



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO INTERNACIONAL

CONDICIONES DE UNA MICROEMPRESA ECUATORIANA PARA
TENER UNA ALIANZA ESTRATÉGICA EN EL MERCADO PERUANO

CALLE ROBALINO ANDREA DAYANNA
INGENIERA EN COMERCIO INTERNACIONAL

MACHALA
2022



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO INTERNACIONAL

CONDICIONES DE UNA MICROEMPRESA ECUATORIANA PARA
TENER UNA ALIANZA ESTRATÉGICA EN EL MERCADO
PERUANO

CALLE ROBALINO ANDREA DAYANNA
INGENIERA EN COMERCIO INTERNACIONAL

MACHALA
2022



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO INTERNACIONAL

EXAMEN COMPLEXIVO

CONDICIONES DE UNA MICROEMPRESA ECUATORIANA PARA TENER UNA
ALIANZA ESTRATÉGICA EN EL MERCADO PERUANO

CALLE ROBALINO ANDREA DAYANNA
INGENIERA EN COMERCIO INTERNACIONAL

ARIAS MONTERO JORGE EDUARDO

MACHALA, 24 DE AGOSTO DE 2022

MACHALA
24 de agosto de 2022

Calle

por Andrea Calle

Fecha de entrega: 17-ago-2022 08:39p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 1883752430

Nombre del archivo: ANDREA_CALLE_Introduccion_conclusion.docx (682.84K)

Total de palabras: 4348

Total de caracteres: 24495

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

La que suscribe, CALLE ROBALINO ANDREA DAYANNA, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado CONDICIONES DE UNA MICROEMPRESA ECUATORIANA PARA TENER UNA ALIANZA ESTRATÉGICA EN EL MERCADO PERUANO, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

La autora como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 24 de agosto de 2022



CALLE ROBALINO ANDREA DAYANNA
0705683167

INFORME DE ORIGINALIDAD

5%

INDICE DE SIMILITUD

5%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

es.scribd.com

Fuente de Internet

1%

2

cybertesis.unmsm.edu.pe

Fuente de Internet

1%

3

administracionestrategicaunivia.wordpress.com

Fuente de Internet

1%

4

repositorio.upt.edu.pe

Fuente de Internet

1%

5

produccioncientificaluz.org

Fuente de Internet

<1%

6

Submitted to UNILIBRE

Trabajo del estudiante

<1%

7

www.coursehero.com

Fuente de Internet

<1%

8

www.scribd.com

Fuente de Internet

<1%

9

www.peruprensa.org

Fuente de Internet

<1%

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo a mi madre por ser mi pilar fundamental en mi vida y a mis hermanos, por su apoyo en cada etapa de mis estudios.

A los docentes por estar apoyándome y enseñarme nuevos conocimientos

A la Universidad, por parte principal en mi formación académica.

Andrea Calle Robalino

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi madre por sus consejos y apoyo en cada momento de mi vida, sin ella no estaría cumpliendo una meta más en mi formación académica. Su esfuerzo me ayudó a poder salir adelante y convertirme en una profesional.

Andrea Calle Robalino

RESUMEN

Las microempresas son actores importantes en la economía del país, puesto que generan empleo, dinamizan las actividades productivas de la sociedad y representan una gran flexibilidad para adaptarse a las exigencias de los consumidores. Por lo cual, dada su gran impacto económico es necesario deben de establecer alianzas estratégicas que permitan su expansión en nuevos mercados, competitividad y posicionamiento. Sin embargo, para poder establecer estas alianzas se deben tener ciertas condiciones que les permitan un mejor desenvolvimiento, por ende, la investigación tuvo como objetivo determinar las condiciones de una microempresa ecuatoriana para tener una alianza estratégica en el mercado peruano a través de información bibliográfica de la lectura científica. Los resultados determinaron que se debe establecer un modelo de alianza estratégico para tener una mejor visión de lo que la microempresa tiene en su momento, lo que desea obtener y la manera de poder evaluar su desenvolvimiento, las formas de escoger al aliado correcto y los puntos para medir el desempeño de la misma.

Palabras claves: estrategia comercial, alianza estratégica, calidad, competitividad.

ABSTRACT

Microenterprises are important players in the country's economy, since they generate employment, stimulate the productive activities of society and represent a great flexibility to adapt to the demands of consumers. Therefore, given their great economic impact, it is necessary to establish strategic alliances that allow their expansion into new markets, competitiveness and positioning. However, in order to establish these alliances, it is necessary to have certain conditions that allow a better development; therefore, the objective of the research was to determine the conditions of an Ecuadorian microenterprise to have a strategic alliance in the Peruvian market through bibliographic information of scientific reading. The results determined that a strategic alliance model should be established to have a better vision of what the microenterprise has at the moment, what it wants to obtain and the way to evaluate its development, the ways to choose the right partner and the points to measure its performance.

Key words: commercial strategy, strategic alliance, quality, competitiveness.

INDICE

DEDICATORIA	1
AGRADECIMIENTO	3
RESUMEN	4
ABSTRACT	5
INTRODUCCIÓN	8
DESARROLLO	10
Estrategia comercial	10
Alianza Estratégicas	10
Importancia de las Alianzas Estratégicas	11
Tipos de Alianzas estratégicas	12
Normas de Calidad	13
Estrategias Competitivas	14
Mercado de Perú.....	15
CASO PRÁCTICO	17
CONCLUSIÓN.....	22
Referencias.....	23

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Datos Generales de Perú	15
Tabla 2 Principales países y productos peruanos exportados	16
Tabla 3 Principales países y productos importados	16

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1Evolución trimestral de las exportaciones peruanas	16
Gráfico 2Modelo de Alianza Estratégico.....	19

INTRODUCCIÓN

Las microempresas son actores importantes e imprescindibles para la generación de empleo y la dinamización de actividades productivas para la sociedad. En el Ecuador, las microempresas representan el 90,71% del total de las empresas constituyéndose, así como un conjunto de organizaciones vitales para el desarrollo del país, donde las iniciativas económicas van desde las rentables hasta las poco rentables, desde el comercio, siguiendo por los servicios, artesanías, hasta manufacturas Baque et al., (2018). Por ende, han dejado de ser considerados como algo improductivo y han comenzado a ser el motor productivo de los países Fajardo et al., (2016). Demostrando así un impacto positivo e innovador en los procesos sociales y económicos.

Por lo general, las microempresas nacen de la necesidad de cubrir aquellas necesidades insatisfechas en los consumidores y dependen de sus capacidades para poder crear valor y competitividad en el mercado. Su presencia viabiliza la vida en la sociedad a tal punto de ser necesaria para su desenvolvimiento. Mora et al., (2019) consideran a las microempresas como negocios familiares que van desde 1 a 9 personas establecidos de manera tradicional, es decir, son estructuras no formales que se basan en el conocimiento aprendido mediante la observación, práctica y posteriormente experiencia, lo que ocasiona graves problemas en su cadena de proceso, en el ámbito administrativo, operativo y como consecuencia tienden a salir del mercado. Adicional a esto, las microempresas también enfrentan nuevos retos para su prosperidad entre ellos están conseguir financiamiento, tecnológica, falta de formación en ciertas áreas de producción y direccionamiento del mismo.

Sin embargo, a pesar de sus falencias las microempresas a diferencia de las empresas con mayor capacidad adquisitiva, son más flexibles y pueden adaptar sus operaciones en base a las necesidades y exigencias del entorno competitivo. Por ende, dada su importancia y el gran impacto que puede tener en la economía es conveniente establecer alianzas estratégicas que permitan su expansión en el mercado, durabilidad y desarrollo de la organización. Conocidas como acuerdos a largo plazo entre empresas que contribuyen para llegar a un objetivo en común (Talavera y Sanchis,2021). Creando así nuevos vínculos con proveedores, clientes y empresas líderes para un mejor desenvolvimiento, adicionalmente crea valor compartido y competitividad que es muy difícil de llegar por sí solos.

Dicho esto, el objetivo del presente trabajo es determinar las condiciones que debe tener una microempresa ecuatoriana para tener una alianza estratégica en el mercado peruano, a través de información bibliográfica de la lectura científica.

Por ende, el tipo de investigación a implementar es de carácter descriptivo puesto que se puntualiza las condiciones que se debe de tener en cuenta en una alianza estratégica, con un paradigma cualitativo debido a que se explica la razón de los vínculos ocurridos durante su transcurso para la alianza estratégica de las microempresas y una modalidad de investigación bibliográfica para recopilar información de fuentes secundarias a través de la lectura científica recopilada de revistas científicas, libros e informes oficiales de las instituciones promotoras relacionadas con el tema de investigación.

Por último, el trabajo estará dividido en tres partes: la primera correspondiente a la introducción donde abordará la problemática, objetivo y metodología aplicada; segunda, el marco teórico y planteamiento del caso con su solución; tercero conclusiones.

DESARROLLO

Estrategia comercial

La estrategia comercial es considerada como un conjunto de acciones que la empresa pone en práctica en un determinado mercado para dar a conocer un nuevo producto a los consumidores, conseguir un portafolio de clientes y aumentar su demanda. Canedo (2019), lo sostiene al afirmar que las estrategias comerciales crean demanda a través de una eficaz introducción de los productos al mercado por medio de un sistema de distribución rigurosa para el éxito de las ventas.

Por otro lado, Gamboa et al., (2018) consideran a las estrategias comerciales como acciones llevadas a cabo para conseguir determinados objetivos relacionados con el marketing y a su vez para poder implementarlos se deben de tomar en consideración los objetivos, recursos y capacidad de la empresa. La calidad de análisis realizado podrá determinar el mercado objetivo, los gustos-necesidades de los consumidores, pero también las debilidades de las competencias y sus amenazas para generar ventajas competitivas.

Mencionado lo anterior, la finalidad de la estrategia comercial es crear una ventaja competitiva para que la organización pueda tener durabilidad y rentabilidad en el mercado. No se basa solo en las ventas que puede generar, sino de la forma y las estrategias que la organización utilizará para poder llegar a los clientes con el producto para su adquisición, creando fidelidad y demanda a largo plazo.

Alianza Estratégicas

Desde la óptica de los negocios, las alianzas estratégicas son asociaciones entre dos o más partes en el cual se comprometen a trabajar en conjunto para poder alcanzar un objetivo de beneficio mutuo. Hernández et al.,(2019) lo definen como un acuerdo formal entre empresas para alcanzar interés privados y comunes a partir de recursos compartidos para la obtención de resultados positivos. A su vez, permiten tener acceso a nuevos mercados, aumentar capacidad tecnológica, fortalezas y también posicionamiento de imagen e internacionalización.

Mora et al.,(2019) definen a las alianzas como una herramienta de cooperación efectiva que permite alcanzar objetivos de manera exitosa, rompiendo barreras y mejorando la imagen tanto nacional como internacional. Actualmente, las empresas han

optado por invertir en estrategias de alianzas puesto que, permite adquirir nuevas habilidades, conocimiento y experiencia, de manera que permita desarrollar fortalezas y competitividad en otras áreas y a su vez, mejorar su rendimiento para poder asegurar su éxito Cano et al., (2018).

Rosales et al., (2018) lo definen como aquel elemento esencial que las empresas aprovechan para poder obtener presencia efectiva y fuerza en un mercado globalizado. Por su parte, también recalca que las alianzas estratégicas son oportunidades para generar ventajas competitivas de acuerdo a su organización y planificación. Carvajal et al.,(2021) manifiestan que las alianzas son consideradas como “entidades interorganizacionales que comparten recursos y capacidades para ayudar a las empresas asociadas a expandirse y explotar colectivamente oportunidades de negocio” (p.303). Por ende, las alianzas reducen costos de las actividades duplicadas, además de seguir sus caminos por separado y llegar a lugares que no podían llegar por sí solos.

Importancia de las Alianzas Estratégicas

Por lo general, las alianzas toman mayor fuerza cuando una organización quiere entrar al mercado nuevo, siendo estos lejanos y diferentes a lo que comúnmente se suele trabajar. La economía, política, leyes, cultura, redes de distribución o comercialización suelen ser más difíciles y complejas aumentando los riesgos del negocio. Por ende, una forma de reducir esto es a través de las alianzas estratégicas con aquellas empresas locales, puesto que, además de conocer su actuar comercial, permitirían reducir en un porcentaje el riesgo de inversión e incentivar a la productividad en los negocios, llegando así a los consumidores y a lugares donde todavía no se han satisfecho las necesidades.

Por otra parte, las alianzas estratégicas son importantes porque permiten:

- Llegar a nuevos mercados internacionales que serían difíciles de alcanzar en solitario.
- Obtener innovación en productos, así como también en calidad, precio, distribución y comercialización.
- Compartir costos, así como también los riesgos generados en el entorno.
- Aumentar el portafolio de clientes
- Complementar la oferta de productos/servicios
- Acceso a nuevas tecnologías, experiencia y conocimiento.

- Adquirir nuevos materiales que no estaban disponibles en el mercado.
- Bloquear a la competencia que desee ingresar al mercado o nicho de mercado seleccionado.
- Penetrar nuevos mercados.
- Consolidación de la marca
- Capacitación del capital humano

Por consiguiente, las alianzas estratégicas permiten fortalecer aquellas áreas que son débiles para poder así competir mejor en un mercado. Dentro de las alianzas se adquieren habilidades, conocimiento, recursos y técnicas competitivas más centradas y diversas. Una alianza estratégica permitirá mejorar la flexibilidad de las empresas participantes, comunicación, distribución, intercambio de conocimiento y cooperación mutua para alcanzar las metas propuestas.

Tipos de Alianzas estratégicas

Como se mencionaba anteriormente, para obtener beneficios, oportunidades y éxito en un nuevo mercado se debe de conocer qué tipo de alianza será la más indicada para implementarla de acuerdo al producto o servicio que se quiere comercializar. Por ende, a continuación, se presenta los tipos de alianzas que existen:

Alianzas de Mercadotecnia: Utiliza un sistema de distribución de una compañía para poder incrementar las ventas de un socio específico que provee un producto o servicio. No se hacen nuevas inversiones, sino que, la rotación de un producto incentiva a la rotación del otro producto.

Alianzas Permanentes: Como su nombre lo indica, dos empresas se unirán permanentemente en una parte o en toda su cadena para poder cumplir con sus objetivos.

Alianza sobre productos: Dentro de esta alianza se consideran dos puntos, el primero donde se enlaza a compradores con sus proveedores con la finalidad de obtener entregas oportunas, calidad y con reducción de costos; segundo, de asociaciones de manufactura conjunta que forman varias empresas en una misma sola empresa.

Joint Venture: inversión entre dos o más empresas para poder crear una nueva empresa, comparten riesgos, ganancias, beneficios y dependientes.

Franquicia: Actúa por medio de un contrato de franquicia, en el cual la empresa franquiciadora transfiere a un empresario franquiciado su manual de marketing (forma de trabajo) aportándole tecnología, imagen, formación, apoyo y logros para la comercialización del producto a cambio de una suma de dinero.

Outsourcing: La empresa detecta debilidades internas en sus procesos y contrata a un tercero para que este se haga cargo de esos procesos de manera eficiente, reduciendo así el riesgo y la carga en el negocio.

Co branding: alianza temporal entre dos o más empresas que tiene como finalidad incrementar la rentabilidad, posicionamiento a través de la potencia y valor de marca. Por lo general, el co-branding de apoyo es utilizada por los emprendedores/microempresas que apenas han comenzado a desarrollar una reputación en el mercado. Permite aprovechar el impacto que genera una marca con prestigio en un mercado internacional para ampliar su portafolio de clientes, ventas y distribución.

Normas de Calidad

Las normas de calidad son conocidas como aquellos documentos donde se proporcionan de manera específica los requisitos y las pautas que se deben de utilizar para poder garantizar que los materiales, productos, procesos y servicios sean los adecuados para el consumidor final. Chacón y Rugel (2018), lo sostienen al mencionar que “es un papel transformador otorgando un valor agregado al servicio, con su impacto en la eficiencia organizacional, mejora continua, control o reingeniería de procesos y optimización de recursos, aumento del desempeño y productividad” (p.14).

Por otra parte, el padre de la calidad Josep Moses Juran definió a la calidad como aquel conjunto de características que permite satisfacer las necesidades de los clientes y esta a su vez no debe de tener deficiencias. Por ende, para Juran implementa 10 etapas claves para una mejor calidad:

1. Crear conciencia sobre la necesidad y oportunidad de mejoramiento.
2. Fijar metas para el mejoramiento
3. Organizar la obtención de metas
4. Establecer programas de capacitación.
5. Ejecutar proyectos para solucionar problemas.
6. Informar sobre los progresos

7. Dar reconocimiento
8. Comunicar resultados
9. Llevar un registro
10. Mantener el impulso generado por el programa de mejoramiento. (Lozano 1998, p. 30)

Dicho esto, las normas ofrecen conocimientos para que las empresas puedan ajustar de forma correcta y precisa su gestión, mejorar su desempeño en todos los niveles de producción, un crecimiento tangible y beneficios para poder ofrecer productos y servicios de calidad. Por ende, al trabajar de una manera eficaz, con más control en los procesos las organizaciones pueden satisfacer las demandas de los consumidores, reducir costos y generar una atención más rápida para el usuario Servicio de Acreditación Ecuatoriana,(2018). Además, las normas de calidad permiten alcanzar objetivos como:

- Eleva y garantiza la seguridad en los productos/servicios a consumir
- Cumplir con los reglamentos que dispone la autoridad para la libre circulación de los productos a nivel local e internacional.
- Garantizar el control de los procesos internos de la organización.

Estrategias Competitivas

Una estrategia competitiva se la define como aquel plan que desarrolla una empresa para adquirir nuevas capacidades, aprovechar oportunidades y así obtener ciertas ventajas frente a la competencia. López et al., (2019) a través del trabajo de Porter lo definen como “una serie de actividades para crear una posición tolerable a un entorno ofensivo y que promueve la capacidad para emprender acciones defensivas en el sector en el cual se desempeña la empresa, generando así un rendimiento superior sobre la competencia” (p.192). Sin embargo, la elección de la estrategia dependerá de los recursos y el potencial que la empresa posee para llevar a cabo la ventaja.

Por otro lado, para Porter (2015) sostiene que las dimensiones de la estrategia competitiva detectan la esencia de cada empresa y aunque el producto sea similar, las dimensiones estratégicas que se implementan son totalmente diferentes. Pueden ser distintas en sentido de su integración vertical, en su marca de identificación o inclusive en su estrategia de push y pull, diferenciándolas así de los grupos estratégicos.

Mercado de Perú

Perú es considerado como la economía con excelentes perspectivas de desarrollo, debido a sus recursos naturales, apertura al exterior y estabilidad macroeconómica. Considerándose así, como el cuarto socio comercial de Ecuador en América, representando más del 7% de ventas en Latinoamérica y el 6% en importaciones.

La economía peruana cuenta con fundamentos macroeconómicos sólidos como resultado de una política contra cíclica y un entorno favorable. Además, por ser miembro de la CAN a la cual Ecuador también pertenece, tiene facilidad de intercambio comercial de bienes/servicios con aranceles del 0%, representando así una fuente llamativa para poder hacer negociaciones.

Tabla 1 Datos Generales de Perú

Características generales	
Nombre:	República de Perú
Superficie:	1.285.215 Km ²
Capital:	Lima
Idioma:	español y lenguas originarias -quechua y aimara-
Moneda:	Sol
Religión:	católica, evangélica, otras
Otras ciudades:	Piura, La libertad, Arequipa, Trujillo, Cuzco, Chiclayo, Iquitos, Chimbote
Indicadores Sociales	
Densidad de población:	24.8 hab/km
Renta per capita:	\$6.977 (2019)
Indicadores Económicos 2020	
PIB Corriente:	216.104
PIB PPA:	432.457
Variación del PIB:	-11,2%
Índice de competitividad Global:	65



Fuente: ICEX España Exportación e Inversiones, (2021); Ministerio de Asuntos Exteriores Unión Europea y Cooperación, (2021)

Con respecto a sus exportaciones, en el primer trimestre del 2022 registro un valor de \$13 millones según datos de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria SUNAT, el cual tuvo un incremento del 3% con respecto al periodo del año pasado. Debido a las exportaciones de productos no tradicionales, los cuales son caracterizados por tener un alto valor agregado como lo son: uvas frescas,

mangos, arándanos, zinc y las paltas. Mientras que las exportaciones tradicionales presentaron una caída del 5% como resultado de un dinamismo internacional menor de la economía China y a nivel nacional por las protestas y paralizaciones de operaciones mineras. Entre los principales productos están: cobre, oro bruto, gas natural licuado, harina en polvo y pallets de pescado. Por otro lado, las importaciones descendieron en \$ 14 millones, lo cual es 22.3% más que el año pasado.

Gráfico 1
Evolución trimestral de las exportaciones peruanas



Fuente: COMEXPERU, (2022)

Entre los países que exportan Perú sus productos tradicionales y no tradicionales están:

Tabla 2
Principales países y productos peruanos exportados

Principales destinos de exportación	Principales Exportaciones
China, EEUU, Canadá, Corea del Sur, Suiza, Japón, India, Brasil, Chile, Países Bajos	Oro, cobre, plata, zinc, plomo, espárragos, café, cacao, mango, textiles, harina de pescado, úrea, alcachofa y quinua.

Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores,(2021)

Por otro lado, entre los países que importan productos tradicionales y no tradicionales

Tabla 3
Principales países y productos importados

Principales países de origen de las importaciones	Principales productos importados
China, EEUU, Brasil, Argentina, Ecuador, Alemania, Japón	Petróleo y derivados, artículos electrónicos, plásticos, trigo, acero, maquinaria y papel

Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores,(2021)

CASO PRÁCTICO

¿Qué tipo de alianza estratégica puede aplicar una microempresa dedicada a la producción de ropa corporativa y deportiva al momento de comercializar sus productos en el mercado peruano para posicionamiento de imagen?

Previamente, se ha mencionado la importancia que tienen las alianzas comerciales en las microempresas para poder acceder a nuevos mercados y los beneficios que traería en su totalidad. Por ende, para el posicionamiento de imagen de la microempresa dedicada a la producción de ropa corporativa y deportiva se plantearon dos posibles alianzas: co-branding y la Joint Venture.

La estrategia co-branding mejoraría la rentabilidad y el posicionamiento del producto a través del valor de marca combinada. La microempresa estudiará, analizará y seleccionará empresas peruanas con marcas prestigiosas como: walon sport, loma's sport, real sport, run, para poder establecer una alianza en donde impulse su valor, rentabilidad, además aprovecharía la situación local de la empresa para tener conocimientos sobre las políticas comerciales vigentes para la circulación del producto, llegar a clientes nuevos y potenciales, conocer los canales de distribución más eficaces y obtener reconocimiento a través de otra marca, siempre y cuando la empresa a elegir tenga algo de común con la microempresa. Vintimilla et al.,(2020) lo sostienen al afirmar que la estrategia no solo tendrá la intención de vender productos, sino vender experiencias a las clientes acopladas a los cambios constantes de los consumidores.

El co-branding puede ser una de las herramientas más fuertes en relación con los sentimientos de los clientes, ocasionando un total éxito si ha realizado un estudio profundo, pero también puede ocasionar problemas de credibilidad para la marca si no se realizan técnicas de marketing acorde a las necesidades de los consumidores. Por otra parte, el co-branding reduciría los costos altos de inversiones en el mercado objetivo y permite conservar su dependencia, ya que ambas partes se encargaría de actividades donde su potencia sea más alta. La microempresa podrá producir productos innovadores acordes a las exigencias de los clientes y la empresa aliada prestaría su marca, prestigio y sus conocimientos para poder ingresar los productos al mercado, creando lealtad y posicionamiento de imagen, a través de una buena comunicación, marketing y los medios de comunicación. En otro caso, crearían un nuevo producto que captaría la atención de fans de la marca reconocida y crearían una demanda y fidelización más grande.

Por otro lado, la alianza Joint Venture que es la más implementada en los negocios de internacionalización estaría definida por una serie de obligaciones y deberes legales que ambas partes deberán de cumplir. La inversión que representaría esta alianza es más grande al igual que los conflictos de interés y sus riesgos. Pero que gozaría de inversiones extranjeras, amplia cobertura de competitividad, inversiones en I+D, ventajas tributarias, aumento de rentabilidad y una participación conjunta de capitales con la empresa creada. A diferencia del co-branding, en esta alianza se buscan socios que tengan los mecanismos y fortalezas que para la microempresa son debilidades o no cuentan con lo necesario para su desarrollo.

Sin embargo, para que las alianzas tengan resultados favorables la microempresa tendrá que tener en cuenta una serie de consideraciones para escoger a su aliado indicado para iniciar su proceso de penetración de mercado y posicionamiento de imagen. Por ende, a continuación, se describen las condiciones que una microempresa debe de abarcar antes de establecer lazos con empresas internacionales:

Tener claro los objetivos y visión que la microempresa desea llegar: Tener una visión clara de lo que la microempresa tiene en su momento y de las que necesitará en su futuro.

Identificar a los aliados potenciales indicados que tengan relación con los objetivos planteados de la microempresa: flexibilidad, confianza, responsabilidad, compatibilidad, innovadores y capaces de resolver conflictos.

Clasificar las actividades que la microempresa va a desarrollar y cuales va a desarrollar la otra empresa para una complementación mutua.

Conocer los recursos necesarios a utilizar: tecnología, insumos, publicidad, entre otros.

Distribuir el aporte y las responsabilidades que cada parte va a tener durante el tiempo estimado de la alianza.

Establecer un plan operativo: las actividades que se van a realizar, el tiempo para poder realizarlo, los riesgos posibles que se puedan generar y los ingresos que se generan.

Establecer los mecanismos de control compartidos: Las formas de poder llevar un control de cada una de las actividades desarrolladas por los interesados, evaluar sus aportes, eficiencia y las falencias durante el tiempo establecido.

Establecer los valores a compartir: Relacionados con las ganancias y los riesgos.

Modalidades de desvinculación en el caso de no cumplir con lo acordado.

El tiempo de durabilidad de la alianza: Renovación del contrato o desvinculación.

Por otro parte, para los autores Mora et al., (2019) recomiendan diseñar un modelo de alianza estratégicas para obtener fortalezas, aprovechar oportunidades y eliminar las debilidades, así como también poder eliminar las amenazas para permanecer en el mercado. Por ende, el modelo que se basan está formado de 5 etapas detalladas a continuación:

Gráfico 4

Modelo de Alianza Estratégico



Fuente: Mora, Cano, Martínez, y Sánchez, Análisis factorial para la validación de las variables en un modelo de alianza estratégicas en microempresas mexicanas, (2019).

¿Qué tipo de estrategias comerciales aplicaría usted para minimizar los gastos de marketing?

Por lo general las estrategias comerciales van de la mano con las alianzas que la microempresa establece para incursionar en el mercado objetivo. Si la alianza es beneficiosa entonces se reduce de manera parcial los gastos relacionados con el marketing y se centraría en el mejoramiento continuo del producto para mejorar las experiencias de los clientes, caso contrario se tendría que establecer ciertos puntos a considerar para tratar en lo mínimo de reducir aquellos gastos que de una u otra manera perjudicarán a la rentabilidad y durabilidad en el mercado.

Como se mencionó anteriormente, si la alianza estratégica es el co-branding con una o varias marcas reconocidas, entonces los gastos de marketing para la microempresa se reducirían puesto que, la inversión realizada estaría compartida por ambas partes, además también permitiría generar nuevas ideas publicitarias, oportunidades para el producto, establecer relaciones con la competencia y generar ventajas competitivas.

La publicidad no se la debe de considerar como un gasto, sino como una inversión que trae beneficios significativos para las organizaciones. Nunca por nunca, una empresa dejará de hacer publicidad para ahorrar capital, sino por el contrario buscarán maneras más efectivas y estratégicas para llegar a más consumidores interesados en el producto y despertar la curiosidad de otros.

“Quien deja de hacer publicidad para ahorrar dinero es como quien detiene el reloj para ahorrar tiempo”- Henry Ford

Indicar las normas de calidad que deben cumplir los calzados para ser comercializados en Perú

La Norma Técnica Peruana NTP y el Instituto Tecnológico de la Producción ITP especifican las normas técnicas que los calzados deben de cumplir para poder circular libremente dentro de su territorio y el Instituto Nacional de Calidad INACAL es el encargado de aprobarlas. Entre las normas están:

Etiquetado

Información referida al país de fabricación de forma visible y clara en los pares de forma estampada, cosida o impresa.

Contendrá el nombre de la persona natural o razón social del importador o fabricante, así como también RUC. En el caso de querer incluir algún tipo de marca como información adicional, ésta deberá estar acorde a lo establecido en la Decisión 486 del Régimen Común de Propiedad Intelectual, título VI “De las Marcas”. (Ministerio de la Producción Perú, 2019)

Materiales que componen el calzado, así como también las cuatro partes de calzado, es decir, la capellada, el forro, la plantilla y la firme, tal como lo señala el Reglamento Técnico sobre el Etiquetado de calzado DS N°017-2004-PRODUCE. Además, el material deberá de indicarse mediante pictogramas en idioma castellano.

Por otro lado, si por el modelo del zapato este no cuenta con forro o plantilla se deberá de indicar “sin plantilla” o “sin forro”.

La talla del calzado se deberá de expresar en números según el Sistema Continental europeo o punto francés y deberá estar registrado de igual manera en su empaque. En el Anexo 3 se puede apreciar un ejemplo de las especificaciones de calidad del calzado según la norma NTP 241.021:2015- Calzado para caballero.

CONCLUSIÓN

Las microempresas son consideradas como el motor de la economía del país, generan ingresos, fuentes de trabajo, contribuyen al desarrollo de la sociedad en diferentes sectores productivos y que gracias a su flexibilidad están encaminadas a ingresar a nuevos mercados potenciales, como lo es el mercado peruano. Por lo cual, deben de recurrir a determinadas alianzas estratégicas, tales como: el co-branding o el Joint Venture para poder cumplir con sus objetivos planteados y satisfacer las demandas, necesidades y exigencias de los consumidores.

Por un lado, la alianza del co-branding permite que llegue a más clientes a través de marcas reconocidas y prestigiosas en el mercado de destino, facilita el acceso a las normas y políticas que debe de cumplir el producto para circular libremente en el territorio peruano, abarcar un conocimiento amplio de los canales de distribución y sobre todo de marketing para atraer la atención de los consumidores fieles de la marca asociada, además de despertar la curiosidad de otros por las tendencias actuales del producto. Mientras que, la alianza Joint Venture permite formar una nueva empresa con más financiamiento, obligaciones legales y riesgos e inversiones para poder desarrollar las actividades comerciales, publicidad y posicionamiento en el mercado de destino.

Sin embargo, antes de poder incurrir en alguna alianza se debe de considerar diferentes aspectos importantes para poder seleccionar el socio correcto para incursionar en el mercado a través de un modelo de alianza estratégica donde se establecen los aspectos del negocio, aquí se hace una recopilación de información sobre el negocio lo que tiene actualmente, lo que espera tener, las metas que quiere cumplir, los recursos que cuenta y los que espera conseguir además del nivel de riesgo que puede manejar, entre otras puntos; el diseño de formación de alianza, se debe de tener en mente que el socio a elegir debe estar basado en un relación de ganar-ganar, con intereses en común para realizar un contrato que genere beneficios y ganancias equitativas para ambas partes; la estructura de la alianza, se realiza un esquema con los puntos que se van a realizar, entre ellos deberá de estar la forma de organización para las actividades, las finanzas, la tecnología que se pretende utilizar y la política que se aplicará para no tener inconvenientes; la implementación, se pone en práctica los puntos establecidos anteriormente de una manera uniforme, y por último la evaluación para tener un seguimiento del desempeño de cada una de las actividades realizadas.

Referencias

- Baque, M., Baque, E., Chuiquito, G., y Baque, S. (2018). Microempresas en el Ecuador: Caso ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 4(1), 619-632. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6313241>
- Canedo, X. (2019). Estrategias comerciales implantadas en espacios públicos no destinados al comercio. *Investigación & Negocios*, 12(20), 127-148. http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v12n20/v12n20_a11.pdf
- Cano, J., González, J., y Treviño, D. (2018). Calidad y alianzas estratégicas para la competitividad internacional: Grupo LEGO. *Mercados y Negocios*(38), 45-60. <https://www.redalyc.org/journal/5718/571864088002/571864088002.pdf>
- Carvajal, M., Almodóvar, P., y Vassolo, R. (2021). Análisis del concepto y alcance de las alianzas estratégicas: un enfoque longitudinal (1972-2020). *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 26(5), 290-314. doi:<https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.20>
- Chacón, J., y Rugel, S. (2018). Artículo de Revisión. Teorías, Modelos y Sistemas de Gestión de Calidad. *Espacios*, 39(50), 14. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p14.pdf>
- COMEXPERU. (06 de mayo de 2022). *Exportaciones peruanas en el primer trimestre de 2022 crecen un 3% y los envíos no tradicionales, un 25%*. Obtenido de Sociedad de Comercio Exterior de Perú: [https://www.comexperu.org.pe/articulo/exportaciones-peruanas-en-el-primer-trimestre-de-2022-crecen-un-3-y-los-envios-no-tradicionales-un-25#:~:text=Entre%20los%20principales%20socios%20comerciales,\(US%24%20565%20millones\).](https://www.comexperu.org.pe/articulo/exportaciones-peruanas-en-el-primer-trimestre-de-2022-crecen-un-3-y-los-envios-no-tradicionales-un-25#:~:text=Entre%20los%20principales%20socios%20comerciales,(US%24%20565%20millones).)
- Fajardo, L., Fernández, M., Vásquez, C., Toscano, D., y Fajardo, L. (2016). La asociatividad micro empresarial, como mecanismo productivo sostenible: caso cantón Milagro-Ecuador. *Universidad, ciencia y tecnología*, 20(78), 4-13. http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1316-48212016000100001&script=sci_abstract
- Gamboa, J., Tovar, G., Armijo, G., y Hidalgo, H. (2018). Las estrategias comerciales para la adaptación de clientes del sector artesanal en el cantón Naranjito-Ecuador en el año 2017-2018. *Polo del conocimiento*, 3(6), 4013-428. doi:10.23857/pc.v3i6.603

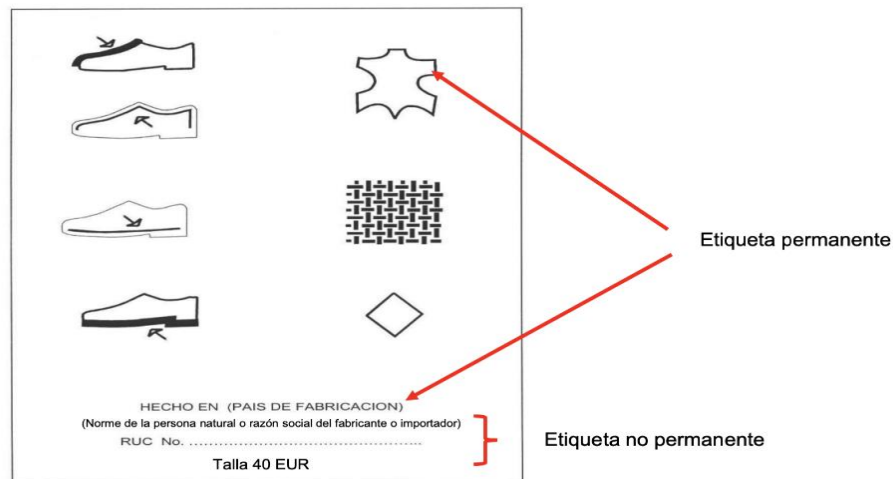
- Hernández, A., Quintero, M., y Velázquez, E. (2019). Las alianzas estratégicas como factor de internacionalización para la micro y mediana empresa. *Tiempo Económico*, XIV(42), 25-43. <http://tiempoeconomico.azc.uam.mx/wp-content/uploads/2020/01/42te2.pdf>
- ICEX España Exportación e Inversiones. (Diciembre de 2021). *Ficha País Perú 2021*. <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2016645973.html?idPais=PE#>
- López, E., López, G., y Agudelo, S. (2019). Relación entre estrategias competitivas y tipos de aprendizaje organizativo en empresas colombianas. *Información Tecnológica*, 30(5), 191-202. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000500191>
- Lozano, L. (1998). ¿Qué es calidad total? *Revista Medica Herediana*, 9(1), 28-34. <http://www.scielo.org.pe/pdf/rmh/v9n1/v9n1tr1.pdf>
- Ministerio de Asuntos Exteriores Unión Europea y Cooperación. (septiembre de 2021). *Ficha País. República de Perú*. https://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/PERU_FICHA%20PAIS.pdf
- Ministerio de la Producción Perú. (14 de Noviembre de 2019). *Reglamento Técnico andino para el etiquetado de calzado, productos de marroquinería, artículos de viaje y similares (RTA) [Diapositiva de Power Point]*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1757828/Etiquetado%20de%20calzado.pdf>
- Ministerio de Producción Perú. (Noviembre de 2019). *Normatividad en calzado: Oportunidades para el sector en mercados nacionales e internacionales*. <https://citeccal.itp.gob.pe/wp-content/uploads/2019/12/1-ENCUENTRO-DE-INNOVACION-TECNOLOGICA-SEMINARIO-Normatividad-en-calzado-CITEccal-Lima.pdf>
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (2021). *Guía de Negocios e Inversión en el Perú 2021*. Lima-Perú: Ernst & Young Consultores S. Civil de R.L. [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1636761/Gui%CC%81a%20de%](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1636761/Gui%CC%81a%20de%20)

20Negocios%20e%20Inversio%CC%81n%20en%20e1%20Peru%CC%81%20%
28ESP%29.pdf.pdf

- Mora, C., Cano, P., Martínez, J., y Sánchez, D. (2019). Análisis factorial para la validación de las variables en un modelo de alianza estratégicas en microempresas mexicanas. *Nova Scientia*, 11(23), 1-32. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2007-07052019000200015&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Mora, C., Cano, P., Martínez, J., y Sánchez, D. (2019). De lo tradicional a un nuevo enfoque de micrempresas: Modelo conceptual de alianzas estratégicas. *Acta Universitaria*, 29(e2285), 1-13. doi:<http://doi.org/10.15174/au.2019.2285>
- Porter, M. (2015). *Estrategias Competitivas. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Grupo Editorial Patria S.A. de C.V. https://books.google.com.co/books?id=_n0dDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=true
- Rosales, A., Arechavala, R., y Vargas, J. (2018). Alianzas estratégicas, sus propósitos, duración y evolución hacia la internacionalización. *Facultad Autónoma de Nueva León*, 21-27. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vinculategica_4/4%20GZZ_ARECHAVALA_VARGAS.pdf
- Servicio de Acreditación Ecuatoriana. (23 de Marzo de 2018). *La importancia de las normas ISO para los consumidores*. <https://www.acreditacion.gob.ec/importancia-normas-iso-para-consumidores/>
- Talavera, C., y Sanchis, J. (2021). Ética y Responsabilidad Social en las alianzas estratégicas. El caso de las alianzas entre entidades lucrativas y no lucrativas. *Revista de Estudios Cooperativos*, 137(e73863), 1-19. doi:<https://doi.org/10.5209/reve.73863>
- Vintimilla, M., Erazo, J., y Narváez, C. (2020). Branding e identidad corporativa en el sector financiero popular y solidario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonia*, 5(10), 255-278. doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.695>

ANEXOS

Anexo 1 Pictograma del calzado



Anexo 2 Listado de Normas Técnicas del Calzado Peruano



"Año de la Consolidación del Mar de Grau"
"Decenio de las personas con Discapacidad en el Perú"

LISTADO DE NORMAS TÉCNICAS DE CALZADO

NTP 241.024:2009

CALZADO. Etiquetado informativo para el consumidor. 2ª. Ed.

Resumen: Establece los conceptos y criterios claros para un etiquetado informativo del calzado con el objetivo de facilitar la identificación del país de origen y de los componentes principales del calzado. Entendiéndose como componentes principales a la capellada, el forro, firme y la plantilla.

NTP ISO 17708:2006

CALZADO. Métodos de ensayo para calzado completo. Resistencia de la unión corte-piso. 1a. ed.

Resumen: Describe un método de ensayo para determinar la resistencia a la separación del corte y el piso o a la separación de las capas adyacentes del piso o para producir el fallo por desgarro del corte o del piso. También define las condiciones de envejecimiento que se pueden utilizar para el control de la producción. Se aplica a todos los tipos de calzado (pegado, vulcanizado, moldeado por inyección, etc.) en los que necesite evaluar la resistencia de la unión del corte al piso, siempre que el zapato presente un margen de montaje continuo (zapato cerrado).

Anexo 3

Norma NTP 241.021:2015- Calzado para caballero.

Características	Requisito	Método de Ensayo
Espesor	El espesor total de la suela sin resaltes, medido en cualquier punto, no debe ser inferior a 4 mm.	NTP ISO 20344. Apartado 8.1
Resistencia a la abrasión	Para materiales con densidad mayor a 0,9 g/cm ³ la pérdida de volumen relativo debe ser menor o igual a 200 mm ³ . Para materiales con densidad menor o igual a 0,9 g/cm ³ la pérdida de volumen relativo debe ser menor o igual a 350 mm ³ . Para el caso de material de cuero la pérdida de volumen relativo debe ser menor o igual a 400 mm ³	NTP ISO 20871
Resistencia a la flexión²⁾	A mayor o igual de 20 000 ciclos de flexión, el aumento de incisión debe ser menor o igual a 10 mm.	NTP ISO 17707
Resistencia a la tracción ²⁾	Para materiales con densidad mayor o igual a 0,9 g/cm ³ , la resistencia a la tracción debe ser mayor o igual a 8 MPa. Para materiales con densidad menor a 0,9 g/cm ³ , la resistencia a la tracción debe ser mayor o igual a 5 MPa.	NTP ISO 37
Alargamiento a la rotura²⁾	Mayor o igual a 300 %	NTP ISO 37
Resistencia al Desgarro ²⁾	Para materiales con densidad mayor o igual a 0,9 g/cm ³ , la fuerza debe ser mayor o igual a 8 N/mm. Para materiales con densidad menor a 0,9 g/cm ³ , la fuerza debe ser mayor o igual a 6 N/mm.	NTP ISO 34-1
Resistencia al agua ³⁾	Tiempo de penetración mayor o igual a 30 minutos Absorción (1 hora) menor o igual a 25%	NTP ISO 5404