UNIVERSIDAD ESAN

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ACCESORIOS DE ALPACA MEDIANTE EL USO DE NANO-RECUBRIMIENTO PARA EXPORTACIÓN AL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magíster en Administración

por:

José Carlos Alarcón Valencia

José Carlos Núñez Hidalgo

Ronny Ignacio Rivera Melgar

Javier Ernesto Surco Núñez

Programa Magíster en Administración a Tiempo Parcial 12

Arequipa, 02 de marzo de 2017

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocio está enfocado en la constitución de la empresa Nano Alpaca S.A.C. que brindará un valor agregado a los accesorios de alpaca mediante un proceso de nano-recubrimiento para su posterior exportación al mercado de Estados Unidos. Los accesorios de alpaca considerados para este estudio son chalinas, mantas y ruanas, debido a que son los artículos de mayor demanda en el extranjero y la tecnología a aplicar mediante el proceso de nano-recubrimiento permitirá dar un valor agregado de mayor suavidad y mitigar el mal olor de las prendas al contacto con líquidos, siendo estas características los atributos más valorados por los clientes.

Este plan de negocio surge a consecuencia de la experiencia de dos integrantes del grupo en el rubro textil, lo que permitió obtener información precisa y confiable para el desarrollo de este estudio. Adicionalmente se precisa que el proceso del nano-recubrimiento ha sido desarrollado en prendas de algodón obteniendo buenos resultados técnicos y comerciales; con este indicio, adaptar este proceso en los accesorios de alpaca generaría una ventaja competitiva al diferenciarse del mercado existente mediante dicha innovación.

Este documento tiene por objetivo demostrar la viabilidad económica y financiera para la producción y comercialización de accesorios de alpaca con el uso de nano-recubrimiento para exportación al mercado de Estados Unidos, tomando en cuenta que alrededor del 40% de las exportaciones de accesorios de alpaca son dirigidas a dicho país. Para lograr este objetivo se han planteado objetivos específicos relacionados a la estimación de la demanda potencial, definición del modelo de negocio y sus estrategias a desarrollar, así como la determinación de su viabilidad económica – financiera.

El estudio de mercado se basó en fuentes primarias debido a la nula existencia de información relacionada a la aplicación de nano-recubrimiento en alpaca, para dicho fin se realizaron entrevistas a personas con amplia experiencia en la comercialización y producción del rubro textil alpaquero, tales como especialistas de PromPerú, gerentes y trabajadores de las empresas más influyentes del sector como Michell y Cía. S.A., Incalpaca TPX, Textil Colca, MFH Knits, así como a un agente especializado en la comercialización de prendas de alpaca y cuatro clientes potenciales, quien sería un distribuidor mayorista para el negocio en el mercado destino; basándose en dichas

experiencias se pudo obtener un mejor enfoque del negocio, determinar la viabilidad del proceso en los accesorios de alpaca, así como validar la aceptación de este producto.

El modelo de negocio de la empresa Nano Alpaca S.A.C. contempla la producción y comercialización de accesorios de alpaca con nano-recubrimiento basándose en las hojas de especificaciones y/o fichas técnicas de los diseños y marca proporcionadas por los clientes; para la producción se contará con el expertise de uno de los socios, quien posee más de 30 años de experiencia en tejido plano de alpaca. Para la parte comercial se trabajará con agentes quienes tendrán la función de intermediario entre la empresa exportadora y la importadora, quienes se encargarán de promocionar y ofrecer los productos a mayoristas, distribuidores, etc. bajo la modalidad de pedido y adicionalmente se participará en ferias nacionales y de Estados Unidos, lo que permitirá tener contacto directo con los compradores de los accesorios.

Para el análisis del entorno y planeamiento estratégico se recurrió a herramientas como el análisis demográfico, económico, medioambiente, tecnológico, político legal y socio cultural, la matriz FODA, cadena de valor y el análisis de la estructura competitiva del mercado objetivo, a través de estas herramientas se pudo determinar la estrategia de diferenciación a la que va enfocado este plan de negocio.

La demanda potencial del negocio se ha estimado en función a las entrevistas realizadas a los mayoristas norteamericanos, quienes son los clientes potenciales del negocio. La empresa plantea obtener una participación de mercado del 3% de los accesorios importados por estas empresas, debido a que este es el porcentaje promedio que destinan para sus compras a nuevos proveedores. Por lo tanto, para el primer año se tendrá unas ventas de S/. 986,164 hasta alcanzar el monto de S/ 1’485,659 al final de este plan de negocio en el 2026.

De acuerdo al análisis económico - financiero se han obtenido los valores de S/. 409,654 y S/. 424,079 para el VANE y VANF respectivamente, ambos valores son mayores a cero y por lo tanto se afirma que el plan de negocio propuesto por la empresa Nano Alpaca S.A.C. tiene potencial. Los valores del TIRE y TIRF obtenidos son 43% y 46% y ambos son superiores a la tasa mínima exigida por el negocio de 19.52% por lo que este indicador también demuestra la viabilidad del negocio, mientras que el

periodo de recuperación de la inversión en el flujo económico es de 3.30 años y para el flujo financiero es de 3.31 años.