

XIII

Asamblea General de ALAFEC

Buenos Aires, Argentina
del 9 al 12 de Octubre de 2012



**LA INTERNACIONALIZACION DE
LAS EMPRESAS DE TEXTILES Y
CONFECIONES DE AREQUIPA Y
EL IMPACTO EN SU DESARROLLO
EMPRESARIAL**

XIII ASAMBLEA GENERAL DE ALAFEC

LA INTERNACIONALIZACION DE LAS EMPRESAS DE TEXTILES Y CONFECCIONES DE AREQUIPA Y EL IMPACTO EN SU DESARROLLO EMPRESARIAL

Área temática: Negocios Internacionales

Sub área: El proceso de globalización de las economías y de los mercados y la internacionalización de las empresas

AUTORES

DR. JULIO ALBERTO HENNINGS OTOYA
Facultad de Ciencias Contables
Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Ciudad Universitaria
Lima – Perú
Teléfono: 462-7595
E-mail: julhennings@hotmail.com

DR. ROHEL SÁNCHEZ SÁNCHEZ
Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales
Universidad La Salle
Av. Alfonso Ugarte N° 517, Cercado. Arequipa, Perú.
E-mail: rsanchez@ulasalle.edu.pe
www.ulasalle.edu.pe

MAG. LEONIDAS ZAVALA LAZO
Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales
Universidad La Salle
Av. Alfonso Ugarte N° 517, Cercado. Arequipa, Perú.
E-mail: lzavala@ulasalle.edu.pe
www.ulasalle.edu.pe

LA INTERNACIONALIZACION DE LAS EMPRESAS DE TEXTILES Y CONFECCIONES DE AREQUIPA Y EL IMPACTO EN SU DESARROLLO EMPRESARIAL

Resumen

El objetivo de la presente investigación es determinar si los procesos de internacionalización seguidos por las empresas de textiles y confecciones de la región de Arequipa en el Perú durante los últimos años, han favorecido su desarrollo empresarial, permitiéndoles mejoras en su nivel competitivo y la sostenibilidad económica en el tiempo. Para este fin, se estudian los resultados producidos en tres de sus factores claves indicativos de dicho desarrollo:

- Crecimiento de mercado
- Desarrollo de ventajas competitivas
- Mejoras organizativas y de personal

Los resultados tangibles de las empresas consideradas en la muestra no aleatoria, nos permiten afirmar el efecto benéfico que han obtenido estas organizaciones cuando deciden incursionar o intensificar su presencia en mercados internacionales, posibilitando que la obligada adaptación a estándares de mayor exigencia propicie incrementales volúmenes de ventas globales, se generen ventajas competitivas en distintas áreas y se produzcan mejoras en la organización privilegiando su “nuevo saber”. Al potenciarse estos tres factores en un círculo virtuoso, las organizaciones adquieren un creciente nivel competitivo y refuerzan su sostenibilidad en el tiempo.

La investigación es descriptiva, longitudinal, documental y explicativa, en la que se revisan estadísticas, datos e informes relacionados a las empresas de textiles y confecciones de Arequipa, así como bibliografía vinculadas al tema. También, con el propósito de reforzar el conocimiento objeto de estudio y obtener mayores evidencias para la ponencia, se observó in situ a las empresas seleccionadas y se aplicaron entrevistas de profundidad a sus directivos.

Palabras clave: Empresas exportadoras de textiles y confecciones, desarrollo empresarial, internacionalización de empresas, ventajas competitivas

PONENCIA: LA INTERNACIONALIZACION DE LAS EMPRESAS DE TEXTILES Y CONFECCIONES DE AREQUIPA HA FAVORECIDO SU DESARROLLO EMPRESARIAL

1. Objetivo

Determinar si los procesos de internacionalización seguidos por las empresas de textiles y confecciones de la región de Arequipa en el Perú durante los últimos años, han favorecido su desarrollo empresarial, permitiéndoles mejoras en su nivel competitivo y la sostenibilidad económica en el tiempo.

2. Metodología

Se han estudiado los resultados producidos en los factores claves indicativos de desarrollo empresarial: Crecimiento de mercado; Desarrollo de ventajas competitivas; Mejoras organizativas y de personal, de las dos empresas claves de Arequipa: Michell y Cia. S.A., Inca Top S.A., cuya producción y venta supera el 98% de las exportaciones totales de confecciones y textiles de esa región.

La investigación es descriptiva, longitudinal, documental y explicativa, en la que se han revisado estadísticas, datos e informes relacionados a las empresas de textiles y confecciones, así como bibliografía vinculadas al tema. También, con el propósito de reforzar el conocimiento objeto de estudio y obtener mayores evidencias para la ponencia, se observó in situ a las empresas seleccionadas y se aplicaron encuestas a 15 directivos de primer nivel (Gerentes) de ambas organizaciones, y en referencia a la percepción del mercado, se trabajó con 25 de sus compradores principales (incluyendo a 5 clientes extranjeros).

3. Proceso de análisis

3.1. Identificación geográfica de la investigación

La Región de Arequipa está situada en el sur del Perú, frente al Océano Pacífico. Cuenta con una superficie de 63 445 Km², lo que representa el 4.9% del territorio peruano. Está habitada aproximadamente por un millón doscientos mil de habitantes, de las cuales el 88% radica en la ciudad de Arequipa. Con una larga tradición histórica y de liderazgo, Arequipa es una de las ciudades más importantes del Estado peruano.

Gracias a su estratégica localización geográfica se ha configurado como un importante centro comercial y de servicios, con un ámbito de influencia en todo el sur del país. Asimismo, Arequipa constituye un importante centro industrial del Perú, y dada su actividad fabril, es considerada su segunda ciudad más industrializada. En cuanto a su crecimiento económico en los últimos años, ha alcanzado en varias oportunidades tasas mayores al promedio nacional.

3.2. Arequipa y su contribución a la economía nacional

3.2.1. El producto Bruto Interno del Perú

El producto bruto (PBI) peruano cerró el año 2011 con un valor total de US\$ 176,728 millones; con crecimiento del 14.8% respecto del año anterior. Esta importante variación se explica por el crecimiento real del PBI (6.92%), la variación de los precios internos y externos que inciden sobre dicha producción y la variación del tipo de cambio promedio al cual se hace la conversión de soles a dólares.

El año 2011, los precios al consumidor se incrementaron 4.74%, en tanto que los términos de intercambio mejoraron 5.45%. Ambos nos brindan una idea de lo que varió el índice del deflactor implícito del PBI (variable que elimina el efecto de los precios, para ajustar el dato nominal y obtener el real). El alza del sol (que pasó de 2.825 a 2.754 unidades por dólar, con una caída de 2.5% en el tipo de cambio promedio) constituyó un elemento desfavorable por razones de costos internos, para las empresas exportadoras.

Considerando que la población peruana llegó a mediados del 2011 a aproximadamente 29.8 millones de personas, ello significa que el PBI per cápita promedió los US\$ 5,930. Por el lado de la oferta el comportamiento del PBI estuvo asociado a la evolución que reflejaron las actividades, construcción, minería, y textil. Así mismo por el leve

crecimiento de las importaciones se sustentó en los mejores niveles de exportaciones a los países asiáticos y europeos.

En el presente año, el indicador global se vería favorecido con un PBI real que seguiría creciendo de manera importante (entre 5% y 6%, según las estimaciones oficiales).

PBI A NIVEL NACIONAL

(Expresado en millones Nuevos Soles)

Año	PBI real (var. %)	PBI (índice 1994=100)	PBI (mill. S/. de 1994)	Manufactura (mill. S/. de 1994)
2007	8,9	176,9	174407	27328
2008	9,8	194,3	191505	29804
2009	0,9	195,9	193155	27672
2010	8,8	213,2	210143	31440
2011	6,9	227,9	224669	33193

Fuente: BCR.

Elaboración: Propia

PBI AREQUIPA

(En millones de Nuevos Soles)

AÑOS	PBI -AREQUIPA
2007	9,193
2008	9,995
2009	10,013
2010	10,862
2011	11,568

Fuente: INEI.

Elaboración: Propia

3.3. La industria textil y de confecciones a nivel nacional

3.3.1. Sector textil a nivel nacional

El sector textil peruano se encuentra fuertemente concentrado en determinadas áreas geográficas del país y en algunos casos, en los alrededores de las zonas productoras de materia prima. Para el periodo 2011 dichas exportaciones ascienden a US\$ 1 991 millones con una variación porcentual respecto al 2010 de 28%.

PERÚ: EXPORTACIÓN DEFINITIVA
EXPORTACIONES POR SECTORES ECONOMICOS PERU
(Valor FOB en millones de US\$)

SECTORES	2010	2011	VARIACIÓN
I.- Tradicional	27850,34	35515,05	27,52%
II.- No tradicional	7712,93	10191,9	31,14%
Textil	1560,67	1991,18	27,58%
Otros no tradicionales	6152,26	8200,71	1009,45%
III-Otros	244,18	294,03	20,42%

Fuente: SUNAT.

Elaboración: Propia

Exportación Peruana del Sector Textil del 2008 a 2011

	2008	2009	2010	2011
Valor FOB en miles de US\$	2,018,019.20	1 ,492,238.18	1,557,533.4	1,991,183.6
Peso Bruto Toneladas	117,057.15	95,508.31	106,334.7	105,565.0
Peso Neto Toneladas	110,203.68	90,652.83	100,692.3	100,206.0

Fuente: SUNAT.

Elaboración: Propia

3.3.2. Sector textil a nivel Arequipa

En lo concerniente al sector textil, las exportaciones de la Región Arequipa ascienden a US\$ 91 millones representando el 5% del total de exportaciones nacionales en dicho rubro. (Anexo N° 01).

3.4. Crecimiento de mercado

Las dos empresas textiles estudiadas de Arequipa: Michell e Inca Tops, exportan prendas, hilados y tejido plano a Europa, Estados Unidos y algunos países sudamericanos. Se estima que el sector seguirá creciendo en 10% de forma anual, ello motivado por la alta calidad de producción. Sus unidades productivas ocupan un lugar de privilegio no sólo en el país, sino a nivel internacional, siendo consideradas las dos fábricas textiles de fibras de camélidos más grandes del mundo, ambas han sabido ingresar en diversos mercados, introduciendo y posicionando productos de vestir, hilados y tejidos planos; los cuales son cotizados por la alta calidad que poseen y por utilizar insumos finos y delicados, como son la alpaca, vicuña y otros.

De las exportaciones de estas dos empresas, aproximadamente el 30% son prendas de vestir, el 40% corresponde a hilados, en tanto que el resto son tejido plano, tales como telas para confección. Sus principales mercados de exportación son los países europeos, prioritariamente Italia y Francia, cunas del diseño y la moda, sin dejar de mencionar que también tienen una presencia considerable en Japón, Corea del Sur y también, en varios países de Latinoamérica.

De otro lado, si bien es cierto que estas empresas tienen un buen posicionamiento a nivel mundial, no puede olvidarse que el sector textil es una de las actividades económicas más importantes de Arequipa, tal es así que a la par de estas dos industria emblemáticas, existen entre 800 y 900 micro y pequeñas empresas formalizadas que hacen lo suyo en la fabricación de prendas e insumos en fibra de camélidos, de las cuales 60 ya tienen presencia -aunque mínima- en mercados internacionales.

Teniendo en cuenta que el sector textil es casi tan importante como el minero y el agrario en Arequipa, no puede dejar de señalarse que la fibra de los camélidos no es lo único valioso en la región, porque el algodón es también altamente cotizado y con ello el trabajo que cumple la empresa Franky & Ricky, la cual desarrolla la otra línea de producción textil, aunque

en menor escala también ha sabido posicionarse y motivar el interés de los mercados de Europa y Estados Unidos.

PERÚ: EXPORTACION DEFINITIVA								
<i>Exportaciones Arequipa por país destino</i>								
2008 - 2011								
<i>(Valor FOB en millones de US \$)</i>								
	EXPORTADORAS - AREQUIPA				TOTAL PAÍS DESTINO (*)			
	2008	2009	2010	2011	2008	2009	2010	2011
	MICHELL Y CIA							
PAÍS DESTINO	7565,17	6180,52	7712,93	10191,90	7565,2	6180,5	7712,93	10191,90
CHINA	6,16	9,09	12,15	11,12	209,89	181,97	258,86	332,32
ITALIA	8,23	8,15	8,85	13,59	136,00	104,43	126,05	187,36
REINO UNIDO			3,38	3,66			145,48	170,20
JAPÓN	1,94	1,56	1,80	2,87	94,12	71,91	88,64	133,90
COREA DEL SUR			1,62	3,28			46,50	93,77
HON KONG			1,50	2,60			57,85	81,39
DINAMARCA			1,18	1,02			41,44	42,76
OTROS DESTINOS(**)	19,25	18,12	17,74	19,85				
TOTAL MICHELL	35,58	36,92	48,22	57,99				
	INCA TOPS				TOTAL PAÍS DESTINO			
ITALIA	5,55	3,29	4,13	10,57	136,00	104,43	126,05	187,36
TAIWAN (FORMOSA)				0,54			41,28	41,06
OTROS DESTINOS(**)	12,62	15,47	17,17	21,34				
TOTAL INCA TOPS	18,17	18,76	21,30	32,45				
	OTROS							
CONSOLIDADO	1,08	1,11	1,39	1,81				
TOTAL AREQUIPA	54,83	56,79	70,91	92,25				
TOTAL PERÚ	2.026,00	1.495,00	1.561,00	1.991,00				

(*) Muestra el Valor FOB total de las exportaciones nacionales hacia país destino.

(**) Representa el Valor FOB de exportaciones a países destino.

Fuente: SUNAT.

Elaboración: Propia

3.5. Desarrollo de ventajas competitivas

3.5.1. Generales (de la región): Con el apoyo de la cooperación internacional, el Gobierno Regional de Arequipa y el Ministerio de la Producción, se han desarrollado varios proyectos importantes que ha permitido mejorar los materiales empleados para sus confecciones, convirtiéndose estos en ventajas competitivas muy apreciadas.

Periodos	Proyecto o descripción	Ventajas competitivas
1987 hasta 2007	El Programa de Mejoramiento Genético	Mejoramiento de los rebaños de alpacas y llamas. Se utilizó una estrategia de empadre controlado a partir de criterios de selección de machos y hembras portadores de características físicas diferenciadoras para su comercio como la finura, densidad, uniformidad y color de la fibra o la conformación del animal.
2008 hasta marzo 2010.	CAMELTEC	Generar cambios a nivel de efectos e impactos en ámbitos económicos, sociales y políticos de las comunidades locales, a través del desarrollo de capacidades, la transferencia tecnológica y el apoyo a la gestión organizativa e institucional.
2008-2010	Mejoramiento genético	Herramienta económica, eficiente y coherente con el tipo de manejo de los criadores. Consiste en identificar (con aretes numerados) a las alpacas hembras que reúnen las condiciones para iniciar procesos de mejora genética, es decir, aquellas que portan características genéticas comercialmente importantes

		como el color entero, finura de fibra, cobertura y uniformidad de vellón. En el mismo procedimiento, los animales manchados o con defectos congénitos son separados de los rebaños.
2008-2010	Certificación orgánica	Para identificar los productos que en su cultivo o elaboración han seguido la Norma Orgánica Internacional, la cual no permite el uso de conservadores, aditivos, fertilizantes, pesticidas o productos químicos que atenten a mediano o largo plazo contra el Medio Ambiente.

3.5.2. Mejoras específicas (de cada empresa)

A. Empresa MICHELL Y CIA S.A.

Años	MICHELL Y CIA S.A.
2007	<ul style="list-style-type: none"> - La compañía organizada en una sola unidad de negocio posee distintos puntos de venta a nivel nacional, denominados SOL Industrial - Obtiene el certificado de ISO 9001 por la empresa certificadora LATU Sistemas S.A.
2008	<ul style="list-style-type: none"> - Las reingenierías aplicadas en los últimos 8 años han hecho que la administración de los recursos humanos, financieros, de producción y otros, se optimicen. - La empresa ha utilizado instrumentos de cobertura (forwards) para reducir el riesgo cambiario.
2009	<ul style="list-style-type: none"> - Se invierte en la importación de Activos Fijos por un valor de US\$ 230,375 valor FOB, habiéndose adquirido para la Planta de Hilandería: una Teñidora Loris Bellini 1995 Modelo RBNV, un Hidroextractor (Centrifuga)

	<p>Pozzi, una Prensa OMLI para teñido de tops, una Lisadora Ilma y una Maquina Teñidora Obem para tops – Modelo TPC 50 – HT, un Software para el Control de Calidad (Data Color), una Teñidora Obem – Modelo API 650 – HT Y.O.C. 1996; para la Planta de Acabados: una Retorcedora Fantasia Lezzeni; para la Planta de Hilandería: una Máquina estiradora Gill GN6 (single coiler) salida 600 x 1000.</p>
2010	<ul style="list-style-type: none"> - Se invierte en la compra de maquinaria importada por un valor de US\$ 1, 319,616 FOB. Entre las principales adquisiciones tenemos: <ul style="list-style-type: none"> - En la Planta de Hilandería: 9 Estiradoras Gill GN6, - En la Planta de Acabados: una Caldera Cleaver Brooks dos Retorcedoras de Fantasía Softknits Machine Space, Retorcedora de Fantasía Pafa, una Retorcedora de Fantasía Pafa Legafil, una Devanadora Sincro 1 x 18 D SW300, una Retorcedora Doble Tensión Savio - Géminis 202 - En la planta de Tintorería: un Autolab Preparador de Soluciones SPS/ Dispensador de Soluciones TF-128 y seis Teñidoras. - Se celebraron los 30 años del Concurso Nacional de Pintura de Michell y Cía. S.A., y se publica la primera edición del libro “El Artista Peruano, Nuestros Primeros 30 años” que contiene un relato pictórico de mismo.
2011	<ul style="list-style-type: none"> - Se invirtió en la importación de Activos Fijos por US\$ 2,077,225 valor FOB: <ul style="list-style-type: none"> - Para la Planta de Topería: una Máquina de medición de micronaje OFDA 4000, siete Peinadoras PB30 NSC. Para la Planta de

	<p>Hilandería: una Conera automática Polar Orion L, una Retorcedora Pafa Expo 80.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Para la Planta de Acabados: dos Retorcedoras Fantasía Softknits, una Madejera HB 500 C&L, una Retorcedora ALLMA 140. - Para la Planta de Tintorería: una Teñidora Obem Top 50, una Lab-1 Autoclave-Sot.
--	--

B. Empresa INCA TOP S.A.

Años	INCA TOPS
2007	<ul style="list-style-type: none"> • El Inca Esquila, -sistema de esquila tecnificada-, has sido desarrollado de manera conjunta por el área de compra y escojo de Inca Tops y Pacamarca, que tiene como principal objetivo el tratamiento óptimo del vellón del animal. • La compañía inicia una certificación por parte de una entidad del exterior INVESCA y así mismo orienta sus esfuerzos a mantener el medio ambiente de su área geográfica.
2008	<ul style="list-style-type: none"> • Se ha instalado y puesto en operación una planta de tratamiento de aguas residuales de Lavandería • Responsabilidad Social La empresa ha venido desarrollando los siguientes programas <p>Tejiendo Oportunidades 2008. Con ocho años de actividades, este concurso se ha institucionalizado en Arequipa para promover y difundir la actividad textil artesanal y semi-industrial.</p> <p>Inca Esquila Inca Esquila ha continuado incorporando en su</p>

	<p>programa de difusión y capacitación a criadores de fibra de alpaca adiestrados en el tratamiento óptimo del vellón con el objetivo de contribuir a la mejora de sus ingresos, bajo el sistema de pago diferenciado.</p> <p>Hilado Artesanal</p> <p>Se mantiene el vínculo con la comunidad de Tisco en Caylloma, con quienes se desarrolló la fabricación de cintas bordadas con diseños típicos de la zona.</p> <p>La Empresa ha establecido una alianza estratégica con Pacamarca S.A. con el propósito de transferir tecnología y mejora genética en la explotación del hato alpaquero,</p>
2009	<ul style="list-style-type: none"> ● En cuanto al Medio Ambiente. La empresa tiene como uno de sus objetivos mejorar el desempeño ambiental en sus actividades productivas, manteniendo un permanente interés en todos los requerimientos legales y los que exige nuestro Sistema Integrado de Gestión (SIGO) basado en las normas ISO 14000, ISO 9000, Seguridad y Salud en el trabajo, y BASC. ● Responsabilidad Social Empresarial. En el año 2009, se inicia la aplicación de la metodología para la implementación de la gestión de Responsabilidad Social Empresarial, realizándola con el apoyo de la consultoría Inti Raymi, el auto diagnóstico en la gestión de RSE.
2010	<ul style="list-style-type: none"> ● En el año 2010 se continuó la implementación de la metodología de RSE (Metodología – PERU2021). ● Políticas de Inversión. En los últimos años se ha priorizado la inversión en maquinaria y equipos modernos para las diferentes plantas de producción.
2011	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad Social Empresarial <p>En el año 2011 acorde con la metodología de Responsabilidad</p>

	<p>Social Empresarial desarrollada (PERU2021 y Global Reporting Initiative - GRI), se elaboró, aprobó y publicitó el primer Reporte de Sostenibilidad de la empresa, en el mismo se aprecia el detalle completo de la gestión socialmente responsable asumida e implementada con los diferentes grupos de interés.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticas de inversión <p>En el 2011 se invirtió S/. 7 310,462 en la compra de activos y mantenimiento de maquinaria, para las diferentes plantas de producción, mejorando la productividad y calidad para dar el mejor servicio a los clientes. En este monto se incluye la compra de activos de la empresa PROSUR.</p>
--	--

3.6. Mejoras organizacionales y de personal

Algunos cambios de la organización direccionados a la mejor percepción y el marketing de sus productos, les está permitiendo diferenciarse de la competencia, así las dos empresas Michell e Inca Tops cuentan con la “Certificación Orgánica”, que permite certificar cada proceso de la cadena de confección, pudiendo colocar en la etiqueta como 100% orgánico; atendiendo la tendencia de los consumidores mundiales hacia la salud y el Medio Ambiente.

3.6.1. Servicio al Cliente

- Dirigido a brindar “el mejor servicio posible”, se han impuesto una atención personalizada que permita asegurar la total satisfacción, poniendo énfasis en la Calidad y Tiempo de entrega.

3.6.2. Previsión de contaminación al personal

- En las rutas del proceso Orgánico se han colocado letreros en las máquinas sobre “Material Orgánico”.

- Los documentos emitidos para la producción de materiales orgánicos, son de color verde y deben acompañar a la partida durante todo el proceso.
- El traslado de materiales orgánicos se realizará en tachos y jabas marcadas con cinta Verde.

3.6.3. Personal empleado

Debido al crecimiento de las exportaciones y ventas locales, la planilla de trabajadores viene creciendo en las dos empresas estudiadas, pero lo más interesante son los requisitos de capacitación que actualmente exigen a los postulantes, lo cual mejora el perfil técnico con un mayor aporte de eficiencia a los diferentes procesos.

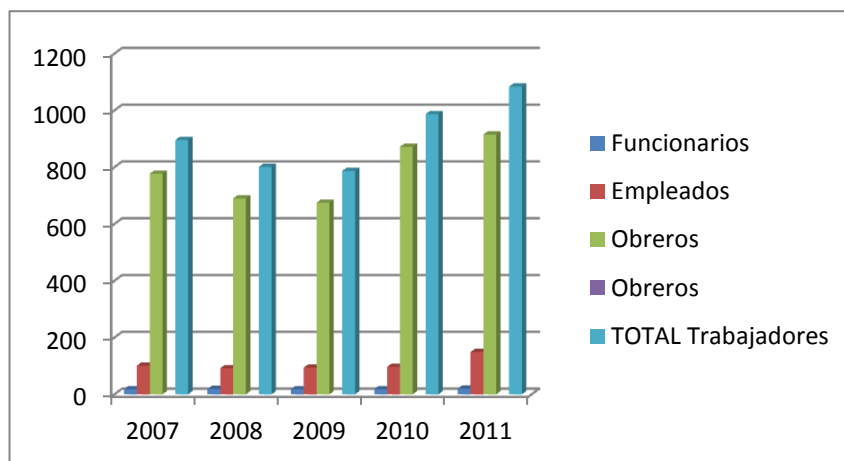
Por otro lado, se les da a los trabajadores facilidades para los estudios superiores, y se destina recursos en el presupuesto de las empresas para la capacitación del personal.

Cuadro de Empleados de Inca Tops S.A.A.

Número de Personas Empleadas en la empresa INCA TOPS S.A.A.				
Años	Funcionarios	Empleados	Obreros	TOTAL Trabajadores
2007	18	101	777	896
2008	19	92	690	801
2009	18	94	675	787
2010	18	97	872	987
2011	20	149	915	1084

Fuente: planillas de la empresa

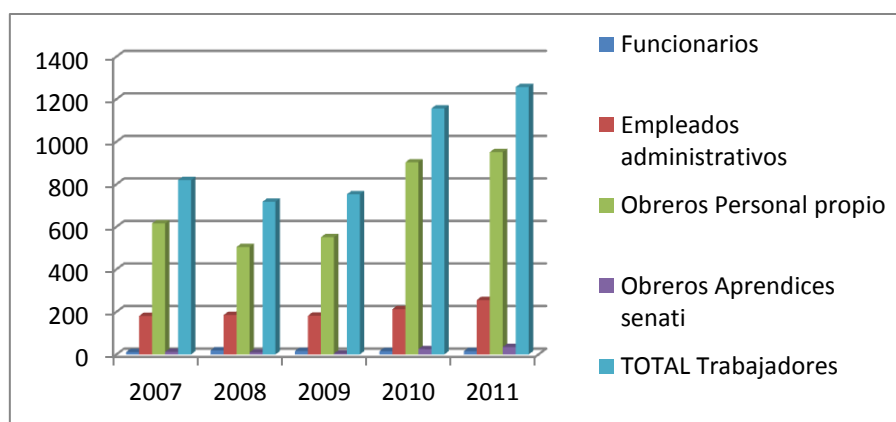
Elaboración propia



Fuente: planillas de la empresa Elaboración propia

Cuadro de Empleados de Inca Tops S.A.A.

Número de Personas Empleadas en la empresa MICHELL Y CIA S.A.					
	Funcionarios	Empleados administrativos	Obreros		TOTAL Trabajadores
			Personal propio	Aprendices senati	
2007	11	181	616	12	820
2008	19	185	505	9	718
2009	16	182	551	4	753
2010	15	213	903	25	1156
2011	15	256	951	35	1257



Fuente: planillas de la empresa Elaboración propia

3.7. Opinión de los directivos de las empresas investigadas y sus clientes

A fin de respaldar (ó no) los datos obtenidos, con la percepción de los principales funcionarios de Michell e Inca Tops, sobre la importancia que atribuyen a las exportaciones en el desarrollo de sus empresas, así como la de sus principales clientes respecto al efecto de los factores y mejoras de sus proveedores para fidelizarlos, se procedió a obtener de fuente primaria las siguientes informaciones:

3.7.1. Encuesta aplicada a Directivos de la industria de confecciones y textil de Arequipa: Se aplicó a 15 funcionarios de primer nivel de las empresas investigadas (Michel e Inca Tops):

Medición de la Percepción de Desarrollo Empresarial							
Investigación:	Analizar la percepción de los Directivos de empresas de confecciones y textiles de Arequipa al efecto de las exportaciones en el desarrollo empresarial						
Instrumento de medición:	Encuesta con escala BIPOLAR (Diferencial semántico)						
Aplicación:	Auto administrada individualmente a cada gerente						
Opinión:	¿Qué tanto contribuyeron las exportaciones en...?						
Calificación Codificada	Rpta.	2	1	0	-1	-2	Rpta.
Ventas	Mucho	46,67%	40,00%	6,67%	6,67%	0,00%	Nada
Mejoras de productos	Apreciable	60,00%	33,33%	6,67%	0,00%	0,00%	Despreciable
Costos de producción	Reducidos	53,33%	33,33%	0,00%	6,67%	6,67%	Incrementados
Productividad y Calidad	Superior	66,67%	33,33%	0,00%	0,00%	0,00%	Inferior
Administración y personal	Mejor	66,67%	26,67%	6,67%	0,00%	0,00%	Peor
I & D	Positivo	80,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Negativo
Logística	Eficiente	73,33%	26,67%	0,00%	0,00%	0,00%	Ineficiente
Capacidad de reacción ante pedidos urgentes	Ágil	60,00%	40,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Lenta
Calificación profesional	Buena	80,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Mala
Sistemas y atención virtual	Posible	46,67%	46,67%	6,67%	0,00%	0,00%	Imposible
Promoción y marketing	Ascendente	73,33%	26,67%	0,00%	0,00%	0,00%	Decadente
Transparencia y comunicación	Activa	80,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Pasiva

Interpretación:

La “encuesta de expertos” da como resultado que los directivos de Michell e Inca Tops perciben que la internacionalización y exportaciones de sus empresas han sido beneficiosas o han generado factores claves

en el desarrollo empresarial a las mismas (46 % básico, seguido del 40% piensa que impactó en ventas, 66% seguido de 33% en la productividad alcanzada, 80% mas el 20% seguido en los logros de I & D, 67% en la administración de personal, 80% en la calificación del actual personal, 73% en el desarrollo del marketing etc.)

3.7.2. Encuestas a Compradores Principales de Confecciones y Textiles. Se aplicó a 25 clientes importantes del sector, dentro de ellos a 5 importadores internacionales de dichos productos.

Medición de las Preferencias de Clientes					
Investigación:	Analizar factores que consideran sus clientes para fidelizarlos				
Instrumento de medición:	Encuesta con escala LIKERT (Extendida a preguntas) Entrevista con el gerente de empresas compradoras				
Aplicación:	compradoras				
Elección de proveedor	¿Qué tan importante es el siguiente factor para su decisión de compra?				
Calificación Codificada	5	4	3	2	1
FACTOR	Indispensable	Muy importante	Medio importante	Poco importante	No se toma en cuenta
Precio	60 %	28 %	12 %	0 %	0 %
Forma de pago (crédito, etc.)	20 %	24 %	28 %	20 %	8 %
Calidad del producto	80 %	20 %	0 %	0 %	0 %
Tiempo de entrega	44 %	28 %	12 %	16 %	0 %
Garantía de productos	76 %	20 %	4 %	0 %	0 %
Servicios Postventa	0 %	0 %	0 %	80 %	20 %
Prestigio (marca)	16 %	8 %	48 %	16 %	12 %
Comunicación con proveedor	84 %	16 %	0 %	0 %	0 %
Cumplimiento de especificaciones	80 %	20 %	0 %	0 %	0 %
Desarrollo e implementación de mejoras	0 %	20 %	24 %	36 %	20 %
Costos logísticos	28 %	52 %	20 %	0 %	0 %
Experiencia con su proveedor	60 %	40 %	0 %	0 %	0 %
Capacidad de reacción de pedidos urgentes	8 %	16 %	60 %	16 %	0 %
calidad del material promocional	4 %	12 %	72 %	12 %	0 %
Comunicación y negociación virtual	20 %	28 %	32 %	20 %	0 %
Visita personalizadas del proveedor	40 %	52 %	8 %	0 %	0 %

Interpretación:

La encuesta de escala Likert utilizada, tuvo como fin conocer si para efectos de la sostenibilidad en sus relaciones comerciales y “fidelización”, estaban alineados los factores que venían desarrollando las empresas investigadas Michell e Inca Tops, con los criterios de los clientes más importantes.

Las respuestas obtenida de dichos clientes, fue que los factores hallados para decidir sus compras estaban vinculados a las ventajas competitivas que venían desarrollando ambas empresas de Arequipa (entre los factores mas resaltantes tenemos que el 60% de encuestados subrayaron la importancia del precio, el 80% en la calidad de los productos, el 76 % en la garantía de los insumos y productos, el 86 en la comunicación con el proveedor, el 80% en el cumplimiento de especificaciones etc.)

4. Resultados

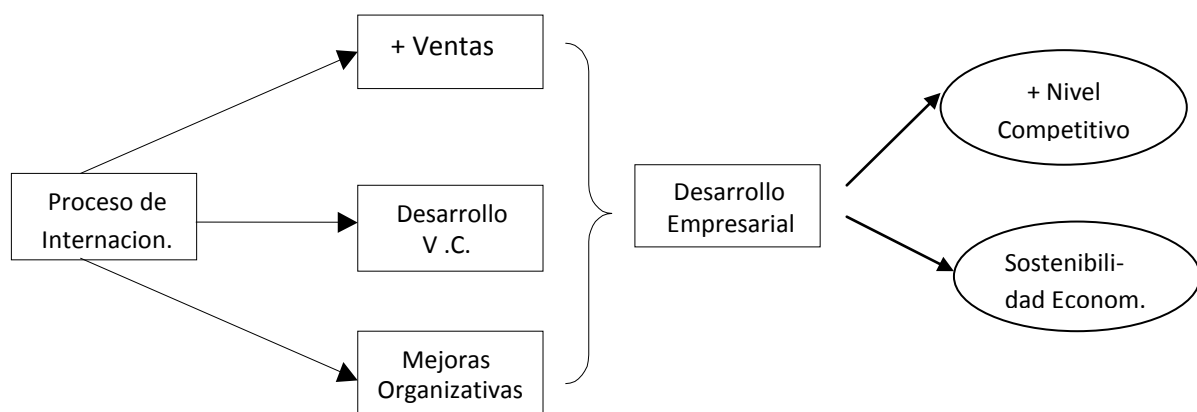
En base a los resultados obtenidos del análisis documental y de fuentes primarias vinculadas a las empresas lideres Michell e Inca Tops de Arequipa, se puede afirmar que ***los procesos de internacionalización (incluidas las exportaciones y la búsqueda de estándares productivos internacionales) seguidos por dichas empresas de textiles y confecciones durante los últimos años, han favorecido su desarrollo empresarial, permitiéndoles mejoras en su nivel competitivo y la sostenibilidad económica-comercial en el tiempo.***

Los resultados nos permiten afirmar el efecto benéfico que han obtenido estas organizaciones cuando deciden incursionar o intensificar su presencia en mercados internacionales, posibilitando que la obligada adaptación a estándares de mayor exigencia propicie incrementales volúmenes de ventas globales –incluyendo aumento en las ventas locales-, se generen ventajas competitivas en distintas áreas y se produzcan mejoras en la organización privilegiando su “nuevo saber”. Al potenciarse estos tres factores en un círculo

virtuoso, las organizaciones adquieren un creciente nivel competitivo y refuerzan su sostenibilidad en el tiempo.

GRAFICO DE RESULTADOS

Proceso de Internacionalización y desarrollo empresarial de la Industria de Confecciones y Textiles de Arequipa: Investigación de las empresas líderes de la región Michell y Cia.S.A e Inca Tops S.A.A.



Elaboración propia

5. Recomendaciones.

Considerando los resultados positivos en el desarrollo de las empresas investigadas, en base a sus procesos de internacionalización, con la obtención de estándares productivos mundiales y creciente exportación ante nuevos mercados, se recomienda:

- Utilizar las experiencias seguidas por estas dos empresas regionales exitosas, por otras empresas del Perú o países similares, que puedan desarrollar recursos diferenciados y potenciales de crecimiento para su actuación empresarial en el ámbito internacional.
- En cuanto a las mypes de la región Arequipa, se recomienda seguir fortaleciendo sus vínculos empresariales con las empresas líderes, así como contar con el apoyo de la cooperación internacional y nacional, a fin potencien su desarrollo económico y social, mejorando sus capacidades laborales-productivas para el bienestar de sus familias, y el beneficio económico de su región y el país.

6. Fuentes de consulta

- (1) INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA, (2011), AREQUIPA EN CIFRAS 2011, AREQUIPA.
- (2) Hennings Julio. Tesis de Maestría en Negocios Internacionales: “IMPACTO DE LAS EXPORTACIONES AL ECUADOR EN EL DESARROLLO DE MYPE FABRICANTE DE OJALILLOS”. Año 2006.
- (3) Paliwoda Stanley. LA ESENCIA DE LA MERCADOTECNIA INTERNACIONAL. PrenticeHall Hispanoamericana S.A. Año 1996.
- (4) Porter Michael. COMPETITIVE ADVANTAGE: Creating and Sustaining Superior Performance. ISBN 0-02-925090. Edit. The Free Press, Macmillan Inc. Año 1987.
- (5) Porter Michael. ¿Donde radican las ventajas competitivas de las naciones? Harvard-Deusto Review, 4° trimestre 1990.
- (6) PROMPEX. GERENCIA DE INTELIGENCIA DE MERCADOS. Lima 2006.
- (7) SUNAT (Al 14 de marzo de 2012), revisado el 02 de junio de 2012 – 11:00 a.m.
- (8) PASANTÍA: INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS EXITOSAS DE EXPORTACIÓN DE CAMÉLIDOS ANDINOS, Y PARTICIPACIÓN EN ALPACA FIESTA 2007.
- (9) Boletines mensuales mes de diciembre 2008, 2009, 2010 y 2011 SUNAT

Internet:

<http://desarrolloperuano.blogspot.com/2012/02/pbi-peruano-2011-us-176728-millones.html>

http://issuu.com/camaraarequipa/docs/realidad_econ_mica_de_arequipa?mode=window&pageNumber=2

http://www.ucss.edu.pe/pdf/textiles/cap_01.pdf

<http://www.mincetur.gob.pe/Comercio/ueperu/licitacion/pdfs/Informes/187.pdf>

<http://www.ucsm.edu.pe/moodldata/portaljoomla/images/programas/File/FACTORES%20DE%20MERCADO%20QUE%20INFLUYEN%20EN%20EL%20COMPORTAMIENTO%20DEL%20CLUSTER%20TEXTIL%20principal%20de%20la%20regio%20arequiopa%202004-.pdf>

<http://www.inei.gob.pe/web/Boletin/Attach/12189.pdf>

http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/ficharegion/general/INF_GEN_AREQ_UIPA.PDF

<http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?page=290.20600#anclafecha>

www.produce.gob.pe → Estadísticas Pesca y manufactura → Anuario Estadístico (Año 2010)

www.sunat.gob.pe → Estadísticas y estudios → Estadísticas de comercio exterior → Anuario estadístico

http://www.ratingspcr.com/archivos/publicaciones/SECTORIAL_PERU_TEXTIL_201009.pdf

http://media.peru.info/Catalogo/attach/PEI_2008-2012.pdf pei

http://www.mincetur.gob.pe/comercio/otros/perx/perx_arequipa/pdfs/PERX%20Arequipa.pdf

[http://www.icex.es/staticFiles/Informe%20-](http://www.icex.es/staticFiles/Informe%20-%20Textil%20y%20confeccion%20en%20Peru_11532_.pdf)

[%20Textil%20y%20confeccion%20en%20Peru_11532_.pdf](http://www.icex.es/staticFiles/Informe%20-%20Textil%20y%20confeccion%20en%20Peru_11532_.pdf) emjada de
españa en lima

<http://www.cies.org.pe/files/elecciones/region-arequipa.pdf>