

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN



TESIS

**LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN EL DESARROLLO DE LA
EXPORTACIÓN DE ARTESANÍA TEXTIL DE LA REGIÓN PUNO,
PERIODO 2014**

PRESENTADA POR:

VIANNEY MARIELA MARIACA CANAZA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

PUNO, PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO



MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

TESIS

LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN EL DESARROLLO DE LA
EXPORTACIÓN DE ARTESANÍA TEXTIL DE LA REGIÓN PUNO,
PERIODO 2014

PRESENTADA POR:

VIANNEY MARIELA MARIACA CANAZA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE


.....
Dr. EDGARDO PINEDA QUISPE

PRIMER MIEMBRO


.....
Dr. EDUARDO JIMEMEZ NINA

SEGUNDO MIEMBRO


.....
M. Sc. REYNALDO ALCOS CHURA

ASESOR DE TESIS


.....
Dr. PERCY QUISPE PINEDA

Puno, 07 de noviembre de 2018

ÁREA: Innovación empresarial.

TEMA: Desarrollo de exportación de artesanías.

LÍNEA: Gestión empresarial.

DEDICATORIA

A mis padres Narciso e Isaura, por haberme forjado como la persona que llegué a ser hoy; muchos de mis logros se los debo a ellos, por su motivación constante y su apoyo incondicional en todo aspecto de mi vida y por darme sus consejos para ser de mí una mejor persona.

A mi amado esposo Roger, por su esfuerzo, sacrificio, confianza y palabras de ánimo, por brindarme su amor y apoyo incondicional para desarrollarme profesionalmente; a mi querido hijo Mizzael, por ser fuente inagotable de motivación y superación, para alcanzar mis objetivos y ofrecerle un mejor futuro.

AGRADECIMIENTOS

- A la Universidad Nacional del Altiplano y a la Escuela de Posgrado, por brindarnos la oportunidad de complementar nuestros conocimientos gracias a sus programas académicos.
- A los destacados docentes de la Maestría en Contabilidad y Administración, por su valiosa contribución académica.
- Al Director de la Maestría en Contabilidad y Administración, por su entrega en el trabajo que realiza.
- A mi Asesor, por su apoyo en la realización de la presente investigación.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE ANEXOS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico	2
1.1.1. Innovación empresarial	2
1.1.1.1. El reto de la innovación	4
1.1.1.2. Importancia de la innovación en el desarrollo económico	4
1.1.1.3. El papel del empresario como promotor de la innovación	5
1.1.2. Técnicas de gestión para la innovación	5
1.1.2.1. Gestión de la calidad	5
1.1.2.1.1. Beanchmarking	6
1.1.2.1.2. Customer management	6
1.1.2.1.3. Gestión por competencias	6
1.1.2.1.4. Outsorcing	7
1.1.2.1.5. Reingeniería	7
1.1.2.2. Análisis estratégico	8
1.1.3. Cultura organizacional	8
1.1.3.1. Visión general de cultura	8
1.1.3.2. Integración de la cultura a las organizaciones	11
1.1.3.3. El comportamiento como reflejo de la cultura organizacional	13
1.1.3.4. Las organizaciones inteligentes	16

1.1.4. Gestión empresarial	16
1.1.4.1. Oportunidades empresariales	16
1.1.4.2. Desarrollo emprendedor	17
1.1.4.3. Creación de una organización que aprende	17
1.1.5. Exportación	18
1.1.5.1. Comercio exterior	19
1.1.5.2. Desarrollo de exportaciones	20
1.1.5.3. Restricciones comerciales arancelarias	21
1.1.5.4. Dinámica exportadora de la región Puno	21
1.1.5.5. Artesanía textil	22
1.1.5.6. La exportación de artesanías	22
1.1.5.7. Destino de la exportación de artesanía	23
1.1.5.8. Características del empleo artesanal	23
1.1.5.8.1. Los artesanos independientes de tejido a mano	24
1.1.5.8.2. Las organizaciones integradas por artesanos tejedores a mano	24
1.1.5.8.3. Los talleres integrados por artesanos tejedores a máquina	25
1.1.5.8.4. Las organizaciones integradas por artesanos de tejido a mano o a máquina	25
1.1.5.8.5. Las empresas que trabajan a mayor escala	25
1.2. Antecedentes	25

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema	29
2.2. Enunciado del problema	30
2.2.1. Problema general	30
2.2.2. Problemas específicos	30
2.3. Justificación	30
2.4. Objetivos	32
2.4.1. Objetivo general	32
2.4.2. Problemas específicos	32

2.5. Hipótesis	33
2.5.1. Hipótesis general	33
2.5.2. Hipótesis específicas	33

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Lugar de estudio	34
3.2. Población	34
3.3. Muestra	35
3.4. Método de investigación	36
3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	37

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Presentación, análisis e interpretación de resultados	38
4.1.1. Analizar el efecto de la innovación empresarial en el desarrollo de las empresas de artesanía textil para la exportación de sus productos desde la región Puno, periodo 2014	39
4.1.2. Determinar los factores empresariales que limitan la oferta exportable y el desarrollo de la artesanía textil de la región de Puno	48
4.2. Contrastación de hipótesis	72
4.2.1. Hipótesis general	72
4.2.2. Hipótesis específicas	73
4.3. Proponer lineamientos de desarrollo empresarial para el incremento de las exportaciones textiles desde la región Puno	76
4.3.1. Constitución de un consorcio de exportación para las familias dedicadas a la artesanía textil de la ciudad de Puno	76
4.3.2. El uso de las herramientas de inteligencia comercial e investigación de mercados	93
CONCLUSIONES	99



RECOMENDACIONES	101
BIBLIOGRAFÍA	103
ANEXOS	106

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Unidades empresariales inscritas en el Registro Unificado de Empresas Textiles de la Región Puno – 2014	35
2. Empresas textiles 2012 – 2014	39
3. Empresas textiles exportadoras 2012 – 2014	39
4. Empresas textiles que realizaron Análisis Estratégico	40
5. Competitividad	41
6. Capacitación del gerente, expresado en cantidad	42
7. Capacitación del gerente, expresado en porcentaje	43
8. Participación en ferias, expresado en cantidad	44
9. Participación en ferias, expresado en porcentaje	45
10. Aplicación de técnicas de innovación	46
11. Factor de Cultura Organizacional: Identidad	48
12. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Identidad	49
13. Factor de Cultura Organizacional: Actitud	50
14. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Actitud	51
15. Factor de Cultura Organizacional: Hábitos	52
16. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Hábitos	53
17. Factor de Cultura Organizacional: Productos Estandarizados	54
18. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Productos Estandarizados	55
19. Factor de Cultura Organizacional: Control de Calidad	55
20. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Control de Calidad	56
21. Factor de Cultura Organizacional: Equipamiento	57
22. Promedio Ponderado Cultura Organizacional: Equipamiento	58
23. Factor de Cultura Organizacional: Capacitación al personal	59
24. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Capacitación al personal	60
25. Factores de Gestión	61
26. Promedio ponderado de factores de Gestión	62

27.	Factores referidos a trámites en Entidades	63
28.	Promedio ponderado de factores referidos a trámites en Entidades	64
29.	Factores de Cultura Organizacional y Gestión Empresarial	65
30.	Resultado de factores de Cultura Organizacional y Gestión Empresarial	66
31.	Actitud frente al cambio	67
32.	Promedio ponderado de actitud frente al cambio	68
33.	Actitud frente a la innovación	69
34.	Promedio ponderado de actitud frente a la innovación	70
35.	Actitud frente al cambio e innovación	71
36.	Promedio ponderado de actitud frente al cambio e innovación	71
37.	Matriz EFE	81
38.	Matriz EFI	83
39.	Matriz FODA	85
40.	Cronograma de actividades	87
41.	Inversión del proyecto	91
42.	Costo de producción	92
43.	Gastos de ventas	92
44.	Gastos administrativos	92
45.	Expectativa de exportación	93
46.	Margen de utilidad	93

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Empresas textiles 2012 – 2014	39
2. Empresas textiles exportadoras 2012 – 2014	40
3. Empresas textiles que realizaron Análisis Estratégico	40
4. Competitividad	41
5. Resultados de competitividad	42
6. Capacitación del gerente	43
7. Resultados de capacitación del gerente	44
8. Participación en ferias	45
9. Resultados de participación en ferias	46
10. Aplicación de técnicas de innovación	47
11. Resultados de aplicación de técnicas de innovación	47
12. Factor de Cultura Organizacional: Identidad	48
13. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Identidad	49
14. Factor de Cultura Organizacional: Actitud	50
15. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Actitud	51
16. Factor de Cultura Organizacional: Hábitos	52
17. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Hábitos	53
18. Factor de Cultura Organizacional: Productos Estandarizados	54
19. Promedio ponderado Cultura Organizacional: Productos Estandarizados	55
20. Factor de Cultura Organizacional: Control de Calidad	56
21. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Control de Calidad	57
22. Factor de Cultura Organizacional: Equipamiento	58
23. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Equipamiento	59
24. Factor de Cultura Organizacional: Capacitación al personal	59
25. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Capacitación al personal	60
26. Factores de Gestión	61
27. Promedio ponderado de factores de Gestión Empresarial	62
28. Factores referidos a trámites en Entidades	63

29.	Promedio ponderado de factores referidos a trámites en Entidades	64
30.	Factores de Cultura Organizacional y Gestión Empresarial	65
31.	Resultado de factores de Cultura Organizacional y Gestión Empresarial	66
32.	Actitud frente al cambio	67
33.	Promedio ponderado de actitud frente al cambio	68
34.	Actitud frente a la innovación	69
35.	Promedio ponderado de actitud frente a la innovación	70
36.	Actitud frente al cambio e innovación	71
37.	Promedio ponderado de actitud frente al cambio e innovación	72
38.	Organigrama del consorcio	88
39.	Herramienta ADEX DATA TRADE	95
40.	Herramienta SUNAT-ADUANET	96
41.	Herramienta TRADE MAP	96
42.	Herramienta EXPORT HELP DESK	97
43.	Herramienta CBI.	97
44.	Herramienta OMA	98
45.	Herramienta AUMA	98

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Directorio de empresas exportadoras de artesanía textil de la Región Puno 2014	107
2. Registro de empresas manufactureras de la Región Puno – 2014	110
3. Encuesta a los gerentes (propietarios): Innovación y desarrollo empresarial	129
4. Encuesta: Factores que limitan la oferta exportable	131
5. Encuesta: Actitud de los empresarios frente a la innovación y cambio para la competitividad de sus empresas	134

RESUMEN

La artesanía textil es una de las principales actividades que se viene desarrollando en la región Puno, por contar con abundante disponibilidad de mano de obra para la producción de artesanía textil, sin embargo estos productos no llegaron a posesionarse en el mercado internacional, debido a diversos factores, entre ellos al desconocimiento de mecanismos de exportación, renuencia al cambio e innovación y temor al fracaso en la incursión en la exportación. En ese sentido el objetivo de la presente investigación se centra en analizar el efecto de la innovación empresarial en el desarrollo de las empresas de artesanía textil para la exportación de dichos productos; así como determinar los factores empresariales que limitan la oferta exportable y el desarrollo de la artesanía textil; para alcanzar este objetivo se utilizó el método descriptivo, empleando la observación y encuestas como técnicas de recolección de datos. Como resultado de la presente investigación, se determinó que el 58.35% de las empresas de artesanía textil no aplican técnicas de innovación, sin embargo el 59.78% califican como empresas competitivas, referidas principalmente a la calidad de sus productos y su experiencia como productores, identificándose deficiencias en aspectos relacionados a la comercialización con el exterior; asimismo, el 55.67% de estas empresas no muestran una actitud positiva frente al cambio e innovación relacionada con la competitividad en la exportación, para revertir esta situación se propone la constitución de consorcios de exportación y el uso de herramientas de inteligencia comercial e investigación de mercados.

Palabras clave: Artesanía textil, cultura organizacional, desarrollo empresarial, exportación, innovación empresarial y oferta exportable.

ABSTRACT

The textile handicrafts is one of the main activities that has been developing in the Puno region, with its abundant availability of labor for the production of textile crafts, however these products did not take possession on the international market, due to various factors, including a lack of export mechanisms, a reluctance to change and innovation, and fear of failure in the incursion in the export. In this respect, the objective of this research focuses on analyzing the effect of business innovation in the development of the textile crafts for the export of such products; as well as to determine the factors that limit the business exportable supply and development of textile crafts; to achieve this objective descriptive method was used, using the observation and surveys as a data collection techniques. As a result of the present research, it was determined that 87.3% of the companies in textile crafts do not apply techniques of innovation, however the 59.78% qualify as competitive enterprises, primarily to the quality of their products and their experience as producers, identifying deficiencies in aspects related to marketing on the outside; in addition, the 55.67% of these companies do not show a positive attitude toward change and innovation related to export competitiveness, to reverse this situation proposes the establishment of export consortia and the use of business intelligence tools and market research.

Keywords: Textile crafts, organizational culture, business development, export, business innovation and exportable supply.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, las organizaciones enfrentan cambios constantes en su entorno, a los cuales tienen que adaptarse para sobrevivir. Asimismo, con la globalización de los mercados y el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, las organizaciones tienen que identificar y desarrollar ventajas competitivas y brindar servicios y/o productos de alta calidad.

El presente trabajo de investigación, es una propuesta de mejora para la exportación de artesanía textil desde la región Puno, pretendiendo conocer qué factores limitan la exportación y el desarrollo de la artesanía textil, a fin de motivar a los empresarios dedicados a la producción de artesanía textil a incursionar en la exportación de sus productos, con lo cual lograrían incrementar sus utilidades y ser cada vez más rentables y competitivas.

Cabe mencionar que las prendas de fibra de alpaca, que producen estas empresas en la Región Puno, se han convertido en los últimos tiempos en una de las actividades de crecimiento del sector artesanal, permitiendo así una creciente demanda en el mercado exterior y la aceptación de estos productos.

En ese sentido, la presente investigación se divide en cuatro capítulos. En el primer capítulo se desarrolla el marco teórico y antecedentes relacionados al tema de investigación. En el segundo capítulo se efectúa el planteamiento del problema, justificación, objetivos e hipótesis. En el tercer capítulo se identifica la población y muestra, así como se precisa la el método descriptivo utilizado en el desarrollo de la investigación. En el cuarto capítulo se presenta los resultados de la investigación referidos a los objetivos planteados que se centran en analizar el efecto de la innovación empresarial en el desarrollo de las empresas de artesanía textil de la región Puno y proponer lineamientos para el incremento de las exportaciones de estos productos.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico

1.1.1 Innovación empresarial

El ser humano, desde sus primeros pasos en la tierra, ha sido el artífice fundamental de todas las innovaciones y modificaciones que actualmente percibimos en nuestro entorno, pues busca siempre mejores condiciones de vida, un mayor desarrollo personal y comunitario, una mayor sensación de felicidad, un nivel de vida más acorde a sus expectativas; es decir, lo que la cultura humana ha asociado a progreso, desarrollo, bienestar y superación.

Cuando se analizan estos objetivos humanos a lo largo de la historia, se aprecia que para lograrlos el género humano ha utilizado tres nociones como elementos básicos de su accionar y búsqueda de progreso, desarrollo, bienestar y superación. Estas tres nociones fundamentales, que guiarán todo el desarrollo son:

La noción del cambio, de modificación, que ha mantenido el género humano buscando nuevas formas adecuadas y creativas para solucionar problemas y limitaciones, para identificar oportunidades, para atender necesidades y deseos; es decir, para innovar.

La noción de acción, de realización, de llevar a cabo las actividades requeridas para que efectivamente los cambios se implementen.

La noción de mejoramiento, de superación, que permite no sólo dirigir los cambios hacia el logro de mejores situaciones y/o de mejores resultados, sino también que el ciclo cambio – acción – mejoramiento, sea continuo e incesante.

Pero todas estas innovaciones y modificaciones en el entorno no han ocurrido por casualidad, sino por acciones particularmente intencionadas, que grupos humanos e individuos específicos han acometido en sitios y momentos particulares de la historia.

Estos grupos o individuos marcaron la historia del ser humano, pues produjeron grandes transformaciones sociales, económicas, artísticas, tecnológicas, ingenieriles, científicas, políticas, religiosas, etc.; y ello les ha merecido un lugar prominente en la historia universal y un reconocimiento a sus capacidades.

La gran mayoría de estas acciones innovadoras estuvieron orientadas o sustentadas por algunos de los objetivos vitales de nuestras sociedades: supervivencia, conocimiento, mejora del nivel de vida, generación de empleo, producción de riqueza, progreso, felicidad, satisfacción intelectual, poder, compañerismo, distribución, satisfacción artística, amor, investigación, generar huella, hacer legado cultural, etc. Lo común en todas ellas es la iniciativa y el aprovechamiento, económico y social, que los grupos e individuos hicieron oportunidades, las necesidades y retos que el entorno les planteaba. Estos grupos que han liderado todo el desarrollo del ser humano, con sus aciertos y equivocaciones, son también el resultado de acciones intencionadas emprendidas por sus comunidades con el objetivo de formarlos y desarrollar su capacidad mediante diversos procesos educativos que garantizaron el surgimiento de una cultura superior.

El mundo siempre estuvo cambiando; sin embargo, al iniciarse el siglo XXI se vive un cambio tan radical y sustantivo que todos aquellos países, empresas o personas que no sean capaces de actuar según el proceso de transformación, están condenados a fracasar y a que la sociedad, con su acelerada dinámica de cambio, los deje atrás.

¿Cuál es, entonces, la regla de oro en esta nueva época? La misma de siempre: Cambiar lo que hay que cambiar (eficacia) y cambiarlo bien (eficiencia); y, al

mismo tiempo, mantener lo que hay que mantener (eficacia) y mantenerlo bien (eficiencia).

La regla anterior establece la necesidad de que permanentemente se actúe con una mentalidad basada en productividad. La productividad es la base de la competitividad que, a su vez, es la base del desarrollo de las empresas y de las naciones. (Varela, 2008).

1.1.1.1 El reto de la innovación

Ante los cambios que ocurren en el entorno social y laboral, las empresas se ven obligadas a cambiar su filosofía y sus planteamientos para mantener y mejorar su competitividad. En aspectos referidos a las personas, el cambio ha sido de 180°, pasando éstas de ser consideradas un gasto, que era preciso reducir al mínimo, a ser contempladas como un recurso, el principal recurso competitivo del que dispone la organización, para mantener y mejorar su competitividad.

De esta manera, la capacidad de los individuos, pasó a ser el valor más importante con que cuenta una organización. Hoy, en la mayoría de las ocasiones, es difícil distinguir los productos de unos competidores y de otros, los márgenes son cada vez más estrechos, el ciclo de vida de un producto es cada vez más corto, la tecnología de las empresas es cada vez más similar. (Pereda y Berrocal, 2011).

1.1.1.2 Importancia de la innovación en el desarrollo económico

Los procesos de innovación en la historia de la humanidad fueron un factor que hicieron posible la creación de una sociedad moderna, industrializada y compleja, y se constituyeron como una influyente fuente de poder entre las naciones del mundo. Los procesos de innovación en el mundo moderno no son recursos estáticos que son fáciles de medir y cuantificar, pero constituyen un recurso dinámico que está íntimamente ligado a los grandes procesos de transformación de las empresas en la actualidad. La contribución de los procesos de innovación al crecimiento y la competitividad ha sido tema de gran importancia en los últimos años. Los estudiosos de la economía no fueron ajenos al desarrollo del cambio tecnológico en el fomento del crecimiento económico y en la optimización de recursos. Sin embargo, el concepto de transferencia de la tecnología no siempre ha apuntado en un mismo sentido. Para algunos autores lo importante ha sido la manera en que la

transferencia de la tecnología ha incidido en la comercialización de los productos, tanto a través de la importación de bienes de capital como a través de contratos de adquisición de tecnología. (Berumen, 2008).

1.1.1.3 El papel del empresario como promotor de la innovación

Una de las debilidades de la teoría económica neoclásica contemporánea es la de negar el papel del individuo como motivo y causa última del cambio, de ignorar la necesidad de variedad y la exploración inherente al espíritu humano, al masificarlo con los supuestos de agente representativo, y codificarlo, al hacerlo un aceptador de precios. Otro punto de vista, como el arte de lo contrario, considerar que:

- Los humanos estamos dotados de inteligencia y voluntad propia, por tanto, la voluntad y acción individuales siempre subyacen a toda acción colectiva, política o de mercado.
- Los humanos tenemos necesidad de variedad y de cambio. Esto mismo nos lleva a la irrepitibilidad de situaciones, personas e instituciones.
- Las personas somos mucho más que modos de relaciones: somos la causa y objetivo último de tales relaciones. En realidad somos seres sociales con capacidades racionales. (Berumen, 2008).

1.1.2 Técnicas de gestión para la innovación

La gestión de la innovación es la organización y dirección de los recursos tanto humanos como económicos, con el fin de aumentar la creación de nuevos conocimientos, la generación de ideas técnicas que permitan obtener nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los ya existentes, y la transferencia de esas mismas ideas a las fases de producción, distribución y uso.

Por todo ello, la gestión de la innovación se convierte en un instrumento directivo de primera magnitud, capaz de contribuir sustancialmente al éxito y al desarrollo de la empresa, y, en general, al de cualquier organización.

1.1.2.1 Gestión de la calidad

El desarrollo de sistemas, procesos, decisiones y productos de calidad es muy relevante en la actualidad para que las empresas alcancen el éxito, puesto que

permite tener una ventaja competitiva, facilitando de esta manera la subsistencia en el mercado.

En la actualidad, casi todas las empresas se preocupan en mayor o menor grado por la calidad y por la innovación de sus sistemas, procesos y productos, lo cual se debe a que el mercado cada vez más exige productos y/o servicios de esta índole y además porque los que lo conforman esperan cubrir y, en la medida de lo posible, lograr la superación de sus expectativas; asimismo se debe tener en cuenta la incesante e inevitable competencia, que ofrece productos alternativos de calidad a precios accesibles.

1.1.2.1.1 Beanchmarking

Para alcanzar el éxito de una empresa, quienes la dirigen deben observar los procesos, actividades y funciones que realizan los otros (otros departamentos y/o la competencia), rescatar lo bueno del sistema que éstos empleen combinar con la propia experiencia para crear un sistema superior a los demás, con los mejores procesos y prácticas de cada una de las organizaciones de referencia.

1.1.2.1.2 Customer management

En la actualidad, las empresas tienen que enfocar su atención sobre los clientes, preocupándose por la satisfacción total de éstos, para que no sólo compren una vez sino conseguir su fidelización y de esta manera mantener una buena y permanente relación comercial.

Por esta razón, la técnica Customer Management realiza un seguimiento al proceso anterior y de post-venta para lograr la satisfacción de los clientes, para lo cual se establecen estrategias que permitan fidelizar la compra del cliente y así obtener beneficios a largo plazo. Tener relaciones más duraderas y continuas con ellos, permitirá obtener información actual sobre sus gustos y preferencias, permitiendo lograr una comunicación más fluida, lo que es necesario para poder encontrar y aprovechar oportunidades de negocio y obtener ventaja sobre la competencia.

1.1.2.1.3 Gestión por competencias

Esta técnica enfatiza que el éxito de la organización dependerá del “equipo” de trabajo, del grado de integridad de los recursos humanos, del buen desarrollo en el

trabajo del personal, y de la capacidad de la empresa en invertir, capacitar y aprovechar las cualidades (innatas o adquiridas) de todo su personal.

Las empresas obtendrán ventaja competitiva con la eficiente actuación del recurso humano, gracias a la dirección de un equipo unido y colaborador que participe consciente y conjuntamente al logro de los objetivos.

1.1.2.1.4 Outsourcing

Esta técnica para la innovación en la gestión se basa en que debemos conocer cuáles son los procesos o funciones bases o estratégicos en el desenvolvimiento de nuestra empresa y además permite enfocarnos en dichos procesos para ser verdaderamente efectivos y para poder brindar de esta manera un producto y/o servicio innovador a nuestros clientes.

Para ello debe establecer prioridades de aquellos procesos que se relacionan con el giro del negocio y que conoce realmente. No debe concentrarse en actividades que no son fundamentales para la existencia de la empresa o que no conoce. Se debe considerar que existe la posibilidad de encargar o delegar la responsabilidad de esas actividades a un grupo de especialistas que lo asesorarán de manera rápida y práctica y aquellos procesos innovadores que determinarán la realización adecuada de su trabajo serán de su mayor atención y énfasis, de tal manera que no descuide a los clientes.

1.1.2.1.5 Reingeniería

Con el objetivo de que nuestra empresa sea la mejor, y con el conocimiento y experiencia adquiridos hasta el momento, debemos plantear cómo nos gustaría que sea la empresa (enfocando los procesos), como si fuéramos a abrir una nueva empresa.

La reingeniería implica olvidar los anteriores procesos, definir otros nuevos y mejores, con objetivos elevados; implica crear nuevos modelos y técnicas de organización.

La reingeniería no es realizar ajustes sobre lo establecido, no es reestructurar, no es reorganizar, no es realizar mejoras y continuos ajustes de los procesos para lograr

beneficios; reingeniería implica eliminar los procesos antiguos por otros nuevos que van a otorgar beneficios inmediatos. (Neira y Fernández, 2006).

1.1.2.2 Análisis estratégico

El análisis estratégico tiene por objetivo ayudar a una empresa a encontrar sus factores estratégicos críticos, para usarlos, una vez identificados, y apoyar en ellos los cambios organizacionales: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades y eliminando o reduciendo las amenazas.

1.1.3 Cultura organizacional

Cultura organizacional es la interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por todos los miembros de una organización. Es un sistema de significado compartido entre sus miembros, que ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones y otras actividades de los participantes en la organización.

1.1.3.1 Visión general de cultura

El término cultura tiene varias aristas, desde las expresiones del arte; pasando por un bagaje de conocimientos generales, hasta las costumbres y valores acordados explícita o implícitamente por un grupo de personas o comunidad.

Se puede afirmar que cultura - por un lado - hace referencia a aquellas características que permiten a una persona o grupo mantener su identidad propia; como la cultura de cada comunidad; región y país, y por otro lado está cuando se refiere a personas versadas en varios temas - es decir - su nivel de conocimiento en variedad de temas.

Otra definición, es el modo de vida o expresión; lo cual incluye las tradiciones; costumbres; valores y hábitos, circunscritos a un grupo de personas, entre ellas un grupo social, una comunidad en particular o una familia.

Finalmente está la definición referida al arte en todas sus manifestaciones; en la cual está implícita la creatividad. Como se puede notar, existen muchas definiciones de cultura, algunas parten desde las conceptualizaciones más básicas hasta llegar a

sus diferentes aplicaciones y contextos, pero desde el punto de vista etimológico, el término cultura, proviene del latín cultus, referido a cultivar el espíritu humano y las facultades intelectuales de las personas. Esta definición fue cambiando a lo largo de la historia.

Entre 1929 y 1950, científicos sociales norteamericanos construyeron no menos de 157 acepciones del término, en las cuales explican algunas razones de diversidad a partir la conceptualización de la cultura. Por lo cual se puede afirmar que “cultura es un término general utilizado con dos acepciones. Por un lado, se refiere al conjunto de costumbres de una época o de un pueblo, y por otro lado se refiere a las artes y demás manifestaciones del intelecto y sensibilidad humana”. (Chiavenato, 2009).

Otros autores realizan una precisión más compleja y contextual, integrando los conceptos abstractos y subjetivos con lo tangible y visible. “La cultura es la personalidad de una sociedad referidos a los valores, la ética y objetos materiales y servicios, como automóviles, ropa, comida, arte y deportes. Es decir la cultura es la acumulación de significados, rituales, normas y tradiciones compartidos por los miembros de una sociedad” (Solomon, 2013).

El término cultura, es aquél referido al conjunto de tradiciones, costumbres, valores, principios, hábitos y actitudes que se adquieren de generación en generación gracias a la convivencia y cotidianidad que permite la interacción con los miembros de un determinado grupo. Bajo este enfoque, la cultura se va asimilando en forma continua y sistemática y en un momento dado se impregna en los miembros de un grupo en forma natural y espontánea, en este proceso, juega un rol importante el inconsciente de las personas, puesto que a muchos quizá les ha sucedido que conscientemente rechazan o juzgan ciertas costumbres o comportamientos de su grupo de origen y se proponen no hacer uso de ellos, sin embargo, terminan inconscientemente repitiendo los mismos patrones.

La cultura se entiende como el proceso de asimilación, producción, difusión de ideas y valores propios de una sociedad, considerando el conjunto de representaciones colectivas, creencias, usos del lenguaje, difusión de tradiciones y estilos de pensamiento que forman parte de la conciencia social, es el ámbito en el

que se producen y reproducen formas de vida e ideología; en ese sentido, la cultura es un mecanismo de regulación social.

La cultura de un país refleja las características comunes de sus miembros, como resultado de ser parte de un sistema de interacción e interdependencia; por lo cual, no podrán desprenderse de éstas, y en muchos de los casos se aferran a ciertas características que les permite ser y sentirse identificados, en especial cuando emigran a otros países. Estar fuera del país de origen impide que se mantenga la cultura en forma pura, ésta se impregna o complementa con las tendencias del país de residencia.

A causa de la globalización y el avance de la tecnología, las personas se verán influenciadas de diferentes maneras por otras culturas, en especial las nuevas generaciones. Sin embargo, al interior de cada ciudad y país también se pueden diferenciar sub grupos, que, por ciertas condiciones y puntos de interés en común, se adoptan características de manera voluntaria.

Se puede concluir en este punto, que la cultura es inherente y se vuelve necesaria para regular, identificar y diferenciar ciertas sociedades de otras, ciertos grupos de otros. Sin embargo, dado que, en el mundo actual, los grupos y las comunidades ya no viven aislados, sino que se deben a un contexto y a un mundo globalizado y sistémico, las barreras se rompen y se da paso a otras influencias que afectan nuestra cultura original y surge el proceso de la aculturación expresada por los mercadólogos, referida “al proceso de adaptación de una persona al ambiente cultural de un país extranjero en el cual reside” (Solomon, 2013).

Siendo que, a las culturas, no se les puede dar un juicio de valor, simplemente son diferentes, pero por otro lado se debe considerar que en la integración con los diferentes grupos y frente a los valores y principios universales que regulan la convivencia entre las personas, se debe buscar el bienestar común. Surgen entonces varios cuestionamientos: ¿Quién define cuáles son esos valores que deben primar sobre los intereses particulares?; ¿cómo se puede determinar en un momento dado qué hábitos, prácticas o costumbres son las adecuadas?; ¿dónde terminan mis derechos y empiezan los de los demás?; ¿cómo integrarme en la sociedad sin dejarme alienar por ella?; ¿cómo integrarme a esa sociedad a la que me debo sin dejar de ser yo mismo?

1.1.3.2 Integración de la cultura a las organizaciones

El mundo organizacional ha ido evolucionando a lo largo del tiempo y con él toda la concepción respecto a las relaciones laborales. Este cambio de paradigmas se dio gracias a la inclusión de la psicología en el mundo empresarial, la misma que permitió estudiar el comportamiento y la dinámica que se da en las relaciones interpersonales al interior de las empresas y su repercusión en el desempeño laboral.

Siendo las organizaciones, parte del sistema social y siendo que la psicología pone atención a toda la dinámica de las personas al interior de las mismas, se empieza a tener una concepción diferente. Se presta mayor atención al personal, ya no como recursos, sino como personas independientes que forman parte de un todo y traen consigo un bagaje; no sólo de conocimientos, sino también de experiencias, y cuyas personalidades interactúan entre sí al interior de las organizaciones. El concepto de cultura organizacional, se va estructurando hacia finales de los años setenta con Pettigrew (1979), quien la describe como “el sistema de significados que pública y colectivamente son aceptados por un grupo determinado en un periodo de tiempo dado”.

Para Becker (1998) citado por Robbins (2013), la cultura organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos por parte de los miembros de una organización y que distingue a una organización de otra. Por lo cual, la cultura organizacional será la integración de las culturas individuales y las grupales al interior de ésta. Por lo cual, la cultura organizacional debe ser lo suficientemente fuerte e influyente para integrar y resaltar sobre las anteriores, de tal manera que todo el personal se alinee y haga suya la cultura organizacional.

Enfatizando lo expresado anteriormente, la cultura organizacional constituye la personalidad e identidad propia de cada grupo y de cada organización, la cual permite diferenciarse entre sí. Por la tanto, la cultura se verá reflejada en cada una de las actividades que realiza la organización, hacia su interior o exterior, en especial en la relación con sus grupos de interés, entre ellos el cliente. En cuanto a la cultura nacional, ésta constituye la base sobre la cual se construye una sociedad y por lo tanto la personalidad de cada uno de sus miembros, lo cual se traduce en su accionar en los diferentes campos de interacción con otros. “La cultura interviene en la interacción entre los actores e integra la personalidad y los sistemas sociales;

tiene la capacidad de llegar a ser un componente de otros sistemas diferentes.” (Ritzer, 2012).

De acuerdo a investigaciones realizadas por Hofstade *et al.* (1991) citado por Robbins (2013), la cultura organizacional, ha sido definida por diez características básicas:

- La identidad de los miembros: El grado en que los empleados se identifican con la organización como un todo y no sólo con su tipo de trabajo o campo de conocimientos profesionales.
- Énfasis en el grupo: El grado en que las actividades laborales se organizan en torno a grupo y no a personas.
- El enfoque hacia las personas: El grado en que las decisiones de la administración toman en cuenta las repercusiones que los resultados tendrán en los miembros de la organización.
- La integración en unidades: El grado en que se fomenta que las unidades de la organización funcionen de forma coordinada o interdependiente.
- El control: El grado en que se emplean reglas, reglamentos y supervisión directa para vigilar y controlar la conducta de los empleados.
- Tolerancia al riesgo: El grado en que se fomenta que los empleados sean agresivos, innovadores y arriesgados.
- Los criterios para recompensar: El grado en que se distribuyen las recompensas, como los aumentos de sueldo y los ascensos, de acuerdo con el rendimiento del empleado y no con su antigüedad, favoritismo y otros factores ajenos al rendimiento.
- Tolerancia al conflicto: El grado en que se fomenta que los empleados traten abiertamente sus conflictos y críticas
- El perfil hacia los fines o los medios: El grado en que la administración se perfila hacia los resultados o metas y no hacia las técnicas o procesos usados para alcanzarlos.

- El enfoque hacia un sistema abierto: El grado en que la organización controla y responde a los cambios del entorno externo.

Las organizaciones, se han visto en la necesidad de desarrollarse en un entorno cambiante, con fuerzas que se imponen en el macro-entorno tales como: la globalización, el trabajo en equipo, innovación tecnológica, calidad en los productos y los servicios, pero muy pocas organizaciones se han preocupado en lograr desarrollar una cultura fuerte que trascienda a la calidad del servicio al cliente y se complemente con la cultura nacional de sus miembros. Existen organizaciones modelos alrededor del mundo que se han posicionado y han logrado ser reconocidas por las buenas prácticas de gobernabilidad con su personal y con sus clientes, empresas cuya cultura ha sido lo suficientemente fuerte como para trascender los linderos de las mismas y llegar a ser percibida por los clientes como tal. “La esencia de la cultura de una compañía se expresa en la forma en que realiza sus negocios, trata a sus clientes y a su personal, y el grado de autonomía o libertad que existe en sus unidades, así como el grado de lealtad que los trabajadores sienten por la empresa.” (Chiavenato, 2009).

La falta de una cultura propositiva y consciente fomentada por los directivos e interiorizada por cada uno de los miembros de la organización, sean éstas pequeñas o grandes, trajo como consecuencia que al interior de las mismas se formen lo que Chiavenato plantea como las subculturas. Las subculturas también están presentes al interior de una organización, las cuales son producto de la convivencia en la interacción y el compartir diario. “Todas las personas estamos dotados de una cultura porque formamos parte de un sistema cultural. En consecuencia, toda persona tiende a ver y a juzgar a otras culturas desde el punto de vista de su propia cultura”. (Chiavenato, 2009).

1.1.3.3 El comportamiento como reflejo de la cultura organizacional

La conducta o las actitudes de los miembros de la organización, traducido en las relaciones interpersonales tanto al interior de la organización como al exterior, suelen entenderse también como el comportamiento organizacional y su dinámica en las relaciones laborales.

La teoría sistémica plantea, que tanto los grupos como las organizaciones son consideradas entes vivos conformadas por personas, las mismas que interactúan en forma permanente. Esta interacción, es la que permite que exista un intercambio e influencia mutua entre los miembros, sin embargo, esta influencia puede ser positiva o negativa, por ello las características de la personalidad y la cultura de los miembros de una organización influenciará y será influenciada en la cotidianidad y trascenderá los linderos de la empresa y a transparentarse a los clientes externos de la organización.

Si bien se ha estado mencionando que la cultura es la personalidad de un grupo o de una empresa, la actitud o comportamiento vendría a ser la manifestación de ésta, aquello que se evidencia desde el primer momento. Es fundamental una buena actitud ya que esta se va a reflejar en cada uno de nuestros actos y, por lo tanto - es la que llega al otro - cliente. Para Katz y su modelo pragmático citado por Solomon (2013), “las actitudes existen debido a que cumplen alguna función para la gente”, “por tanto los consumidores que creen necesitar enfrentar situaciones similares en el futuro tienen mayores probabilidades de formar actitudes antes de que ocurra el evento” (Solomon, 2013).

La personalidad será entendida como la cultura de las personas, sea esta su propia cultura o la cultura de la empresa, posteriormente será la motivación que impulsa a las manifestaciones por medio de las actitudes que afloran en las relaciones de quienes brindan el servicio o producto a los clientes.

Como se dijo anteriormente, detrás de la actitud está la motivación, la cual será el impulso o motor que hace que las personas se conduzcan o comporten de determinada manera. Será importante por lo tanto para las empresas, conocer el nivel de motivación que tienen sus empleados en lo que están realizando y también conocer el nivel de motivación que lleva a sus clientes a buscarlos. Esta motivación, estará íntimamente relacionada con la cultura de las personas y también con la cultura organizacional que se ha desarrollado. Todas las personas independientemente de la posición que ocupan, sean éstas clientes o representantes de las empresas, poseen ámbitos estructurales tales como: el área cognitiva o de la estructura de sus pensamientos que define sus estructuras mentales o paradigmas; el área afectiva que es aquella en la que se encuentran las emociones y afectos que

permiten hacer representaciones de las personas u objetos y el comportamiento que son las conductas adoptadas en diferentes contextos, este último será la consecuencia de las dos primeras. El comportamiento será lo observable, mientras que el área cognitiva y afectiva no se les podrá conocer con facilidad hasta que la persona lo exprese. A estas tres áreas se las denomina también los tres componentes de las actitudes.

En el ámbito empresarial, se puede entender la dinámica de las relaciones laborales, de grupo, en las relaciones al interior de la empresa como fuera de ella. También se puede entender el comportamiento de las personas en las relaciones de compra o de adquisición de un bien o servicio. Las actitudes de los consumidores tienen funciones específicas, las cuales es necesario tenerlas presente, es decir frente a diferentes situaciones y personas, se adopta diferentes actitudes, las cuales no son espontáneas ni casuales, sino que tienen un fin específico.

Es importante tener presente que no siempre se va a tener el control o dominio total sobre todas las características que conforman la cultura organizacional, sin embargo, éstas se pueden desarrollar entre los empleados a mediano y largo plazo. Las actitudes también pueden cambiarse, pueden ser moldeadas a corto plazo, promoviendo y gestionando para que sean asumidas por todos los miembros de una organización. La actitud adecuada podría reunir las siguientes características: amabilidad, buen trato (cortesía), calidez, atención dirigida y direccionada. El “kaizen enfatiza los esfuerzos humanos, el estado anímico, la comunicación, el entrenamiento, el trabajo en equipo, el involucrarse y la autodisciplina: un enfoque de sentido común y de bajo costo para el mejoramiento” (Masaaki, 1998).

Los cambios verdaderos son aquellos que se originan en el interior de las personas por convicciones personales y motivaciones trascendentales, también es importante el cambio de comportamientos traducidos en las actitudes de quienes dan atención al cliente, para ello las empresas fomentarán un clima laboral sano, cálido y las buenas prácticas. Es importante contar con modelos, que la empresa dé a conocer a sus empleados lo que se espera de ellos a través de políticas claras y específicas, pautas sencillas que sean factibles de realizarlas, el entrenamiento, la retroalimentación permanente y la recompensa. Es importante institucionalizar una cultura de calidad referida a la atención al cliente, con el involucramiento de todos,

clientes internos y externos. Será importante también el seguimiento para que estos cambios permanezcan en el tiempo autorregulándose y mejorando permanentemente. (Llanos, 2016).

1.1.3.4 Las organizaciones inteligentes

Son aquellas organizaciones capaces de obtener un nivel de desempeño destacado, superior al de la competencia, gracias a un buen rendimiento interno y a una sólida cultura organizacional.

La cultura organizacional de estas empresas está enfocada hacia la calidad total, a la mejora continua de la calidad, a la satisfacción del cliente, al aprendizaje más rápido que el de la competencia, a la innovación para adelantarse en el mercado y a otras variables como capacitación, buen trato, participación, integración y recompensa al personal, con la posibilidad de adaptarse al cambio, con respuestas rápidas ante situaciones inesperadas, es decir con flexibilidad e innovación.

Son aquellas organizaciones capaces de rescatar conocimientos de la experiencia, buscando siempre la manera de mejorar la eficiencia, con una cultura basada en la mejora continua gracias al aprendizaje de esas experiencias, lo cual les permite mantener unido, motivado y capacitado al personal. (Neira y Fernández, 2006).

1.1.4 Gestión empresarial

Es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz.

1.1.4.1 Oportunidades empresariales

Existen oportunidades empresariales para quienes tengan la posibilidad de generar los productos o servicios que desean los clientes. Una oportunidad empresarial prometedora es más que sólo una idea interesante. Significa que un producto o servicio es tan atractivo que los clientes estarían dispuestos a gastar su dinero obtenido con mucho esfuerzo con tal de adquirirlo. En otras palabras, un empresario debe encontrar la forma de crear valor para los clientes.

La definición de oportunidad empresarial, como una innovación deseable y oportuna que crea valor para los compradores o usuarios finales interesados, distingue entre las oportunidades y las ideas. Es importante precisar que una oportunidad no será atractiva para todas las personas. Debido a las diferentes experiencias y perspectivas de las personas, un individuo podrá encontrar una oportunidad donde otros no la perciben. En ese sentido, una verdadera oportunidad existe sólo para el empresario que tiene el interés, recursos y capacidades necesarias para alcanzar el éxito (Longenecker *et al.*, 2012).

1.1.4.2 Desarrollo emprendedor

Emprendedores son aquellos individuos que identifican necesidades en el mercado e inician nuevos negocios para satisfacerlas. Son personas que corren riesgos y proveen el ímpetu para el cambio, la innovación y el progreso en la vida económica. Los trabajadores, en contraste, reciben alguna compensación específica y no corren los riesgos de la propiedad.

El término emprendedor no se limita sólo a los fundadores de negocios; también aplica el término a los operadores de segunda generación de empresas familiares, franquiciarios y propietarios-gerentes que compraron las empresas iniciadas por los fundadores. Nuestra definición, empero, sí excluye a ejecutivos asalariados de grandes corporaciones, incluso a los que a veces se describen como emprendedores por su gusto por la innovación y su disposición a aceptar riesgos (Longenecker *et al.*, 2012).

1.1.4.3 Creación de una organización que aprende

Para ser competitivas en ambientes dinámicos, las empresas deben reducir sus características burocráticas y ser más flexibles. En ambientes estables como los de años pasados, una estrategia competitiva implicaba simplemente definir una posición competitiva y defenderla. Puesto que ahora se requiere menos tiempo para que un producto o tecnología reemplace a otros, las empresas se percataron de que no existe nada parecido a una ventaja competitiva permanente. Ninguna ventaja competitiva sostenible se basa en seguir tenazmente un plan a cinco años administrado centralmente, sino en conectar una serie de dinámicas estratégicas a corto plazo.

La flexibilidad estratégica exige un compromiso a largo plazo con el desarrollo y la obtención de recursos críticos. También exige que la empresa se transforme en una organización que aprenda, es decir, una organización que tenga la capacidad de crear, adquirir y transferir conocimientos y modificar su comportamiento para reflejar nuevos conocimientos e ideas. En un ambiente dinámico, el aprendizaje organizacional es un componente decisivo que interviene en la competitividad y particularmente importante para la innovación y el desarrollo de nuevos productos. Las organizaciones que aprenden son hábiles para trabajar en cuatro actividades principales:

- Resolución sistemática de problemas.
- Aprendizaje de sus propias experiencias e historia, así como de las experiencias de otros.
- Experimentación con nuevos enfoques.
- Transferencia de conocimiento rápida y eficientemente a través de la organización. (Longenecker *et al.*, 2012).

1.1.5 Exportación

Es importante diferenciar entre la venta de exportación y el marketing de exportación. La venta de exportación no incluye la adaptación del producto, precio o promoción al mercado internacional.

“Normalmente se utilizan tres actividades gubernamentales diseñadas para promover las actividades de exportación de las empresas nacionales. Los incentivos fiscales tratan las ganancias de las actividades de exportación de manera preferente, bien aplicado un nivel más bajo de ganancias procedentes de estas actividades, o bien proporcionando la devolución de impuestos ya pagados sobre la renta asociada a la exportación. Los subsidios directos se usan para compensar la actuación de exportación. Y la tercera área de apoyo es la asistencia gubernamental a los exportadores. Esto consiste en la facilitación de información concerniente a la localización de mercados y riesgos de crédito. La asistencia puede también estar orientada a la promoción, incluyendo la ayuda en la participación en ferias

comerciales y misiones comerciales designadas para promover las ventas a los clientes extranjeros”. (Keegan, 2004)

Un tema que cada vez cobra mayor fuerza, en vista de que hay cambios económicos del mundo, la naturaleza de los negocios, un nuevo enfoque y una nueva manera de pensar y abordar la nueva realidad, es la exportación. El planeta tierra se ha convertido en una pequeña aldea.

Según el Centro Académico del ADEX – CEADDEX (2006), la exportación es el régimen aduanero que permite la salida legal de mercancías del territorio aduanero, para su uso o consumo definitivo en el exterior. Es una operación en virtud de la cual se venden o expiden al extranjero bienes nacionales. Supone, una salida de mercancías fuera del territorio aduanero, que genera divisas para el país exportador.

1.1.5.1 Comercio exterior

El comercio exterior beneficia a los países de distintas maneras. En primer lugar, existen beneficios derivados de un mejor uso de los recursos, ya que cada país puede especializarse en las mercancías que produce más eficientemente o para las cuales está mejor dotado. El Perú, por su parte, empezó su apertura comercial en los años 90, la cual se ha consolidado como una política de estado que nos ha permitido aprovechar nuestros recursos naturales e ir fortaleciendo otros bienes y servicios producidos en el país para colocarlos en el extranjero.

Además, los países se benefician del aumento de la competencia, ya que la apertura del comercio reduce la brecha entre el costo de producción de una mercancía y su precio de venta, permitiendo a los consumidores tener acceso a productos de más bajo precio. Los consumidores también se ven beneficiados por la mayor variedad de mercancías y servicios disponibles para ellos mediante la apertura comercial.

Asimismo, el comercio incentiva la innovación y transferencia tecnológica, ya que al aumentar el tamaño del mercado aumenta también la competencia extranjera, lo cual lleva a las empresas a invertir en investigación y desarrollo, así como al intercambio de estas innovaciones. Esto beneficia directamente a los países en desarrollo, ya que facilita el acceso a tecnología producida en el extranjero e incentiva la generación de tecnologías propias en países como el nuestro.

Existe un fuerte vínculo entre el comercio y el desarrollo; se sabe que para cubrir las necesidades básicas y asegurar los derechos de los ciudadanos, las personas necesitan un nivel adecuado de ingresos. La liberalización comercial puede contribuir a esto mediante el mejor uso de los recursos del país, que nos ofrecen la posibilidad de lograr un nivel de ingresos mayor que permita a los ciudadanos cubrir sus necesidades, asegurar sus derechos y por lo tanto incrementar su nivel de desarrollo. Esto se da porque la apertura comercial con inclusión tiene un efecto positivo en el crecimiento económico, el empleo y la reducción de la pobreza. En el Perú, vemos cómo la apertura comercial está directamente relacionada con el incremento de nuestro nivel de ingresos y con una economía estable en constante crecimiento, lo cual permite seguir mejorando la calidad de vida de los ciudadanos.

1.1.5.2 Desarrollo de exportaciones

Para Cornejo (2010) “busca identificar y lograr productos y/o servicios para la exportación de manera de alcanzar los requerimientos técnicos, de calidad, precio, oportunidad, servicio y de presentación exigidos por el potencial comprador (consumidor final) y de lograr niveles de competitividad internacional. Asimismo expresa sobre Promoción de Exportaciones; consiste en lograr, por diversos medios, que el producto y/o servicio sea, en primer lugar, conocido por el potencial comprador en el mercado de destino (trátase de un intermediario o de un consumidor final), de manera que pueda apreciar sus características técnicas y condiciones de calidad y establecer la conveniencia de su adquisición, para finalmente concretar un pedido y la correspondiente venta. La promoción implica el uso de catálogos, el envío de muestras, la contratación de publicidad, la organización de pre-misiones y misiones comerciales, y la participación en Ferias especializadas, así como la correspondiente asistencia técnica, entre otras acciones”

“La exportación de productos peruanos, tradicionalmente se ha concentrado en materias primas y otros productos a con un valor agregado relativamente pequeño. Esto ha determinado una alta vulnerabilidad de nuestro sector externo a la dinámica de mercados mundiales y el riesgo de caer en recesiones cíclicas generadas por la fuerte inestabilidad de los precios internacionales. Tal situación requiere establecer como objetivo el orientar el desarrollo de la oferta exportable hacia productos con un mayor valor agregado y de aceptación en el mercado internacional. Tal

orientación implica apoyar la incorporación progresiva de procesos tecnológicos que permitan el desarrollo de nuevos productos y que signifiquen un aumento neto de divisas. El incremento del valor agregado de la oferta exportable permitirá generar un mayor desarrollo industrial en sectores como: el agropecuario, minero, pesquero y metalúrgico, que aun cuando representan actualmente los mayores valores de exportación, están afectos a los riesgos de variaciones en las cotizaciones internacionales como se señalaba anteriormente. El desarrollo industrial, bajo los lineamientos establecidos, permitirá un mejor aprovechamiento de nuestras materias primas, un mejoramiento en la producción orientada al mercado interno y un crecimiento de la producción exportable” (Cornejo, 2010).

1.1.5.3 Restricciones comerciales arancelarias

Históricamente, el arancel ha sido el tipo de restricción más importante. Un arancel es un impuesto o gravamen aduanero fijado sobre la mercancía objeto de intercambio conforme cruza una frontera nacional. Un arancel de exportación es un gravamen sobre la mercancía exportada, que son aplicados en los países en desarrollo a sus exportaciones tradicionales, para obtener un mejor precio y recaudar recursos. Existen diferentes tipos de aranceles como: arancel ad valorem, que se expresa como un porcentaje fijo del valor de la mercancía intercambiada; el arancel específico se expresa como una cantidad fija por unidad física de la mercancía intercambiada, y el arancel mixto que es una combinación de un arancel ad valorem y de uno específico (Salvatore, 2001).

1.1.5.4 Dinámica exportadora de la región Puno

Puno es una importante fuente de materias primas que son transformadas en otras regiones, desde donde se exportan, por lo que no figuran en las estadísticas de la Región. Tales materias primas son el estaño y la fibra de alpaca que en cifras son los principales productos de exportación de Puno.

Los principales productos de exportación directa de Puno son: el oro en bruto, la joyería de oro, el concentrado de zinc, confecciones de alpaca, alpacas en pie y el café orgánico y convencional.

También son importantes la trucha congelada, la quinua y las artesanías textiles y cerámica, pero se registran en su mayor parte como exportaciones de otras regiones.

La trucha, si bien es procesada íntegramente en Puno, su exportación se registra en Lima y Junín. En el caso de la quinua, una parte es procesada en Puno y otra en otras regiones, especialmente Lima. Las artesanías son mayoritariamente exportadas por empresas de Lima y Arequipa.

Las exportaciones directas totales de Puno se han incrementado a un ritmo mayor que las exportaciones nacionales, debido fundamentalmente al mayor precio del oro.

A través de la venta local a los turistas extranjeros, se realiza una creciente y dinámica exportación indirecta, especialmente de confecciones textiles de origen industrial y artesanal.

1.1.5.5 Artesanía textil

La actividad más representativa de la artesanía, es la textilería y dentro de esta actividad adquiere mayor importancia la confección de chompas, chalecos, guantes, chullos, chalinas y ponchos.

La artesanía textil se caracteriza, principalmente, por su dependencia económica y tecnológica, su desarrollo espontáneo y marginal en la economía nacional, contribuyendo a una mayor diversificación en la producción artesanal e incursionando a las mujeres en unidades de producción artesanal, las cuales en su mayoría son del tipo familiar.

1.1.5.6 La exportación de artesanías

Entre el año 2000 y el año 2002 las exportaciones de artesanías crecieron a una tasa anual de 13.6%, revirtiendo así la caída registrada en 1999 (-5.7%). Dicha recuperación se debió al significativo incremento de los volúmenes embarcados (71.2%), que compensó la disminución de los precios promedio de exportación (-33.6%). Asimismo, la dinámica mostrada fue reflejo del desarrollo de estrategias de promoción por parte del sector público y privado.

En el año 2002 las exportaciones artesanales representaron el 1.9% de las exportaciones no tradicionales, 0.6% de las exportaciones totales peruanas y 0.08% del Producto Bruto Interno.

Las exportaciones de artesanías están lideradas principalmente por líneas de productos en cuyos procesos de producción tienen mecanizadas ciertas actividades. (PENX, 2005).

1.1.5.7 Destino de la exportación de artesanía

EE.UU. es el primer destino de las artesanías peruanas, concentrando aproximadamente la mitad de las exportaciones del sector.

Entre 1998 y el 2002, los envíos hacia dicho país crecieron a una tasa promedio anual de 18.1%; sin embargo, dicho resultado escondió la caída registrada en el 2001, año golpeado por la crisis generalizada tras los atentados del 11 de Septiembre. La demanda de Estados Unidos evidencia una dinámica, enlazada a su condición de principal emisor de turistas al Perú, que indirectamente garantiza una constante difusión de nuestra cultura.

Entre los principales mercados europeos destacan Italia y España. El primero, concentra su demanda principalmente en las líneas de muebles de madera, “prendas de vestir y complementos” y “productos de cerámica”, mientras que el segundo lo hace mayoritariamente en la líneas de “prendas de vestir complementarios”.

Es importante resaltar la demanda de Nueva Zelanda, país que si bien representó en el 2002 el 1.8% del total de envíos, mostró un crecimiento promedio por encima del 100% en el periodo 1998-2002, guiado principalmente por la creciente demanda de “manufacturas de cuero y peletería” (US\$ 783 mil en el 2002) (PENX, 2005).

“Se pueden distinguir cinco grandes tipos de productores.

1.1.5.8 Características del empleo artesanal

En el Perú la actividad artesanal se desarrolla tanto en zonas rurales como urbanas, generando alrededor de 230 mil empleos, entre formales e informales, siendo estos últimos los más representativos (alrededor de 75%).

Predominan dos tipos de empleos: el asalariado y la mano de obra familiar. Ambas conviven en el área urbana, mientras que la segunda predomina en el área rural, transmitiéndose el aprendizaje del oficio de padres a hijos.

En el universo de los productos habituales de estos artículos en la región Puno, se pueden distinguir cinco grandes tipos de productores.

1.1.5.8.1 Los artesanos independientes de tejido a mano

La gran mayoría son mujeres campesinas residentes en comunidades de las provincias del centro y sur del departamento; además, mujeres de barrios periféricos de Puno y Juliaca, todas ellas de diferentes edades, condición económica precaria y niveles de escolaridad muy bajos. Algunas, también pertenecen a agrupaciones artesanales y participan en ellas según conveniencia. Ninguna entidad ha podido registrar ni cuantificar a estos productores, ya que su universo es disperso y desorganizado; potencialmente son todas las mujeres adolescentes y adultas de las comunidades campesinas de la zona circunlacustre sur y de la meseta altiplánica.

1.1.5.8.2 Las organizaciones integradas por artesanos tejedores a mano

Se conducen bajo diversas formas de gestión colectiva. Las características socioeconómicas de sus integrantes son similares a las de las artesanas independientes, con la ventaja de cierta predisposición a emprender y mantener actividades colectivas. Asimismo, coinciden las zonas de mayor concentración geográfica; sin embargo, existen grupos en otras zonas del departamento con organizaciones promovidas por instituciones externas. Entre estas organizaciones se pueden distinguir dos tipos:

- Las organizaciones constituidas con fines diversos, pero que en el camino añaden a éstos el interés y objetivo de producir y vender textiles organizadamente. Sus denominaciones por lo general conservan la referencia de su objetivo inicial.
- Las organizaciones constituidas especialmente con el fin de promover la producción y venta organizada de productos textiles artesanal. Siendo el número de artesanos activos por organización, entre 20 y 50. La mayoría accedió a cursos de capacitación técnica ofertados por instituciones públicas y privadas; por lo cual el nivel de calificación alcanzado es superior al de las artesanas de otros tipos de organización y de las independientes.

1.1.5.8.3 Los talleres integrados por artesanos tejedores a máquina

De propiedad y gestión individual o familiar, la producción total se elabora en pequeños talleres familiares; los que se concentran principalmente en los barrios periféricos de la ciudad de Juliaca. Según estimaciones del Convenio MSP/ADEX-USAID, mediante su Programa Chompas, existen más de 6 mil talleres familiares de esta clase de tejido, de los cuales solamente unos 500 están registrados en alguna institución relacionada con esta actividad. En estos talleres, se distinguen los que trabajan con mano de obra exclusivamente familiar y los que lo hacen con mano de obra eventual.

1.1.5.8.4 Las organizaciones integradas por artesanos de tejido a mano o a máquina

Organizaciones integradas por artesanos de tejido a mano o a máquina, que a la vez realizan una gestión comercial de productos textiles similares a los que elaboran. En muchos casos, además del acopio, realizan algún tipo de acabado a los productos que manejan. Estos tienen sus puestos de venta directa en mercadillos y galerías locales; también participan en ferias regionales y nacionales; distribuyen sus productos a puestos de ventas de otras ciudades y acopian productos para empresas exportadoras de tejidos tradicionales y rústicos.

1.1.5.8.5 Las empresas que trabajan a mayor escala

Con mercados definidos y que subcontratan producción de los otros tipos de productores, son empresas productoras, comercializadoras y exportadoras. Sus niveles de producción varían entre mil chompas anuales con la participación de alrededor de 50 artesanos y los que superan las 15 mil chompas con unos 2 mil artesanos contratados” (PENX, 2005).

1.2 Antecedentes

Se tomó como base algunos estudios que tienen relación con el tema, materia de investigación, entre ellos se mencionan a los siguientes:

Calderón, Lluen y Perea (2017) en una de sus conclusiones dice: Un 80% muestra su interés en adquirir una artesanía personalizada. Más aún alrededor de un 50%, estaría

dispuesto a pagar un adicional considerando que obtendrían un producto exclusivo y moldeado a sus preferencias.

Cano (2011) concluye diciendo: La cadena de valor deseable y que se estima posible de lograr al 2016, visualiza capacidades propias de gestión para los criadores y productores de fibra de alpaca y a todos los transformadores locales organizados y produciendo tejidos de calidad, con estándares internacionales de moda y con diversas presentaciones de la oferta exportable.

Choque (2017) en una de sus conclusiones dice: La aplicación de las tecnologías es la oportunidad para las pymes textiles para insertarse al mundo globalizado, alcanzar estándares internacionales y así las empresas textiles compitan con otros países aprovechando sus potencialidades; la innovación y la tecnología juegan un papel primordial como motores del crecimiento de la productividad. Actualmente, este tema representa uno de los desafíos más importantes para el desarrollo del país.

Loayza *et al.* (2018) concluye diciendo: Los acuerdos comerciales permiten desarrollar nuevos mercados para impulsar la exportación de los productos derivados de fibra de alpaca, así como atraer inversiones y flujo de turistas que generen el desarrollo económico, tecnológico y social.

Ortega (2014) en una de sus conclusiones dice: Este proyecto es viable ya que existe un nicho de mercado por explotar para chompas de Alpaca de vestir con alta calidad y diseño que es factible comercializar. El potencial es de 109 000 chompas de Alpaca, las chompas ofertadas por El Perú equivalen a 7918 chompas, las chompas que ofrece TAKI asciende a 3030 en el primer año. Existen 46 boutiques en Manhattan que venden productos de alpaca.

Hernández (2017) concluye diciendo: Son los factores físicos, sociales, competitivos, los recursos humanos y la oferta exportable...” siendo “...los cuatro factores determinantes para la exportación de productos textiles en su mayoría se encuentran dentro de la Asociación pero se deben mejorar para el lograr la exportación de sus productos textiles.

Huamán (2012) concluye diciendo: Las exportaciones de Perfeccionamiento Activo, nos muestra claramente que el Régimen del Drawback ocupa el primer lugar con 76%, frente a un 15% de Reposición de Mercancías en Franquicia y un poco relegado con un 9% del régimen de Admisión Temporal. Estos resultados nos muestran con objetividad un

porcentaje alto de exportación del Régimen del Drawback, significando que existe un gran número de productores - exportadores que se ven beneficiados con la iniciativa que brinda este Régimen, desde su vigencia.

Mariaca (2002) en una de sus conclusiones dice: Con respecto a la oferta de los productos textiles se demuestra que las empresas de Puno sufren un estancamiento e incluso una disminución de sus ventas al exterior durante el año 2000, así lo demuestra el cuadro 01 si comparamos los ingresos por ventas para el año 1999 que disminuyó en S/ 14,766 mientras que la producción nacional, así mismo según el cuadro 02 el valor FOB, a nivel nacional nos demuestra un crecimiento sustancial, principalmente en el año 2000, asimismo el incremento de venta al exterior se debió a que hubo un crecimiento de empresas o de venta de empresas de otras regiones. Otros factores que ocasionan el estancamiento son: nuestros empresarios no se beneficiaron al no participar en ferias, asistencia técnica según el cuadro 04, lo mismo sucedió con respecto con problemas en los procesos administrativos de exportación según el cuadro 05 por ejemplo, el 53% de las empresas no tienen contactos internacionales para incursionar en nuevos mercados.

Medina (2013) concluye diciendo: Referente al nivel de exportaciones se puede verificar, a través de la sistematización de resultados por medio de la revisión de la página de la SUNAT que las empresas que más exportaron durante el periodo 2007-2012 son Manuela Ramos, Ruwaqmaki Pachamama y Alpaca Apallani que en conjunto representaron sólo el 7%, esto porque las exportaciones de las demás empresas no están registradas. En cuanto al destino de las exportaciones, ampliamente se verificó que Estados Unidos en el primer país de destino de la Artesanía Textil con un 40.9%, seguido de otros países como Japón, Reino Unido, Alemania y Francia.

Paredes (2017) en una de sus conclusiones dice: De acuerdo al tercer objetivo de Determinar la oferta y demanda exportable de prendas de alpaca para las empresas exportadoras del Consorcio Textil Titicaca se obtuvo la siguiente conclusión: utilizando información de gabinete tomada del plan de negocio del Consorcio Textil Titicaca, donde se muestra la brecha de la demanda y la oferta, nos muestra que el consorcio tiene una demanda de 40,330 prendas de alpaca por año y que tiene una oferta de 26,321 prendas de alpaca por año. Por lo cual realizando una resta de la cantidad de demanda con oferta tenemos 14,009 productos en el 2015 no producidos en los talleres de las empresas

conformante del Consorcio Textil Titicaca. Lo cual significa una demanda insatisfecha de parte del consorcio.

Silva (2017) concluye diciendo: Del análisis del procedimiento de ventas establecido por Quinde Ex dicho el porcentaje de ventas no superó los 34 mil soles anuales, teniendo un decrecimiento en sus ventas en el periodo 2014 – 2015, esto debido a la situación y caos social que ocurrió en el periodo 2013; realizando una proyección detallada se establece que Quinde Ex ha tenido un crecimiento de 2% a pesar de las dificultades antes mencionadas, se pretende que con el desarrollo del sistema de comercio electrónico pueda comercializar sus productos en mercados internacionales como es el caso de Francia, Alemania y Estados Unidos, a través de las estrategias de promoción de los productos establecidos en el plan de negocio. Los principales de los usos, hábitos y preferencias de los milenios o generación del año 2000 es el uso del internet para realizar actividades básicas como es la adquisición y venta de productos a través de la world wide web, redes sociales y páginas web especializadas este segmento se encuentra entre los 28 y 30 años, la frecuencia del uso de la tecnología para realizar el proceso de compras presenta un incremento sostenido durante los últimos años del 3%, dicha generación se informa a través de las redes sociales de ofertas y de productos innovadores que no existen en los mercados locales. Se concluye que el plan de negocios es rentable al presentan un VAN 97,149.98 y un TIR 23%.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema

En un contexto mundial, cada vez más dinámico y agresivo las empresas en la región de Puno, se encuentran en la necesidad de adecuarse a las nuevas estrategias de competencia, para que los productos textiles sean colocados en otros mercados externos; ya que Puno es el primer productor de fibra de alpaca (55% de la producción nacional). Sin embargo, las estadísticas indican que la exportación de los productos textiles para la región Puno, es muy baja, o casi nula, a pesar de que de año en año, va incrementado empresas textiles legalmente constituidos para la producción de la artesanía textil, no obstante los empresarios, no poseen una visión exportadora, debido a que, no asumen los riesgos, y no se sienten competentes para superar los diversos factores de comercialización y distribución al exterior.

Por otro lado la artesanía es un importante sector en Puno dado el grado de generación de ingresos, especialmente de la categoría “trabajadores familiares no remunerados” que representa el 35% de la PEA regional. Las actividades artesanales se realizan tanto en el área rural, donde tiene un carácter complementario a las actividades agrícolas y pecuarias, como en el área urbano marginal, donde se constituye muchas veces como el único ingreso en los hogares donde las mujeres son jefe de familia.

Si bien el número de empresas identificadas, gracias a su registro, de 622 unidades productivas, se estima que la población artesanal cuenta con más de 45,000 personas, con mano de obra calificada, pero mal remunerados (ejemplo: mano de obra de una chompa de alpaca S/. 18.00), en todas las provincias del departamento, pero con más incidencia en San Román, Puno, Yunguyo, Chucuito, Lampa y El Collao.

Respecto a la exportación, existen aún pocas empresas de la región que realizan esta actividad directamente, constituyéndose principalmente en empresas productoras y no exportadoras, debido a ello también su rentabilidad económica es baja; motivo por el cual no se desarrollan como empresas competentes; por el contrario existen empresas competentes en la comercialización de estos productos textiles a pesar de que no son productores, predominando la presencia de comerciantes exportadores de otras regiones, especialmente de Lima, que generan mayor porcentaje de rentabilidad.

2.2 Enunciado del problema

2.2.1 Problema general

¿Cómo influye la innovación en las empresas de artesanía textil, en el incremento de la exportación de sus productos, desde la región Puno, período 2014?

2.2.2 Problemas específicos

- a. ¿Cuáles son los factores empresariales que limitan el crecimiento de la oferta exportable de artesanía textil de la región Puno?
- b. ¿Qué actitud demuestran los empresarios textiles frente a la innovación y al cambio, para alcanzar la competitividad de sus empresas?
- c. ¿Cuáles son los lineamientos de desarrollo empresarial para incrementar las exportaciones textiles desde la región Puno?

2.3 Justificación

En el desarrollo del presente trabajo de investigación, el tema principal a tratar será del espíritu innovador, y qué cambios debe realizar el empresario; de las condiciones como una oportunidad, usa los factores de producción para producir nuevos bienes y prestar servicios. El espíritu innovador es diferente del administrativo porque se enfoca a iniciar el cambio, aunque el empresario debe a veces asumir las funciones tanto de administrador como de capitalista. El espíritu y actitud innovador puede darse cuando un individuo o grupo de individuos inician un nuevo negocio o dentro de una corporación existente en un proceso llamado actitud emprendedora.

En nuestro país, dentro del contexto actual en el que se desenvuelve la pequeña y mediana empresa observamos que éstas están tratando de sobrevivir frente a empresas más

grandes que cuentan con mayores recursos y posibilidades para obtener información acerca de la tendencia actual del mercado, así como acceder a nuevas técnicas o métodos de producción, desarrollar nuevos productos y a la capacitación especializada de su personal, funciones éstas que son esenciales para la supervivencia, lo que constituye un desafío que tienen que enfrentar para alcanzar la competitividad dentro del mercado regional, nacional e internacional en el que vivimos.

La región de Puno muestra a la comunidad su gran potencial en producción y comercio a través de las distintas actividades económicas a las cuales se dedica. Entre estas tenemos:

Artesanía Textil, Según la Caja Rural Los Andes, la producción de artesanía textil en tejido plano y de punto, durante estos cuatro últimos años ha crecido. Sin embargo, este crecimiento ha sido limitado por no haber desarrollado nuevas líneas de producción, una manufactura flexible y un esquema comercial de desarrollo de los productos para los segmentos de mercado con mayor potencial, como el mercado turístico y de exportación.

La región de Puno, aunque caracterizada por ser eminentemente agropecuaria, la actividad artesanal ha tomado un lugar importante, especialmente en la generación de empleo productivo e ingreso económico en la región, el mismo que tiene un efecto multiplicador, a través de las consecuentes actividades colaterales derivadas del mismo.

En vista de que, dentro de los indicadores económicos, la actividad artesanal está incluida en el sector manufactura, no se cuenta con estadísticas específicas; sin embargo, en necesario indicar que, el sector manufactura en la región de Puno tiene relativo aporte a la producción regional. La comercialización de los productos artesanales textiles se realiza en las ferias diarias y/o semanales que se llevan a cabo principalmente en las ciudades de Puno y Juliaca, donde el artesano vende al consumidor directo alrededor del 64 por ciento de su producción; mientras que el resto, 36 por ciento lo destina a los intermediarios.

Puesto que esta zona es turística, durante su permanencia los visitantes nacionales y extranjeros adquieren productos artesanales textiles. Del volumen vendido a los consumidores directos, alrededor del 64 por ciento lo obtienen los turistas extranjeros, el 23 por ciento los consumidores de la región y el 13 por ciento restante los de otras regiones.

Para una mejor comercialización, algunas organizaciones artesanales participan en ferias

agropecuarias y artesanales que son organizadas y auspiciadas por diversas entidades públicas y privadas de la región. Específicamente, los productores artesanales que reciben el apoyo del Programa Chompas del Convenio MSP, cada año participan principalmente en la Feria Agropecuaria y Artesanal realizada en la localidad de Juliaca; en la Feria Hatun Raymi en Lima organizada por PROMPEX PROMPERÚ y MINCETUR, en la Feria del Hogar en Lima.

Asimismo, se tiene la participación en algunas Ferias Internacionales, de las cuales unas son netamente comerciales, que tienen el propósito de vender los productos y establecer vínculos comerciales directos con compradores internacionales para mejorar las condiciones de ingreso de los grupos de producción de tejido de bajos recursos; mientras que otras, promocionan productos textiles y tratan de buscar acceso a nuevos mercados externos, mediante la vinculación entre fabricantes y los representantes de la moda internacional (diseñadores, expertos técnicos y compradores). Así, cada año artesanos de Puno, participan en la ferias Internacionales especializadas en artesanías de chompas en Estados Unidos, Canadá, Italia, Alemania, Japón y otros.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

Analizar el efecto de la innovación empresarial en el desarrollo de las empresas de artesanía textil para la exportación de sus productos desde la región Puno, periodo 2014.

2.4.2 Problemas específicos

- a. Determinar los factores empresariales que limitan la oferta exportable y el desarrollo de la artesanía textil de la región de Puno.
- b. Conocer la actitud de los empresarios con respecto a la innovación y al cambio, para la competitividad de sus empresas textiles de la región Puno.
- c. Proponer lineamientos de desarrollo empresarial para el incremento de las exportaciones textiles desde la región Puno.

2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

La aplicación de técnicas de innovación empresarial contribuye al incremento de la exportación de las empresas textiles de la región Puno, periodo 2014.

2.5.2 Hipótesis específicas

- a. Factores de cultura organizacional y gestión empresarial, inciden en la oferta exportable de las empresas de artesanía textil de la región de Puno.
- b. Si los empresarios tuvieran una actitud positiva frente a la innovación y al cambio, entonces sus empresas textiles serían competentes para la exportación de sus productos.

Variables

Variables para la hipótesis general

- V.I. Técnicas de innovación empresarial.
- V.D. Exportación.

Variables para la primera hipótesis específica

- V.I. Factores de cultura organizacional y gestión empresarial.
- V.D. Oferta exportable.

Variables para la segunda hipótesis específica

- V.I. Actitud frente a la innovación y al cambio.
- V.D. Competitividad para la exportación.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Lugar de estudio

La presente investigación se realizó en el ámbito geográfico de la región Puno, que se ubica en el extremo sur-este de la República del Perú. Su extensión territorial es de 71,999 Km², que representa el 5.6% del territorio nacional. Dicha extensión incluye 4,996.28 Km², correspondientes a la parte peruana del Lago Titicaca y 14.50 Km², de superficie insular (islas) del mismo lago.

Puno está conformado por dos grandes regiones naturales: la sierra y la selva, que ocupan el 77% y 23% de la superficie total del departamento, respectivamente. La región Puno cuenta con una diversidad de ecosistemas muy ricos en biodiversidad, es por ello que en su territorio se han establecido diversas áreas de protección a fin de conservar y/o manejar dichos espacios respetando el medio ambiente.

3.2. Población

La población de la presente investigación, estuvo conformada por el sector artesanía textil de las 13 provincias de la región Puno, población que está conformada por 655 empresas legalmente constituidas; sin embargo no todas estas empresas se dedicaron a la exportación de sus productos, de acuerdo al Directorio de Empresas exportadoras Región Puno 2014, sólo 15 empresas se han dedicado a la exportación de sus productos textiles de fibra de alpaca.

Tabla 1

Unidades empresariales inscritas en el Registro Unificado de Empresas Textiles de la Región Puno – 2014

Provincias	Código de actividad				Total
	1711	1721	1729	1730	
Ayaviri	2	2	0	2	6
Azángaro	0	2	0	2	4
Carabaya	0	1	0	0	1
Chucuito	1	0	4	10	15
Huancané	0	0	0	6	6
Ilave	2	3	4	7	16
Juliaca	24	72	54	298	448
Lampa	1	0	0	3	4
Moho	0	0	0	2	2
Puno	9	17	18	82	126
Putina	0	0	0	0	0
Yunguyo	1	7	12	5	25
Sandia	1	1	0	0	2
Total	41	105	92	417	655

Fuente: Dirección Regional de la Producción

Donde:

1711: Preparación e Hilatura de fibras textiles, tejeduría de productos textiles.

1721: Fabricación de Artículos Confeccionados de materiales textiles, excepto Prendas de vestir.

1729: Fabricación de otros Productos Textiles NCP.

1730: Fabricación de Tejidos y Artículos de punto y ganchillo.

3.3. Muestra

La muestra de la presente investigación se determinó aplicando las fórmulas de muestreo probabilístico siguientes:

$$n' = \frac{s^2}{V^2}$$

$$n = \frac{n'}{1 + \frac{n'}{N}}$$

Donde:

$$s^2 = 0.9 \times (1-0.9) = 0.09$$

$$V^2 = 0.015^2 = 0.000225$$

Reemplazando estos valores en la ecuación de n' , resulta:

$$n' = 0.09 / 0.000225 = 400$$

Además, se tiene:

$$N = 655 \text{ (tamaño de la población)}$$

Reemplazando estos valores en la ecuación de n , resulta:

$$n = \frac{400}{1 + \frac{400}{655}}$$

$$n = 248$$

Por la tanto, la muestra de la presente investigación estuvo conformada por 248 empresas que se dedican a la producción de artesanía textil.

3.4. Método de investigación

La presente investigación posee el enfoque cuantitativo, por sus características se utilizó la recolección de datos para realizar la prueba de hipótesis, en base a la medición numérica y análisis estadístico.

El nivel de investigación es descriptiva, que se determinó según el grado de profundidad y alcance de la misma.

Se utilizó el diseño no experimental, sin la manipulación deliberada de las variables, observando los hechos en su ambiente natural para luego analizarlos.

Según el tiempo, la investigación fue transversal, pues se analizó datos de las variables recopiladas en un periodo de tiempo, sobre una muestra predefinida.

Se utilizó el método descriptivo, que permitió conocer aspectos relevantes y características de las variables, durante el proceso de investigación. En ese sentido, se estudió el comportamiento de las empresas de artesanía textil en relación a la exportación

de sus productos, asimismo permitió identificar y conocer la actitud de los empresarios frente a la innovación y cambio, proponiendo lineamientos para el desarrollo de la exportación de artesanía textil.

3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

En la ejecución de la presente investigación se utilizó el método descriptivo y explicativo, con enfoque cuantitativo, no experimental y transversal. Las técnicas que se utilizaron son las encuestas, entrevistas y observación estructurada.

En el primer objetivo se utilizó el método descriptivo y se procedió con la recolección de datos mediante encuestas, para determinar los factores que impiden la oferta exportable, elaborando cuadros de porcentajes de aplicación.

Para el segundo objetivo se utilizó el método descriptivo y se procedió a determinar la actitud de los empresarios frente a la innovación y el cambio, para esto se toman muestras de las encuestas formuladas donde se realizan preguntas puntuales y los datos obtenidos de las encuestas fueron procesados, realizando comparaciones entre ellas.

El tercer objetivo fue proponer lineamientos de desarrollo empresarial para el incremento de las exportaciones textiles desde la región Puno, para lo cual se utilizó el método explicativo.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Presentación, análisis e interpretación de resultados

El análisis e interpretación de resultados de la presente investigación muestra que la aplicación de técnicas referidas a la innovación empresarial contribuye al crecimiento y desarrollo de la exportación de los productos de artesanía textil de la región Puno.

Asimismo, estos resultados muestra que existen factores empresariales que limitan la oferta exportable y el desarrollo de la artesanía textil, los cuales fueron identificados en el desarrollo de la presente investigación, estos factores están relacionados a conceptos de cultura organizacional y gestión empresarial.

Del mismo modo, la presente investigación busca conocer la actitud que adoptan los propietarios y/o gerentes de las empresas que se dedican a la producción de artesanía textil, respecto a la innovación y cambio, con la finalidad de que conozcan las oportunidades que se tiene en la exportación y de esta manera motivarlos e incentivarlos a que incursionen en el comercio con el exterior, puesto que sus productos son de muy buena calidad.

Como resultado del análisis efectuado a la problemática planteada, se identificaron propuestas de mejora consistentes en lineamientos que permitirán el crecimiento de las exportaciones de artesanía textil desde la región Puno, haciendo uso de herramientas informáticas disponibles en los portales de organismos y entidades que regulan, apoyan y fomentan la exportación.

Las tablas y figuras presentadas en este capítulo se organizaron de acuerdo al objetivo general y objetivos específicos planteados en la presente investigación.

4.1.1. Analizar el efecto de la innovación empresarial en el desarrollo de las empresas de artesanía textil para la exportación de sus productos desde la región Puno, periodo 2014

Tabla 2

Empresas textiles 2012 – 2014

Descripción	2012	2014	Variación
Personas Naturales	476	543	67
Personas Jurídicas	146	112	-34
Total	622	655	33

Fuente: Tabla 1

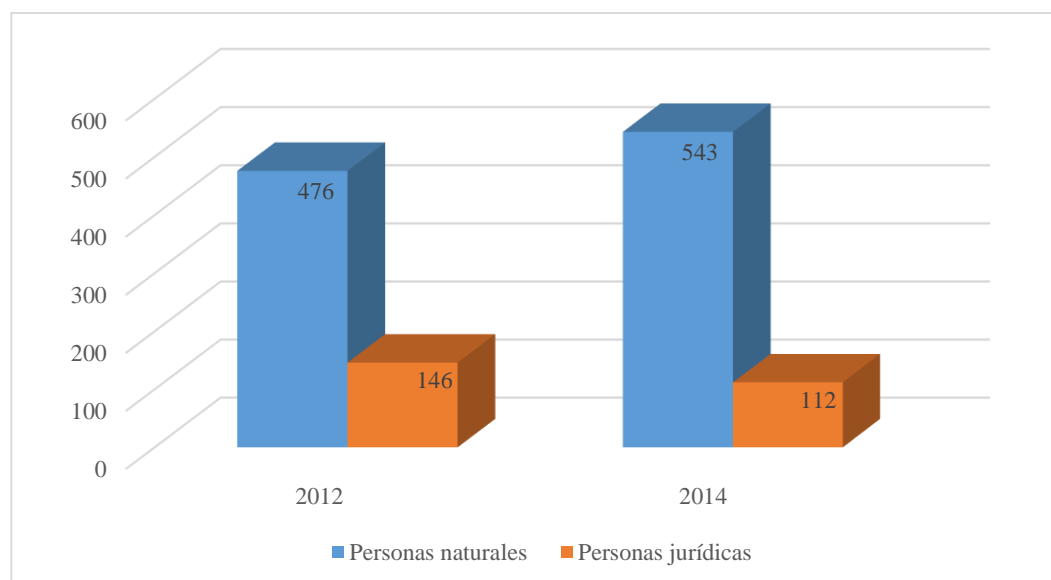


Figura 1. Empresas textiles 2012 – 2014

Fuente: Tabla 2

Tabla 3

Empresas textiles exportadoras 2012 – 2014

Descripción	2012	2014	Variación	
			Cantidad	%
Empresas textiles exportadoras	17	15	-2	-11.76%

Fuente: Anexo 2

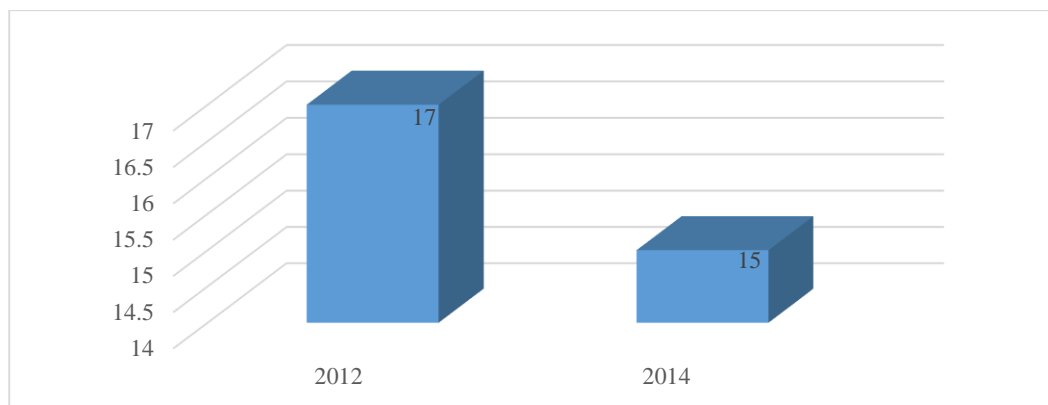


Figura 2. Empresas textiles exportadoras 2012 – 2014

Fuente: Tabla 3

Como se aprecia en la Tabla 2 y Figura 1, en el año 2014 se registraron 655 empresas de artesanía textil, de las cuales 15 se dedicaron a la exportación, tal como se aprecia en la Tabla 3 y Figura 2.

Tabla 4

Empresas textiles que realizaron Análisis Estratégico

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Realizó análisis estratégico (para 3 años)	31	12.50%
No realizó análisis estratégico	217	87.50%
Total	248	100.00%

Fuente: Anexo 3

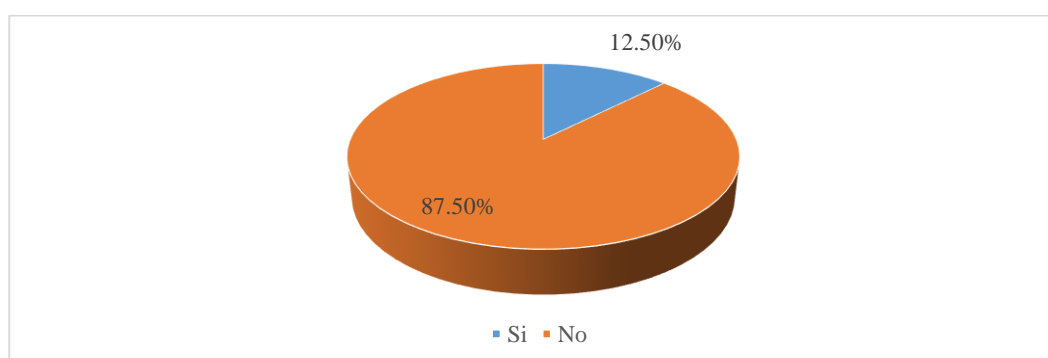


Figura 3. Empresas textiles que realizaron Análisis Estratégico

Fuente: Tabla 4.

En la Tabla 4 y Figura 3, se aprecia que 217 empresarios que representa el 87.50% de la muestra, no realizó el análisis estratégico para su empresa y sólo el 12.50%, es decir 31 empresarios realizaron el análisis estratégico para 3 años. Situación que

demuestra que los empresarios no realizan la planificación pensando en el futuro de sus empresas, siendo ésta la causa por la que se produce el estancamiento en el desarrollo de las empresas textiles de la región Puno.

Tabla 5

Competitividad

Descripción	Cantidad			Porcentaje	
	Si	No	Total	Si	No
Productos de calidad	248	0	248	100.00%	0.00%
Mano de obra	73	175	248	29.44%	70.56%
Comercialización al exterior	24	224	248	9.68%	90.32%
Experiencia como productor	248	0	248	100.00%	0.00%
	Promedio			59.78%	40.22%

Fuente: Anexo 3

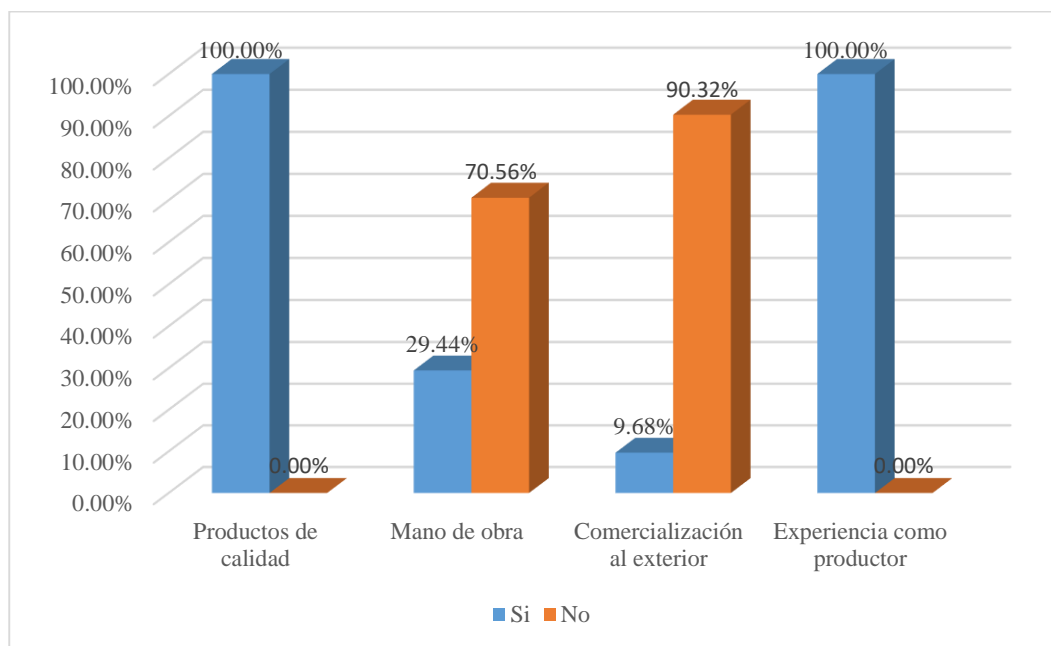


Figura 4. Competitividad

Fuente: Tabla 5

De las 248 empresas, el 100% son competitivas en relación a productos de calidad, el 70.56% no son competitivas referente a la mano de obra, el 90.32% no son competitivas en relación a la comercialización con el exterior y el 100% son competitivas en relación a su experiencia como productor.

De estos resultados se desprende que el 100% de las empresas son competitivas referente a su producción tanto en calidad como en experiencia como productor; la dificultad se centra en la comercialización al exterior, dado que el 90.32%, es decir 224 empresas no son competitivas en este aspecto, sumado a que el 70.60% no cuenta con mano de obra propia (empleados), por lo que recurren a utilizar mano de obra eventual, para cumplir con sus pedidos.

Tomando en cuenta los aspectos de competitividad en conjunto, referidos a productos de calidad, mano de obra, comercialización al exterior y experiencia como productores, se determinó que el 59.78% de las empresas de artesanía textil, SI son competitivas; estos resultados se muestran en la Tabla 5 y Figura 5.

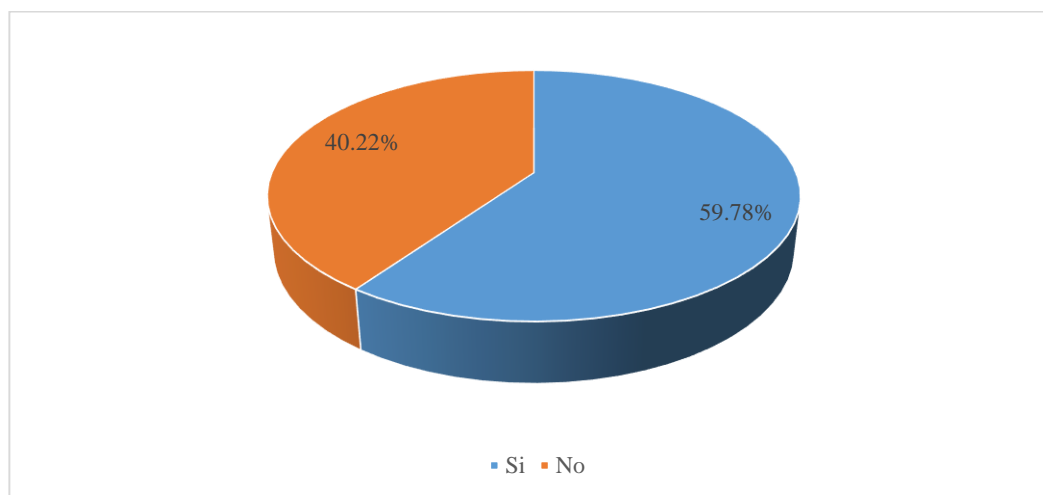


Figura 5. Resultados de competitividad

Fuente: Tabla 5

Tabla 6

Capacitación del gerente, expresado en cantidad

Descripción	Si			Total	No	Total
	En 1 año	1 vez en 3 años	1 vez en 5 años			
Producción	248	0	0	248	0	248
Ventas – Marketing	29	41	72	142	106	248
Innovación	0	0	36	36	212	248
Trabajo en equipo	3	24	39	66	182	248
Gestión empresarial	2	15	8	25	223	248

Fuente: Anexo 3

Asimismo, los resultados de la Tabla 6 los expresamos en porcentaje a fin de realizar la interpretación de los resultados obtenidos respecto a la capacitación del gerente, estos indicadores porcentuales se muestran en la Tabla 7 que se muestra a continuación.

Tabla 7

Capacitación del gerente, expresado en porcentaje

Descripción	Si				No
	En 1 año	1 vez en 3 años	1 vez en 5 años	Total	
Producción	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%
Ventas – Marketing	11.69%	16.53%	29.03%	57.26%	42.74%
Innovación	0.00%	0.00%	14.52%	14.52%	85.48%
Trabajo en equipo	1.21%	9.68%	15.73%	26.61%	73.39%
Gestión empresarial	0.81%	6.05%	3.23%	10.08%	89.92%
				Promedio 41.69%	58.31%

Fuente: Tabla 6

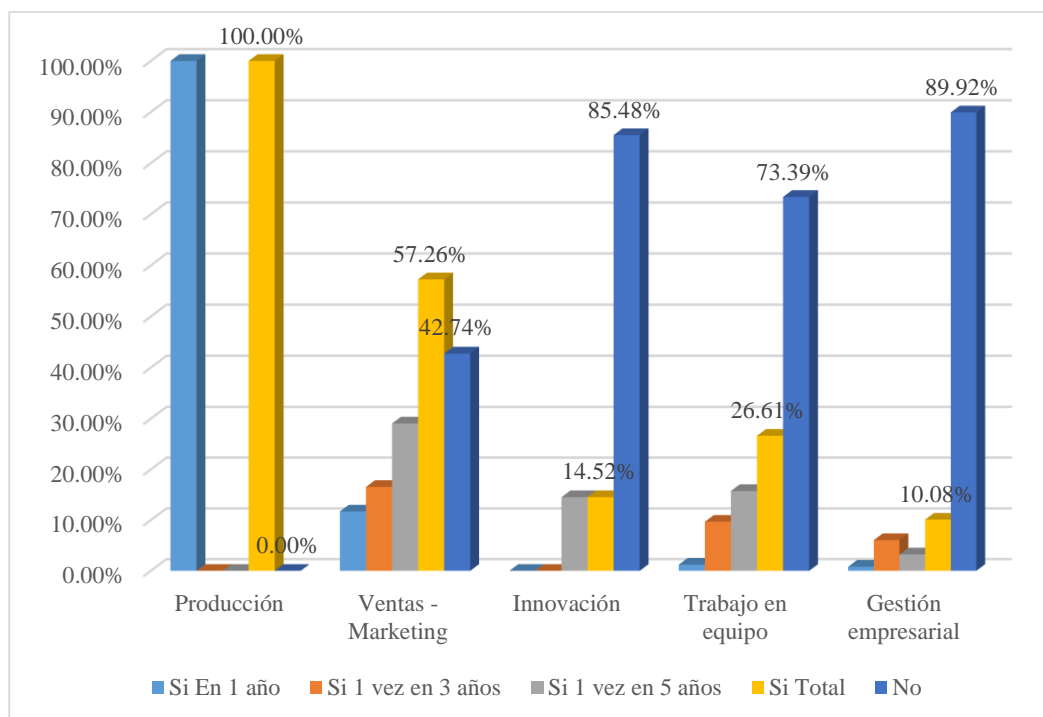


Figura 6. Capacitación del gerente

Fuente: Tabla 7

La Tabla 7 y Figura 6 muestran que de las 248 empresas, el 100% de los gerentes se capacitaron en relación a producción, el 57.26% se capacitaron en temas de ventas – marketing, el 85.48% no se capacitaron en temas de innovación, el 73.39% no se capacitaron en relación a trabajos en equipo y el 89.92% no se capacitaron en gestión empresarial. Estos resultados demuestran que la debilidad de las empresas de artesanía textil se centra principalmente en aspectos relacionados a innovación, trabajo en equipo y gestión empresarial, confirmando que la prioridad de estas empresas son los aspectos relacionados a la producción en sí.

Tomando en cuenta la capacitación de los gerentes en temas de producción, ventas – marketing, innovación, trabajo en equipo y gestión empresarial, se determinó que en el 58.31% de las empresas de artesanía textil, sus gerentes NO se han capacitado; este resultado se muestra en Tabla 7 y Figura 7.

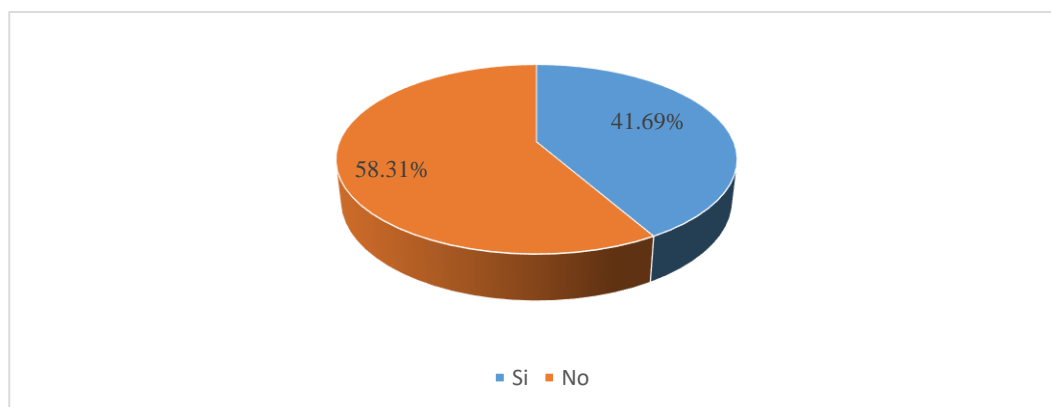


Figura 7. Resultados de capacitación del gerente

Fuente: Tabla 7

Tabla 8

Participación en ferias, expresado en cantidad

Descripción	Si			Total	No	Total
	En 1 año	1 vez en 3 años	1 vez en 5 años			
Local	73	175	0	248	0	248
Regional	51	85	0	136	113	249
Nacional	18	44	72	134	114	248
Internacional	0	0	5	5	243	248

Fuente: Anexo 3

También, los resultados de la Tabla 8 los expresamos en porcentaje a fin de realizar la interpretación de los resultados obtenidos respecto a la participación en ferias, estos indicadores porcentuales se muestran en la Tabla 9 que se muestra a continuación.

Tabla 9

Participación en ferias, expresado en porcentaje

Descripción	Si			Total	No
	En 1 año	1 vez en 3 años	1 vez en 5 años		
Local	29.44%	70.56%	0.00%	100.00%	0.00%
Regional	20.56%	34.27%	0.00%	54.84%	45.56%
Nacional	7.26%	17.74%	29.03%	54.03%	45.97%
Internacional	0.00%	0.00%	2.02%	2.02%	97.98%
			Promedio	52.72%	47.38%

Fuente: Tabla 8

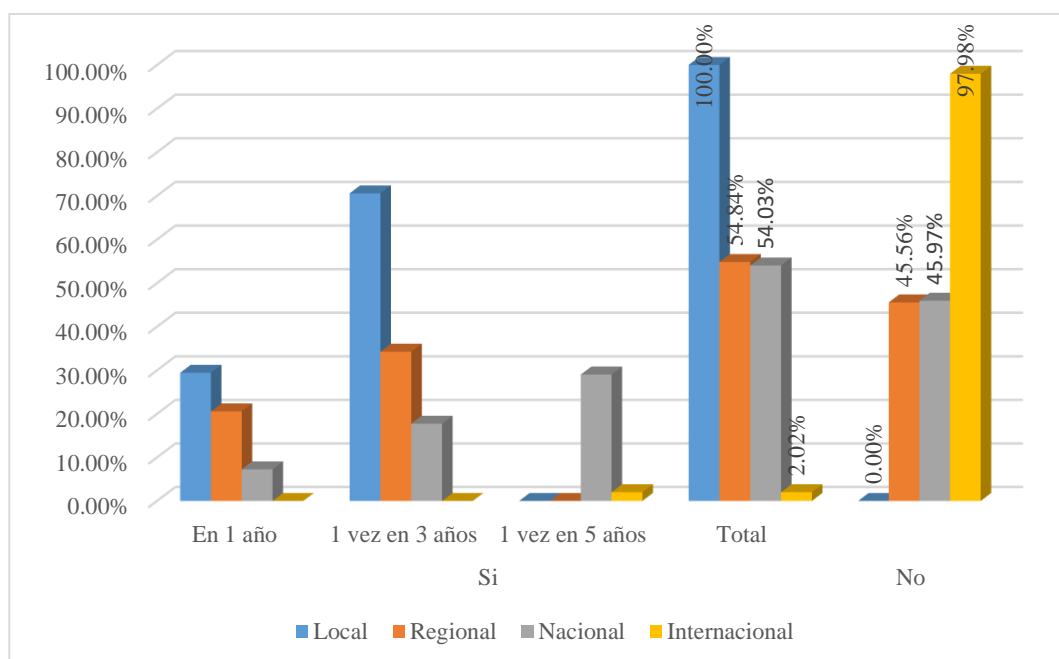


Figura 8. Participación en ferias

Fuente: Tabla 9

De las 248 empresas de artesanía textil, el 100% participó en ferias locales, el 54.84% participó en ferias regionales, el 54.03% participó en ferias nacionales y el

97.98% no participó en ferias internacionales, este último resultado demuestra la escasa participación de las empresas de artesanía textil en el comercio internacional.

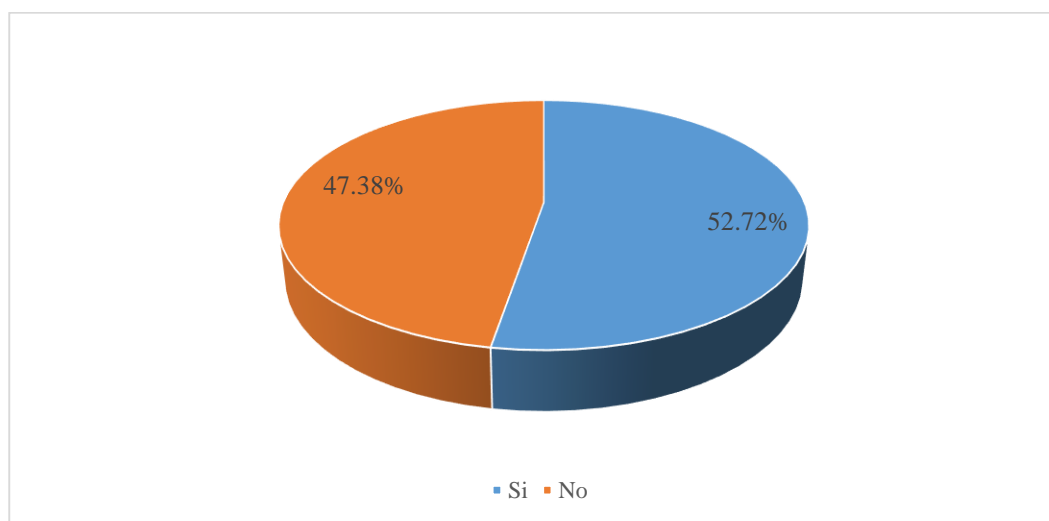


Figura 9. Resultados de participación en ferias

Fuente: Tabla 9

En general, los resultados obtenidos demuestran que el 52.72% de las empresas de artesanía textil, SI participaron en ferias, tal como se aprecia en la Tabla 9 y Figura 9, sin embargo esta participación se dio solamente a nivel local y regional.

Finalmente, en la Tabla 10 se muestra el resumen de los resultados obtenidos en relación a la aplicación de las técnicas de innovación.

Tabla 10

Aplicación de técnicas de innovación

Descripción	Porcentaje	
	Si	No
Análisis estratégico	12.50%	87.50%
Competitividad	59.78%	40.22%
Capacitación del gerente	41.69%	58.31%
Participación en ferias	52.72%	47.38%
Promedio	41.67%	58.35%

Fuente: Tablas 4, 5, 7 y 9

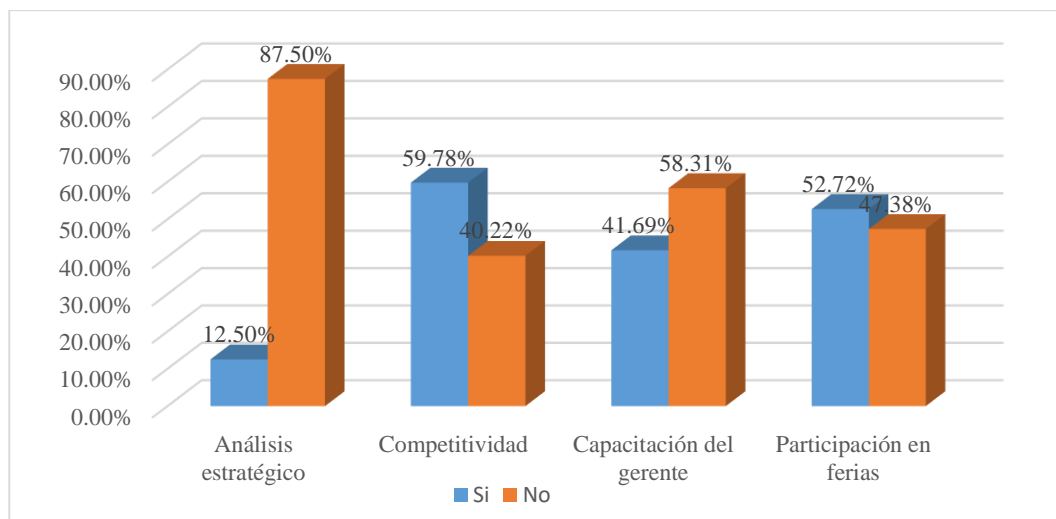


Figura 10. Aplicación de técnicas de innovación

Fuente: Tabla 10

De las 248 empresas, el 87.50% no realizaron su análisis estratégico, resultado que demuestra que no tienen objetivos claros, siendo ésta una de las causas por las que las empresas de artesanía textil no se desarrollan; el 59.78% son competitivas sobre todo referido a la calidad de sus productos y experiencia como productor, teniendo potencialidad para incursionar en la exportación; en relación a la capacitación de sus gerentes, el 58.31% no se capacitaron, sobre todo en innovación, trabajo en equipo y gestión empresarial. También se determinó que el 52.72% participaron en ferias, sin embargo esta participación se dio solamente a nivel local y regional.

La síntesis de estos resultados se muestran en la Tabla 10 y Figura 11; se aprecia que el 58.35% de las empresas de artesanía textil, NO aplican técnicas de innovación.

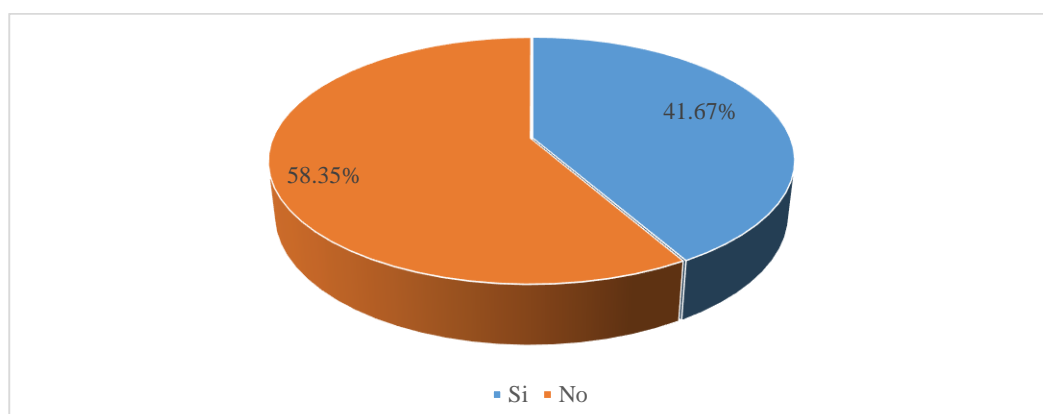


Figura 11. Resultados de aplicación de técnicas de innovación

Fuente: Tabla 10

4.1.2. Determinar los factores empresariales que limitan la oferta exportable y el desarrollo de la artesanía textil de la región de Puno

Tabla 11

Factor de Cultura Organizacional: Identidad

Descripción	Cantidad			Porcentaje	
	Si	No	Total	Si	No
Identificación con la visión	114	134	248	45.97%	54.03%
Identificación con la misión	130	118	248	52.42%	47.58%
Seguridad / estabilidad	146	102	248	58.87%	41.13%

Fuente: Anexo 4

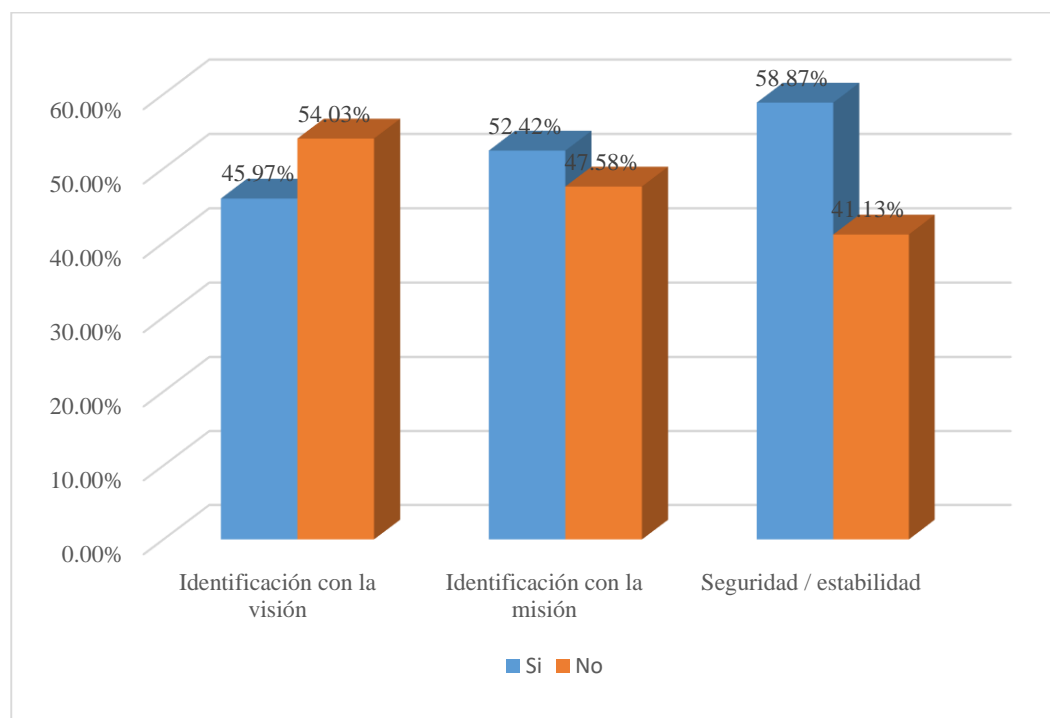


Figura 12. Factor de Cultura Organizacional: Identidad

Fuente: Tabla 11

Tabla 12

Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Identidad

Descripción	Peso	Fact. Pond.	Cantidad		Porcentaje	
			Si	No	Si	No
Identificación con la visión	7	0.3043	114	134	45.97%	54.03%
Identificación con la misión	6	0.2609	130	118	52.42%	47.58%
Seguridad / estabilidad	10	0.4348	146	102	58.87%	41.13%
Total	23	1.0000	Prom. Pond.		53.26%	46.74%

Fuente: Anexo 4

Respecto al factor Identidad el 54.03% no se identifican con la visión de la empresa, en tanto que el 52.42% se identifican con la misión de la empresa y el 58.87% perciben estabilidad en sus puestos de trabajo.

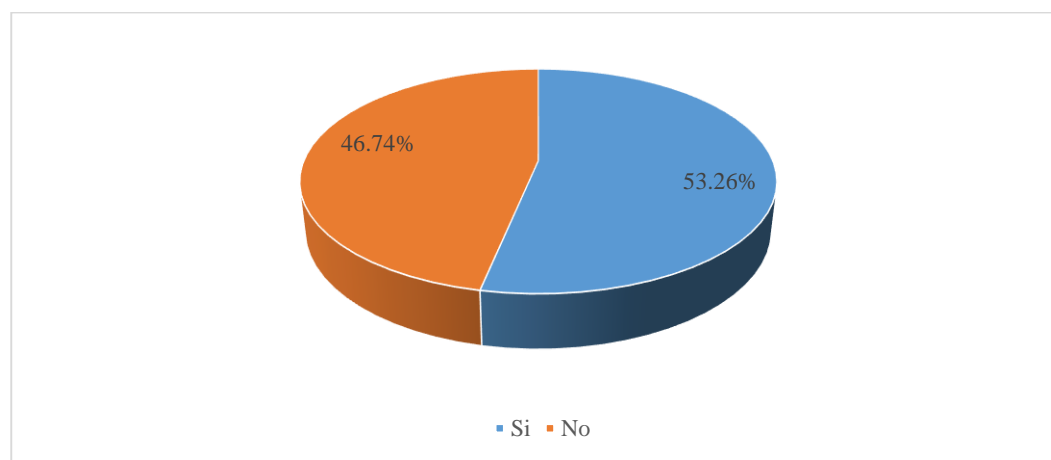


Figura 13. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Identidad

Fuente: Tabla 12

La Tabla 12 y Figura 13 demuestran en síntesis, que en el 53.26% de las empresas de artesanía textil, el personal y empleados SI se sienten identificados con la empresa.

Tabla 13

Factor de Cultura Organizacional: Actitud

Descripción	Cantidad			Porcentaje	
	Si	No	Total	Si	No
Proponen ideas para mejorar	90	158	248	36.29%	63.71%
Apoyan las ideas para mejorar	139	109	248	56.05%	43.95%
Acatan las disposiciones de la gerencia	171	77	248	68.95%	31.05%

Fuente: Anexo 4

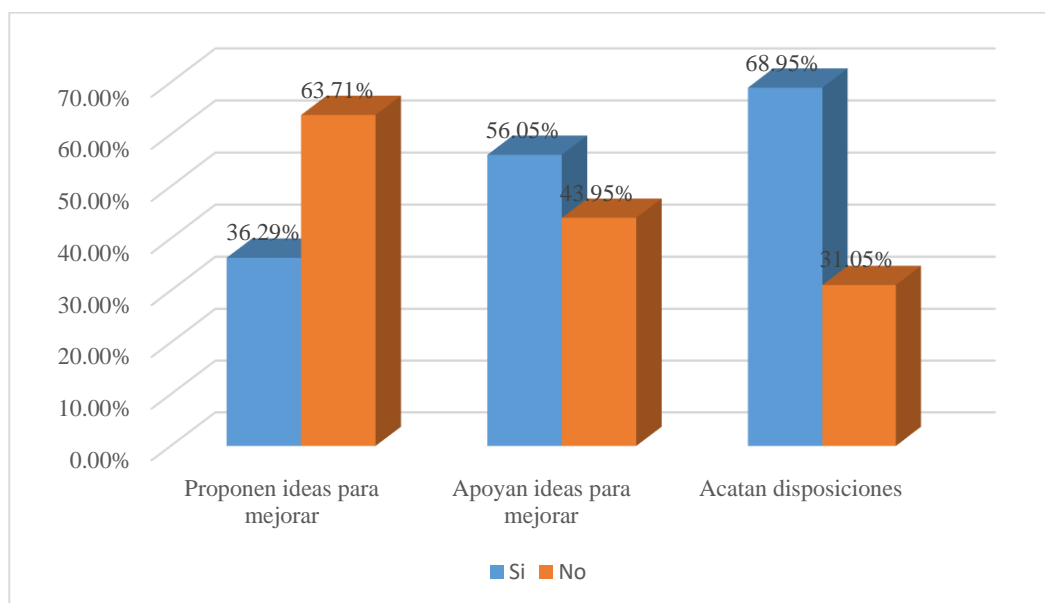


Figura 14. Factor de Cultura Organizacional: Actitud

Fuente: Tabla 13

Respecto al factor Actitud, en el 63.71% de las empresas el personal no propone ideas para mejorar, en tanto que en el 56.05% si apoyan ideas para mejorar y el 68.95% acatan las disposiciones que proviene de quienes dirigen las empresas.

Tabla 14

Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Actitud

Descripción	Peso	Fact. Pond.	Cantidad		Porcentaje	
			Si	No	Si	No
Proponen ideas para mejorar	7	0.2917	90	158	36.29%	63.71%
Apoyan las ideas para mejorar	9	0.3750	139	109	56.05%	43.95%
Acatan las disposiciones de la gerencia	8	0.3333	171	77	68.95%	31.05%
Total	24	1.0000	Prom. Pond.		54.59%	45.41%

Fuente: Tabla 13

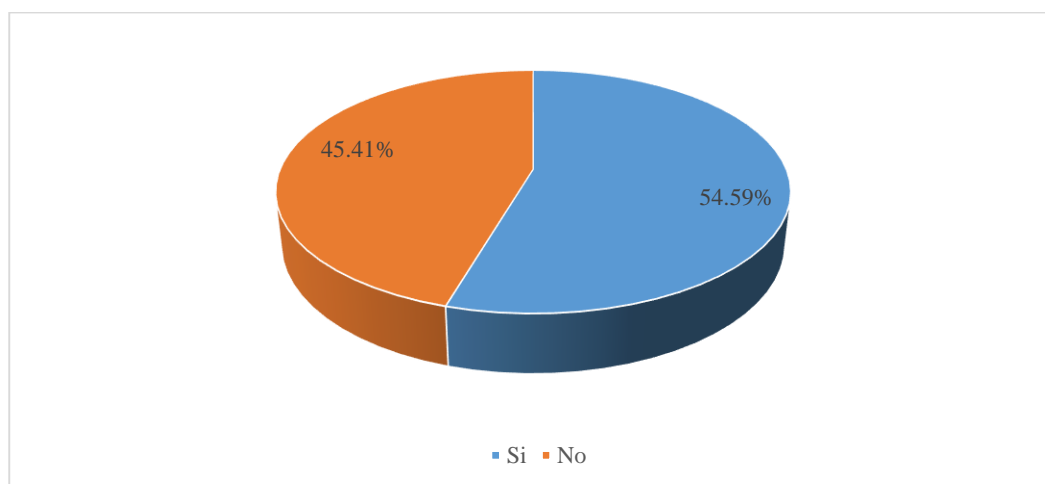


Figura 15. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Actitud

Fuente: Tabla 14

La Tabla 14 y Figura 15 demuestran en síntesis, que en el 54.59% de las empresas de artesanía textil, el personal y empleados NO poseen la actitud de apoyar en mejorar la empresa.

Tabla 15

Factor de Cultura Organizacional: Hábitos

Descripción	Cantidad			Porcentaje	
	Si	No	Total	Si	No
Existe cooperación entre los empleados	69	179	248	27.82%	72.18%
Cumplimiento de tiempos de confección de la artesanía	131	117	248	52.82%	47.18%
Diligencia en la confección de la artesanía	147	101	248	59.27%	40.73%

Fuente: Anexo 4

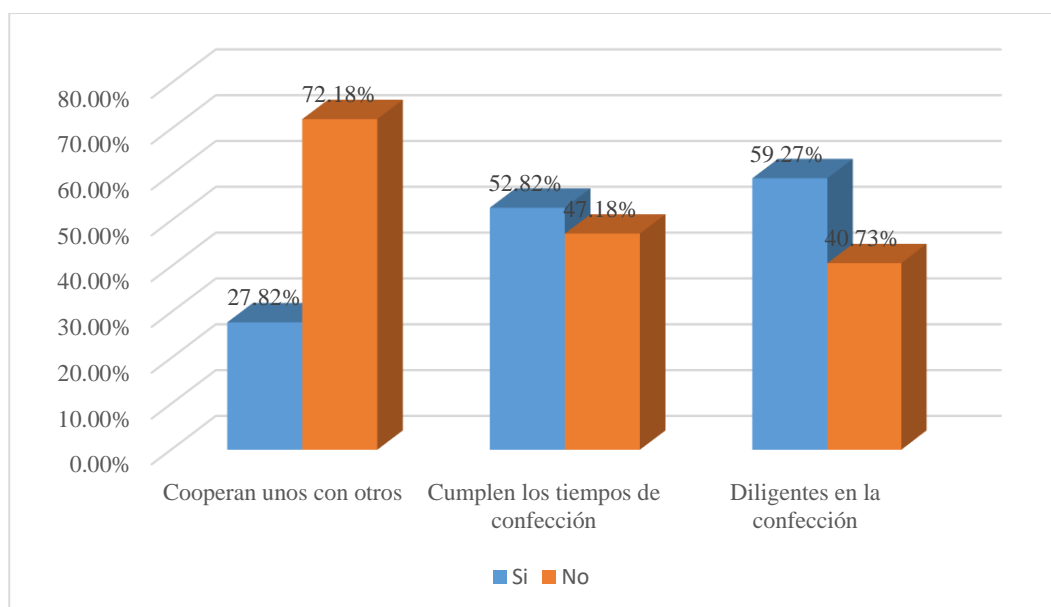


Figura 16. Factor de Cultura Organizacional: Hábitos

Fuente: Tabla 15

Referente al factor Hábitos, en el 72.18% de las empresas, no existe cooperación entre el personal, en tanto que en el 52.82% de las empresas los empleados cumplen con los tiempos programados para la confección de las artesanías y el 59.27% son diligentes en el proceso de confección de dichas artesanías.

Tabla 16

Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Hábitos

Descripción	Peso	Fact. Pond.	Cantidad		Porcentaje	
			Si	No	Si	No
Existe cooperación entre los empleados	8	0.3333	69	179	27.82%	72.18%
Cumplimiento de tiempos de confección de las artesanías	9	0.3750	131	117	52.82%	47.18%
Diligencia en la confección de la artesanía	7	0.2917	147	101	59.27%	40.73%
Total	24	1.0000	Prom. Pond.		46.37%	53.63%

Fuente: Tabla 15

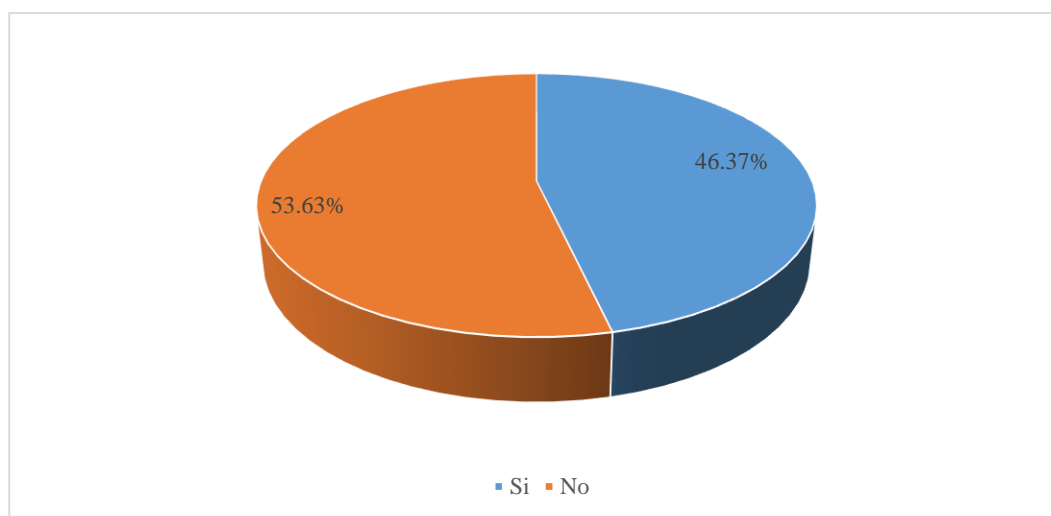


Figura 17. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Hábitos

Fuente: Tabla 16

Tabla 17

Factor de Cultura Organizacional: Productos Estandarizados

Descripción	Cantidad			Porcentaje	
	Si	No	Total	Si	No
Diseño	194	54	248	78.23%	21.77%
Talla	139	109	248	56.05%	43.95%
Acabados	179	69	248	72.18%	27.82%

Fuente: Anexo 4

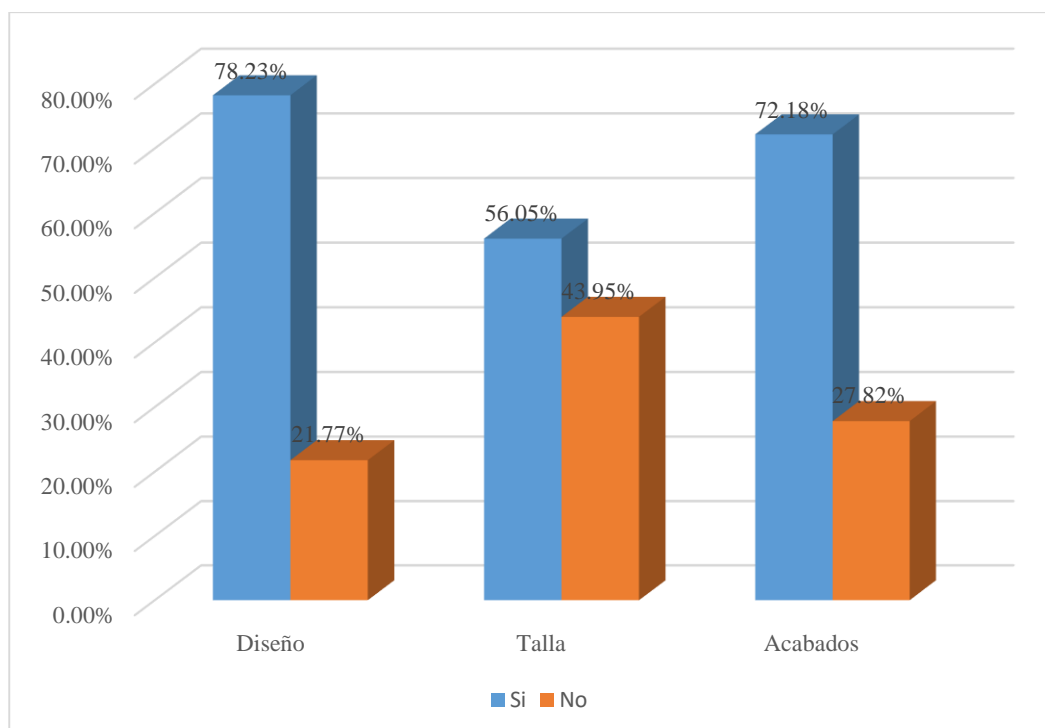


Figura 18. Factor de Cultura Organizacional: Productos Estandarizados

Fuente: Tabla 17

Respecto al factor Productos Estandarizados, el 78.23% cumplen con los estándares de diseño, el 56.05% cumplen con los estándares de talla y el 72.18% cumplen con los estándares de acabados; resultados que demuestran que los productos de artesanía textil cuentan con la calidad suficiente como para incursionar en la exportación.

Tabla 18

Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Productos Estandarizados

Descripción	Peso	Fact. Pond.	Cantidad		Porcentaje	
			Si	No	Si	No
Diseño	7	0.3500	194	54	78.23%	21.77%
Talla	6	0.3000	139	109	56.05%	43.95%
Acabados	7	0.3500	179	69	72.18%	27.82%
Total	20	1.0000	Prom. Pond.		69.46%	30.54%

Fuente: Tabla 17

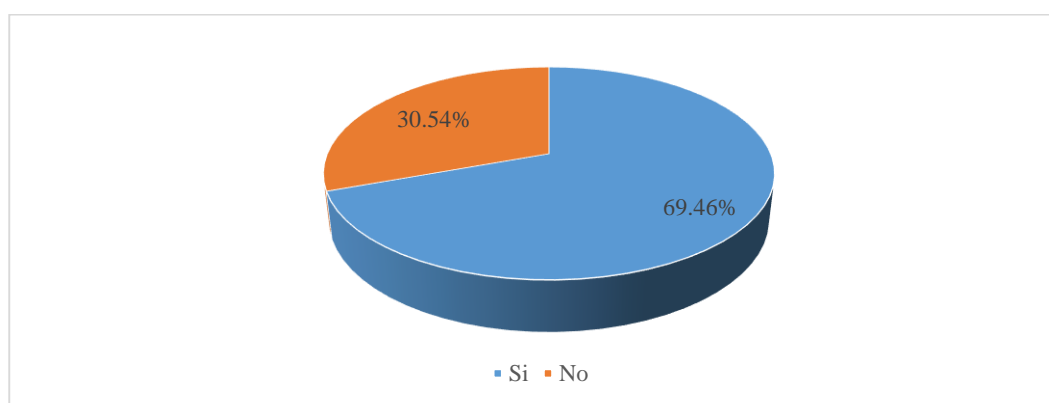


Figura 19. Promedio ponderado Cultura Organizacional: Productos Estandarizados

Fuente: Tabla 18

La Tabla 18 y Figura 19 demuestran en resumen, que en el 69.46% de las empresa de artesanía textil, su producción SI está estandarizada.

Tabla 19

Factor de Cultura Organizacional: Control de Calidad

Descripción	Cantidad			Porcentaje	
	Si	No	Total	Si	No
Materia prima e insumos	225	23	248	90.73%	9.27%
Proceso de producción	98	150	248	39.52%	60.48%
Producto final	175	73	248	70.56%	29.44%

Fuente: Anexo 4

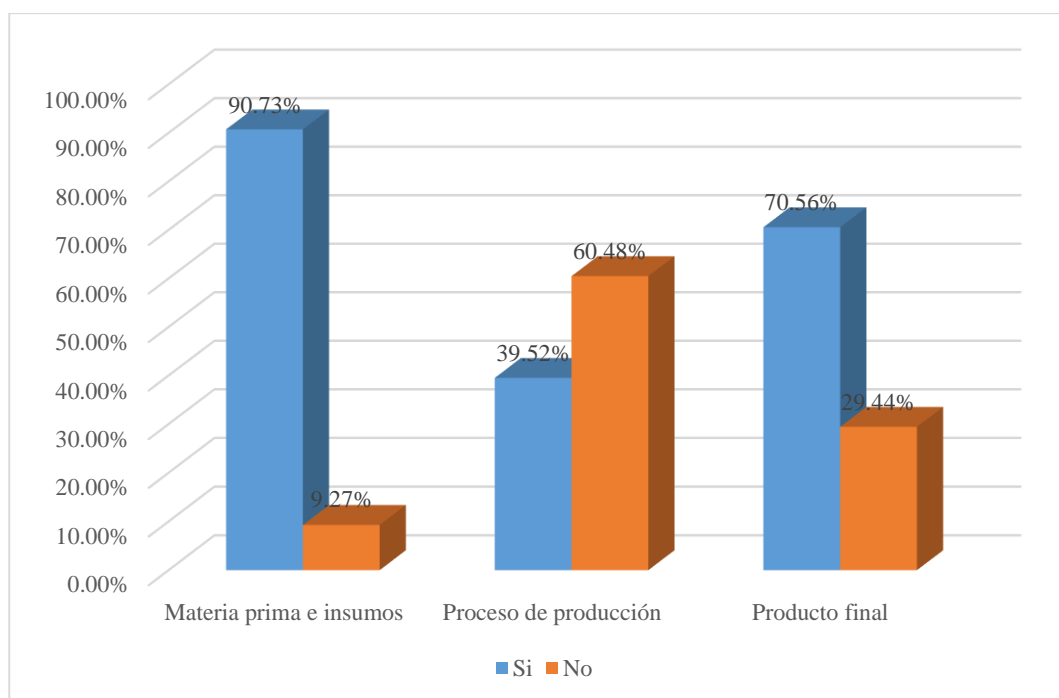


Figura 20. Factor de Cultura Organizacional: Control de Calidad

Fuente: Tabla 19

Respecto al factor Control de Calidad, el 90.73% implementó controles de calidad en la materia prima e insumos, en tanto que el 60.48% no implementó controles de calidad en el proceso de producción y el 70.56% implementó controles de calidad en el producto final.

Tabla 20

Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Control de Calidad

Descripción	Peso	Fact. POND.	Cantidad		Porcentaje	
			Si	No	Si	No
Materia prima e insumos	8	0.3333	225	23	90.73%	9.27%
Proceso de producción	9	0.3750	98	150	39.52%	60.48%
Producto final	7	0.2917	175	73	70.56%	29.44%
Total	24	1.0000	Prom. POND.		65.64%	34.36%

Fuente: Tabla 19

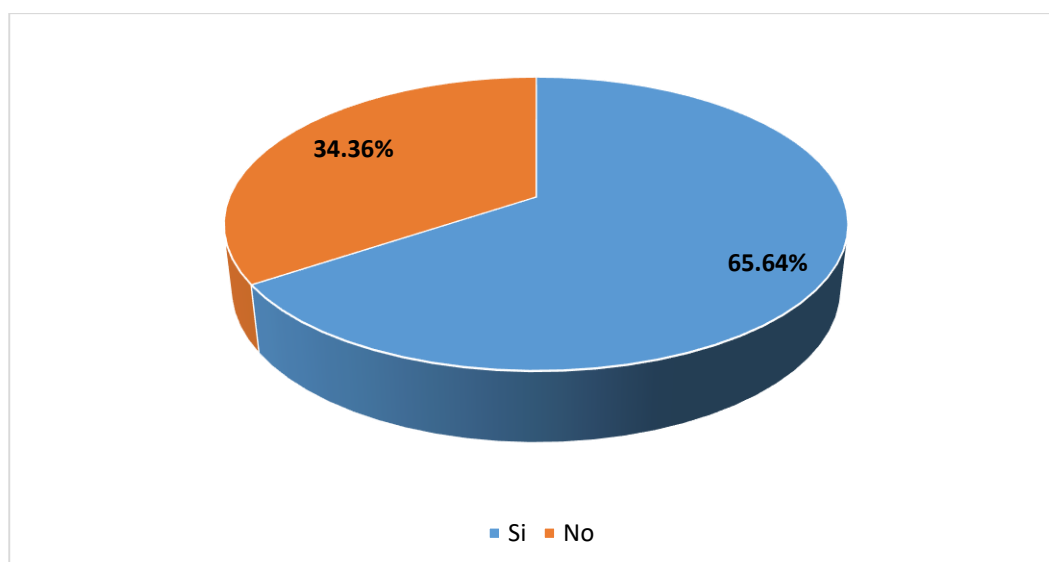


Figura 21. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Control de Calidad

Fuente Tabla 20

La Tabla 20 y Figura 21 demuestran en síntesis, que en el 65.64% de las empresas de artesanía textil, SI implementaron controles de calidad durante el proceso de producción de artesanía textil.

Tabla 21

Factor de Cultura Organizacional: Equipamiento

Descripción	Cantidad			Porcentaje	
	Si	No	Total	Si	No
Cuenta con instalaciones / ambientes para la producción	69	179	248	27.82%	72.18%
Cuentan con equipos	82	166	248	33.06%	66.94%
Cuenta con un local de atención al público	228	20	248	91.94%	8.06%

Fuente: Anexo 4

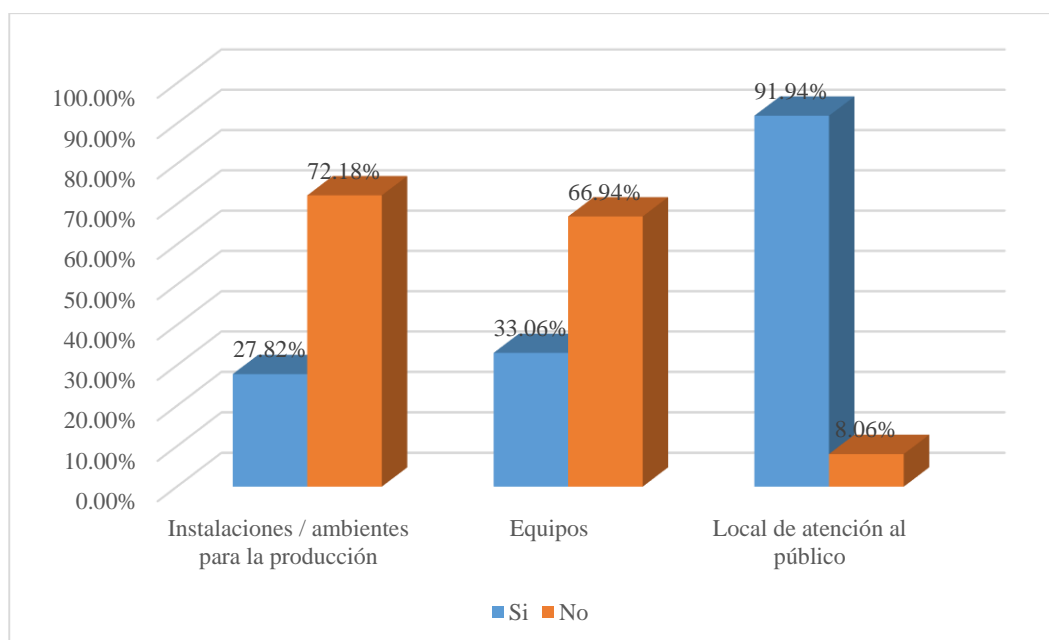


Figura 22. Factor de Cultura Organizacional: Equipamiento

Fuente: Tabla 21

En relación al factor Equipamiento, el 72.18% de empresas no cuenta con instalaciones y/o ambientes para la producción, el 66.94% no cuentan con equipos propios, en tanto que el 91.94% si cuentan con local de atención al público.

Tabla 22

Promedio Ponderado Cultura Organizacional: Equipamiento

Descripción	Peso	Fact. POND.	Cantidad		Porcentaje	
			Si	No	Si	No
Cuenta con instalaciones / ambientes para la producción	6	0.3333	69	179	27.82%	72.18%
Cuentan con equipos	7	0.3889	82	166	33.06%	66.94%
Cuenta con un local de atención al público	5	0.2778	228	20	91.94%	8.06%
Total	18	1.0000	Prom. POND.		47.67%	52.33%

Fuente: Tabla 21

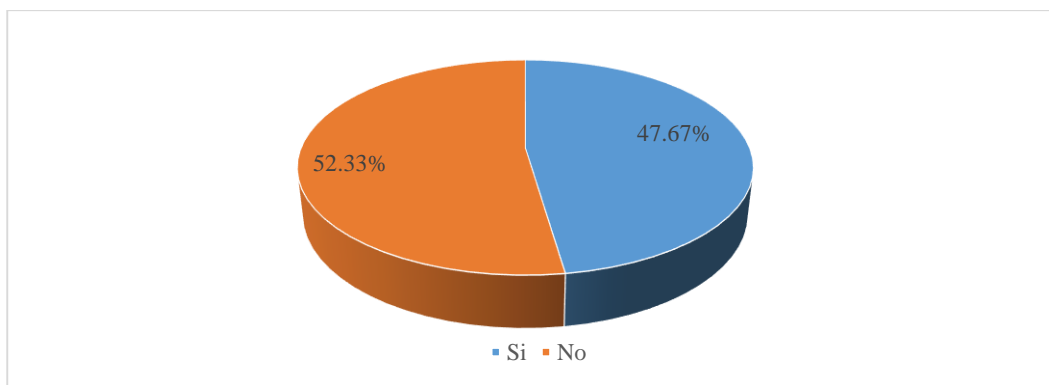


Figura 23. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Equipamiento

Fuente Tabla 22

La Tabla 22 y Figura 23 demuestran en síntesis, que el 52.33% de las empresas de artesanía textil NO cuentan con equipamiento.

Tabla 23

Factor de Cultura Organizacional: Capacitación al personal

Descripción	Cantidad			Porcentaje	
	Si	No	Total	Si	No
Producción	183	65	248	73.79%	26.21%
Diseño	91	157	248	36.69%	63.31%
Innovación	16	232	248	6.45%	93.55%
Trabajo en equipo	52	196	248	20.97%	79.03%

Fuente: Anexo 4

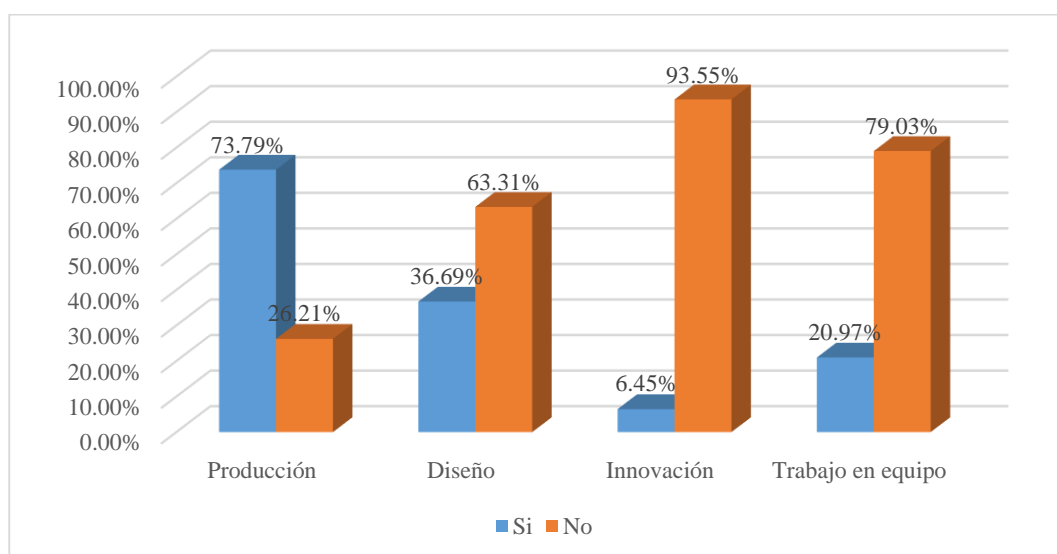


Figura 24. Factor de Cultura Organizacional: Capacitación al personal

Fuente: Tabla 23

Referente al factor Capacitación al Personal, en el 73.79% de empresas se capacitó al personal en relación a la producción, en tanto que en el 63.31% no se capacitó en temas de diseño, el 93.55% no se capacitó en aspectos de innovación y el 79.03% no se capacitó en aspectos de trabajo en equipo.

Tabla 24

Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Capacitación al personal

Descripción	Peso	Fact. Pond.	Cantidad		Porcentaje	
			Si	No	Si	No
Producción	8	0.2500	183	65	73.79%	26.21%
Diseño	7	0.2188	91	157	36.69%	63.31%
Innovación	9	0.2813	16	232	6.45%	93.55%
Trabajo en equipo	8	0.2500	52	196	20.97%	79.03%
Total	32	1.0000	Prom. Pond.		33.53%	66.47%

Fuente: Tabla 23

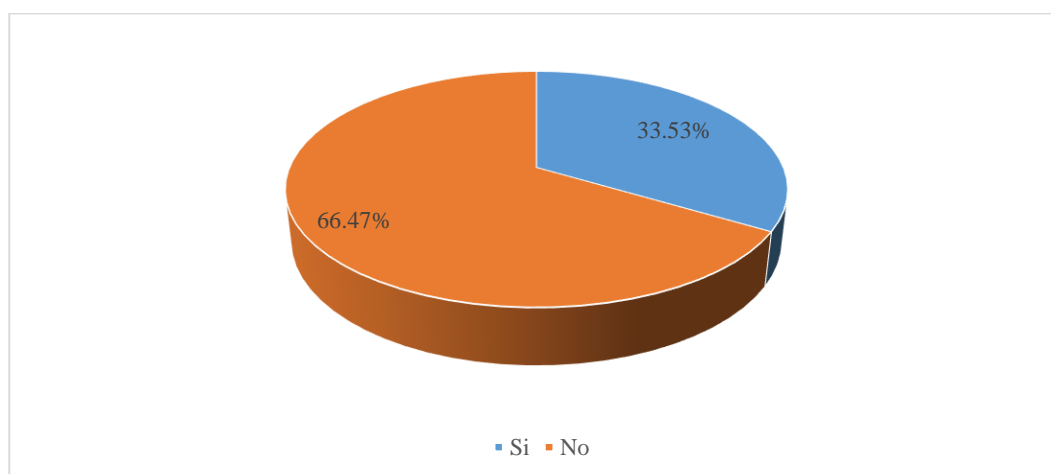


Figura 25. Promedio ponderado de Cultura Organizacional: Capacitación al personal

Fuente: Tabla 24

La Tabla 24 y Figura 25 demuestran en resumen, que en el 66.47% de las empresas de artesanía textil, NO capacitan a su personal.

Tabla 25

Factores de Gestión

Descripción	Cantidad			Porcentaje	
	Si	No	Total	Si	No
1. Promociona sus productos en el exterior	41	207	248	16.53%	83.47%
2. Conoce los procedimientos de exportación	25	223	248	10.08%	89.92%
3. Usa sistemas informáticos modernos	10	238	248	4.03%	95.97%
4. Cuenta con recursos para los gastos de exportación	40	208	248	16.13%	83.87%
5. Confía en tener éxito en la exportación	35	213	248	14.11%	85.89%
6. Cuenta con clientes en el exterior	21	227	248	8.47%	91.53%

Fuente: Anexo 4

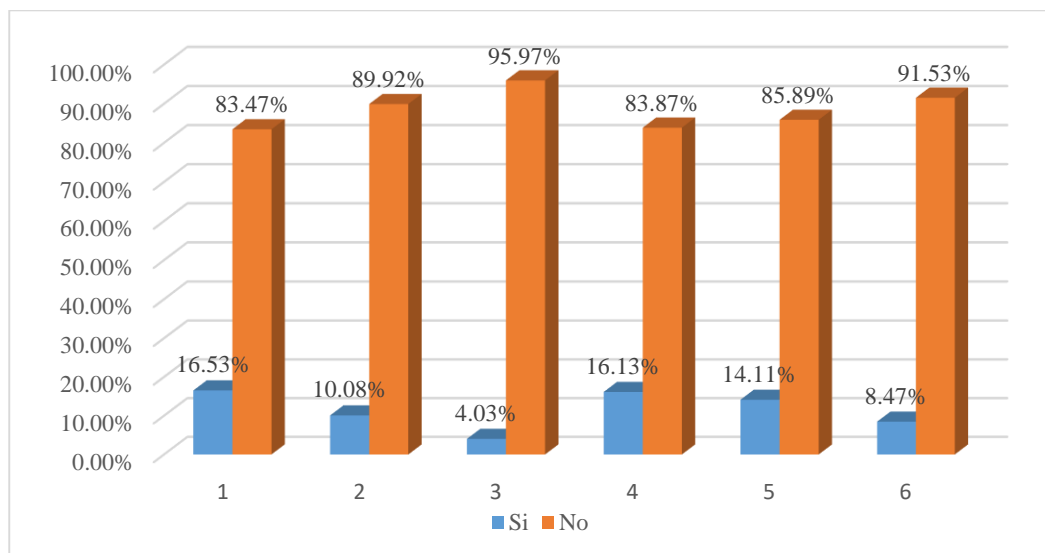


Figura 26. Factores de Gestión

Fuente: Tabla 25

Referente a factores de Gestión, el 83.47% no promociona sus productos en el exterior, el 89.92% no conoce los procedimientos de exportación, el 95.97% no usa sistemas informáticos modernos, el 83.87% no cuenta con recursos para gastos de

exportación, el 85.89% no confía en tener éxito en la exportación y el 91.53% no cuenta con clientes en el exterior.

Tabla 26

Promedio ponderado de factores de Gestión

Descripción	Peso	Fact. Pond.	Cantidad		Porcentaje	
			Si	No	Si	No
Promociona sus productos en el exterior	7	0.1667	41	207	16.53%	83.47%
Conoce procedimientos de exportación	8	0.1905	25	223	10.08%	89.92%
Usa sistemas informáticos modernos	6	0.1429	10	238	4.03%	95.97%
Cuenta con recursos para los gastos de exportación	8	0.1905	40	208	16.13%	83.87%
Confía en tener éxito en la exportación	7	0.1667	35	213	14.11%	85.89%
Cuenta con clientes en el exterior	6	0.1429	21	227	8.47%	91.53%
Total	42	1.0000	Prom. Pond.	11.89%	88.11%	

Fuente: Tabla 25

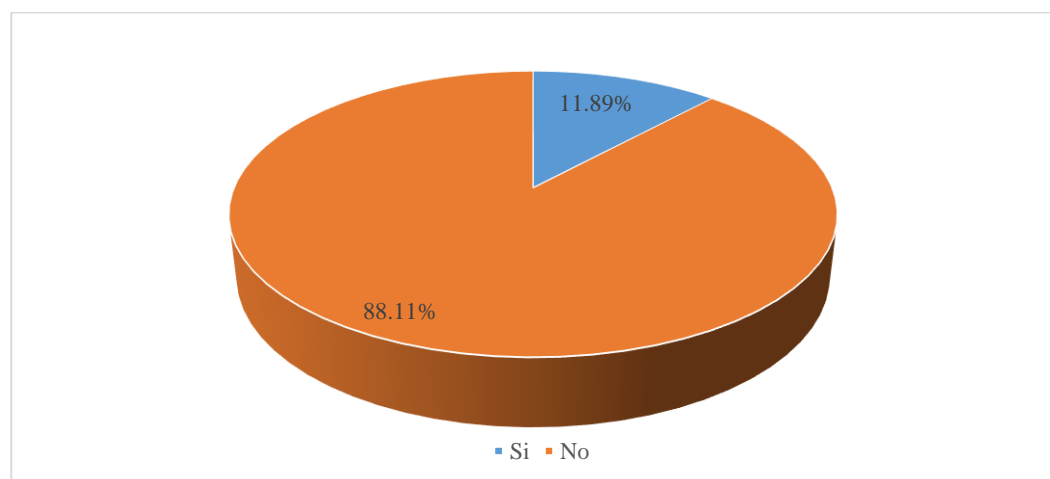


Figura 27. Promedio ponderado de factores de Gestión Empresarial

Fuente: Tabla 26

La Tabla 26 y Figura 27 demuestran en síntesis, que el 88.11% de las empresas de artesanía textil, NO toman en cuenta la aplicación de criterios de gestión referidos a la exportación.

Tabla 27

Factores referidos a trámites en Entidades

Descripción	Cantidad			Porcentaje	
	Si	No	Total	Si	No
Cuenta con asesores / consultores en temas de exportación	24	224	248	9.68%	90.32%
Trámites amigables / sencillos en las instituciones	16	232	248	6.45%	93.55%
Obtiene atención personalizada en aduanas	13	235	248	5.24%	94.76%

Fuente: Anexo 4

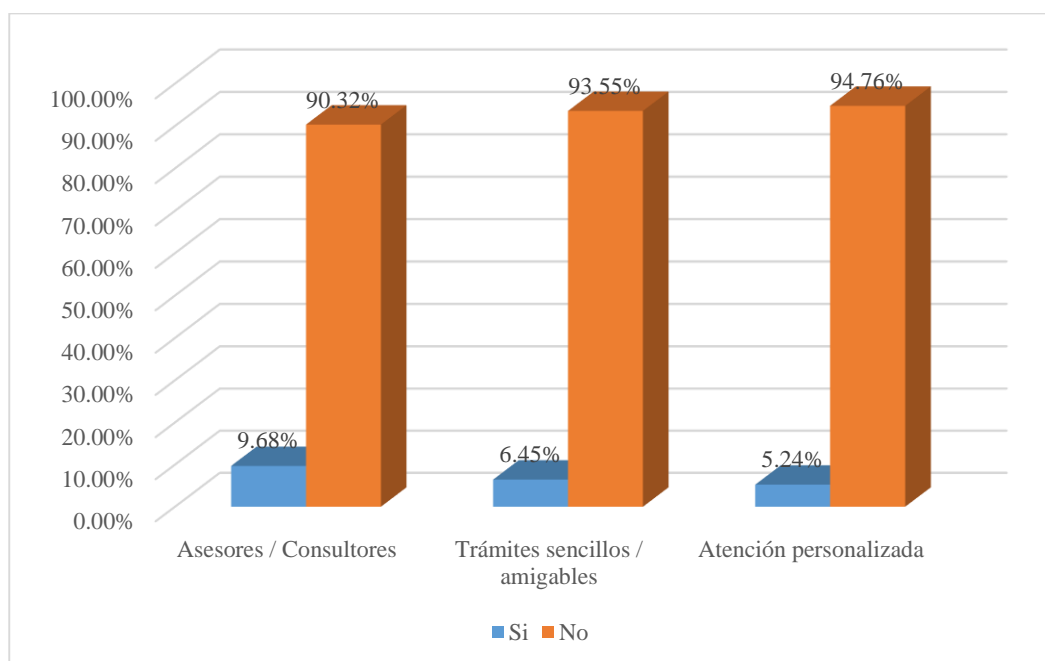


Figura 28. Factores referidos a trámites en Entidades

Fuente: Tabla 27

Respecto a factores referidos a trámites en Entidades relacionadas a la exportación, el 90.32% no recurre a asesores y/o consultores en temas de exportación, el 93.55% considera que los trámites en las instituciones relacionadas a la exportación no son sencillos ni amigables y el 94.76% no obtiene atención personalizada en Aduanas.

Tabla 28

Promedio ponderado de factores referidos a trámites en Entidades

Descripción	Peso	Fact. Pond.	Cantidad		Porcentaje	
			Si	No	Si	No
Cuenta con asesores / consultores en temas de exportación	8	0.3077	24	224	9.68%	90.32%
Trámites amigables / sencillos en instituciones	9	0.3462	16	232	6.45%	93.55%
Obtiene atención personalizada en aduanas	9	0.3462	13	235	5.24%	94.76%
Total	26	1.0000	Prom. Pond.		7.03%	92.97%

Fuente: Tabla 27

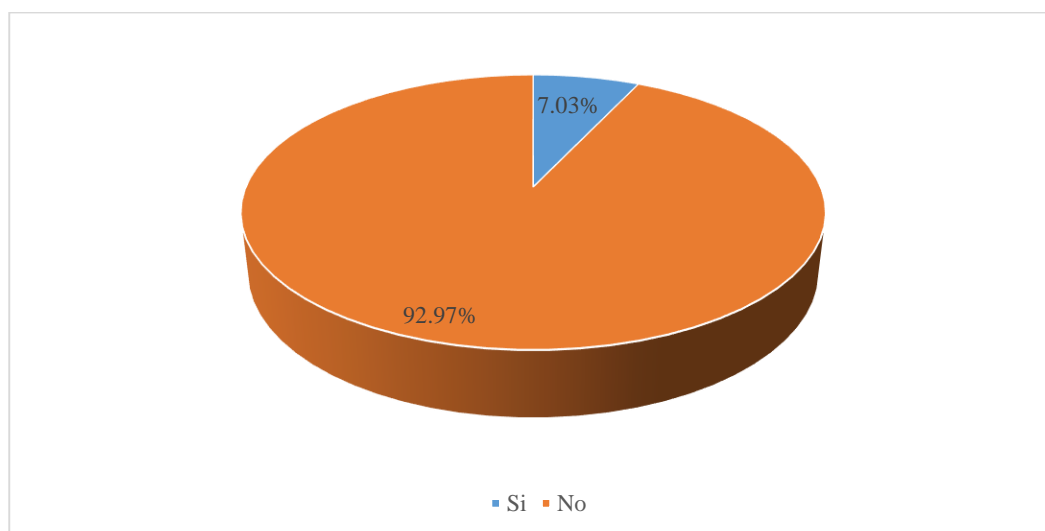


Figura 29. Promedio ponderado de factores referidos a trámites en Entidades

Fuente: Tabla 28

La Tabla 28 y Figura 29 demuestran en síntesis, que el 92.97% de las empresas de artesanía textil, consideran que los trámites en las entidades NO son amigables, sencillos ni cuentan con asesoría en temas de exportación.

Tabla 29

Factores de Cultura Organizacional y Gestión Empresarial

Descripción	Porcentaje	
	Si	No
Cultura Organizacional		
Identidad	53.26%	46.74%
Actitud	54.59%	45.41%
Hábitos	46.37%	53.63%
Productos estandarizados	69.46%	30.54%
Control de calidad	65.64%	34.36%
Equipamiento	47.67%	52.33%
Capacitación al personal	33.53%	66.47%
Gestión Empresarial		
Gestión	11.89%	88.11%
Trámites en entidades	7.03%	92.97%

Fuente: Tabla 12, 14, 16, 18, 20, 22, 24, 26 y 28

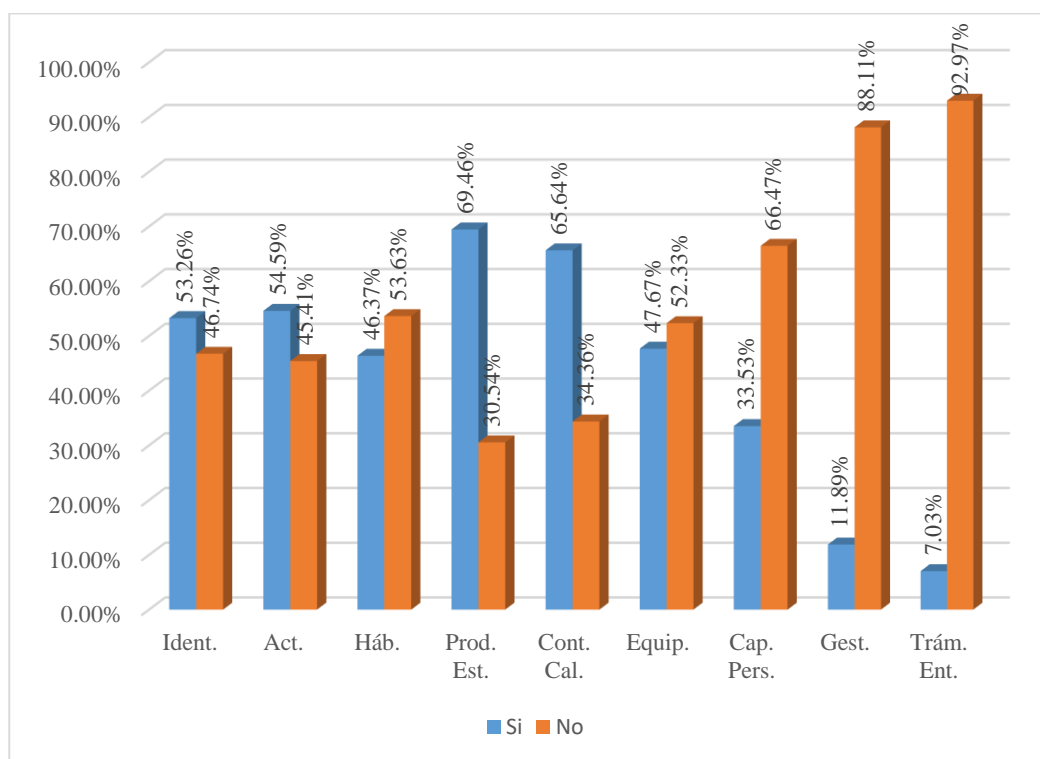


Figura 30. Factores de Cultura Organizacional y Gestión Empresarial

Tabla 30

Resultado de factores de Cultura Organizacional y Gestión Empresarial

Descripción	Peso	Fact. Pond.	Porcentaje	
			Si	No
Cultura Organizacional				
Identidad	5	0.0806	53.26%	46.74%
Actitud	6	0.0968	54.59%	45.41%
Hábitos	6	0.0968	46.37%	53.63%
Productos estandarizados	8	0.1290	69.46%	30.54%
Control de calidad	9	0.1452	65.64%	34.36%
Equipamiento	5	0.0806	47.67%	52.33%
Capacitación al personal	6	0.0968	33.53%	66.47%
Gestión Empresarial				
Gestión empresarial	9	0.1452	11.89%	88.11%
Trámites en entidades	8	0.1290	7.03%	92.97%
Promedio ponderado			42.28%	57.72%

Fuente: Tabla 29

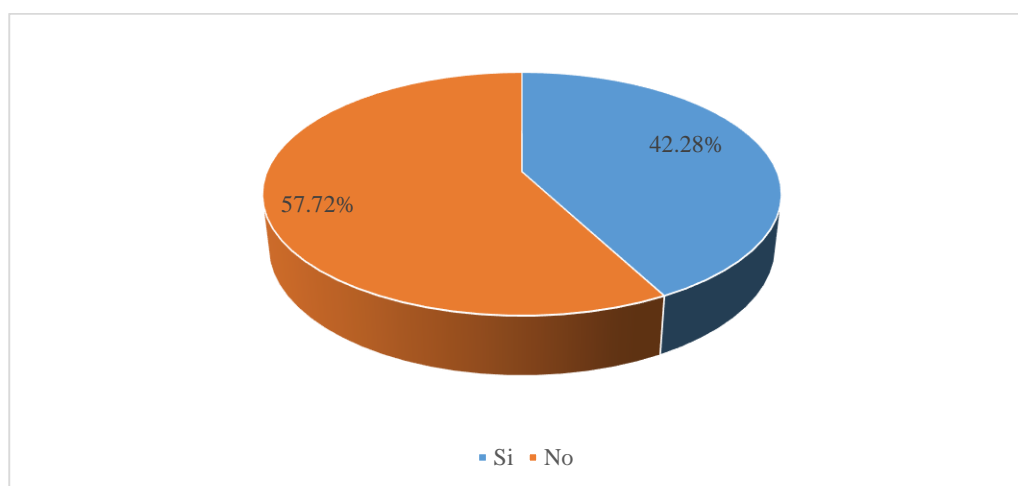


Figura 31. Resultado de factores de Cultura Organizacional y Gestión Empresarial

Fuente: Tabla 30

La Tabla 30 y Figura 31 demuestran que en el 57.72% de las empresa de artesanía textil, los factores de Cultura Organizacional y Gestión Empresarial NO son favorables para la exportación de sus productos; por lo tanto, los factores de Cultura

Organizacional y Gestión Empresarial limitan la oferta exportable y el desarrollo de la artesanía textil de la región Puno.

4.1.3. Conocer la actitud de los empresarios respecto a la innovación y cambio, para la competitividad de sus empresas textiles de la región Puno

Tabla 31

Actitud frente al cambio

Descripción	Cantidad			Porcentaje	
	Si	No	Total	Si	No
Se capacitaría en comercio internacional	99	134	233	42.49%	57.51%
Se capacitaría en gestión empresarial	177	56	233	75.97%	24.03%
Haría uso de herramientas informáticas (internet, redes sociales)	51	182	233	21.89%	78.11%
Estaría dispuesto a asociarse para exportar	43	190	233	18.45%	81.55%

Fuente: Anexo 5

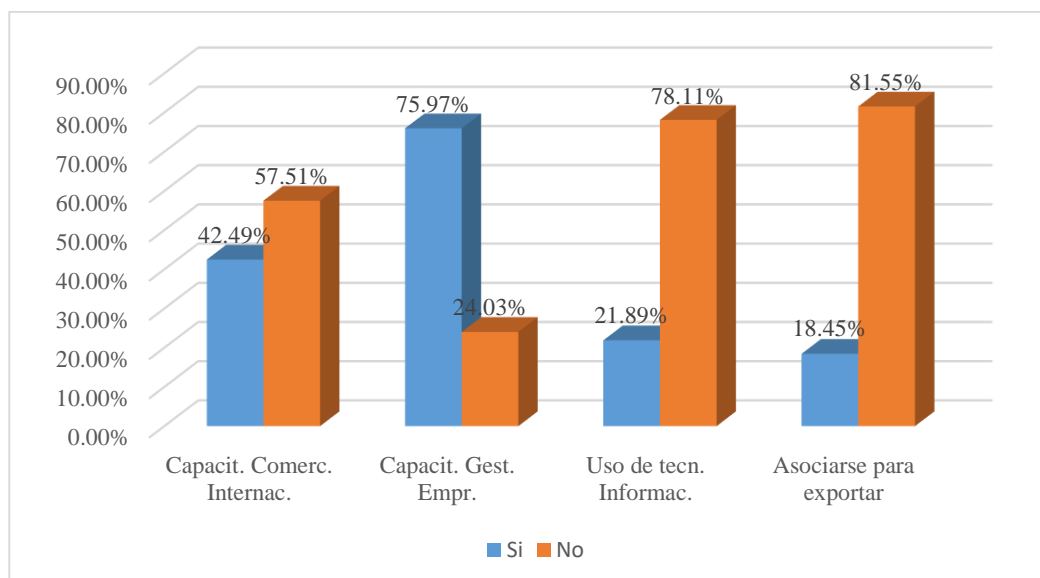


Figura 32. Actitud frente al cambio

Fuente: Tabla 31

En relación a la actitud frente al cambio, el 57.51% no está dispuesto a capacitarse en comercio internacional, en tanto que el 75.97% si está dispuesto a capacitarse en temas de gestión empresarial, el 78.11% no está dispuesto a hacer uso de herramientas informáticas y el 81.55% no está dispuesto a asociarse para exportar.

Tabla 32

Promedio ponderado de actitud frente al cambio

Descripción	Peso	Fact. Pond.	Cantidad		Porcentaje	
			Si	No	Si	No
Se capacitaría en comercio internacional	7	0.2333	99	134	42.49%	57.51%
Se capacitaría en gestión empresarial	9	0.3000	177	56	75.97%	24.03%
Haría uso de herramientas informáticas (internet, redes sociales)	6	0.2000	51	182	21.89%	78.11%
Estaría dispuesto a asociarse para exportar	8	0.2667	43	190	18.45%	81.55%
Total	30	1.0000	Prom. Pond.		42.00%	58.00%

Fuente: Tabla 31

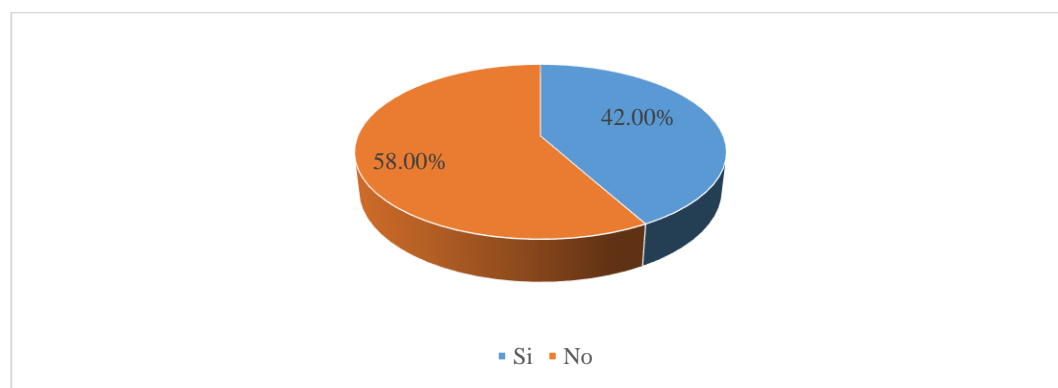


Figura 33. Promedio ponderado de actitud frente al cambio

Fuentes: Tabla 32

En síntesis, la Tabla 32 y Figura 33 demuestran que en el 58.00% de las empresas de artesanía textil, NO muestran una actitud positiva frente al cambio.

Tabla 33

Actitud frente a la innovación

Descripción	Cantidad			Porcentaje	
	Si	No	Total	Si	No
Realizaría el Plan Estratégico para su empresa	105	128	233	45.06%	54.94%
Realizaría el Análisis Estratégico de su empresa	167	66	233	71.67%	28.33%
Interés por exportar	141	92	233	60.52%	39.48%
Desarrollaría una página web personalizada	80	153	233	34.33%	65.67%
Cree que tendrá éxito en la exportación	43	190	233	18.45%	81.55%

Fuente: Anexo 5

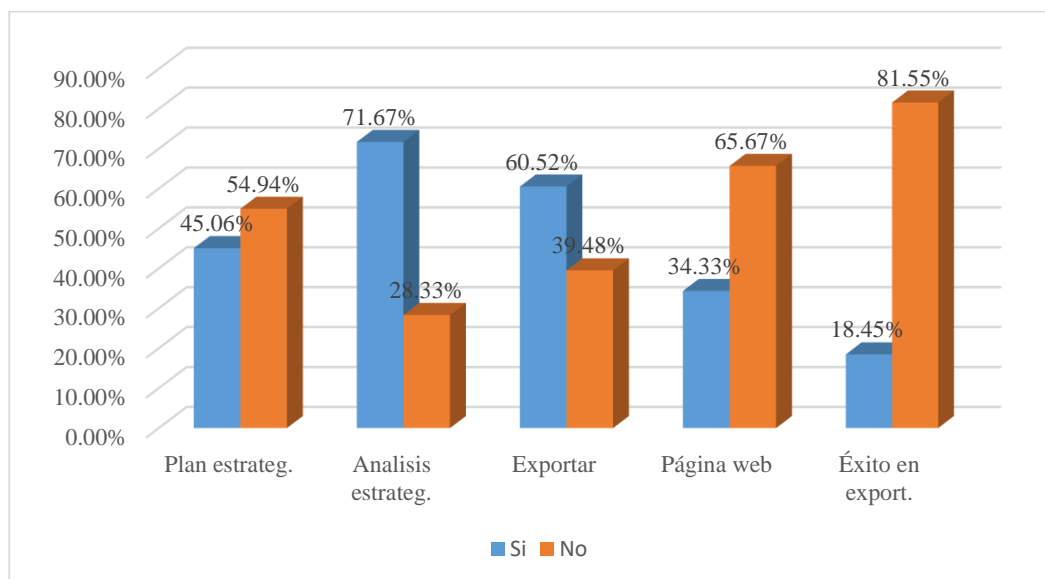


Figura 34. Actitud frente a la innovación

Fuente: Tabla 33

Referente a la actitud frente a la innovación, el 54.94% no están dispuestos a realizar un plan estratégico, en tanto que el 71.67% si están dispuestos a realizar un análisis estratégico, el 60.52% muestra interés por incursionar en la exportación, el 65.67% no se atrevería a desarrollar una página web para la promoción de sus productos y el 81.55% considera que no tendría éxito en la exportación.

Tabla 34

Promedio ponderado de actitud frente a la innovación

Descripción	Peso	Fact. Pond.	Cantidad		Porcentaje	
			Si	No	Si	No
Realizaría el Plan Estratégico para su empresa	7	0.1842	105	128	45.06%	54.94%
Realizaría el Análisis Estratégico de su empresa	9	0.2368	167	66	71.67%	28.33%
Se animaría a exportar	8	0.2105	141	92	60.52%	39.48%
Desarrollaría una página web personalizada	6	0.1579	80	153	34.33%	65.67%
Cree que tendrá éxito en la exportación	8	0.2105	43	190	18.45%	81.55%
Total	38	1.0000	Prom. Pond.		47.32%	52.68%

Fuente: Tabla 33

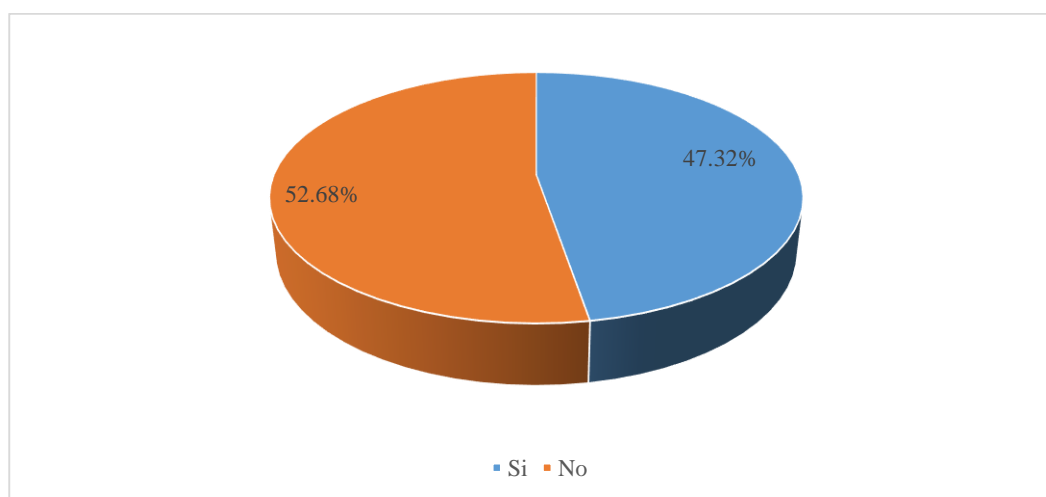


Figura 35. Promedio ponderado de actitud frente a la innovación

Fuente: Tabla 34

En síntesis, la Tabla 34 y Figura 35 demuestran que en el 52.68% de las empresas de artesanía textil, NO muestran una actitud positiva frente a la innovación.

Tabla 35

Actitud frente al cambio e innovación

Descripción	Porcentaje	
	Si	No
Actitud frente al Cambio	47.29%	52.71%
Actitud frente a la Innovación	41.90%	58.10%

Fuente: Tabla 32 y 34

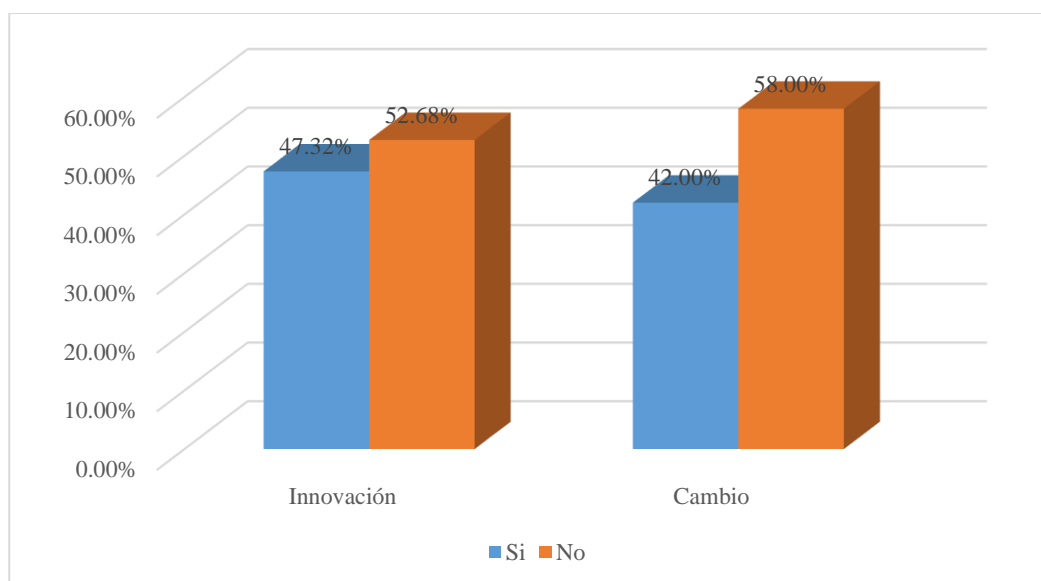


Figura 36. Actitud frente al cambio e innovación

Fuente: Tabla 35

Tabla 36

Promedio ponderado de actitud frente al cambio e innovación

Descripción	Peso	Fact. Pond.	Porcentaje	
			Si	No
Actitud frente al cambio	7	0.4375	47.32%	52.68%
Actitud frente a la innovación	9	0.5625	42.00%	58.00%
Promedio ponderado			44.33%	55.67%

Fuente: Tabla 35

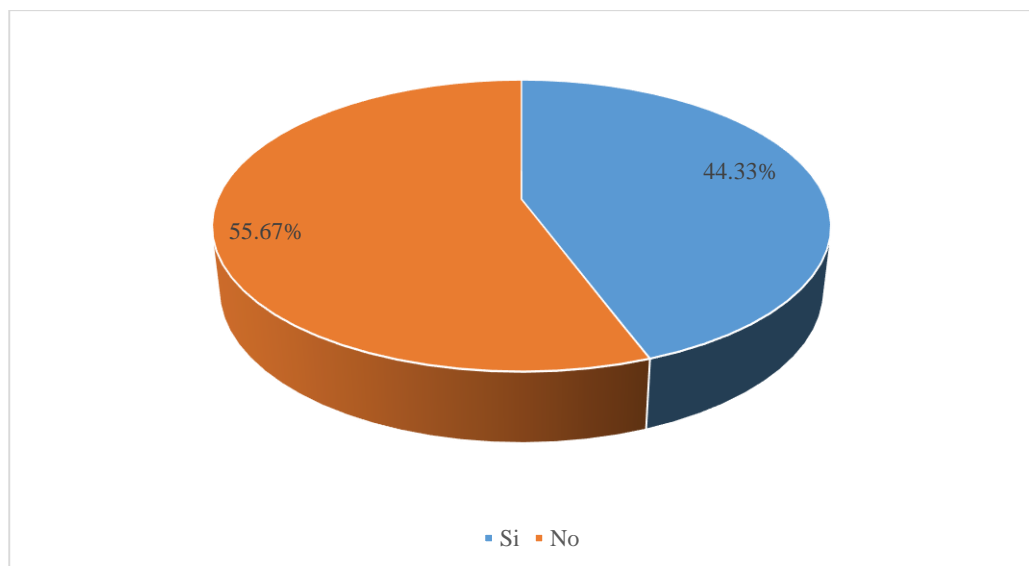


Figura 37. Promedio ponderado de actitud frente al cambio e innovación

Fuente: Tabla 36

Finalmente, la Tabla 36 y Figura 37 demuestran que en el 55.67% de las empresa de artesanía textil, NO muestran una actitud positiva frente al cambio e innovación, actitudes necesarias para fortalecer la competitividad de las empresas textiles de la región Puno.

4.2. Contrastación de hipótesis

4.2.1. Hipótesis general

La aplicación de técnicas de innovación empresarial contribuye al incremento de la exportación de las empresas textiles de la región Puno, periodo 2014.

- Planteamiento de la hipótesis

H0: No existe correlación entre la aplicación de técnicas de innovación empresarial y el incremento de la exportación de las empresas textiles de la región Puno.

H1: Existe correlación entre la aplicación de técnicas de innovación empresarial y el incremento de la exportación de las empresas textiles de la región Puno.

- Nivel de significación

Nivel de significancia de 5%

- **Prueba estadística**

Prueba estadística no paramétrica de Spearman.

- **Coefficiente de correlación**

$$\rho = 0.8788$$

- **Valor crítico**

Para un 5% de nivel de significancia el valor crítico es 0.5179 (por tabla estadística).

- **Decisión**

$\rho = 0.8788$ se ubica fuera del intervalo $[-0.5179, 0.5179]$, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1):

Existe correlación entre la aplicación de técnicas de innovación empresarial y el incremento de la exportación de las empresas textiles de la región Puno.

- **Coefficiente de Determinación:**

$$\rho^2 = 0.8788$$

$$\rho = \sqrt{0.8788}$$

$$\rho = 0.7723$$

Existe un 77.23% que explica la correlación entre la aplicación de técnicas de innovación empresarial y el incremento de la exportación de las empresas textiles de la región Puno.

4.2.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Factores de cultura organizacional y gestión empresarial, inciden en la oferta exportable de las empresas de artesanía textil de la región Puno.

- **Planteamiento de la hipótesis**

H0: No existe correlación entre los factores de cultura organizacional – gestión empresarial y la oferta exportable de las empresas de artesanía textil de la región Puno.

H1: Existe correlación entre los factores de cultura organizacional – gestión empresarial y la oferta exportable de las empresas de artesanía textil de la región Puno.

- **Nivel de significación**

Nivel de significancia de 5%

- **Prueba estadística**

Prueba estadística no paramétrica de Spearman.

- **Coefficiente de correlación**

$$\rho = 0.9636$$

- **Valor crítico**

Para un 5% de nivel de significancia el valor crítico es 0.5179 (por tabla estadística).

- **Decisión**

$\rho = 0.9636$ se ubica fuera del intervalo $[-0.5179, 0.5179]$, entonces se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1):

Existe correlación entre los factores de cultura organizacional – gestión empresarial y la oferta exportable de las empresas de artesanía textil de la región Puno.

- **Coefficiente de Determinación:**

$$\rho^2 = 0.9636$$

$$\rho = \sqrt{0.9636}$$

$$\rho = 0.9286$$

Existe un 92.86% que explica la correlación entre los factores de cultura organizacional – gestión empresarial y la oferta exportable de las empresas de artesanía textil.

Hipótesis específica 2

Si los empresarios tuvieran una actitud positiva frente a la innovación y al cambio, entonces sus empresas textiles serían competentes para la exportación de sus productos

- Planteamiento de la hipótesis

H0: No existe correlación entre la actitud positiva frente a la innovación y al cambio y la competitividad para la exportación de productos, en las empresas de artesanía textil.

H1: Existe correlación entre la actitud positiva frente a la innovación y al cambio y la competitividad para la exportación de productos, en las empresas de artesanía textil.

- Nivel de significación

Nivel de significancia de 5%

- Prueba estadística

Prueba estadística no paramétrica de Spearman.

- Coeficiente de correlación

$$\rho = 0.9515$$

- Valor crítico

Para un 5% de nivel de significancia el valor crítico es 0.5179 (por tabla estadística).

- Decisión

$\rho = 0.9515$ se ubica fuera del intervalo $[-0.5179, 0.5179]$, entonces se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1):

Existe correlación entre la actitud positiva frente a la innovación y al cambio y la competitividad para la exportación de productos, en las empresas de artesanía textil.

- **Coefficiente de Determinación:**

$$\rho^2 = 0.9515$$

$$\rho = \sqrt{0.9515}$$

$$\rho = 0.9054$$

Existe un 90.54% que explica la correlación entre la actitud positiva frente a la innovación y al cambio y la competitividad para la exportación de productos, en las empresas de artesanía textil.

4.3. Proponer lineamientos de desarrollo empresarial para el incremento de las exportaciones textiles desde la región Puno

Como resultado de las encuestas realizadas a los gerentes – propietarios, se ha determinado los aspectos en el que las empresas muestran debilidades que hacen que la exportación de artesanía textil de la región Puno, esté decreciendo.

Si bien es cierto, las empresas cumplen los factores de cultura organizacional lo que hace que estas empresas sean competitivas principalmente en la producción de artesanía textil, el problema es que los aspectos de gestión empresarial no tiene la importancia debida, por lo que resulta necesario fortalecer los aspectos de gestión empresarial.

En ese sentido, como resultado de la presente investigación se propone los siguientes lineamientos:

4.3.1. Constitución de un consorcio de exportación para las familias dedicadas a la artesanía textil de la ciudad de Puno

Para formar consorcios artesanales es necesario conocer la peculiaridad de cada familia dedicada a la producción y comercialización de artesanía textil, para tal sustento presentamos los criterios siguientes:

Concepto de consorcios artesanales y base legal

Los consorcios artesanales productoras textiles podemos entenderlo como agrupaciones de personas o familias que se forman con el fin de asegurar un

mercado ordenado, para obtener beneficios financieros, beneficios de ventas y para disminuir los costos de mercado o para hacerle frente a la competencia. Para ellos se requiere contar con socios que no sólo sean considerados como buenas personas o amigos, sino que tenga una buena reputación. Conocer el trabajo que realizan y el aporte que pueden realizar al consorcio, el nivel de preparación y aprendizaje de los miembros, la visión que tienen a largo plazo, cómo vienen desarrollando su trabajo a la fecha, además de la capacidad de producción que posee y la calidad de sus productos finales, en qué mercado trabajan y cuál es su situación financiera.

Condiciones de los Consorcios Artesanales

- Debe estar constituido por artesanos preferentemente de una misma línea artesanal (textilería).
- Las artesanías producidas por los artesanos deben cumplir con las exigencias del mercado externo.
- Que los productores artesanales estén localizados en un determinado espacio geográfico.
- Que el mínimo de producción artesanal por consorcio permita rentabilidades que motiven el desarrollo de los afiliados.
- La afiliación al consorcio será por propia voluntad manteniendo su autonomía.

La base legal donde se sustentan los consorcios de exportación adquiere su legalidad amparándose en la Ley General de Sociedades No. 26887 (1998) que define y regula el contrato de consorcio en los artículos 445 y siguientes, lo hace en el libro quinto, relativo a los contratos asociativos. “Es un contrato por el cual dos o más personas, se asocian para participar en forma activa y directa en un determinado negocio o empresa con el propósito de obtener un beneficio económico, manteniendo cada uno su autonomía”. También se refiere a la regulación de sus principales características y al consorcio. En efecto en los 4 artículos del 445 al 448 que la ley dedica a esta figura se legisla sobre la propiedad de los bienes que los contratantes afectan el negocio o a la empresa. La relación con

terceros, la responsabilidad de los contratantes y por último el régimen y sistema de participación.

Tipo de consorcio a aplicarse

De acuerdo a la realidad del estudio el tipo de consorcio que se ajusta es “por la actividad que realiza”:

- Para alcanzar un volumen de producción, la prioridad es producir en gran cantidad para poder atender al mercado nacional y al mercado internacional.
- Para lograr entrar a un mercado, es necesario ofrecer el producto a precios mínimos, los productos que se elabora deben tener un espacio de venta común, hacer el pago por los servicios recibidos y la administración es de responsabilidad del consorcio.
- Para abastecerse a bajos costos de insumos y materias primas debe hacerse en forma conjunta y para que el abastecimiento sea en forma constante y oportuna.
- Para obtener financiamiento, el consorcio garantiza y facilita la celebración de convenios con instituciones crediticias del sistema bancario o de otras entidades.
- Para proveerse de servicios no financieros, en este punto los consorcios programan actividades de capacitación o solicitan asesorías en el aspecto técnico y empresarial.

Finalidad

Los propósitos que orientan a la formación del consorcio de exportación de familias artesanales comprenden las siguientes:

- Mejorar el nivel de vida del artesano.
- Generar empleo eficiente y continuo en la provincia y en la región.
- Generar excedentes para la reinversión- autofinanciamiento.

Objetivos del consorcio

El consorcio artesanal textil, para alcanzar sus metas señalan los objetivos siguientes:

- Cooperar con las experiencias y capacidades bajo un criterio común.
- Elevar los niveles de producción de los productores artesanales textiles.
- Mejorar la calidad y diseño de sus productos.
- Dinamizar mecanismos de comercialización que permitan el acceso del artesano al mercado nacional y sobre todo al extranjero.

Valores a tomarse en cuenta para el éxito del consorcio artesanal

- Responsabilidad.
- Lealtad.
- Compromiso.
- Trabajo en equipo.
- Un estilo de participación integrada.
- Comunicación abierta e interactiva.
- Reconocimiento y sanciones.
- Respeto por los demás.

Planeación estratégica para la formación de un consorcio artesanal

La planeación estratégica debe responder interrogantes como: ¿qué producir? ¿Cuánto producir? ¿Cómo producir? y ¿para quién producir? La estructura productiva de la artesanía textil es configurada generalmente por el mercado local que posee una característica de competencia, cuando los niveles de producción decrecen (aumento de capacidad ociosa) y bajan los precios de las artesanías, se incrementan el desempleo, bajan los niveles de ingreso económico, bajan los incentivos para mejorar la calidad y creatividad, ocasionando un estancamiento artesanal. Ante tal situación, se hace necesario conquistar mejores mercados que

permitan salir de este problema, el mercado internacional de acuerdo a sus requerimientos: diseño, calidad y cantidad. Para concretar el consorcio artesanal se debe tener en cuenta la visión, misión y objetivos estratégicos:

Misión

Somos un consorcio de exportación conformado por familias productoras de artesanía textil para ofertar tejidos textiles artesanales en base a la fibra natural de alpaca con diseños originales al mercado nacional e internacional.

Visión

Ser un consorcio de artesanos textiles consolidado al año 2022, con pensamiento sistémico adaptado al cambio del mercado local e internacional para el desarrollo sostenible.

Objetivos

- Participar conjuntamente y de forma continua en exposiciones ferias y eventos internacionales.
- Impulsar la innovación, diseño de los productos textiles y la buena gestión empresarial.
- Acceder en forma conjunta a financiamientos, líneas de asesoramiento y asistencia técnica especializada.
- Establecer alianzas con empresas públicas, privadas, nacionales e internacionales, que favorezcan al desarrollo exportador y a la competitividad del consorcio.
- Contar con oferta exportable que sea sostenía en cantidad, calidad y tiempo.

Análisis interno y externo - matriz EFE y EFI

La Matriz de evaluación externa (EFE) y la evaluación interna (EFI) son instrumentos de evaluación.

Tabla 37

Matriz EFE

Factores	Factor Ponderación	Valor	Valor Ponderado
Oportunidades			
1. Acuerdos comerciales y programas de beneficios arancelarios	0.12	4	0.48
2. Apoyo de entidades públicas, privadas y ONG's en capacitación y promoción	0.09	4	0.36
3. Nuevos mercados TLC	0.09	3	0.27
4. Tendencia en países desarrollados, a usar prendas naturales	0.09	3	0.27
5. Nuevas alternativas de distribución hacia el consumidor final	0.09	3	0.27
6. Internet, ventana abierta al mercado internacional	0.12	3	0.36
Amenazas			
1. Patrones de consumo altamente cambiantes	0.08	1	0.08
2. Inestabilidad, política, económica que disminuye la confianza de empresarios	0.06	1	0.06
3. Imitación y copias de los productos de artesanía textil	0.07	1	0.07
4. La política tributaria por parte del gobierno para las Mypes	0.07	2	0.14
5. Productos sustitutos de otros países	0.06	2	0.12
6. Empresas competentes de Lima	0.06	2	0.12
Total valor ponderado			2.60

Donde:

Factor de Ponderación: Importancia dentro del escenario.

Valor: 1. Amenaza mayor.

2. Amenaza menor.

3. Oportunidad menor.
4. Oportunidad mayor.

El análisis externo del sector artesanía textil nos muestra un valor de 2.60, mayor al promedio (2.50). Se observa que el sector artesanía textil aprovecharía las oportunidades de mejor manera, en tanto que respecto a las amenazas tendría que trabajar más para contrarrestarlas.

Análisis

- Existen mercados emergentes que el sector artesanal no está siendo atendiendo, de tal forma no se atiende a un solo mercado, existen mercados como Europa que requieren de mayor atención.
- Existen acuerdos comerciales y nuevas economías emergentes como la China y Brasil que generan la necesidad que mercados como el de Estados Unidos busque socios en Latino América y los ayude a crecer. Esta es la base que fundamenta que Estados Unidos seguirá siendo nuestro mercado objetivo.
- La tendencia de realizar exportaciones de fibra de alpaca como materia prima para la fabricación de productos textiles ha generado la adquisición de camélidos sudamericanos para así poder contar con la materia prima en su propio país, esto puede poner en riesgo las actividades en base a la fibra de alpaca en nuestro país.
- En vista que cada país tiene diferentes costumbres, climas, modas, etc. Estas diferencias se ven acortadas cada vez más producto de la globalización, además existe una tendencia mundial de adquirir prendas elaboradas en forma manual sin la intervención de tecnología avanzada, esto crea un mercado más atractivo.

Tabla 38

Matriz EFI

Factores	Factor Ponderación	Valor	Valor Ponderado
Fortalezas			
1. Experiencia en producción de artesanía textil	0.12	4	0.48
2. Conocimientos y dominio de diseños	0.10	4	0.40
3. Facilidad de adquisición de materia prima	0.09	4	0.36
4. Buena calidad de la fibra de alpaca a nivel mundial	0.10	4	0.40
5. Contar con mano de obra calificada y barata	0.12	3	0.36
Debilidades			
1. Inexperiencia en el comercio exterior	0.09	1	0.09
2. Informalidad de la mayoría de los artesanos textiles	0.07	1	0.07
3. Limitado acceso al financiamiento	0.07	2	0.14
4. Mano de obra con escasa capacitación	0.07	2	0.14
5. Resistencia de los artesanos al cambio	0.09	1	0.09
6. Desconocimiento de normas técnicas y estandarización	0.08	1	0.08
Total valor ponderado			2.61

Donde:

Factor de Ponderación: Importancia dentro del escenario.

Valor: 1. Debilidad mayor.

2. Debilidad menor.

3. Fortaleza menor.

4. Fortaleza mayor.

El análisis interno del sector artesanía textil nos muestra un valor de 2.61, mayor al promedio (2.50). Se observa que el sector artesanía textil potenciaría sus fortalezas, en tanto que respecto a las debilidades tendría que tomar acciones para disminuirlas.

Análisis

- La actividad artesanal en los últimos años ha sido uno de los más emergentes debido a tener una característica singular y una calidad incomparable que data de tiempo memorables, esto representa una de las fortalezas más importantes de nuestros artesanos. En nuestra región de Puno los artesanos aún conservan sus costumbres de llevar puesta la indumentaria de nuestros antepasados por lo que aún se mantiene en sus productos artesanales su originalidad.
- Los sobrecostos de mano de obra y la rigidez del mercado laboral, son elementos críticos para que las familias dedicadas a la artesanía textil sean más competitivos en el contexto del mercado internacional.
- La firma del tratado de libre comercio TLC con Estados Unidos es importante para las familias dedicadas a la artesanía textil, ya que le otorga permanencia y estabilidad para realizar las exportaciones de artesanía textil, aspecto que fomenta las expectativas de incursionar en esta actividad exportadora.

Tabla 39

Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia en producción de artesanía textil 2. Conocimientos y dominio de diseños 3. Facilidad de adquisición de materia prima 4. Buena calidad de la fibra de alpaca a nivel mundial 5. Mano de obra calificada y barata 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inexperiencia en el comercio exterior 2. Informalidad de la mayoría de los artesanos textiles 3. Limitado acceso al financiamiento 4. Mano de obra con escasa capacitación 5. Resistencia de los artesanos al cambio 6. Desconocimiento de normas técnicas y estandarización
	Oportunidades	Estrategias DO
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acuerdos comerciales y programas de beneficios arancelarios 2. Apoyo de entidades públicas, privadas y ONG's en capacitación y promoción 3. Nuevos mercados TLC 4. Tendencia en países desarrollados a usar prendas naturales 	<ul style="list-style-type: none"> - Fomentar la crianza de alpacas con calidad genética para estandarización del producto textil. - Buscar líneas de crédito en las entidades financieras
	Estrategias FO	Estrategias DO
	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar alianzas estratégicas con empresas importadoras de los mercados estratégicos. - Desarrollar productos originarios de acuerdo a la moda peruana, con asistencia de diseñadores reconocidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fomentar la crianza de alpacas con calidad genética para estandarización del producto textil. - Buscar líneas de crédito en las entidades financieras

5. Nuevas alternativas de distribución hacia el consumidor final	- Desarrollar nuevas técnicas referidas al uso de fibra de alpaca en la confección de prendas	- Participar constante y activamente en ferias y eventos organizados por los municipios y gobierno regional.
6. Internet, ventana abierta al mercado internacional	- Desarrollar prendas de vestir con valor ecológico y artesanal	- Organizar grupos de capacitación para la visita a los productores artesanales
	- Ofertar productos de artesanía textil al mercado internacional apostando por la venta directa al consumidor final	- textiles en sus centros poblados.
Amenazas		
Estrategias FA		
1. Patrones de consumo altamente cambiantes	- Dirigir la oferta exportable a los segmentos altos del mercado.	- Buscar apoyo del estado a los criadores de alpaca
2. Inestabilidad, política, económica que disminuye la confianza de empresarios	- Mejorar los procesos internos de exportación	- Realizar alianzas estratégicas con centros de investigación de
3. Imitación y copias de los productos de artesanía textil	- Programa de desarrollo de habilidades en el trabajador peruano	- mejoramiento genético de alpacas.
4. Política tributaria por parte del gobierno para las Mypes	- Diversificación de productos	- Descentralizar las instituciones que apoyan el proceso de exportación
5. Productos sustitutos de otros países		
6. Empresas competentes de Lima		

Como resultado del análisis de la Matriz FODA, el consorcio de exportación optará por implementar la estrategia de comercialización referida a ofertar productos de artesanía textil al mercado internacional apostando por la venta directa al consumidor final.

Elementos del consorcio artesanal

A continuación se desarrolla los siguientes aspectos: planes y programas, estructura orgánica, Infraestructura y Financiamiento:

- **Planes y programas**

El proceso de constitución del consorcio de exportación de artesanía textil será a mediano plazo, tiempo en el que se implementará a nivel interno con la participación de los representantes de las familias dedicadas a la artesanía textil. Respecto a los programas se capacitará en los siguientes aspectos: concientización, organización, diseño, producción y exportación.

Tabla 40

Cronograma de actividades

Actividad	Bimestre 2019						Bimestre 2020						
	2019						2020						
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
Elaboración del plan	█												
Concientización		█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Organización			█	█	█	█							
Diseño				█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Producción					█	█	█	█	█	█	█	█	█
Exportación							█	█	█	█	█	█	█

- **Estructura orgánica**

La estructura orgánica de que se propone para el consorcio de exportación, es la siguiente:

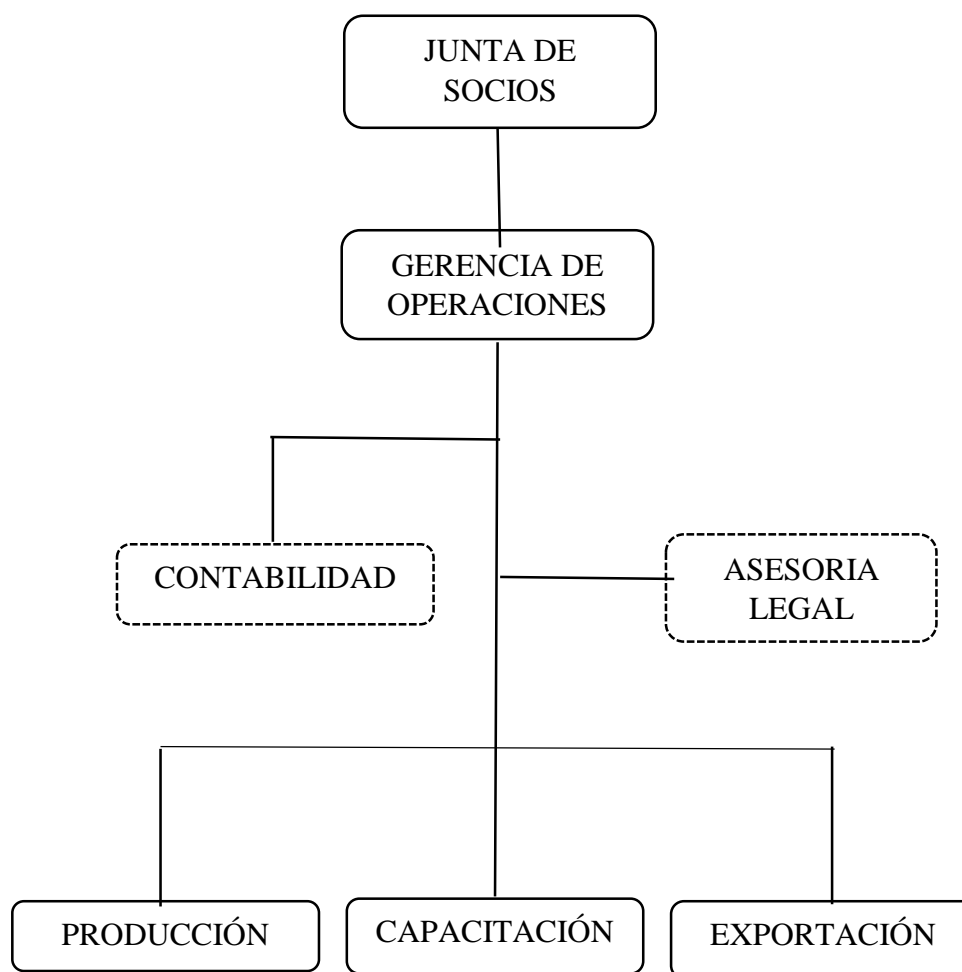


Figura 38. Organigrama del consorcio

Junta de socios: Representará la máxima autoridad y estará conformada por todos los miembros consorciados de las familias dedicadas a la artesanía textil.

Gerencia de operaciones: Dependerá de la junta de socios, y las funciones que desempeñará será las siguientes:

- Representar al consorcio ante las autoridades y otros organismos.
- Dirigir las operaciones del consorcio.
- Designar al personal del consorcio.
- Velar por el correcto manejo administrativo, financiero y económico del consorcio.
- Trabajar en estrecha relación con las áreas de producción, capacitación y exportación.

Área de Producción: Estará representado por cada uno de los artesanos integrantes del consorcio de exportación y sus operarios quienes tendrán a cargo- llevar a cabo el proceso productivo de la oferta exportable de artesanía textil.

Área de Capacitación: Estará representado por el especialista en la producción de tejidos y productos de artesanía textil, encargado de realizar capacitaciones correspondientes para mejorar la productividad, diseños a fin de garantizar la oferta exportable estandarizado y con calidad.

Área de Exportación: Estará representado por el especialista en exportación y comercialización y las funciones que desempeñará será las siguientes:

- Analizar el mercado objetivo.
- Elaborar estrategias y plan de marketing internacional.
- Analizar y optimizar el desarrollo del producto.
- Analizar y elegir los canales de distribución óptimos.
- Negociar con los clientes, estableciendo condiciones de pago, precio y cantidad.
- Determinar los volúmenes de venta.
- Realizar todas las operaciones y trámites referidos a la exportación.
- Facturar las operaciones y realizar trámites documentarios.
- Realizar los cobros de las facturas.
- Interactuar con los organismos públicos y entidades privadas, para la gestión de las operaciones (aduanas, cámara de comercio) y otros organismos que brinden apoyo en la información especializada, asesoramiento y de ser el caso, gestionar el apoyo financiero.

Contabilidad: Será responsable de los registros contables y determinar las obligaciones tributarias que resulten de las operaciones comerciales que realice el consorcio.

Asesoría legal: Será responsable de velar por el correcto desenvolvimiento del consorcio en lo relacionado a aspectos legales.

- **Infraestructura**

Talleres de los consorciados y oficina administrativa en la ciudad de Puno.

- **Financiamiento**

Considerando que serán 20 los artesanos consorciados, se propone realizar aportes en efectivo de S/ 1,500.00 cada uno, con lo cual se obtendrá un capital de S/ 30,000.00.

- **Inversión del proyecto**

Para implementar la propuesta de conformar un consorcio de exportación, mínimamente se requeriría una inversión de S/ 27,100.00, de los cuales S/ 19,300.00 corresponden a la inversión en tangibles y S/ 7,800.00 corresponden a inversión en intangibles.

Asimismo, se estima que el costo de producción ascendería a la suma de S/ 23,800.00, los gastos de ventas ascendería a S/ 1,500.00 y los gastos administrativos ascendería a S/ 1,800.00, estimaciones efectuadas según la expectativa de exportación de 250 bolsos, 400 chalinas, 300 chullos y 260 guantes.

La mano de obra directa para la producción de la artesanía textil, se considerará como aporte de todos los integrantes del consorcio de exportación.

Tabla 41

Inversión del proyecto

Rubro	Cantidad	Precio unitario	Parcial (S/)	Total (S/)
1. Inversión en tangibles				
1.1. Maquinaria				10,000.00
Lavadora de fibra de alpaca	1	6,000.00	6,000.00	
Máquina de hilar	1	4,000.00	4,000.00	
1.2. Materiales y Equipos				9,300.00
Fibra de alpaca		5,000.00	5,000.00	
Mesa de trabajo	2	50.00	100.00	
Estante exhibidor	2	250.00	500.00	
Mostrador	2	300.00	600.00	
Equipo de cómputo	1	2,500.00	2,500.00	
Útiles de escritorio	1	400.00	400.00	
Materiales de embalaje	1	200.00	200.00	
2. Inversión en intangibles				
2.1. Mano de obra indirecta				4,500.00
Gerencia de operaciones	1	1,500.00	1,500.00	
Producción	1	1,000.00	1,000.00	
Capacitación	1	1,000.00	1,000.00	
Exportación	1	1,000.00	1,000.00	
2.2. Alquileres y servicios				3,300.00
Alquiler de local			200.00	
Energía eléctrica			400.00	
Telefonía			200.00	
Publicidad			1,000.00	
Movilidad			500.00	
Trámites de constitución			1,000.00	
			Total S/	27,100.00

Tabla 42

Costo de producción

Rubro	Parcial (S/)
Maquinaria	10,000.00
Materiales y equipo	9,300.00
Mano de obra indirecta	4,500.00
Total S/	23,800.00

Tabla 43

Gastos de ventas

Rubro	Parcial (S/)
Publicidad	1,000.00
Movilidad	500.00
Total S/	1,500.00

Tabla 44

Gastos administrativos

Rubro	Parcial (S/)
Alquileres y servicios	800.00
Trámites de constitución	1,000.00
Total S/	1,800.00

Las expectativas de exportación de artesanía textil del consorcio, se da a conocer en la Tabla 45 cuyo monto total ascendería a S/ 43,500.00, datos estimados según la inversión de S/ 27,100.00 que se propone para el inicio de las operaciones del consorcio de exportación.

Tabla 45

Expectativa de exportación

Cantidad	Artículo	Precio unitario (S/)	Parcial (S/)
250	Bolsos	45.00	11,250.00
400	Chalinas	30.00	12,000.00
300	Chullos	50.00	15,000.00
260	Guantes	20.00	5,200.00
Total S/			43,450.00

Tabla 46

Margen de utilidad

Rubro	Parcial (S/)
Ingresos por ventas (exportación)	43,450.00
Costo de inversión	(27,100.00)
Utilidad S/	16,350.00

Luego de constituir el consorcio de exportación y realizada la primera entrega de los productos de artesanía textil se espera obtener una utilidad de S/ 16,350.00 que representa un 60.33% del costo de inversión.

4.3.2.El uso de las herramientas de inteligencia comercial e investigación de mercados

La inteligencia comercial tiene como objetivo tomar mejores decisiones económicas con la ayuda de la Gestión de Sistemas de Información, de sistemas y aplicaciones capaces de recolectar, almacenar, analizar, y proporcionar el acceso a los datos.

El Business Intelligence utiliza información oportuna y exacta para la toma de decisiones. Nos ayuda a optar por mejores decisiones económicas con la ayuda de la gestión de sistemas de información, de sistemas y aplicaciones capaces de recolectar, almacenar, analizar, y proporcionar el acceso a los datos. El Business

Intelligence utiliza información oportuna y exacta para la toma de decisiones. El Business Intelligence está representado por los sistemas que ayudan a las compañías a entender qué hace a la corporación acertada, y ayuda a predecir el impacto futuro de decisiones actuales. Estos sistemas desempeñan un papel dominante en el proceso de planeamiento estratégico de la corporación, entre ellos:

- Procesamiento analítico en línea.
- Análisis estadístico.
- Pronóstico y data mining.

Asimismo, ayuda a entender los siguientes criterios:

- La determinación del perfil del cliente.
- El análisis de la cartera comercial.
- El análisis del contacto con clientes.
- La segmentación de mercado.
- Los criterios de calificación.
- La rentabilidad por productos.
- Minimizar los riesgos en la toma de decisiones.

4.3.2.1. Herramienta ADEX DATA TRADE

El ADT es el mundo de Inteligencia Comercial de ADEX (Asociación de Exportadores) referido al Comercio Exterior, en donde podrá encontrar la información necesaria para desarrollar e incrementar su competitividad en el comercio internacional.

En el ADT se encuentra las siguientes secciones de información:

- Estadísticas de comercio exterior peruano.
- Oportunidades de mercado
- Fuentes de información

- Boletines sectoriales.
- Rankings sectoriales.
- Acuerdos comerciales.
- Presentaciones de eventos.
- Publicaciones.
- Ferias.
- Información de entidades externas.



Figura 39. Herramienta ADEX DATA TRADE

4.3.2.2. Herramienta SUNAT-ADUANET

Es la herramienta de la Superintendencia nacional de aduanas y de administración tributaria.

Ofrece información de Aranceles de Perú, estadísticas de exportación del Perú al mundo, importaciones, precios promedio, Declaraciones de aduana, Consulta de RUC, Importadores peruanos, Exportadores peruanos.

Con esta herramienta se puede identificar oportunidades internacionales de un producto peruano hacia el exterior.

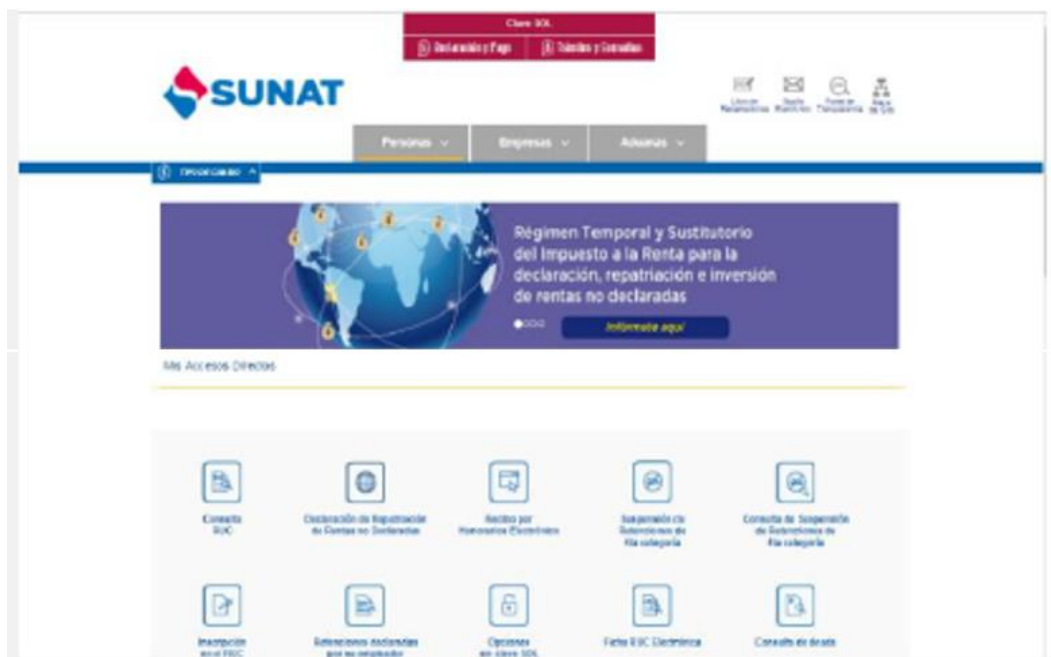


Figura 40. Herramienta SUNAT-ADUANET

4.3.2.3. Herramienta TRADE MAP

Ofrece estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas, datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales, valores de importación y exportación, volúmenes, tasas de crecimiento, cuotas de mercado, etc.

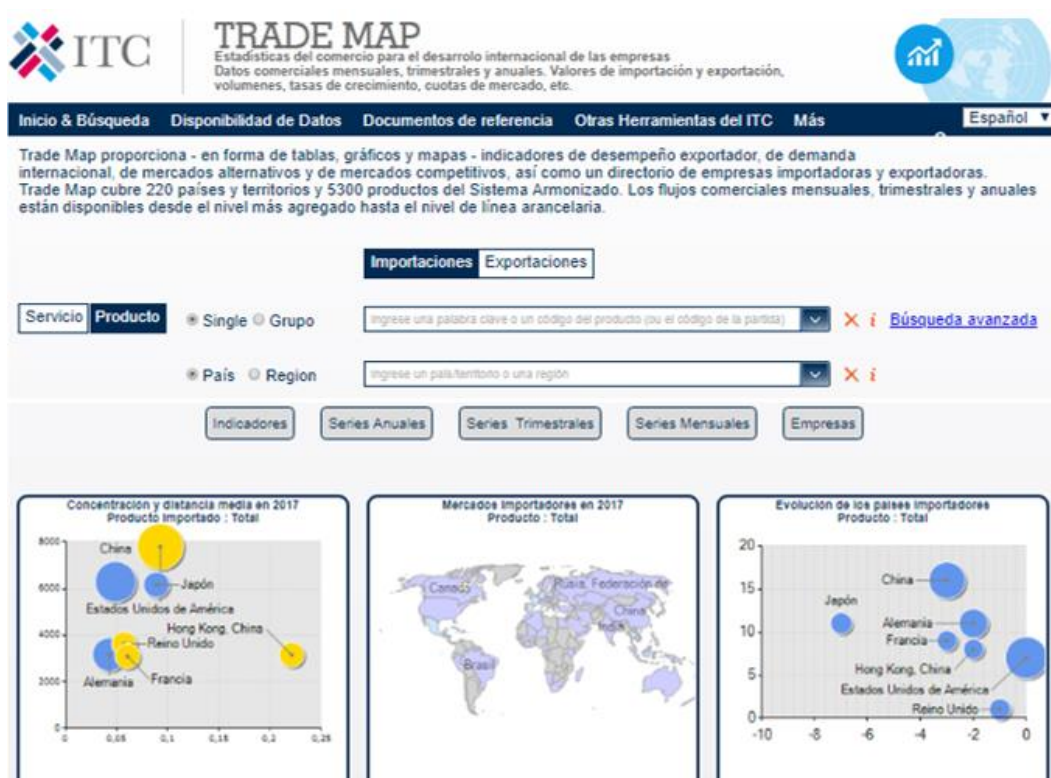


Figura 41. Herramienta TRADE MAP

4.3.2.4. Herramienta EXPORT HELP DESK

El “Export Helpdesk” informa a las empresas de los países en desarrollo sobre los aranceles, requisitos, acuerdos preferenciales, contingentes y estadísticas de la Unión Europea que les afectan.



Figura 42. Herramienta EXPORT HELP DESK

4.3.2.5. Herramienta CBI

Ofrece información de la Unión Europea, Importadores, exportadores, asistencia técnica, cursos, guías para exportar diversos productos, requerimientos técnicos legales y no legales de acceso al mercado (países miembros UE).

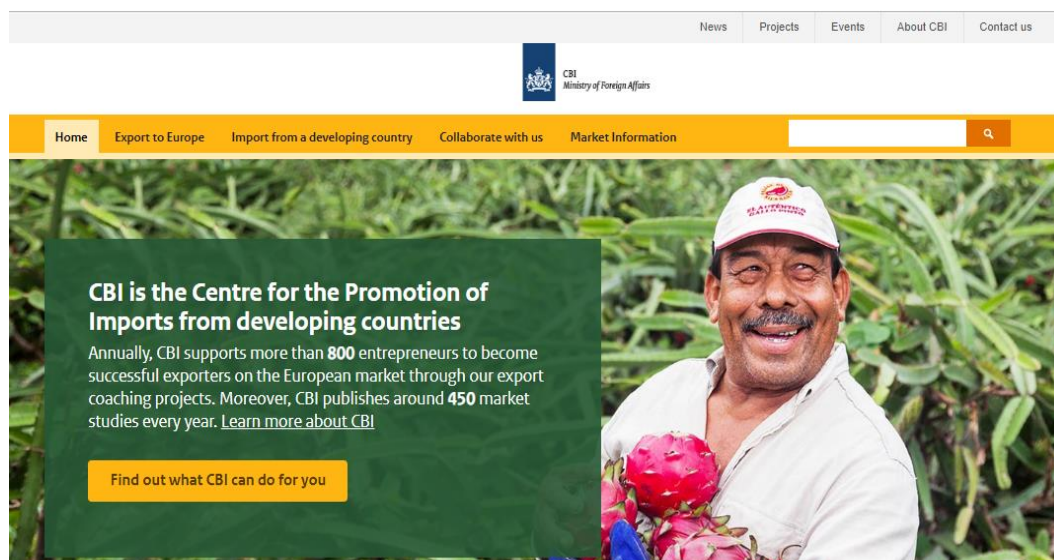


Figura 43. Herramienta CBI.

4.3.2.6. Herramienta OMA (Organización Mundial de Aduanas)

Gracias a esta herramienta se puede acceder a las aduanas mundiales, tarifas arancelarias de cada país.

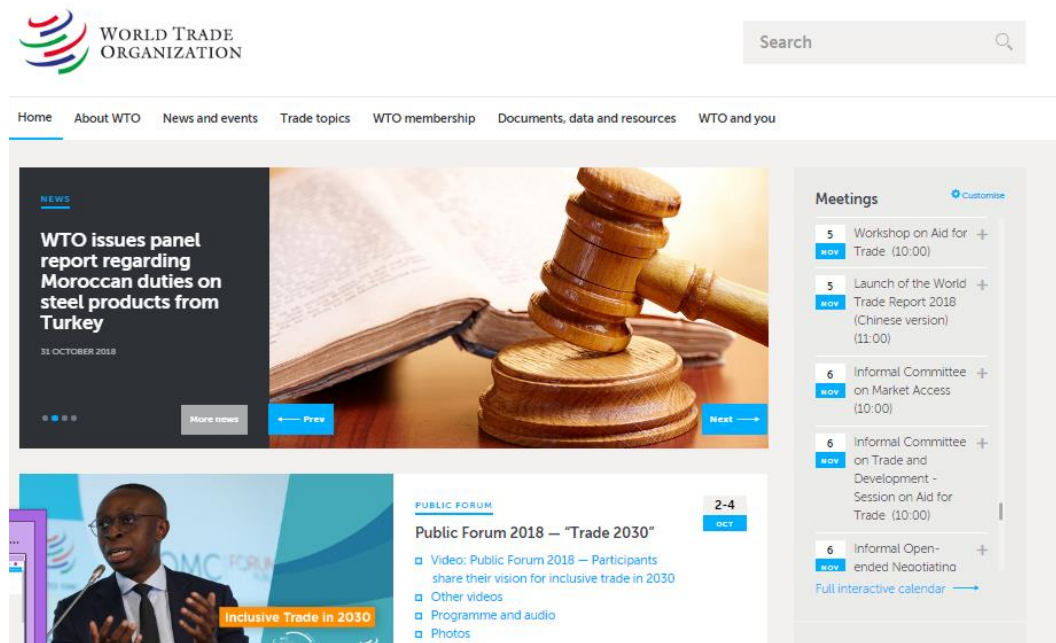


Figura 44. Herramienta OMA

4.3.2.7. Herramienta AUMA

Herramienta que sirve para ver las ferias internacionales.



Figura 45. Herramienta AUMA

CONCLUSIONES

- El número de empresas de artesanía textil que exportaron en el año 2014 descendió en el orden del 11.76% en relación al año 2012. Como resultado del análisis efectuado a las empresas productoras de artesanía textil, se determinó que el 58.35% de estas empresas no aplican técnicas de innovación, es el caso que el 87.50% no realizó el análisis estratégico de su empresa, sin embargo el 59.78% califican como empresas competitivas, asimismo en el 58.31% de estas empresas, sus gerentes no se capacitaron y el 52.72% no participaron en ferias de artesanía. Es preciso destacar que la competitividad de estas empresas se refiere principalmente a la calidad de sus productos y su experiencia como productores, identificándose que existen deficiencias en aspectos relacionados a la comercialización con el exterior.
- En relación a la cultura organizacional y gestión empresarial de las empresas productoras de artesanía textil, se determinó que más del 50.00% de las empresas califican positivamente en aspectos de cultura organizacional, tales como: identidad, actitud, hábitos, productos estandarizados, control de calidad. Sin embargo más del 50% no califican positivamente en aspectos de gestión empresarial para la comercialización en el exterior, tales como: promoción de sus productos en el exterior, conocimiento de procedimientos de exportación, uso de sistemas informáticos modernos, disponibilidad de clientes en el exterior, entre otros.
- Respecto a la actitud de los empresarios frente al cambio e innovación el 55.67% de las empresa de artesanía textil, no muestran una actitud positiva frente al cambio e innovación que se relacionan con la competitividad en la comercialización en el exterior, tal es así que el 57.51% no están dispuestos a capacitarse en comercio internacional, el 78.11% no haría uso de la tecnología de información (internet,

redes sociales, etc.), el 81.55% no está dispuesto a asociarse, asimismo el 54.94% no realizaría un plan estratégico para su empresa, el 65.67% no desarrollaría una página web y el 81.55% no confía en tener éxito en la exportación. Por lo tanto, el decremento del número de las empresas textiles que se dedican a la exportación se relaciona directamente con la actitud negativa frente al cambio e innovación para la incursión en la exportación de los productos de artesanía textil de la región Puno.

- Respecto a la propuesta de lineamientos de desarrollo empresarial para el incremento de las exportaciones textiles desde la región Puno, se concluye que a fin de sumar esfuerzos para incursionar y/o continuar con la exportación resulta necesaria la agrupación de los productores en consorcio de exportación, considerando que este consorcio es una alianza voluntaria de dos o más empresas con el objetivo de utilizar mecanismos de acción conjunta que contribuyan a iniciar o incrementar sus exportaciones a los mercados internacionales; a la vez fortalecer aspectos de gestión empresarial, tales como: promocionar sus productos en el exterior, conocer los procedimientos de exportación, usar sistemas informáticos modernos, internet, redes sociales, etc., buscar asesoría de profesionales en temas de exportación y realizar el análisis estratégico de la empresa. En segunda instancia se propone la agrupación en asociaciones empresariales para hacer frente a la demanda y pedidos de los clientes, siendo la asociatividad un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común y que gracias a sus habilidades se pueden complementar entre sí, de manera que todos contribuyan para alcanzar dichos objetivos.

RECOMENDACIONES

- A fin de evitar el decremento del número de empresas de artesanía textil que se dedican a la exportación de productos de artesanía textil, los gerentes y/o propietarios deberán realizar el análisis estratégico de sus empresas, determinando sus objetivos, misión visión; así como capacitarse e incrementar su participación en ferias como primer paso para dar a conocer y promocionar sus productos, teniendo en cuenta que estas empresas son competitivas en relación a la calidad de sus productos y su experiencia como productores.
- Si bien, más del 50% de las empresas productoras de artesanía textil califican positivamente en aspectos relacionados a la cultura organizacional que en algunos casos son propios de los empleados y trabajadores, tales como identidad, actitud hábitos, productos estandarizados, control de calidad; la dificultad se centra en aspectos de gestión empresarial para la comercialización en el exterior, en ese sentido se recomienda fomentar la promoción de productos en el exterior, informarse, asesorarse y conocer los procedimientos de exportación, hacer uso de las herramientas informáticas como el internet, redes sociales y de acuerdo a sus posibilidades implementar una página web de la empresa, en la que se pueda promocionar los productos de artesanía textil y buscar contactos en el país de destino para facilitar la entrega de los productos.
- Para revertir la actitud negativa de los gerentes – propietarios, frente a la innovación y cambio será necesario fortalecer el interés personal de crecimiento y desarrollo, que cada uno tiene como persona, en emprendimiento asimilando y aceptando que en estos tiempos de gran avance de la tecnología resulta ineludible el cambio e innovación, para mantenerse en el mercado y crecer como empresa, siendo la exportación una gran oportunidad para lograr el crecimiento y desarrollo de las

empresas de artesanía textil, para lo cual se requiere el compromiso de quienes dirigen estas empresas para capacitarse en temas de gestión empresarial para la comercialización en el exterior. Asimismo, se requiere el apoyo de organizaciones y entidades del estado para contribuir con el fortalecimiento de las empresas textiles dándoles guía y orientación profesional a cada uno de ellas, además de un acompañamiento continuo para que éstas se desarrollen y puedan ser competentes en el exterior, mostrándoles los beneficios que pueden tener al encontrar clientes en las redes sociales e internet.

- Finalmente, en relación a los lineamientos de desarrollo empresarial, para las empresas que muestran interés en incursionar en la exportación, resulta necesario realizar un análisis del estado situacional de estas empresas y formular la matriz FODA, para potenciar las fortalezas y eliminar las amenazas aprovechando las oportunidades y contrarrestando las amenazas, además de fortalecer aspectos de gestión empresarial, tales como: promocionar sus productos en el exterior, conocer los procedimientos de exportación, usar sistemas informáticos modernos, internet, redes sociales, etc., y buscar asesoría de profesionales en temas de exportación. También se recomienda la agrupación en consorcios de exportación y hacer uso de las herramientas de inteligencia comercial e investigación de mercados tales como: herramienta ADEX DATA TRADE, herramienta SUNAT-ADUANET, herramienta TRADE MAP, herramienta EXPORT HELP DESK, herramienta CBI, HERRAMIENTA OMA (Organización Mundial de Aduanas) y herramienta AUMA.

-

BIBLIOGRAFÍA

- Berumen, S. (2008). *Cambio Tecnológico e Innovación en las Empresas*. Madrid, España: ESIC.
- Calderón, G. R., Lluen, J. A. y Perea, L. M. (2017). *Plan de negocios para el desarrollo de una empresa de comercialización y distribución de artesanías personalizadas* (tesis de maestría). Universidad Escuela Superior de Administración de Negocios, Lima, Perú.
- Cano, D. M. (2011). *Las organizaciones productoras y ventajas competitivas de la fibra de alpaca en la región Puno 2005 – 2009* (tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- CEADDEX, (2005). *Especialista en Comercio Internacional*. Lima, Perú: ADEX.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mac Graw Hill.
- Choque, L. M. (2017). *Análisis de la aplicación de mecanismos de promoción de comercio exterior para las empresas del sector textil en la región Arequipa 2010 – 2015* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú.
- Cornejo, E. (2010). *Comercio Internacional hacia una Gestión Competitiva*. Lima, Perú: San Marcos.
- Hernández, D. D. (2017). *Factores determinantes para la exportación de productos textiles de la Asociación los Laureles de Huamachuco al mercado canadiense 2016* (tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.

- Huamán, W. A. (2012). *DrawBack y su incidencia en el crecimiento de las exportaciones en el Perú, periodo 2006 – 2008* (tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Keegan, K. & Green, M. (2009). *Marketing Internacional*. México: Prentice Hall Inc.
- Llanos, M. (2016). *La Cultural Organizacional, Eje de acción en la Gestión Humana*. Samborondón, Ecuador: Universidad Ecotec.
- Loayza, F. F., Manrique, L. M., Mendieta, J. P. y Morales, P. G. (2018). *Planeamiento estratégico del sector textil de fibra de alpaca en la Región Arequipa* (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Longenecker, J. G., Petty, J. W., Palich, L. E., y Hoy, F. (2012). *Administración de Pequeñas Empresas, Lanzamiento y crecimiento de iniciativas de emprendimiento*. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Mariaca, L. (2002). *Artesanía exportable y sus ventajas competitivas en la región Puno 1995 – 2000* (tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Masaaki, I. (1998). *Como implementar el Kaisen en el sitio de trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Medina, L. G. J. (2013). *Análisis de los factores internos de la oferta exportable de artesanía textil para el ingreso a los mercados internacionales, región Puno periodo 2012* (tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Neira, P. y Fernández, D. (2006). *Gestión Competitiva para una Mediana y Pequeña Empresa*. Lima, Perú: Navarrete S.A.
- Ortega, H. M. y Moreno, M. A. (2014). *Introducción al plan de negocios para la exportación de chompas de alpaca a Manhattan – NY – EE.UU* (tesis de maestría). Universidad Escuela Superior de Administración de Negocios, Lima, Perú.
- Pereda, S. y Berrocal, F. (2011). *Técnicas de Gestión de Recursos Humanos por Competencias*. Madrid, España: Universitaria Ramón Areces.

- Ritzer, G. (2012). *Teoría Sociológica Clásica*. México: Mc Graw Hill.
- Paredes, B. G. (2017). *Análisis de la competitividad empresarial y su incidencia en el mercado internacional del consorcio textil Titicaca Puno, periodo 2014 -2015* (tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Pettigrew, A. M. (1979) On studying organizational cultures. *Administrative Science Quarterly. Sage Publications*, 24(2), 570-581.
- PENX. (2005). *Plan Operativo Exportador del sector Artesanía*. Lima, Perú.
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Salvatore, D. (1998). *Economía Internacional*. México: Prentice Hall.
- Silva, D. A. y Cabanillas, J. (2017). *Desarrollo del sistema de comercio electrónico en la empresa artesanal Quinde – Ex para la exportación de textiles artesanales ciudad de Washington – EE. UU., 2017* (tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.
- Solomon, M. (2013). *Comportamiento del Consumidor*. México: Pearson Educación.
- Varela, R. (2008). *Innovación Empresarial, Arte y ciencia en la creación de empresas*. Santa Fé de Bogotá, Colombia: Pearson Educación de Colombia.
- .



ANEXOS

Anexo 1. Directorio de empresas exportadoras de artesanía textil de la Región Puno 2014



REGION PUNO
GOBIERNO REGIONAL
HONESTO Y PRODUCTIVO



GOBIERNO REGIONAL PUNO
DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO
DIRECCIÓN DE COMERCIO EXTERIOR

**Directorio de Empresas Exportadoras
(Artesanía Textil)
Región Puno 2014**

SECTOR INDUSTRIAL

EMPRESA (32): ALTIPLANO KINITIS S.A.C.

REPRESENTANTE LEGAL : Cava Diaz, Alicia Isabel
RUC. : 20553696289
DIRECCIÓN : Jr. Acora 340, Jr. Ayacucho 625 Int.
TELEFONO :
DISTRITO/PROVINCIA/REGIÓN : Puno/Puno/Puno
PRODUCTOS QUE OFERTA : Guantes, mitones, manoplas, sombreros, chales
PAIS DE DESTINO : EE.UU.

EMPRESA (44): ASOCIACIÓN ARTE AYMARA - ASAYRA

REPRESENTANTE LEGAL : Zapana Alania Olga,
Mamani Flores Ilda Marina (P)
RUC. : 20447604281
DIRECCIÓN : Jr. Arequipa 1185 Br. Orkapata
TELEFONO : 951667735
DISTRITO/PROVINCIA/REGIÓN : Puno/Puno/Puno
PRODUCTOS QUE OFERTA : Accesorios, suéteres, miniaturas en alpaca y artículos diversos
PAIS DE DESTINO : Canadá, Japón.

EMPRESA (47): CONSORCIO ALPAQUERO PERU EXPORT

REPRESENTANTE LEGAL : Portada Tito Juan
RUC. : 20448807500
DIRECCIÓN : Jr. Azángaro 338 Barrio Zarumilla
TELEFONO :
DISTRITO/PROVINCIA/REGIÓN : San Román/ Juliaca/ Puno
PRODUCTOS QUE OFERTA : Fibra de alpaca clasificada
PAIS DE DESTINO : Italia.

EMPRESA (56): ASOCIACIÓN ARTESANAL ALPAQA APALLANI

REPRESENTANTE LEGAL : Pía Pabla Huanca Ramos
RUC. : 20406442021
DIRECCIÓN : Jr. Chucuito 576. Urb. 28 de Julio
TELEFONO : 051-323775 / 951920802
E-MAIL : hr.pao.flor@hotmail.com
DISTRITO/PROVINCIA/REGIÓN : Juliaca/San Román/Puno

PRODUCTOS QUE OFERTA : Prendas de vestir, medias y escarpines de lana, chullos y boinas, charango y chakchas.
PAIS DE DESTINO : Canadá

EMPRESA (57): JM ALPATEX PERU SAC.

REPRESENTANTE LEGAL : Loayza Benavente Mayra Pamela
RUC. : 20600444809
DIRECCIÓN : Av. Lampa 693 Santa Adriana.
TELEFONO :
E-MAIL :
DISTRITO/PROVINCIA/REGIÓN : Juliaca/San Román/Puno
PRODUCTOS QUE OFERTA : Cardiganes, chalecos y suéteres, oso de piel de alpaca, llama de alpaca.
PAIS DE DESTINO : Japón y EE.UU.

EMPRESA (58): ALPATEX PERU S.C.R.L.

REPRESENTANTE LEGAL : Mayra Pamela Loayza Benavente
RUC. : 20448318991
DIRECCIÓN : A. Lampa 693, Urb. Santa Adriana
TELEFONO : 323369/951487624/958945092
FONO - FAX : 051-332190
E-MAIL : artesaniasapatex@hotmail.com
DISTRITO/PROVINCIA/REGIÓN : Juliaca/San Román/Puno
PRODUCTOS QUE OFERTA : Chalecos, chompas, cárdigan, falda de punto de alpaca.
PAIS DE DESTINO : Japón, EE.UU.

EMPRESA (62): ARTESANIAS Y TEJIDOS EL SOL EIRL

REPRESENTANTE LEGAL : Ambrocio Machaca Efraín
RUC. : 20447925321
DIRECCIÓN : Jr. 9 De Octubre 260 Int. - Ba 9 De Octubre

TELEFONO : 951000000
E-MAIL :
DISTRITO/PROVINCIA/REGIÓN : Juliaca – San Román – Puno.
PRODUCTOS QUE OFERTA : Chompa juvenil, bufandas, ponchos, gorros de lana, pulseras artesanales, carteras de badana.
PAIS DE DESTINO : Chile.

EMPRESA (64): ARTESANIAS MAKYPERU S.C.R.L.

REPRESENTANTE LEGAL : Héctor Zacarías Parilito
Aida Guillermo Mamani
RUC. : 20447759307
DIRECCIÓN : Jr. Luis Banchoero Rossi 489
TELEFONO : 958124204
DISTRITO/PROVINCIA/REGIÓN : Juliaca/San Román/Puno
PRODUCTOS QUE OFERTA : Figuras folklóricas artesanales.
PAIS DE DESTINO : España

EMPRESA (66): MAKYPERU GROUP SAC.

REPRESENTANTE LEGAL : Pari Ito Héctor Zacarías
RUC. : 20600216938
DIRECCIÓN : Jr. Luis Banchoero Rossi 489
TELEFONO :
E-MAIL :
DISTRITO/PROVINCIA/REGIÓN : Juliaca/San Román/Puno
PRODUCTOS QUE OFERTA : Títeres de dedos tejidos a mano
PAIS DE DESTINO : España

EMPRESA (69): CUTIPA LIMACHE JUAN MANUEL

REPRESENTANTE LEGAL : Cutipa Limache Juan Manuel
RUC. : 10012845435
DIRECCIÓN : Jr. Antonio Arenas 397. B° 2 de Mayo
TELEFONO :

DISTRITO/PROVINCIA/REGIÓN : Puno/Puno/Puno
 PRODUCTOS QUE OFERTA : Chompas juvenil y de niños, polos de varón, ponchos de lana.
 PAIS DE DESTINO : Chile.

EMPRESA (70): JOMATEX S.R.L.

REPRESENTANTE LEGAL : Pacori Calloapaza Maritza.
 RUC. : 20448150951
 DIRECCIÓN : Jr. Lloque Yupanqui 1144 Urb. Santa Adriana
 TELEFONO : 950913680:
 E-MAIL : gerencia@jomatex.com
 DISTRITO/PROVINCIA/REGIÓN : Juliaca/ San Román/ Puno.
 PRODUCTOS QUE OFERTA : Cárdigan, chalecos en intarsia, medias, títeres dedales, ornamentos de alpaca, hilado artesanal.
 PAIS DE DESTINO : Alemania, EE.UU.

EMPRESA (71): ARTESANÍAS NEVADITOS DEL PERU SCRL.

REPRESENTANTE LEGAL : Mamani Ito Roxana Soledad
 RUC. : 20600172027
 DIRECCIÓN : Jr. Puno s/n
 TELEFONO :
 DISTRITO/PROVINCIA/REGIÓN : Coata /Puno/Puno
 PRODUCTOS QUE OFERTA : Chalecos cholitas, cardiganes.
 PAIS DE DESTINO : Japón.

EMPRESA (72): SURI TEJIDOS EIRL.

REPRESENTANTE LEGAL : Ramírez cruz Lucas
 RUC. : 20448607675
 DIRECCIÓN : Jr. Pancho Fierro Mz-X, L-1ª, Urb. Tambopata.

TELEFONO :
 DISTRITO/PROVINCIA/REGIÓN : Juliaca/ San Román/ Puno.
 PRODUCTOS QUE OFERTA : Telar artesanal.
 PAIS DE DESTINO : China y Brasil

EMPRESA (73): ARTESANÍAS Y TEJIDO AURELIA S.A.C.

REPRESENTANTE LEGAL : Aurelia Cleofe Huarilloclla Espinoza
 RUC. : 20447935717
 DIRECCIÓN : Jr. Lima 526, laguna temporal
 TELEFONO :
 DISTRITO/PROVINCIA/REGIÓN : Juliaca/San Román/Puno
 PRODUCTOS QUE OFERTA : Chompa juvenil y de niños, poncho de niño de lana, aguayo delgado, calceta juvenil y de niño, gorro juvenil de lana. Pompones de lana, vestido de niña de algodón.
 PAIS DE DESTINO (exporta fácil) : Chile

EMPRESA (78): COMUNIDAD ALTERNATIVA DE SERVICIOS INTEGRALES

REPRESENTANTE LEGAL : NINAJA SAGUA NESTOR HERNAN
 RUC. : 20406453066
 DIRECCIÓN : Comunidad Chococoniri Km 24
 TELEFONO : 955898577
 DISTRITO/PROVINCIA/REGIÓN : Juli/Chucuito/Puno
 PRODUCTOS QUE OFERTA : chompas abiertas tejido punto alpaca, chales t/punto alpaca natural, chalinas t/punto alpaca natural, boinas tejido de punto de alpaca natural, chullos tejido de punto p/niños alpaca natural, guantes tejido de punto alpaca natural.
 PAIS DE DESTINO : Italia

Anexo 2. Registro de empresas manufactureras de la Región Puno – 2014

CIU	Actividad económica	RUC	Vía	N vía	#	Provincia
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	20448352821	JR.	ESCOLAR	261	SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10017676828	JR.	ILAVE	630	CHUCUITO
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	20221256728	CAR	ILAVE CAMICACHI	4	EL COLLAO
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10023736620	JR.	LOS CODITOS		SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10023614150	JR.	GONZALES PRADA	1268	SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10449309001	AV	EL SOL	1797	PUNO
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10022847088		SANTA CRUZ	232	MELGAR
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10454869031	AV	HUANCANE		SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	20145584541	CAR	ACORA STA .ROSA	30	PUNO
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10020434410	JR.	4 DE ABRIL	251	SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10022604231	JR.	GRAU	315	MELGAR
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	20448083820	AV	HIPOLITO UNANUE	443	SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	20448228577	JR.	SAN MARTIN DE PORRAS	120	SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	20363074392	AV	AMERICA	561	EL COLLAO
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	20114979342	AV	NUEVA ZELANDA	502	SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	20498270591		2 DE MAYO	309	SANDIA
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10449850021	JR.	BRASIL	716	YUNGUYO
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10024030348				SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	20448146252	JR.	JOSE A. ENCINAS	706	SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10022975108	AV	LA TORRE	560	PUNO
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	20406493360	JR.	JOSE A.ENCINAS	118	SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10239454157		CHUCUITO	435	PUNO
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	20230610585	JR.	AYAVIRI	1532	SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10024494620		SANDIA	1220	SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10024071206	JR.	LIBERTAD	309	PUNO
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	20118626754	JR.	SANDIA	904	SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10431608320	JR.	ESCURI		SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10444618171	JR.	JUSTINO GUILLEN	625	SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10400668928	JR.	KANTU		SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10024458879	JR.	7 DE ENERO	232	SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	20448301673	JR.	MARIA P. DE BELLIDO	227	PUNO
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10416625013	JR.	CULTURA		SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	20448026273	AV	ANDRES A. CACERES		SAN ROMAN

1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10022880590	JR.	MELGAR	226	LAMPA
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	20447783861	JR.	MARISCAL NIETO	126	PUNO
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10435290545	AV	INFANCIA		SAN ROMAN
1711	Preparación e hilatura de fibras textiles; tejedura textiles	10100820680	AV	CINCUENTENARIO	LL	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10418366121	JR.	MANUEL ACOSTA		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10012061850		LAYKAKOTA	540	PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10023885129		BRACESCO	190	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10023786031	JR.	SALAVERRY	261	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10410157620	JR.	MARINERO	320	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10413630997	JR.	AGUSTO B. LEGUIA		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10024021110	AV	EL SOL	344	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10405501720	JR.	PUNO	211	YUNGUYO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10024337745		PROGRESO	952	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10012969339		LOS INCAS	S/N	PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10067822701	JR.	BUENA VISTA	184	YUNGUYO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10018609075	JR.	HUASCAR	887	YUNGUYO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10022600546	JR.	AREQUIPA	965	MELGAR
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10415418804	JR.	CAJAMARCA	328	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10018722068	JR.	ATAHUALPA	114	EL COLLAO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10423195083		RAMON CASTILLA	S N	SANDIA
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10024090341	JR.	DANIEL A. ROBLES	406	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10406272651	JR.	PEDRO RUIZ GALLO		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10458588665	JR.	SELVA ALEGRE		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10463619544	AV	MANCO CAPAC		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10403245939				SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10017727422	JR.	PUNO	328	EL COLLAO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10427164557	AV	CIRCUNVALACION	520	YUNGUYO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10406146206	AV	INDEPENDENCIA		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10244811961	JR.	2 DE MAYO	318	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10801141728	JR.	MOQUEGUA	636	PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10800271601	JR.	TULIPAN	280	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10024448407	JR.	AZANGARO	1833	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10024484870		PERU		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10023725563	JR.	HUAYNA CAPAC	248	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10020450296	AV	TAMBOPATA	1491	SAN ROMAN

1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10433430421		SAN GERMAN	S/N	MELGAR
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10019805170	JR.	CALLE NUEVA		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10024480394	JR.	CAHUIDE	1025	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10465083773	JR.	RAMON CASTILLA	1006	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	20230735957	JR.	MARIANO MELGAR	1530	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10012110991	JR.	C. DE LEMOS	394	EL COLLAO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10024191929	AV	MANUEL N. BUTRON	372	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10249653824		RAUL P. BARRENECH	1281	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10415519490		SALCEDO		PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10024207248		JUAN VELASCO		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	20448125760	JR.	AZANGARO	378	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10020229590	JR.	CALLE NUEVA		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10024122676	JR.	JOSE MARIA EGUREN	886	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10440400171	JR.	GRAN CHIMU		PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10292693783	BL.	TRES	T 8	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10414247992	JR.	BOLOGNESI	237	CARABAYA
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10013439988	AV	EJERCITO	915	PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10408622897	JR.	ROQUE SAENZ PEDA	137	PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10018585133		CHALLIRI	780	YUNGUYO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10012161196		LAYKAKOTA	377	PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10024492830	JR.	CARABAYA	948	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10448367849	JR.	COLLAS		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10407505382		BENIGNO BALLON	656	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10404167729	JR.	BUENAVISTA	611	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10013116488	BL.	3, TIENDA	4	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10072865974		HUASCAR	1449	YUNGUYO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10432024712	AV	MANCO CAPAC		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10024479981	AV	NORMAL	587	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10409743001	JR.	SAN SALVADOR	1271	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10012634086	JR.	AREQUIPA	1138	PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10015127487	JR.	PIEROLA	S/N	AZANGARO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10021514379	AV	3 DE OCTUBRE	134	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10023902422	JR.	MARIA L. HALLASI		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10106595220	JR.	LOS PIONEROS		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10411515520		LAYKAKOTA	422	PUNO

1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10104183528	JR.	LOS KOLLIS	240	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10020214886	JR.	TEODORO VALCARCEL	119	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10017728551	JR.	SAN JORGE	443	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10012922120		LAYKAKOTA	424	PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10296454309	AV	SAN JUAN DEL ORO		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10430608032		RAMON BUSCAGLIA	117	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10454907049				YUNGUYO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10012809447	JR.	LOS INCAS	253	PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10020240046		SNTIAGO GIRALDO		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10801313146	JR.	13 DE FEBRERO	252	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10422036402		CALIXTO ARESTEGUI	953	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10436586693	JR.	ALEJANDRO PERALTA		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10100574760	AV	LAYKAKOTA	506	PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10420160840	JR.	LOS UROS	201	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10020362222	JR.	RUMANIA		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10432416505	JR.	BUENAVISTA		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10255348740		HUANCAEN	438B	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10021445059		24 DE OCTUBRE	464	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10408015249				PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10012010023	JR.	JULI	545	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10024426802	JR.	APOLO XI		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10023615130	JR.	TUMBES	1164	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10408520920	JR.	LAMBAYEQUE	222	PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10015388434		PATAJA UNO		AZANGARO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10449377163	JR.	REVOLUCION	757	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10023643095	JR.	RAMON CASTILLA	849	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10018587799		BASE IV PABLL. "E",	25	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10024207981	JR.	SAN SALVADOR		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10418927947		LAMBAYEQUE	2715	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10420998649	JR.	URUGUAY	227	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10417583616	JR.	HUANDOY	617	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10013166116		FLORAL	849	PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10446759502	AV	AMAZONAS		SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10023767266	JR.	LOS GIRASOLES	624	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10432678682		ALMAGRO	728	SAN ROMAN

1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10012082458	AV	FLORAL	386	PUNO
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10435734940	JR.	MOQUEGUA	762	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10411469307		ALMAGRO	725	SAN ROMAN
1721	Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	10429426842	JR.	CALLE NUEVA		SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10801431661	JR.	ZEPITA	S/N	EL COLLAO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10013192095		MARIANO MELGAR	443	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10805179967	JR.	26 DE JULIO	1124	PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10023951997	JR.	HUANCANE	925	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10012527387		SIALE	S_N	PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10417551501	JR.	HUASCAR	1119	YUNGUYO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	20447809339	JR.	MOQUEGUA	230	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	20448348475			S/N	PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	20447681782	JR.	TUPAC AMARU	S N	EL COLLAO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10018625763	AV	ALFONSO UGARTE	345	CHUCUITO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10464027837		LAMPA	220	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10013280041	JR.	POMATA	418	CHUCUITO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10018609105		MIGUEL GRAU	S_N	YUNGUYO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10415268497		CENTRO COM 2 BLOQ	SN-	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10404597057			R1	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10012077080	JR.	ATAHUALPA	114	PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10023819878	AV	CIRCUNVALACION	345	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10023721177	JR.	SANTIAGO GIRALDO	320	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10416475721	JR.	MOQUEGUA	574	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10436069265	AV	EJERCITO	523	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10409414040	JR.	GERMAN HUMPIRI	384	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10020422578	JR.	CALLE NUEVA	332	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10423774113	JR.	LA REPUBLICA	2127	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10402046282	AV	PERU	787	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10024406151	JR.	CALIXTO ARETEGUI	785	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10096651100	JR.	BUENAVISTA	870	YUNGUYO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	20172877291			KM0 3	EL COLLAO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10438677858	JR.	MADRE DIOS		SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10018542663		TUMBES	342	YUNGUYO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10441587819	JR.	CHAVIN DE HUANTAR	1715	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10023803696	JR.	SANTA CRUZ		SAN ROMAN

1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10023778331	JR.	BENIGNO BALLON	603	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	20506368104		P. ENRIQUE CACERES	129	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	20447885787	JR.	PUNO	321	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10440445361	JR.	SANDIA	1014	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10020641041	JR.	RAUL P. BARRENECH	1163	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10425469971	JR.	LOS GIRASOLES	624	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10407244490	JR.	AREQUIPA	1180	PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10458942701		FLORAL	459	PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10800281330	JR.	MOQUEGUA	1543	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10024380225		CARLOS RUBINA	324	PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10296637292	JR.	7 DE ENERO		SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	20447699487	JR.	CHUCUITO	429	CHUCUITO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	20447797900		CULTURA	662	CHUCUITO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10449654442	JR.	URUGUAY		SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	20406485006	AV	FERROCARRIL	1949	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10804445957	JR.	CAHUIDE	355	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10020225071	AV	TAMBOPATA		SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10018615903				YUNGUYO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10018781587	JR.	INDEPENDENCIA	1010	YUNGUYO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10455346521	JR.	20 DE ENERO	239	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10018892176	JR.	NICOLAS DE PIEROLA	902	EL COLLAO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10013387198		CENT.POB.SANQUI RA	SN	YUNGUYO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10020097936	JR.	MIRAFLORES		SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10024455837	JR.	NACIONES UNIDAS	353	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10018504079		CIRCUNVALACION	148	YUNGUYO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10458843193	JR.	MAYTA CAPAC	228	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10453295970			--	YUNGUYO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10432747528		C. VALLEJO		SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	20449657471	JR.	BENIGNO BALLON	1457	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10423893635		CIRCUNVALACION	481	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10407574945	JR.	CORONEL PONCE	132	PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10417371023	JR.	LIMA	339	PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10015181635	JR.	VISTA ALEGRE	622	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10428724963	JR.	AYMARAS	120	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	20448312284				PUNO

1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10431244778	AV	LAYKAKOTA	449	PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10012208737	AV	LAYKAKOTA	405	PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	20447699134		MOQUEGUA	427	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	20406467440	JR.	MIRAFLORES	1310	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10459867924				PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10467595917		CAHUIDE	374	PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10439166083	JR.	PROLONGACHUAN CANE		SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10012098800	AV	LAYKAKOTA	556	PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10425944431		PROLONGACION ARICA	1138	YUNGUYO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10239886073	JR.	COLON	127	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10024312874		ALPAMAYO	520	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10427727861		BARRIO AGRICULT.		PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10308407590	AV	FERROCARRI	1341	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10433434981	JR.	ZEPITA	1206	YUNGUYO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10023637443	JR.	TUPAC AMARU	709	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10024140763	JR.	ALTO LA PAZ		SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10012819817		CENTRO COM. NRO 02	S/N	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10018174508	AV	CIRCUNVALACION	579	YUNGUYO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10024272813	JR.	GONZALES PRADA	648	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10424877722	JR.	CALLE NUEVA		SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10024389711	JR.	TUMBES	958	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10415219992	PJ.	VISTA ALEGRE	158	PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10024449055	JR.	JOSE A. ENCINAS	625	SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10013416945	JR.	LEONCIO PRADO	235	PUNO
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10417983975	JR.	PIEROLA		SAN ROMAN
1729	Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	10423063942	JR.	NUEVO PERU		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012670147	JR.	SENEGAL		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023918507	JR.	2 DE MAYO	1190	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024151293	JR.	24 DE JUNIO	145	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012884724	JR.	LOS CIPRECES	189	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10018440925	JR.	BASE SUR		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10017770034	JR.	LOS LIBERTADOR		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10295871984	JR.	BENIGNO BALLON	1828	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10248755691	JR.	RAMON CASTILLA	1433	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20406215041	JR.	TEODORO VALCARCEL	125	PUNO

1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20406475035	JR.	TUMBES	1779	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023862200	JR.	MARIANO MELGAR	1348	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10433346250	JR.	GONZALES PRADA	1236	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10022997969	JR.	CORDILLERA	119	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10803925998				PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024300728	JR.	SANGARARA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023672311	JR.	INCA ROCA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024215607	JR.	AYACUCHO	341	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10013271343	AV	JESUS		PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10020444202	JR.	TUPAC AMARU	1520	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023892729	JR.	ANDAHUAYLAS	139	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10019851678	AV	LAYKAKOTA	290	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10434306391	JR.	LOS HUANCAS		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10418136036	JR.	SEGUNDO DOMI		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10096123677	JR.	DONATO PILCO	242	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10422723612	JR.	PATRICIO QUISPE		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10432760371	JR.	LUIS GUERRA	210	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023615296	JR.	PACO YUNQUE		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10800189590	JR.	MANUEL PARDO	259	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10416593065	AV	HUAYNA CAPAC		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10402191321	JR.	ALEJANDRA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012502376	JR.	FCO. BOLOGNESI	424	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10405805079		SAN JUAN DE DIOS	410	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024220619	JR.	JAUREGUI	1371	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10021417829	JR.	PARINACOCHAS	644	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024483741	AV	JOSE CARLOS MARIATEGUI	602	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10432439408				PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10018138781	JR.	OCEANO PACIFICO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10004230901	JR.	GONZALES PRADA	1030	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20448192017	JR.	PICHACANI	207	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20364354887	JR.	BOLOGNESI	267	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20448210287	JR.	MADRE DE DIOS		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447759307	JR.	ESPINAL	301	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20230762091	JR.	GRAU	S N	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20115228405		ALFONSO UGARTE	150	PUNO

1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20286516271	JR.	HUANCANE	246	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20406470661	JR.	PIURA	269	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20405298962	JR.	MILLER FOLLER		PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447959063		SALVADOR ALLENDE	242	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447989213	JR.	ALBERTO CUENTAS	108	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447856680		SEC. MIRAFLORES		PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20286093966	JR.	DOS DE MAYO	993	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20286030026		TANCA TANCA	S/N	CHUCUITO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20363121145	PJ.	SOLORZANO CASTILLO	172	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447604281	JR.	AREQUIPA	1185	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20145653615	JR.	CERRO DE PASCO	294	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20448266746	AV	W. GUERRA	221	MELGAR
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20221256132	CAR	ZEPITA CENT POB A P	5	CHUCUITO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447741351				LAMPA
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20448220240	AV	AMERICA	561	EL COLLAO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20156122824	JR.	ALMAGRO	866	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20175270613	CAR	A TACNA	53	CHUCUITO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20448245072			1663	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20205507591		PUEBLO	S/N	CHUCUITO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20448003737		LIMA	439	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20448285538	AV	TITICACA		PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10013098978	AV	FLORAL	180	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023834877	JR.	AUGUSTO B. LEGUIA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023986138	JR.	JAUREGUI	1402	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012239713	JR.	LAMBAYEQUE	276	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023713492	JR.	MANUEL ACOSTA	419	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10416642317	JR.	LA VICTORIA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023947892		8 DE NOVIEMBRE	1159	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024322420	AV	LEONIDAS HALLASI		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10017648352	AV	MANUEL A. QUIROGA	207	CHUCUITO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10428143553	JR.	YAWAR HUACA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023923799	AV	HIPOLITO UNANUE	275	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10463686152	JR.	EMANCIPACION		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10422261741	JR.	MIRAFLORES		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024334231	JR.	TUMBES	824	SAN ROMAN

1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024458682	CAL	NUEVA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10431059539		2DO PISO, TIENDA	4	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10404091579	JR.	TUPAC AMARU	1520	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10018429808		SANTA CRUZ	132	CHUCUITO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10466719914	JR.	LA CULTURA 257		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023875841	JR.	AMISTAD		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024310367	JR.	REVOLUCION	605	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10020369201				SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023631976	JR.	HUANCANE	1548	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10442883918	JR.	MOQUEGUA	319	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024410850	JR.	JAUREGUI	134	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10297243565	JR.	TULIPAN	295	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10296803664	JR.	ALFONSO UGARTE		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023728961	AV	AEROPUERTO	A	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012202143				PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023728384	JR.	ANCASH	238	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023900071	JR.	DOS DE MAYO	1022	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10021547218	JR.	TUMBES	1958	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10441170993	JR.	PARINACOCHAS	363	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012150216	JR.	4 DE NOVIEMBRE	830	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024212683	JR.	PACHACUTEC	293	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10025549274	JR.	AZANGARO	1833	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10803751205	JR.	LIMA	478	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10018142801	JR.	MARIANO MELGAR	583	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20185887490	CAR	CORTA PURUNI	KM 6	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20227107023	CAR	CONIMA TILALI	KM0 4	MOHO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20321758054	CAR	PIZACOMA TACNA	8	CHUCUITO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20227738368	CAR	POMATA YUNGUYO	KM0 7	CHUCUITO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20187991111		BAJO CHAMBALAY	S/N	CHUCUITO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20172866507	CAR	CABANILLAS HUATAQUIT	5	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20176578956	CAR	HUANCANE JONSANI	KM1 6	HUANCANE
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20205941283	CAR	COJATA TARUCANI	KM 6	HUANCANE
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20321847316	CAR	PANAMERICANA SUR	65	EL COLLAO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20145631484	CAR	MOHO-HUARAYA	3	MOHO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20172854592		TARACO HUANCANE	KM 9	HUANCANE

1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20213863089	CAR	JULIACA A CUSCO	KM 50	LAMPA
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20222369976	CAR	CONDURIRI PARC SN JO	KM 3	EL COLLAO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20159400345	CAR	MAZO CRUZ A LACUTUYO	5	EL COLLAO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20208119355	CAR	ILAVE A TACNA	KM1 8	EL COLLAO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20222363269	CAR	ACORA CARUMAS	20	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20185891179	CAR	POMATA KELLUYO	19	CHUCUITO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024346833	JR.	LA VICTORIA	332	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10804173124	JR.	PROGRESOQ	147	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10406694157	JR.	TUPAC YUPANQUI		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024376031	JR.	COLON	115	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023620591	JR.	RAMON CASTILLA	108	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012023281	JR.	HUARAZ	136	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012889262	JR.	MARIANO H. CORNEJO	113	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10800437283	JR.	ALFONSO UGARTE	114	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10021561857			S/N	LAMPA
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10102816388	JR.	JOSE D. CHOQUEHUA	829	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20322295147	CAR	ILAVE JAYOJAYO	S9	EL COLLAO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20209168694	CAR	HUANCANE COJATA	KM2 1	HUANCANE
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10004848883	JR.	SANDIA	907	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024154900		SAN AGUSTIN	325	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10434609530	JR.	TUNGASUCA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10456066220	JR.	CAMINACA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024242183	JR.	PIZARRO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10020021255	JR.	EJERCICIOS		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012210863	JR.	PUERTO MALDONADO	147	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10420138895		MAMA OCLLO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10420138909			--	HUANCANE
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10013246110		STAND	2	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10013276965				PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023985433	JR.	SAN AGUSTIN	1055	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10013099923	JR.	JAVIER HERAUD	188	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10425853495	JR.	TALARA	122	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10406812826	JR.	PIEROLA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20226227149	CAR	PLATERIA PININSULA	KM1 8	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20134464314			S/N	PUNO

1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447990149	JR.	R.D. DIANDERAS	268	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447913829	JR.	NACIONES UNIDAS		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024477334		RAMON CASTILLA	136	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012021785	JR.	PROGRESO	980	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024440490	JR.	JOSE GALVEZ	528	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012845435	JR.	ANTONIO ARENAS	397	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10455320441	AV	FERROCARRIL	1929	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10440943573	JR.	LA FLOR		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023648071	JR.	GUILLERMO B. ROSA M.	208	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447641560	JR.	MOQUEGUA	327	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20448135994		DEUSTUA	576	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20363734155	CAR	JULIACA A CHUPA	56	AZANGARO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20448153208				PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447921929		RAUL P.BARRENEC	712	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10403369000		ALFONSO UGARTE	150	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10405704841	JR.	HUANTA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20145653704	JR.	CERRO DE PASCO	294	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012215890				PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10239301938	JR.	MANUEL BUTRON	170	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024427272	JR.	FRANCISCO BOLOGNESI		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024460466	JR.	9 DE OCTUBRE	490	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10800272047			S/N	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10434880942	JR.	AMISTAD	337	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20448012051		APURIMAC	1246	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10021679351	JR.	ESPINAL		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10021549709	AV	MANCO CAPAC		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10800949934	JR.	ENRIQUE L.ALBUJAR	241	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10456766281				SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10410589678	JR.	24 DE JUNIO	S N	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10449376965				SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023834133	JR.	2 DE MAYO	844	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012996816	JR.	VELAZCO ALVARADO	820	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012924220	JR.	PEDRO M. URBINA	213	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10441170772	JR.	JHON KENNEDY	547	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10400702239				PUNO

1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024433141	JR.	SAN JORGE	332	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10013119606	JR.	JUSTO RIQUELME		PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012165906	JR.	TACNA	240	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447701210				PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20448191631	JR.	PIEROLA	468	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447810850	JR.	SANTIAGO GIRALDO	451	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447981239	JR.	AYAVIRI	1532	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20363584838				PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20406425445	PJ.	LIMA	394	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10416657730	JR.	LA REVOLUCION		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20448150951	JR.	LLOQUE YUPANQUI	1144	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012559955	JR.	SAN AGUSTIN		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10415433030	JR.	SILLUSTANI		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023782648	AV	AEROPUERTO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10461007347	JR.	ALMAGRO	909	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10418817815	JR.	FRANCISCO PIZARRO	640	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10456331985	JR.	TACNA	255B	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023888209	JR.	HEROES DEL ESPINAL		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10438062098		FEDERICO VILLAREAL	227	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10448387017	JR.	30 DE AGOSTO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10013338308	JR.	MOHO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023795979		CAHUIDE	946	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10020398995	JR.	EMANCIPACION		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023625356	JR.	BENIGNO BALLON	1954	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10402848613	JR.	TACNA	247	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023635068	JR.	SOL DE ORO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10405661417	PJ.	PACHACUTEC		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10019884843	JR.	20 DE ENERO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024257661	JR.	FRANCISCO PIZARRO	H1	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10415432971	JR.	HUASCARAN	643	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023935797	JR.	HUASCARAN	637	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10402316875	JR.	YAWAR HUACA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10408380435	JR.	LIMA	408	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10020440436	JR.	AYAVIRI		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10020278591	JR.	LACUSTRE		SAN ROMAN

1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023780963	JR.	BERNARDO ALCEDO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10452740970	AV	JULIACA	2138	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10021692111		NORMAL	595	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10411451084		AREQUIPA	571	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024473380	JR.	ESCOLAR	333	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10018178953		II SECTOR	--	YUNGUYO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024156643	JR.	RAUL PORRAS B.	935 A	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10204052307	JR.	MANCO INCA	399	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10018515984	JR.	7 DE JUNIO	S/N	YUNGUYO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023678310	PJ.	FERROCARRIL	231	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10406716207	JR.	CALLE NUEVA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024485451	JR.	WIRACOCHA	359	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10423333281	JR.	ANCASH		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023746170	JR.	DOS DE MAYO	1075	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023900373	JR.	EL LAGO	142	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024475935	AV	CICUENTENARIO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10293056850	JR.	DANIEL A. CARRION	1165	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10410832106	JR.	AMANECER	220	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10107384311	JR.	ACCO MAYO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10400773802	JR.	TEXAS	297	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10422901901	AV	TUPAC AMARU	304	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10400840411	JR.	VILLA EL SOL		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10021512121	JR.	ANCASH	402	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10411975563	JR.	LIBERTAD	382	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10420102882				SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024387106	JR.	RUKUS	215	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024494654	JR.	LIMA	513	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023679413	JR.	ESCOLAR	249	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024098376	JR.	CALLE NUEVA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012350193	JR.	CAHUIDE	39	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023944966	JR.	SAMAN	131	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10021546327		PROLOG. MARIANO	1320	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023886044	JR.	MARIANO NUNEZ	1026	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10257334835		7 DE JUNIO	S/N	YUNGUYO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10013350316	JR.	CRISTOBAL COLON	164	PUNO

1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10426770658			S/N	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10022649669	JR.	ENRIQUE ENCINAS	149	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012279936	AV	EJERCITO	1128	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20363141251			E	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20406259766	JR.	LIBERTADORES		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10019808497	JR.	SATURNO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024415061	JR.	JOSE OLAYA	180	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012078949	JR.	TEODOMIRO GUTIERREZ	574	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10018202773	JR.	RAUL P. BARRENECH	219	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10427221461				SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10422901961	JR.	SAN JOSE		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024323221	JR.	TARAPACA	580	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10417946701	JR.	AEROPUERTO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012224228	JR.	GRAU	166	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012872564	JR.	LIMA	439	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10018610057	JR.	SAMUEL BENAVIDES	180	YUNGUYO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10428954811	JR.	HUANCANE		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10434582712	JR.	JUSTINO GUILLEN	625	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10013062175				PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20322606321			B	EL COLLAO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10444768113				SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024404086	JR.	9 DE DICIEMBRE	142	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10020278221		HUANCANE	3830	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10018361235	AV	EL SOL	1326	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024209739	JR.	SAN JUAN DE DIOS	849	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023880160	JR.	SERAFIN FIRPO	229	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024165391	JR.	INCA GARCILAZO	314	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024494182	JR.	EL LAGO	148	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024109335	JR.	MAJES	292	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10446772517				SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023953167	CAR	JULIACA - LAMPA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10253305920	JR.	JUSTINO GUILLEN		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10405709169	JR.	SAN JUAN DE DIOS	790	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10401634571	JR.	ENERGIA NUCLEAR		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10013271742	PJ.	LAS ESPERANZAS		PUNO

1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012550397		SECTOR H. KANTUTA	S/N	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012205762		TACNA	997	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10107798523		CALLE NUEVA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10420790860	JR.	VILCANOTA	209	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024300213	JR.	CALLE NUEVA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10100496726	JR.	LIMA	400	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10096187349				SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023764917		FRANCISCO BOLOGNESI		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447624479	JR.	LOS INCAS	250	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10020405011	JR.	AREQUIPA	715	HUANCANE
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023703683	JR.	VICTORIA	141 A	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10419546467	AV	TAMBOPATA	896	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10421020171	JR.	PACHACUTEC	354	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10411316225	JR.	JR 30 DE AGOSTO	115	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023628096	JR.	30 DE AGOSTO	185	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012938620	JR.	MAMA OCLLO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447948703	JR.	GONZALES PRADA	963	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10296894228				SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10437119681	JR.	ACCOMARCA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024017716	JR.	LIBERTAD	980	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024268379	JR.	LIBERTAD	115	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10404209812	AV	MANCO CAPAC	285	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10105260852	JR.	CABANILLAS	469	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024246065	JR.	LUIS GUERRA A.	231	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10422926602	AV	CIRCUNVALACION	606	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023620541	JR.	RAMON CASTILLA	136	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023725938	JR.	INTI RAYMI	339	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10416825756	JR.	SAN AGUSTIN		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023826475	JR.	LA PUNTA	N	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10013219732		ALFONSO UGARTE 150	4	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023931244	JR.	TUPAC YUPANQUI	227	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024466081	JR.	CABANA	1021	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10239945908	JR.	NICOLAS SANCA	338	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10442333331	JR.	AREQUIPA	601 D	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10015389341	JR.	20 DE ENERO	370	SAN ROMAN

1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10013396014	JR.	MANCO INCA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10079753411	AV	HIPOLITO UNANUE	465	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10472799300	JR.	2 DE MAYO	859	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023876553	JR.	JUAN V. ALVARADO	373	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10419573782				SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024024127	AV	FERROCARRIL	1790	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024232161	AV	CIRCUNVALACION	111	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10433430382	JR.	INTI RAYMI		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10079633912		FERROCARRIL	1929	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012819949	AV	CIRCUNVALACION NORTE	1142	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10015453244		JOSE I. MIRANDA	792	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024292351	AV	CIRCUN SUR ESTE	1789	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012025829	JR.	LIMA	288	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024312602	JR.	SAN MARTIN DE PORRAS	110	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20448195113	JR.	SAN AGUSTIN	1141	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10427704969	JR.	PROGRESO	S N	MELGAR
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10449884006	CAL	NUEVA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10021693567	JR.	ANDAHUAYLAS	375	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10417454093		II ETAPA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10018615504		SECTOR YAJA IRAMA	SN	YUNGUYO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10013432592	JR.	LIBERTAD	382	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012064590	JR.	DANIEL A. CARRION	219	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023892672	JR.	CABANA	667 A	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10107964407	JR.	VISTA ALEGRE	976	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10438545544	JR.	PACHACUTEC		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024274069		MICAELA BASTIDAS	440	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447890942		LIMA	408	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447999103	JR.	CARLOS DREYER	312	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10021548320	JR.	PASAJE 2		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10021539215	JR.	LUIS BANCHERO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10293353838	JR.	YAHUARHUACA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10239641836	AV	MANCO CAPAC	P-2	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10021669500	JR.	MANCO INCA	629	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10421088921		SANDIA	1387	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10402876684	JR.	SAN MARTIN DE PORRAS	343	SAN ROMAN

1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10420849783	JR.	SANGARARA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10419159391	JR.	ESCOLAR	260	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10800409620	JR.	TUPAC YUPANQUI	270	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023782958	JR.	TUPAC YUPANQUI	350	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10402361102	JR.	LUIS GUERRA	210	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10407530522	AV	AYAR CACHI	540	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10407422860	JR.	LIMA	436	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024067551		JOSE ZELA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447750695	AV	CIRCUNVALACION NORTE	1129	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10407997943	JR.	PABLO NERUDA	120	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10013082575		OCTAVO GRUPO		PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20406482082	JR.	NICOLAS DE PIEROLA	321	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447945194		9 DE DICEMBRE	S N	AZANGARO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20406443001	JR.	TUMBES	146	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023698531	JR.	PROGRESO	1037	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10086758364	JR.	4 DE NOVIEMBRE	268	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20447941105		TUMBES	120	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	20448253920	JR.	SAN JUAN	169	PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024433761	JR.	20 DE ENERO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10402923437	JR.	CONTISUYO		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10431795545	JR.	TUMBES	1876	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024423498	JR.	NAZARETH		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10012978397				PUNO
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10411677945		SANDIA	742	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10407966720	AV	JULIACA		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10018536060	JR.	SAN JORGE	377	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10440243547		TARMA	230	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023732560	AV	EL SOL	348	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024109076	JR.	BALBOA	265	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10016869738		2 DE MAYO	301	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10020647928	JR.	WIRACocha		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10418579361	AV	LEONIDAS HALLASI	106	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024282959	JR.	BALBOA	205	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10429032143	AV	3 DE OCTUBRE	1058	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10416102207	JR.	04 DE MAYO		SAN ROMAN

1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10021692200	JR.	ESCURI	207	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10430672601	AV	PERU	278	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10023653082	JR.	MARIANO MELGAR	420	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10096542181	JR.	MACHUPICCHU	122	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10422294240	AV	FERROCARRIL	1363	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10438170184	AV	FERROCARRIL	868	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10458703588	JR.	PACHACAMAC	447	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10021514841	JR.	MIGUEL GRAU		SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10800350994	JR.	PUNO	1135	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10296052812	JR.	CALIXTO ARESTEGUI	901	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	17118630351	AV	AEROPUERTO	1046	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024139871	JR.	CASTRO VIRREYNA	391	SAN ROMAN
1730	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	10024285770	JR.	INCA GARCILAZO	393	SAN ROMAN

Fuente: Ministerio de la Producción / Dirección General de Industria

Anexo 3. Encuesta a los gerentes (propietarios): Innovación y desarrollo empresarial

Sr. / Sr. / Srta.

Con motivo de desarrollar la investigación “LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN EL DESARROLLO DE LA EXPORTACIÓN DE ARTESANÍA TEXTIL DE LA REGIÓN PUNO, PERIODO 2014”

Se le solicita y agradece su colaboración y me permito indicarle que la presente encuesta es totalmente confidencial cuyos resultados se darán a conocer únicamente en forma tabulada e impersonal.

1. ¿Realizó un análisis estratégico de su empresa?

- Si () para tres años
- No ()

2. Considera Ud. que su empresa es competente, en relación a:

- | | Si | No |
|--------------------------------|-----|-----|
| • Productos de calidad | () | () |
| • Mano de obra | () | () |
| • Comercialización al exterior | () | () |
| • Experiencia como productor | () | () |

3. ¿Ud. como gerente o propietario se ha capacitado para desarrollar su empresa?

Indique en qué aspecto.

- | | 1 vez
en 1 año | 1 vez
en 3 años | 1 vez
en 5 años | Nunca |
|-----------------------|-------------------|--------------------|--------------------|-------|
| • Producción | () | () | () | () |
| • Ventas – Marketing | () | () | () | () |
| • Innovación | () | () | () | () |
| • Trabajo en equipo | () | () | () | () |
| • Gestión empresarial | () | () | () | () |



4. ¿Su empresa participó en ferias de Artesanía Textil? Indique el tipo de feria.

	1 vez en 1 año	1 vez en 3 años	1 vez en 5 años	Nunca
• Local	()	()	()	()
• Regional	()	()	()	()
• Nacional	()	()	()	()
• Internacional	()	()	()	()

Si tuviera algún alcance o comentario respecto a la presente encuesta o al tema de investigación, por favor indíquelo a continuación:

.....

.....

.....

Anexo 4. Encuesta: Factores que limitan la oferta exportable

Sr. / Sr. / Srta.

Con motivo de desarrollar la investigación “LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN EL DESARROLLO DE LA EXPORTACIÓN DE ARTESANÍA TEXTIL DE LA REGIÓN PUNO, PERIODO 2014”

Se le solicita y agradece su colaboración y me permito indicarle que la presente encuesta es totalmente confidencial cuyos resultados se darán a conocer únicamente en forma tabulada e impersonal.

1. ¿Sus trabajadores, colaboradores, socios y/o empleados, se identifican con la empresa? Indique en qué aspecto.

- | | Si | No |
|--|-----|-----|
| • Se identifican con la Visión | () | () |
| • Se identifican con la Misión | () | () |
| • Perciben seguridad / estabilidad en su trabajo | () | () |

2. Indique la actitud que muestran sus trabajadores, colaboradores, socios y/o empleados, en relación a:

- | | Si | No |
|--|-----|-----|
| • Proponen ideas para mejorar la empresa | () | () |
| • Apoyan las ideas para mejorar la empresa | () | () |
| • Acatan las disposiciones de la gerencia | () | () |

3. Indique la manera como desempeñan sus labores sus trabajadores, colaboradores, socios y/o empleados, en relación a:

- | | Si | No |
|---|-----|-----|
| • Existe cooperación entre los trabajadores, colaboradores socios y/o empleados | () | () |
| • Cumplen los tiempos de compromiso de la confección de la artesanía | () | () |
| • Muestran diligencia en la confección de la artesanía | () | () |

4. ¿Los productos que su empresa ofrece son estandarizados? Indique en qué aspecto:
- | | Si | No |
|------------|-----|-----|
| • Diseño | () | () |
| • Talla | () | () |
| • Acabados | () | () |
5. ¿Su empresa ha implementado controles de calidad? Indique en qué aspecto:
- | | Si | No |
|---------------------------|-----|-----|
| • Materia prima e insumos | () | () |
| • Proceso de producción | () | () |
| • Producto final | () | () |
6. ¿Su empresa cuenta con equipamiento? Indique en qué aspecto:
- | | Si | No |
|---|-----|-----|
| • Cuenta con instalaciones / ambientes para la producción de artesanía textil | () | () |
| • Cuenta con equipos | () | () |
| • Cuenta con un local de atención al público | () | () |
7. ¿Su empresa capacitó a su personal? Indique en qué aspecto:
- | | Si | No |
|---------------------|-----|-----|
| • Producción | () | () |
| • Diseño | () | () |
| • Innovación | () | () |
| • Trabajo en equipo | () | () |



8. Responda a las siguientes interrogantes:

- | | Si | No |
|---|-----|-----|
| • ¿Promociona sus productos en el exterior? | () | () |
| • ¿Conoce los procedimientos de exportación? | () | () |
| • ¿Usa sistemas informáticos modernos? | () | () |
| • ¿Cuenta con recursos para cubrir los gastos de exportación? | () | () |
| • ¿Confía en tener éxito en la exportación? | () | () |
| • ¿Cuenta con clientes en el exterior? | () | () |

9. Respecto a trámites realizados en las entidades que están relacionados con la exportación, responda a las siguientes interrogantes:

- | | Si | No |
|---|-----|-----|
| • ¿Cuenta con asesores / consultores en temas de exportación? | () | () |
| • ¿Los trámites son amigables / sencillos? | () | () |
| • ¿Obtiene atención personalizada en Aduanas? | () | () |

Si tuviera algún alcance o comentario respecto a la presente encuesta o al tema de investigación, por favor indíquelo a continuación:

.....

.....

.....

.....



Anexo 5. Encuesta: Actitud de los empresarios frente a la innovación y cambio para la competitividad de sus empresas

Sr. / Sr. / Srta.

Con motivo de desarrollar la investigación “LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN EL DESARROLLO DE LA EXPORTACIÓN DE ARTESANÍA TEXTIL DE LA REGIÓN PUNO, PERIODO 2014”

Se le solicita y agradece su colaboración y me permito indicarle que la presente encuesta es totalmente confidencial cuyos resultados se darán a conocer únicamente en forma tabulada e impersonal.

1. En relación a la innovación, responda a las siguientes interrogantes:

- | | Si | No |
|---|-----|-----|
| • ¿Se capacitaría en comercio internacional? | () | () |
| • ¿Se capacitaría en gestión empresarial? | () | () |
| • ¿Haría uso de la tecnología de la información (internet, redes sociales)? | () | () |
| • ¿Estaría dispuesto a asociarse para exportar? | () | () |

2. En relación al cambio, responda a las siguientes interrogantes:

- | | Si | No |
|--|-----|-----|
| • ¿Realizaría el Plan Estratégico para su empresa? | () | () |
| • ¿Realizaría el Análisis Estratégico de su empresa? | () | () |
| • ¿Se animaría a exportar? | () | () |
| • ¿Desarrollaría una página web personalizada? | () | () |
| • ¿Cree que tendrá éxito en la exportación? | () | () |

Si tuviera algún alcance o comentario respecto a la presente encuesta o al tema de investigación, por favor indíquelo a continuación:

.....

