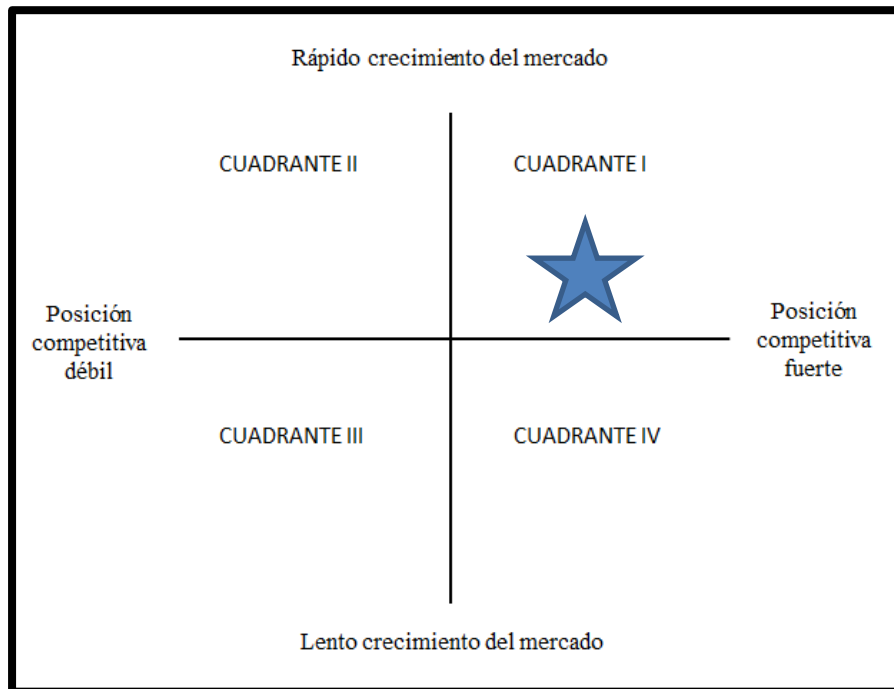
Factores	Peso	Calificación	Ponderación
Crecimiento de población en Chile	0.20	3	0.60
Estabilidad económica	0.25	3	0.75
Crecimiento de compras de prendas para bebés	0.30	4	1.20
Mano de obra calificada	0.25	2	0.50
TOTAL	1.00		3.05

Elaboración propia

De acuerdo a la Matriz de Gran Estrategia la empresa Organic Cotton Baby se encuentra ubicada en el primer cuadrante; ya que, tiene una posición competitiva fuerte y tiene un rápido crecimiento en el mercado. Por ello, las estrategias que se debe optar son: Desarrollo de productos, penetración en el mercado, integración horizontal y vertical y la diversificación concéntrica (ver figura 6.2).

Figura 6.2

Matriz de la Gran Estrategia



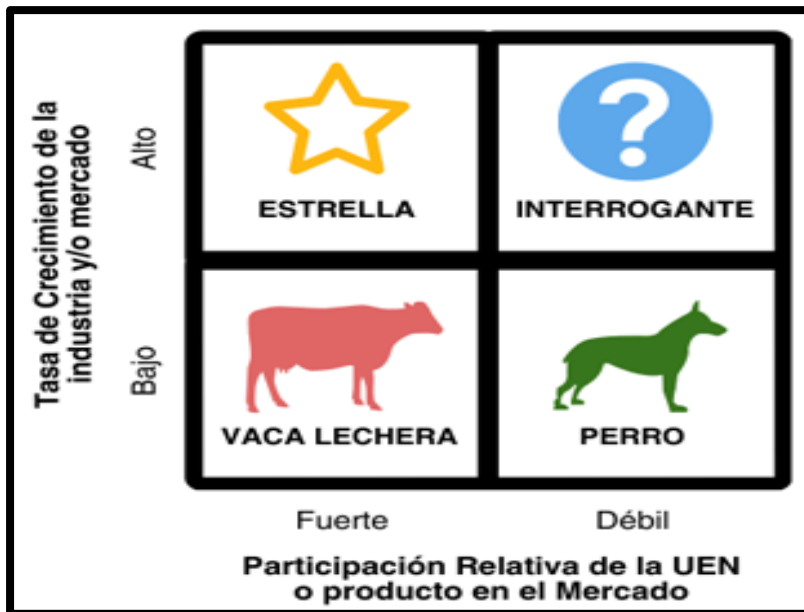
Elaboración propia

6.2.5 Matriz Boston Consulting Group

De acuerdo a la página de BCG, “esta matriz es una herramienta que consiste en realizar un análisis estratégico del portafolio de la compañía en base a dos factores, la tasa de crecimiento de mercado y la participación de mercado. Su propósito es ayudar en la toma de decisiones sobre los distintos enfoques dirigidos a los diferentes tipos de negocios o sus Unidades Estratégicas (UEN), dicho de otro modo, nos dice en que empresas o áreas debemos invertir, dejar de hacerlo o simplemente desistir del negocio. La matriz está compuesta esencialmente de cuatro cuadrantes, los que a su vez poseen diferentes estrategias a desarrollar. Cada uno de estos cuadrantes está simbolizado por una caricatura”.

Figura 6.3

Matriz BCG



Fuente: <http://www.escolares.net/marketing/introduccion-al-marketing/conceptos-basicos-del-marketing/matriz-bcg/> (Noviembre 2017)

Debido a que Organic Cotton Baby empieza a exportar sus prendas a Chile, tendrá una baja participación en el mercado de destino. Y ya que, la industria textil infantil está en crecimiento (debido a que sus ventas están en aumento), se observa que la empresa estaría en el cuadrante de Interrogante. Este cuadrante significa que genera flujos de dinero cuando hay inversión y se requiere de una alta inversión para ser estrella.

6.2.6 Matriz de decisión

Para desarrollar esta matriz se debe tener en cuenta la matriz FODA, BCG, IE y GE.

Tabla 6.4

Matriz de decisión

Factores	FODA	BCG	IE	GE	Total
La industria textil infantil en crecimiento	X	X	X	X	4
El sector orgánico tiene mayor fuerza	X		X	X	3
Desarrollo de productos	X	X	X	X	4
Penetración en el mercado	X	X	X	X	4

Diversificación concéntrica		X		X	2
Integración horizontal y vertical para el desarrollo del algodón	X			X	2
Mano de obra calificada	X			X	2

Elaboración propia

De acuerdo a la matriz los puntos muy atractivos del mercado son: la industria textil en crecimiento, desarrollo de productos y la penetración de mercados. El concepto bastante atractivo es que el sector orgánico tiene mayor fuerza. Y las características poco atractivas son: Diversificación concéntrica, integración horizontal y vertical para el desarrollo del algodón y mano de obra calificada.

6.3 Objetivos de corto plazo

- Aumentar sus ventas en aproximadamente un 2% anualmente.
- Fidelizar a los clientes manteniendo el reconocimiento de ser una empresa socialmente responsable y que busca la mejora de calidad en sus productos.
- Dar a conocer que este tipo de agricultura es un producto ancestral 100% natural que nos brinda diversidad de colores para la creación de prendas para bebés.
- Crear una nueva línea de negocio internacional con Santiago de Chile, en el desarrollo de prendas de algodón de colores orgánico.
- Tener una TIRE y TIRF mayor al 60%.

6.4 Políticas

Política comercial

- Se realizará un estudio de mercado anualmente para saber las preferencias de los consumidores.

- Anualmente se analizará las cifras contables para poder realizar la debida estrategia de mercado al año siguiente.

Política financiera

- Mantener los recursos líquidos de la empresa.
- Mantener su garantía de pagos ante terceros.

Política de recursos humanos

- Se contratará personal calificado y con experiencia en la industria textil.
- Brindar un ambiente laboral adecuado para los trabajadores.

Política de calidad

- Garantizar la satisfacción del cliente con la calidad de los productos.
- Fidelizar a los clientes mediante el trato personal y los productos ofrecidos de calidad.

CAPÍTULO VII: PLAN DE OPERACIONES Y/O PRODUCCIÓN

7.1 Objetivos de operaciones y/o producción

- Se quiere tener 2 o 3 empresas chilenas compradoras de prendas para bebé de algodón orgánico.
- Exportar en el primer año 25,344 prendas y cada año aumentar sus ventas en más de 1%.
- Producir a diario más de 90 prendas.
- Utilizar los 15 colores naturales del algodón de color para la fabricación de prendas.
- Tener un mínimo de fallo de 5%, de 4 prendas, en cada producción diaria.

7.2 Tamaño del proyecto y factores determinantes del mismo

Como en capítulos anteriores se explicó, la oferta proyectada iniciará con 25,344 prendas anuales y se incrementará de acuerdo a la variación del mercado.

Tabla 7.1

Características del producto a exportar (mensualmente)

Cantidad prendas promedio de producción	2,112 prendas mensuales
Dimensiones promedio de la prenda	
Medidas de las cajas corrugadas	50 cm x 40 cm x 40 cm

Capacidad de las cajas	20 prendas aproximadamente
Peso de la caja vacía	0.200 Kg
Peso neto aproximado de la caja	3.8 Kg (0.190 Kg por prenda)

Elaboración propia

Se pronostica hacer solo un envío mensual a Chile de 2,112 prendas y cada envío constará de 105 cajas aproximadamente. De acuerdo al punto 3.5.1 de este trabajo, el precio promedio de venta de las tiendas chilenas varía entre US\$ 11 a US\$ 21.00 (en este precio está incluido la ganancia de las tiendas) y el precio de venta CFR que ofrece Organic Cotton Baby es de 9.17 dólares por prenda.

7.3 Diseño y distribución de planta

El local que tiene Organic Cotton Baby es un local alquilado de 200 metros cuadrados. Este consta de dos pisos, el área del local se dividirá en dos partes: el primer piso, estará el área operativa; mientras que, en el segundo piso estará el área administrativa.

Tabla 7.2

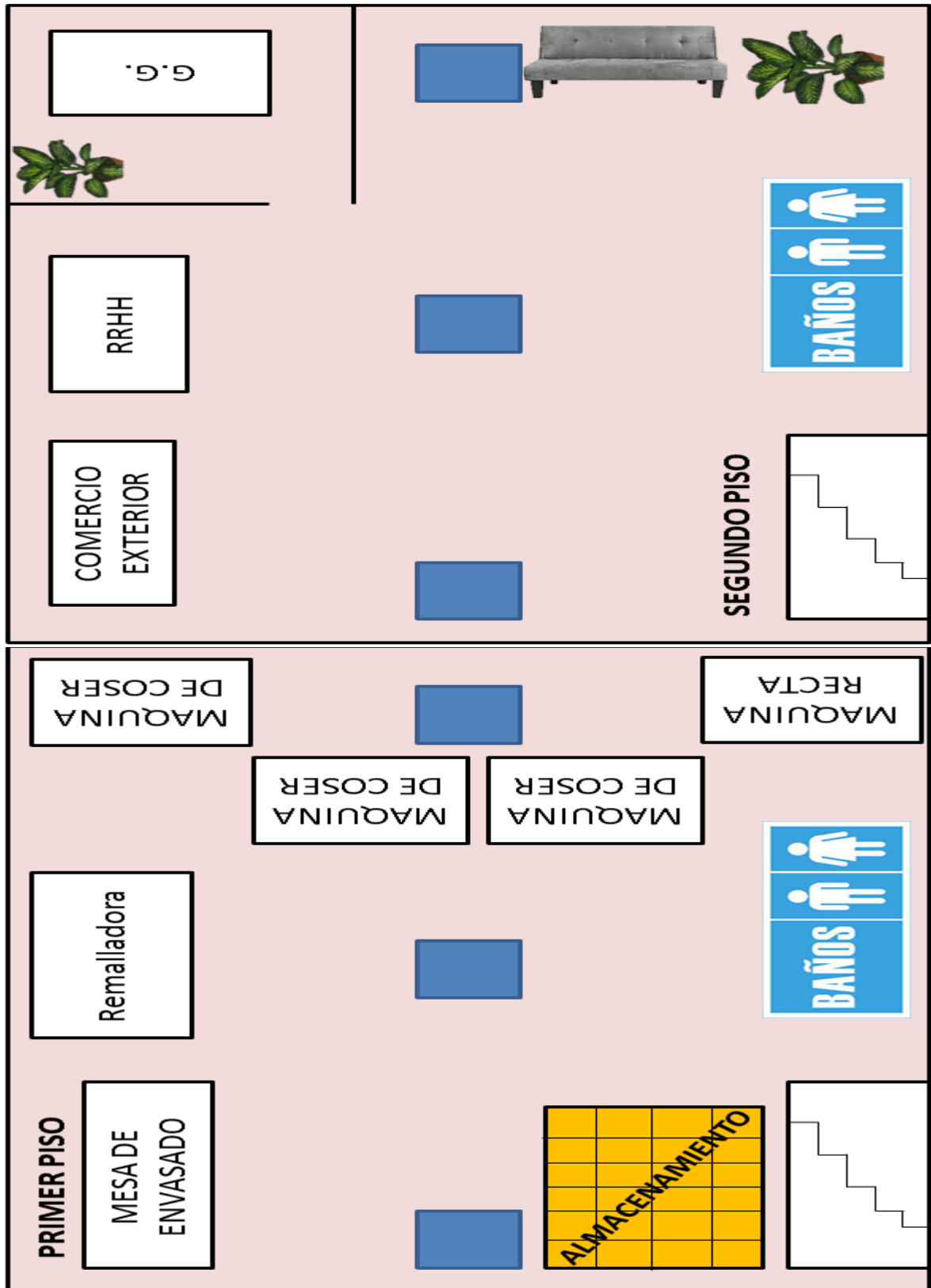
Características del local

Ítems	Características
Dimensiones	Área de 200 m ²
Número de pisos	2 pisos, cada uno de 100 m ²
Pisos	El primer piso cuenta con piso de cerámico y el segundo piso cuenta con piso de porcelanato.
Baños	Cuenta con 2 baños en cada piso.
Conexiones eléctricas y sanitarias	Las conexiones en los dos pisos están en muy buenas condiciones.
Puertas	El primer piso cuenta con dos puertas enrejadas.

Elaboración propia

Figura 7.1

Plano de distribución de áreas del local



Elaboración propia

Tabla 7.3

Estructuración del local

Piso	ítem	M2
1er piso 100 M2	Área de confección	35
	Área de acabados	35
	Área de almacenaje	16
	Servicios Higiénicos	10
	Escalera	4
2do piso 100M2	Área de Gerencia	30
	Área Comercio Exterior	20
	Área de RRHH	20
	Áreas libres	16
	Servicios Higiénicos	10
	Escalera	4

Elaboración propia

7.4 Localización, maquinarias, equipos y mobiliarios

Localización

- **Macro localización**

Para la determinación de la macro localización se utilizará el método “cualitativo por puntos”, para el cual se valorizan los factores de acuerdo a la siguiente escala propuesta:

Tabla 7.4

Escalas del método cualitativo por puntos

Escalas		
Muy Malo	1	Muy costoso
Malo	2	Costoso
Regular	3	Regular
Bueno	4	Barato
Muy Bueno	5	Muy barato

Elaboración propia

Para efectos del negocio en particular la macro localización está referida a la selección de diferentes departamentos (Lima, Ica y Lambayeque), según los criterios de cercanía con el puerto, mano de obra calificada, evaluación de los costos de transporte, alquileres, licencias y seguridad.

Tabla 7.5

Método cualitativo por puntos de macro localización

Factores	Ponderación	Lima		Ica		Lambayeque	
		Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
Cercanía del Puerto	0.25	5	1.25	3	0.75	1	0.25
Mano de Obra	0.25	4	1.00	2	0.50	3	0.75
Costo de Transporte	0.2	1	0.20	2	0.40	3	0.60
Costo de alquileres	0.10	2	0.20	3	0.30	4	0.40
Seguridad	0.15	1	0.15	3	0.45	4	0.60
Costo de licencias	0.05	3	0.15	4	0.20	5	0.25
Total	1.00		2.95		2.60		2.85

Elaboración propia

De acuerdo a las calificaciones obtenidas por cada departamento analizado, en el método cualitativo por puntos, Lima es la mejor provincia para la localización de la empresa. Debido a que esta provincia obtuvo la mejor calificación (2.95) frente a las otras.

- Micro localización

Para la micro localización, se evaluará utilizando el mismo método que en la macrolocalización (cualitativo por puntos). Se evaluarán 3 distritos de Lima (Carabaylo, Independencia y Los Olivos) y la elección del local se determinará según los criterios de vías de acceso, cercanía al puerto y mano de obra, costo de alquileres, licencias y seguridad.

Tabla 7.6

Método cualitativo por puntos de micro localización

Factores	Ponderación	Carabaylo		Independencia		Los Olivos	
		Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
Vías de acceso	0.3	2	0.60	3	0.90	4	1.20
Cercanía de mano de obra	0.1	5	0.50	5	0.50	5	0.50

Cercanía al puerto	0.2	3	0.60	4	0.80	5	1.00
Costo de alquileres	0.15	5	0.75	4	0.60	3	0.45
Costo de licencias	0.1	1	0.10	3	0.30	5	0.50
Seguridad	0.15	3	0.45	2	0.30	3	0.45
Total	1.00		3.00		3.40		4.10

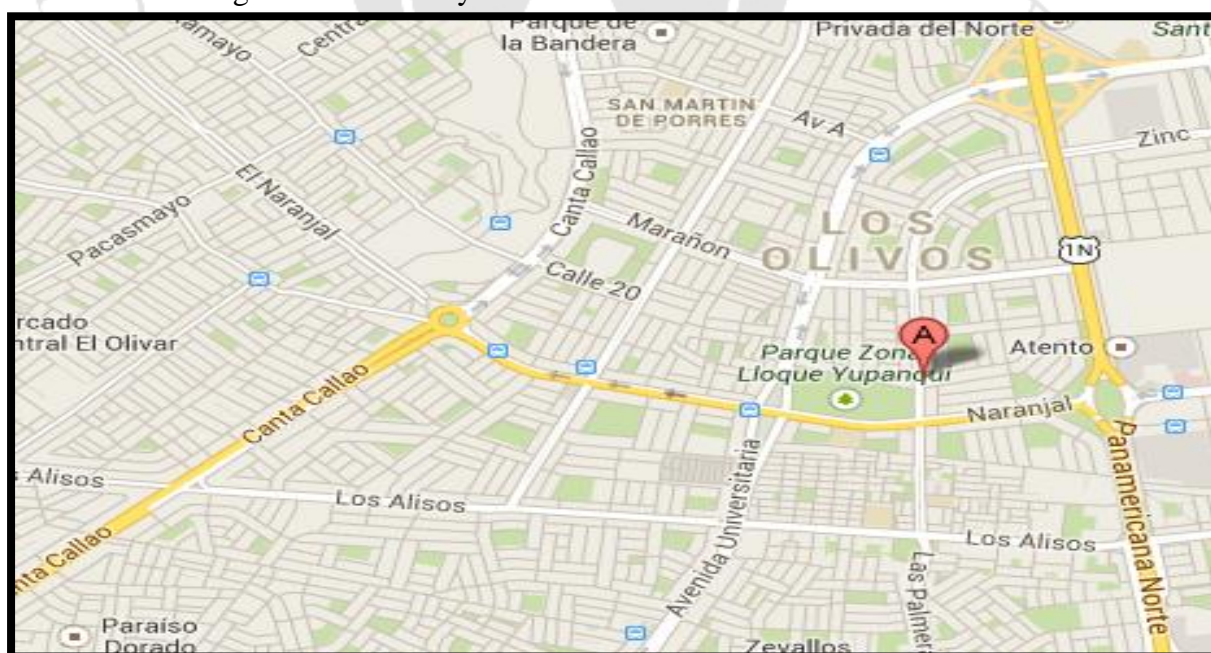
Elaboración propia

Con respecto a los resultados del cuadro, el distrito de Los Olivos es el mejor distrito de Lima para la ubicación de la empresa; debido a que, está más cerca al puerto, tiene vías de acceso rápido y en mejor estado, su costo de alquiler es moderado y sus costos de licencias de funcionamiento son más baratos, obteniendo un puntaje mayor a los otros (4.10).

En base a las tablas anteriormente expuestas, se alquilará un local comercial en Los Olivos de 200 metros cuadrados. Se encuentra ubicado en la Avenida Las Palmeras, a cinco minutos de la Avenida Naranjal. Debido a su ubicación, la empresa estaría cerca de las vías de acceso rápido hacia el puerto (como Canta Callao).

Figura 7.2

Ubicación de Organic Cotton Baby



Fuente: Google maps

Maquinarias

Tabla 7.7

Requerimiento de maquinarias de la empresa

Maquinarias	Descripción
<p>1 Máquina recta industrial</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: JUKI • Modelo: DDL-5550N • Motor: HO HSING • Fabricado en Japón • Máquina casi nueva (sin ninguna falla). • De acero inoxidable • Usada para todo tipo de tela. • Precio: 251 dólares
<p>3 Máquinas de coser</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: JUKI • Semi industrial • Fabricado en Japón • Garantía: 6 meses • Aguja punta bola • Aguja doble • Eléctrica • Zapatas Originales y con manual • Máquinas casi nuevas (sin ninguna falla). • Precio: 195 dólares
<p>1 Remalladora industrial</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: Toyama • Modelo: FN2-4DB • De acero con pedal eléctrico • Número de agujas: 2 • Número de hilos: 4 • Energía: 220 voltios • Potencia 80 WATTS • Peso: 8.5 kilos • Máquina casi nueva (sin ninguna falla). • Precio: 115 dólares

Elaboración propia

Se comprarán máquinas de segunda mano para iniciar el negocio, debido a sus altos precios en el mercado.

Equipos

Tabla 7.8

Requerimiento de equipos de la empresa

Equipos	
<p>3 computadoras</p> 	<ul style="list-style-type: none">• Marca: LG• Monitor: LED 19.45"• Proveedor: Saga Falabella Online• Costo unitario: S/ 999.00 ó US\$ 285.43• T/C : 3.5• Costo total US\$: 856.29
<p>3 impresoras</p> 	<ul style="list-style-type: none">• Marca: Canon• Tipo: Multifuncional• Velocidad de impresión: en negro 8 ipm, a colores 4 ipm.• Dimensiones: 42.6 x 30.6 x 14.5 cm• Proveedor: Saga Falabella Online• Costo unitario: S/ 249.00 ó US\$ 71.14• T/C : 3.5• Costo total US\$: 213.42

Elaboración propia

Vehículos

Según el funcionamiento de la empresa, el agente de carga internacional (empresa BRAVE) se encargará de trasladar la mercadería al puerto. Además no contará con movilidad propia para el traslado de telas (desde gamarra a Los Olivos); ya que, este proceso se desarrolla una vez al mes; por ello, se tiene un conocido para realizar esta actividad.

Muebles

Tabla 7.9

Requerimiento de muebles de la empresa



Muebles y Enseres	
 <p>3 escritorios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Marca: Supra • Medidas: 75.5 x 60 x 120 cm • Color: Negro • Proveedor: Sodimac • Costo unitario: S/ 310.00 ó US\$ 88.57 • T/C : 3.5 • Costo total US\$: 265.71
 <p>6 sillas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Color: negro • Tipo: Sillón ejecutivo • Proveedor: Sodimac • Costo unitario: S/ 100.00 ó US\$ 28.57 • T/C : 3.5 • Costo Total US\$: 171.42
 <p>3 libreros o estantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Color: Negro • Medidas: 60 x 24 x 175 cm • Proveedor: Sodimac • Costo unitario: S/ 180.00 ó US\$ 51.43 • T/C : 3.5 • Costo Total US\$: 154.29
 <p>1 Mesa para producción</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Medidas: 2 x 1.1 x 1 m • Material: Madera • Costo Unitario: S/ 400.00 • T/C : 3.5 • Costo Unitario US\$: 114.29
 <p>1 mueble</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Medidas: 165 x 77 x 37 cm • Material: Madera prensada • Proveedor: Saga Falabella • Costo unitario: S/ 299.00 • T/C : 3.5 • Costo unitario US\$: 85.43

Elaboración propia

Materiales

Tabla 7.10

Requerimiento de materiales de la empresa

Materiales	
<p>Materiales de oficina</p> 	<ul style="list-style-type: none">• Sellos, tampones, hojas bond, lapiceros, grapas, clips, notas adhesivas, etc.• Proveedor: Oficentro• T/C : 3.5• Precio mensual: S/. 300 ó US\$ 85.71
<p>Materiales de limpieza</p> 	<ul style="list-style-type: none">• Contenedores de basura, escobas, baldes, trapeadores, desinfectantes, etc.• Proveedor: Sodimac• T/C : 3.5• Costo mensual: S/. 200 ó US\$ 57.14

Elaboración propia

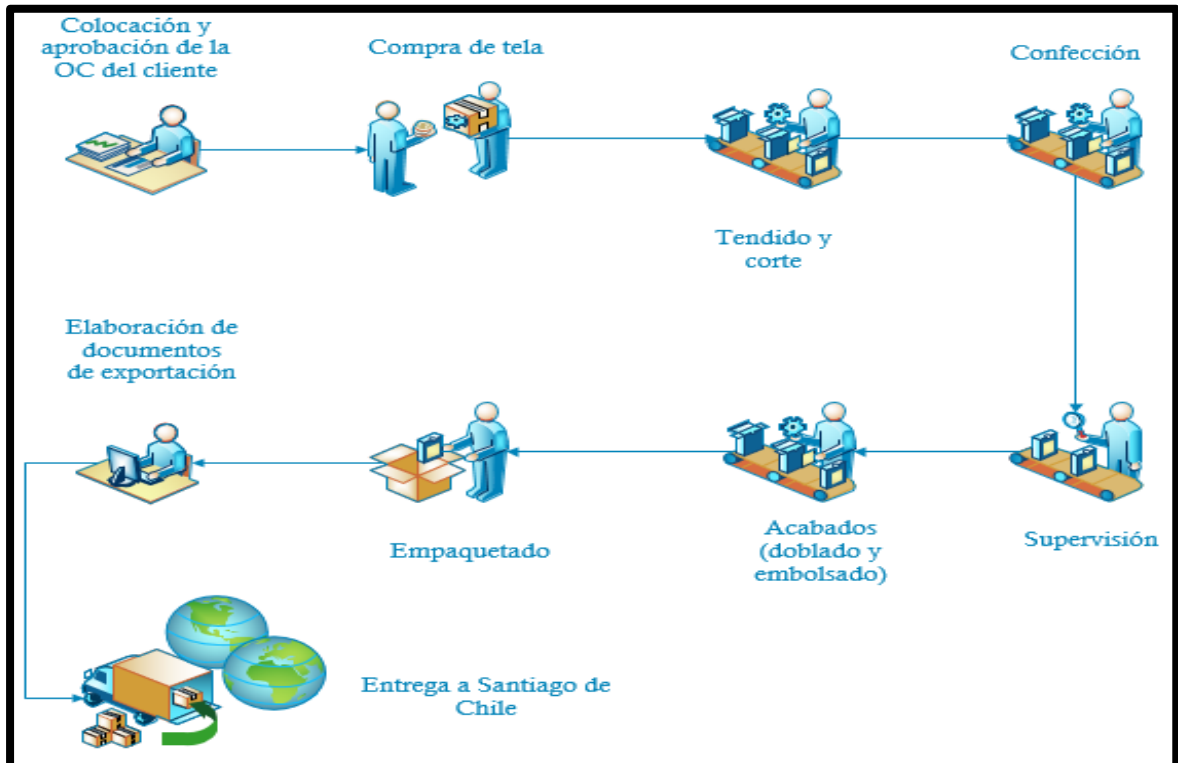
Herramientas

Ya que el local alquilado cuenta con pisos, ventanas, baños, muros y techo, no se comprará herramientas.

7.5 Diagrama de flujo del proceso de producción y tecnología

Figura 7.3

Proceso de producción de Organic Cotton Baby



Elaboración propia

Tabla 7.11

Proceso productivo

Aprobación de la orden de compra	Desde que se contacta al cliente se especifican los términos de venta, cantidades mínimas, especificaciones del producto a comercializar, precios, entre otros términos. Una vez acordado todos los términos, se envía la proforma de venta, si el cliente no tiene ninguna corrección y aprueba la proforma, se aprueba la orden de compra del cliente.
Compra de tela	De acuerdo al pedido de compra del cliente, las unidades de prendas que se exportarán, los colores y el diseño, se procederá a comprar los rollos de tela para la elaboración de estas prendas. Al hacer la compra de tela orgánica, la empresa proveedora entregará un certificado orgánico.
Tendido y corte	Habiendo establecido el diseño de las prendas, el diseñador tendrá las medidas y moldes que se utilizarán para cada prenda. Ya que la empresa no cuenta con un área de corte, se contratará el servicio de corte de la empresa SERVICORT (ubicada en Gamarra), dándole los moldes de las prendas. Y minimizando los desperdicios.

Confección	Luego de obtener los cortes de tela, se procederá a unir las piezas y coser las etiquetas con mucha cautela; ya que, no se quiere dañar la tela ni tener pésimas uniones, malogrando la calidad ofrecida al cliente. También se requiere que esta etapa sea eficiente; debido a que, se quiere que el tiempo de confección no se tarde porque se tiene un tiempo límite de entrega. Para que esta etapa se lleve a cabo sin ningún problema, se debe contar con operadores con experiencia.
Inspección	Para cada exportación se contratará a una supervisora que revise cada detalle del producto terminado, para que así se exporten solo las prendas sin ningún tipo de error.
Acabados	Antes de que el producto terminado sea enviado, se doblará, pondrá el gancho y embolsará cada prenda de bebé.
Empaquetado	Luego de ser embolsados, se agruparan cada 20 prendas para empaquetarlos en cajas de cartón corrugados.
Elaboración de documentos	Al tener las prendas ya empaquetadas, se comenzará a elaborar el packing list, la factura comercial y otros documentos.
Distribución	Se contactará con el agente de carga Brave S.A. para que mande un camión para el traslado de las cajas. Para esto, se debe especificar las medidas de la caja y el peso neto; para que así, se establezca el cubicaje y se pueda mandar un transporte de acuerdo a cada exportación.

Elaboración propia

7.6 Descripción de productos, presentaciones, empaquetadura, certificaciones y otros

Descripción de productos

Como se explicó en capítulos anteriores, las prendas para bebé, que ofrece la empresa, son prendas elaboradas con algodón 100% orgánico y son de colores variados, solo utilizando los colores naturales de este algodón. Los diseños y estampados variarán de acuerdo a la estación. Se confeccionarán cumpliendo con los estándares de calidad internacionales (tendencias de moda). Este producto es de muy buena calidad y bueno para la salud del bebé; esto último, es gracias a que el algodón orgánico es cultivado sin la utilizar productos químicos o pesticidas y es antialérgico. El cultivo del algodón común utiliza cerca del 25% de insecticidas que se utilizan en el mundo y más del 10% de pesticidas, esto contamina los recursos naturales que están alrededor de los campos de cultivo (oroblanco, s.f.).

Por ello, las prendas de bebé al ser orgánico garantizan que su cultivo ha sido de totalmente responsable, limpio y de forma natural, esto es muy importante; ya que, los químicos utilizados en el cultivo de algodón son arrastrados en la producción de ropa y esto hace que los bebés sufran de alergias. Además, la página Concienciaeco nos dice: “las prendas de bebé elaboradas con algodón orgánico son mucho más suaves y permite

una mayor ventilación [...] siendo ideales para la piel de bebé; ya que son muy sensibles”.

Organic Cotton Baby ofrece un producto diferenciado no solo en su calidad sino por su beneficio a la salud del bebé. Para otorgar a cada padre la seguridad de salud de sus hijos, la empresa utilizará telas de algodón 100% orgánico que contará con su debida certificación basándose en la norma textil orgánica global (GOTS); asegurando la obtención de prendas de calidad, sustentables, renovables, biodegradables e hipoalergénicas. Pero además, las prendas son muy suaves, naturales y tienen un agregado especial: acabados hermosos y a precios muy razonables (Alva, 2014, p. 68). Y ya que este producto proporciona un mensaje natural, todos los insumos implicados en la producción (desde los hilos hasta las cajas) son de materiales naturales o reciclables.

Los insumos principales que se utilizan en la elaboración de prendas de bebé es la tela de algodón orgánico y los hilos; luego, los otros insumos variarán de acuerdo al pedido del cliente (broches, botones, cintas, entre otras).

Tabla 7.12

Disponibilidad de los insumos utilizados para producción

Insumo	Disponibilidad
Tela	<ul style="list-style-type: none"> • Se utilizará tela de algodón 100% orgánico de color. • La tela se comprará de la Sra. Elva Tapia (vendedora de telas y prendas de algodón orgánico de color). • El costo de este insumo es aproximadamente 25 dólares el metro. • Son 15 colores disponibles; ya que, no se utilizará ningún tinte para la producción de prendas. • Por cada metro de tela, se puede extraer aproximadamente 5 prendas de bebé (debido a la merma que existe entre los cortes).
Hilos	<ul style="list-style-type: none"> • Estos hilos son utilizados para unir las partes de la prenda de bebé y hacer remalles. • Se comprará en el centro comercial de Gamarra en Romosa S.A.C. o La Hilandería S.A.C. • La venta de estos hilos es por cono y se comprará al por mayor, para así tener un costo aproximado de 12.60 soles por cono (4 dólares).

Elaboración propia

Presentaciones

La empresa ORGANIC COTTON BABY S.R.L. exportará las prendas para bebé con su nombre y su logo en cada prenda y empaque (estas se venderán de forma unitaria y cada prenda tendrá su propio empaque). Cada prenda irá con 2 etiquetas importadas desde

China, las cuales se caracterizan porque son confeccionados con algodón orgánico, una de las etiquetas dirá el nombre de la empresa y la talla de la prenda (que será de 0-2 m, 3-4 m, 5-6 m, 7-8 m, 9-10 m, 11-12 m) y la segunda etiqueta dirá la forma de cuidado y el origen (Ídem)

Figura 7.4

Marca de las prendas para bebé



Elaboración propia

Empaquetadura y embalaje

Ya que ORGANIC COTTON BABY S.R.L. exportará productos orgánicos, transmitiendo mayor responsabilidad ambiental, desea que su empaque transmita también este concepto; por ello, se empaquetará las prendas de bebé en bolsas con lazo hechas de cañamo con el logotipo de la empresa. Y para el embalaje se utilizará cajas de cartón corrugado reciclado con medidas 50 x 40 x 40 centímetros (Ídem).

Figura 7.5

Tipo de empaque y embalaje



Fuente: www.amazon.it (Noviembre 2017)

Certificaciones

Como se mencionó anteriormente, las empresas contarán con la certificación GOTS para asegurar la calidad del algodón orgánico que se utilizará y el valor agregado que este insumo otorga. De acuerdo a la página Global Organic Textile Standard, “La Norma Textil Orgánica Global (GOTS) es la norma líder mundial en el procesamiento de textiles hechos con fibra orgánica, que incluye criterios ecológicos y sociales, y sustentada por certificaciones independientes en toda la cadena de provisión textil. El objetivo de la norma es definir los requerimientos reconocidos globalmente para asegurar la condición orgánica de los productos textiles, desde la obtención de la materia prima, a través de una producción responsable con el medio ambiente y el medio social, hasta el correcto etiquetado, a fin de que el producto final ofrezca al consumidor la necesaria seguridad y credibilidad. Los procesadores y fabricantes textiles tienen de esta forma la posibilidad de exportar sus telas y prendas orgánicas con una certificación aceptada en todos los grandes mercados mundiales”.

Por ello, Organic Cotton Baby, exigirá a su proveedor de telas que entregue el certificado GOTS en cada compra

Figura 7.6

Certificado GOTS



Fuente: <http://www.global-standard.org/es/la-norma/descripcion-general.html> (Noviembre 2017)

7.7 Sistema de control de procesos , calidad y costos operativos

Ya que el proceso de producción más importante es el de calidad, se implementará un sistema de control de calidad. Esta constará en que cada 50 prendas producidas por operario se enviará al área de calidad para revisar una por una las terminaciones de las

Para tener un mayor control de entradas de insumos, se tendrá un documento de Excel, que dividirá los insumos para producción y los productos para la limpieza, donde se pondrá la fecha de llegada, el número de factura, la cantidad comprada y el precio. Además se tendrá otro documento, donde se indiquen el número de productos utilizados por día. Esto hará que se tenga un control de stock y se vea con anticipación la falta de insumos y con esto poder hacer una OC anticipada y así poder cumplir con las fechas.



CAPÍTULO VIII: PLAN DE MARKETING

8.1 Objetivos de marketing

- Se enviarán correos a las posibles empresas compradoras chilenas, como: Mundo BB Nativo, Baby Wings, CottonLife, Limonada, Funny Kids, Baby & Pima, Baboo, entre otros (ver anexo 3). Para así tener 3 clientes en el primer año.
- En el tercer trimestre del primer año, se visitará a posibles compradores ofreciendo los productos mediante un catálogo y otorgando algunas muestras de las prendas, para que observen la calidad del producto.
- Se ofrecerá productos en stands pequeños ubicados en los centros comerciales con mayor demanda y se participará en Perú Moda de forma anual.
- Implementar una nueva línea de productos hacia el mercado chileno.
- Tener una imagen corporativa de empresa a favor del medio ambiente y protectora de los derechos de los trabajadores.

8.2 Mercado potencial y objetivo

El mercado potencial de la empresa Organic Cotton Baby es Santiago de Chile el sector socio económico ABC1 y C2, se considera este sector ya que sus preferencias son prendas de calidad sin importar el precio. Y el mercado objetivo son los padres de familia de este sector que tienen un niño de 0 a 1 año, solo se considera este rango de edad ya que son los niños que son más sensibles y propensos a enfermedades.

8.3 Segmentación

El mercado objetivo son los padres de familia debido a que los “clientes potenciales” (bebés de 0 a 1 año) dependen al 100% de sus padres.

Tabla 8.1

Segmentación de mercado

	Población 2016
Chile	18'191,884
Región metropolitana	7'399,042
0 – 1 año Región Metropolitana	203,223
0 – 1 Santiago	146,060
Urbana	141,060
ABC1 y C2	42,220

Elaboración propia

El sector urbano del distrito de Santiago de Chile es el 97% de la población de este distrito. Y el sector socio económico ABC1 y C2 de este sector es el 29.8% del sector urbano. Como ya se mencionó en el capítulo 3.3 para establecer el mercado objetivo se utilizaron las variables: geográficas, demográficas y socio económicas.

8.4 Posicionamiento

La empresa Organic Cotton Baby busca posicionarse en el mercado chileno como la única empresa que ofrece prendas para bebé de algodón orgánico de color. El mensaje que se quiere dar al mercado chileno es de que la prenda está elaborada sin ningún producto químico, sus procedimientos e insumos son 100% naturales; y que estas características del producto cuida la salud del bebé previniendo la alergia u otras alteraciones dermatológicas. Por ello, se desea participar en ferias internacionales; para, así tener un contacto directo con el cliente y así poder informar sobre sus beneficios de la utilización de este producto.

8.5 Desarrollo

En el primer año se elaborará una página web básica (ya que ORGANIC COTTON BABY es una empresa pequeña) y la creación de esta página tendrá un costo promedio de 360 soles. Para ser conocidos internacionalmente, Organic Cotton Baby será un expositor de Perú Moda para ello se debe contar con un stand, el costo de alquiler de este espacio es de S/. 4,000 o S/. 5,000 aproximadamente, además se debe tener en cuenta de los costos por los materiales que se utilizarán en la feria. Muy aparte, la empresa quiere vender este producto en el mercado nacional, por ello a finales del año

se proyecta que se tendrá un stand en un centro comercial, el costo de alquiler de un stand en el centro comercial Mega Plaza o en Plaza San Miguel es aproximadamente 180 dólares (S/ 630) mensuales. Por ello, el costo anual sería de US\$ 2,160.00 (S/ 7,560).

Para hacer promoción de la entrada de las prendas para bebé de algodón orgánico en Chile, se hará promoción mediante el medio tecnológico más popular en este país (el Facebook) y también se creará una página web mostrando los productos que ofrecerá Organic Cotton Baby. Y también se informará sobre los beneficios que tiene este algodón orgánico de color para los niños.

Además se visitará a los posibles compradores con un catálogo de los productos, tarjetas de presentación y con prendas de muestras.

Tabla 8.2

Cronograma de actividades de marketing

Actividad	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
Visita a ferias												X
Stand en el mercado peruano	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Creación de página web	X											
Visita a empresas chilenas	X											
Promoción por Facebook	X		X		X		X		X		X	

Elaboración propia

8.6 Posturas competitivas


La postura competitiva de la empresa Organic Cotton Baby es ser especialista de un nicho del mercado chileno; debido a que, la empresa se dirige a un segmento específico que tienen preferencias y gustos particulares y que buscan las características y/o beneficios que otorgan los productos de Organic Cotton Baby.

8.7 Producto


Figura 8.1

Ficha técnica de la prenda

FICHA TÉCNICA	
Código: V001	Tallas: 0-2m, 3-4m, 5-6m, 7-8m, 9-10m, 11-12m
Descripción: Vestido	Material: Orgánico
Destino: Santiago – Chile	Etiquetas: 2 de material orgánico
Dimensiones: 50 cm alto x 40 cm ancho	
Colores: De blanco a rojo vino	
Lote: PER201700001	

	<input type="checkbox"/> PROFORMA
	<input type="checkbox"/> MUESTRA

ORGANIC COTTON BABY S.R.L



Elaboración propia

8.8 Precio

Existen 2 tipos de métodos para determinar el precio de venta en Chile, el método de costos y el método promedio de mercado. ORGANIC COTTON BABY S.R.L. utilizará el método de costos; ya que, el consumidor chileno es más exigente y demandan productos que van más allá de la practicidad y funcionalidad (Mincetur, 2014). Utilizando el método de costos, la empresa venderá sus productos a US\$ 8.94 EXW (incluido IGV) y US\$ 9.29 (CFR).

La empresa ORGANIC COTTON BABY S.R.L., como es nueva exportando y no tiene confianza con los clientes, realizará ventas con Carta de Crédito, para así tener la seguridad del cumplimiento de pago.

8.9 Plaza

La empresa ORGANIC COTTON BABY S.R.L, como se expuso en anteriores capítulos, venderá sus productos a las tiendas especializadas; debido a que se ofrece productos de una característica específica (productos orgánicos). Para ello, se deberá contactar con este tipo de tiendas en el mercado chileno y también con las tiendas on-line que venden productos orgánicos.

8.10 Promoción

Estrategias de ingreso

Como se mencionó en capítulos anteriores, se hará una página web mostrando los diferentes tipos de producto que ofrecemos, además de informar los beneficios del algodón orgánico de color. En este mismo tiempo se contactarán con empresas potenciales vía correo electrónico.

Para dar a conocer el producto al mundo se quiere participar en la feria Perú Moda, este evento reúne lo mejor de la oferta exportable peruana en confecciones, calzado y joyería. Esta feria es reconocida a nivel mundial por las confecciones de calidad que muestran.

Figura 8.2

Logo Perú Moda



Fuente: <https://gestion.pe/tendencias/peru-moda-peru-gift-show-2014-generarian-negocios-us-150-millones-57062> (Noviembre 2017)

8.11 Presupuestos de marketing

Tabla 8.3

Presupuesto de marketing (en dólares)

Actividad	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
Visita a ferias												1,771
Stand en el mercado peruano	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180
Creación de página web	103											
Visita a empresas chilenas	928											
Promoción por Facebook	0		0		0		0		0		0	
TOTAL	1,211	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	1,951

Elaboración propia

De acuerdo al gráfico el presupuesto anual de marketing es de US\$ 4,962.

CAPÍTULO IX: PLAN LOGISTICO

9.1 Manejo de mercancía

9.1.1 Embalaje

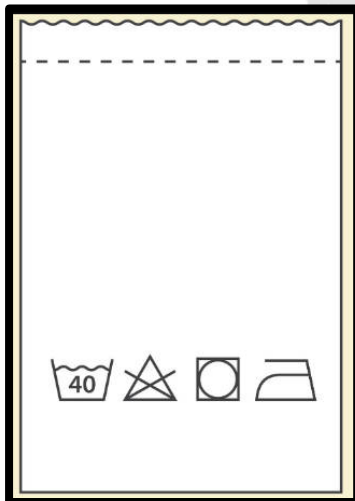
Etiquetado

Organic Cotton Baby utilizará etiquetas impresas de material de algodón, las cuales se caracterizan porque son confeccionados con algodón orgánico. Cada prenda tendrá 2 etiquetas que serán importadas desde China, una de las etiquetas dirá el nombre de la empresa y la talla de la prenda (que irá desde 0 a 12 meses) y la segunda etiqueta dirá la forma de cuidado y el origen.

Shanghai Yi-Long Industrial Co. Ltd. (proveedor contactado de Aliexpress) es el proveedor de estas etiquetas y se especializa en la fabricación de todo tipo de etiquetas para las prendas. Se decidió utilizar etiquetas de algodón orgánico; ya que, la mayoría de etiquetas raspa la piel de los bebés ocasionando alergias y/o heridas.

Figura 9.1

Etiqueta de cuidado



Fuente: <http://blog.flota.es/hogar-y-ahorro/que-significan-los-simbolos-de-las-etiquetas-de-la-ropa/>
(Noviembre 2017)

Empaquetado

Ya que ORGANIC COTTON BABY S.R.L. exportará productos orgánicos, transmitiendo mayor responsabilidad ambiental, desea que su empaque transmita también este concepto; por ello, se empaquetará las prendas de bebé en bolsas con lazo hechas de cañamo con el logotipo de la empresa. Y para el embalaje se utilizará cajas de cartón corrugado reciclado con medidas 50 x 40 x 40 centímetros.

9.1.2 Medio de transporte

Los modos de transporte para la exportación con destino a Chile son el marítimo y el multimodal o aéreo. Y, de acuerdo a la página www.icontainers.com, los puntos principales de ingreso son: Puerto de Valparaíso, Puerto de San Antonio y Puerto de Antofagasta.

Analizando los costos de cada opción, Organic Cotton Baby decidió que el producto será enviado vía marítima del puerto del Callao al puerto de Valparaíso (ya que está más cerca a Santiago de Chile). Se exportará con término CFR encargándose del envío, desde el domicilio fiscal al puerto, la agencia de carga Brave Company. Ya que mensualmente se enviarán aproximadamente 424 Kg. (2,112 prendas mensuales cada una pesando 0.190 Kg. más el peso de la caja 0.200 Kg) se exportará mediante consolidación.

9.1.3 Agentes logísticos

Como se mencionó anteriormente, Organic Cotton Baby contratará los servicios de agente de carga a la empresa Brave Company; ya que, la gerente ha trabajado con ellos en años anteriores y por ello tiene toda su confianza.

Figura 9.2

Logo Brave Company



Fuente: <http://www.brave.pe/>

Este agente se encarga de reservar los espacios en el barco, para ello debemos presentarles con anticipación los siguientes documentos: Factura, packing list, certificados de origen, carta de responsabilidad (ante la aduana para informar que los productos no son IMO) y especificaciones técnicas. La cotización de la exportación CFR por 2,112 prendas o 424 Kg (peso bruto) aproximadamente es de 755 dólares (ver anexo 4).

De acuerdo a la página de Brave Company, es una empresa enfocada en el cuidadoso y detallado manejo de la información al momento de ofrecer un servicio, ya que coordina todas las actividades de dirección del flujo de los materiales y productos que necesite una Compañía, desde la fuente de suministro de los materiales hasta su utilización por el consumidor final. Lo que busca la empresa es que las operaciones de sus clientes se realicen de manera eficiente, reduciendo costos y el tiempo logrando la mayor satisfacción que sea posible a cada uno de ellos.

9.1.4 Tramitación aduanal

Los trámites que se realizan para una exportación definitiva son:

- Las facturas
- Packing list
- BL (tramitado por Brave)
- Certificación GOTS

- Certificado de Origen (tramitado en la CCL o en Adex o en SNI)
- DAM (tramitado por Brave)
- Seguro (no se hace ya que es CFR)

Una vez que Brave cuenta con todos los documentos empezará a numerar la DAM ante Sunat, una vez numerado esta entidad dará un canal (rojo, naranja o verde). Y depende de este canal si necesitan hacer aforo de la mercadería. Para exportar, la Aduana necesita que la empresa Organic Cotton Baby haga una declaración jurada de que sus productos no son usados para las drogas, además se debe hacer una carta donde indique que los productos no son carga IMO (productos peligrosos).

9.1.5 Seguros internacionales

Ya que Organic Cotton Baby exportará sus productos vía marítima CFR, el cliente es el encargado de contratar y pagar el seguro de transporte marítimo. Si el cliente gusta de alguna exportación CIF, se contrataría un seguro con Seguros Pacífico donde el costo es el 0.25% del Valor CFR, este seguro es básico que protege contra incendios, huelgas y robos.

9.1.6 Trazabilidad

Es la posibilidad de seguir el rastro en cualquier proceso de producción, de acuerdo con el artículo 3 del Reglamento 178/2002. Para el control del proceso productivo se usarán los sistemas ya explicados con anterioridad, que permiten el mayor control en el proceso para identificar alguna falla.

CAPÍTULO X: PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

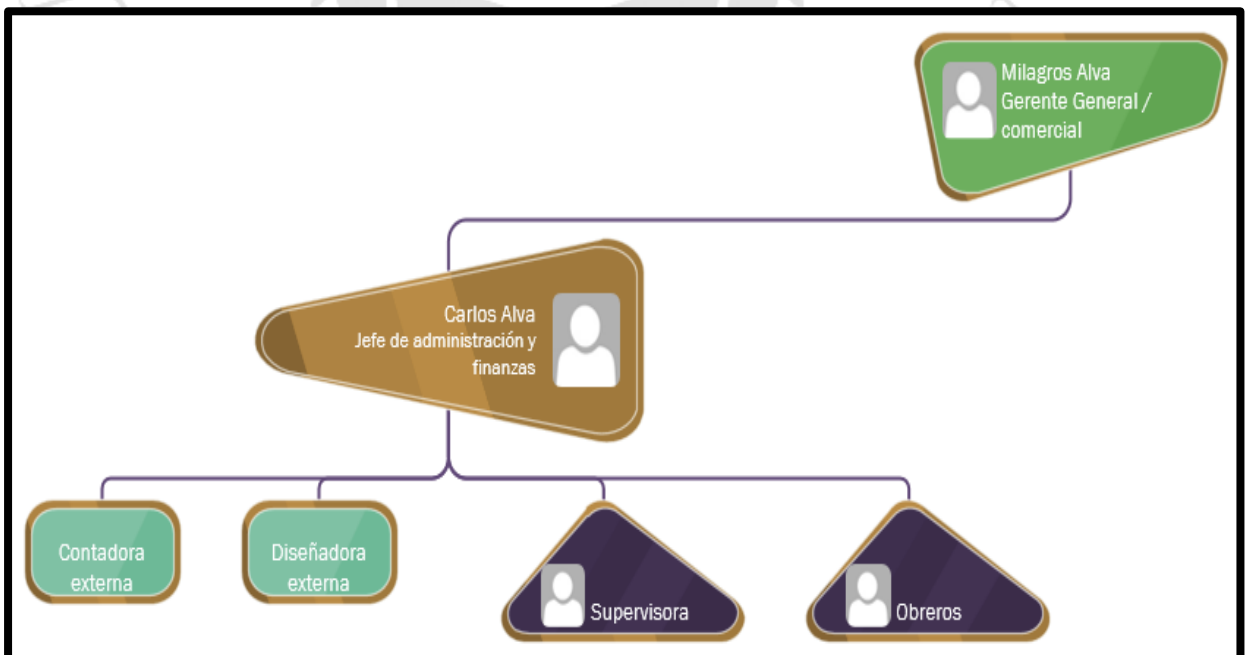
10.1 Objetivos de administración y recursos humanos

- Comunicar a los trabajadores cuáles son los valores de la empresa y los objetivos.
- Brindar capacitaciones anuales a los trabajadores (en los primeros 5 años solo se participarán en capacitaciones o seminarios gratuitos).
- Cada trabajador debe cumplir con la producción diaria estimada.
- Mantener el ambiente laboral adecuado.

10.2 Organigrama y descripción de puestos por área

Figura 10.1

Organigrama de la empresa



Elaboración propia

Tabla 10.1

Organigrama funcional del área de administración

Área Administrativa	Cargo	Funciones	Perfil
Gerencia	Gerente General/ Comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Representar judicial y legalmente a la Empresa ejerciendo las facultades generales y específicas que le confiera la Ley. • Planear, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la empresa. • Aprobar y difundir los documentos normativos de la Empresa. • Reunirse con los proveedores. • Nombrar, promover, amonestar, suspender y despedir de acuerdo a las disposiciones vigentes a los empleados. • Cotización y negociación con agentes de carga internacional y proveedores. • Encargado de las exportaciones. • Encargado de contactar posibles clientes. 	<p>Sexo: Hombre o mujer</p> <p>Edad: A partir de los 25 años</p> <p>Estado civil: Indiferente</p> <p>Profesional titulado/a en Comercio exterior.</p> <p>Con experiencia en manejo de personal, gestión organizacional y orientado a resultados por objetivos.</p> <p>Con experiencia mínima de 2 años en el rubro textil.</p>
Administración	Jefe de Administración y Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer a la Gerencia General el Plan Anual de Adquisiciones de bienes, materiales y servicios. • Evaluar al personal que postula a la organización y proponer a la Gerencia General a quienes reúnan las mejores condiciones. • Aprobar el plan anual de capacitación del personal. • Proponer a la Gerencia General el plan de gestión financiera. • Proponer y coordinar todas las actividades relacionadas con la seguridad de los trabajadores, instalaciones y bienes. • Coordinar y hacerse cargo de las remuneraciones y el cobro de las ventas. 	<p>Sexo: Indiferente</p> <p>Edad: Mínimo 25 años</p> <p>Estado civil: Indiferente</p> <p>Profesional titulado/a en Administración o Psicología.</p> <p>Con experiencia en Recursos Humanos y en el manejo de personal.</p>

Elaboración propia

10.3 Definición del perfil del puesto y evaluación de desempeño

- Puesto Gerente General / Comercial: Es el representante legal de la empresa y tiene a su cargo la administración de los negocios sociales. Debe velar por los requisitos legales que afecten a la empresa. Además, ya que es también Gerente Comercial, se encargará de contactar posibles clientes y proveedores para la producción y exportación de la empresa.

- Jefe de Administración y Finanzas: Se encargará de los recursos humanos de la empresa, de los documentos de las compras y ventas, de las tramitaciones y procesos ante la SUNAT.
- Operarios: Se encargarán de confeccionar las prendas.
- Supervisora: Persona encargada de supervisar la calidad de los productos terminados.
- Contadora externa: Trabaja junto al Jefe de Administración y Finanzas y se encargará de los Balances, Libros, Estados Financieros, entre otras cosas.
- Diseñador externo: Se contratará para elaborar nuevos diseños de prendas para bebé, ya que se ofrecen productos innovadores.

10.4 Política de selección, contratación, capacitación y desarrollo

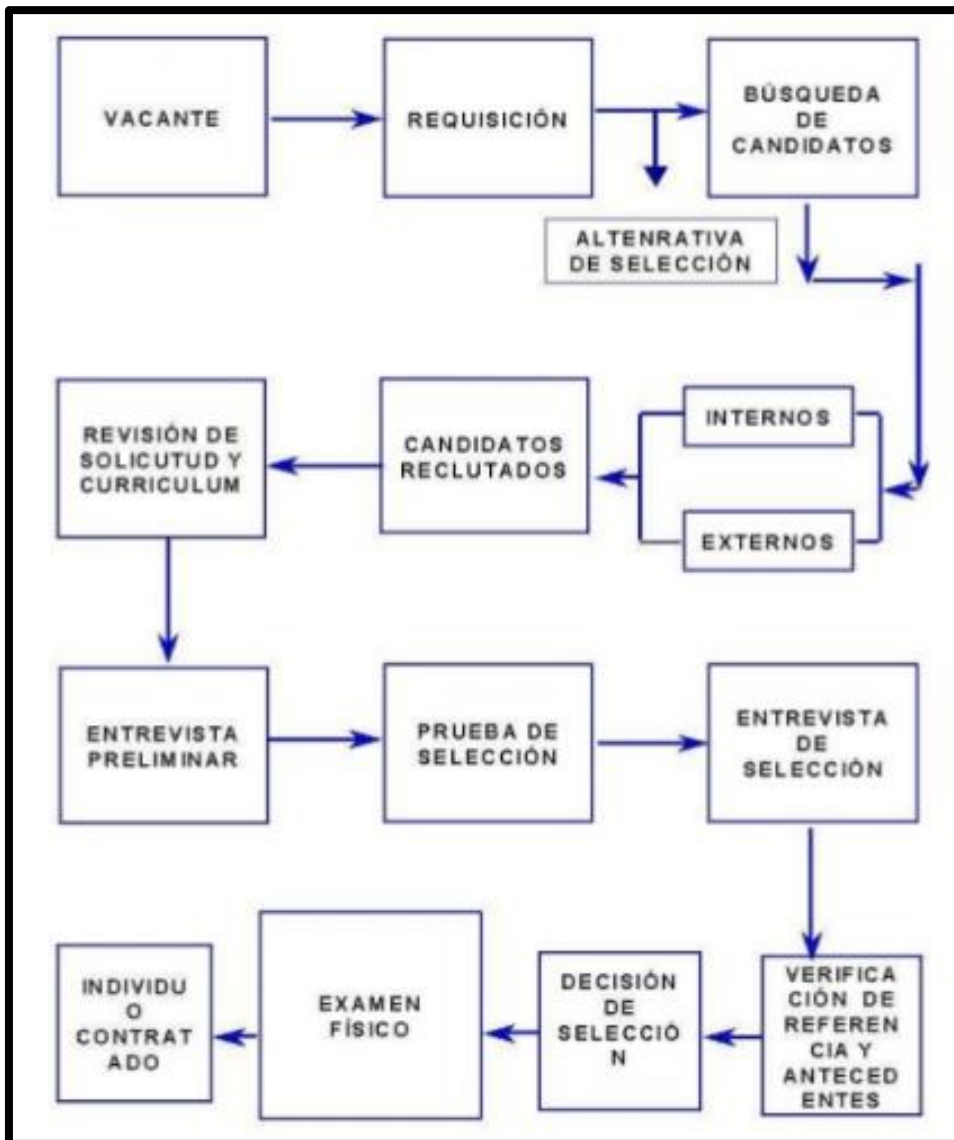
Para iniciar el proceso de selección de personal se debe tener en cuenta el puesto o área que se quiere reclutar. Las personas deben tener experiencia en posiciones similares de la industria textil. El Gerente General (Milagros Alva) junto con el Jefe de Administración (Carlos Alva) se encargarán de seleccionar al personal adecuado para los puestos de: Operarios, supervisor (a) y vigilante. Para reclutar se debe contar con el perfil, las condiciones salariales y beneficios de la posición. Y con respecto a los trabajadores externos, buscarán juntos una contadora externa y diseñador externo que tenga un precio adecuado y tengan experiencia del rubro textil. Se utilizará las diferentes páginas de reclutamiento (Computrabajo o Aptitus) y luego se harán entrevistas personales para poder tratar directamente a las personas. Y finalmente, se harán exámenes médicos.

10.5 Descripción de los principales procesos del negocio – Flujograma

En este punto se verá el flujo del proceso de reclutamiento y selección.

Figura 10.2

Flujo del proceso de selección y reclutamiento



Fuente: <https://es.slideshare.net/iriyzzgontier/diagrama-de-proceso-de-reclutamiento-y-seleccion> (Noviembre 2017)

10.6 Diseño de las principales herramientas y/o formatos de control

De acuerdo a la Asociación Española para la Calidad (s.f.), los indicadores son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos. Además:

- Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.

- Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.
- Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.

Indicadores de eficacia

Estos indicadores miden el logro de los resultados propuestos. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso. Se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, para la empresa es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. De lo contrario, se puede estar logrando una gran eficiencia en aspectos no relevantes para el cliente (Ídem).

Indicadores de eficiencia

Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad (Ídem).

Indicadores de cumplimiento

Con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos.

CAPÍTULO XI: GESTIÓN DE CALIDAD

11.1 Política de calidad

Objetivos de calidad

- Entregar los productos a tiempo.
- Tener menos del 5% de fallas en las prendas por cada producción o lote.
- No tener ninguna devolución de prendas
- Asegurar la satisfacción de calidad del cliente.

Supervisión de calidad

En la empresa Organic Cotton Baby existe un proceso específico para asegurar la calidad del producto es la supervisión de calidad, el objetivo de este proceso es revisar cada prenda para bebé meticulosamente para poder identificar alguna falla existente.

Fichas técnicas

Con este documento se asegura la calidad del producto ya que se muestran los detalles del producto y sus características.

11.2 Análisis de las principales herramientas de control de calidad

Diagrama de operaciones

Muestra la secuencia cronológica de todas las operaciones, inspecciones, tiempos permitidos y materiales que se utilizan en un proceso de manufactura o de negocios, desde la llegada de la materia prima hasta el empaquetado del producto terminado.

11.3 Programa de gestión de calidad para el futuro negocio

El programa de gestión de calidad para el futuro es tener certificaciones de calidad que acrediten a los clientes que Organic Cotton Baby es una empresa preocupada por el sistema de gestión de calidad. En un futuro la empresa planea tener las siguientes certificaciones:

ISO 9001-2015

De acuerdo a la página de Normas 9000, “el ISO 9001-2015 es la base del Sistema de Gestión de la Calidad - SGC. Es una norma internacional que se centra en todos los elementos de la gestión de la calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. Esta última actualización integra el pensamiento basado en riesgos: prevenir que cosas malas sucedan y aprovechar oportunidades de lo bueno”. Reconociendo así que no todos los procesos tienen el mismo impacto en la capacidad de la organización en la entrega de productos o servicios conformes.

Figura 11.1

ISO 9001 – 2015



Fuente: <http://www.grupoalbe.com/cinco-ventajas-de-utilizar-la-norma-iso-90012015/> (Noviembre 2017)

ISO 14001

Según la FAO, la certificación ISO 14001 es bien conocida en el sector industrial. Con esta certificación se trata de mejorar la manera en que una empresa reduce su impacto en el medio ambiente, lo que puede crear beneficios internos al mejorar el uso de los

recursos (por ejemplo, reduciendo el uso de materia prima y energía, o mejorando el manejo de desechos).

Figura 11.2

Certificación ISO 14001-2015



Fuente: <http://www.gestiondesistemas.es/iso-14001-gestion-del-medio-ambiente/> (Noviembre 2017)

11.4 Principales factores claves de los procesos a controlar

Entonces se puede concluir que los principales procesos clave a controlar son:

- El correcto y metódico proceso de supervisión de prendas.
- El cumplimiento de los requerimientos y fechas de entrega.
- El cumplimiento de certificación del producto orgánico.
- Controlar un sistema efectivo que permita administrar y mejorar la calidad de sus productos.

CAPÍTULO XII: PLAN DE FINANZAS

12.1 Estructura de costos fijos

Tabla 12.1

Costos fijos mensuales (en dólares)

COSTOS FIJOS MENSUALES				
Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Monto
Gerente general/comercial	mes	1	857.14	\$ 857.00
Jefe de Administración y Finanzas	mes	1	714.29	\$ 714.00
Contadora externa	mes	1	257.14	\$ 257.00
Diseñador externo	mes	1	257.14	\$ 257.00
Supervisora	mes	1	257.14	\$ 257.00
Obreros (3 operarios y 1 vigilante)	mes	4	257.14	\$ 1,029.00
ESSALUD	mes	1	257.14	\$ 257.00
Alquiler	mes	1	285.71	\$ 286.00
Servicios (agua, luz, internet)	mes	1	142.86	\$ 143.00
Movilidad	mes	1	57.14	\$ 57.00
Gasto de Promoción (Stand)	mes	1	180.00	\$ 180.00
Gasto de Promoción (visita a feria, materiales, viaje a Chile)	mes	1/12	2699.43	\$ 225.00
TOTAL COSTOS FIJOS MENSUAL				\$ 4,519.00

Elaboración propia

12.2 Estructura de costos variables

Tabla 12.2

Costos variables mensuales (en dólares)

COSTOS VARIABLE UNITARIO	Prendas de bebé			
Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Monto
Tela (4 prendas x m)	m	423	25	\$ 10,575.00
Hilos	rollo	14	4	\$ 56.00
Cajas	unidades	106	1.5	\$ 159.00
Bolsas	unidades	2112	0.61	\$ 1,288.00
Etiquetas (2 por prenda)	unidades	4224	0.02	\$ 84.00
Logística*	mes	1	755	\$ 755.00
Servicio de Corte	mes	1	114.00	\$ 114.00
TOTAL COSTOS VARIABLE				\$ 13,031.00

Elaboración propia

* Los costos de logística son los costos que nos indica el agente de carga.

12.3 Presupuesto de producción y costo unitario

Tabla 12.3

Costo unitario de producción

Cantidad de prendas orgánicas mensuales: 2,112 unid.		
	Valor US\$	Costo Unitario US\$
Costo Fijo	4,519.00	2.14
Costo Variable	13,031.00	6.17
COSTO TOTAL	17,550.00	8.31

Elaboración propia

12.4 Margen y determinación del precio

Para determinar el precio de venta se debe sumar el precio unitario de producción con el porcentaje de ganancia que se espera obtener.

Figura 12.1

Determinación del precio

PV = CTUP + G		
PVC	=	12.00
CTUP	=	8.31
G	=	7.00%
Precio de Venta		8.94

Elaboración propia

12.5 Proyección de ventas

Como se explicó en capítulos anteriores, la proyección del primer año es vender 2,112 prendas mensuales a un costo unitario de US\$ 8.94.

Tabla 12.4

Proyección de ventas anuales

En unidades					
Producto	1	2	3	4	5
Prendas de bebé	25,344.00	25,776.00	26,188.00	26,580.00	26,954.00
En Dólares					
Producto	1	2	3	4	5
Prendas de bebé	226,575	230,437	234,117	237,625	240,972

Elaboración propia

12.6 Capital de trabajo

Tabla 12.5

Capital de trabajo mensual (en dólares)

CAPITAL DE TRABAJO				
Costos variables y gastos variables	mes	1	13,031.00	13,031.00
Costos y gastos fijos	mes	1	4,519.00	4,519.00
Sub total \$				17,550.00

Elaboración propia

12.7 Estructura de la inversión

Tabla 12.6

Estructura de la inversión (en dólares)

CONCEPTO	U.M.	CANT.	P.UNIT	TOTAL
ACTIVOS FIJOS				\$ 2,954.70
I. Maquinaria y equipo				
Computadoras	ud	3	285.43	856.29
Impresora multifuncional	ud	3	71.14	213.42
Máquina Recta Industrial	ud	1	251.00	251.00
Máquina de Coser Industrial	ud	3	195.00	585.00
Remalladora Industrial	ud	1	115.00	115.00
Sub total \$				2,020.71
II. Muebles y enseres				
Escritorio	ud	3	88.57	265.71
Stante archivador	ud	3	51.43	154.29
Mueble de visitas	ud	1	85.43	85.43
Utiles de oficina y limpieza	ud	1	142.85	142.85
Sillas	ud	6	28.57	171.43
Mesa para envasar	ud	1	114.29	114.29
Sub total \$				933.99
CAPITAL DE TRABAJO				
Costos variables y gastos variables	mes	1	13,031.00	13,031.00
Costos y gastos fijos	mes	1	4,519.00	4,519.00
Sub total \$				17,550.00
GASTOS PREOPERATIVOS				
Plan de negocio, estudios	ud	1	428.57	428.57
Licencias y constitucion de empresa	ud	1	428.57	428.57
Página Web	ud	1	280.00	280.00
Garantía de Alquiler	ud	2	285.71	571.43
Sub total \$				1,708.57
Total Inversiones				\$ 22,213.28

Elaboración propia

12.8 Financiamiento de la inversión

Como se observó en la anterior tabla la inversión total es de US\$ 22,213 dólares, con el capital de la empresa se asumirá el 41% de la inversión y el 59% será financiado por un préstamo bancario.

Tabla 12.7

Estructura de financiamiento del proyecto (en dólares)

Tipos de Fuentes	Valor \$	
Tipos de Fuentes	APORTE PROPIO	PRESTAMO
Inversiones		
Activos Fijos	2,954.70	
Gastos pre operativos	1,708.57	
Capital de Trabajo	4,519.00	13,031.00
Peso	41%	59%
TOTAL INVERSION	9,182.28	13,031.00

Elaboración propia

Se financiará los 13,031 dólares en 3 años:

Tabla 12.8

Financiamiento del proyecto en el primer año (en dólares)

CONCEPTO	Monto a financiar (o préstamo) US\$. 13,031.00													
	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Préstamo	13,031													
Amortización		0	0	0	235	242	249	257	265	273	281	290	298	
Saldo de deuda	13,031	13,031	13,031	12,796	12,554	12,305	12,048	11,783	11,510	11,229	10,939	10,641		
Interés		396	396	396	396	389	382	374	366	358	350	341	332	
Gastos (comision y portes)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Escudo Fiscal		-119	-119	-119	-119	-117	-114	-112	-110	-107	-105	-102	-100	
Flujo de Financiamiento Neto	13,031	-277	-277	-277	-512	-514	-516	-519	-521	-524	-526	-529	-531	

Elaboración propia

12.9 Estado de Ganancias y Pérdidas

Tabla 12.9

Estado de Ganancias y Pérdidas (en dólares)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS TOTALES	226,575.36	230,437.44	234,117.14	237,625.20	240,972.34
TOTAL INGRESOS	226,575.36	230,437.44	234,117.14	237,625.20	240,972.34
COSTO DE VENTAS	67,937.59	69,095.62	70,198.96	71,250.83	72,254.46
UTILIDAD BRUTA	158,637.77	161,341.82	163,918.18	166,374.37	168,717.88
GASTOS OPERATIVOS					
GASTOS DE ADMINISTRACION	2,828.69	2,828.69	2,828.69	2,828.69	2,828.69
GASTOS DE VENTAS	224.95	224.95	224.95	224.95	224.95
OTROS GASTOS	28.48	28.48	28.48	28.48	28.48
UTILIDAD OPERATIVA	155,555.65	158,259.71	160,836.07	163,292.25	165,635.76
INTERESES	3,133.53	3,082.68	3,025.28		
DEPRECIACIÓN	-348.60	-348.60	-348.60	-348.60	-348.60
AMORTIZACIÓN	-341.71	-341.71	-341.71	-341.71	-341.71
DRAWBACK	11,267	11,267	11,267	11,267	11,267
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	162,998.91	165,753.82	168,387.58	173,869.04	176,212.55
IMPUESTO A LA RENTA (29.5%)	48,084.68	48,897.38	49,674.34	51,291.37	51,982.70
UTILIDAD NETA	114,914.23	116,856.44	118,713.24	122,577.67	124,229.85

Elaboración propia

12.10 Balance General

Tabla 12.10

Balance General (en dólares)

BALANCE GENERAL						
Años	0	1	2	3	4	5
Activo						
Activo corriente						
caja y banco	13,031.00	7,507.11	1,726.52			
Capital de trabajo	17,550.00	-4,387.50	-4,387.50	-4,387.50	-4,387.50	
cuentas x cobrar	0.00	237842.46	241704.54	245384.24	248892.30	252239.44
Existencias	0.00	0	0	0	0	0
Total Activo corriente	30,581.00	240,962.07	239,043.56	240,996.74	244,504.80	252,239.44
Activo no corriente						
Maquinarias y equipos (neto)(*)	2,020.71	2,020.71	2,020.71	2,020.71	2,020.71	2,020.71
Muebles y enseres	933.99	933.99	933.99	933.99	933.99	933.99
Activos intangibles (neto)	1,708.57	1,708.57	1,708.57	1,708.57	1,708.57	1,708.57
Depreciación		-348.60	-348.60	-348.60	-348.60	-348.60
Amortización		-341.71	-341.71	-341.71	-341.71	-341.71
Total de activo no corriente	4,663.28	3,972.96	3,972.96	3,972.96	3,972.96	3,972.96
Total de Activos	35,244.28	244,935.04	243,016.52	244,969.71	248,477.76	256,212.40
Pasivos y patrimonio neto						
Pasivo						
Pasivo corriente						
Cuentas por pagar		74,153.24	75,260.41	76,306.35	74,332.95	75,336.57
Tributos por pagar		48,084.68	48,897.38	49,674.34	51,291.37	51,982.70
Total pasivo corriente	0.00	122,237.92	124,157.79	125,980.69	125,624.32	127,319.28
Pasivo no corriente						
Prestamo a largo plazo	13,031.00	7507.11	1726.52		0	0
Total pasivo no corriente	13,031.00	7507.11	1726.52	0.00	0.00	0.00
Total Pasivos	13,031.00	129,745.03	125,884.30	125,980.69	125,624.32	127,319.28
Patrimonio Neto						
Capital social	22,213.28	275.78	275.78	275.78	275.78	4,663.28
Resultados acumulados	0	114,914.23	116,856.44	118,713.24	122,577.67	124,229.85
Total patrimonio neto	22,213.28	115,190.01	117,132.22	118,989.02	122,853.45	128,893.12
Total Pasivos y patrimonio neto	35,244.28	244,935.04	243,016.52	244,969.71	248,477.76	256,212.40

Elaboración propia

12.11 Evaluación económica y financiera

Flujo de Caja Económica

Tabla 12.11

Flujo de caja económico (en dólares)

	PERIODO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIQUIDACION
INGRESOS							Valor de Rescate
VENTAS TOTALES		226,575	230,437	234,117	237,625	240,972	
EGRESOS							
INVERSIÓN TOTAL	22,213						1,212
ACTIVO FIJO	2,954.70						
CAPITAL DE TRABAJO	17,550						
GASTOS PRE-OPERATIVOS	1,709						
RECUPERACION DE CAPITAL DE TRABAJO		-4,388	-4,388	-4,388	-4,388	-	
COSTOS		209,914	212,572	215,117	217,540	219,836	
COSTOS FIJOS		53,542	53,542	53,542	53,542	53,542	
COSTOS VARIABLES		156,372	159,030	161,575	163,998	166,294	
COSTOS Y GASTOS TOTALES		209,914	212,572	215,117	217,540	219,836	
IMPUESTO A LA RENTA (29.5%)		4,915	5,270	5,605	5,925	6,235	
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-22,213	16,134	16,982	17,783	18,547	16,113	

Elaboración propia

Flujo de Caja Financiero

Tabla 12.12

Flujo de caja financiero (en dólares)

	PERIODO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIQUIDACION
INGRESOS							Valor de Rescate
VENTAS TOTALES		226,575	230,437	234,117	237,625	240,972	
EGRESOS							
INVERSIÓN TOTAL	22,213						1,212
ACTIVO FIJO	2,955						
CAPITAL DE TRABAJO	17,550						
GASTOS PRE-OPERATIVOS	1,709						
RECUPERACION DE CAPITAL DE TRABAJO		-4,388	-4,388	-4,388	-4,388	-	
COSTOS		209,914	212,572	215,117	217,540	219,836	
COSTOS FIJOS		53,542	53,542	53,542	53,542	53,542	
COSTOS VARIABLES		156,372	159,030	161,575	163,998	166,294	
COSTOS Y GASTOS TOTALES		209,914	212,572	215,117	217,540	219,836	
IMPUESTO A LA RENTA (29.5%)		4,915	5,270	5,605	5,925	6,235	
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-22,213	11,746	12,595	13,395	14,160	16,113	
FLUJO DE FINANCIAMIENTO NETO	13,031	-5,524	-5,781	-6,040	-6,303	-6,333	-
+ PRÉSTAMOS	13,031						
- AMORTIZACIÓN		-2,390	-2,698	-3,015	-3,341	-3,443	
- INTERESES		-4,476	-4,404	-4,322	-4,230	-4,129	
- GASTOS		-	-	-	-	-	
+ ESCUDO FISCAL		1,343	1,321	1,297	1,269	1,239	
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-9,182	6,222	6,814	7,355	7,857	9,780	-

Elaboración propia

12.12 Indicadores Financieros

WACC

Tabla 12.13

Estructura del WACC

Tipos de Fuentes		Valor \$	Valor \$	Total Inversión
Tipos de Fuentes	APORTE PROPIO	PRESTAMO	TOTAL	%
Inversiones				
Activos Fijos	2,954.70		2,954.70	13%
Gastos pre operativos	1,708.57		1,708.57	8%
Capital de Trabajo	4,987.00	13,031.00	18,018.00	79%
Peso	43%	57%	100%	100%
TOTAL INVERSION	9,650.28	13,031.00	22,681.28	
COSTO	11.35%	3.00%	6.55%	
	COK		WACC	

Elaboración propia

VAN Económico

Figura 12.2

VAN Económico

COK ANUAL (%)	11.3%
COK MENSUAL (%)	0.9%
VANE	36,225
TIRE	70.5%

Elaboración propia

VAN Financiero

Figura 12.3

VAN Financiero

WACC ANUAL (%)	6.5%
WACC MENSUAL (%)	0.5%
VANF	22,047
TIRF	69.68%

Elaboración propia

12.13 Definición de los principales factores clave del éxito

- La proyección de ventas para determinar el presupuesto de producción y la proyección de la oferta para el mercado objetivo.
- Un capital efectivo que pueda cubrir los gastos pre operativo y los costos variables en el año 0.
- Una planificación financiera adecuado para poder controlar los recursos monetarios.
- Tener un costo de personal y de materiales adecuados para poder controlar así el costo de producción.
- Tener a disposición el material de valor agregado para poder así fidelizar clientes.

CAPÍTULO XIII: EVALUACIÓN Y CONTROL

13.1 Balanced ScoreCard

El Balanced ScoreCard es una forma integrada, balanceada y estratégica de medir el proceso actual y suministrar la dirección futura de las empresas, que permitirá convertir la visión en acción por medio de un conjunto coherente de indicadores agrupados en 4 diferentes perspectivas (financieras, clientes, procesos internos, aprendizaje y crecimiento), a través de las cuales es posible ver el negocio en conjunto.

Tabla 13.1

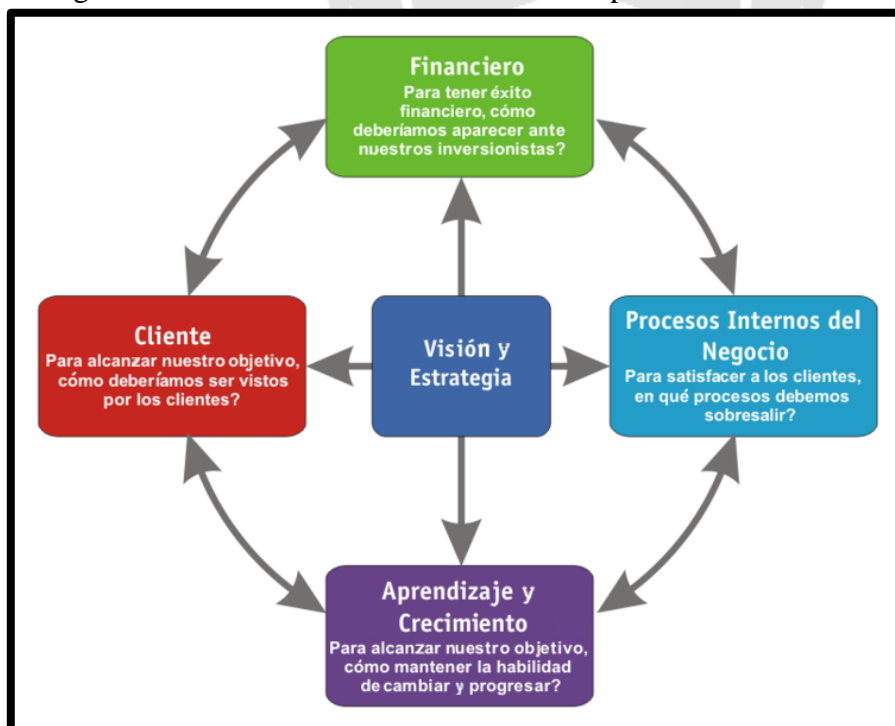
Enfoque de las perspectivas del BSC

Perspectivas económicas	Modelo económico
Perspectivas del cliente	Proposición de valor
Perspectivas de procesos internos	Cadena de valor
Perspectivas de aprendizaje	Facilitadores

Fuente: Gestipolis (marzo 2001)

Figura 13.1

Diagrama del Balanced ScoreCard de una empresa



Fuente: Gestipolis.com, ¿Qué es el Balanced ScoreCard y para qué sirve? (marzo 2001)

13.1.1 Finanzas

Aquí se encuentran los indicadores analizados desde la contabilidad y finanzas, especialmente aquellos que dan cuenta de la situación económica de la empresa. Entre dichos indicadores se puede considerar la gestión de riesgo, ampliaciones de capital, las fusiones o absorciones, la liquidez de la empresa, el endeudamiento, entre otros. La evaluación de la empresa Organic Cotton Baby se realizará con las proyecciones del primer y quinto año.

Tabla 13.2

Ratios de liquidez

Descripción	Fórmula	Año 1	Año 5	% Variac.	Indicador
Razón corriente	Act. corriente / Pas. corriente	1.97	1.98	1%	Si este ratio es mayor a 1 quiere decir que la compañía cuenta con una cantidad suficiente de recursos líquidos para pagar todas sus deudas a corto plazo.
Capital de trabajo	Act. corriente – Pas. corriente	118,724.16	124,920.16	5%	Cuanto más amplia sea la diferencia, mayor es la disponibilidad monetaria de la empresa para llevar a cabo sus operaciones corrientes, luego de haber cubierto sus deudas.
Solvencia	Act. total / Pas. total	1.89	2.01	6%	Si este ratio es mayor que 1 quiere decir que la empresa tiene suficientes garantías ante terceros; ya que cumpliendo con todas sus obligaciones (de corto y largo plazo) mantiene parte de sus activos.

Elaboración propia

Tabla 13.3

Ratios de rentabilidad

Descripción	Fórmula	Año 1	Año 5	% Variación	Indicador
Patrimonial (ROE)	Utilidad neta / Patrimonio	1.00	0.96	-3%	Este indicador muestra la cantidad de utilidad neta generada por cada sol invertido en la empresa como patrimonio.
Activos (ROA)	Ut. neta/ Activo total	0.47	0.49	3%	Un ratio alto es sinónimo de activos muy eficientes y productivos.
Ventas netas	Ut. neta / Ventas netas	0.51	0.52	2%	Este ratio mide qué porcentaje de cada sol vendido se convierte en ganancia.

Elaboración propia

13.1.2 Clientes

De acuerdo al artículo de ESAN (setiembre del 2016), en este grupo se encuentran los indicadores relacionados con las soluciones destinadas a satisfacer las necesidades de los clientes y los vinculados a mejorar la cuota del mercado de la empresa. Entre dichos indicadores se encuentran la fidelidad del cliente, la satisfacción del cliente, la calidad que se percibe del producto, la imagen que los clientes tienen de la empresa, la calidad del servicio de atención al cliente, entre otros.

Tabla 13.4

Indicadores de clientes

	Factores Internos	Factores Externos
La empresa tiene como objetivo satisfacer las necesidades que el cliente solicita o busca. La cobertura del mercado se da mediante la capacidad de la empresa. Se comercializa con el país de Chile, utilizando el transporte marítimo.	Cuota de mercado Fidelidad de los clientes Satisfacción del cliente Calidad del producto Rentabilidad del cliente	Acuerdos comerciales y aranceles. Volumen de clientes. Situación económica de la población. Productos sustitutos. Requisitos de venta para la exportación.

Elaboración propia

13.1.3 Procesos internos

Este indicador analiza aquellos procesos de la empresa que están dirigidos a obtener el rendimiento esperado en los tiempos programados. Este grupo de indicadores incluye aquellos que están relacionados con la calidad del proceso, como son los indicadores de productividad, de calidad del producto, de costos del producto, de eficiencia del proceso de fabricación. También serán considerados los indicadores de tiempo de entrega, la calidad de materias primas, de mantenimiento de producto, así como los indicadores medioambientales (ídem).

Tabla 13.5

Indicadores de procesos internos

	Factores Internos	Factores Externos
El proceso de fabricación inicia desde la confección de prendas para bebé hasta la supervisión de las prendas para entregar al cliente un producto de calidad. Utilizando tela de algodón orgánico de color se otorga un producto a favor del medioambiente.	Calidad del producto. Costos del producto. Tiempo de entrega Calidad de materias primas Proceso de fabricación	Tendencia de productos. Menor contaminación ambiental. Ubicación geográfica de la empresa. Disposición de materias primas. Competencia (local e internacional)

Elaboración propia

13.1.4 Innovación y aprendizaje

Son aquellos relacionados con la introducción de innovación en los diversos procesos de la organización, la capacitación de los trabajadores, ventas por lanzamientos de nuevos productos, ahorros de costos por innovación en procesos, ROI por la inversión en la innovación, ratio de éxito de nuevos productos, incremento de capacidades en el personal, entre otras cosas.

Tabla 13.6

Indicador de innovación y aprendizaje

	Factores internos	Factores externos
La forma de contratar al personal (administrativos y operarios internos) será por contrato sin fecha de término, además todos los trabajadores estarán en planilla. Mientras que los ayudantes externos estarán con recibo por honorarios. Todos los colaboradores tendrán experiencia en el rubro.	Capacitación de los trabajadores. Incentivos. Estabilidad económica de la empresa. Reglamento interno.	Legislación laboral peruana. Factores sociales, políticos y culturales.

Elaboración propia

CONCLUSIONES

- *Del proyecto se concluye que ORGANIC COTTON BABY S.R.L tiene una gran oportunidad en el mercado chileno; debido a que, ofrece un producto con beneficios para el cuidado de la piel del bebé y también el cuidado del medio ambiente, además ofrece un producto diferenciado al ser un producto original.*
- *El proyecto es viable durante los próximos cinco años proyectados, dan un ingreso o ganancias altas, como para seguir o comprar nuevas maquinarias y tener nuevos obreros a partir del sexto año. Que nos permitiría aumentar la producción y nuestra oferta en este mercado.*
- *Debido a que los chilenos ya importan prendas de algodón orgánico desde el Perú, ORGANIC COTTON BABY S.R.L. se diferenciará de ellos por su calidad y modelos modernos de acuerdo a la estación. Retroalimentándonos con la información que recibamos de nuestros compradores.*
- *Los chilenos poseen un alto salario; por ello, gastan estos ingresos en caprichos propios como ropa y calzado. Por ello, los chilenos con hijos pequeños, tienden a gastar su salario en ropa para niños.*
- *Al comercializar productos con algodón orgánico de color, ORGANIC COTTON BABY S.R.L. está apoyando a los agricultores peruanos y está promoviendo la inversión en la agricultura. Además está contribuyendo a la promoción de este tipo de algodón.*
- *El objetivo de la empresa en lo que se refiere a operaciones es tener una producción inicial de aproximadamente 2,112 unidades mensuales y desarrollar una página web en el primer año. Además se espera costos fijos aproximados anuales de: US\$ 891 en los servicios de luz, agua, teléfono, internet y otros y US\$ 3,628 en pago de sueldos. Y se espera tener un costo variable mensual US\$13,031; en maquinarias y equipos se espera invertir US\$ 2,020 y en muebles y enseres US\$ 933 aproximadamente.*
- *Se debe obtener un VAN mayor a 0, con respecto al flujo de caja proyectado (económico o financiero) y una TIR mayor al COK, en los primeros 5 años. También, obtener una ganancia en las ventas creciente (mayor a 1%).*

RECOMENDACIONES

A continuación detallaremos las recomendaciones:

- *Una necesidad de ORGANIC COTTON BABY S.R.L. es que luego de incrementar sus ventas y tener clientes fijos en Chile, se debe aprovechar el reconocimiento del algodón orgánico peruano e incorporarse en el mercado chileno con su propia tienda y marca; para así ya no depender de un tercero y llegar al cliente final directamente.*
- *Ya que es un producto innovador, se recomienda contactar con las tiendas especializadas y dar a conocer los beneficios del algodón orgánico a color. Además de tener una página web dando a conocer los productos y sobre el algodón utilizado.*
- *Como el algodón orgánico es recomendable para el uso de los bebés, como se ha venido explicando en todo el trabajo, se recomendaría que después de los 5 años ORGANIC COTTON BABY S.R.L. se expanda con otros productos, como: sábanas edredones, medias entre otras cosas todo para uso del bebé.*
- *Se debe promocionar no solo en el mercado chileno, también se debe dar a conocer en el mercado peruano. Se recomienda tener una o más tiendas en Perú para que estas prendas también sean aprovechadas por el mercado peruano.*
- *Por último, se recomienda expandir sus mercados, exportar en otros países, como Estados Unidos, Francia u otros países extranjeros.*

REFERENCIAS

- Almuneda, Martín (14 de setiembre del 2015). Ropa sostenible: la ropa más ecológica, saludable y socialmente responsable. Blog Twenergy. Recuperado de <https://twenergy.com/a/moda-sostenible-la-ropa-mas-ecologica-saludable-y-sociablemente-responsable-1853>
- Alva, Milagros (2014). Prendas de algodón orgánico de bebé para Chile (*seminario de investigación*). Universidad de Lima.
- Amazon. Recuperado en noviembre del 2017 en www.amazon.it
- América economía (05 de febrero del 2016). ¿Sabía que Chile es el país mejor evaluado económicamente en la región?. Recuperado de www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/sabia-que-chile-es-el-pais-mejor-evaluado-ecomicamente-en-la-region
- América retail (27 de agosto del 2013). Chilenos son los segundos en gasto per cápita en ropas de bebés. Recuperado de <http://www.america-retail.com/estudios-consumidores/chilenos-son-los-segundos-en-gasto-per-capita-en-ropa-de-bebes/>
- Anónimo (06 de noviembre del 2014). ¿Qué significan los símbolos de las etiquetas de ropa? [mensaje en un blog]. Recuperado de <http://blog.flota.es/hogar-y-ahorro/que-significan-los-simbolos-de-las-etiquetas-de-la-ropa/#.WqmxJ6jOXIX>
- Asociación Española para la Calidad (AEC). Indicadores. Recuperado de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/indicadores>
- Asociación de Institutos de Estudios de Mercados y Opiniones (AIM, mayo del 2008). Grupos socioeconómicos [versión PDF]. Recuperado de www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos_Socioeconomicos_AIM-2008.pdf
- Banco Central de Chile. Estadísticas del Banco Central de Chile (2017). Recuperado de www.bcentral.cl
- Banco Central de Chile. Producto Interno Bruto, trimestral, volumen a precios del año anterior encadenado [versión Excel]. Recuperado de <https://si3.bcentral.cl/estadisticas/Principal1/Excel/CCNN/trimestrales/excel.html>
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Chile nuestro país. Recuperado de http://www.bcn.cl/siit/nuestropais/index_html
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (27 de mayo del 2015). Japón buscará subir su tasa de fertilidad por medio de incentivos económicos pro maternidad. Recuperado de www.bcn.cl/observatorio/asiapacifico/noticias/japon-incentivos-economicos-aumentar-tasa-de-natalidad-2015

- Bosquet, Anna (24 de agosto del 2017). Diferencias entre productos ecológicos, orgánicos, biológicos y naturales [mensaje en un blog]. Recuperado de <http://blog.mundoikos.com/diferencias-entre-productos-ecologicos-organicos-biologicos-y-naturales/>
- Cámara de Comercio de Santiago (2016). Tendencias del retail en Chile [versión PDF]. Recuperado de https://www.ccs.cl/prensa/2016/01/tendencias_retail_2016_WEB.PDF
- Cámara Nacional de Comercio de Chile (diciembre del 2015). Informe Comercio Región Metropolitana Diciembre 2015. Recuperado de www.cnc.cl/wp-content/uploads/2014/12/Informe-Comercio-Regi%C3%B3n-Metropolitana-Diciembre-2015.pdf
- Caritas del Perú (diciembre 2011). Revalorando un cultivo ancestral: Algodón nativo fibra de calidad para la industria [versión PDF]. Recuperado de www.caritas.org.pe/documentos/algodon.pdf
- Carlos Parodi (23 de agosto del 2013). ¿Por qué la economía peruana se está desacelerando? [mensaje en un blog]. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/economiaparatodos/2013/08/por-que-la-economia-peruana-se.html>
- Casimiro, Nilton (30 de junio del 2015). Color en el algodónal [mensaje en un blog]. Recuperado de <http://algodonnativo.blogspot.pe>
- Central Intelligence Agency. The World Factbook. Recursos de Chile. Recuperado el 17 de agosto del 2016, de <https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/ci.html>
- Chauvin, Silvia (s.f.). ¿Qué es una tienda virtual? Mujeres de empresa. Recuperado de <http://www.mujeeresdeempresa.com/que-es-una-tienda-virtual/>
- Chile-hoy (24 de julio del 2010). Chilenos lideran gasto en vestuario en América Latina [mensaje en un blog]. Recuperado de <http://chile-hoy.blogspot.pe/2010/07/chilenos-lideran-gasto-en-vestuario-en.html>
- ComexPerú (mayo 2008). Textiles peruanos hilando crecimiento. Recuperado de la página de internet <http://docplayer.es/26595327-Textiles-peruanos-hilando-crecimiento.html>
- CONAMA (09 de enero de 1998). Una Política Ambiental para el desarrollo sustentable. Recuperado de <http://web.sofofa.cl/asuntos-regulatorios/medio-ambiente/documentos-de-interes/1111-2/>
- Concienciaeco (26 de junio del 2011). Los beneficios del algodón ecológico. Recuperado de <http://www.concienciaeco.com/2011/06/26/los-beneficios-del-algodon-ecologico/>

- Corresponsables (15 de junio del 2017). Perú reconocido a nivel internacional por su aporte a la moda sostenible. Recuperado de la página de internet <http://peru.corresponsables.com/actualidad/buenas-practicas/peru-reconocido-nivel-internacional-aporte-moda-sostenible>
- Datosmacro (s.f). Doing Business: Facilidad para hacer negocios. Recuperado de [https:// www.datosmacro.com/negocios/doing-business](https://www.datosmacro.com/negocios/doing-business)
- DIRECON (07 de julio del 2017). Minuta mensual comercio exterior a julio 2017. Recuperado de <https://www.direcon.gob.cl/estudio/minuta-mensual-comercio-exterior-a-junio-2017/>
- DIRECON (Febrero del 2016). Reporte trimestral Comercio exterior de Chile Enero – Diciembre 2015 [versión PDF]. Recuperado de <https://www.direcon.gob.cl/wp-content/uploads/2016/02/reporte-trimestral-ene-dic2015.pdf>
- El Comercio* (05 de febrero del 2016). ¿Cuánto creció la economía de Chile en 2015?. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/mundo/cuanto-crecio-economia-chile-2015-noticia-1876572>
- El Peruano / Económika* (17 de setiembre del 2016). El Perú será el país de mayor expansión en América Latina, p. 6.
- Emol (02 de abril del 2016). Infografía: Cómo se clasifican los nuevos grupos socioeconómicos en Chile. Recuperado de <http://www.emol.com/noticias/Economia/2016/04/02/796036/Como-se-clasifican-los-grupos-socioeconomicos-en-Chile.html>
- ESAN (08 de setiembre del 2016). El Balanced ScoreCard y sus cuatro grupos de indicadores. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/el-balanced-scorecard-y-sus-cuatro-grupos-de-indicadores/>
- Escolares.net. Matriz BSG. Recuperado en noviembre del 2017 de <http://www.escolares.net/marketing/introduccion-al-marketing/conceptos-basicos-del-marketing/matriz-bcg/>
- Euromonitor* ((15 de junio del 2017). Informe de ropa infantil en Chile. Recuperado de www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab
- Falabella. Datos de la empresa. Recuperado de <https://www.falabella.com/falabella-cl/category/cat40006/Nuestra-empresa>
- Ffrench, Ricardo (11 de julio del 2012). El “modelo económico chileno” en dictadura y democracia. Blog Cooperativa. Recuperado de <http://blogs.cooperativa.cl/opinion/economia/20120711103245/el-modelo-economico-chileno-en-dictadura-y-democracia/>
- Figuroa Cornejo, Andrés (21 de octubre del 2012). Chile: La debacle final de la industria textil, recuperado de <http://www.voltairenet.org/article176323.html>

- Fondo monetario internacional* (12 de abril del 2017). World Economic Outlook Database April 2016. Recuperado de <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2017/01/weodata/index.aspx>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). ¿Qué es la certificación ISO 14001?. Recuperado de <http://www.fao.org/docrep/007/ad818s/ad818s08.htm>
- Fustamante Olivera, Karina (2012). *Procesamiento artesanal del algodón nativo: una actividad económica viable o solo una tradición* (tesis para optar el título de magister en Biocomercio y Desarrollo sostenible). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Gestión* (30 de junio del 2016). Exportación de textiles y prendas de vestir sumarán menos de US\$ 1,200 millones en el 2016. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/exportaciones-textiles-prendas-vestir-sumaran-us-1-200-millones-2016-125511>
- Gestión* (09 de abril del 2014). Perú Moda y Perú Gift Show 2014 generarían negocios por US\$ 150 millones. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/peru-moda-peru-gift-show-2014-generarian-negocios-us-150-millones-57062>
- Gestión* (05 de noviembre del 2013). Perú podría posicionarse como centro de producción de prendas orgánicas. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/peru-podria-posicionarse-como-centro-produccion-prendas-organicas-2080272>
- Gestión* (17 de enero del 2017). Sectores textil y agropecuario lideraron incremento de empresas exportadoras entre 2011 y 2016. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/sectores-textil-agropecuario-lideraron-incremento-empresas-exportadoras-2011-2016-126769>
- Gestión de sistemas (18 de agosto del 2012). ISO 14001 – Gestión del Medio Ambiente. Recuperado en noviembre del 2017 de <http://www.gestiondesistemas.es/iso-14001-gestion-del-medio-ambiente/>
- Gestiopolis (12 de marzo del 2001). ¿Qué es el Balanced ScoreCard y para qué sirve? Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/que-es-el-balanced-scorecard-y-para-que-sirve/>
- Global Organic Textile Estándar. Descripción general. Recuperado de <http://www.global-standard.org/es/la-norma/descripcion-general.html>
- Grupo Albe (16 de agosto del 2016). Las 5 ventajas de utilizar la Norma ISO 9001:2015. Recuperado en noviembre del 2017 de <http://www.grupoalbe.com/cinco-ventajas-de-utilizar-la-norma-iso-90012015/>
- Guzman, Alex (27 de abril del 2016). Marketing internacional ¿cómo seleccionar el mercado de exportación? *Promperú*. Recuperado de http://repositorio.promperu.gob.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/575/Marketing_internacional_como_seleccionar_mercado_exportacion_2016_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Hinostroza, Teresa (03 de agosto del 2016). Ser orgánico, ropa orgánica y sustentable para guaguas. ModaCL. Recuperado de <http://www.modacl.com/index.php/2016/08/03/ser-organico-una-propuesta-responsable-con-el-medio-ambiente/>
- Icontainers. Tarifas de transporte marítimo. Recuperado de <https://www.icontainers.com/es/>
- Instituto Nacional de Estadísticas de Chile*. Censos de población y vivienda. Recuperado de <http://www.ine.cl/estadisticas/censos/censos-de-poblacion-y-vivienda>
- Instituto Nacional de Estadísticas de Chile*. País y regiones total: Actualización población 2002-2012 y proyecciones 2013-2020, Productos estadísticos demográficos y vitales [versión PDF]. Recuperado de www.ine.cl/canales/chile_estadistico/familias/demograficas_vitales.php
- Instituto Nacional de Estadísticas de Chile* (16 de octubre del 2015). Resultados de la encuesta Nacional de Acceso y uso de Internet [versión PDF]. Recuperado de http://www.subtel.gob.cl/wp-content/uploads/2015/04/Presentacion_Final_Sexta_Encuesta_vers_16102015.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas de Chile* (INE, setiembre 2013). VII encuesta de presupuestos familiares. Recuperado de <http://historico.ine.cl/epf/VII/index.php>
- Instituto Nacional de Estadísticas de Chile* (INE, mayo del 2009). ¿Cómo distribuyen el tiempo hombres y mujeres? [encuesta] Recuperado de http://historico.ine.cl/enut/files/enfoque_eut_pag.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática* (11 de julio del 2015). Estado de la población peruana 2015 [versión PDF]. Recuperado de www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1251/Libro.pdf
- International Federation of Organic Agriculture Movements and Research Institute of Organic Agriculture (IFOAM y FiBL, 2011). The world of organic agriculture statistics & emerging trends [versión PDF]. Recuperado de <http://servicios.procomer.go.cr/aplicacion/civ/documentos/Tendencias%20y%20oportunidades%20en%20mercado%20organico.pdf>
- Ley N° 29224, Ley que declara patrimonio genético étnico-cultural de la nación al algodón nativo peruano (6 de mayo del 2008). Recuperado del sitio de internet de Leyes del Congreso <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/01008.pdf>
- Limónada. Datos de la empresa. Recuperado de <http://www.limonada.cl/weboficial/nosotros.html>

- Lopez, Karina (marzo 2011). El mercado de productos orgánicos: oportunidades de diversificación y diferenciación para la oferta exportable costarricense. PROCOMER. Recuperado de <http://servicios.procomer.go.cr/aplicacion/civ/documentos/Tendencias%20y%20oportunidades%20en%20mercado%20organico.pdf>
- Manufacturas América (s.f.). <http://www.manufacturasamerica.com/index.php>
- Marrache, Pamela (Octubre del 2016). *Exportación de ropa para bebés elaborada en base de tejido de punto (hilos) de algodón orgánico* (trabajo de investigación para optar la licenciatura en Negocios Internacionales). Universidad de Lima.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Plan estratégico nacional exportador 2025. Recuperado de <https://www.mincetur.gob.pe/comercio-exterior/plan-estrategico-nacional-exportador/penx-2025/>
- Miranda, Marcela (s.f.). ABCD letras que nos dividen, Revista *Que pasa*. Recuperado de la página de internet <https://es.scribd.com/document/52623267/ABCD-letras-que-nos-dividen>
- Movistar de Chile (01 de julio del 2016). ¿Cuáles son las redes sociales preferidas por los chilenos?. Recuperado de <https://ohmygeek.net/2016/07/01/redes-sociales-favoritas-chile/>
- Mundo BB Nativo. Recuperado de <http://www.mundobbnativo.cl/>
- Normas 9000. Recuperado de <http://www.normas9000.com/content/Default.aspx>
- Northcote Sandoval, Christian (noviembre 2007). Principales diferencias entre la S.A.C. y la S.R.L., revista *Actualidad empresarial* del Instituto Pacífico [versión PDF]. Recuperado de http://aempresarial.com/servicios/revista/146_6_WZFCXKALTLFFGBGSJVPZGNKTUFWEUOSROXTMITYBFDHLENDNJT.pdf
- Ocampo, Patricia (noviembre 2014). Potencialidades del algodón nativo en la región Lambayeque [versión PDF]. *Universidad Señor de Sipán*. Recuperado de la página de internet <http://www.uss.edu.pe/uss/descargas/2088/Archivos/Algodon%20nativo%20de%20colores.pdf>
- Oficina Comercial del Perú en Chile (diciembre del 2015). Principales aspectos del mercado chileno al 2015. Recuperado de <http://www.ocexperuenchile.cl/comercio-exportador-peruano.php>
- Oficina Económica y Comercial de España (s.f.). Nota informativa sobre los canales de distribución en Chile. Recuperado de http://www.ceamfade.com/CEAM/portales/porta_chile/archivos_items/Nota%20informativa%20-%20Canales%20Distribucion%20Chile%202011.pdf

- Oliva, Catalina, Pizarro, Benjamín (Diciembre del 2011). *Plan de negocios para un nuevo concepto de ropa infantil: RAPAX* [versión PDF]. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/108075/Oliva%20M.%2C%20Catalina.pdf?sequence=3>
- Ordenanza Regional N° 021-2006-GR.LAMB/CR (17 de mayo del 2006). Declaran al algodón nativo como Producto Natural Regional de Lambayeque [versión PDF]. Recuperado de la página de internet http://ww2.propuestaciudadana.org.pe/sites/default/files/norma_legal/archivos/Ordenanza_Regional_N_021_2006_GR.LAMB_CR.pdf
- Oro Blanco. Algodón orgánico VS algodón convencional. Recuperado de www.oroblanco.com.pe/espanol/organico.htm
- Perú 21. Perú es el cuarto mejor país emergente del mundo para invertir (30 de enero del 2013).. Recuperado de <https://peru21.pe/economia/peru-cuarto-mejor-pais-emergente-mundo-invertir-89089>
- ProChile (04 de mayo del 2012). Moda ecológica la nueva tendencia mundial. Recuperado de <http://www.prochile.gob.cl/noticia/moda-ecologica-la-nueva-tendencia-mundial/>
- ProChile (2014). Ropa de bebé orgánica en Alemania [versión PDF]. Recuperado de http://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/1424348449Tendencias_Alemania_Ropa_Bebe_Organica_2014.pdf
- Revista Enfoque (24 de octubre del 2014). Mercado orgánico en Chile. Recuperado de <http://www.revistaenfoque.cl/mercado-organico-en-chile>
- RPP (1 de febrero del 2016). ¿Cómo se encuentra la economía peruana a inicios del 2016?. Recuperado de <http://rpp.pe/economia/economia/como-se-encuentra-la-economia-peruana-a-inicios-del-2016-noticia-934333>
- Rubio, Eugenia (noviembre del 2013). El mercado de la confección textil y el calzado en Chile [versión PDF]. Recuperado de http://www.ivace.es/Internacional/Informes-Publicaciones/Paises/Chile/Chiletextilcalzado2013_icex.pdf
- Ryberg, K., Agner, T., Andersen, K., Bircher, A., Diepgen, T., Foti, C. ... y Bruze, M. (mayo 2014). Patch testing with a textile dye mix [estudio]. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/262269167_Patch_testing_with_a_textile_dye_mix_-_A_multicentre_study
- Sanudo, Florencia (31 de Julio 2016). “Moda infantil y marcas de lujo: niños pequeños, gran negocio”. *Revista mujer*. Recuperado de www.revistamujer.cl/2016/07/31/01/contenido/moda-infantil-y-marcas-de-lujo-ninos-pequenos-gran-negocio.shtml/

- Segmentos ABC1 y C2 son los que más crecen en Santiago en los últimos 14 años (15 de mayo del 2016). *Emol*. Recuperado de www.emol.com/noticias/Economia/2016/05/15/802891/Segmentos-ABC1-y-C2-son-los-que-mas-crecen-en-Santiago-en-los-ultimos-14-anos.html
- Siicex*. Investigación del producto Prendas y complementos de vestir de puntos para bebés de algodón. Recuperado de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?page=172.17100&portletid=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%20611120000%20&pnoproducto=%20PRENDAS%20Y%20COMPLEMENTOS%20DE%20VESTIR%20DE%20PUNTO%20PARA%20BEBES,%20DE%20ALGODON
- Siicex* (2015). Guía de mercado Chile industria de la vestimenta y decoración [versión PDF]. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/726819260radE2BBA.pdf>
- Siicex*. Rutas marítimas. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/rutas-maritimas/>
- Sociedad del Fomento Fabril (SOFOFA, s.f.). Chile: ejemplos de desarrollo sustentable [versión PDF]. Recuperado de <http://web.sofofa.cl/wp-content/uploads/2010/10/ejemplo.pdf>
- Sociedad del Fomento Fabril (SOFOFA, 25 de setiembre del 2012). Estamos empeñados en recuperar la industria textil. Recuperado de <http://web.sofofa.cl/noticia/estamos-empeñados-en-recuperar-la-industria-textil/>
- Sociedad Nacional de Industrias* (SIN, noviembre 2016). Industrias de productos textiles [versión PDF]. Recuperado de <http://www.sni.org.pe/wp-content/uploads/2017/01/Noviembre-2016-Industria-de-productos-textiles.pdf>
- SUNAT*. Régimen especial del impuesto a la renta. Recuperado de la página de internet de SUNAT <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/impuesto-a-la-renta-empresas/regimen-general-del-impuesto-a-la-renta-empresas>
- SUNAT*. Regímenes tributarios. Recuperado de la página de internet de SUNAT <http://eboletin.sunat.gob.pe/index.php/component/content/article/1-orientacion-tributaria/321-regimenes-tributarios->
- Tapia, María José (30 de marzo del 2013). Mercado de ropa y zapatos en Chile, diario El Mercurio. Recuperado de www.outletchile.cl/mercado-de-ropa-y-zapatos-en-chile/
- Taipei, Abraham (21 de abril del 2016). “Seis grandes problemas en el sector CTI en Perú”. *El Comercio*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/estos-son-seis-grandes-problemas-sector-cti-peru-noticia-1895714/6>
- Worldwide Inflation Data. <http://es.inflation.eu/tasas-de-inflacion/chile/inflacion-historica/ipc-inflacion-chile-2015.aspx>
- Yutronic, Jorge (s.f.). Ciencia, tecnología e innovación en Chile a puertas del siglo XXI [versión PDF]. Recuperado de http://docs.politicasciti.net/documents/Chile/Yutronic_CL.pdf

ANEXOS

ANEXO 1: CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

Señor Notario:

Sírvase extender en su Registro de Escrituras Públicas, una **CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**, que otorgan:

- **MILAGROS MARICÉ ALVA ROJAS**, identificado con DNI N° 45XXXXXXX, peruana, empresaria, con domicilio en Jirón Manuel Villavicencio N° XXX, Dpto. XXX, distrito de Lince.
- **CARLOS ANDRÉS ALVA ROJAS**, identificada con DNI N° XXXXXXXXX, peruana, soltero, con domicilio en Jirón Manuel Villavicencio N° XXX, Dpto. XXX, distrito de Lince, en los términos y condiciones siguientes:

PRIMERO: Los otorgantes **MILAGROS MARICÉ ALVA ROJAS** y **CARLOS ANDRÉS ALVA ROJAS**, acuerdan constituir una Sociedad de Responsabilidad Limitada que se denominará “**ORGANIC COTTON BABY S.R.L.**” la que tendrá el domicilio, objeto, duración y organización que consta en su Estatuto.

SEGUNDO: El Capital de la Sociedad es de S/. 44,398.00 (Cuarenta y cuatro mil trescientos noventa y ocho y 00/100 nuevos soles), dividido en 44,398 participaciones sociales, de un valor nominal de S/. 1.00 (Un nuevo sol) cada una, las que han sido íntegramente suscritas y pagadas, en la siguiente forma:

- **MILAGROS MARICÉ ALVA ROJAS** suscribe veintidós mil ciento noventa y nueve participaciones sociales de un valor nominal de un y 00/100 nuevos soles (S/. 1.00) cada una.

- **CARLOS ANDRÉS ALVA ROJAS**, suscribe veintidós mil ciento noventa y nueve participaciones sociales de un valor nominal de un y 00/100 nuevos soles (S/. 1.00) cada una.

TERCERO: Queda designado como **Gerente General** a la **Srta. MILAGROS MARICÉ ALVA ROJAS**, cuyos datos se encuentran en la introducción de la presente minuta con todos los poderes descritos en el estatuto del presente documento.

CUARTO: Interviene en la presente la Sra. ROSIO MILAGRO ROJAS CAMPOS, identificada con DNI N° XXXXXXXX, peruana, secretaria y con domicilio en Jr. Manuel Villavicencio N° XXX, Dpto. XXX, distrito de Lince, en calidad de madre de la Srta. **MILAGROS MARICE ALVA ROJAS**, para prestar su consentimiento a la constitución que es materia del presente contrato.

QUINTO: La Sociedad que por este pacto se constituye, se registrará por lo dispuesto en el Art. 236° de la Ley General de Sociedades - Ley 26887 - y por el siguiente Estatuto.

ESTATUTO

I.- DENOMINACION, OBJETO, DOMICILIO Y DURACION.

ARTICULO 1°.- La sociedad comercial de responsabilidad limitada se denomina “**ORGANIC COTTON BABY S.R.L.**” y tendrá su domicilio en la ciudad de Lima, pudiendo establecer sucursales en cualquier lugar del país o del extranjero.*

El plazo de duración de la sociedad es indefinido e inicia sus actividades a partir de la suscripción de la presente minuta.

ARTÍCULO 2°.- La empresa circunscribe sus actividades a todos aquellos negocios u operaciones lícitas cuya descripción detallada es la siguiente:

- Se dedicará a la producción de prendas de vestir de algodón orgánico para bebés, pudiendo comprar, vender, comercializar, distribuir y almacenar para la elaboración de prendas para bebés, los mismos que podrá comprar, vender, comercializar, distribuir y almacenar al por mayor y menor.

- La sociedad tiene por objeto dedicarse a la exportación de las prendas para bebé de algodón orgánico.
- Elaboración, comercialización, distribución, representación comercial e importación de insumos para la elaboración.
- Fabricación, comercialización, distribución, representación comercial y exportación en confecciones textiles en algodón orgánico para bebés.
- Producción, fabricación, comercialización, al por mayor y menor, distribución, compra, venta, exportación, importación de artículos para la confección y accesorios para el embalaje.

Todas estas actividades, así como cualquier otra actividad a fin, conexas o complementarias, podrán ser brindadas por la sociedad, por cuenta propia y/o de terceros. Se entienden incluidos en el objeto social, los actos relacionados con el mismo, que coadyuven a la realización de sus fines, para cumplir dicho objeto, podrá realizar todos aquellos actos y contratos que sean lícitos, de acuerdo a la normatividad vigente, sin restricción alguna.

II.- CAPITAL, SOCIAL Y DE LAS PARTICIPACIONES.

ARTÍCULO 3º.-CAPITAL SOCIAL

El capital social es de S/. 44,398.00 (CUARENTA Y CUATRO MIL TRESCIENTOS NOVENTA Y OCHO Y 00/100 NUEVOS SOLES), representado por 44,398 participaciones sociales de un valor de S/. 1.00 (UN Y 00/100 NUEVO SOL) cada una, íntegramente suscritas y pagadas.

ARTÍCULO 4º.- PARTICIPACION SOCIAL

La participación social confiere a su titular la calidad de socio y le atribuye los derechos y obligaciones que señala la “Ley”. La transmisión, adquisición, usufructo, prenda y medidas cautelares sobre las participaciones se sujetan a lo dispuesto por los artículos 290º, 291º y 292º de la “Ley”.

ARTÍCULO 5º.- ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD:

La sociedad tiene los siguientes órganos:

A) La junta general de socios; y,

B) La gerencia.

ARTICULO 6º.- JUNTA GENERAL DE SOCIOS

La junta general de socios representa a todos los socios que debidamente convocados y con el quórum correspondiente deciden por la mayoría que establece la “Ley” los asuntos propios de su competencia. Los acuerdos que legítimamente adopten obligan a todos inclusive a los disidentes y a los que no hayan participado en la reunión. El régimen de la junta general de socios, facultades, oportunidad de la convocatoria, solemnidades y condiciones para sus reuniones, quórum y validez de sus acuerdos se sujetan a lo dispuesto por los artículos 112º al 138º de la “Ley”, de conformidad con lo dispuesto en el tercer párrafo del artículo 294º de la “Ley”.

La convocatoria a junta general la hará el gerente general mediante esquelas bajo cargo, dirigidas al domicilio o a la dirección designada por el socio a este efecto.

ARTÍCULO 7º.- GERENCIA

La administración de la sociedad está a cargo de la gerencia que podrá ser representada por un gerente general y uno o más gerentes designados por la junta general de socios. Sus facultades, remoción y responsabilidades se sujetan a lo dispuesto por los artículos 287º al 289º de la “Ley” y tendrán las facultades y remuneración que señale la junta general de socios.

El gerente general está facultado para la ejecución de todo acto y/o contrato correspondientes al objeto de la sociedad, pudiendo asimismo realizar los siguientes actos:

A.- FACULTADES ADMINISTRATIVAS:

1. Suscribir la correspondencia a nivel nacional o internacional.

2. Ordenar la realización de auditorías, balance o la ejecución de cualquier medida de control contable, administrativa, destinada a conocer la situación de la empresa, ya sea a través de canales internos o contratación de terceros.
3. Nombrar apoderados, pudiendo otorgarles en todo o en parte las facultades de este poder
4. Representar a la Sociedad, ante personas jurídicas en las que sea socia, asociada o accionista, pudiendo ejercer a plenitud los derechos que en ella detente la compañía.

B.- FACULTADES LABORALES:

1. Celebrar contratos de trabajo, bajo cualquier modalidad sea a tiempo determinado o indeterminado.
2. Nombrar a nivel Nacional e Internacional a los trabajadores de la empresa.
3. Aceptar la renuncia de los trabajadores de la Sociedad.
4. En general, realizar todos los actos a que la empresa tiene derecho o está obligada en su condición de empleador.

C.- FACULTADES DE REPRESENTACIÓN:

1. Representar a la compañía en el territorio nacional y extranjero, ante todo tipo de autoridades administrativas, judiciales, civiles, militares, ministerio público, poder ejecutivo, gobiernos regionales y gobiernos locales, pudiendo intervenir en licitaciones públicas y/o privadas.
2. Representar a la sociedad en cualquier procedimiento administrativo o ante el fuero militar, pudiendo presentar ante ellos toda clase de recursos y solicitudes, sin reserva ni limitación alguna, ejerciendo las facultades del mandato que no se rigen por el principio de literalidad al que se refiere el artículo 75 del Código Procesal Civil.

3. Representar a la compañía ante las autoridades administrativas, a fin de solicitar la inscripción de marcas de producto, lemas comerciales, nombres comerciales, patentes y demás protegidos como propiedad industrial o intelectual.
4. Representar a la Sociedad ante autoridades nacionales, regionales, municipales, zonas de tratamiento especial, administración tributaria, aduanera, pudiendo presentar toda clase de reclamos, solicitudes, escritos y en general iniciar, contestar o intervenir en los procedimientos administrativos en que tenga interés.
5. Representar a la Sociedad en juicio o fuera de él, quedando investido con las facultades del poder general y del poder especial que señala el art. 155 del Código Civil y con las facultades generales y especiales contenidas en los artículos 74, 75 y 77 del Código Procesal Civil, pudiendo interponer toda clase de demandas y escritos, proponer reconveniones; contestar demandas y las reconveniones interpuestas; desistirse del proceso; prestar declaración de parte; concurrir a las audiencias de conciliación judiciales y/o extrajudiciales, saneamiento y pruebas; solicitar pruebas anticipadas y medidas cautelares antes del juicio; intervenir como terceros en los procesos judiciales donde la compañía tenga una relación jurídica con las partes, proponer excepciones y defensas previas; deducir nulidades de los actos procesales; formular recusaciones y cuestionamiento de la competencia; solicitar la interrupción, suspensión y abandono del proceso, interponer medios impugnatorios de reposición, apelación, casación y queja; formular tachas y oposiciones; formular denuncia civil; tramitar e intervenir en las actuaciones judiciales de los exhortos; solicitar acumulación de procesos; solicitar embargo sea en forma de depósito, secuestro, intervención en recaudación y de intervención en información, inscripción, administración y retención; podrá desistirse de la pretensión, allanarse o reconocer la demanda, conciliar, transigir, ofrecer contra cautela bajo modalidad de caución juratoria; presentarse a remates judiciales y/o extrajudiciales, como postor.

El Gerente queda facultado para delegar total o parcialmente estas facultades, pudiendo revocarlas cuando lo considere conveniente.

D.- FACULTADES FINANCIERAS:

1. Ordenar pagos, otorgar y cobrar recibos y cancelaciones.
2. Girar cheques, ya sea sobre saldos deudores o acreedores ó en sobregiro; cobrar cheques y endosar cheques para abono en cuenta corriente de la sociedad o terceros.
3. Girar, emitir, aceptar, endosar, cobrar, avalar, afianzar, renovar, prorrogar y/o descontar letras de cambio, pagares, facturas conformadas y cualquier otro título valor.
4. Endosar certificados de depósito, conocimientos de embarque, pólizas de seguro y/o warrants, así como cualquier otro título valor o documento comercial o de crédito transferible; depositar, retirar y comprar valores mobiliarios, asimismo mismo gravarlos y enajenarlos.
5. Realizar cualquier operación bancaria, inclusive abrir, cerrar, retirar, disponer de fondos, transferencia entre cuentas, transferencia a cuenta de terceros de cuentas corrientes, cuentas a plazo, cuentas de ahorro, cuentas de custodia y/o depósitos, depositar o retirar fondos, girar contra las cuentas, solicitar sobregiros; solicitar y abrir cartas de crédito, solicitar fianza y carta fianza bancarias, celebrar contratos de: crédito documentario, importación, arrendamiento financiero o leasing, lease back, factoring y/o underwriting, mutuos dinerarios en todas sus modalidades, descuentos, anticipos, en forma individual o mediante líneas de crédito. Observar estados de cuenta corriente, así como solicitar información sobre operaciones realizadas en cuentas y/o depósitos de la sociedad.
6. Efectuar cobros de giros y transferencias, efectuar cargos y abonos en cuentas, efectuar pagos de transferencias y otorgar cancelaciones y recibos.
7. Celebrar contratos de compraventa, promesa de compraventa y/o opciones, pudiendo vender y/o comprar bienes inmuebles y/o muebles, incluyendo acciones, bonos y demás valores mobiliarios, así como realizar operaciones de reporte respecto de estos últimos, permuta, forward, swaps.

8. Celebrar contratos de préstamo, con o sin garantía hipotecaria, mutuo, arrendamiento, dación en pago, hipoteca y fideicomiso, fianza, comodato, uso, usufructo, opción, cesión de derechos y de posición contractual; tanto en manera activa como pasiva, para la adquisición, disposición y gravamen de toda clase de bienes muebles e inmuebles, incluyendo el alquiler y posterior manejo, abrir y cerrar, de cajas de seguridad; así como cualquier tipo de contrato bancario; así como acordar la validez de las transferencias electrónicas de fondos, por facsímil u otros medios similares, entre cuentas propias o a favor de terceros, con el Banco de Crédito del Perú o con cualquier otro banco del sistema financiero.
9. Prestar aval y otorgar fianza a nombre de la sociedad, a favor de la sociedad, del mismo representante y/o de terceros; así como constituir garantía mobiliaria o hipoteca, o gravar de cualquier forma los bienes muebles o inmuebles de la Sociedad, a favor del mismo representante y/o de terceros, pudiendo afectar cuentas, depósitos, títulos valores, o valores mobiliarios en garantía, inclusive en fideicomiso en garantía.
10. Celebrar contratos de crédito en general, ya sea crédito en cuenta corriente, crédito documentario, prestamos, mutuos, advance account, confirming, forward, opciones, swaps, fideicomiso, comisión de confianza con y sin garantía; así como la cesión de derechos y créditos y cesión de posesión contractual.
11. Otorgar, delegar y/o sustituir, parcial o totalmente, estos poderes en las personas que considere conveniente y reasumirlos o revocarlos cuando lo estime necesario.
12. Constituir garantías reales sobre bienes de propiedad de la Sociedad, bajo la modalidad de garantía mobiliaria, hipoteca y otras que permita la ley, con facultad de solicitar sobre ellas la emisión de títulos valores o valores con anotación en cuenta, como warrants o título de crédito hipotecario negociable.
13. Suscribir los contratos que formalicen los actos para los que se confiere poder de representación según los acápite anteriores, incluyendo las escrituras públicas, de ser necesario.

14. Asimismo, podrá negociar, celebrar, suscribir y/o dar término a Contratos de Fideicomiso de Administración de flujos, Contratos de Fideicomiso de Fuente de Pago y/o Contratos de Fideicomiso de Garantía, así como para cualquier otra modalidad de Contratos de Fideicomiso, lo cual incluye, pero no se limita a, las facultades de representación necesarias para la suscripción de documentos privados y/o públicos que se requieran para la formalización, subsanación, modificación y cualquier otro acto jurídico vinculado al respectivo Contrato de Fideicomiso, incluyendo pero sin limitarse a, la realización de todos los trámites y suscripción de todos los documentos, tales como minutas, escrituras públicas, adendas o enmiendas, entre otros.

El gerente general podrá realizar todos los actos necesarios para la administración de la sociedad, salvo las facultades reservadas a la junta general de socios.

ARTÍCULO 8°.- MODIFICACION DEL ESTATUTO, AUMENTO Y REDUCCION DEL CAPITAL

Las modificaciones del pacto social, el aumento y reducción de capital social se sujetan a lo dispuesto por los artículos 198° al 220° de la “Ley”.

ARTÍCULO 9°.- EXCLUSION Y SEPARACION DE LOS SOCIOS

Se sujeta a lo dispuesto por el artículo 293° de la “Ley”.

ARTÍCULO 10°.- ESTADOS FINANCIEROS Y APLICACION DE UTILIDADES

Se rige por lo dispuesto en los artículos 40°, 221° al 233° de la “Ley”.

ARTICULO 11°.- DISOLUCION, LIQUIDACION Y EXTINCION

En cuanto a la disolución, liquidación y extinción de la sociedad, se sujeta a lo dispuesto por los artículos 407°, 409°, 410°, 412°, 413° a 422° de la Ley.

SEXTO.- Queda designado como gerente general a la Srta. **MILAGROS MARICÉ ALVA ROJAS**, identificado con DNI N° XXXXXXXX, peruana, empresaria, con

domicilio en Jr. Manuel Villavicencio N° XXX, Dpto. XXX, distrito de Lince, quien a sola firma gozará de las facultades descritas en el artículo 7 del Estatuto.

Lima, 10 de noviembre del 2016

MILAGROS MARICE ALVA ROJAS

DNI N° XXXXXXXXX



CARLOS ANDRÉS ALVA ROJAS

DNI N° XXXXXXXXX

ANEXO 2: CRONOGRAMA DE PAGOS

	Amort	Interes	Cuota	Comision	Portes	Total Pago	Saldo	Fn
							13,031	-13,031
1	0	396	631	4,952	4	5,352	13,031	5,352
2	0	396	631	4,952	4	5,352	13,031	5,352
3	0	396	631	4,952	4	5,352	13,031	5,352
4	235	396	631	4,952	4	5,587	12,796	5,587
5	242	389	631	4,863	4	5,497	12,554	5,497
6	249	382	631	4,771	4	5,405	12,305	5,405
7	257	374	631	4,676	4	5,311	12,048	5,311
8	265	366	631	4,578	4	5,213	11,783	5,213
9	273	358	631	4,477	4	5,112	11,510	5,112
10	281	350	631	4,374	4	5,009	11,229	5,009
11	290	341	631	4,267	4	4,902	10,939	4,902
12	298	332	631	4,157	4	4,792	10,641	4,792
13	308	323	631	4,043	4	4,678	10,333	4,678
14	317	314	631	3,927	4	4,562	10,016	4,562
15	327	304	631	3,806	4	4,441	9,690	4,441
16	336	294	631	3,682	4	4,317	9,353	4,317
17	347	284	631	3,554	4	4,189	9,006	4,189
18	357	274	631	3,422	4	4,057	8,649	4,057
19	368	263	631	3,287	4	3,922	8,281	3,922
20	379	252	631	3,147	4	3,782	7,902	3,782
21	391	240	631	3,003	4	3,638	7,511	3,638
22	403	228	631	2,854	4	3,489	7,108	3,489
23	415	216	631	2,701	4	3,336	6,693	3,336
24	428	203	631	2,544	4	3,178	6,266	3,178
25	441	190	631	2,381	4	3,016	5,825	3,016
26	454	177	631	2,214	4	2,849	5,371	2,849
27	468	163	631	2,041	4	2,676	4,904	2,676
28	482	149	631	1,863	4	2,498	4,422	2,498
29	497	134	631	1,680	4	2,315	3,925	2,315
30	512	119	631	1,492	4	2,127	3,414	2,127
31	527	104	631	1,297	4	1,932	2,886	1,932
32	543	88	631	1,097	4	1,732	2,343	1,732
33	560	71	631	890	4	1,525	1,783	1,525
34	577	54	631	678	4	1,313	1,207	1,313
35	594	37	631	459	4	1,093	612	1,093
36	612	19	631	233	4	868	0	868

Elaboración propia

SCIENTIA ET PRAXIS

ANEXO 3: PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUALES

Proyección Mensual (Primer Año)														
En unidades														
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	
Prendas de Bebe	2,112	2,112	2,112	2,112	2,112	2,112	2,112	2,112	2,112	2,112	2,112	2,112	2,112	25,344
En Dólares														
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	
Prendas de Bebe	18,881	18,881	18,881	18,881	18,881	18,881	18,881	18,881	18,881	18,881	18,881	18,881	18,881	226,575
Proyección Mensual (Segundo Año)														
En unidades														
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	
Prendas de bebé	2,148.0	2,148.0	2,148.0	2,148.0	2,148.0	2,148.0	2,148.0	2,148.0	2,148.0	2,148.0	2,148.0	2,148.0	2,148.0	25,776
En Dólares														
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	
Prendas de bebé	19,203	19,203	19,203	19,203	19,203	19,203	19,203	19,203	19,203	19,203	19,203	19,203	19,203	230,437
Proyección Mensual (Tercero Año)														
En unidades														
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	
Prendas de bebé	2,182.30	2,182.30	2,182.30	2,182.30	2,182.30	2,182.30	2,182.30	2,182.30	2,182.30	2,182.30	2,182.30	2,182.30	2,182.30	26,188
En Dólares														
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	
Prendas de bebé	19,510	19,510	19,510	19,510	19,510	19,510	19,510	19,510	19,510	19,510	19,510	19,510	19,510	234,117
Proyección Mensual (Cuarto Año)														
En unidades														
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	
Prendas de bebé	2215.00	2215.00	2215.00	2215.00	2215.00	2215.00	2215.00	2215.00	2215.00	2215.00	2215.00	2215.00	2215.00	26,580
En Dólares														
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	
Prendas de bebé	19,802	19,802	19,802	19,802	19,802	19,802	19,802	19,802	19,802	19,802	19,802	19,802	19,802	237,625
Proyección Mensual (Quinto Año)														
En unidades														
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	
Prendas de bebé	2246.20	2246.20	2246.20	2246.20	2246.20	2246.20	2246.20	2246.20	2246.20	2246.20	2246.20	2246.20	2246.20	26,954
En Dólares														
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	
Prendas de bebé	20,081	20,081	20,081	20,081	20,081	20,081	20,081	20,081	20,081	20,081	20,081	20,081	20,081	240,972

Elaboración propia

ANEXO 4: COMUNICACIÓN CON CLIENTES

Correo enviado a Baby Wings

Milagros Alva <marice2810@gmail.com>  

para contacto ▾

Estimados Señores de Baby Wings,





Hemos tenido conocimiento de su empresa por medio de su página web y nos permitimos ofrecer nuestro producto Prendas para bebé de algodón Orgánico, como pijamas y enterizos, que estamos produciendo en la ciudad de Lima, Perú. Y podemos ofrecerle 1,000 unidades mensuales, por vía marítima, embolsados en bolsas de cayamo con el logotipo personalizado de la empresa y empaquetados en cajas de 50 x 40 x 40 cm. Las etiquetas utilizadas son de algodón orgánico.
Incoterm a solicitud del cliente (FOB Callao-CIF-DDP).

Quisieramos conocer su interés y su código de envío para poder enviar muestras.

Atte

General Managent
Milagros Alva R

Respuesta de la empresa Baby Wings

 Elisa Avila <wingselisa@gmail.com>   

para mí ▾

Hola, puedes enviarme fotos de sus linea de bebe?

Gracias

Elisa

ANEXO 5: COTIZACIÓN AGENTE DE CARGA

POL	CALLAO
POD	VALPARAISO

COSTOS DE EXPORTACIÓN CFR USD	
OCEAN FREIGHT	55
EMISION BL	40
TRANSPORTE LOCAL (INC. IGV)	200
CONSOLIDACIÓN (TN/M) Min.US\$ 100	100
COSTO ALMACÉN	90
COSTO PORTUARIO	120
ADUANAS	150

Servicio: Directo

Frecuencia: Semanal

Fuente: Brave Company

