

ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACION PARA LOS TLC



JHONATHAN ANDRES ANGEL RAMIREZ

**UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR NUESTRA SEÑORA DEL
ROSARIO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTA D.C
2013**

ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACION PARA LOS TLC

**DIRECTOR PROGRAMA EXPOUSA
LUZ SOFIA MENDEZ ALVAREZ**

JHONATHAN ANDRES ANGEL RAMIREZ

**UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR NUESTRA SEÑORA DEL
ROSARIO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTA D.C
2013**

Tabla de contenido

Dedicatoria.....	10
Agradecimientos	11
Glosario	12
Resumen del contenido:.....	20
ABSTRAC	21
Introducción	22
CAPITULO I.....	23
ANÁLISIS DEL POTENCIAL INTERNACIONAL DE LA EMPRESA.....	23
Objetivos:	23
1. Generalidades de la empresa.....	23
1.1 Reseña histórica y descripción de la compañía:.....	24
1.2 Líneas de productos y participación en el mercado y en qué porcentaje del precio de venta (PV) corresponde la materia prima (MP) de cada línea de producto	25
1.3 porcentaje de sus ventas corresponde a exportaciones	26
1.4 Estructura organizacional.....	26
2. ANÁLISIS SECTOR EN COLOMBIA.....	27
2.1 Comportamiento de la producción del sector.....	27
2.1.1 Tendencias mundiales del sector.....	27
2.1.2 Clasificación CIIU en Colombia	29
2.1.3 Comportamiento de la producción del sector.....	32
2.1.4 Estado del Sector de textiles y confección en Colombia	34
2.2 Importaciones del Sector.....	37
2.3 Exportaciones del Sector.....	38
3. ANÁLISIS DEL MOSDELO MATRICIAL	43
3.1 Matrices MEF E y MEF I.....	43
3.2 Matrices MPC Y MEM.....	44
3.3 Matrices MIME y PEEA.....	46
3.4 Matriz DOFA	48
3.5 Matriz O-E GENÉRCIO	49
3.6 Matriz MPE.....	50
4. ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA	52
5. PLAN DE ACCION Y LISTA DE CHEQUEO:.....	53
5.1 Mapa de competitividad	56
6. RECOMENDACIONES ESTRATEGICAS INTEGRALES PARA LA EMPRESA POR PARTE DEL CONSULTOR	59

Capítulo II	61
INTELIGENCIA DE MERCADOS	61
Objetivos	61
1. DETERMINACIÓN Y DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PRODUCTO.	62
1.1 Selección de producto	62
1.2 Determinación de la Posición Arancelaria	63
1.3 Descripción del producto	63
2. INTELIGENCIA DE MERCADOS	66
2.1 Selección de mercados	66
2.3 Calificación de factores	68
2.4 Resultado de la preselección de países.....	69
2.4.1 Justificación Mercado Objetivo, Alterno y Contingente.....	70
3. Mercado Objetivo, Alterno y Contingente*	71
3.1 PAIS OBJETIVO: ESTADOS UNIDOS.....	71
3.2 Análisis General del Sector.....	75
3.2.1 Análisis del sector	75
3.3 TAMAÑO DEL MERCADO	79
3.3.1 Principales ciudades en el mercado.....	79
3.3.2 Perfil del comprador.....	80
3.3.3 Perfil del comprador corporativo	80
3.3.4 Definición del mercado objetivo.....	80
3.3.5 Temporadas de compra	81
3.4 Análisis de la competencia.....	82
3.4.1 Países proveedores de la partida arancelaria	82
3.4.2 Análisis de la Competencia Local.....	84
3.4.3 Análisis de la Competencia Internacional.....	85
3.4.5 Análisis de la competencia de empresas colombianas que exportan esa partida.....	85
3.5 Análisis de productos	86
3.6 Análisis de precios	95
3.6.1 Nivel de Precios	95
3.6.2 Precios de la competencia Colombiana.....	97
3.7 Análisis de canales	97
3.8 Análisis de comunicación	101
3.9 Análisis de Logística	105
3.10 Análisis de acuerdos comerciales.....	107

3.12 Ferias sectoriales a nivel mundial	111
4 PAÍS ALTERNO: PERU	112
4.1 Análisis General del Sector	118
4.1.1 Análisis del sector	118
PRINCIPALES MERCADOS-DESTINO DE LAS CONFECCIONES	118
EXPORTACIONES DEL SECTOR TEXTIL-PRENDAS DE VESTIR	119
4.2 Tamaño del mercado	119
4.2.1 Principales ciudades en el mercado.....	119
4.2.2 Perfil del comprador.....	120
4.2.3 Perfil del comprador corporativo	120
4.2.4 Definición del mercado objetivo	120
4.2.5 Temporadas de compra	121
4.3 Análisis de la competencia.....	121
4.3.1 Países proveedores de la partida arancelaria	121
4.3.2 Análisis de la Competencia Local.....	123
4.3.3 Análisis de la Competencia Internacional.....	124
4.3.4 Análisis de la competencia de empresas colombianas que exportan esa partida	124
4.4 Análisis de productos	124
4.5 Análisis de precios	126
4.5.1 Nivel de Precios	126
4.5.2 Precios de la competencia Colombiana.....	126
4.6 Análisis de canales	127
4.7 Análisis de Logística	129
4.8 Análisis de acuerdos comerciales.....	131
5. PAÍS CONTINGENTE: CHILE	133
5.1 Análisis General del Sector	136
5.1.1 Análisis del sector	136
5.2 Tamaño del mercado	139
5.2.1 Principales ciudades en el mercado.....	139
5.2.2 Perfil del comprador.....	139
5.2.3 Perfil del comprador corporativo	139
5.2.4 Definición del mercado objetivo	140
5.2.5 Temporadas de compra	140
5.3 Análisis de la competencia.....	140
5.3.1 Países proveedores de la partida arancelaria	140

5.3.2	Análisis de la Competencia Local.....	142
5.3.3	Análisis de la Competencia Internacional.....	143
5.3.4	Análisis de la competencia de empresas colombianas que exportan esa partida.....	143
5.4	Análisis de productos.....	143
5.5	Análisis de precios.....	146
5.5.1	Nivel de Precios.....	146
5.5.2	Precios de la competencia Colombiana.....	147
5.6	Análisis de canales.....	147
5.7	Análisis de comunicación.....	150
5.8	Análisis de Logística.....	151
5.9	Análisis de acuerdos comerciales.....	153
	Recomendaciones del consultor:.....	154
CAPITULO III.....		155
	MEJORAMIENTO DEL PRODUCTO.....	155
	Objetivos.....	155
2.	Identificación de oportunidades de mejora y propuesta sugeridas a implementar.....	158
3.	Ficha técnica del producto a exportar.....	159
4.	Costo del producto a exportar.....	161
5.	Diagnostico final.....	163
6.	Recomendaciones del consultor.....	164
CAPITULO IV.....		166
	SIMULACION DE VENTAS INTERNACIONALES.....	166
	Objetivos.....	166
1.	DIAGNOSTICO INICIAL.....	167
2.	PROCEDIMIENTO Y DOCUMENTOS DE EXPORTACIÓN DEL PRODUCTO.....	168
3.	ALTERNATIVAS DE NEGOCIACIÓN A NIVEL INTERNACIONAL.....	174
4.	FIJACION DEL PRECIO INTERNACIONAL.....	183
4.	ANÁLISIS DE LA LOGÍSTICA INTERNACIONAL.....	187
6.	RÉGIMEN CAMBIARIO Y MANEJO DE CUENTAS EN EL EXTERIOR.....	191
7.	RECOMENDACIONES DEL CONSULTOR.....	192
CAPITULO V.....		193
	PLAN DE MERCADEO.....	193
	Objetivos.....	193
1.	Análisis de Competitividad – Principales Competidores.....	194
1.1	Visión y Misión.....	194
1.2	Estructura del área comercial de la empresa.....	195

1.3 Análisis de competitividad frente a los principales competidores	196
1.4 Tela araña	199
2. Análisis del Mercado.....	201
2.1 Presentación compradores y usuarios finales.....	201
2.2 Mercados objetivos	201
2.3 Presupuesto de ventas años 2013-2015.....	202
2.4 Referentes internacionales	203
2.5 Alianzas internacionales posibles alianzas.....	204
2.6 Posicionamiento	205
3. ESTRATEGIAS Y MIX DE MERCADEO	210
3.1 Estrategias nacionales e internacionales	210
3.2 Mix Producto.....	211
3.3 Mix Precios	212
3.4 Mix Distribución	213
3.5 Mix Comunicación.....	213
4. Plan de acción a 3 años	217
4.1 Plan de actividades	217
4.2 Presupuesto de actividades.....	218
4.3 Tela araña Final.....	218
5.Recomendaciones del consultor	219
5.1 Chequeo de la fase mercadeo	221
CONCLUSIONES	222
Comentarios Coordinador:	222
1. Bibliografía	225
Anexos.....	229

Tablas Ilustracion

<i>Ilustración 1</i>	24
<i>Ilustración 2</i>	25
<i>Ilustración 3</i>	25
<i>Ilustración 4</i>	30
<i>Ilustración 5</i>	31
<i>Ilustración 6</i>	32
<i>Ilustración 7</i>	32
<i>Ilustración 8</i>	33
<i>Ilustración 9</i>	35
<i>Ilustración 10</i>	36
<i>Ilustración 11</i>	37
<i>Ilustración 12</i>	38
<i>Ilustración 13</i>	39
<i>Ilustración 14</i>	40
<i>Ilustración 15</i>	41
<i>Ilustración 16</i>	42
<i>Ilustración 17</i>	43
<i>Ilustración 18</i>	44
<i>Ilustración 19</i>	45
<i>Ilustración 20</i>	46
<i>Ilustración 21</i>	47
<i>Ilustración 22</i>	48
<i>Ilustración 23</i>	49
<i>Ilustración 24</i>	50
<i>Ilustración 25</i>	51
<i>Ilustración 26</i>	52
<i>Ilustración 27</i>	53
<i>Ilustración 28</i>	55
<i>Ilustración 29</i>	56
<i>Ilustración 30</i>	56
<i>Ilustración 31</i>	57
<i>Ilustración 32</i>	58
<i>Ilustración 33</i>	62
<i>Ilustración 34</i>	63
<i>Ilustración 35</i>	66
<i>Ilustración 36</i>	68
<i>Ilustración 37</i>	68
<i>Ilustración 38</i>	69
<i>Ilustración 39</i>	71
<i>Ilustración 40</i>	81
<i>Ilustración 41</i>	83
<i>Ilustración 42</i>	85
<i>Ilustración 43</i>	95
<i>Ilustración 44</i>	96
<i>Ilustración 45</i>	96

<i>Ilustración 46</i>	96
<i>Ilustración 47</i>	111
<i>Ilustración 48</i>	116
<i>Ilustración 49</i>	118
<i>Ilustración 50</i>	119
<i>Ilustración 51</i>	130
<i>Ilustración 52</i>	136
<i>Ilustración 53</i>	138
<i>Ilustración 54</i>	139
<i>Ilustración 55</i>	157
<i>Ilustración 56</i>	162
<i>Ilustración 57</i>	164
<i>Ilustración 58</i>	167
<i>Ilustración 59</i>	172
<i>Ilustración 60</i>	178
<i>Ilustración 61</i>	181
<i>Ilustración 63</i>	185
<i>Ilustración 64</i>	186
<i>Ilustración 65</i>	187
<i>Ilustración 66</i>	189
<i>Ilustración 67</i>	190
<i>Ilustración 68</i>	191
<i>Ilustración 69</i>	197
<i>Ilustración 70</i>	198
<i>Ilustración 71</i>	199
<i>Ilustración 72</i>	202
<i>Ilustración 73</i>	203
<i>Ilustración 74</i>	209
<i>Ilustración 75</i>	210
<i>Ilustración 76</i>	211
<i>Ilustración 77</i>	211
<i>Ilustración 78</i>	212
<i>Ilustración 79</i>	213
<i>Ilustración 80</i>	214
<i>Ilustración 81</i>	215
<i>Ilustración 82</i>	217
<i>Ilustración 83</i>	218
<i>Ilustración 84</i>	218
<i>Ilustración 85</i>	221

Dedicatoria

A Dios por darme la vida y las innumerables oportunidades para salir adelante, a mis padres, por haber permitido este proceso de formación profesional, a mi hermano por su apoyo incondicional.

Agradecimientos

A la doctora Luz Sofía Méndez Álvarez por brindarme la oportunidad de participar en el proyecto expousa y por todo su apoyo incondicional a lo largo del desarrollo del mismo, a la gerente de la compañía Estopas e Hilazas de Colombia la doctora Yomaira Zapata por abrir las puertas de su empresa para desarrollar este proceso de internacionalización, a todo el equipo de consultores de la Universidad del Rosario, al centro de innovación y desarrollo empresarial CIDEM, y a toda mi familia por el apoyo incondicional durante todo el proyecto.

Glosario

1. Términos y definiciones

En esta parte se le deja al empresario un glosario de términos y definiciones asociados a la consultoría de producción, que facilitan el entendimiento de los procesos productivos y su gestión.

1.1 Términos y Definiciones asociados al prediagnostico de producción “araña”:

WIP. Trabajo en proceso. Esto significa los materiales a los cuales se les ha aplicado alguna operación. Alguien los ha tocado y se las ha añadido algún costo.

Inventario: La cantidad de materias primas, producto en proceso y terminado que se encuentra en esperando en la planta.

Rotación de Inventario. Forma de medición de inventarios que hace referencia al período de tiempo en el que todo el inventario que se tiene de un producto es consumido. Este se puede medir semanalmente, mensualmente, etc. Ej. Mi rotación de inventarios es 2 veces por mes.

Trabajo en equipo. Aquel en el que todos los miembros están comprometidos con la consecución de las metas y los objetivos propuestos, apoyándose unos en otros completamente alineados y trabajando en una misma dirección.

Proceso. Es un conjunto de actividades que en forma estructurada está diseñado para producir un resultado ‘producto o servicio’ para un determinado cliente o mercado.

Mantenimiento. “Actividad o actividades que se ejecutan a una pieza o equipo o máquina, para mantenerlo en excelentes condiciones de trabajo”.

Mantenimiento preventivo. “Los operarios trabajan las máquinas, la gente de mantenimiento cambiará el aceite según lo programado y repararán las máquinas cuando estas se dañen”

Alistamientos. Conjunto de actividades que se realizan a una máquina o a un proceso cuando se necesita cambiar de referencia de producto.

Calidad. Cumplir o exceder las expectativas de los clientes. Es medible y se expresa con números.

Control estadístico de procesos. Metodología para vigilar un proceso, para identificar las causas especiales de variación y para señalar la necesidad de tomar alguna acción correctiva cuando sea apropiado.

Mejoramiento Continuo. Kaizen. Filosofía japonesa que busca mejorar de manera gradual y frecuente, la maquinaria, los materiales, el uso de la mano de obra y los métodos de producción mediante la aplicación de sugerencias e ideas de los equipos de la compañía.

Planeación y Control. Contar con herramientas y políticas establecidas para de manera anticipada organizar y ejecutar las actividades relacionadas con los procesos de producción dentro de un esquema que permita posteriormente evaluar si lo planeado fue lo obtenido como resultado final, monitoreando el antes, el durante y el después del proceso productivo.

1.1.1 Términos y Definiciones asociados al prediagnóstico de servicios “araña”:

Liderazgo. Facultad que permite visualizar el futuro de la organización, donde sus directivos y colaboradores, tengan claridad en los objetivos y estrategias a seguir para lograr el éxito empresarial.

Gestión de la Documentación. Corresponde a todos los procesos necesarios, para la generación, divulgación, custodia, almacenamiento, organización, recuperación y destinación final de la documentación de la empresa.

Plazos y Compromisos. Ingrediente de la cultura empresarial en donde los plazos de entrega de tareas específicas, compromisos adquiridos a cualquier nivel es cabalmente realizado por los colaboradores, determinando así una cultura enfocada al cumplimiento y desarrollo oportuno de tareas dirigidas a satisfacer al cliente interno y externo.

Competencia. Metodología utilizada en relaciones industriales y procesos de gestión del talento humano cuyo objetivo es identificar si la empresa dentro de sus buenas prácticas productivas cuenta con el desarrollo adecuado del talento humano, en cuanto a capacitación, formación, entrenamiento,

experiencia, desarrollo del perfil profesional de sus colaboradores y contar con un programa flexible que permita mejorar constantemente la competencia del factor humano.

Gestión del tiempo. Serie de herramientas y hábitos empresariales que permiten a los colaboradores de la empresa organizar sus actividades versus el tiempo de trabajo disponible, priorizando agendas, estableciendo el orden y programa adecuado de reuniones, eventos, charlas, capacitaciones y demás actividades, diferenciando lo urgente de lo importante de tal forma que cada individuo por medio de una organización y buen uso del tiempo logre cumplir adecuadamente con todas sus compromisos.

Plan del Lugar de Trabajo. Cada lugar de trabajo debe ser previamente establecido teniendo en cuenta todos los ingredientes necesarios para un óptimo desempeño del trabajador, suministrando las herramientas necesarias y adecuadas al procesos, teniendo en cuenta los requerimientos de ergonomía y seguridad industrial que protejan la integridad del trabajador.

Flexibilidad de las Habilidades. Programa desarrollado por las empresas para aumentar y mejorar las habilidades de los colaboradores, en donde varios de ellos reciben entrenamiento para desarrollar actividades técnicas específicas, que los dejan en la capacidad de reemplazarse entre sí, pasando de un proceso a otro sin mayores dificultades.

Responsabilidades y Roles. Estructura organizacional de la empresa, donde esta por escrito y divulgado a los colaboradores, los cargos que existen en la empresa detallando en un organigrama su dependencia jerárquica, funciones, responsabilidades, procesos que desarrolla, en resumen que cada colaborador tenga claro cual es su papel dentro de la empresa.

Propiedad y Objetivos. Metodología en donde todos los colaboradores desde las áreas directivas hasta las áreas operativas tienen claro los objetivos y metas que se ha trazado la empresa en el tiempo, apropiándose de esas metas y contribuyendo desde su cargo al logro de los objetivos.

Organización y Limpieza: Aplicación de herramientas administrativas donde las instalaciones de la empresa, planta de producción, oficinas, almacenes y demás dependencias cuenten con mecanismos de control que permitan mantener cada cosa en su lugar y que exista un lugar para cada

cosa. Garantizando, orden, limpieza, lugares libres de elementos no utilizados, sitios despejados y manejo de residuos.

Reuniones de Grupos de Trabajo Diario: Cultura de reuniones efectivas, donde existe un propósito claro de cada reunión, uso adecuado del tiempo, definiendo una agenda de trabajo, en donde el equipo discute y resuelve problemas, salen compromisos y acciones a desarrollar que se plasman en actas de control donde se evidencia, tema a desarrollar, responsable y tiempo de entrega.

Resolver Problemas: Herramientas administrativas utilizadas para resolver problemas, entre ellas se pueden utilizar los grupos kaizen o de mejoramiento continuo, los diagramas de espina de pescado que permiten ver en detalle los pasos e interacciones de los procesos, para determinar causa raíz de los problemas. Lluvia de ideas donde los colaboradores realizan sus aportes desde diferentes puntos de vista, Diagramas de Pareto, en donde se busca determinar que el 80% de los problemas es generado por el 20% de las causas, si atacamos el Pareto se pueden abarcar soluciones de gran impacto, técnica de los cinco porqués, que busca a través de la pregunta llegar a la causa principal del problema.

Servicio De Cliente Interno: Enfoque hacia los procesos de la empresa en donde todos hacemos parte de una cadena en donde existe un cliente interno, antes y después de cada eslabón, cuya gestión en buena parte depende de nuestro trabajo.

Estándar De Trabajo: Determinar por medio de procedimientos, fichas técnicas, manuales, catálogos y demás documentos, la forma adecuada de cada etapa de los procesos, en donde si se sigue el estándar el resultado final sea siempre el mismo.

Display Principal Visual. Utilización de medios de difusión y comunicación, como murales, carteras, espacios donde se publica información que todos los colaboradores deben conocer, publicación de indicadores de gestión. Entre otros.

Control Del Tiempo Y Compromiso: Se refiere a la cultura de cumplimiento de los trabajadores en cuanto a puntualidad, compromisos, ausentismos. Disculpas para eludir responsabilidades y trabajos.

Métricas y Medidas De Desempeño. Indicadores que permiten medir y controlar la gestión y el resultado de áreas y procesos de la empresa, normalmente estos indicadores tiene un dato actual, una meta propuesta, un plan para lograr la meta en el tiempo, un responsable y una periodicidad para medirlo, semanalmente, mensualmente, trimestralmente etc.

Servicio Del Cliente Externo. Todos estrategias y procesos enfocados a aumentar el nivel de satisfacción del cliente final (quien compra nuestro producto y/o servicio).

Estructura De Costos. Modelos matemáticos que permiten medir de forma objetiva, cuanto le cuesta a la empresa cada producto y/o servicio que sale al mercado, permitiéndole buscar estrategias y métodos para reducir las ineficiencias del procesos, optimizando la cadena de valor del negocio

1.2 Términos y Definiciones asociados al mapeo de la cadena de valor:

- **Adiciona Valor:** Por lo que el cliente está dispuesto a pagar.
- **Lo que no adiciona valor:** lo que el cliente no está dispuesto a pagar.
- **Mapeo de la cadena de valor:** Son todos los pasos o actividades (que adicionan o no adicionan valor) requeridas para realizar un producto desde las materias primas hasta el cliente final.
- **Mapa presente:** grafica del estado actual de la cadena de valor de un proceso donde se realiza un producto o una familia de productos.
- **Tiempo de ciclo (seg):** tiempo requerido para producir una unidad. En general, es el tiempo que tarda antes que el ciclo se repita.
- **Porcentaje de rechazo (%):** Porcentaje de producto que ha sido re trabajado, rechazado o no conforme (algunas veces difícil de cuantificar)
- **Distancia (m.):** Distancia que las partes recorren de actividad en actividad en la planta.

- **Disponibilidad en el proceso (seg.):** El tiempo que se utiliza para la producción. Este se calcula restándole al tiempo total de trabajo el tiempo de paradas programadas (descansos,, almuerzo, reuniones, etc.)
- **Uptime (%):** Esta medida muestra como un proceso o actividad usa el tiempo disponible. Este se calcula Tiempo disponible en el proceso menos (los tiempos de alistamiento – tiempo de parada menores – tiempo de mantenimiento correctivo) dividido el tiempo disponible en el proceso por 100.
- **Balaneo la línea de trabajo:** Unas operaciones toman más tiempo que otras, dejar a los operarios sin nada que hacer mientras esperan que la operación anterior sea terminada. Se requiere determinar el tiempo en que una unidad se debe realizar.
- **Indicadores de desempeño:** miden la eficiencia y el *desempeño* ambiental de las operaciones o procesos dentro de la organización.
- **Mejoramiento de un proceso:** para él mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

1.3 Términos y Definiciones asociados a los costos de producción:

Los costos sirven, en general, para tres propósitos:

1. Proporcionar informes relativos a costos para medir la utilidad y evaluar el inventario (estado de resultados y balance general).
2. Ofrecer información para el control administrativo de las operaciones y actividades de la empresa (informes de control).
3. Proporcionar información a la administración para fundamentar la planeación y la toma de decisiones (análisis y estudios especiales).

Los costos pueden ser clasificados de diversas formas:

1. Según los períodos de contabilidad:
 - **costos corrientes:** aquellos en que se incurre durante el ciclo de producción al cual se asignan (Ej.: fuerza motriz, jornales).

- **costos previstos:** incorporan los cargos a los costos con anticipación al momento en que efectivamente se realiza el pago (Ej.: cargas sociales periódicas).
 - **costos diferidos:** erogaciones que se efectúan en forma diferida (ej.: seguros, alquileres, depreciaciones, etc.).
1. Según la función que desempeñan: indican como se desglosan por función las cuentas Producción en Proceso y Departamentos de Servicios, de manera que posibiliten la obtención de costos unitarios precisos:
 - **costos industriales**
 - **costos comerciales**
 - **costos financieros**
 1. Según la forma de imputación a las unidades de producto:
 - **costos directos:** aquellos cuya incidencia monetaria en un producto o en una orden de trabajo puede establecerse con precisión (materia prima, jornales, etc.)
 - **costos indirectos:** aquellos que no pueden asignarse con precisión; por lo tanto se necesita una base de prorrateo (seguros, lubricantes).
 1. Según el tipo de variabilidad:
 - **costos variables:** el total cambia en relación a los cambios en un factor de costos.
 - **costos fijos:** No cambian a pesar de los cambios en un factor de costo.
 - **costos semifijos**

Factor de costo: Base de distribución para la asignación de costos, según sea el objeto de costos.

Costo unitario o promedio: Surge de dividir el costo total por un número de unidades.

- **Productos en Proceso:** Es la producción incompleta; los materiales que estén sólo parcialmente convertidos en productos terminados que puede haber en cualquier momento.
- **Costos:** representan una porción del precio de adquisición de artículos, propiedades o servicios, que ha sido diferida o que todavía no se ha aplicado a la realización de ingresos.
- **Gastos:** son costos que se han aplicado contra el ingreso de un período determinado.

- **Pérdidas:** reducciones en la participación de la empresa por las que no se ha recibido ningún valor compensatorio, sin incluir los retiros de capital.

Elementos del costo

Los tres elementos del costo de fabricación son:

1. **Materias primas:** Todos aquellos elementos físicos que es imprescindible consumir durante el proceso de elaboración de un producto, de sus accesorios y de su envase. Esto con la condición de que el consumo del insumo debe guardar relación proporcional con la cantidad de unidades producidas..
2. **Mano de obra directa:** Valor del trabajo realizado por los operarios que contribuyen al proceso productivo.
3. **Carga fabril:** Son todos los costos en que necesita incurrir un centro para el logro de sus fines; costos que, salvo casos de excepción, son de asignación indirecta, por lo tanto precisa de bases de distribución.

La suma de las materias primas y la mano de obra directa constituyen el **costo primo**.

La combinación de la mano de obra directa y la carga fabril constituye el **costo de conversión**, llamado así porque es el costo de convertir las materias primas en productos terminados.

Resumen del contenido:

En este documento se presenta toda la propuesta para iniciar el proceso de internacionalización de la empresa Estopas e hilazas de Colombia, esto se realiza mediante una elaboración de inteligencia de mercados la cual permite evaluar la situación actual de la compañía con el fin de diagnosticar su posición actual a nivel global. La primera etapa consiste en elaborar una herramienta de selección del servicio para el mercado internacional, en segundo lugar se elabora una matriz de selección de países y por ultimo se desarrolla la inteligencia de mercados.

En segundo lugar se realizara un estudio de costos de los productos que produce la empresa, con el fin de hallar la realidad en todo el proceso de producción comparándolo con el mercado nacional e internacional, esta etapa se realizara por medio de matrices y metodologías que se aplicaron a lo largo de las consultorías. Con esta etapa se obtuvo un estructura de costos, de tal manera que el empresario logro visualizar los gastos en los que no debe incurrir o puede disminuir, por ultimo se encontró el punto de equilibrio con el fin de mostrar al empresario las cantidades necesarias de producción para no obtener perdida.

En la siguiente etapa se desarrolla una metodología que le permitió al gerente realizar un diagnostico del área internacional de la compañía, con el fin de obtener conocimiento del proceso exportador, los regímenes aduaneros y todo lo que corresponde al proceso exportador para que la compañía cuente con el conocimiento y las herramientas necesarias para competir en el mercado internacional.

Por ultimo se desarrolla un plan de mercadeo que se encuentra estructurado bajo 4 fases que son el análisis de competitividad, análisis del mercado, estrategias del mix de mercadeo y por ultimo las recomendaciones del consultor. Esto se realiza con el fin de tener una clara posición frente a la competencia .

ABSTRAC

This document presents the proposals to initiate the process of internationalization of the company Estopas e Hilazas from Colombia; this is done by developing market intelligence which allows evaluating the company's current situation in order to diagnose the current position in the global market. The first step is to develop a service selection tool for the international market, secondly elaborate a matrix of country selection and finally develops market intelligence.

Additionally, we conduct a study of the costs of products produced by the company, in order to find the reality in the whole production process compared with the national and international market. This stage is performed by means of matrices and methodologies that were applied along the consulting process. With this stage we obtained a cost structure, so that the entrepreneur achieves to visualize the expenses in which he shouldn't incur or may decrease. Finally we found the equilibrium point in order to show the employer the production quantities required to avoid losses.

In the next stage it's develop a methodology that allowed the manager to make a diagnosis of the company's international area, in order to obtain knowledge of the export process, customs procedures and all that pertains to the export process, allowing the company to have the knowledge and tools, necessary to compete in the international market.

Finally we develop a marketing plan that is structured under four phases that are: competitive analysis, market analysis, marketing mix strategies and finally the consultant's recommendations. This is done in order to have a clear position against the competition.

Introducción

Vivimos en un mundo globalizado el cual tiene ambientes en constante cambio, la necesidad de vivir a la vanguardia en el ambiente empresarial es de vital importancia, debido a esto es necesario que las organizaciones estén dispuestas al cambio y a innovar en cualquier ambiente, por tal motivo hoy en día es necesario que las empresas incursionen en el mercado internacional, por esta razón en este documento se hace seguimiento total del proceso de internacionalización de la empresa Estopas e Hilazas de Colombia, para darle mayor cobertura en diferentes mercados y poder extender sus productos aprovechando el proceso de producción y calidad que tiene esta empresa. Para iniciar su proceso de internacionalización, se realizaron metodologías que fueron trabajadas por el CIDEM, a parte de esto fue necesario investigar el mercado local y el mercado internacional, con el fin de establecer negocios competitivos en la industria del comercio exterior.

Para la economía Colombiana es importante impulsar el desarrollo en el mercado internacional, teniendo en cuenta que Colombia es un país fuerte en el sector textil, ofreciendo productos de excelente calidad. Para la muestra de ello, una ciudad anfitriona en el mercado textil es Medellín, en la cual se realizan dos ferias anuales con el fin de fomentar negociaciones a nivel internacional, por tal motivo en este país se encuentran fabricas con altos estándares de calidad certificados haciendo que este sector sea uno de los mas fuertes en producción y calidad, por tal motivo es importante que las organizaciones entren a este mercado para aprovechar sus fortalezas en calidad y estructura empresarial.

La idea principal es aprovechar e impulsar las ventajas que tienen las empresas textiles, haciéndolas competitivas, mejorando su cadena logística para que pueda incursionar sin ningún problema en el mercado internacional.

En la presente Metodología se incluyen formatos (matrices) que servirán de apoyo para la recolección de la Información; siendo lo más importante la comprensión y análisis de la misma. Las herramientas utilizadas en esta etapa son del CIDEM, bajo el direccionamiento de la doctora Luz Sofia Mendez.

CAPITULO I

ANALISIS DEL POTENCIAL INTERNACIONAL DE LA EMPRESA

Objetivos:

Establecer un marco estandarizado de referencia que permita a la empresa Estopas e Hilazas de Colombia, conocer los aspectos fundamentales para una caracterización de la empresa, teniendo en cuenta el Análisis del sector y el análisis interno de la empresa utilizando el modelo matricial

La presente metodología basa su desarrollo en la situación actual de la empresa para proponer planes de acción y de mejoramiento que le permitan el fortalecimiento interno de la misma focalizados a la preparación para la internacionalización en el grupo de empresas seleccionadas para Exportar a USA. Al final de este capítulo se encuentran las recomendaciones del ingeniero German Rodriguez.

1. Generalidades de la empresa

Nombre de la Empresa: **Estopas e Hilazas**

Representante legal: Luis Evelio Zapata

Dirección: Calle 23 106-33 Teléfono: 2988077

Mail: estopas_hilazas@hotmail.com

1.1 Reseña histórica y descripción de la compañía:

<h3>Nuestra Empresa</h3> <p>Estopas e hilazas de Colombia es una empresa consolidada con más de 20 años en el sector de la industria textil, en el campo de la producción y comercialización de nuestros productos, nuestra empresa se encuentra a la vanguardia ofreciendo productos textiles de optima calidad manteniendo siempre la atención personalizada a nuestros clientes.</p> <p>En el transcurso de los años, el crecimiento de nuestra empresa ha exigido un mayor portafolio de productos conservando una excelente calidad y servicio al cliente.</p>  <h3>Políticas de Calidad</h3> <p>Tenemos el compromiso con nuestros clientes dentro de la atención oportuna y respuesta precisa en lo referente a la producción y comercialización de nuestros productos, manteniendo siempre una excelente calidad con precios competitivos.</p>	<h3>Misión</h3> <p>Somos una empresa de producción y comercialización de productos textiles, fundamentados en los más altos estándares de calidad, asesoría, servicio y atención personalizada, soportados en un capital humano enfocado a la satisfacción de nuestros clientes.</p> <h3>Visión</h3> <p>Ser en el 2015 una empresa lider en el sector de la industria textil cubriendo directamente todo el territorio nacional, logrando ser reconocidos por la calidad y la innovación de nuestros productos, proyectandonos para el año 2020 alcanzar mercados internacionales.</p>
---	--

Ilustración 1

Fuente: Estopas e Hilazas de Colombia 1

1.2 Líneas de productos y participación en el mercado y en qué porcentaje del precio de venta (PV) corresponde la materia prima (MP) de cada línea de producto



EAC **ESTOPAS E HILAZAS DE COLOMBIA**

Calle 23 No. 106-33
PBX: 298 1906
Cel.: 310 688 1380
Telefax: 298 8077 - 267 8513
ventas@estopasehilazas.com

PRODUCTOS
Lineas

Tejeduría de Punto por Urdimbre

Yersilón	Para muñequería, chaquetas, Bondeado para cascos y forros de zapatos.
Tool	Para disfraces y vestidos de novia.
Mallas deportiva	Para pantalonetas, sudaderas y chaquetas.
Muselinas o velos	Para cortinería o toldillo.
Mosquiteros	Para Toldillería.
Backing	Base para acolchados.
Tela Colchonera	Para forros de colchón.
Cretona	Para forro de colchones.

[»Ver Galeria](#)

Ilustración 2

Fuente: Estopas e Hilazas de Colombia 2

Productos:



PRODUCTOS
Lineas

Confección

- Toldillos**
- Almohadas**
- Sábanas**
- Forros para colchón**
- Protectores para colchón en algodón y anti fluidos.**

[Anterior](#)

Ilustración 3

Fuente: Estopas e Hilazas de Colombia 3

Línea de Producto	Ventas último año de la empresa (\$)	Tipo de venta (directa o indirecta)*	MP/PV %
TEJEDURIA	\$ 1.510.000.000,00	DIRECTA	0,265306122
APERTURA	\$ 378.000.000,00	DIRECTA	0,767676768

Principales materias primas	Origen (nacional o importado)	Disponibilidad (Alta, media o baja)	Cantidad de materia prima requerida (kg, cm3, etc al mes)
HILAZAS 50F 24	IMPORTADO	ALTA	12000 KG
FIBRA SILICONADA	NACIONAL	MEDIA	6000 KG

Línea de productos	Horas al día	Unidades producidas
TEJEDURIA	24	470
APERTURA	8	500

en los anteriores cuadros se da a conocer las ventas, así mismo las principales materias primas, el origen de cada una de ellas y la cantidad que utilizan.

1.3 porcentaje de sus ventas corresponde a exportaciones

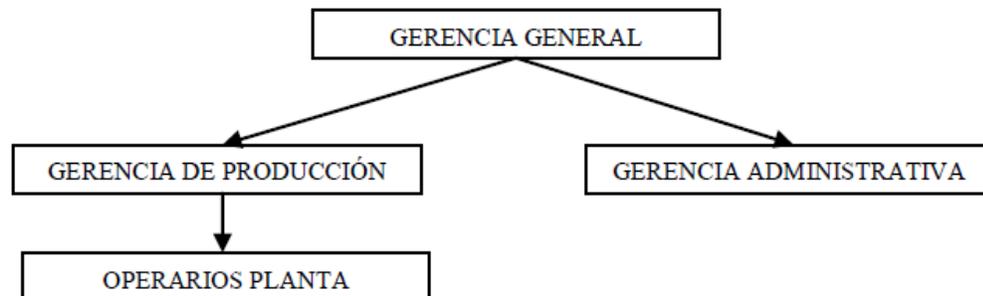
No están exportando en este momento.

1.4 Estructura organizacional

Don Luis Evelio Zapata es el representante legal de la compañía y Yomaira Zapata cumple las funciones de Gerente General. El siguiente es el organigrama de la compañía.

Departamentos	Nº de empleados
Gerencia general	3
Gerencia de producción	15
Dirección Administrativa	21

Organigrama



El anterior grafico revelar el organigrama de la compañía Estopas e Hilazas de Colombia.

2. ANÁLISIS SECTOR EN COLOMBIA

2.1 Comportamiento de la producción del sector

2.1.1 Tendencias mundiales del sector

La industria Textil-Confecciones Colombiana genera aproximadamente 130 mil empleos directos y 750 mil empleos indirectos, lo que representa aproximadamente el 21% de la fuerza laboral generada por la industria manufacturera. Hay cerca de 450 fabricantes de textiles y 10.000 de confecciones, la mayoría son pequeñas fábricas, el 50% tiene entre 20 y 60 máquinas de coser. Las principales ciudades donde se ubican son Medellín, Bogotá, Cali, Pereira, Manizales, Barranquilla, Ibagué y Bucaramanga.

El sector representa el 8% del PIB manufacturero y el 3% del PIB nacional. Además constituye más del 5% del total de exportaciones del país, lo que lo convierte en el sector de exportaciones no tradicionales más importante.

La industria colombiana en textiles y confecciones procesa aproximadamente 200 mil toneladas métricas de fibras frente a 56 millones de toneladas que es la cifra global. Partiendo de esta realidad

y adicionalmente, las posibilidades de crecimiento del sector dependen de su habilidad para posicionarse en nichos de mercado especializados.

Para poder conquistar aquellos nichos de mercado en donde la diferenciación es más que el precio, este sector debe aprender a agregarle mucho valor a la producción y concentrarse en el conocimiento que a hoy se posee en el mundo de la moda, factor que ubica ya a Colombia en ventaja significativa frente a otros países como Perú, Ecuador, México, e inclusive Brasil.

Actualmente, Colombia representa el 0.31% y 0.17% de las exportaciones mundiales de textiles y confecciones respectivamente. Lo que lo hace responsable del 0.25% del mercado mundial de la moda. Se ha convertido en uno de los principales centros de moda en Latinoamérica, caracterizado por la innovación, el diseño, variedad de insumos y la calidad de sus creaciones. La gran acogida de ferias como Colombiatex y Colombiamoda, las cuales reúnen a las más prestigiosas compañías textiles del mundo, es una muestra clara de esto. Es un país que se conoce como un país que sabe de moda, tal como lo ratifican pasadas apreciaciones de conocedores del tema en Ferias de Milán.

La crisis actual por la cual atraviesa la industria textil-confecciones obedece a varios factores que se conjugaron en contra del mercado colombiano en los tres últimos años, como la caída de la demanda mundial por efectos de la crisis financiera, la revaluación del peso, la baja en los precios internacionales de algunas materias primas, el contrabando como gran responsable de la crisis interna del sector y del desempleo, y el cierre de mercados clave para Colombia, como Ecuador y Venezuela, siendo estos últimos factores, los de mayor incidencia en el comportamiento del sector externo.

Ante la crisis económica actual y del sector, la industria está obligada a explorar nuevos nichos de mercado en busca de diversificación, a favor del crecimiento de las empresas del sector y la internacionalización de la economía. Para ello el Ministerio de Comercio Industria y Turismo ha impulsado el programa de transformación productiva sectores de clase mundial, que plantea mejorar la competitividad del país; donde las empresas trabajen por aumentar sus habilidades en el desarrollo y comercialización de productos y servicios de valor agregado, alcanzar una mayor participación en mercados internacionales, a través de los acuerdos comerciales vigentes y negociados, pero en espera de ratificación en el país, así como también desarrollar habilidades para producir y exportar con costos, calidad y ser competitivos.

De acuerdo a las cifras presentadas por el DANE en su Muestra Mensual Manufacturera (MMM), durante los primeros seis meses del año 2009, la producción manufacturera disminuyó 8,4%, frente al reportado en el mismo período de 2008 (0,4%). Este resultado estuvo principalmente explicado por la contracción de la producción de la industria manufacturera, donde el sector confecciones se contrajo en un -24,2%, periodo en el cual se presentó el mayor desplome en la producción del sector y solo en el mes de Junio de 2009 el decrecimiento del sector fue de un -13,9%. Al igual que la producción, los niveles de ventas del sector confecciones presentaron decrecimientos, registrando en Junio de 2009 un decrecimiento del -20,4%.

Para el cierre de 2009 la reducción en la producción confecciones fue del -18,7%.

2.1.2 Clasificación CIIU en Colombia

La clasificación CIIU para el sector está en el código 1810 Fabricación de prendas de vestir, excepto las de cuero.

La industria textil- confecciones, comprende la manufactura de prendas de vestir mediante el corte y costura de telas, cueros, pieles u otros materiales. Los productos fabricados en este sector se dividen en: ropa interior, exterior, hogar, industrial, deportiva y vestidos de baño. La cadena de producción de la confección comienza con el diseño de la prenda, luego se realiza su corte y fabricación, finalizando con la distribución del producto, incluye empresas dedicadas a la confección de telas, hilos, bordados y confecciones de prendas de todo tipo y con todos los materiales.

Gráfico 3 Estructura simplificada de la cadena textil y confecciones

Estructura simplificada de la cadena

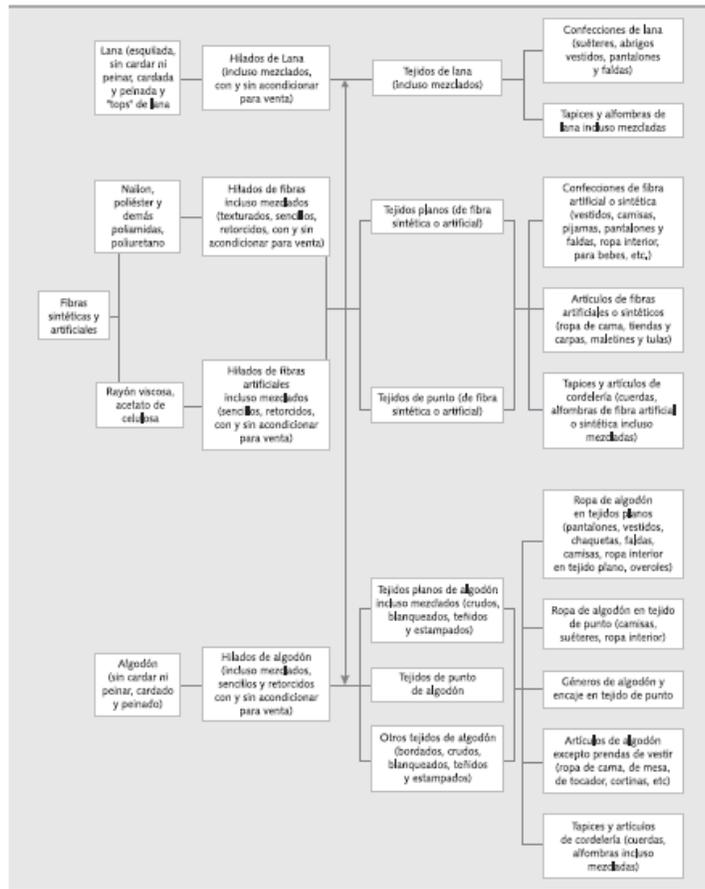


Ilustración 4

Fuente Documento Sectorial. Cadena textil confecciones. Departamento Nacional de Planeación DNP. 2007.

En el cuadro anterior se evidencia los principales eslabones a partir de las fibras naturales algodón y lana, cuyo uso predominante que ocurre en el sector textil, prendas de vestir y demás. (Textil confecciones)

CADENA FIBRA TEXTIL CONFECCIONES

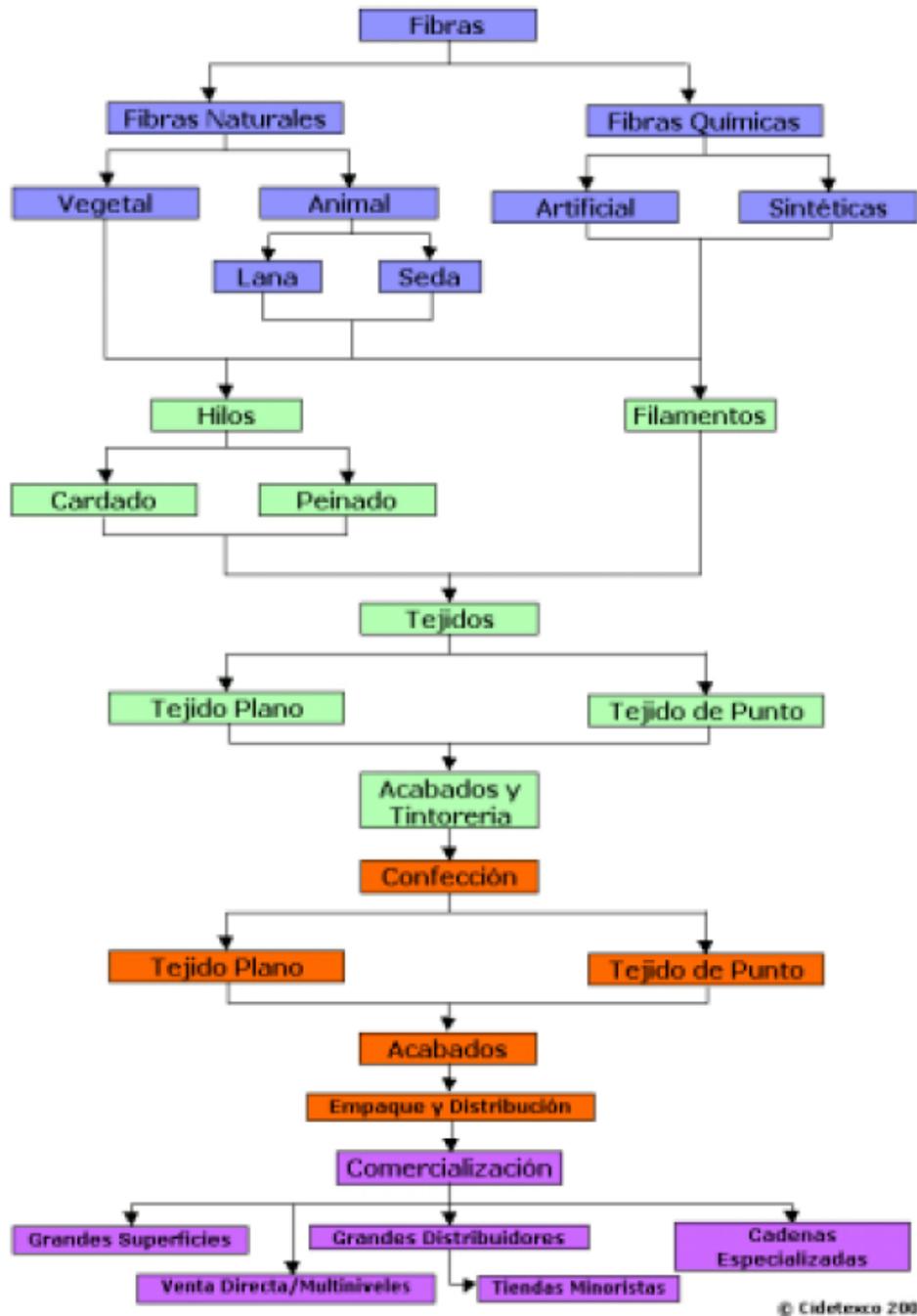


Ilustración 5

Fuente Cidetexco 2004 1

En el cuadro anterior se evidencia cadena de las fibras textiles, se detalla como se dividen y de donde son sus orígenes.

2.1.3 Comportamiento de la producción del sector

Según la encuesta mensual manufacturera del DANE la variación anual de la producción, ventas y personal ocupado de la industrial, según categoría ocupacional y actividades industriales. Abril 2011 / abril2010 fue:

Tabla 9

Códigos CIIU (Rev.3)	Clases industriales	Producción Real ^a	Ventas Real ^a
	TOTAL NACIONAL		
1500	a - Total con trilla	5,8	6,8
1501	b - Total sin trilla	5,2	6,1
1720	Hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles	9,0	-0,4
1740	Otros productos textiles	26,3	33,2
1750	Tejidos y artículos de punto y ganchillo	0,2	3,5
1800	Prendas de vestir, confecciones	4,8 *	9,9
1910	Curtido y preparado de cueros	-5,7	-11,9
1920	Fabricación de calzado	17,4	18,3
1930	Artículos de viaje, bolsos y artículos similares	-1,2	-1,6

Ilustración 6

Fuente: Observatorio Económico Inexmoda 1

En la tabla anterior se evidencia la producción real y las ventas reales de las diferentes clases de industrias.

Tabla 10

Clases industriales	Personal ocupado total	Empleados	Obreros
	Variación anual	Variación anual	Variación anual
a - Total con trilla	1,6	- 1,0	2,7
b - Total sin trilla	1,5	- 1,1	2,7
Hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles	1,8	- 7,8	3,6
Otros productos textiles	6,7	5,1	7,3
Tejidos y artículos de punto y ganchillo	2,7	8,5	1,1
Prendas de vestir, confecciones	- 7,0	- 6,9	- 7,0
Curtido y preparado de cueros	- 6,2	- 24,4	- 3,5
Fabricación de calzado	14,0	7,9	15,2
Artículos de viaje, bolsos y artículos similares	5,2	12,0	1,8

Ilustración 7

Fuente: Observatorio Económico Inexmoda 2

En este cuadro se evidencia las variaciones anuales del personal total ocupado, los empleados y obreros.

Ningún otro período tan difícil para la Industria Textil y de la Confección, como el que viene afrontando desde el segundo semestre del año 2008, arrastrando siempre situaciones y resultados negativos, como lo demuestran las siguientes Gráficas, donde los índices de la Producción, las ventas y el empleo son los más bajos de los últimos años.

Gráficos 4,5,6 producción ventas y empleo del sector

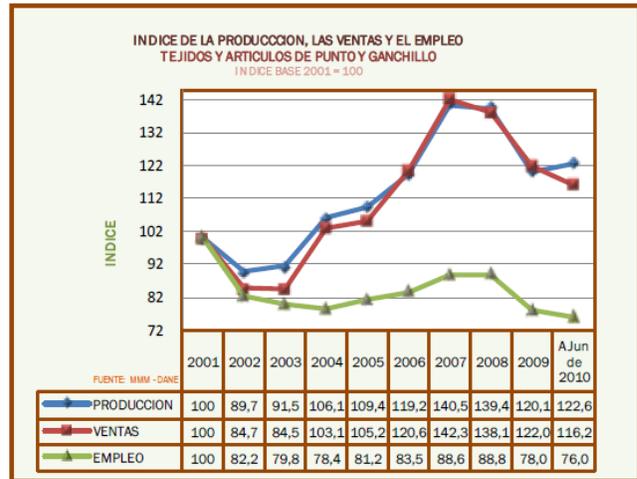
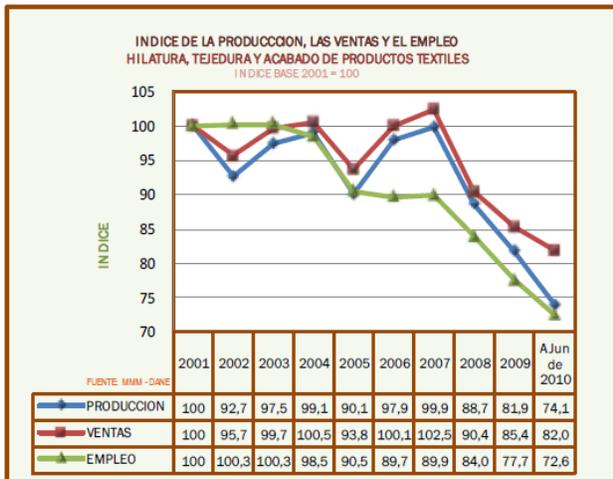


Ilustración 8

Fuente: Observatorio Económico Inexmoda 3

Es importante destacar los alarmantes resultados negativos de las ventas del Sector, desde el año 2008 y que se han agudizado a la fecha: Prendas de vestir y confecciones con una Variación real del -6.5% en el 2008, del -16.2% en el 2009 y a Junio de 2010 del -2.9%; Tejidos de punto y otros productos textiles con variación real en sus ventas en el año 2008 del - 3%, en el 2009 del -11.6% y a Junio del 2010 del -5.5%.

Preocupa en especial, la variación negativa del empleo, al mantener las tasas negativas y al encontrarse en los niveles más bajos de los últimos 10 años. Resaltamos el sector de confecciones que a Junio de 2010 alcanzó los -12.8% sobre un -16.3% en el 2009 y cuya influencia la acusan hoy, los altos índices de desempleo de ciudades como Pereira e Ibagué y el cierre de talleres satélites en las ciudades de Bogotá y Medellín. Como consecuencia directa de esta caída en la actividad del Sector, se calcula que a la fecha, se habrían sacrificado en los dos últimos años unos 31.000 puestos de trabajo. (DANE)

En cuanto a precios, las prendas de vestir, medidos en la canasta familiar, continúan registrando deflación, al caer 1,2% acumulado anual a Junio de 2010 en comparación con el mismo periodo del año 2009. Desde 2008, los precios del vestuario vienen contrayéndose, mientras que la inflación total de la economía se incrementó 2,2% en el mismo período.

2.1.4 Estado del Sector de textiles y confección en Colombia

En los estudios del sector realizados a 2010 encontramos que de acuerdo a las cifras presentadas por el DANE en su Muestra Mensual Manufacturera (MMM), durante los primeros seis meses del año 2009, la producción manufacturera disminuyó 8,4%, frente al reportado en el mismo período de 2008 (0,4%). Este resultado estuvo principalmente explicado por la contracción de la producción de la industria manufacturera, donde el sector confecciones se contrajo en un -24,2%, periodo en el cual se presentó el mayor desplome en la producción del sector y solo en el mes de Junio de 2009 el decrecimiento del sector fue de un -13,9%. Al igual que la producción, los niveles de ventas del sector confecciones presentaron decrecimientos, registrando en Junio de 2009 un decrecimiento del -20,4%.

Para el cierre de 2009 la reducción en la producción confecciones fue del -18,7%.

Grafico 7 producción manufacturera

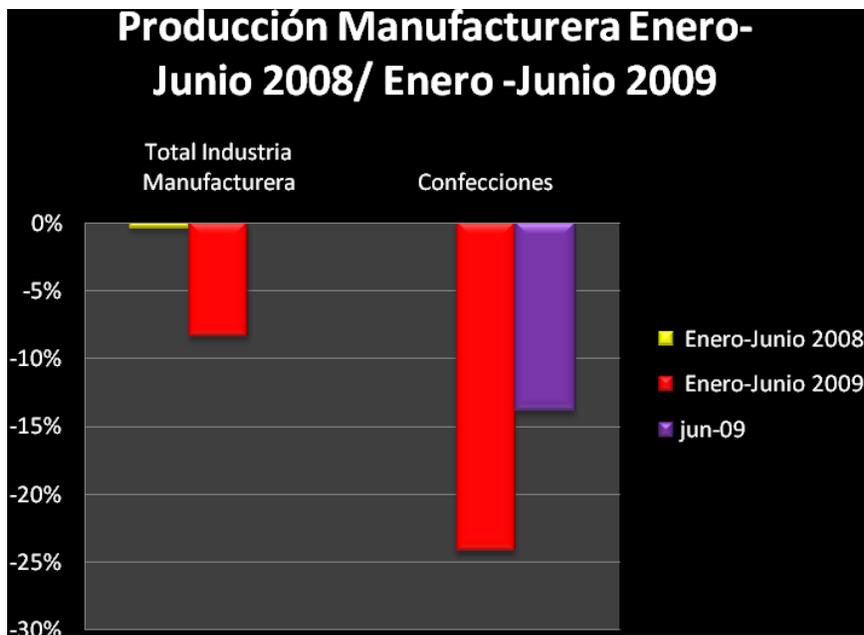


Ilustración 9

Fuente: DANE ANIF Gráfico: Crediseguro S.A 1

en el cuadro anterior se evidencia la baja de producción en el sector manufacturero de enero-junio 2008 a enero-junio 2009.

Entre tanto, el sector textil (sector en el que se incluyen la elaboración de hilos, la fabricación de telas y el acabado de los productos textiles nacionales) para agosto de 2009, registró un decrecimiento superior al total de la industria. Dicho comportamiento es atribuible principalmente a la desaceleración de la demanda interna y a las menores exportaciones a Venezuela y Estados Unidos. Entre enero y agosto de 2009, la producción de los tres principales subsectores presentó un comportamiento negativo: el sector de hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles decreció cerca de 9%, la producción del subsector de otros productos textiles cayó 25% y finalmente, la producción de tejidos y artículos de punto y ganchillo decreció cerca de 14% con respecto al mismo período del año anterior. Por su parte, durante este periodo, la producción de la industria registró un decrecimiento cercano a 7.5%.

Grafico 8 crecimiento sector

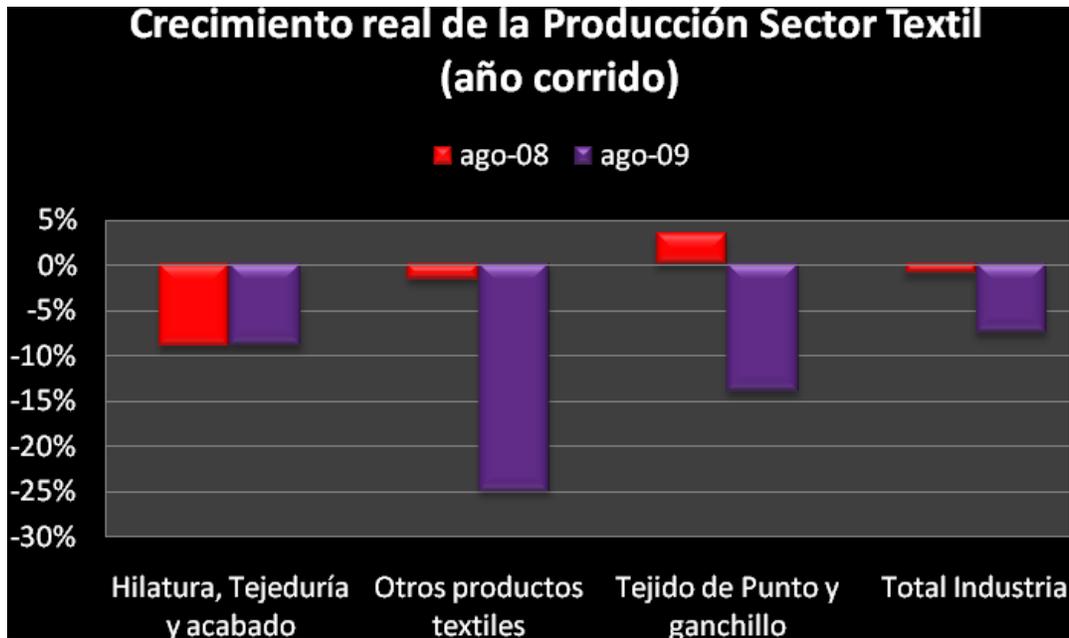


Ilustración 10

Fuente: DANE ANIF Gráfico: Crediseguro S.A 2

Actualmente el sector textil y confecciones es un sector amenazado por una serie de factores que ponen en peligro la sostenibilidad del sector, tanto en el mercado local como en el mercado internacional, entre las cuales están:

- La alta participación de la informalidad y el contrabando, generando desventajas al mercado formal.
- El crecimiento de las importaciones de materia prima y productos terminados provenientes de países como China, siendo estas de muy bajo costo.
- La llegada de marcas internacionales con experiencia e inteligencia de mercados.
- La vulnerabilidad en el mercado internacional, como una alta dependencia en unos cuantos y de inestabilidad política.
- La baja participación en mercados internacionales, modelos de bajo valor, concentrados en la maquila y no en colección completa.
- Y por último los costos de producción que no le permiten al sector ser competitivos con aquellos países de bajo costo.

La cadena textil confecciones colombiana, debe desarrollar grandes habilidades que le permitan enfrentar las amenazas y buscar un mayor acceso a nuevos mercados por la vía de los acuerdos comerciales, pues será la mayor competitividad de los exportadores la que garantizará su afianzamiento en los mercados mundiales.

2.2 Importaciones del Sector

Los principales orígenes de las importaciones colombianas de confecciones, se destacan China 44,5%, Perú 11,9%, España 11,0%, Estados Unidos 7,3%, Hong Kong 2,7%, Panamá 2,6% y otros 19,9%.

Grafico 9 importaciones

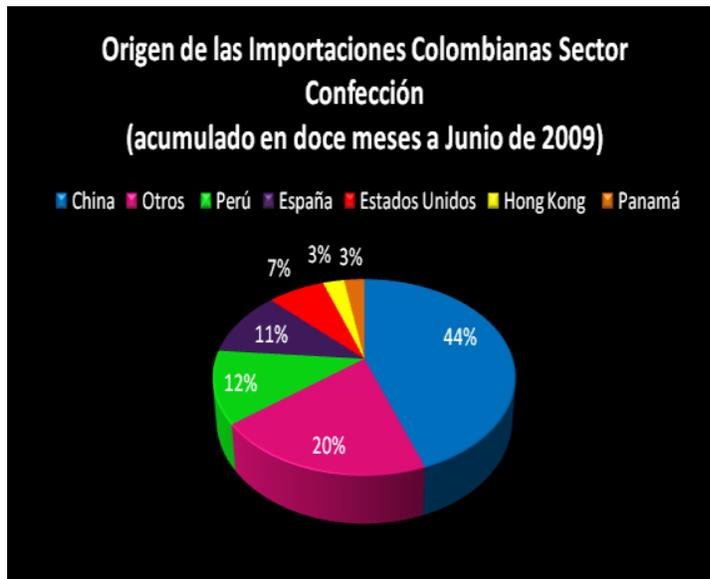


Ilustración 11

Fuente: DANE ANIF Gráfico: Crediseguro S.A 3

Es importante destacar la importancia que ha ido adquiriendo Perú en las importaciones colombianas de confecciones, a noviembre de 2007 su participación era del 6,4%. Reflejando que puede ser un mercado objetivo para que la empresa pueda introducir sus productos.

Grafico 10 importaciones a 2010 partidas capitulo 62

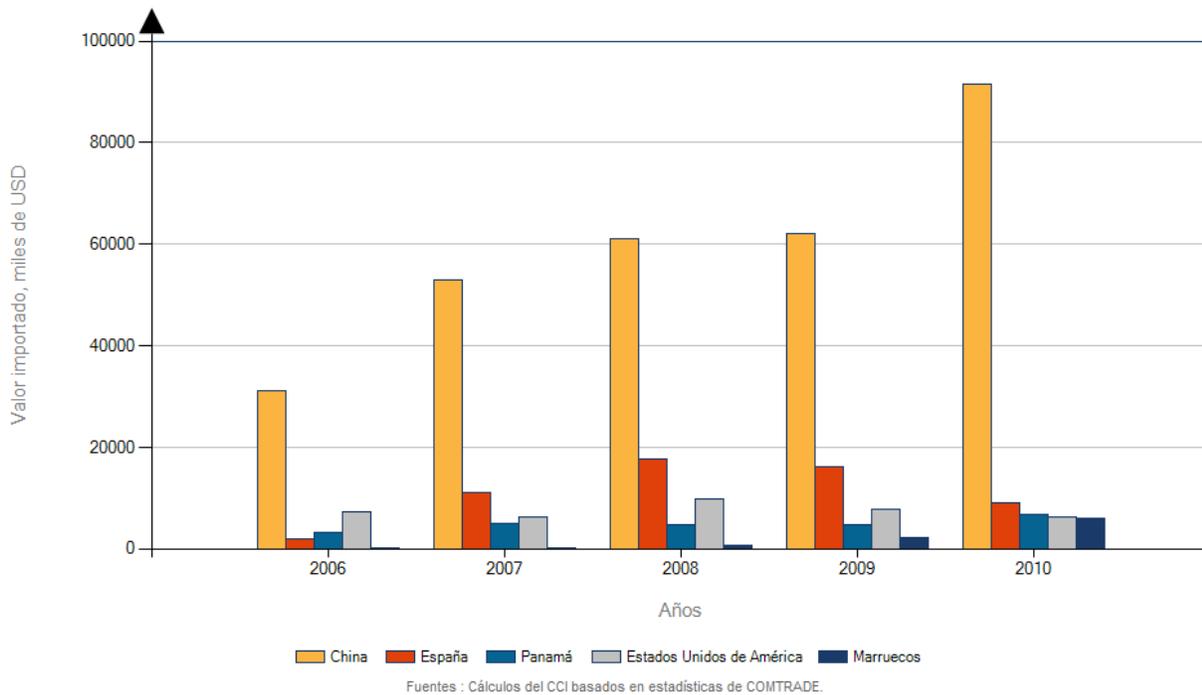


Ilustración 12

Fuente: DANE, Exportaciones 1

En los últimos 5 años las importaciones colombianas han tenido como socios a China, España, Panamá, Estados Unidos y Marruecos, se debe tener en cuenta que para el año 2010 las importaciones a china aumentaron significativamente y las de Estados Unidos decrecieron.

2.3 Exportaciones del Sector

En el año 2009 el sector textil registró una caída en las exportaciones del 40% como consecuencia de la desaceleración económica, y su dependencia a países vecinos como Venezuela y Ecuador con los cuales las negociaciones comerciales se vieron afectadas en varias épocas del año. (Camara de comercio)

Por otra parte, las importaciones decrecieron 18%, principalmente por el decrecimiento de las compras provenientes de China y de Estados Unidos. Sin embargo las importaciones textiles a

China siguen siendo representativas con el 20% y de confecciones con el 40%. (Ministerio de industria y comercio)

El sector textil colombiano tiene especial concentración en el mercado de Venezuela, pues el 65% de sus exportaciones se dirigen a ese país, seguido de Ecuador con un 9%.

Grafico 11 exportaciones

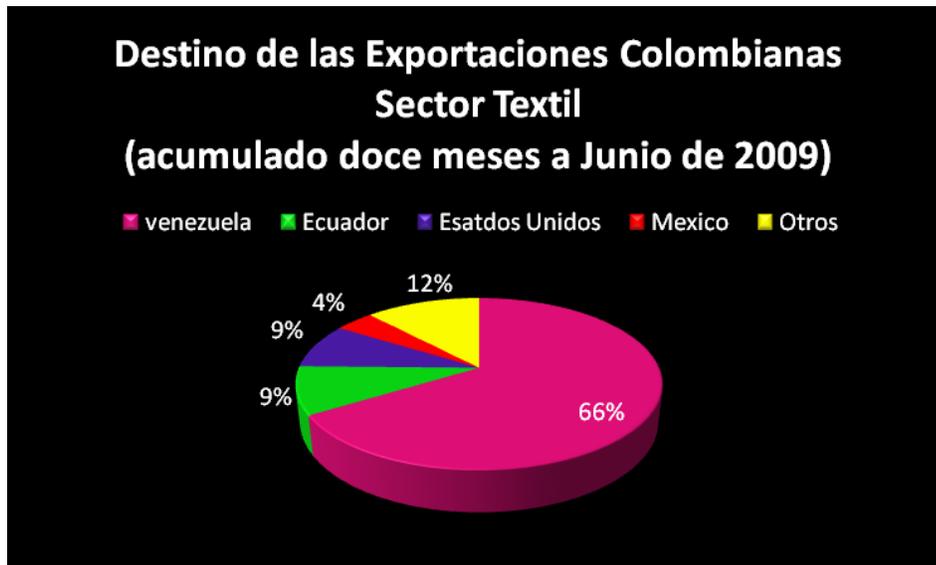


Ilustración 13

Fuente: DANE ANIF Gráfico: Crediseguro S.A 4

Entre los subsectores del sector textil que mayores variaciones presentaron en las exportaciones en lo corrido a junio de 2009, comparado con el mismo periodo del año anterior está, la tejedura de productos textiles cuyas exportaciones crecieron un 38,4%, la confección de artículos con materiales textiles no producidos en la misma unidad decreció un 51%, la fabricación de otros productos textiles aumentó un 65,3% y la fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo decreció un 40,7%.

Grafico 12 exportaciones por subsectores textiles

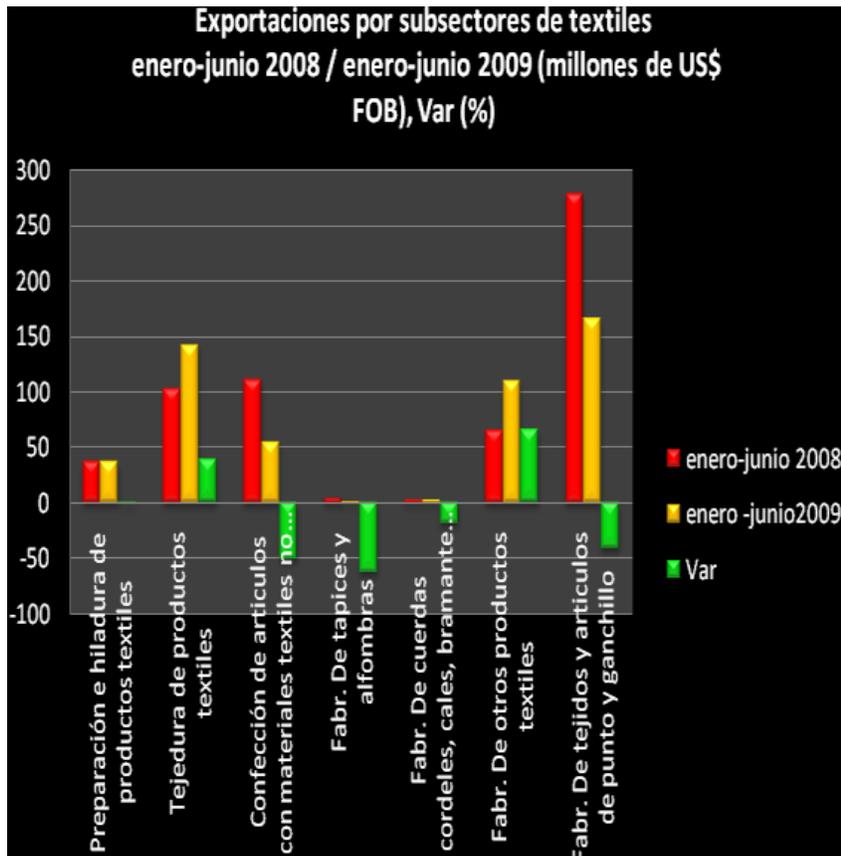


Ilustración 14

Fuente: DANE ANIF Gráfico: Crediseguro S.A 5

En cuanto al comercio del sector confecciones, las últimas cifras suministradas por el DANE y publicadas por ANIF, en lo corrido del año a Junio de 2009 las exportaciones colombianas del sector confección sumaron US\$ 290 millones aproximadamente, lo que representa un decrecimiento del -41,2% en el acumulado en doce meses a junio de 2009.

Grafico 13 destino de las exportaciones Colombianas

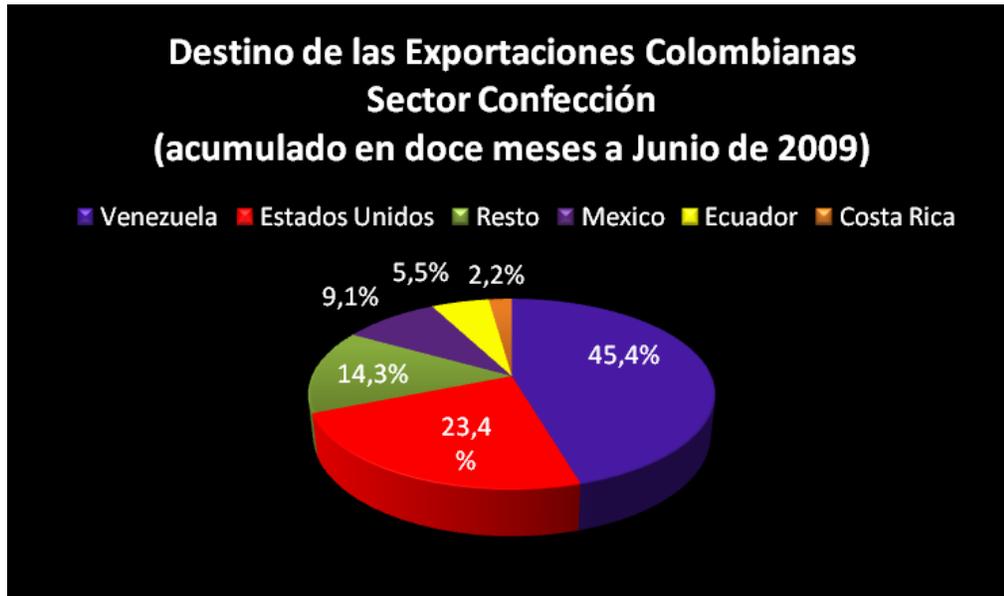


Ilustración 15

Fuente: DANE ANIF Gráfico: Crediseguro S.A 6

Aproximadamente el 70% de las exportaciones se da en dos importantes destinos donde Venezuela seguía siendo el líder de las exportaciones colombianas, sin embargo a septiembre de 2009 las ventas externas dirigidas tanto Venezuela como a Estados Unidos, se vieron afectadas negativamente, al registrarse una caída de más del 30% en las exportaciones del sector. Así, entre enero y septiembre de 2009, las exportaciones al país vecino decrecieron 35%, mientras que las ventas al mercado estadounidense cayeron cerca de un 25% con respecto al mismo periodo del año anterior.

Grafico 14 exportaciones a 2010 capitulo 62

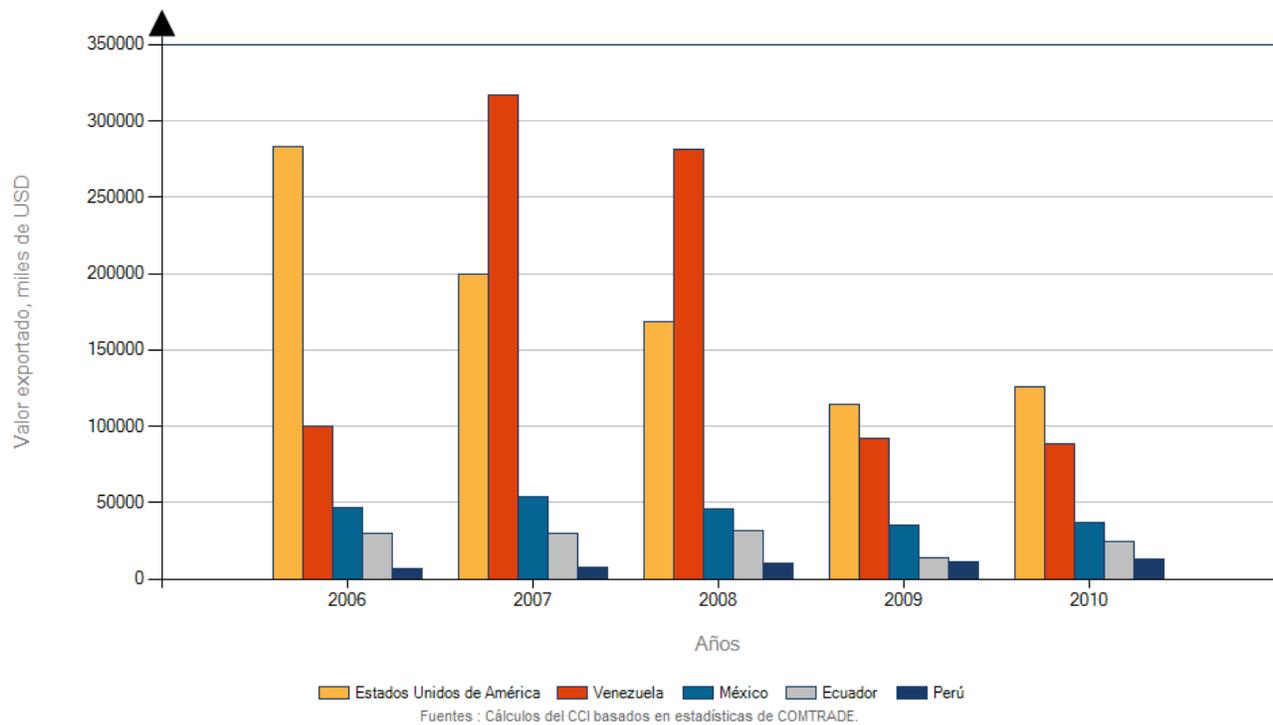


Ilustración 16

Fuente: DANE, Exportaciones 2

Para el año 2010 las exportaciones aumentaron solo un poco respecto al año 2009 los principales países a los que se exporto fueron Estados Unidos, Venezuela, México, Ecuador y Perú respectivamente. Analizando que a pesar de que las exportaciones aumentaron, con respecto a los años anteriores an disminuido notoriamente.

3. ANALISIS DEL MOSDELO MATRICIAL

3.1 Matrices MEFE y MEFI

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO

FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
OPORTUNIDADES			
TRATADO DE LIBRE COMERCIO CON EEUU	15%	4,0	0,60
ACCESO A MERCADOS NACIONALES FORMALES	9%	3,8	0,34
AMPLITUD DEL MERCADO NACIONAL	11%	3,8	0,42
MERCADO QUE PIDE INNOVACION	1%	3,0	0,03
OPORTUNIDADES DE ASOCIACION CON LA COMPETENCIA	4%	3,8	0,15
APROVECHAR TLC PARA COMPRA DE INSUMOS	4%	4,0	0,16
CRECIMIENTO DEL MERCADO DE OTROS SECTORES	4%	3,5	0,14
OPORTUNIDAD DE INTEGRAR LA DISTRIBUCION	9%	4,0	0,36
FABRICAR UN PRODUCTO TERMINADO	10%	4,0	0,40
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
AMENAZAS			
CONTRABANDO	10%	1,0	0,10
FLUCTUACION DEL PRECIO DE MATERIAS PRIMAS	1%	2,0	0,02
FLUCTUACIONES EN LA VARIACION DEL DOLAR	1%	2,0	0,02
VARIACION DEL PRECIO DEL PETROLEO	1%	2,0	0,02
MERCADO DE PRECIOS	7%	1,0	0,07
INCREMENTO DE LAS IMPORTACIONES DE SUSTITUTOS	8%	1,0	0,08
INFORMALIDAD DE LOS COMPRADORES	5%	1,5	0,08
			-
			-
			-
TOTAL	100%		2,99

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR INTERNO

FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
FORTALEZAS			
MARCA	7%	3,5	0,25
LEALTAD DE LOS CLIENTES HACIA LA COMPAÑIA	5%	3	0,15
EXCELENTE RELACION CON LOS PROVEEDORES	10%	3,8	0,38
ACCESO A CREDITOS	10%	4	0,40
CALIFICACION TECNOLOGICA DEL PERSONAL	2%	3	0,06
COMPROMISO DEL PERSONAL	2%	3	0,06
ATRIBUTOS DEL PRODUCTO RECONOCIDOS POR EL MERCADO	7%	4	0,28
			-
			-
			-
			-
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
DEBILIDADES			
TECNOLOGIA OBSOLETA	10%	1,5	0,15
POCA CAPACIDAD DE INNOVACION	5%	2	0,10
ESCASO PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	2%	2	0,04
MODELO DE PLANIFICACION DE LAS OPERACIONES DEBIL	11%	1	0,11
DEBIL PLANIFICACION DEL FLUJO DE CAJA	5%	1	0,05
DIFFICIL GESTION DEL MANTENIMIENTO POR OBSOLESCENCIA	5%	1,5	0,08
EMPAQUE	5%	1	0,05
POCO NIVEL DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	7%	1	0,07
INFRAESTRUCTURA DE PLANTA	7%	1	0,07
			-
			-
METODOLOGIA DE TRABAJO DE LA MATRIZ	100%		2,29

Ilustración 17

Fuente: Herramientas CIDEM 1

Al revisar los factores de las matrices internas y externas se observa un equilibrio importante entre ellos, con una ligera inclinación hacia las oportunidades de la empresa, en donde se destacan los tratados de libre comercio, la amplitud del mercado nacional y la posibilidad de fabricación y venta de un producto terminado. Respecto a la matriz de factores externos es notoria la influencia de la tecnología obsoleta, un débil modelo de planificación de las operaciones, una excelente relación con los proveedores y un acceso al crédito rápido.

3.2 Matrices MPC Y MEM

MATRIZ DEL PERFIL DE COMPETENCIA

FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PONDERACION	DAMATEX		RAYON		FEDERICO RAU		EDGAR VANEGAS		TULTEX		ESTOPAS	
		CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL
FORTALEZA EN MODELOS ADMINISTRATIVOS	17%	3	0,5	2	0,3	1	0,2	2	0,3	4	0,7	2	0,3
CONOCIMIENTOS TECNICOS	17%	3,5	0,6	3	0,5	4	0,7	2	0,3	3	0,5	3	0,5
TECNOLOGIA	17%	3	0,5	2	0,3	2	0,3	3	0,5	3	0,5	2,5	0,4
ACCESO APROPIADO A LA MATERIA PRIMA	15%	2,5	0,4	2	0,3	2	0,3	2,5	0,4	2,5	0,4	4	0,6
AMPLIA RED DE DISTRIBUCION	5%	2,5	0,1	2	0,1	2	0,1	4	0,2	2	0,1	3	0,2
EMPAQUES	5%	3	0,2	3	0,2	3	0,2	3	0,2	4	0,2	2	0,1
ELABORACION DE PRODUCTO TERMINADO	9%	1	0,1	1	0,1	3	0,3	4	0,4	1	0,1	1	0,1
APALANCAMIENTO FINANCIERO	15%	3	0,5	2	0,3	2	0,3	4	0,6	4	0,6	4	0,6
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	100%		2,8		2,1		2,3		2,9		3,1		2,8

Ilustración 18

Fuente: Herramientas CIDEM 2

Los competidores que se destacan dentro del sector son Edgar Venegas y Estopas e Hilazas. Los factores críticos de éxito mejor calificados dentro del sector son la fortaleza financiera, el acceso a la materia prima, el embalaje y empaque, y en el caso de Edgar Venegas la fortaleza en sus modelos administrativos.

3.3 Matrices MIME y PEEA

MATRIZ MIME (M INTERNA - M EXTERNA)

INFORMACION PARA LA MATRIZ MIME

X	Y
MEFE	MEFI
2,99	1,00
1,00	2,29
2,99	2,29

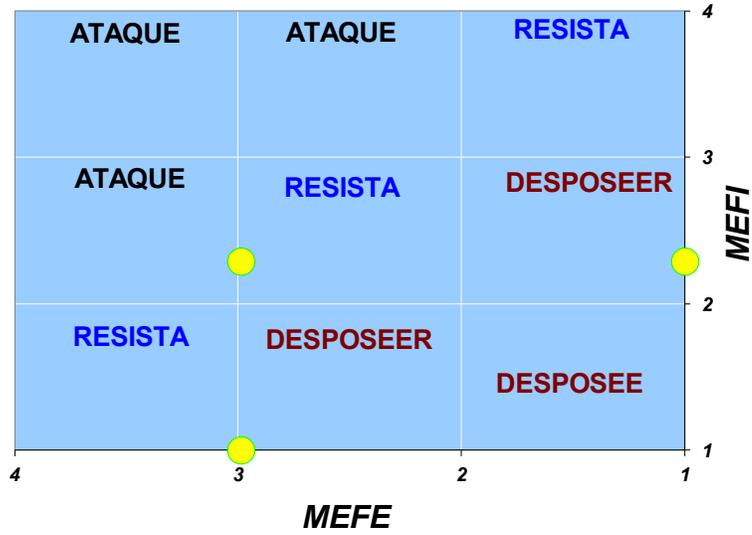


Ilustración 20

Fuente: Herramientas CIDEM 4

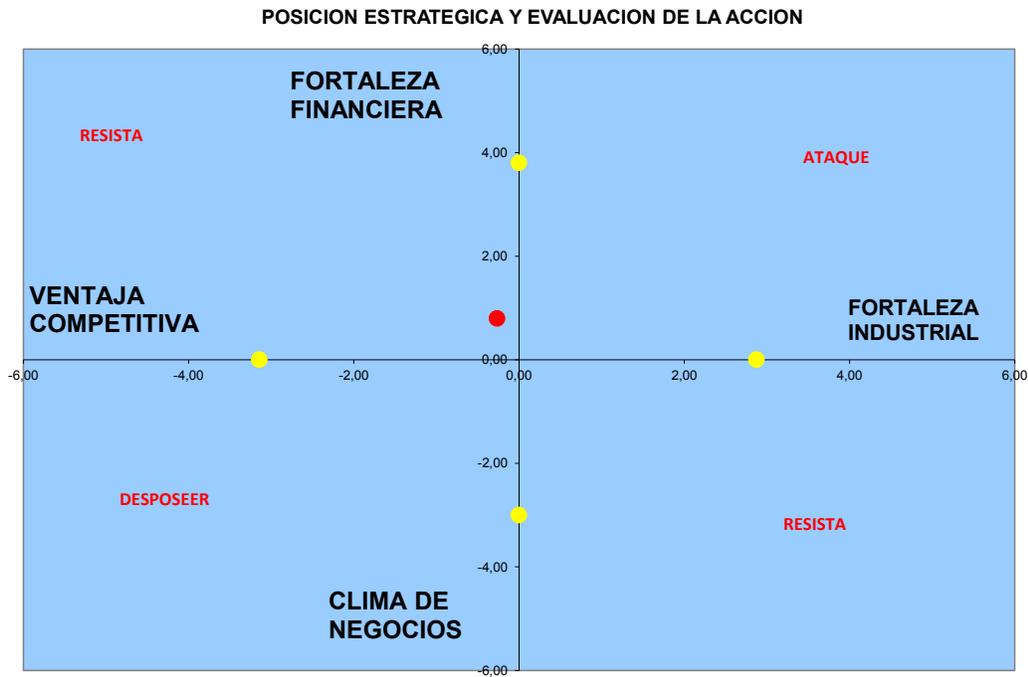


Ilustración 21

Fuente: Herramientas CIDEM 5

A través del análisis de estas dos gráficas se confirma la posición estratégica de resista con una ligera tendencia al ataque. La posición se ve favorecida por la fortaleza financiera de la compañía principalmente. Queda además reflejada la importancia de fortalecer las ventajas competitivas de la compañía para efectos de establecer una posición clara de ataque dentro del mercado.

3.4 Matriz DOFA

MATRIZ DOFA

		DEBILIDADES					FORTALEZAS					
	1	TECNOLOGIA OBSOLETA					1	MARCA				
	2	POCA CAPACIDAD DE INNOVACION					2	LEALTAD DE LOS CLIENTES HACIA LA COMPAÑIA				
	3	ESCASO PORTAFOLIO DE PRODUCTOS					3	EXCELENTE RELACION CON LOS PROVEEDORES				
	4	MODELO DE PLANIFICACION DE LAS OPERACIONES DEBIL					4	ACCESO A CREDITOS				
	5	DEBIL PLANIFICACION DEL FLUJO DE CAJA					5	CALIFICACION TECNOLÓGICA DEL PERSONAL				
	6	DIFICIL GESTION DEL MANTENIMIENTO POR OBSOLESCENCIA					6	COMPROMISO DEL PERSONAL				
	7	EMPAQUE					7	ATRIBUTOS DEL PRODUCTO RECONOCIDOS POR EL MERCADO				
	8	POCO NIVEL DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD					8					
	9	INFRAESTRUCTURA DE PLANTA					9					
	10						10					
	11						11					
OPORTUNIDADES	1	TRATADO DE LIBRE COMERCIO CON EEUU	<p style="text-align: center;">POSICION (DO)</p> D3 O3: DESARROLLO DE PRODUCTOS D2 O7 O5: ASOCIACION O1 D1 OTRAS D2 O1 O3 O4 DESARROLLO DE PRODUCTO D2 D4 D8 O3 O4 PENETRACION DE MERCADO					<p style="text-align: center;">POSICION (FO)</p> F1 F2 O3 PENETRACION DE MERCADO F1 O4 DESARROLLO DE PRODUCTO F1 F2 F5 O4 PENETRACION DE MERCADO				
	2	ACCESO A MERCADOS NACIONALES FORMALES										
	3	AMPLITUD DEL MERCADO NACIONAL										
	4	MERCADO QUE PIDE INNOVACION										
	5	OPORTUNIDADES DE ASOCIACION CON LA COMPETENCIA										
6	APROVECHAR TLC PARA COMPRA DE INSUMOS											
7	CRECIMIENTO DEL MERCADO DE OTROS SECTORES											
8	OPORTUNIDAD DE INTEGRAR LA DISTRIBUCION											
9	FABRICAR UN PRODUCTO TERMINADO											
10												
AMENAZAS	1	CONTRABANDO	<p style="text-align: center;">POSICION (DA)</p> D2 A5 DESARROLLO DE PRODUCTO D2 A5 DESARROLLO DE MERCADOS D2 D7 A5 DESARROLLO DE PRODUCTOS D2 O6 DESARROLLO DE PRODUCTOS					<p style="text-align: center;">POSICION (FA)</p> F1 A5 DESARROLLO DE MERCADO F1 F3 A6 ASOCIACION F1 F2 A7 PENETRACION DE MERCADO				
	2	FLUCTUACION DEL PRECIO DE MATERIAS PRIMAS										
	3	FLUCTUACIONES EN LA VARIACION DEL DOLAR										
	4	VARIACION DEL PRECIO DEL PETROLEO										
	5	MERCADO DE PRECIOS										
	6	INCREMENTO DE LAS IMPORTACIONES DE SUSTITUTOS										
	7	INFORMALIDAD DE LOS COMPRADORES										
8												
9												
10												

Ilustración 22

Fuente: Herramientas CIDEM 6

Como se observa, se destacan las estrategias de penetración de mercado, desarrollo de mercado y desarrollo de producto en los cuatro cuadrantes de la matriz.

También se deben tener en cuenta las asociaciones con proveedores con el ánimo de reducir el riesgo de la inestabilidad del sector debido a la informalidad.

3.5 Matriz O-E GENÉRICO

MATRIZ O-E Genérico			
OBJETIVOS		ELEVAR LA RETABILIDAD	AMPLIAR LOS MERCADOS
ESTRATEGIA			PERDURABILIDAD
PENETRACION EN EL MERCADO		X	X
DESARROLLO DEL MERCADO		X	X
DESARROLLO DE PRODUCTO		X	X
ASOCIACION		X	X

Ilustración 23

Fuente: Herramientas CIDEM 7

En esta matriz matriz se conserva la coherencia estratégica entre los objetivos estratégicos organizacionales y las estrategias genéricas planteadas en la matriz DOFA.

3.6 Matriz MPE

MATRIZ CALIFICACIÓN DEL POTENCIAL ESTRATÉGICO

ESTRATEGIAS	FACTORES	PENETRACION EN EL MERCADO											DESARROLLO DEL MERCADO											DESARROLLO DE PRODUCTO											ASOCIACION										
		E			E			E			E			E			E			E			E			E			E			E													
DEBILIDADES																																													
1	TECNOLOGIA OBSOLETA	1,5	0	0	0	4	6	4	6	4	6	0	0	0	0	0	4	6	0																										
2	POCA CAPACIDAD DE INNOVACION	2	0	0	0	4	8	4	8	4	8	0	0	0	0	0	4	8	0																										
3	ESCASO PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	2	0	0	0	4	8	4	8	4	8	0	0	0	0	0	4	8	0																										
4	MODELO DE PLANIFICACION DE LAS OPERACIONES DEBIL	1	0	0	0	2	2	4	4	2	2	0	0	0	0	0	1	1	0																										
5	DEBIL PLANIFICACION DEL FLUJO DE CAJA	1	0	0	0	2	2	2	2	2	2	0	0	0	0	0	1	1	0																										
6	DIFICIL GESTION DEL MANTENIMIENTO POR OBSOLESCENCIA	1,5	0	0	0	1	1,5	1	1,5	1	1,5	0	0	0	0	0	3	4,5	0																										
7	EMPAQUE	1	0	0	0	4	4	3	3	4	4	0	0	0	0	0	1	1	0																										
8	POCO NIVEL DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	1	0	0	0	4	4	4	4	3	3	0	0	0	0	0	1	1	0																										
9	INFRAESTRUCTURA DE PLANTA	1	0	0	0	4	4	4	4	4	4	0	0	0	0	0	4	4	0																										
10		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																										
11		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																										
FORTALEZAS																																													
1	MARCA	3,5	0	0	0	4	14	4	14	4	14	0	0	0	0	0	1	3,5	0																										
2	LEALTAD DE LOS CLIENTES HACIA LA COMPAÑIA	3	0	0	0	4	12	4	12	2	6	0	0	0	0	0	1	3	0																										
3	EXCELENTE RELACION CON LOS PROVEEDORES	3,8	0	0	0	3	11,4	3	11,4	4	15,2	0	0	0	0	0	2	7,6	0																										
4	ACCESO A CREDITOS	4	0	0	0	2	8	3	12	4	16	0	0	0	0	0	1	4	0																										
5	CALIFICACION TECNOLÓGICA DEL PERSONAL	3	0	0	0	2	6	2	6	4	12	0	0	0	0	0	1	3	0																										
6	COMPROMISO DEL PERSONAL	3	0	0	0	2	6	2	6	4	12	0	0	0	0	0	1	3	0																										
7	ATRIBUTOS DEL PRODUCTO RECONOCIDOS POR EL MERCADO	4	0	0	0	4	16	3	12	4	16	0	0	0	0	0	1	4	0																										
8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																										
9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																										
10		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																										
11		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																										
OPORTUNIDADES																																													
1	TRATADO DE LIBRE COMERCIO CON EEUU	4	0	0	0	4	16	4	16	4	16	0	0	0	0	0	3	12	0																										
2	ACCESO A MERCADOS NACIONALES FORMALES	3,8	0	0	0	4	15,2	4	15,2	4	15,2	0	0	0	0	0	2	7,6	0																										
3	AMPLITUD DEL MERCADO NACIONAL	3,8	0	0	0	4	15,2	4	15,2	4	15,2	0	0	0	0	0	2	7,6	0																										
4	MERCADO QUE PIDE INNOVACION	3	0	0	0	4	12	4	12	4	12	0	0	0	0	0	3	9	0																										
5	OPORTUNIDADES DE ASOCIACION CON LA COMPETENCIA	3,8	0	0	0	3	11,4	3	11,4	2	7,6	0	0	0	0	0	4	15,2	0																										
6	APROVECHAR TLC PARA COMPRA DE INSUMOS	4	0	0	0	4	16	4	16	4	16	0	0	0	0	0	4	16	0																										
7	CRECIMIENTO DEL MERCADO DE OTROS SECTORES	3,5	0	0	0	4	14	4	14	4	14	0	0	0	0	0	3	10,5	0																										
8	OPORTUNIDAD DE INTEGRAR LA DISTRIBUCION	4	0	0	0	4	16	4	16	1	4	0	0	0	0	0	4	16	0																										
9	FABRICAR UN PRODUCTO TERMINADO	4	0	0	0	4	16	4	16	4	16	0	0	0	0	0	1	4	0																										
10		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																										
AMENAZAS																																													
1	CONTRABANDO	1	0	0	0	2	2	2	2	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0																										
2	FLUCTUACION DEL PRECIO DE MATERIAS PRIMAS	2	0	0	0	1	2	2	4	1	2	0	0	0	0	0	1	2	0																										
3	FLUCTUACIONES EN LA VARIACION DEL DÓLAR	2	0	0	0	2	4	2	4	1	2	0	0	0	0	0	1	2	0																										
4	VARIACION DEL PRECIO DEL PETROLEO	2	0	0	0	2	4	2	4	1	2	0	0	0	0	0	1	2	0																										
5	MERCADO DE PRECIOS	1	0	0	0	3	3	1	1	4	4	0	0	0	0	0	1	1	0																										
6	INCREMENTO DE LAS IMPORTACIONES DE SUSTITUTOS	1	0	0	0	3	3	2	2	3	3	0	0	0	0	0	2	2	0																										
7	INFORMALIDAD DE LOS COMPRADORES	1,5	0	0	0	2	3	3	4,5	2	3	0	0	0	0	0	1	1,5	0																										
8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																										
9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																										
10		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																										
TOTALES		0	0	0	0	265,7	267,2	262,7	0	0	0	0	0	0	0	0	166	0	0																										

Ilustración 24

Fuente: Herramientas CIDEM 8

En la anterior matriz se resalta la influencia estratégica que tienen tres de las estrategias definidas: penetración de mercado, desarrollo de mercado y desarrollo de producto, obteniendo un puntaje muy similar cada una de ellas.

MATRIZ O-E Estrategias Viables				
	OBJETIVOS	ELEVAR LA RETABILIDAD	AMPLIAR LOS MERCADOS	PERDURABILIDAD
ESTRATEGIA				
	PENETRACION EN EL MERCADO	X	X	X
	DESARROLLO DEL MERCADO	X	X	X
	DESARROLLO DE PRODUCTO	X	X	X

Ilustración 25

Fuente: Herramientas CIDEM 9

Finalmente se recogen como estrategias viables penetración y desarrollo de mercado y desarrollo de producto al hacer el tamiz de puntaje dentro de la matriz

4. ANALISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA

BALANCE GENERAL	2009	Participacion	2010	Participacion	variacion %	2011	Participacion	variacion %
ACTIVO								
Disponible			71.759.314	4.63%		28.111	0,00%	-46,96%
Inversiones						204.693.347	12,88%	8,53%
Deudores			188.580.333	12,19%				
Clientes						432.284.233	27,21%	100,11%
Inventarios			196.304.173	12,66%				
Otros Activos Corrientes								
Total Activo Corriente			458.733.817	29,45%		636.967.691	40,09%	38,48%
Inversiones permanentes								
Deudores LP						937.943.411	59,01%	27,02%
Propiedades, planta y equipo			738.156.767	47,59%				
Intangibles						4.782.421	0,30%	-98,62%
Diferidos			346.628.510	22,35%				
Otros activos						9.493.345	0,59%	0,00%
Valuaciones			9.493.346	0,61%				
Total Activo No Corriente			1.594.235.653	70,55%		951.875.177	59,91%	-13,01%
Total Activo			1.550.969.470	100,00%		1.588.842.868,00	100,00%	2,44%
PASIVO								
Obligaciones financieras			223.726.002	44,97%		239.972.263	51,47%	7,68%
Proveedores			191.024.610	36,39%		101.679.269	21,84%	-43,52%
Cuentas y gastos por pagar			73.770.026	14,81%		78.669.880	16,51%	4,23%
Impuestos, gravámenes y tasas			17.084.720	3,42%		24.789.514	5,33%	42,76%
Obligaciones laborales								
Pasivos Estrados y Provisiones								
Diferidos a Corto Plazo								
Otros pasivos CP			2.070.553	0,42%		22.994.832	4,85%	991,24%
Bonos y papeles comerciales								
Total Pasivo Corriente			497.546.438	100,00%		455.494.577	100,00%	-8,44%
Obligaciones financieras								
Cuentas por Pagar								
Obligaciones laborales								
Pasivos Estrados y Provisiones								
Diferidos								
Otros pasivos								
Bonos y papeles comerciales								
Total Pasivo No Corriente								
Total Pasivo			497.546.438	100,00%		455.494.577	100,00%	-8,44%
PATRIMONIO								
Capital social			966.637.957	93,66%		1.053.423.033	93,78%	6,71%
Superávit de Capital								
Reservas								
Revalorización del patrimonio								
Superávit/mébrdo de participación								
Resultados del ejercicio			66.785.475	6,34%		69.936.260	6,22%	4,70%
Resultados de ejercicios anteriores								
Superávit por valuaciones								
Total Patrimonio			1.054.423.032	100,00%		1.133.348.291,00	100,00%	5,56%
Total Pasivo y Patrimonio			1.550.969.470			1.588.842.868,00		2,44%
Sumas Iguales	ok		ok			ok		

Comentarios del Consultor:

Nombre del Consultor:	Wilson Camargo Lopez
-----------------------	----------------------

RESULTADOS	2009	Participacion	2010	Participacion	variacion %	2011	Participacion	variacion %
Ventas			897.021.073	100,00%		992.313.670	100,00%	11,86%
Costo de Ventas			549.815.690	61,41%		752.554.670	75,14%	44,15%
Utilidad Bruta			347.205.383	38,59%		239.758.999	24,86%	-30,54%
Gastos de administración						94.626.111	8,53%	94,37%
Gastos de Ventas			226.919.472	25,70%				
Utilidad Operativa			119.285.911	13,30%		122.334.888	12,33%	16,03%
Ingresos no operativos			13.285.644	1,50%		2.365.328	0,24%	-82,05%
Egresos no operativos			35.462.140	4,00%		29.462.974	2,97%	-2,70%
Utilidad antes de Impuestos			97.109.415	10,82%		95.237.242	9,59%	6,95%
Ajustes por inflación								
Impuesto de Renta			15.452.000	1,72%		18.376.000	1,85%	11,56%
Utilidad Neta			81.657.415	9,10%		76.861.242	7,76%	-4,70%

INDICADORES	2009	2010	2011	Promedio
Razon Corriente	#DIV/0!	0,92	1,37	#DIV/0!
Prueba Ácida	#DIV/0!	0,52	0,44	#DIV/0!
Capital de trabajo \$ 000 MM		-40.812.621	171.473.114	43.933.468
Plazo En Días De Cartera Clientes	#DIV/0!			#DIV/0!
Plazo En Días De Proveedores	#DIV/0!	147	74	#DIV/0!
Días De Existencia De Inventarios	#DIV/0!	3	2	#DIV/0!
Ciclo De Efectivo (Días)	#DIV/0!	-144	-2	#DIV/0!
Nivel de endeudamiento	#DIV/0!	32,08%	29,30%	#DIV/0!
Egresos no OP/ Ing OP	#DIV/0!	4,00%	3,67%	#DIV/0!
Margen Operacional	#DIV/0!	11,89%	12,30%	#DIV/0!
Margen Neto	#DIV/0!	7,53%	7,65%	#DIV/0!
Rentabilidad Del Activo (R.O.A)	#DIV/0!	4,31%	4,40%	#DIV/0!
Rentabilidad Sobre Patrimonio ROI	#DIV/0!	6,34%	6,22%	#DIV/0!
Gastos admón/ Ing Op	#DIV/0!	26,70%	8,53%	#DIV/0!
Gastos Vtas/ Ing Op	#DIV/0!			#DIV/0!
Ing no oper / Ing Op	#DIV/0!	1,50%	0,24%	#DIV/0!
Egre no oper / Ing Op	#DIV/0!			#DIV/0!
Variación En Ventas	#DIV/0!			#DIV/0!
Crecimiento en ganancias	#DIV/0!			#DIV/0!

FLUJO DE CAJA	2009	Part % ING	2010	Part % ING	2011	Part % ING	Part % ING PROM
Utilidad del Periodo	10.863.466		66.784.475	7,53%	69.936.260	7,05%	#DIV/0!
(+) Depreciaciones.	11.345.300		118.645.407	13,37%	118.645.407	11,96%	#DIV/0!
(+) Amortizaciones.							#DIV/0!
(+) Provisiones.							#DIV/0!
EBITDA	22.208.766		185.429.882	20,90%	188.571.667	19,00%	#DIV/0!
FE - Actividades de Operación			177.194.265	19,97%	122.363.000	12,33%	#DIV/0!
(-) Compra de propiedad, planta							#DIV/0!
(-) Act de Inversión			177.194.265	19,97%	122.363.000	12,33%	#DIV/0!
Actividades Financieras			35.462.140	4,00%	29.462.974	2,97%	#DIV/0!
Flujo Neto Total			141.702.145	15,97%	85.002.126	8,66%	#DIV/0!
Costo de Capital WACC	#DIV/0!		9,78%	0,00%	10,44%	0,00%	
UODI (Utilidad Operativa despues de Imp)			69.948.831	7,88%	65.892.015	6,66%	
EVA			-26.933.031	-2,99%	-24.127.629	-2,43%	

Cálculo del costo de Capital WACC 2009				
Concepto	Capital	Participacion	Interes anual	Factor
prestamos 1		#DIV/0!		#DIV/0!
prestamos 2		#DIV/0!		#DIV/0!
prestamos 3		#DIV/0!		#DIV/0!
Capital Socios		#DIV/0!	12%	#DIV/0!
total		#DIV/0!	WACC	#DIV/0!

Cálculo del costo de Capital WACC 2010				
Concepto	Capital	Participacion	Interes anual	Factor
prestamos 1	223.726.002	18,48%		
prestamos 2				
prestamos 3				
Capital Socios	864.697.069	81,52%	12%	9,78%
total	1.210.363.559	100,00%	WACC	9,78%

Cálculo del costo de Capital WACC 2011				
Concepto	Capital	Participacion	Interes anual	Factor
prestamos 1	239.972.263	19,79%		
prestamos 2				
prestamos 3				
Capital Socios	1.054.423.068	87,03%	12%	10,44%
total	1.292.995.065	106,83%	WACC	10,44%

Ilustración 26

Fuente: Herramientas CIDEM 10

Al revisar la matriz MAF se observa un porcentaje de utilidades relativamente bajo frente al nivel de las ventas (entre el 7 y el 4%). A pesar de esto el nivel de EBITDA es aceptable promediando el 19% en los periodos analizados. Es importante revisar el nivel de costo de ventas y de gastos administrativos para elevar el porcentaje de utilidad. De igual manera se debe iniciar un modelo de planificación financiera de la compañía que le permita contralar de manera adecuada el gasto. La

compañía cuenta con una estructura financiera estable, tiene ventas de alto volumen permitiendo tener un buen flujo de caja, a la hora de recaudo de cartera son pocos los problemas que se encuentran, maneja muchos clientes con volúmenes bajos con fácil pago y pocos con volumen alto de difícil recaudo, se recomienda tener una persona que sea la ordenadora del gasto.

5. PLAN DE ACCION Y LISTA DE CHEQUEO:

PLAN DE ACCIÓN PROGRAMA EXPOUSA							
AREA	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	FECHA PROGRAMADA	INDICADOR DE GESTIÓN	RESPONSABLE	ENTREGABLE
Externa	Elaborar una revisión periódica de las condiciones de entorno para	Revisión de entrono Análisis de mercado y competencia	comité de estrategia	2012- 2013	INGRESO PERCAPITA PIB INFLACION TRM	Gerencia general	plan de análisis sectorial
Estratégica	Crear los planes estratégicos de acción	Crear el modelo de despliegue estratégico	Uso de la herramienta de estrategia matricial	2012	cumplimiento del plan	gerente general	plan estratégico
Mercadeo	Construir el plan de marketing mix	Crear el comité de revisión de márketing mix	Programar y ejecutar las reuniones donde se revisarán las condiciones de mercado	2012	cumplimiento del plan	gerencia comercial.	plan de marketing
Financiera	Desarrollar el plan financiero y de control del gasto.	Implantar el comité de seguimiento financiero ed la compañía	Desarrollar un seguimiento permanente al plande gastos e inversiones de la empresa cretando citas de negociacios	2012-2013	WACC EBITDA ROI	gerencia general	plan financiero
Producción	Afianzar las relaciones proveedor-cliente construir el plan de operaciones	Formalizar un modelo de gestión de operacioens para la empresa	Desarrollar un modelo que permita medir la eficacia de la producción de la empresa	2012- 2013	eficacia de la planta	gerente producción	plan de operaciones
Internacional	Abordar al cabo de 2 años mercados internacionales	Aprovechar los TLC que ha suscrito Colombia con la comunidad internacional.	Desarrollar el plan de internacionalización. Iniciar visitas comerciales a otros países.	SEP- OCT 2012	cumplimiento del plan	gerente general	plan de internacionalización
Administrativa	Construir un modelo admnistrativo procedimentado para la compañía	Desarrollar los manuales de funciones y procedimientos administrativos	Iniciar la documentación siguinedo un modelo por procesos de todas las áreas de la compañía	2012- 2013	manuales y procedimientos cosntruidos	gerente general	manual de funciones
Recursos Humano	Construir un modelo que pemitia la construcción de cultura organizacional.	Establecimiento de programas y planes de entrenamiento, capacitación y formación del personal.	Desarrollar los planes mencionados	2013	Cumplimiento de los programas	gerente general.	plan de cultura

Ilustración 27

Fuente: Herramientas CIDEM 11

3	PRODUCCION	Cuenta con estrategia de planeación de producción a corto mediano y largo plazo - producción en línea.	X		La empresa produce bajo ordenes de compra	Elaborar el modelo d operaciones														Gerente General			
		Cuenta con equipo, maquinaria y herramientas con la tecnología adecuada.	X		La empresa maneja producción muy manual	Desarrollar la estrategia de actualización tecnológica															Gerente General		
		Requiere realizar estudios y evaluación para ampliar las instalaciones	X		No se requiere de estudios																	Gerente General	
		Cuenta con un proceso de control de calidad en las diferentes fases del proceso.	X		el modelo es incipiente	Construir el modelo de gestión de calidad																Gerente General	
		Se mide en la empresa el índice de satisfacción del cliente como base para planes de mejora de la organización	X		No hay un modelo consolidado	construir el modelo																	Gerente General
		El proceso de operaciones es suficientemente flexible para permitir cambios necesarios para satisfacer a los clientes.	X		el modelo es incipiente	construir el modelo																	Gerente General
		La empresa tiene definidos los criterios y variables para hacer la planeación de la producción	X		No se cuenta	Elaborar un plan de producción																	Gerente General
		La empresa tiene planes de contingencia para la consecución de materiales, equipos o personas claves que garanticen el normal cumplimiento de sus compromisos	X		No se cuenta	Construir el modelo de gestión del riesgo																	Gerente General
		La compra de materiales se basa en el concepto de mantener un nivel óptimo de inventarios según las necesidades	X		No existe un modelo de gestión de inventarios	Construir el modelo																	Gerente General
		El proceso de producción se basa en eficiencia y variables definidas en un plan de producción.	X		No se cuenta	Elaborar un plan de producción																	Gerente General
		La empresa tiene empacados los equipos e instalaciones contra incendios.	X		No se cuenta	Adquirir seguros contra incendios																	Gerente General
		La empresa tiene planes de contingencia para ampliar su capacidad instalada o de trabajo por encima de su potencial actual, cuando la demanda lo requiere.	X		No se cuenta	Elaborar planes de contingencias según capacidad de producción																	Gerente General
		La innovación es incorporada en los diferentes procesos de la empresa y se considera fundamental para su supervivencia y desarrollo.	X		Se hacen intentos aislados de innovación	Desarrollar el plan de innovación																	Gerente General
		La administración de los inventarios garantiza niveles adecuados de uso, abastecimiento y control.	X		el modelo es incipiente	construir el modelo																	Gerente General
		Cuenta con un programa de mejoramiento productivo.	X		No se cuenta	Elaborar un programa de mejoramiento productivo.																	Gerente General
Conoce la capacidad instalada y utilizada	X		No se cuenta																		Gerente General		
Tiene la ficha técnica y comercial del producto o está en proceso de elaboración. (No se acepta en proceso.)	X		Actualizar ficha técnica	Actualizar ficha técnica																	Gerente General		
Tiene la posición y su descripción asociada	X		No se cuenta	Investigar la posición																	Gerente General		
Cuenta con el portafolio de productos	X																				Gerente General		
Cumple con los requisitos técnicos exigidos en el país objetivo	X		No se conocen	Hacer un estudio para identificar los requisitos de producto en el país objetivo																	Gerente General		
Cuenta con diseño de producto para el mercado internacional	X		No se cuenta	Realizar el proceso de investigación																	Gerente General		
Cuenta con el diseño de empaque para el mercado internacional	X		No se cuenta	Realizar el proceso de investigación																	Gerente General		
Conoce y aplica los requisitos y normas de etiquetado del país objetivo	X		No se cuenta	Realizar el proceso de investigación																	Gerente General		
La empresa vende sus productos o servicios en más de tres ciudades en el mercado colombiano	X		parcialmente	realizar plan de marketing en el país																	Gerente General		
Cuenta con un producto o servicio diferenciado que fabrica o provee con estándares de calidad internacionales y al que le incorpora innovación permanente	X		parcialmente	desarrollar la investigación de producto																	Gerente General		
La empresa ha tenido experiencias en ferias, ruedas o misas nacionales o internacionales	X			Hacer u cronograma de participación																	Gerente General		
La empresa cuenta con capacidad productiva para atender mercados internacionales	X		X																		Gerente General		
La gestión de mercados y ventas corresponde a un plan de marketing	X		no existe plan	Elaborar un plan de marketing																	Gerente General		
La empresa tiene claramente definido el mercado hacia el cual está dirigida (clientes objetivo)	X		no existe plan	Elaborar un plan de marketing																	Gerente General		
La empresa tiene definidas estrategias para comercializar sus servicios	X		no existe plan	Elaborar estrategias de marketing																	Gerente General		
La empresa conoce en detalle el mercado en que compete.	X		no existe plan	Elaborar estrategias de marketing																	Gerente General		
La Empresa tiene definida y en funcionamiento una estructura comercial para cumplir con sus objetivos y metas comerciales	X		no existe plan	Elaborar estrategias de marketing																	Gerente General		
La empresa dispone de información de sus competidores (precios, calidad, imagen)	X			Hacer un estudio de sus competidores																	Gerente General		
Las precios de la empresa están determinados con base en el conocimiento de sus costos, de la demanda y de la competencia.	X		no existe plan	Elaborar estrategias de marketing																	Gerente General		
Conoce el acuerdos con los Estados Unidos que tiene Colombia con sus mercados.	X		Estudio con Expousa	Conocer los acuerdos con apoyo de los asesores de Expousa																	Gerente General		
La empresa asigna recursos para el mercados de sus servicios (promociones, material publicitario, otros)	X																				Gerente General		
Menciona políticas de promoción, comercialización y distribución en sus mercados.	X			Elaborar un plan de marketing																	Gerente General		
La empresa tiene registrada su marca (marcas) e implementa estrategias para su posicionamiento.	X			Hacer registro de marca																	Gerente General		
La empresa mide con frecuencia la satisfacción de sus clientes para diseñar estrategias de mantenimiento y fidelización.	X		se mide de manera intermitente	elaborar un plan																	Gerente General		
Conoce el comportamiento de sus ventas (Nat. e Internal) durante los últimos 3 años	X		X																		Gerente General		
Cuenta con un área o un encargado de mercados y ventas	X		X	Se esta elaborando el area de comercialización																	Gerente General		
Há realizado o está en proceso el registro sanitario, fitosanitario	X																				Gerente General		
Tiene codificados sus productos en codenas de almacenes	X		No se tiene																		Gerente General		
Cuenta con puntos de venta en ciudades distintas al domicilio principal	X		No se tiene																		Gerente General		
Cuenta con distribuidores en ciudades diferentes a su domicilio.	X		No se tiene																		Gerente General		
Tiene experiencia con el envío de muestras en valor comercial a sus potenciales clientes.	X		X																		Gerente General		
Há participado en ferias o eventos de carácter internacional en Colombia como observador o expositor	X		no se han realizado	Establecer un plan																	Gerente General		
Há participado en ferias o eventos internacionales en otro país como observador o expositor	X		X																		Gerente General		
Ha realizado un estudio sobre la logística requerida para llevar a su productos o servicios al país objetivo	X			Elaborar un estudio sobre la logística de envío del producto																	Gerente General		
La empresa cuenta con una infraestructura óptima para optimizar los costos de logística	X		X																		Gerente General		
Conoce el modo de transporte requerido para Exportar	X			Elaborar un estudio sobre los diferentes medios de transporte con Expousa																	Gerente General		
Conoce los operadores y sus tarifas de transporte.	X			Elaborar un estudio sobre los diferentes medios de transporte y sus costos con Expousa																	Gerente General		
Conoce las políticas y normas de exportación en Colombia.	X			Conocer las políticas de exportación																	Gerente General		
Há aplicado alguno de los instrumentos de promoción a las exportaciones. (IVA, RETE FUENTE, PLAN VALLIDU, ZONAS FRANCAIZ, C. I)	X																				Gerente General		
Cuenta con imagen corporativa.	X																				Gerente General		
Cuenta con Página Web.	X																				Gerente General		
Cuenta con catálogos- folletos en español e inglés	X																				Gerente General		
Cuenta con tarjetas de presentación	X																				Gerente General		
Cuenta con material promocional.	X																				Gerente General		
Há creado y registrado la marca en Colombia	X			Hacer registro de marca																	Gerente General		
Há creado y registrado la marca de sus productos en sus mercados prioritarios	X			Hacer registro de marca																	Gerente General		

Ilustración 28

Fuente: Herramientas CIDEM 12

Se realiza un cronograma con el fin de revisar y ejecutar las operaciones dentro de la organización, con un plazo determinado.

5.1 Mapa de competitividad

MAPA DE COMPETITIVIDAD	
	EVALUACION DEL AREA
1. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	43%
2. PRODUCCION Y OPERACIONES	49%
3. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	55%
4. COMERCIALIZACION	30%
5. CONTABILIDAD Y FINANZAS	45%
6. RECURSOS HUMANOS	48%
7. GESTION AMBIENTAL	39%
8. SISTEMAS DE INFORMACION	54%
NIVEL DE COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA	44%

Ilustración 29

Fuente: Herramientas CIDEM 13

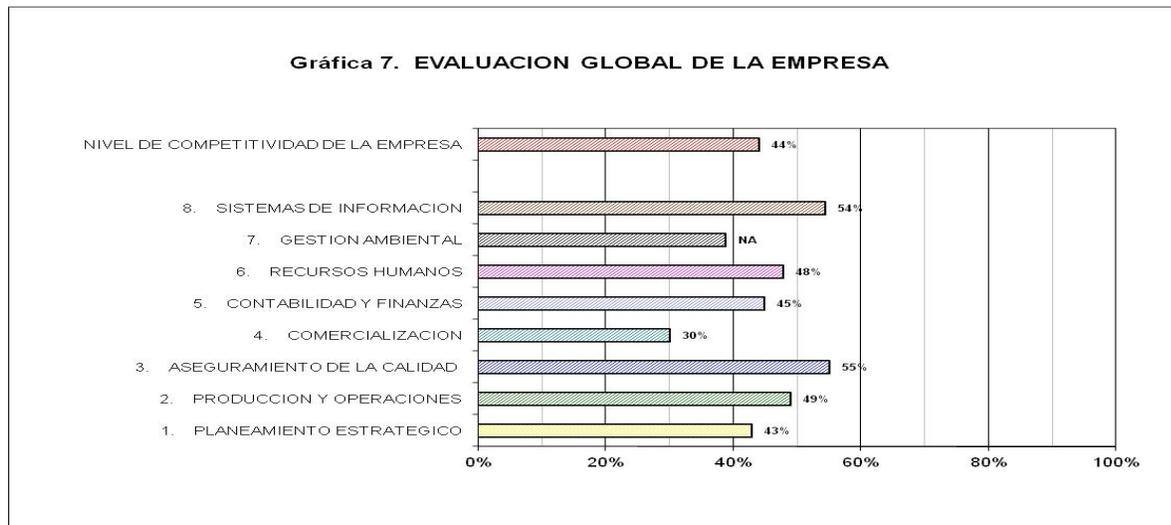


Ilustración 30

Fuente: Herramientas CIDEM 14

en este grafico se revela una evaluación global de la compañía, que tiene como fuerte el aseguramiento de la calidad, y un aspecto muy importante por mejorar que es la comercialización.

MAPA DE COMPETITIVIDAD POR AREAS	
NIVEL DE COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA	44%
1. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	EVALUACION
A. Proceso de Planeamiento Estratégico	37%
B. Implementación de la Estrategia	47%
EVALUACION DEL AREA	43%
2. PRODUCCION Y OPERACIONES	EVALUACION
A. Planificación y Proceso de Producción	48%
B. Capacidad del Proceso	60%
C. Mantenimiento Preventivo	56%
D. Investigación y Desarrollo	40%
E. Aprovisionamiento	40%
F. Manejo de Inventarios	52%
G. Ubicación e Infraestructura	40%
EVALUACION DEL AREA	49%
3. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	EVALUACION
A. Aspectos Generales de la Calidad	70%
B. Sistema de Calidad	45%
EVALUACION DEL AREA	55%
4. COMERCIALIZACION	EVALUACION
A. Mercado Nacional: Mercadeo y Ventas	42%
B. Mercado Nacional: Servicios	47%
C. Mercado Nacional: Distribución	48%
EVALUACION DE LA SUB-AREA	45%
D. Mercado Exportación: Plan de Exportación	20%
E. Mercado Exportación: Producto	20%
F. Mercado Exportación: Competencia y Mercado	20%
G. Mercado Exportación: Distribución Física Internacional	20%
H. Mercado Exportación: Aspectos de Negociación	20%
I. Mercado Exportación: Participación en Misiones y Ferias	20%
EVALUACION DE LA SUB-AREA	20%
EVALUACION DEL AREA	30%
5. CONTABILIDAD Y FINANZAS	EVALUACION
A. Monitoreo de Costos y Contabilidad	37%
B. Administración Financiera	35%
C. Normas Legales y Tributarias	80%
EVALUACION DEL AREA	45%
6. RECURSOS HUMANOS	EVALUACION
A. Aspectos Generales	55%
B. Capacitación y Promoción del Personal	50%
C. Cultura Organizacional	32%
D. Salud y Seguridad Industrial	60%
EVALUACION DEL AREA	48%
7. GESTION AMBIENTAL	EVALUACION
A. Política Ambiental de la Empresa	44%
B. Estrategia para Proteger el Medio Ambiente	40%
C. Conscientización y Capacitación del personal en Temas Ambientales	40%
D. Administración del Residuo	30%
EVALUACION DEL AREA	39%
8. SISTEMAS DE INFORMACION	EVALUACION
A. Planeación del Sistema	52%
B. Entradas	72%
C. Procesos	40%
D. Salidas	56%
EVALUACION DEL AREA	54%

Ilustración 31

Fuente: Herramientas CIDEM 15

se realiza una evaluación con el fin de conocer la situación actual de la compañía, la cual arroja un gráfico en forma de tela araña para analizar y conocer sus operaciones internas.

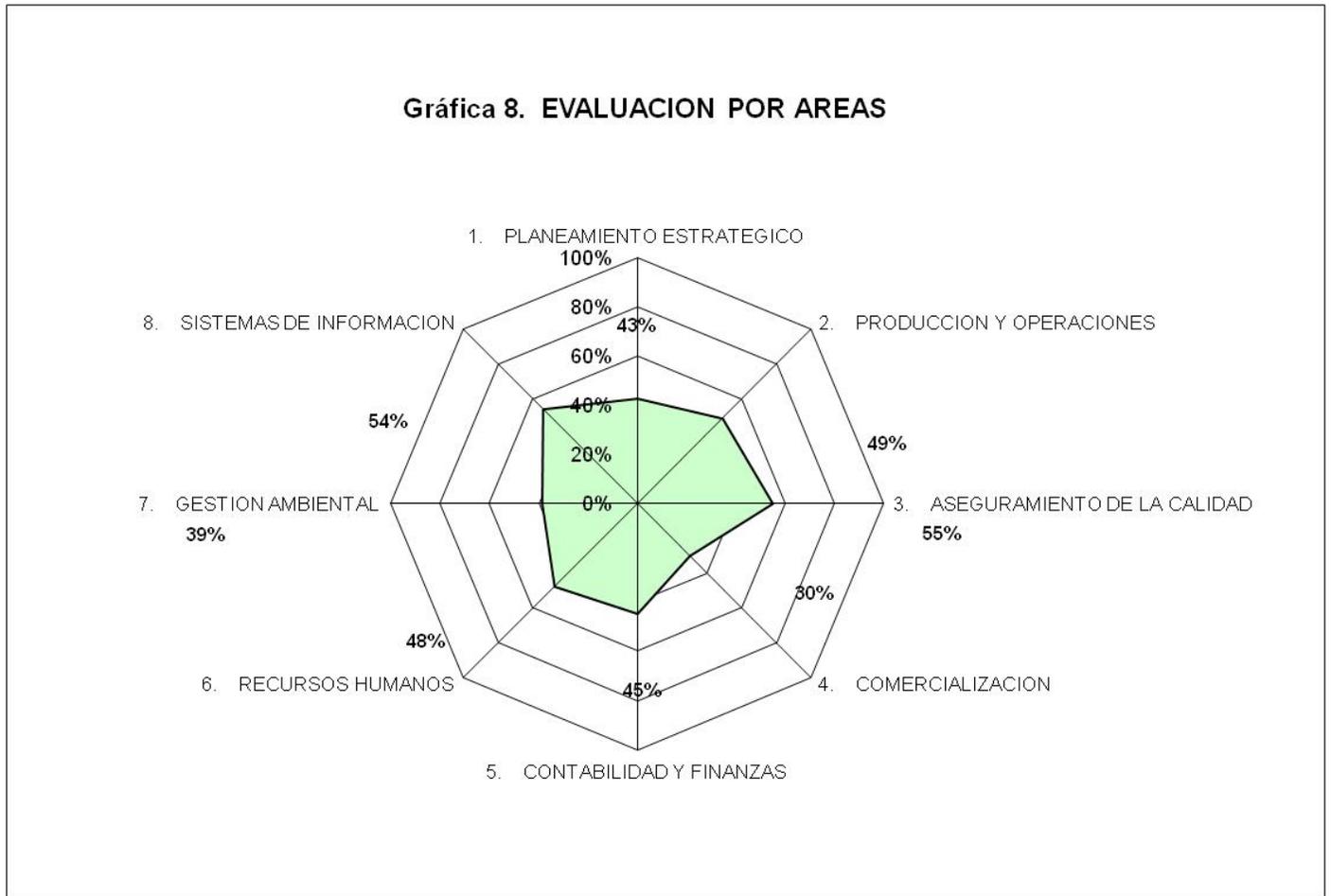


Ilustración 32

Fuente: Herramientas CIDEM 16

En la tela araña se evidencia que la empresa tiene que mejorar cada área para que pueda realizar las funciones de manera más rápida y efectiva, un aspecto muy importante por mejorar es la comercialización, es importante realizar un ajuste de manera rápida a esta área ya que la comercialización es un área de vital importancia para el desarrollo y crecimiento de una organización.

6. RECOMENDACIONES ESTRATEGICAS INTEGRALES PARA LA EMPRESA POR PARTE DEL CONSULTOR

Estrategias para mejorar la capacidad productiva:

La empresa debe enfocar sus esfuerzos operativos en desarrollar un modelo pertinente de gestión de las operaciones que incluya planeación de las capacidades de producción, planeación de la compra de materias primas, logística y distribución externa, control, de piso de planta y todos aquellos aspectos relacionados con la gerencia operacional. Este modelo no solamente le servirá para proyectar adecuadamente los recursos necesarios para atender la demanda sino que le servirá para construir un modelo de control del costo de operaciones vital para desarrollar modelos de la competitividad empresarial.

Estrategias para mejorar la capacidad financiera:

Es destacable el acceso a créditos de la banca de la compañía. Sin embargo para reducir el riesgo y lograr una buena optimización en el uso del recurso financiero se debe construir un plan financiero que incluya la planificación de las inversiones, el control de flujo de caja, el control de la compra y un modelo de seguimiento y control del gasto que le permitan a la compañía hacer proyecciones financieras con baja incertidumbre.

Estrategias para mejorar la capacidad Comercial:

Es prioritario desarrollar un plan de marketing que incluya el mercado nacional. Esto es estudio y análisis de precios, promesa de valor dentro del mercado, publicidad y promoción y todos los elementos necesarios para hacer una acertada penetración de mercado

Estrategias para mejorar la gestión administrativa y humana:

Es importante adelantar el proceso de construcción de manuales de funciones y procedimientos administrativos que le permitan claridad operativa, indicadores adecuados de proceso y resultado y en general un comportamiento fluido en cuanto a lo administrativo se refiere.

Estrategias para mejorar la capacidad Internacional:

Varios aspectos deben tenerse en cuenta: El estudio y búsqueda del producto adecuado para efectos de construir ficha técnica, condiciones de empaque y embalaje, requerimientos fitosanitarios y

otros. La formalización del modelo de gestión de operaciones. El estudio del plan de marketing y de inteligencia de mercado en mercados internacionales que aseguren el éxito de la inserción del producto a nivel mundial.

Recomendaciones realizadas por el consultor German Rodriguez.

Esta etapa se realizó bajo la dirección del ingeniero German Rodriguez.

Capítulo II

INTELIGENCIA DE MERCADOS

Objetivos

El propósito de esta metodología es que la empresa Estopas e Hilazas de Colombia aprenda a evaluar de forma sistémica mercados en el exterior de manera que adquieran los elementos de juicio suficientes para seleccionar mercados adecuados para iniciar su proceso exportador.

En la presente etapa se sintetiza la propuesta de un modelo de diagnóstico para iniciar el proceso de internacionalización de la empresa Estopas e Hilazas de Colombia, mediante la elaboración de la inteligencia de mercados que permite realizar un diagnóstico general y macro de los países elegidos, para con ello profundizar en los diferentes sectores de interés para la compañía. El presente diagnóstico abarca los siguientes temas:

La primera etapa, es la elaboración de la herramienta de Selección del servicio para el mercado internacional, dando calificación cuantitativa a una serie de variables que permiten conocer, si el servicio puede competir en los mercados internacionales.

La segunda etapa es la elaboración y análisis de la Matriz de Selección de países en donde se califica tanto cualitativa como cuantitativamente, una serie de variables para con ello elegir los países que serán objeto del presente estudio definidos como objetivo, alterno y contingente.

La última etapa es el desarrollo de la Inteligencia de mercados en cada uno de los países, mediante la consecución de información referente a datos macroeconómicos, del sector al que pertenece la compañía así como al sector al cual se va a dirigir el servicio a exportar, información de la competencia tanto local como internacional, estrategias de mercadeo, de canales de distribución, de precios y de promoción que se utilizan en cada uno de los mercados elegidos. Y las recomendaciones planteadas por el ingeniero Carlos Restrepo.

En la presente Metodología se incluyen formatos (matrices) que servirán de apoyo para la recolección de la Información; siendo lo más importante la comprensión y análisis de la misma Las

herramientas utilizadas en esta etapa son del CIDEM, bajo el direccionamiento de la doctora Luz Sofia Mendez.

1. DETERMINACIÓN Y DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PRODUCTO.

1.1 Selección de producto

Escala de calificación.		RESULTADOS:			
1- SI NO SE TIENE		1-33	La empresa debe iniciar ajustes inmediatos al producto o analizar otro producto.		
2- SE TIENE PERO NO SE APLICA		34-66	Es un producto que puede llegar a ser competitivo pero que hay que realizar ajustes para lograrlo.		
3- SE TIENE Y SE APLICA		67-99	El producto es competitivo y cumple con requisitos para el mercado internacional.		
Calificar con 2 aquellos puntos que no están relacionados con el producto.					
REFERENCIA	NOMBRE	PRESENTACION			
	PRODUCTO 1 TOLDILLO				
	PRODUCTO 2 MALLA				
	PRODUCTO 3 PROTECTOR				
SELECCIÓN DE PRODUCTOS PARA EL MERCADO INTERNACIONAL					
Pregunta	TOTAL	PUNTAJE			Criterios
		PRODUCTO 1 TOL	PRODUCTO 2 MALLA	PRODUCTO 3 r	
ATRIBUTOS INTRINSECOS Y DE PRODUCCION	SE TIENE VENTAJA COMPETITIVA O INNOVADORA EN MATERIAS PRIMAS	2	2	3	
	SE TIENE VENTAJA COMPETITIVA O INNOVADORA EN DISEÑO	2	2	3	
	SE TIENE VENTAJA COMPETITIVA O INNOVADORA EN PROCESO DE PRODUCCION	3	3	2	
	SE TIENE VENTAJA COMPETITIVA O INNOVADORA EN CALIDAD	2	3	2	
	El producto tiene tramitados sus criterios de origen ante el Ministerio de Comercio Industria y Turismo	1	1	1	
	El producto está sujeto a controles por autoridades nacionales.	1	1	1	
	El producto se identifica por algún código o referencia.	3	2	1	
	Existe suficiente oferta de materias primas e insumos que permitan cumplir con entregas oportuna	3	3	3	
	Comparado con productos en el exterior el producto se DEBE adecuar	2	2	2	
	Ciclo de vida del producto. La empresa tiene identificado el nivel de competitividad del producto seleccionado para los mercados internacionales.	1	1	1	
El producto es un producto único en el mercado.	1	1	1		
El producto cumple con normas ambientales.	1	1	1		
ATRIBUTOS EXTERNOS	SE TIENE VENTAJA COMPETITIVA O INNOVADORA EN EMPAQUES	1	1	1	
	LAS ETIQUETAS CUMPLEN CON REQUERIMIENTOS INTERNACIONALES	1	1	1	
	Las cajas de cartón utilizadas como embalaje cuentan con la identificación de la empresa.	1	1	1	
	Se TIENE identificado el embalaje adecuado para el mercado internacional.	1	1	1	
	El producto requiere de pictogramas para su manipulación.	1	1	1	
	Existe alguna presentación en medios visuales	1	1	1	
ATRIBUTOS INTANGIBLES	Se ajusta el empaque a las necesidades internacionales	1	1	1	
	El producto cuenta con POLITICA DE manejo de garantía.	1	1	1	
	Se cuenta físicamente con un manual de uso y almacenamiento	1	1	1	
	la marca del producto se encuentra registrada ante la Super. De Industria y Comercio	1	1	1	
	El producto se encuentra patentado ante alguna entidad.	1	1	1	
OTROS ASPECTOS	El manual se encuentra en idioma español-inglés.	1	1	1	
	Cuenta con ficha técnica.	1	1	1	
	Cuenta la empresa con capacidad de producción para el mercado internacional. (Relacionada con el producto seleccionado).	2	3	2	
	SE POSEEN Los recursos técnicos, y profesionales y financieros necesarios para su comercialización.	3	2	3	
	- Mantenimiento de la imagen de la empresa	2	2	2	
	La ficha técnica identifica los costos directos e indirectos del proceso productivo.	2	1	1	
	- Crecimiento de las ventas	2	2	2	
	Esta establecido el costo de producción	3	3	3	
Se ha identificado su partida arancelaria.	1	1	1		
El producto cuenta con preferencias arancelarias.	1	1	1		
		51	50	49	

Ilustración 33

Fuente: Herramientas CIDEM 17

Se realizó la metodología de selección del producto a exportar de la compañía Estopas e Hilazas, tomando para el análisis los productos de toldillos, malla y protector.

Una vez realizada la evaluación se obtuvo el siguiente puntaje:

Toldillos	51 puntos
Malla	50 puntos
Protector	49 puntos.

Se toma la decisión de elegir como producto de exportación los toldillos, para incursionar con un producto diferenciado, ofreciendo el toldillo de excelente calidad, diseños innovadores, al nicho de mercado de almacenes de lencería para el hogar, boutiques, almacenes de muebles de cama y colchones de estratos medio y medio altos en la ciudad de Miami en el Estado de la Florida Estados Unidos.

1.2 Determinación de la Posición Arancelaria

63.06	Toldos de cualquier clase; tiendas (carpas); velas para embarcaciones, deslizadores o vehículos terrestres; artículos de acampar.	
	- Toldos de cualquier clase:	
6306.12.00.00	- - De fibras sintéticas	15
6306.19	- - De las demás materias textiles:	
6306.19.10.00	- - - De algodón	15
6306.19.90.00	- - - Las demás	15
	- Tiendas (carpas):	
6306.22.00.00	- - De fibras sintéticas	15
6306.29.00.00	- - De las demás materias textiles	15
6306.30.00.00	- Velas	15
6306.40.00.00	- Colchones neumáticos	15
6306.90	- Los demás:	
6306.90.10.00	- - De algodón	15
6306.90.90.00	- - De las demás materias textiles	15

Ilustración 34

Fuente: Ministerio de comercio 1

Según el Decreto 4927 de diciembre 26 de 2011 Arancel de Aduanas y las características del producto, se clasifica en la posición arancelaria 63.06.12.00.00, como lo indica el anterior cuadro.

1.3 Descripción del producto

ASPECTO	DESCRIPCION														
Nombre del producto y presentación	Toldillo en fibras sintéticas.														
Usos y beneficios	Decoración, evitar la picadura de los mosquitos														
POSICION ARANCELARIA	<table border="1"> <tr> <td>Posición</td> <td>6306.12.00.00</td> </tr> <tr> <td>Descripción técnica</td> <td>Toldos de cualquier clase, de fibras sintéticas.</td> </tr> </table>	Posición	6306.12.00.00	Descripción técnica	Toldos de cualquier clase, de fibras sintéticas.										
Posición	6306.12.00.00														
Descripción técnica	Toldos de cualquier clase, de fibras sintéticas.														
Ficha Técnica	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Material</th> <th>Descripción</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Hilaza</td> <td>Hilaza 100 % poliéster rígido 50f24</td> </tr> <tr> <td>Hilaza</td> <td>Hilaza poliéster texturizado 150/2</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Material	Descripción	Hilaza	Hilaza 100 % poliéster rígido 50f24	Hilaza	Hilaza poliéster texturizado 150/2								
Material	Descripción														
Hilaza	Hilaza 100 % poliéster rígido 50f24														
Hilaza	Hilaza poliéster texturizado 150/2														
Genérica (Composición)	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">MATERIAL</th> <th rowspan="2">%</th> <th colspan="2">ORIGEN</th> </tr> <tr> <th>NAL</th> <th>IMPORT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Hilaza rígida</td> <td>95</td> <td></td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>Hilaza texturizada</td> <td>5</td> <td>X</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	MATERIAL	%	ORIGEN		NAL	IMPORT	Hilaza rígida	95		X	Hilaza texturizada	5	X	
MATERIAL	%			ORIGEN											
		NAL	IMPORT												
Hilaza rígida	95		X												
Hilaza texturizada	5	X													
Cuidados especiales															

ASPECTO	DESCRIPCION								
	<p>-No cortar, no punzonar, no mojar</p>								
<p>Posicionamiento de la marca (know how)</p>	<p>No tenemos marca registrada, el producto se vende de forma genérica como es conocido en el mercado a nivel nacional.</p> <p>La marca que esta en estudio es TOLDICOL</p>								
<p>Oferta exportable</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="542 911 993 961">Capacidad</th> <th data-bbox="993 911 1433 961">Valor en unidades</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="542 961 993 1079">Capacidad de producción mensual en tres turnos</td> <td data-bbox="993 961 1433 1079">12.000</td> </tr> <tr> <td data-bbox="542 1079 993 1188">Ventas nacionales o actuales promedio mes</td> <td data-bbox="993 1079 1433 1188">300</td> </tr> <tr> <td data-bbox="542 1188 993 1247">Oferta exportable por mes</td> <td data-bbox="993 1188 1433 1247">11.700</td> </tr> </tbody> </table>	Capacidad	Valor en unidades	Capacidad de producción mensual en tres turnos	12.000	Ventas nacionales o actuales promedio mes	300	Oferta exportable por mes	11.700
Capacidad	Valor en unidades								
Capacidad de producción mensual en tres turnos	12.000								
Ventas nacionales o actuales promedio mes	300								
Oferta exportable por mes	11.700								
<p>Abastecimiento del producto o materia prima</p>	<p>- si se tiene respaldo financiero, de proveeduría y capital humano para se fabricación</p>								

2. INTELIGENCIA DE MERCADOS

PAIS	Exportaciones de la empresa	Percepción del Empresario [1]	EXPORTACION DE COLOMBIA (BACEX)		Valor de importación en 2010, en US\$ miles	Valor de importación en 2011, en US\$ miles	ACUERDOS	ARANCEL
			2011	2010				
Estados Unidos	0		No	No	27.530	26.397	TLC	0%
Perú	0		No	No	613	1.035	CAN	0%
Chile	0		No	No	5.762	7.510	TLC	0%

Ilustración 35

Fuente: Ministerio de comercio 2

El anterior cuadro muestra que la compañía Estopas e Hilazas de Colombia no ha exportado en los últimos 4 años, también muestra el porcentaje de arancel que tiene cada país.

2.1 Selección de mercados

Se seleccionaron tres mercados los cuales fueron: Estados Unidos, Perú y Chile, desarrollándose la matriz de selección de mercados, en donde se calificaron factores como: experiencia de la empresa, percepción del empresario, sector industrial, comercio exterior, aspectos de mercadeo, aspectos de política comercial, aspectos de logística, aspectos económicos y aspectos demográficos y estabilidad política, que sirvieron para la selección del mercado objetivo, alterno y contingente. Siendo estos en su orden Estados Unidos, Perú y Chile.

Para la selección de estos países, es importante resaltar que la empresa tuvo en cuenta las siguientes variables: para Estados Unidos como país objetivo, la firma el TLC con esa nación nos abre la

posibilidad de ingresar a la primera economía del mundo con preferencias arancelarias, el tamaño del mercado elegido y su idiosincrasia latina lo que favorece el ingreso de nuestro producto; Perú como país alterno, muestra un buen desempeño económico y social, además, la cercanía geográfica, el hablar el mismo idioma, contribuye a favorecer las negociaciones con dicho país. Chile como país contingente presenta una de las economías más solidas del continente, lo que puede presentarse como un mercado interesante para **ESTOPAS E HILAZAS**.

2.2 Factores de evaluación de países

	CALIFICACION	CRITERIO
1.- EXPERIENCIA DE LA EMPRESA	5%	La empresa cuenta con experiencia en la fabricación de telas para mosquiteros pero no con la experiencia en comercio internacional.
2.- PERCEPCION DEL EMPRESARIO	10%	No se cuenta con mucho información de estos mercado ya que la empresa no ha realizado acercamientos en viajes, ruedas de negocios o misiones comerciales a estos países.
3.- SECTOR	15%	La cantidad de competidores que hay en el país, empresas que ofrecen el producto y el tamaño de este sector es de vital importancia para nuestro negocio.
4.- COMERCIO EXTERIOR	15%	Es importante conocer si los países estudiados son productores o compradores del producto, con lo cual se podría estimar si es factible el ingreso a los mercados seleccionados.
5.- ASPECTO DEL MERCADEO	20%	Todo lo relacionado con competencia, precios, canales y promoción de este tipo de empresas en los países seleccionados permiten determinar el alcance de nuestro negocio.
6.- POLITICA	15%	Es importante conocer si los países escogidos para

COMERCIAL		la presente investigación, cuentan con acuerdos comerciales que facilitan la exportación de nuestro producto, este criterio facilita la penetración a nuevos mercados y a la posibilidad de hacer nuevos negocios
7.- LOGISTICA	10%	Es de vital importancia conocer la logística del producto para cada país que nos interesa, ya que con ella se puede llegar a ser más competitivos con respecto a nuestros competidores internacionales.
8.- ECONOMICOS	5%	Estos factores macroeconómicos son muy importantes para determinar el tamaño del país.
9.- DEMOGRAFICOS Y ESTABILIDAD POLITICA	5%	El tamaño de la población es un indicador que refleja el potencial de compra de nuestro producto, muestra el tamaño del mercado de una u otra forma. De igual forma la esencia del país y a que se dedica muestra que tan grande puede ser el tamaño de la industria
TOTAL	100%	

Ilustración 36

Fuente: Herramientas CIDEM 18

En este cuadro se encuentran los factores de evaluación en los diferentes rubros como, experiencia de la empresa, percepción del empresario, sector, comercio exterior entre otros.

2.3 Calificación de factores

CALIFICACION		
MUY IMPORTANTE	3	BUENO
NEUTRO O NO APLICA	2	REGULAR
BAJA IMPORTANCIA	1	MALO

Ilustración 37

Fuente: Herramientas CIDEM 19

Una vez levantada la información, se procederá a calificar en relación a lo importante o positivo que para la penetración del mercado representa dicha información.

Por lo tanto califica 3 si la información es importante y facilita el ingreso al mercado, 2 si no es de alta importancia o no representa ventaja para la compañía y 1 si se identifica que la variable hace que se dificulte el ingreso al mercado o existe incertidumbre porque no se encontró la información.

2.4 Resultado de la preselección de países

	CALIFICACION	ESTADOS UNID	CHILE	PERU	0	0	0
1.- EXPERIENCIA DE LA EMPRESA	5%	0,05	0,05	0,05	-	-	-
2.- PERCEPCION DEL EMPRESARIO	10%	0,30	0,30	0,30	-	-	-
3.- SECTOR O INDUSTRIA:	15%	0,33	0,29	0,24	-	-	-
4.- COMERCIO EXTERIOR - ANALISIS DE LA COMPETENCIA EN EL PAIS	15%	0,33	0,29	0,29	-	-	-
5.- ASPECTOS DEL MERCADO	20%	0,34	0,32	0,38	-	-	-
6.- CONDICIONES DE ACCESO - POLITICA COMERCIAL	15%	0,41	0,41	0,41	-	-	-
7.- LOGISTICA - DEFINIR FORMA DE LLEVAR EL PRODUCTO	10%	0,30	0,30	0,30	-	-	-
8.- ECONOMICOS	5%	0,13	0,12	0,12	-	-	-
9.- DEMOGRAFICOS Y ESTABILIDAD POLITICA	5%	0,15	0,14	0,14	-	-	-
TOTAL	100%	2,34	2,22	2,24	-	-	-
OBJETIVO							
ALTERNO							
CONTINGENTE							

Ilustración 38

Fuente: Herramientas CIDEM 20

Como se puede observar, en la preselección de países, los Estados Unidos es el país objetivo, teniendo mayor puntaje en los diferentes rubros a calificar.

2.4.1 Justificación Mercado Objetivo, Alternativo y Contingente.

PAIS	JUSTIFICACION		
	PERCEPCION DEL EMPRESARIO	NEGOCIOS O CLIENTES POTENCIALES	INTELIGENCIA DE MERCADO
Estados Unidos	Es un país potencia, en el cual tenemos mucho campo de acción, es llamativo por la alta demanda de productos de consumo. El Estado de la Florida nos facilita la logística del transporte.	No hay negociaciones ni clientes potenciales.	En la inteligencia de mercados obtuvo la más alta calificación de 2,34, se escogió como país objetivo por la firma del TLC recientemente, además de ser nuestro principal socio comercial y tener una un gran mercado para nuestro producto.
Perú	Fue el segundo en la calificación, creo que es un país que va muy bien económicamente y esto lo hace interesante. Preocupa el hecho de no tener mucha información de los mosquiteros en este país.	No hay negociaciones ni clientes potenciales.	En la inteligencia de mercados obtuvo una calificación de 2,24, siendo el segundo en puntaje, pero dado su crecimiento económico en los últimos años, la cercanía geográfica y la afinidad cultural se decidió como país

			alterno.
Chile	Chile es un país que se está fortaleciendo económicamente al igual que Perú. Pero tiene una desventaja con EEUU y Perú que es la logística de transporte, ya que esta a una distancia mayor y esto elevaría los costos de transporte.	No hay negociaciones ni clientes potenciales.	En la inteligencia de mercados obtuvo una calificación de 2,22, siendo el tercero en puntaje, se decidió como país alterno.

Ilustración 39

Fuente: Herramientas CIDEM 21

Se realiza la justificación del mercado objetivo, alterno y contingente con el fin de obtener la percepción del empresario, los posibles clientes potenciales, y la inteligencia de mercados

3. Mercado Objetivo, Alterno y Contingente*

3.1 PAIS OBJETIVO: ESTADOS UNIDOS

INFORMACION GENERAL DEL PAIS

“La economía de Estados Unidos es, con diferencia, la mayor economía del mundo, con un producto interior bruto en 2011 superior a 15.04 billones de dólares. Incluso si se mide el PIB de Estados Unidos en paridad de poder adquisitivo, la producción norteamericana es vez y media la de China, tres veces la de Japón y cinco veces la de Alemania. Sólo la UE-27 tiene un PIB ligeramente superior al de Estados Unidos (11,4 billones de euros). El mercado de Estados Unidos se compone de 313 millones de consumidores con una renta per cápita de 48.100 dólares y un gasto en consumo anual por persona de más de 30.000 dólares.” (Informe económico y Comercial Estados Unidos, 2012)

PIB

“La economía de EE.UU. está registrando una desaceleración de su crecimiento: El crecimiento del PIB real en a lo largo de 2011 se situó en un 1,7%, una tasa inferior al 3% que se registró en 2010, tras la caída del 2,4% en 2009.

En el primer trimestre de 2011, la economía se ralentizó considerablemente y creció a una tasa anualizada del 0,4%; el crecimiento se recuperó ligeramente en el segundo trimestre, alcanzando una tasa del 1,3% y ha continuado en esta línea, creciendo un 1,8% en el tercer trimestre y un 3,0% en el cuarto. En el segundo trimestre de 2012, el PIB creció un 1,5% (primera estimación), frente al 1,9% del primer trimestre.

El consumo privado, principal motor de la economía norteamericana, aumentó un 2,5% en el primer trimestre de 2012, frente al 2,1% en el cuarto trimestre de 2011 y el 1,7% del tercero, (0,7% en el segundo, 2,1% en el primero y con crecimientos trimestrales en 2010 de 2,7%, 2,9%, 2,6% y 3,6%). La inversión privada aumentó un 6,5% en el primer trimestre de 2012, frente al 22,1% en el cuarto trimestre de 2011 y el 1,3% del tercero (6,4% en el segundo y 3,8% en el primero y crecimientos trimestrales en 2010 de 31,5%, 26,4%, 9,2% y -7,1%). Las rúbricas de exportaciones e importaciones del PIB aumentaron en 2011 un 6,7% y 4,9% respectivamente en términos interanuales, frente a un 11,3% y un 12,5% respectivamente en 2010. En el primer cuatrimestre de 2012 han experimentado una variación interanual de un 4,2% y un 2,7% respectivamente (7,9% y 8,3% en el mismo período de 2011). (Fuente: *Bureau of Economic Analysis*).” (Elaborado por la oficina económica y comercial de España en Washington, Informe económico y comercial. Pag: 9,10 , 2012)

Precios

“Las perspectivas de inflación se mantienen estables, situándose la inflación interanual en el 1,7%, en junio de 2012, seis décimas menos que en abril (2,3%) e igual que en mayo. La tasa de inflación subyacente registró una tasa de variación interanual en junio de 2012 del 2,2%. Finalmente, los precios de la energía muestran una variación interanual del -3,9% en junio de 2012, igual que en

mayo. El índice de precios al consumo marcó en 2011 una variación interanual del 3,2%, subiendo desde el 1,6% de 2010. (Fuente: *Bureau of Labor Statistics*).

El precio de la vivienda, definido por el índice *S&P/Case Shiller 20-City Composite* no desestacionalizado, que se mantuvo relativamente estable desde febrero de 2009, volvió a disminuir desde octubre de 2010 hasta abril de 2011 y pese a estabilizarse y volver a subir hasta el mes de agosto, en los últimos siete meses, hasta marzo, ha descendido en términos intermensuales. En abril ha registrado la primera subida intermensual (1,7%), aunque sigue cayendo en términos interanuales un 1,9%.” (Elaborado por la oficina económica y comercial de España en Washington. Informe económico y comercial. Pag: 10, 2012)

Desempleo

“La tasa de desempleo se ha venido manteniendo en torno al 9% desde el principio de 2011, lo cual supone un nivel históricamente elevado (4,6% era la tasa al inicio de la crisis), aunque hay que señalar que en los últimos seis meses ha descendido hasta alcanzar el 8,2% en junio de 2012. En los últimos quince meses (marzo 2011-junio 2012) se han creado más de 2 millones de empleos netos. No obstante, se está observando una ralentización en el ritmo de creación de empleo: 226.000 en promedio mensual en el primer trimestre de 2012, frente a 75.000 en el segundo.(Fuente: *Bureau of Labor Statistics*).” (Elaborado por la oficina económica y comercial de España en Washington. Informe económico y comercial. Pag: 10, 2012)

Población activa y mercado de trabajo. Desempleo

“La tasa de actividad es alta en los EE.UU. (63,8%, mayo de 2012) aunque ha decrecido ligeramente en los últimos meses y más alta para los hombres (70,3%) que para las mujeres (57,8%). La población activa asciende a 155,01 millones de personas, de las que el 46,87% son mujeres.

La mayor parte del empleo se concentra en los servicios (en torno al 78,8%). Entre estos destaca el comercio (13,9% de los empleados) y los servicios profesionales y a empresas (11,7%), los servicios sanitarios y de asistencia social (11,5%) y el ocio y la restauración (9,1%). El empleo

público supone el 15,7% del empleo total, siendo la mayor parte de éste a nivel estatal y local ya que el empleo del Gobierno federal sólo supone el 2,1%.

El sector secundario aglutina el 23,5% del empleo, desglosándose en un 0,5% en la minería, un 3,9% en la construcción y un 8,1% en la industria manufacturera.

La agricultura, ganadería, silvicultura y pesca tan sólo representa el 1,5% del empleo total.

La tasa de desempleo media durante 2011 fue del 8,9%, lo que equivale a 13,7 millones de parados. Después de registrarse una tasa de desempleo de 4,6% en 2007, y del 5,8% en 2008, el número de desempleados aumentó a gran velocidad hasta situarse en un tasa del 9,3% en 2009 y un 9,6 en 2010. A lo largo de 2011, la tasa se ha situado en torno al 9%, empezando a descender en octubre (8,9%) y alcanzando el nivel más bajo desde enero de 2009 en abril de 2012, con un 8,1%. El último dato disponible, de mayo de 2012, sitúa la tasa de desempleo en el 8,2%, tras un ligero repunte.

Por segmentos, según los últimos datos de mayo, el paro presenta tasas mayores en la población de raza negra (13,6%) y en los jóvenes menores de 19 años (24,6%). La tasa de desempleo de los hispanos (11,0%) es más cercana a la de los blancos (7,4%). Por sexos, la tasa de desempleo es ligeramente superior en hombres (8,4%) que en mujeres (7,9%).” (Elaborado por la oficina económica y comercial de España en Washington. Informe económico y comercial. Pag: 15 ., 2012)

Política fiscal y presupuestaria

“Durante el año fiscal 2011 (desde octubre de 2010 a septiembre de 2011) el Gobierno Federal incurrió en un déficit presupuestario de 1,29 billones de dólares, casi la misma cantidad que la registrada en el año 2010. Sin embargo en términos relativos supone una reducción y se sitúa en el 8,7% del PIB, debido al mayor crecimiento registrado.

Según publica el *Monthly Treasury Statement*, en los primeros siete meses del año fiscal 2012 (desde octubre de 2011 hasta abril de 2012) el Gobierno Federal incurrió en un déficit presupuestario de 719,86 millardos de dólares, lo que supone 31,54 millardos menos (un 4,20%

menos) respecto a la cifra registrada en el mismo periodo del año fiscal 2011. La *Congressional Budget Office* (CBO) estima en su *Monthly Budget Review* esa cifra en 721 millardos de dólares, 149 millardos menos que el mismo periodo del año fiscal 2011.” (Elaborado por la oficina economica y comercial de espeña en washintong. Informe económico y comercial. Pag: 10, 2012)

Indicadores Datos Macroeconómicos

DATOS GENERALES	
Capital	Washington D. C.
Población	313.847.465 habitantes.
Idioma	Inglés
Tipo de Gobierno	República Federal
Moneda	Dólar
PIB per cápita (USD)	US\$48.100
Tasa de crecimiento real PIB (Var%)	1,8%
PIB Valor US\$	15,04Billones US\$.
Tasa Devaluación	1%
Desempleo %	9,1%
Inflación %	3%

Fuente: informe económico y comercial Estados Unidos

En el cuadro anterior se revelan los datos general de el país objetivo Estados Unidos. Con el fin de dar a concer al empresario los inidices generales del país en el que va a incursionar con su producto.

3.2 Análisis General del Sector.

3.2.1 Análisis del sector

Resurgimiento de la industria local

“A pesar de la alta dependencia de las importaciones la industria textil-confección en Estados Unidos algunas compañías están estudiando las ventajas que la producción local les ofrece (bajos costos de transporte, rapidez de producción y la creciente preferencia de los consumidores hacia el “Made in America” en los segmentos High-End). Los Estados donde históricamente ubicaron los centros de producción textil confección fueron: California, Georgia y Carolina del Norte por lo tanto resulta previsible que sea precisamente en dichas zonas donde resurja la industria principalmente enfocada a la producción para el segmento “High End” del mercado.” (El mercado de prendas de vestir en Estados Unidos, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Proexport.)

Cambiantes tendencias de moda

“Los gustos del consumidor final y los cambios en las tendencias de moda son el constante motor de innovación, desarrollo de producto y crecimiento en la industria textil-confección. Las compañías en este negocio deben tomar la decisión de generar ventas a través de: la pronta-moda cuya propuesta de valor es la respuesta inmediata a propuestas de las pasarelas a bajos precios o el desarrollo de una marca con una estética y ADN innovador y único. Una marca que logró en 2010 que los consumidores pagaran “full or Premium Prices” fue J Crew Group Inc con un incremento en ventas de 15% gracias a la percepción de excelente calidad. “ (El mercado de prendas de vestir en Estados Unidos, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Proexport.)

Flash sale

“Fenómeno de 2010 que consiste en vender en promoción artículos de lujo a través de internet y minoristas. Este tipo de promociones frecuentemente incluye descuentos hasta 70% para miembros de la página web. Algunos ejemplos son: la compra que Nordstrom hizo de “HauteLook” una página web reconocida en el fenómeno del “Flash sale”. (El mercado de prendas de vestir en Estados Unidos, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Proexport.)

Desarrollo del mercado para el Comercio Justo y los productos amigables con el ambiente

Es una tendencia sobre todo observada en la parte más alta del mercado. Aún cuando el precio seguirá siendo la principal variable de compra otras consideraciones (como lo social y el impacto sobre el medioambiente) empiezan a tomar fuerza en los consumidores.

Parte del éxito de este tipo de productos reside en las campañas publicitarias y como aún los costos de producir prendas de vestir “éticas” (con salarios altos y justos) son muy elevados por lo tanto difíciles de introducir, en el mercado se ha popularizado la venta de accesorios de moda (que son menos intensivos en mano de obra) producidos éticamente.

Marcas como Levi Strauss & Co, con sus “Water Less Jeans”, y Nike Inc, con variaciones en la construcción de los productos bajo su marca “Air Jordan”, han incursionado en la era de productos “Verdes”. Se espera que en el futuro se abran espacios en la parte baja del mercado para este tipo de productos con iniciativas como la recientemente desarrollada por JC Penney, Target, Wal-Mart y Nike que conformaron a principio de 2011 la “Sustainable Apparel Coalition” (Coalición de prendas de vestir sostenible) que pretende destinar US\$2 millones para crear una base de datos de “sourcing” y prácticas de producción con un enfoque ambiental y de prácticas justas con los trabajadores que permita medir el impacto en ambas áreas.

Este proyecto tiene como objetivo dar información imparcial al consumidor para que tome decisiones de compra. (El mercado de prendas de vestir en Estados Unidos, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Proexport.)

Tamaño del mercado

“Por “Prendas de Vestir” se entienden todas las posiciones arancelarias incluidas en los capítulos 61, 62 y 63 del Sistema General Armonizado.” (El mercado de prendas de vestir en Estados Unidos, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Proexport.)

Oferta

“La oferta estadounidense de prendas de vestir está compuesta por la producción local, menos las exportaciones, más las importaciones. En 2010 la oferta del sector fue igual a US\$82.486 millones.” (El mercado de prendas de vestir en Estados Unidos, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Proexport.)

Exportaciones

“Las ventas al exterior de prendas de vestir estadounidenses en el período 2005-2011 aumentaron a una tasa de crecimiento compuesto anual igual a 2,02%; comportamiento explicado por la estabilidad en producción de la industria textil americana. Por su parte, las exportaciones reportadas en 2011 crecieron US\$ 697 mil con respecto a las registradas en 2010 (US\$5.635 millones). Este comportamiento también se explica por los paquetes de estímulos implementados por el gobierno y la leve estabilización de la economía mundial.

Entre 2005 y 2011 las principales categorías de productos exportados por EE.UU., fueron: los complementos (accesorios) de vestir confeccionados de materias textiles y las T-Shirts y camisetas de punto de algodón al exportar en su conjunto US\$ 2.750 millones y US\$ 2.661 millones, respectivamente.” (El mercado de prendas de vestir en Estados Unidos, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Proexport.)

Importaciones

El nivel de importaciones registrado por EE.UU., presentó una tendencia creciente mas no constante, entre 2005 y 2010, al reportar una tasa de crecimiento anual compuesto de 0,9% que contribuyó a suplir la amplia demanda interna, que no alcanza a ser cubierta con la producción nacional (en continuo decrecimiento). Durante los primeros ocho meses de 2011, las compras de confecciones provenientes de otros países aumentaron a una tasa de 11,7%, pasando de US\$ 53.703 millones entre enero y agosto de 2010 a US\$59.971 millones en el mismo período de 2011. Este crecimiento se explica, en parte, por la tardía pero constante recuperación de la economía americana.

Otras categorías de productos importantes en el período de tiempo analizado (2005-2011) fueron suéteres, jerséis, pullovers, cardigans, chalecos y artículos similares pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos de algodón, para hombres o mujeres y niños, excepto los de punto, camisetas de punto de algodón para mujeres, hombres, niños y niñas y los sostenes; en suma las importaciones de estos productos alcanzaron US\$ 176.546,3 millones. (El mercado de prendas de vestir en Estados Unidos, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Proexport.)

3.3 TAMAÑO DEL MERCADO

3.3.1 Principales ciudades en el mercado

“Las diez principales áreas metropolitanas de EE.UU. son, según la estimación de julio del 2005 del Census Bureau, por este orden: Nueva York, Los Ángeles, Chicago, Filadelfia, Dallas, Miami, Houston, Washington D.C., Atlanta y Detroit.

El área metropolitana de Nueva York, con casi 19 millones de habitantes, es la más poblada del país. La ciudad es un importante nudo de comunicaciones, centro comercial y de servicios financieros. Tradicionalmente han florecido en ella industrias como la de los bienes de consumo y la moda.

Los Ángeles y su entorno, con casi 13 millones, sigue en importancia a Nueva York. En sus alrededores se sitúa la industria audiovisual y del cine.

El área metropolitana de Chicago es la mayor de la región de los Grandes Lagos, con una población estimada de 9,5 millones de habitantes. En sus alrededores se sitúa gran parte de la industria comercializadora y transformadora agraria, y es también un importante centro financiero del comercio de commodities.

Filadelfia, con 5.900.000 habitantes, es un importante centro de servicios basados en la educación, sanidad, servicios para las empresas y de tecnología.

Dallas tiene prácticamente la misma población que Filadelfia. El triángulo Dallas-Fort Worth-Houston concentra la mayor parte de la industria petrolífera y petroquímica norteamericana.

Miami agrupa a unos 5,5 millones de habitantes, de los cuales una gran mayoría son hispanos. En los últimos tiempos se ha convertido en la puerta de América, por sus vínculos culturales y económicos con Iberoamérica y el Caribe. Es uno de los centros financieros más importantes del país y en sus alrededores se sitúan las sedes de gran parte de las multinacionales que operan en Latinoamérica.” (Elaborado por la oficina económica y comercial de España en Washington. Informe económico y comercial , 2012)

3.3.2 Perfil del comprador

Nuestro producto está dirigido a las mujeres de estrato medio y medio alto, que buscan en el producto protección contra insectos y decoración para la alcoba.

3.3.3 Perfil del comprador corporativo

El segmento identificado para nuestro producto a nivel corporativo son los almacenes de lencería para el hogar, almacenes de muebles de cama, de venta de colchones y boutiques especializadas en productos para niños, que están dirigidos al perfil de nuestro comprador.

3.3.4 Definición del mercado objetivo

La elección del segmento o nicho de mercado al cual va dirigido nuestro producto, se justifica por cuanto es en estos almacenes en donde se distribuye el producto, evitando por el momento las grandes cadenas de tiendas por motivos de cantidad de pedidos y precios de negociación.

Para nuestro estudio se tomará la ciudad de Miami en el Estado de la Florida, como mercado objetivo, por ser una de las ciudades con mayor población de latinos en los Estados Unidos, lo que permite facilidad en la negociación por afinidad cultural, idioma, además la cercanía con respecto a otras ciudades del país.

Según la Oficina del Censo de EE.UU. (US Census Bureau) la población de Florida en 2010 era de 18.810.301 habitantes.

El estado de Florida, y más concretamente el condado de Miami-Dade y sus alrededores, tiene un porcentaje mayoritario de población hispana. Según el Census Bureau el porcentaje de población hispana en 2010 era de un 22,5% en Florida y en Miami Dade la población alcanzó los 2.496.435 habitantes donde un 62,5% eran hispanos. Estas cifras continúan creciendo.

Cuadro 1: Principales núcleos urbanos de Florida (habitantes) 2010		
Núcleo	Ciudad	Área metropolitana
Miami	399.457	5.564.635
Tampa	335.709	2.783.243
Orlando	238.300	2.099.977
Jacksonville	821.784	1.573.519

Fuente: Census Bureau 2010

Ilustración 40

Fuente: Census bureau 2010 1

Se conoce los principales nucleos urbanos de Florida, es decir los habitantes en el año 2010, en Miami, Tampa, Orlando, Jacksonville. Miami tiene la mayor área metropolitana por tal motivo se esoge como mercado objetivo.

3.3.5 Temporadas de compra

Es importante indicar que los toldillos están enfocados a sitios o zonas en donde predomine el clima tropical, por lo que la Florida es el único estado de los EE.UU. que posee un clima subtropical. Las temperaturas medias de invierno oscilan entre los 12° centígrados al noroeste y 19° en el área de Miami.

Las temperaturas medias de verano son más uniformes, pues solamente varían entre los 26° y 28° centígrados en todo el estado.

Hay que aclarar que pese a ser un producto que se utiliza para la protección de zancudos y mosquitos y a regiones con climas cálidos y húmedos, el concepto que quiere impulsar **ESTOPAS E HILAZAS** es el de promocionar el toldillo como un artículo de decoración de camas y cunas.

3.4 Análisis de la competencia

3.4.1 Países proveedores de la partida arancelaria

Importaciones de toldos posición arancelaria 63.06.12.00.00 del resto del mundo a Estados Unidos.

Desde el punto de vista de la competencia se ha detectado que los principales países proveedores de la partida arancelaria son: (miles de USD).

Exportadores	Valor importada en 2007	Valor importada en 2008	Valor importada en 2009	Valor importada en 2010	Valor importada en 2011
Mundo	36.293	36.599	36.064	27.530	26.397
China	24.992	26.493	28.473	22.343	18.273
Canadá	3.132	2.753	2.522	2.182	2.016
Alemania	1.784	1.741	902	596	1.189
República de Corea	2.895	2.435	83	761	955
México	1.425	360	220	89	750
Italia	60	30	159	125	522
Guatemala	306	303	203	136	432
Polonia	0	0	0	114	385
Taipei Chino	59	302	245	194	384
Dinamarca	57	729	602	416	369
Viet Nam	11	65	1811	20	190

Austria	6	9	30	10	162
Francia	21	49	117	13	150
Reino Unido	140	126	13	64	135
India	152	100	56	36	78
España	0	31	0	1	65
Australia	127	182	43	35	51
Indonesia	0	0	0	0	51
Filipinas	1	355	100	155	50
Hungría	4	0	0	0	46
Arabia Saudita	0	0	0	0	28
Hong Kong (China)	885	64	374	0	24
Países Bajos (Holanda)	13	0	14	21	23
Japón	2	3	3	1	11
Portugal	0	0	0	16	11
Suecia	6	8	1	0	11
República Checa	0	16	12	40	10
Sudáfrica	34	207	1	87	10
Nueva Zelandia	9	0	37	1	4
Suiza	6	71	15	11	4
Bélgica	91	6	7	6	3
Trinidad y Tobago	0	0	0	0	2
Noruega	2	1	0	2	1
Pakistán	1	36	0	0	1
Tailandia	32	0	0	11	1

Ilustración 41

Fuente: International trade center 1

El anterior cuadro revela las importaciones en los diferentes países, en los años 2007, 2008, 2009, 2010 y 2011.

“El principal mercado proveedor es la China, concentrando el 69,22% del mercado norteamericano aproximadamente. De otro lado se encuentra Canadá como el segundo socio comercial. En tercer lugar se encuentra Alemania.

Las anteriores cifras corresponden a la partida arancelaria 63.06.12.00.00 que corresponde a Toldos de cualquier clase, de fibras sintéticas.” (International trade center.)

3.4.2 Análisis de la Competencia Local

Nombre de la empresa local	Dirección	Ciudad	Principales productos	Página Web
BabyCenter LLC	163 Freelon Street San Francisco, CA 94107	San Francisc o	Mosquiteros para cunas, todo lo relacionado para bebes.	http://espanol.babycenter.com
La Canastilla Cubana Corp.	2145 NW 7 Street Miami, FL 33125 Telefono 305 643 0766	Miami Florida	Almacén de productos para bebe.	http://www.lacanastilla.com
Mosquitonets	1800 655 5739		Vende todo tipo de mosquiteros.	http://www.mosquitonets.com
Long Road Travel	+1(800)		Especializada en	http://www.longroad.com/

Supplies	359-6040		mosquiteros.	
Mosquito Nets USA	623-221- 3746		Especializada en mosquiteros.	http://www.mosqitonetsusa.com

Ilustración 42

Fuente: International trade center 2

Se revelan los datos de la competencia local, con sus principales productos y pagina web respectivamente.

3.4.3 Análisis de la Competencia Internacional

No se fue posible determinar en la inteligencia de mercados competencia internacional en el mercado estadounidense, ESTOPAS E HILAZAS deberá constatar esta información en un viaje exploratorio que realice al mercado.

3.4.5 Análisis de la competencia de empresas colombianas que exportan esa partida

Nombre de la empresa	Ciudad	Cantidad	Valor FOB 2011
John Snider Alonso Villamil	Cartagena	27	US \$15.263

Hay que aclarar que nuestro producto escogido para incursionar en Estados Unidos, Toldillos, no tiene una partida específica, sino que está incluida dentro de la subpartida 63.06.12.90.00, en donde se encuentran los toldos, carpas, velas para embarcaciones de cualquier clase. (Ministerio de industria y comercio)

3.5 Análisis de productos

Marcas y presentaciones del producto físico

Las siguientes son fotos de los mosquiteros encontrados en el mercado de los Estados Unidos:

BabyCenter



La Canastilla Cubana



Mosquitonet



Long Road



Mosquito Nets USA



Licencias

“A partir del 1 de Enero del 2005, conforme a lo acordado en la Ronda de Uruguay sobre Textiles y Ropa de vestir, quedaron eliminados los *contingentes absolutos* de importación de textiles. Todos los países que son miembros de la Organización Mundial del Comercio (OMC) disfrutan ahora de libre comercio en sus importaciones/exportaciones de textiles a EEUU o a cualquier otro país miembro.

Igualmente dentro del Tratado de Libre Comercio firmado entre Colombia y Estados Unidos, quedo estipulado el manejo de salvaguardias textiles solo en casos en donde causen un perjuicio grave o amenaza real del mismo a una rama de producción nacional productora de una mercancía similar o directamente competidora”. (Requisitos para la importación y comercialización de textiles para el Hogar en Estados Unidos. Tratado de Libre Comercio Colombia Estados Unidos, Capítulo 3 Textiles y Vestidos.)

Requisitos de Seguridad

“Todos los productos del consumidor, por la posible peligrosidad que puedan presentar contra la salud y/o la integridad física del consumidor usuario, están sujetos a las disposiciones generales de la ley **Consumer Product Safety Act (CPSA)**. Las regulaciones generales derivadas de **CPSA** se contienen en el **16CFR1101 a 1118**, e incluyen obligatoriedad de informar sobre peligros/accidentes experimentados, relacionados con sustancias/artículos del consumidor, así como disposiciones para la detención y retirada del mercado (*recall*) de productos que hayan sido considerados defectuosos o peligrosos en el en el uso normal y cotidiano de los mismos según el contexto de dicha ley y las que se derivan de la misma y para la divulgación entre el público de tales defectos/peligrosidad. **CPSC** puede además iniciar investigaciones de incumplimiento a instancias propias o de terceros y establecer sanciones relevantes. **CPSC**, administra entre otras, las regulaciones de inflamabilidad de textiles y plásticos de vinilo.

A) Normas de inflamabilidad de textiles. Requisitos generales, garantías

En cumplimiento de la Ley **Flammable Fabrics Act**, el organismo federal **Consumer Product Safety Comisión (CPSC)**. que vela por la seguridad del consumidor en EEUU, administra la regulaciones aplicables a una gama de textiles y otros materiales sujetos a pruebas de verificación para determinar su grado de inflamabilidad y comprobar si cumplen con las normas establecidas para cada tipo o categoría de tejido componente y/o su correspondiente aplicación.

La ley original cubría únicamente tejidos para confeccionar vestimenta y prendas de vestir confeccionadas. No obstante, la *Sección 4* de dicha Ley autoriza a **CPSC** a iniciar procedimientos para establecer una nueva norma *si concluye que dicha norma es necesaria para proteger el público contra riesgo irrazonable de una situación de fuego que pudiera ocasionar daño físico, muerte, o daño contra la propiedad*. En el momento de redactar esta Nota, con respecto a Textil Hogar sólo existen normas de inflamabilidad para alfombras y moquetas, aunque existen propuestas de regulaciones para tejidos de muebles tapizados, y para ropa de cama, publicadas en el boletín oficial *Federal Register* el 23/10/2003 y el 13/01/2005 respectivamente (ver punto 4.apartado **B) 3, 4**). Estas propuestas, nos confirman funcionarios de **CPSC**, están en fase de recoger comentarios, y podría tomar mucho tiempo, incluso años, antes de ser aprobadas definitivamente.

A continuación, como referencia, destacamos aquellos requisitos parciales más relevantes de la ley **Flammable Fabrics Act**, cuyo texto completo se incluye en **16CFR1602** a **16CFR1609**. Insistimos sin embargo en que la Ley original sólo cubría tejidos para vestimenta y ropa confeccionada para vestir, por lo que en la misma no se hace mención a las alfombras y moquetas, y por supuesto tampoco a los textiles del hogar ahora propuestos:

- La *Sección 3* de **Flammable Fabrics Act** indica, entre otros, que no se podrá fabricar y/o importar con el fin de comercializar en EEUU, introducir o transportar con el fin de comercializar, ni ofertar para la comercialización, ni vender en EEUU (por extensión) ningún producto textil o de vinilo sujeto a normas de inflamabilidad. El incumplimiento de la ley no sólo es ilegal, sino que se considera también una práctica desleal y engañosa de comercio, bajo la ley **Federal Trade Comission Act**, administrada a su vez por **FTC**.

- Según la *Sección 11 (c)* de **Flammable Fabrics Act**, los textiles que no cumplen con los requisitos, pueden ser importados en los Estados Unidos con el fin de ser tratados o someterlos a procesos que reduzcan sus riesgos de inflamabilidad siempre y cuando el exportador mencione en la factura o cualquier otro documento del envío, que la importación en cuestión se realiza con tal propósito.

- De acuerdo con la *Sección 7* de **Flammable Fabrics Act**, cualquier persona que voluntariamente no cumpla con la *Sección 3 de esta ley*, o presente una *garantía falsa*, será culpable de delito menor y será penalizada con una multa no mayor de 5.000 dólares, encarcelada por un período no mayor a un año, o ambos.

- La *Sección 8* de **Flammable Fabrics Act**, indica que *un residente o entidad establecida en EEUU* (fabricante, importador, comercializador, etc.) podrá extender de *buena fé* una garantía del cumplimiento de las regulaciones de inflamabilidad, para los textiles enmarcados bajo la ley **Flammable Fabrics Act** (punto **4**, apartado **B**), para evitar ser procesado por incumplimiento voluntario de la ley, en la que indicará que **a)** tras haber realizado las pruebas razonables y representativas, se ha demostrado que el tejido o producto confeccionado cubierto por la garantía no es de un grado de inflamabilidad tal que resulte prohibitiva su aplicación y **b)** el tejido o producto confeccionado no ha sido posteriormente sometido a un proceso o tratamiento tal que haya afectado su grado de inflamabilidad. **CPSC** acepta como pruebas razonables y representativas, otros métodos distintos a los incluidos en las regulaciones, si éstos son tan estrictos o más. La garantía, podrá redactarse en la factura o en otro documento, fechado, y en el que figure la firma y la dirección del garantizador. El nombre, fecha y dirección del garantizador, serán suficientes, en lugar del requisito

de la firma del mismo .” (Requisitos para la importación y comercialización de textiles para el Hogar en Estados Unidos. Tratado de Libre Comercio Colombia Estados Unidos, Capítulo 3 Textiles y Vestidos.)

Requisitos técnicos

Responsabilidad sobre el producto

“El fabricante, vendedor, o aquella persona que cede determinada tecnología, puede tener reclamaciones por responsabilidad, a resultas de los daños causados a alguna persona o propiedad por el producto, artículo o componente o parte del mismo que fabrica, vende, distribuye o concede en licencia, No existe normativa federal que regule en el ámbito nacional, el marco legal de responsabilidad sobre el producto, el cual es considerablemente complejo, con un número de litigios notable, sobre todo relacionados con accidentes o fatalidades que afecten a niños, y con unas sentencias judiciales que a menudo fijan indemnizaciones muy elevadas.

Aunque no exista en la práctica, una forma de eliminar todos los riesgos de tener reclamaciones por responsabilidad del producto, el fabricante y/o exportador debe considerar la posibilidad de suscribir, en la medida de lo posible, un seguro que cubra su producto y componentes, en el mercado estadounidense.” (Requisitos para la importación y comercialización de textiles para el Hogar en Estados Unidos. Tratado de Libre Comercio Colombia Estados Unidos, Capítulo 3 Textiles y Vestidos.)

Empaque

“Aunque la ley **Fair Packaging & Labelling Act** *excluye del cumplimiento de la misma a las manufacturas textiles*, la práctica comercial del mercado, especialmente para aquellos textiles que usualmente van envasados para su venta al por menor (medias, ropa interior, calcetines, etc.), es la de incorporar en el envoltorio o envase de los mismos, además del etiquetado obligatorio (ver punto **3. apartados A), B), D)** la siguiente información:

- Identificación/nombre del producto, su talla o medidas, cantidades, aplicaciones.

Los productos textiles envasados, *deben* añadir a sus envoltorios o envases, la información de identificación de fibras textiles o lana, y cuidado de la prenda si procede [ver apartados **A**), **B**), **C**)] a menos que éstos permitan la visibilidad de toda la información de las etiquetas adheridas a la manufactura textil (ej. envases transparentes)” (Requisitos para la importación y comercialización de textiles para el Hogar en Estados Unidos. Tratado de Libre Comercio Colombia Estados Unidos, Capítulo 3 Textiles y Vestidos.)

Etiquetado

“El organismo **Federal Trade Commission (FTC)** está encargado, entre otros, de velar por los intereses del consumidor en Estados Unidos, estableciendo guías o prácticas comerciales para la identificación clara, justa y honesta de productos o artículos del consumidor y sus características, en los distintos canales de venta. **FTC** puede iniciar investigaciones de fraude o prácticas comerciales confusas y engañosas, y establecer sanciones relevantes. Entre otras, **FTC** administra las regulaciones para el etiquetado comercial de textiles en EEUU:

A) Textiles en general (excepto textiles de lana). Identificación de fibras

Todos los productos de fibras textiles están sujetos a las regulaciones de etiquetado de identificación derivadas de la ley *Textile Fiber Products Identification Act* (a no ser que estén exentos de marcado por la sección 12 de la misma ley, tal como lo están los cinturones, tirantes, y correas de muñeca entre otros). La normativa derivada de dicha ley se contiene en **16CFR303** y la información que debe figurar en las etiquetas de todos los productos textiles es la siguiente:

- Los nombres genéricos en inglés y porcentajes por orden de peso mayor a menor, de las fibras de la manufactura o prenda textil, que estén presentes en la misma en cantidades mayores del 5%, excluidos los ornamentos permitidos tales como adornos, cuellos, puños, cinturilla, etc (hasta un 15%) y elásticos permitidos (hasta un 20%) . Las fibras presentes en cantidades menores del 5% serán designadas como **Other fibers**. Los ornamentos que no excedan del 15% del peso total de las fibras serán representados con la frase “Exclusive of decoration” y los componentes elásticos que no excedan del 20% con la frase “Exclusive of elastic”. No se utilizarán abreviaciones, ni notas al pie marcadas con asterisco u otros símbolos, excepto las permitidas. Las fibras textiles componentes de los forros de prendas de vestir serán listadas separadamente. Para los tejidos con “pelo”

(terciopelos, panas, felpas, etc.) se podrá separar el listado de las fibras componentes del mismo, del listado de las fibras componentes del tejido base o superficie. Los nombres genéricos se identificarán según las normas “*Textile Man-made fibers – Generic names*” de la **International Standard Organization (ISO)**.

El nombre de la persona, empresa o negocio bajo el que se opera, o en su lugar el número de identificación registrado (**RN**) con el organismo **Federal Trade Commission (FTC)**, este último asignado únicamente a los importadores y/o a los distribuidores estadounidenses del textil importado. En su sustitución también puede figurar el nombre o texto de una marca registrada (no sirven logos sin texto) en la **Patent & Trademark Office (PTO)** de los Estados Unidos, siempre y cuando se facilite prueba de este hecho a **FTC (16CFR303.19)**.

- Nombre del país en el que se procesó o fabricó el producto. Para textiles totalmente o parcialmente confeccionados o acabados en EEUU, se marcará la etiqueta con estas circunstancias, según las regulaciones contenidas en **16CFR303.33**.

Cada apartado de la información aparecerá en una o más etiquetas, de tal manera que sea claramente legible, destacado, y fácilmente accesible al comprador prospectivo, con letras de igual tamaño y visibilidad. Se podrá incluir, si se desea, la información relativa a cuidado de la prenda. Si se incluye información en alguna otra lengua, ésta deberá figurar en inglés también. Los textiles que se vendan envasados, llevarán la información no sólo en cada producto, sino también en el envoltorio o envase del mismo. No obstante, los envoltorios estarán exentos si permiten la visibilidad total de la información etiquetada en las prendas que envuelven (ej. Envoltorios transparentes). Los productos de calcetería y medias están exentos de etiquetado, si se venden envasados y el envoltorio contiene toda la información pertinente. Cuando el producto textil consista en dos o más partes, o de partes con distinto contenido de fibra, cada unidad deberá ser etiquetada separadamente. No obstante, cuando se trate de prendas de vestir que se comercialicen en pares o conjuntos con el mismo contenido de fibra, bastará con que se etiquete únicamente una unidad. Si un producto textil se presenta en tal forma que no es la que será cuando sea posteriormente vendido al *consumidor final*, estará exento de etiquetado, si bien deberá ir acompañado de una factura o documento que facilite toda la información pertinente, incluyendo el nombre y la dirección de la persona o empresa que extiende la factura.” (Requisitos para la

importación y comercialización de textiles para el Hogar en Estados Unidos. Tratado de Libre Comercio Colombia Estados Unidos, Capítulo 3 Textiles y Vestidos.)

Instrucciones para el cuidado de tejidos y prendas de vestir

“Las regulaciones emitidas por **FTC** en materia de etiquetado de instrucciones para el cuidado de tejidos para la confección y prendas de vestir, en su uso ordinario, se contienen en **16CFR423**.

Los textiles cubiertos por estas regulaciones deberán ser etiquetados con instrucciones sobre los métodos apropiados, y en su caso con avisos de métodos que deban evitarse, *para el lavado/limpieza, blanqueado, secado y planchado* de los mismos. Se permite el uso de símbolos en lugar de textos, siempre y cuando se sigan las normas establecidas por la entidad privada **American Society for Testing & Materials (ASTM), D5489-96C – Guide to Care Symbols for Care Instructions on Consumer Textile Products**. Brevemente, están sujetos al cumplimiento de estas regulaciones:

- Fabricantes e importadores
- Tejidos para la confección doméstica de ropa para vestir, que se vendan a nivel detallista, cortados de piezas en rollo, hasta una longitud de 10 yardas
- Ropa para vestir, que se venda al por menor

La etiqueta tendrá carácter permanente, adherida al textil de tal manera, que no se desprenda y permanezca legible durante el uso de por vida del mismo. Si el textil es comercializado envuelto o empaquetado, y la etiqueta de cuidado de la prenda no es visible, la información se facilitará también en el envoltorio o envase del mismo.” (Requisitos para la importación y comercialización de textiles para el Hogar en Estados Unidos. Tratado de Libre Comercio Colombia Estados Unidos, Capítulo 3 Textiles y Vestidos.)

Posicionamiento de la Marca

Hasta el momento, **ESTOPAS E HILAZAS** no tiene posicionamiento de marca en los Estados Unidos, está se realizará una vez se hayan ejecutado las acciones de exploración y conocimiento del mercado.

Se debe realizar un estudio para determinar que la marca **ESTOPAS E HILAZAS** no se encuentra registrada en los Estados Unidos, una vez realizado este trámite se puede iniciar las gestiones para registrar la marca, en el evento que no se encuentre registrada.

Ventajas del producto en el mercado

La experiencia y conocimiento del producto a ofrecer.

Desventajas del producto en el mercado

La desventaja más importante que puede presentar el producto en el mercado norteamericano es el desconocimiento de la marca y del producto como tal. Se presenta igualmente desventajas en cuanto al idioma.

3.6 Análisis de precios

3.6.1 Nivel de Precios

La Canastilla Cubana	
Mosquiteros	Valor en Dólares
Mosquitero con cintas para cuna	USD 29,99
Mosquitero de techo con cintas rosadas	USD 79,99

Ilustración 43

Fuente: Herramientas CIDEM 22

En el anterior grafico se puede observar los precios de los productos de la empresa la canastilla Cubana. Esto con el fin de conocer un poco el mercado.

Mosquito Nets	
Mosquiteros	Valor en Dólares
Mosquitero para cama poliéster	USD 99,99
Mosquitero para cama poliéster templado	USD 87,49
Mosquitero para cama con dosel poliéster	USD 99,99
Mosquitero para cama con dosel poliéster princess	USD 102,26
Mosquitero para cama con dosel poliéster Majestic	USD 81,62

Ilustración 44

Fuente: Herramientas CIDEM 23

En la empresa Mosquito Nets se observa la variedad de productos que tienen actualmente en el mercado, esto con el fin de dar una idea al empresario del mercado internacional.

Longroad	
Mosquiteros	Valor en Dólares
Mosquitero para cama poliéster The Readynet	USD 47,00
Mosquitero para cama poliéster The Savanna	USD 69,00
Mosquitero para cama poliéster The Tradewind	USD 87,00
Mosquitero para cama poliéster The Readynet II	USD 49,00

Ilustración 45

Fuente: Herramientas CIDEM 24

Mosquito Nets USA	
Mosquiteros	Valor en Dólares
Mosquitero	USD 12,99

Ilustración 46

Fuente: Herramientas CIDEM 25

Se realiza el estudio con diferentes empresas del mercado internacional, con el fin de conocer el mercad y tener una idea de cómo se va a comercializar el producto final que produce la empresa Estopas e Hilazas de Colombia.

3.6.2 Precios de la competencia Colombiana

No hay empresas colombianas exportando al país objetivo.

3.7 Análisis de canales

Existen dos canales principales de distribución:

Distribución Indirecta

Representante o agente de ventas

“Estos intermediarios son agentes locales que representan los intereses comerciales de una o varias compañías en una zona determinada. Su aportación más valiosa es el conocimiento del mercado y los clientes potenciales.

Los representantes suelen tener una sala de exposición o showroom, donde muestran el producto a las tiendas. Éstas realizan sus pedidos y el agente los transmite al fabricante. Los representantes no se hacen cargo de los trámites de importación ni de cobro, y manos de la empresa exportadora, que deberá resolver estos aspectos como considere más apropiado.

Una comisión por ventas realizadas (en torno al 12 o 15% sobre el precio landed). Una aportación para cubrir el coste del espacio que ocupe el muestrario de la marca en el showroom.

- La mayor parte de los representantes fija en tres años el tiempo necesario para comenzar a obtener resultados satisfactorios.

Distribuidor

- Estos intermediarios, a diferencia de los anteriores, sí realizan los trámites aduaneros y distribuyen el producto dentro del país, por su cuenta y riesgo. Por este motivo, en tiempos de crisis como el

actual, se ha observado un descenso considerable en el número de distribuidores, ya que estos profesionales no desean correr estos riesgos en momentos difíciles.

- Entre los inconvenientes de esta opción se encuentra el hecho de que el exportador desconocerá quiénes son los clientes finales de su producto, ya que estos intermediarios por lo general no proporcionan esta información.
- Los altos márgenes brutos que los distribuidores aplican sobre los productos encarecen considerablemente el proceso de distribución. El distribuidor compra la mercancía al fabricante con un descuento porcentual (generalmente 10%) A cambio, el fabricante colombiano recibe el total del importe en el momento de la venta, y se desentiende del resto del proceso de venta.” (Departamento de moda oficina comercial de España nueva york el mercado de la confeccion masculino en estados unidos.)

Distribución Directa

Venta directa a minoristas

“Estos contactos serán principalmente boutiques especializadas, ya que para que una empresa colombiana venda en grandes almacenes en Estados Unidos tendrá que contar necesariamente con un representante o un distribuidor, o bien estar instalado a través de filial, puesto que estos establecimientos no compran directamente de los exportadores. Por lo general, esta modalidad proporciona operaciones aisladas y de pequeño volumen.

Apertura de filial

Esto generalmente consiste en una sala de exposición o showroom: a la hora de elegir el emplazamiento, habrá que tener en cuenta la estrategia de la empresa y el estilo de la marca.

Apertura de tienda

Es la alternativa más costosa, pero potencialmente más rentable, si se persiguen objetivos a largo plazo. Lo más común es que sea fruto de una madurez y experiencia de distribución de la marca en Estados Unidos. Su ubicación dependerá de las características del producto y de su público objetivo.” (Departamento de moda oficina comercial de España nueva york el mercado de la confeccion masculino en estados unidos.)

Listado de contactos

LA IDEAL BABY STORE

Esta tienda tiene todos los productos para bebé y también para niños. Puede encontrar desde cunas, coches, portabebés, ropa, juguetes y más. Además cuenta con modelos de dormitorios para bebé decorados, para todos los gustos y presupuestos. Tienen todas las marcas conocidas como: Aprica, Avent, Graco, Gerber, Perego, Fisher Price, Cosco, Evenflo, Playtex entre muchas.

Directions:

Miami 1143 W Flager St Miami, FL 33130 Tel (305)548-3296

Doral (cerca del International Mall) 10613 NW 12th St Miami, FL 33172 Tel (305)716-140

Hialeah 1170 W 49th St Hialeah, FL 33012 Tel (305)826-2021

Pembroke Pines 12151 Pines Blvd Pembroke Pines, FL 33026 Tel (954)620-2229

www.idealbaby.com

TOYSRUS

<http://www.toysrus.com>

Anna's Linens

3801 NW 7th St Miami, FL 33126

(305) 643-2662 – Tel

(305) 642-1051

<https://annaslinens.com>

Oficina principal Costa Mesa California, tiene 15 tiendas en Miami

Oficina Principal: 2120 S. Bristol St. Santa Ana, CA 92704 (714) 751-1740

Mobiliario de Hogar.

ALMACENES DE MUEBLES MIAMI

TIENDAS ZIENTTE

Miami FL, USA

151 SW 7th St. Miami FL. 33130 Teléfono 786 871 7467

E-mail: info@zientte.com

Nuestra hermosa tienda está ubicada en Brickell, la zona residencial y comercial de mayor crecimiento en Miami. Abierta 6 días a la semana. De lunes a viernes de 10:30 A.M. a 6:30 P.M. Y sábados de 11 A.M. a 7 P.M.

Tiene locales en Bogotá y Medellín.

SHARRON LEWIS

Design Gallery & Showroom

1601 NE 2nd Avenue Miami, FL 33132

Tel: 305-373-7330

Fax: 305-373-7335

Biscayne One LLC

454 NE 23rd St Miami, FL 33137

(305) 456-9050 – Tel

WILLIAM-SONOMA

<http://www.williams-sonoma.com>

1035 Lincoln Rd Miami Beach, FL 33139

(786) 276-9945 – Tel

Mobiliario para el hogar.

Unique Art Frame and Shirt

608 NW 62nd St Miami, FL 33150

(786) 334-5196 – Tel

Mobiliario para el hogar.

Details At Home

365 NE 61st St Miami, FL 33137

(305) 759-1014 – Tel

Mobiliario para el hogar.

Sanchez Framing

738 NE 79th St Miami, FL 33138

(305) 754-8221 - Tel

Mobiliario para el hogar.

Bed Bath & Beyond

8380 S Dixie Hwy Miami, FL 33143

(305) 662-7691 - Tel

<http://www.bedbathandbeyond.com>

Mobiliario para el hogar.

Crate and Barrel

1661 Jefferson Ave Miami Beach, FL 33139

(305) 672-5155 - Tel

<http://www.crateandbarrel.com>

Mobiliario para el hogar.

Waterbed Futons and Beyond

1522 E Commercial Blvd Oakland Park, FL 33334

(954) 772-0909 – Tel

(954) 772-0903 - Secondary Number

<http://www.waterbedandfutonwarehouse.com>

Colchones y camas, ropa de cama.

Futon Company

2740 N Federal Hwy Fort Lauderdale, FL 33306

(954) 566-1230 – Tel

www.thefutoncompany.com

Camas y colchones.

3.8 Análisis de comunicación

Publicaciones del Sector

[ApparelNews.net](http://www.apparelnews.net)

<http://www.apparelnews.net/>

Nacional

Publicación en línea sobre la moda

Apparel Technology & Business Insight

<http://www.apparelmag.com>

Nacional

Publicación en línea sobre la moda

Latina Style

<http://www.latinastyle.com/>

Nacional

Publicación en línea sobre moda orientada a la comunidad Latina Femenina

Clothing & Textiles Research Journal

<http://www.itaonline.org/>

Nacional

Publicación sobre la industria de ropa y textiles

Cosmopolitan

<http://www.cosmomag.com/>

Nacional

Revista sobre la alta moda

Vanity Fair

<http://www.itaonline.org/>

Nacional

Revista sobre la alta moda

Vogue

<http://www.vogue.com/>

Nacional

Revista sobre la alta moda

Organic Style

<http://www.rodale.com/>

Nacional

Revista en línea sobre tendencias verdes

FERIAS

SPESA

Atlanta, Estados Unidos.

Abril

CONFECCIÓN/TEXTILES E INSUMOS

Feria especializada en textiles e insumos para la industria.

www.interbike.com/

TexWorld USA

<http://www.texworldusa.com/>

Nueva York Messe Frankfurt, Inc. 1600 Parkwood Circle, Suite 615 Atlanta, GA 30339

Tel. 770.984.8016 ext.401

Fax:770.984.8023

Enero

Este es el mayor evento de abastecimiento en América del Norte para los compradores de prendas de vestir de tela.

Apparel & Accessories Market

<http://dallasmarketcenter.com/>

Dallas Dallas Market Center 2100 Stemmons Freeway Dallas, TX 75207

Tel. (214) 655-6100

Octubre

Evento organizado por Market Center (Texas)

Atlanta Apparel

www.americasmart.com/markets/apparel/

Atlanta 240 Peachtree Street N.W., Suite 2200 Atlanta, GA 30303-1327

Tel. 404.220.3000

Agosto

Evento de moda Atlanta

- Organismos de comunicación y ayuda para ingresar en cada uno de los mercados

Oficina de Proexport Colombia en Miami:

Dirección: 601 Brickell Key Drive, Suite 608, Miami, FL 33131

Correo Electrónico: miami@proexport.com.co

Tel: +1 (305) 374 3144

<http://www.proexport.com.co/red-de-oficinas/norteamerica/estados-unidos>

Embajada de Colombia en Estados Unidos:

Dirección: 2118 Leroy Pl NW Washington, District of Columbia 20008

E-mail: cwashington@cancilleria.gov.co

Tel: 1 202 3327476

www.colombiaemb.org/

USA-ITA Association of Importers of Textiles and Apparel

1140 Connecticut Avenue, Suite 950 Washington DC, 20036

Tel: 202.419.0465 • Fax: 202.783.0727

Lisa Keyser, Director of Communications

Tel: 202-419-0474

3.9 Análisis de Logística

Cupos

No existen cupos para el producto a exportar.

Puertos de entrada

“Estados Unidos posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 400 puertos y sub puertos, de los cuales 50 manejan el 90% del total de toneladas de carga. Están localizados estratégicamente en los Océanos Pacífico y Atlántico.

Algunos de los puertos estadounidenses se encuentran dentro del rango de los puertos más grandes y de mayor movimiento de carga del mundo. Para la costa Este se destacan por la afluencia de navieras con servicio directo y regular los puertos de: Nueva York, Baltimore, Charleston, Savannah, Jacksonville, Port Everglades, Miami, New Orleans y Houston.

Las principales navieras que prestan el servicio directo y con transbordos previos en Panamá y Bahamas desde Colombia hacia la costa Este son: Alianca Do Brasil, American President, CMA-CGM, Compañía Chilena de Navegación, Compañía Sudamericana de Vapores, Dan GulfShipping, Evergreen Marine, FrontierLinerServices, HamburgSüd, Intermarine, Isabella Shipping, King OceanService, Maersk Line, Mitsui O.S.K. Lines, Seaboard Marine y Wallenius Wilhelmsen, con tiempos de tránsito entre 3 y 10 días.

El Puerto de Houston ocupa el segundo puesto dentro del ranking de los Estados Unidos y el décimo a nivel mundial por volumen de carga. Se caracteriza por poseer una de las instalaciones de carga extra dimensionada más desarrolladas del mundo y por ser el más importante complejo petroquímico. Cuenta con instalaciones para el manejo de carga general, refrigerada, contenedores, granos y otros materiales secos a granel. Posee 43 muelles para carga general y dos muelles para carga de líquidos.

El Puerto de New Orleans cuenta con 38 puertos de atraque; una profundidad hasta 40'; almacenamiento cubierto de 557.000 m² y 24.000 km de hidrovías. Se caracteriza, por poseer 7 ferrocarriles y 249.000 Km de vías férreas, que facilitan su conexión con el este, oeste de Estados Unidos y Canadá. Cuenta con servicios de 16 líneas de barcas tanto para cabotaje como para el transporte por el río Mississippi, y 75 líneas de camión que sirven al puerto. Posee 38 sitios de atraque y se especializa en el manejo de cargas como acero, caucho, maderas y café.

El Puerto de Nueva York, ocupa el tercer puesto dentro del ranking portuario estadounidense, es considerado el complejo portuario de la costa este, primordialmente por encontrarse muy cerca al mercado de consumidores más grande del mundo, por su ubicación estratégica y su movimiento de carga. Tiene acceso inmediato a la autopista interestatal y redes ferroviarias de la región. Su infraestructura además de contar con siete (7) terminales que tienen más de 1.200 acres dedicados al almacenaje de contenedores, y 125.000 pies cuadrados de centros de distribución, se ha especializado en el manejo de todo tipo de carga en contenedores, carga Ro-Ro, carga suelta, productos agrícolas, madera para la construcción, acero, autopartes y productos químicos orgánicos.

Hacia la Costa este de los Estados Unidos, desde Costa Atlántica operan once (11) diferentes navieras en rutas directas con tiempos de tránsito desde los 3 días, con origen en Cartagena y destino Port Everglades, o desde los 6 días hacia Miami y Filadelfia; la oferta se complementa con rutas con conexión en puertos de Jamaica, Panamá y República Dominicana, que tienen un tiempo de tránsito desde 8 días.” (Guía para Exportar a Estados Unidos, Proexport Colombia. Tratado de libre comercio colombia-estados unidos)

- **Documentación requerida para la entrada del producto**

“Dentro de los documentos obligatorios para toda importación con carácter comercial se encuentran los siguientes:

“**Documento de transporte**, sea este el conocimiento de embarque (B/L), la guía aérea (AWB) o certificado del portador, (nombramiento del consignatario para objetivos de aduana) como comprobante del derecho que tiene el consignatario para que pueda realizar la entrada a destino o internación.

Factura comercial (con tres copias), emitido por el vendedor, este debe reflejar el valor por unidad y total y la descripción de la mercancía.

Manifiesto de Carga o Ingreso, formulario de aduana 7533 o Despacho Inmediato formulario de aduana 3461.

Listas de bienes (Packing List), si es pertinente y otros documentos necesarios para determinar si la mercancía puede ser admitida.

Certificado de Origen, en caso que la importación se acoja a alguna preferencia arancelaria, en virtud de un Acuerdo Comercial.” (Perfil de Logística desde Colombia hacia Estados Unidos. Proexport Colombia.)

Manifiesto Anticipado

“Para transporte marítimo y aéreo fue establecido, como consecuencia de los atentados del 11 de septiembre de 2001, el envío anticipado del manifiesto de carga, mediante el cual las navieras y aerolíneas, deben presentar este documento al Servicio de Aduanas de Estados Unidos así: En transporte marítimo 48 horas antes de embarcar la carga, mientras en transporte aéreo, se debe realizar la transmisión en el momento de despegue de la aeronave “wheels up”, para los aeropuertos ubicados al norte de Ecuador, esta reglamentación se aplica, en embarques que tengan como destino final o se encuentren en tránsito en puertos y/o aeropuertos de Estados Unidos.” (Perfil de Logística desde Colombia hacia Estados Unidos. Proexport Colombia.)

3.10 Análisis de acuerdos comerciales

- Acuerdos comerciales

Tratado de Libre Comercio TLC Colombia-Estados Unidos

“El Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y los Estados Unidos de América, sus cartas adjuntas y sus entendimientos fueron suscritos en Washington, el 22 de noviembre de 2006.

El proceso de incorporación a la legislación interna colombiana se surtió mediante la aprobación de la Ley 1143 2007 por el Congreso colombiano, y se complementó mediante Sentencia C-750/08 de la Corte Constitucional mediante la cual el Acuerdo y la citada ley se encontraron acordes al ordenamiento constitucional del país. Con igual suerte corrió el “Protocolo Modificatorio” del

Acuerdo, firmado en Washington el 28 de junio de 2007, y aprobado mediante Ley 1166 de 2007, cuya exequibilidad fue declarada en Sentencia C-751/08.

El 12 de octubre de 2011 el Congreso de los Estados Unidos aprobó el Acuerdo, hecho que fue seguido por la sanción de la ley aprobatoria por parte del presidente Obama el 21 de octubre de 2011. Así se dio inicio a la etapa de implementación normativa del Acuerdo en Colombia, el cual tuvo por objeto verificar que se lleven a cabo los ajustes tendientes a garantizar que el Acuerdo es compatible con nuestro ordenamiento jurídico.

Agotada esta etapa, se hace el canje de notas entre los dos gobiernos, lo que se realizó en la pasada VI Cumbre de las Américas en Cartagena de Indias, en el que se estableció la fecha de entrada en vigencia del TLC.

El proceso culmina con la publicación del Decreto 993 del 15 de mayo de 2012, mediante el cual se promulga el "Acuerdo de promoción comercial entre la República de Colombia y los Estados Unidos de América", sus "Cartas Adjuntas" y sus "Entendimientos", la Proclama es un requisito necesario para la entrada en vigor del Tratado.

Aprobado en Congreso y declarado constitucional por la Corte Constitucional en Sentencias C-750 de 2008 y C-751 de 2008.

Aprobado por el congreso de EE.UU” (Tratado de libre comercio.)

- Tratamiento arancelario y requisitos de entrada

“El arancel para el producto Mezcladoras para concreto desde Colombia es del cero 0% de acuerdo al Tratado de Libre Comercio firmado por los dos países.

El IVA en Estados Unidos no existe un Impuesto sobre el Valor Añadido, aplicándose el Impuesto sobre las Ventas (Sales and Use Tax) que es recaudado por la mayor parte de los estados y a veces por algunas administraciones locales (Municipios, Condados y Agencias Locales). Se aplican exclusivamente en la fase de venta de bienes y servicios al consumidor final, no se trata por lo tanto, de un impuesto de aplicación en cascada como en el caso del IVA. Los tipos varían entre un 4 y un 8% según los estados.

Es obligatorio inscribir la empresa en el departamento fiscal (TaxDepartment), del Estado en que está implantada para obtener el (Certificate of Authority). Legalmente, el negocio no puede operar hasta haber recibido este certificado. El permiso autoriza además la recaudación del impuesto de ventas (Sales Tax) tanto local como estatal.

Los compradores exentos del pago del (Sales Tax) deben justificarlo en el momento de la venta o en su defecto, en un plazo no superior a 90 días, presentándole al vendedor/proveedor un certificado/carnet de "exención".

El tipo del impuesto varía según los estados. A título de ejemplo, se incluye un cuadro comparativo de los tipos impositivos de los principales estados.

Estado Tipo Impositivo	(%)
California	6,25
Connecticut	6,0
Florida	6,0
Illinois	6,25
Maryland	6,0
Nueva Jersey	7,0
Nueva York	4,0
Virginia	4,0
Washington D.C.	5,75

Al impuesto anterior hay que añadir el componente local del impuesto. Así por ejemplo, en la ciudad de Nueva York es el 4,25%, por lo tanto y considerando que el impuesto del estado de Nueva York es el 4%, el impuesto total de venta ascendería a 8,25%.” (Guía para Exportar a Estados Unidos, Proexport Colombia. Tratado de libre comercio colombia-estados unidos)

Diferencia Horaria con Colombia

Los Estados Unidos continentales se dividen en cuatro franjas horarias, a saber: Este, Central, Montaña y Pacífico (y dos más si se consideran Alaska y Hawái). Con Colombia por ejemplo se tiene una diferencia de:

- 2 Los Ángeles/ San Francisco; + 1 Nueva York/ Miami/ Washington; La misma hora: Houston/ Dallas

3.12 Ferias sectoriales a nivel mundial

FERIAS Y EVENTOS

Fecha	Lugar	Subsectores	Evento-Tipo	Nombre del evento	Descripción	Web Site
1º al 3 de febrero de 2012	Nueva York, Estados Unidos.	CALZADO, CUERO Y MARROQUINERÍA	Mision Exploratoria	FFANY - FAME	Evento especializado en calzado y marroquinería con alto valor agregado, marcas y diseñadores.	ffany.org/
13 al 15 de febrero de 2012	Las Vegas, Estados Unidos.	CONFECCIÓN	Feria Internacional	MAGIC SHOW LAS VEGAS FEBRERO	Magic Show es una de las ferias más reconocidas en la industria internacional de la moda, donde las nuevas tendencias emergen y se desarrollan de acuerdo al comportamiento del nuevo consumidor; participan compradores y vendedores globales de ropa para hombres, mujeres y niños, calzado, accesorios y servicios de paquete completo.	www.magiconline.com/
26 al 28 de febrero de 2012	Miami, Estados Unidos.	CALZADO, CUERO Y MARROQUINERÍA	Mision Exploratoria	SMOTA	Evento especializado en calzado que trabaja clientes del segmento latino, Caribe y Centro América.	www.smota.com
24 al 26 de abril de 2012	Atlanta, Estados Unidos.	CONFECCIÓN/ TEXTILES E INSUMOS	Mision Exploratoria	SPESA	Feria especializada en textiles e insumos para la industria. Se validará por la oficina comercial para decidir si se participa el 2013 con pabellón Colombia.	www.interbike.com/
Mayo	California, Estados Unidos.	CONFECCIÓN / SOURCING / BRANDS	Misión Exploratoria	MISION EXPLORATORIA CALIFORNIA BRANDS	Identificar posibilidades en marcas para el estado de California Jeans-wear, activewear, swimwear para sourcing y brands.	nd
24 al 26 de junio de 2012	Miami, Estados Unidos.	CALZADO, CUERO Y MARROQUINERÍA	Feria Internacional	SMOTA	Evento especializado en calzado que trabaja clientes del segmento latino, Caribe y Centro América.	www.smota.com
14 al 18 de julio de 2012	Miami, Estados Unidos.	VESTIDOS BAÑO MARCA	Show Room	MERCEDES BENZ FASHION WEEK	Desfile que se realizará en el marco de la feria más importante de Estados Unidos, swim show. Posicionamiento marcas colombianas del segmento swimwear high end.	miami.mbfashionweek.com/
21 al 24 de julio de 2012	Miami, Estados Unidos.	CONFECCIÓN/ INTIMO	Feria Internacional	SWIM SHOW 2012	Esta es una feria que está enfocada para empresas productoras de Vestidos de Baño y Lingerie de alto perfil o alto valor agregado. Es una feria para posicionar marca.	www.swimshow.com/
2 al 5 de agosto de 2012	Texas, Estados Unidos.	CONFECCIÓN/ DEPORTIVO	Feria Internacional	OUTDOOR RETAILER	orientado a MARCA, en el cual participan entre 250-300 expositores y otro de SOURCING, en el cual participan entre 750 y 700 expositores; teniendo en cuenta lo anterior participaremos en el pabellón de Sourcing, orientados en orientados a actividades deportivas como: ropa para acampar, escalas ciclismo, fitness, triatlón, yoga, atletismo, canotaje, deportes acuáticos, caza, rescate, ropa para el gimnasio, entre otros.	www.outdoorretailer.com/
5 al 7 de agosto de 2012	Nueva York, Estados Unidos.	TEXTILES Y CONFECCIONES	Feria Internacional	CURVE NEW YORK	Curve NY es una de las ferias especializadas en ropa interior y vestidos de baño más reconocidas en los Estados Unidos. La feria es visitada por minoristas, boutiques, almacenes especializados, tanto de Estados Unidos, como de otros lugares del mundo.	www.curvexpo.com
16 al 19 de agosto de 2012	Texas, Estados Unidos.	CONFECCIÓN/ ACCESORIOS/ EXOTICOS	Feria Internacional	DALLAS MARKET CENTER	Evento que cuenta además de las salas de exposiciones permanentes, mezcla complementaria de los expositores en esta feria de carácter temporal. ESCENA, el espectáculo con jurado temporal en el piso 13 del World Trade Center, cuenta con ropa y accesorios. Así como los accesorios de las mujeres y durante marzo y agosto.	www.dallasmarketcenter.com/
19 al 22 de agosto de 2012	Las Vegas, Estados Unidos.	CONFECCIÓN	Feria Internacional	MAGIC AGOSTO	Magic Show es una de las ferias más reconocidas en la industria internacional de la moda, donde las nuevas tendencias emergen y se desarrollan de acuerdo al comportamiento del nuevo consumidor; participan compradores y vendedores globales de ropa para hombres, mujeres y niños, calzado, accesorios y servicios de paquete completo.	www.magiconline.com/
21 al 23 de agosto de 2012	Las Vegas, Estados Unidos.	TEXTILES Y CONFECCIONES	Feria Internacional	CURVE LAS VEGAS	Evento especializado en ropa interior y vestidos de baño más reconocidas en los Estados Unidos. La feria es visitada por minoristas, boutiques, almacenes especializados, tanto de Estados Unidos, como de otros lugares del mundo.	www.curvexpo.com/las-vegas/show-info.php
11 al 12 de septiembre de 2012	Dallas, Estados Unidos.	TEXTIL, CONFECCION, CUERO Y CALZADO	Rueda de Negocios especializada	MACRORRUEDA ESPECIALIZADA PRENDAS DE VESTIR	Evento especializado enfocado 100% en el sector textil, confección, manufacturas en cuero, calzado, bisutería y joyería. El objetivo es aprovechamiento del TLC y conocimiento e ingreso al mercado, consolidación de clientes. Los clientes objetivo son los principales compradores en los diferentes canales de comercialización, Tiendas por departamento, Grandes Cadenas, boutiques, tiendas especializadas, boutiques.	www.macrorruedasproexport.com/nuevayork2012/
19 al 21 de septiembre de 2012	Nevada, Estados Unidos.	CONFECCIÓN/ DEPORTIVO	Feria Internacional	INTERBIKE	Evento enfocado en la industria de bicicletas y al deporte al aire libre y su entorno a este deporte ciclismo, accesorios, ropa, marcas, lanzamiento de productos, seminarios, etc.	www.interbike.com/
22 al 23 de octubre de 2012	Orlando, Estados Unidos.	TEXTILES Y CONFECCIONES	Feria Internacional	SURF EXPO	Una de las ferias más importantes de la industria a nivel mundial, feria con 36 años de existencia, -con más de 20000 compradores y 1500 expositores enfocados en productos del sector surf, swimwear, beachwear, resortwear. Hay eventos paralelos al marco de la feria los cuales atraen más compradores potenciales.	www.surfexpo.com/

Ilustración 47

Fuente: expoferias y eventos

Se realiza la búsqueda de ferias y eventos del sector textil, para informar al empresario acerca de estos eventos y que pueda asistir, con el fin de ampliar sus conocimientos y pueda conocer las tendencias para que pueda incurrir en el producto acertado.

4 PAÍS ALTERNO: PERU

Reseña general del país

“Durante 2011, la economía peruana volvió a mostrar un periodo de alto dinamismo, cerrando el año con un crecimiento de 6,9 por ciento. No obstante, a lo largo del año la tasa de crecimiento mostró una mayor volatilidad respecto al año anterior tanto por el temor de una recaída de la economía mundial, sustentado a su vez en la crisis de deuda que atraviesan algunos países del sur de Europa, como por la incertidumbre propia de todo proceso electoral.

En el dinamismo del PBI influyó el crecimiento de 7,4 por ciento de los sectores no primarios, frente a un menor desempeño de los sectores primarios. Sin embargo, estos últimos registraron un mejor resultado respecto al año anterior debido a la recuperación de la pesca, tras 2 años de caída, y de la industria procesadora de recursos primarios.

En términos de producción per cápita la tasa de expansión que se alcanzó en 2011 fue de 5,7 por ciento, mayor al promedio registrado en la década anterior, 4,4 por ciento, periodo de mayor crecimiento promedio del PBI per cápita en el país.” (MarcadorDePosición1) (Actividad productiva y empleo. Memorias 2011 Banco Central de Reserva del Perú)

Demanda interna

“La demanda interna creció 7,2 por ciento en 2011, luego de registrar un crecimiento de 13,1 por ciento el año anterior. No obstante, la tasa alcanzada en el año superó el promedio de la década, que fue de 6,8 por ciento.

Analizando el desempeño de los distintos componentes de la demanda interna, se observó que el consumo privado aceleró su tasa de crecimiento pasando de 6,0 por ciento en 2010 a 6,4 por ciento en 2011, casi un punto porcentual por encima del promedio de la década.

La inversión privada creció 11,7 por ciento, aunque con un comportamiento diferenciado a lo largo del año, con tasas por encima del 15 por ciento en el primer semestre y crecimientos de un dígito en el segundo. En este caso, el resultado de 2011 también superó el promedio de la década.

El gasto público en inversión se redujo 17,8 por ciento. Cabe señalar que en marzo se promulgó el Decreto de Urgencia N° 012-2011 con el que se buscó incrementar el ahorro público a fin de enfrentar los efectos adversos de una recaída de la economía internacional.

Consumo privado

No obstante la menor tasa de crecimiento del PBI respecto al año anterior, el consumo privado aceleró su crecimiento y alcanzó una tasa de expansión de 6,4 por ciento, debido a que la recuperación tras la crisis financiera de 2009 recién se consolidó en la segunda mitad de 2010. Así, el consumo privado registró una tasa de crecimiento similar a la de 2006, periodo en el que la economía empezó a acelerar su dinamismo.

Entre los factores que incidieron en el crecimiento del consumo privado para 2011 destacó el aumento de 7,3 por ciento en el ingreso nacional disponible, la mejora de la confianza del consumidor que se mantuvo en promedio 4 puntos por encima del nivel del año anterior y el aumento del empleo que aceleró su tasa de expansión a 5,4 por ciento frente al 4,2 por ciento de 2010.

Otros indicadores que ratificaron el dinamismo del consumo durante el año fueron la venta de vehículos familiares nuevos que creció 24,5 por ciento y alcanzó un nuevo récord de 92 mil de unidades vendidas; las importaciones de bienes de consumo duradero y no duradero, que crecieron en términos de volumen 17,5 y 8,8 por ciento, respectivamente; las ventas en supermercados y tiendas por departamento que se expandieron en promedio 19 y 20 por ciento, respectivamente; en tanto que los créditos de consumo otorgados por las sociedades de depósito aumentaron 20,6 por

ciento en términos reales. Asimismo, se continuó con la construcción de nuevos centros comerciales y la ampliación de otros, tanto en Lima como en el interior del país.” (Actividad productiva y empleo. Memorias 2011 Banco Central de Reserva del Perú)

Gasto público

“El gasto público disminuyó 4,2 por ciento en 2011, reflejando la menor inversión del gobierno general y de las empresas estatales, que cerró el año con una disminución de 17,8 por ciento, la que fue atenuada con el crecimiento del consumo en 4,8 por ciento. Dicha disminución se asoció a la publicación del Decreto de Urgencia N° 012-2011 en marzo, con el cual se buscaba incrementar el ahorro público a fin de enfrentar los efectos adversos de una recaída de la economía internacional tras la crisis de 2009.

El gasto en bienes y servicios se concentró en los sectores Transportes y Comunicaciones, para el mantenimiento y reparación de carreteras; Defensa e Interior, para el mantenimiento y recuperación de su capacidad operativa, vigilancia policial y mantenimiento de maquinaria y equipos; Educación, para capacitación docente y alfabetización; Relaciones Exteriores, para misiones diplomáticas, oficinas comerciales y desarrollo de acciones de política bilateral; Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, para el acceso al DNI a la población infantil y adultos en áreas urbanas y rurales; y Oficina Nacional de Procesos Electorales y Jurado Nacional de Elecciones, destinados a la organización y ejecución de las elecciones generales 2011.

En cuanto a la inversión pública, los sectores que ejecutaron los mayores gastos fueron: Transportes, por proyectos de concesiones viales, Tren Eléctrico, concesiones aeroportuarias, rehabilitación de carreteras; Educación, en el mejoramiento de la infraestructura y calidad educativa; Salud, en el mejoramiento y equipamiento del servicio de emergencias en hospitales; Electricidad, en la instalación de pequeños sistemas eléctricos en diversos poblados; Agropecuario, en el mejoramiento de la infraestructura de riego y preservación de recursos naturales; y Vivienda, en el Proyecto Nacional de Agua Potable y Saneamiento Rural.” (Actividad productiva y empleo. Memorias 2011 Banco Central de Reserva del Perú)

Exportaciones e importaciones

“Las exportaciones de bienes y servicios crecieron 8,8 por ciento debido a los mayores envíos de productos no tradicionales que aumentaron 20,2 por ciento en términos de volumen. Dentro de estos últimos figuran los despachos de productos agropecuarios, pesqueros y químicos, en tanto que al interior de los tradicionales destacaron las mayores exportaciones de café y harina de pescado.

Las importaciones de bienes y servicios crecieron 9,8 por ciento, desacelerando su tasa frente a la de 2010 (24,0 por ciento). Al igual que el año anterior, se registró incrementos en todos los rubros correspondiendo un 12,4 por ciento a bienes de consumo, 6,7 por ciento a insumos y 22,1 por ciento a bienes de capital.” (Actividad productiva y empleo. Memorias 2011 Banco Central de Reserva del Perú)

Ahorro e inversión

“En 2011 y junto con el crecimiento del PBI se obtuvo una recuperación en la inversión interna y el ahorro nacional.

Así, el primer componente pasó de 25,3 a 25,5 por ciento del PBI, en tanto que el ahorro se incrementó de 22,8 a 23,6 por ciento del PBI.

En este contexto también se observó una menor necesidad de recurrir al ahorro externo para financiar la inversión, pues este pasó de un nivel de 2,5 por ciento del PBI en 2010 a 1,9 por ciento en 2011.

En la edición 2012 del ranking Doing Business, elaborado por el Banco Mundial, Perú se destaca como el segundo país con mejor posición de Latino América, únicamente por detrás de México, ubicándose en la posición 41, entre las 183 economías analizadas. Los puntos en los que Perú está mejor posicionado para realizar negocios son el grado de acceso al crédito, la protección al inversionista y el registro de propiedades. Mientras tanto, el país presenta rezagos en lo relacionado con cumplimiento de contratos, cierre de empresas y permisos de construcción.” (Actividad productiva y empleo. Memorias 2011 Banco Central de Reserva del Perú)

• **Indicadores Datos Macroeconómicos**

DATOS GENERALES	
Capital	Lima
Población	29.800.000 habitantes.
Idioma	Español
Tipo de Gobierno	República Presidencialista.
Moneda	Nuevo Sol (S).
PIB per cápita (USD)	10.062
Tasa de crecimiento real PIB (Var%)	6.9%
PIB Valor US\$	173.502 millones.
Tasa Devaluación	-4,2%
Desempleo %	7,7%
Inflación %	4.7%

Ilustración 48

Fuente: instituto nacional de estadística Iperu

En la tabla anterior se observan los datos generales del país alterno que es Perú. Con el fin de tener conocimiento más profundo del país. Escogiendo Lima como mercado objetivo, ya que se encuentran la mayoría de empresas.

Clima

“El Perú es uno de los países en el mundo que propone una gran diversidad climática, consecuencia de diversos factores geográficos, pero principalmente debidos a la presencia de la *Cordillera de los Andes*.

En la costa, existen dos regiones distintas:

- la región de clima subtropicalárido, que comprende la *Costa Central* y la *Costa Sur*, con una temperatura anual promedio de 18.2°, con máximas en verano de 26° y mínimas en invierno de 13°;
- la región de clima semi-tropical, ubicada al norte del *Perú*, con una temperatura anual promedio de 24°. Las lluvias periódicas que caen en la costa norte son favorables al desarrollo de una abundante vegetación hierbal y de densos bosque de árboles.

En la región andina, el clima varía de templado-cálido hasta helado. En los niveles intermedios de la *Cordillera* (entre 2,500 y 3,500 m), la temperatura anual promedio varía entre 11° y 16°. En esta región se encuentran los principales valles inter-andinos.

En la selva, la región la más extendida del *Perú* (más de 50% del territorio nacional). De un punto de vista climático, distinguimos tres regiones bien definidas: la ceja de selva, la selva alta y la selva baja. La primera se caracteriza por un clima tropical, con una temperatura anual promedio fluctuando entre 22° y 26°, que la hace la región la más lluviosa del *Perú*; la segunda tiene también un clima tropical, con una temperatura anual de 31° y pocas variaciones térmicas durante el año, haciéndola la más caliente; y la tercera tiene un clima cálido y húmedo, con precipitaciones que no sobrepasan los 3,000 mm.

En consecuencia, el clima peruano puede ser dividido en dos estaciones, seca y húmeda, variando en función de la región geográfica. La costa y el lado Oeste de los *Andes* son generalmente secos, con lluvias de verano entre Diciembre y Abril; durante el resto del año, la garúa costera aparece y vuelve el sol raramente visible. En los *Andes*, la estación seca es de Mayo a Setiembre, mientras que el resto del año es húmedo. En el lado Este de los *Andes*, los meses secos son similares a los del altiplano, mientras que la estación húmeda (Enero a Abril) es más pronunciada.” (Descubrir el peru.)

4.1 Análisis General del Sector

4.1.1 Análisis del sector

El sector textil-Confecciones ha mostrado una sólida tendencia al crecimiento, alcanzando su máximo nivel en el 2008. Producto de la crisis financiera internacional, durante el año 2009 se registró una desaceleración y las exportaciones bordearon los US\$ 1,500 millones. Sin embargo, el sector privado proyecta una rápida recuperación con un incremento de alrededor del 15% para el año 2010.

PRINCIPALES MERCADOS-DESTINO DE LAS CONFECCIONES



Ilustración 49

Fuente: Proinversion.gob invertir en textil I

En el 2009, los principales mercados-destino del sector Confecciones continuaron siendo Estados Unidos y Venezuela, con alrededor de US\$ 583 y US\$ 269 millones, respectivamente. Cabe resaltar que en ambos mercados se registraron reducciones significativas de las exportaciones en buena parte debido a la crisis internacional. De otro lado, hubieron aumentos importantes en las exportaciones hacia Argentina (23%), Italia (16 %) y Alemania (11%), entre otros. Destaca el caso de Bolivia, en el que las exportaciones se cuadruplicaron y Costa Rica, destino al cual se pasó de exportar US\$ 1.5 millones en el 2008 a más de US\$ 20 millones durante el 2009.

EXPORTACIONES DEL SECTOR TEXTIL-PRENDAS DE VESTIR.

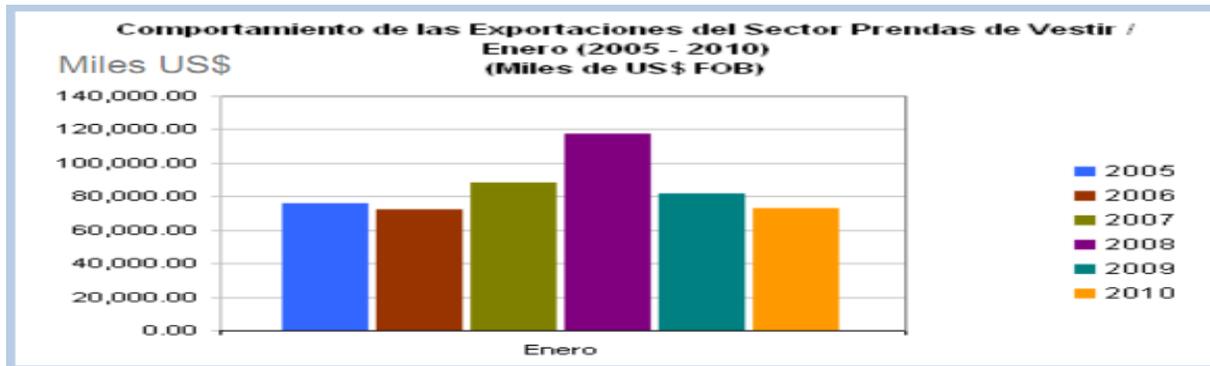


Ilustración 50

Fuente: Proinversion.gob invertir en textil 2

Pese a la aparentemente baja tasa de disminución en el valor de las Exportaciones del Sector de prendas de vestir de enero del 2010 con respecto a la del 2009, vale la pena recalcar que el valor de la Exportaciones del Sector de Enero del 2010 ha sido el menor monto mensual de exportación del sector en de los últimos 36 meses.(Invertir en textiles.)

4.2 Tamaño del mercado

4.2.1 Principales ciudades en el mercado

CIUDAD	POBLACIÓN
Lima y Callao	8.472.935
Arequipa	749.291
Trujillo	682.834
Chiclayo	524.442
Piura	377.496
TOTAL PAÍS	29.800.000

Para nuestro estudio se tomará Lima, como mercado objetivo, por cuanto es la capital del país y en donde se concentra las oficinas principales del segmento de mercado elegido para penetrar el mercado peruano. (Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI)

4.2.2 Perfil del comprador

Nuestro producto está dirigido a las mujeres de estrato medio y medio alto, que buscan en el producto protección contra insectos y decoración para la alcoba.

4.2.3 Perfil del comprador corporativo

El segmento identificado para nuestro producto a nivel corporativo son los almacenes de lencería para el hogar, almacenes de muebles de cama, de venta de colchones y boutiques especializadas en productos para niños, que están dirigidos al perfil de nuestro comprador.

4.2.4 Definición del mercado objetivo

La elección del segmento o nicho de mercado al cual va dirigido nuestro producto, se justifica por cuanto es en estos almacenes en donde se distribuye el producto, evitando por el momento las grandes cadenas de tiendas por motivos de cantidad de pedidos y precios de negociación.

Para nuestro estudio se tomará Lima, como mercado objetivo, por ser la capital de Perú y en donde se concentra el 70% de la actividad económica del país, y ser la región más desarrollada. Igualmente, es la ciudad en la que se encuentran las oficinas principales de nuestros clientes potenciales.

4.2.5 Temporadas de compra

Es importante indicar que los toldillos están enfocados a sitios o zonas en donde predomine el clima tropical.

La ciudad de Lima, ubicada en la costa, tiene un clima árido y semi cálido.

La temperatura media anual máxima es 21,97°C (71,4°F) y la mínima 17°C (62,7°F). Sin embargo, la temperatura aumenta en los años que se presenta el fenómeno de El Niño.

Hay que aclarar que pese a ser un producto que se utiliza para la protección de zancudos y mosquitos y a regiones con climas cálidos y húmedos, el concepto que quiere impulsar **ESTOPAS E HILAZAS** es el de promocionar el toldillo como un artículo de decoración de camas y cunas.

4.3 Análisis de la competencia

4.3.1 Países proveedores de la partida arancelaria

Importaciones de toldos de cualquier clase posición arancelaria 63.06.12.00.00 del resto del mundo a Perú.

Desde el punto de vista de la competencia se ha detectado que los principales países proveedores de la partida arancelaria son:

(Miles de USD)

Exportadores	Valor importado en 2007	Valor importado en 2008	Valor importado en 2009	Valor importado en 2010	Valor importado en 2011
Mundo	278	511	666	613	1.035
China	243	505	611	575	971
Brasil	0	0	0	18	40
Ecuador	2	0	0	0	14

Estados Unidos de América	5	3	14	10	3
Tailandia	0	1	1	0	2
Austria	0	0	0	0	1
México	0	0	0	0	1
España	0	0	0	0	1
Australia	0	0	0	3	0
Bangladesh	1	0	0	0	0
Canadá	2	0	0	0	0
Chile	0	1	7	0	0
Francia	0	0	20	0	0
Alemania	0	0	2	0	0
Indonesia	25	0	0	0	0
Italia	1	0	0	7	0
Marruecos	0	0	2	0	0
Países Bajos (Holanda)	0	0	2	0	0
India	0	0	6	0	0

“El principal mercado proveedor es la China, concentrando el 93,82% del mercado peruano aproximadamente. De otro lado se encuentra Brasil como el segundo socio comercial con una participación del mercado del 3,86%. En tercer lugar se encuentra Ecuador con una participación del 1,35%.

Hay que destacar que el mercado peruano está completamente dominado por los productos chinos, quienes son una fuerte competencia en el país, por lo que la empresa deberá diferenciar el producto para poder ser competitivo.

Las anteriores cifras corresponden a la partida arancelaria 63.06.12.00.00 que corresponde a Toldos de cualquier clase, de fibras sintéticas.” (International trade center)

4.3.2 Análisis de la Competencia Local

Nombre de la empresa local	Dirección	Ciudad	Principales productos	Página Web
Creaciones Orión	Gamarra	Lima	Mosquiteros	
Decoraciones Paolo	Gamarra 511 tienda 7 segundo piso	Lima	Mosquiteros, Estores	www.decoracionspaolo.com
Comercial Roma	Gamarra cuadra 6 galería "Las Malvinas" 675 tienda 507-b	Lima	Mosquiteros para 1 plaza , 1 1/2 plaza, 2 plazas y cama king en diferentes modelos y colores	comercial_roma@hotmail.com
Grupo SONIH SAC	Jr. F. Santiago crespo 250-san Luis celular :9981 09193 nextel:810*9 193 telefono:0132 44899	Lima	mosquiteros de diferentes telas(cuadrado y redondo) tocuyo - toul - rip en toda medida 1 plz. 1.5 plz. 2plz. venta por mayor y menor	sonih_impex@hotmail.com

En el anterior cuadro se realiza un estudio de la competencia local en lima, Perú, con el fin de que el empresario conozca mas a fondo su competencia en este pais.

4.3.3 Análisis de la Competencia Internacional

No se fue posible determinar en la inteligencia de mercados competencia internacional en el mercado peruano, ESTOPAS E HILAZAS deberá constatar esta información en un viaje exploratorio que realice al mercado.

4.3.4 Análisis de la competencia de empresas colombianas que exportan esa partida

Realizada la investigación en el banco de datos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo “Base”, se pudo comprobar que no hay empresas colombianas que estén exportando este tipo de producto a Perú, en una visita que realice **ESTOPAS E HILAZAS** al mercado, se podrá verificar esta información.

4.4 Análisis de productos

Marcas y presentaciones del producto físico

Creaciones Orión



Comercial Roma



Grupo Sonih SAC



Licencias

No se requieren de licencias para importar el producto al mercado peruano.

Etiquetado

“Los requisitos de etiquetado en este país son relativamente simples. Los productos normalmente mantienen sus etiquetas originales; el nombre y número de identificación de contribuyente (RUC) importador/distribuidor debe agregarse al empaque. Tratándose de CONFECCIONES o

medicamentos principalmente, se exige que las etiquetas muestren el Registro Sanitario expedido por la entidad peruana respectiva (Ministerio de Salud o Ministerio de Agricultura). Estos registros son obtenidos validando los Registros obtenidos en Colombia, y presentados ante las autoridades locales respectivas.” (Guia para exportar a peru; International trade center)

Posicionamiento de la Marca

Hasta el momento, **ESTOPAS E HILAZAS** no tiene posicionamiento de marca en el Perú, está se realizará una vez se hayan ejecutado las acciones de exploración y conocimiento del mercado.

Se debe realizar un estudio para determinar que la marca **ESTOPAS E HILAZAS** no se encuentra registrada en Perú, una vez realizado este trámite se puede iniciar las gestiones para registrar la marca, en el evento que no se encuentre registrada.

Ventajas del producto en el mercado

La experiencia y conocimiento del producto a ofrecer.

Desventajas del producto en el mercado

La desventaja más importante que puede presentar el producto en el mercado peruano es el desconocimiento de la marca y del producto como tal.

4.5 Análisis de precios

4.5.1 Nivel de Precios

Creaciones Orión USD \$5,40

Comercial Roma USD \$5,79 USD \$6,18

4.5.2 Precios de la competencia Colombiana

No hay empresas colombianas exportando al país objetivo.

4.6 Análisis de canales

Es importante resaltar que Lima es la ciudad industrial de Perú y que junto con Callao son consideradas las urbes con mayor desarrollo en todo el país. Estas suplen a otras con menor desarrollo, como Trujillo, Iquitos, Huancayo, Tacna y Arequipa.

Para la distribución de las confecciones es usual encontrar empresas que operan como representantes o distribuidores que a su vez comercializan con distribuidores minoristas. Así mismo, se encuentra la venta directa, en donde el representante o importador entrega el producto directamente al consumidor final.

El mercado retail está compuesto por pequeños y medianos comerciantes que cuentan con locales comerciales ubicados en Lima, en la Zona de Gamarra, lugar que concentra el 60% de la industria de la confección y los textiles. Los comerciantes de este mercado, muchas veces se agrupan e importan directamente o compran a un distribuidor mayorista. (Inteligencia de Mercados – Confecciones en Perú, Legiscomex.)

Ferias

EXPOTEXTIL PERU

Feria Internacional de Proveedores de la Industria Textil y Confecciones.

Feria que reúne a la oferta de fabricantes y proveedores para la industria Textil y Confecciones, que en su sexta edición y ya habiéndose convertido en una cita obligada para hacer buenos negocios, Expotextil Perú promete superar todas las expectativas previstas en cuanto a organización, publicidad, empresas expositoras participantes, desfiles y conferencias magistrales.

Anual Octubre

Centro de Exposiciones jockey

General Borgoño 377 - Miraflores, Lima 18 – Perú

(51)(1) 242-8464

<http://www.expotextilperu.com/>

PERÚ MODA

Dirigida a la exposición del producto textil terminado, pero se exhibe maquinaria textil. Es la feria más grande y especializada del sector.

Organizador: PROMPERÚ.

Frecuencia: anual abril.

Web: www.perumoda.com

- Organismos de comunicación y ayuda para ingresar en cada uno de los mercados

Cámara de Comercio de Lima

Av. Giuseppe Garibaldi N° 396 (ex Gregorio Escobedo) , Jesús María.

Teléfonos: (511) 463-3434 Fax: (511) 219-1674

www.camaralima.org.pe

Sociedad Nacional de Industrias

Comité Textil

Los Laureles 365, San Isidro Lima-25

6164467 - 2226298

www.sni.org

PROEXPORT oficina Lima Perú

Tel: (511) 2221358/59/60

Fax: (511) 2222074

Dirección: Av. Jorge Basadre 1580 San Isidro

Horario de Atención: 8:30AM - 6:00PM

e-mail: lima@proexport.com.co

Embajada de Colombia en Perú

Dirección: Avenida Jorge Basadre No.1580 San Isidro - Lima 27

Teléfono: (51 1) 4410954 - 4410530 - 4429648

Fax: (51 1) 2213661 - 4419806

E-mail: elima@minrext.gov.co

4.7 Análisis de Logística

- **Cupos**

No existen cupos para el producto a exportar.

- **Puertos de entrada**

“Perú cuenta con una infraestructura aeroportuaria compuesta por 237 aeropuertos ubicados a lo largo de su territorio, de los cuales 54 están pavimentados y 183 se encuentran sin pavimentar.

Existen varios aeropuertos internacionales, ubicados en las ciudades de Lima, Arequipa, Cuzco, Trujillo, Puerto Maldonado y Chiclayo que están diseñados para el manejo de carga, almacenaje en frío, manejo de valores y nacionalización.

Desde Colombia, el tráfico aéreo se concentra en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, ubicado entre Lima y Callao. Es considerado como el principal aeropuerto del Perú y la puerta de entrada al país.

La oferta de servicios aéreos desde Colombia hacia Perú se concentra principalmente en vuelos directos desde Bogotá a Lima, y otros con conexiones en Panamá y Caracas.” (guia para exportar peru)

Documentación requerida para la entrada del producto

“Los documentos exigibles para su trámite ante la SUNAT, en términos generales son:

DOCUMENTO DE TRANSPORTE conocimiento de embarque, guía aérea o carta porte, según medio utilizado. Excepcionalmente, puede utilizarse una Declaración Jurada de transporte, cuando el importador, dueño o consignatario efectúa el traslado de la mercancía por sus propios medios.

FACTURA o documento equivalente y/o declaración jurada de valor según modalidad de importación;

COMPROBANTE DE PAGO para el caso en que se efectúen transferencias de bienes antes de su destinación a consumo, excepto en los casos señalados en los procedimientos;

CARTA PODER NOTARIAL para el despacho simplificado, cuando el despacho lo realice un tercero en representación del importador, dueño o consignatario.” (Aduanas en la importación y exportación.)

Conexiones de Aerolíneas prestadoras de servicios en Perú

AEROLINEA	CONEXIONES	FRECUENCIA	CLASE
	Miami – Estados Unidos	Todos los días	Pasajeros
	Panamá - Panamá	Todos los días	Pasajeros
		Domingo	Carga
		Todos los días	Pasajeros
		Todos los días	Pasajeros y Carga
		Lunes y Jueves	Carga

Fuente: Aerolíneas prestatarias de servicios

Ilustración 51

Fuente: aerolíneas prestatarias de servicios 1

Las empresas que operan por vía aérea en Perú, se muestran en el anterior cuadro, con sus respectivas conexiones, frecuencias y tipo de viajes. (pasajeros o carga)

4.8 Análisis de acuerdos comerciales

- Acuerdos comerciales

“La Comunidad Andina es una organización subregional con personería jurídica internacional constituida por Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y compuesto por los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración (SAI).

Programa de liberación arancelaria entre Colombia y Perú (Decisión 414 de CAN)

Por medio de la Decisión 414 de la CAN, el Gobierno del Perú asumió el cronograma de liberación arancelaria para las importaciones de 4.182 subpartidas originarias que proceden de los países integrantes de la Comunidad Andina, las cuales están agrupadas en ocho anexos a los que corresponden diferentes tramos de desgravación.

La Zona de Libre Comercio en vigencia, establece la liberación de aranceles total o paulatina de los productos que deben ingresar al mercado peruano; para ello, se elaboraron los anexos, y cada uno de ellos contiene un determinado número de productos. Los productos contenidos en los Anexos I, II y III ya no pagan arancel.

Los productos contenidos en los Anexos IV al VIII están sujetos a una desgravación paulatina conforme al Cuadro que anexamos.

Las desgravaciones se aplican sobre el arancel peruano (Perú cuenta con dos niveles arancelarios: 12 y 20%).

El referido cronograma constituye la pieza clave del proceso de desgravación arancelaria entre el Perú y sus socios andinos, que terminará en el año 2.005.” (Guía para exportar a Perú Proexport Colombia.)

- Tratamiento arancelario y requisitos de entrada

“Los productos colombianos, se encuentran beneficiados por la Comunidad Andina, ya que de acuerdo a la Decisión 414 de Perfeccionamiento de la Integración Andina, que determina el cronograma de liberación del comercio al interior de la región, las partidas arancelarias correspondientes al Arancel está en cero por ciento.

Adicionalmente debe cancelar los siguientes impuestos:

Impuesto General a las ventas (IGV)

Es el impuesto al valor agregado que grava la venta de bienes muebles, importación de bienes y prestación o utilización de servicios en el país, los contratos de construcción y la primera venta de inmuebles que realicen los constructores de los mismos.

La importación de bienes está gravada con un IGV del 17%, este impuesto se liquida en dólares americanos y se debe cancelar dentro de los tres días hábiles siguientes a la fecha de numeración de la Declaración, o al momento de la presentación de la misma en los casos sujetos al Sistema Anticipado de Despacho Aduanero. El pago debe hacerse en moneda nacional al tipo de cambio de venta vigente a la fecha de pago.

Impuesto de Promoción Municipal (IPM)

Este impuesto se aplica bajo los mismos supuestos y de la misma forma que el Impuesto General a las Ventas, con una tasa de 2%, razón por la cual, muchas veces funciona como un aumento de dicho impuesto. En la práctica, a todas las operaciones gravadas con el impuesto general a las ventas se le aplica la tasa del 19%, que resulta de la sumatoria de este impuesto con el de Promoción Municipal.

Al igual que el IGV, este impuesto se liquida en dólares americanos y se cancela durante los tres días hábiles siguientes a la fecha de numeración de la Declaración, o al momento de la presentación de la misma si se trata del Sistema Anticipado de Despacho Aduanero. El pago debe hacerse en

moneda nacional al tipo de cambio de venta vigente a la fecha de pago.” (Guía para exportar a Perú Proexport Colombia.)

5. PAÍS CONTINGENTE: CHILE

Reseña general del país

“En Chile, los efectos de la turbulencia financiera externa han sido limitados y varias de las señales de traspaso observadas en la última parte del 2011 se han revertido, al menos parcialmente.

Las fricciones en el mercado monetario han cedido. La bolsa y el tipo de cambio han vuelto a niveles similares a los previos al recrudecimiento de las tensiones financieras internacionales, aunque las primas de riesgo corporativo se encuentran por sobre los niveles de mediados del 2011. Al cierre estadístico de este IPoM, el peso se ha apreciado cerca de 6% respecto del dólar, en comparación con su valor del IPoM de diciembre. Considerando el actual nivel del tipo de cambio nominal y las paridades de monedas vigentes al cierre estadístico de este IPoM, se estima que el tipo de cambio real (TCR) está dentro del rango de valores coherentes con sus fundamentos de largo plazo.

Por otra parte, la actividad y la demanda interna han crecido por sobre lo previsto en diciembre. Luego de una pérdida de dinamismo de la actividad en el tercer trimestre del 2011 —cifras con las que cerramos las proyecciones incluidas en el IPoM de diciembre—, los datos del cuarto trimestre registraron una aceleración. La demanda interna ha mostrado tasas de variación anual altas, aunque en descenso. Lo mismo ha sucedido con el consumo, apoyado por el vigor del mercado laboral. La tasa de desempleo se ubica cerca de sus mínimos de los últimos quince años, lo que se refleja también en la evolución de los salarios. Las expectativas de los consumidores han mejorado en los últimos meses. Por el lado de la inversión, resalta el dinamismo de las obras de ingeniería —relacionadas principalmente con proyectos energéticos y mineros— y el repunte más reciente de la edificación. Otros indicadores son coherentes con una moderación de la demanda y la actividad, como las menores tasas de crecimiento anual del consumo de bienes durables y de las importaciones. Además, el menor ritmo de crecimiento del empleo, de los ingresos laborales y de las colocaciones de consumo, sugiere una desaceleración en adelante. El Consejo evalúa que las

brechas de capacidad estarían cerradas, algo que también se apoya en las señales de estrechez del mercado laboral y en la rápida normalización de la inflación subyacente.

La inflación anual del IPC se ubica por sobre el rango de tolerancia, mientras las medidas subyacentes están en torno a 3%, con un ritmo de aumento más rápido que el del último trimestre del 2011 y que el previsto en el IPoM de diciembre.

En todo caso, como acabo de mencionar, el nivel de las medidas subyacentes concuerda con la evaluación sobre el estado de las brechas de capacidad. La evolución reciente de la inflación también se explica por el comportamiento de las tarifas del transporte y de los precios de las frutas y verduras frescas. Estos últimos, probablemente afectados por factores climáticos, han tenido un patrón que contrasta con el habitual y no han restado inflación en los últimos meses. Las expectativas de inflación del mercado han aumentado, particularmente para el corto plazo, pero se mantienen en torno a 3% en el horizonte de política.

En el escenario base de este IPoM prevemos que este año el PIB crecerá entre 4 y 5 por ciento. Este rango es superior al de diciembre, respondiendo principalmente al mayor crecimiento de la actividad a fines del 2011 y comienzos del 2012. Se agrega que varios de los riesgos que se contemplaron en el IPoM previo se han reducido y que la dinámica de ajuste de la demanda interna será algo más pausada que lo previsto en diciembre. Este escenario considera un mayor impulso externo, debido a los mejores términos de intercambio y condiciones de financiamiento externo. En todo caso, no se descarta la ocurrencia de fricciones temporales y acotadas en los mercados financieros internacionales. Se agrega el supuesto de que el crecimiento seguirá convergiendo a sus niveles de tendencia —que el Consejo sigue estimando en 5%— y que continuará respondiendo a los efectos rezagados de los aumentos de la TPM efectuados en el 2011.

En el escenario base, se proyecta un déficit en cuenta corriente para el 2012 que es prácticamente equivalente al previsto en diciembre: 3,4% del PIB. Esto, tras haber registrado un déficit de 1,3% del PIB en el 2011. Su ampliación responde mayormente a una balanza comercial más deficitaria. En ello, el principal determinante es el precio del cobre, que es menor al del 2011. Se agrega un precio del petróleo que también es mayor al del año anterior. Medida a precios de tendencia, en el

2012 la cuenta corriente tendría un déficit algo por debajo de 6% del PIB, cifra similar a la del 2011.

Proyectamos que la inflación anual del IPC oscilará en torno a 4% hasta entrado el segundo semestre de este año, para después converger a 3% y permanecer en torno a ese valor hasta fines del horizonte de proyección, en esta ocasión el primer trimestre del 2014. Las variaciones anuales de las medidas subyacentes seguirán aumentando en los próximos meses y luego tendrán una convergencia a 3% más lenta que la del IPC.

Esta trayectoria se basa en el supuesto de que la propagación de los shocks de oferta hacia el resto de los precios se dará de acuerdo con sus patrones históricos. Además, supone que los salarios tendrán reajustes acordes con la productividad y la meta de inflación. También supone que el TCR se ubicará en niveles similares a los actuales. Por el lado del gasto fiscal, el escenario base considera que el déficit estructural convergerá hasta alcanzar a 1% del PIB hacia fines de la actual administración, acorde con lo anunciado por la autoridad y en concordancia con la Ley de Responsabilidad Fiscal.

Finalmente, se usa como supuesto de trabajo que la TPM seguirá una trayectoria comparable con la que se deduce de los precios de los activos financieros vigentes al cierre estadístico de este IPoM.” (Informe de política monetaria. , 2012)

• **Indicadores Datos Macroeconómicos**

DATOS GENERALES	
Capital	Santiago de Chile
Población	17,2 millones
Idioma	Español
Tipo de Gobierno	República
Moneda	Peso Chileno
PIB per cápita	USD 14.413
Tasa de crecimiento real PIB	6,0%

(Var%)	
PIB Valor US\$	248.602 millones de USD
Tasa Devaluación	-6%
Desempleo %	7,10%
Inflación %	4,40%

Ilustración 52

Fuente: banco de chile central 1

En la anterior tabla se revelan los datos generales del país contingente Chile, con la necesidad de informar al empresario la situación actual del país.

Clima

“Chile es una enorme franja de territorio, situada sobre el océano Pacífico en el extremo Sur del continente sudamericano. Este es un país de contrastes pues en el norte se encuentra ubicado el desierto más árido del mundo (Atacama) y en el sur enormes glaciares. Chile tiene todo tipo de climas, excepto el tropical, y el comportamiento estacional es inverso al de los países de Europa y Norteamérica

El clima es suave y seco en el norte y húmedo en el sur. En Santiago (520 m de altitud), el mes más caluroso es enero (19°C de mínima y 29°C de máxima) y el más frío, junio (3-14°C); el mes más seco es febrero, con precipitaciones medias de 2 mm, y el más lluvioso, junio (84 mm).” (Guía para exportar a Chile Proexport Colombia)

5.1 Análisis General del Sector

5.1.1 Análisis del sector

“En Chile, la producción de textiles y confecciones se ha reducido considerablemente en las últimas décadas, debido en buena medida a la apertura comercial que viene realizando este país y que le ha

permitido tener un intercambio fluido con países asiáticos y europeos que venden productos a muy bajos precios.

No obstante, el sector ha identificado nichos de mercado en los que es competitivo y se está especializando en ellos, como es el caso de la elaboración de ropa interior femenina, medias, algunas líneas de moda juvenil y los trajes para hombre.

El sector textil chileno se redujo considerablemente, debido a la crisis internacional de mediados de los setenta y la disminución progresiva de aranceles que se efectuó durante esta época. Debido a ello, en 1983, el número de establecimientos dedicados a la elaboración de textiles y confección disminuyó en un 63%, con respecto a los existentes en 1979.

En las últimas décadas, la liberalización comercial que ha realizado Chile gracias a la firma de múltiples acuerdos comerciales ha hecho que el sector se reduzca aún más, ya que buena parte de los textiles y las confecciones adquiridos por ese país son importados desde países asiáticos y europeos.

Actualmente, la industria textil y de la confección se encuentra conformada por un grupo pequeño de grandes y medianas empresas y una gran cantidad de microempresas y talleres artesanales.

El 85% de la industria se encuentra ubicada en la región metropolitana, el 6%, en la quinta región; el 5%, en la octava región, y el 4%, en el resto del país.

De acuerdo con cifras del Censo del 2002, en Chile existen 694 establecimientos de este sector que ocupan 10 o más trabajadores, de los cuales 357 corresponden a insumos y textiles y 337 al área de vestuario.

“El mercado chileno de textiles y confecciones es pequeño, debido a que se abastece de China y Hong Kong. Además, como este país presenta estaciones invertidas con respecto a Europa, se ha acostumbrado a comprar allí saldos de temporada”, explica Claritza Rojas, gerente del Macrosector de Prendas de Vestir de Proexport Colombia.

No obstante, Rojas sostiene que Chile ha logrado desarrollar líneas en las que es muy fuerte, como es el caso de la ropa interior femenina, los trajes para hombre y algunas líneas juveniles.

Adicionalmente, según la Dirección de Promoción del Comercio Exterior de Chile (Prochile), en los últimos años la industria textil ha empezado a tomar un nuevo impulso, debido a empresas nacionales y extranjeras que se han mostrado interesadas en rescatar a las compañías tradicionales del sector.” (Insumos para la confección en Chile Legiscomex.)

Estructura del PIB en la Industria año 2011



Ilustración 53

Fuente: Insumos para la confeccion en Chile legiscomex 1

En la anterior grafica se revelan los datos del PIB en la industria en el año 2011 en Chile, puntuando con un 38,3% el sector de alimentos, bebidas, y tabaco. Seguido por la industria de los químicos con un 22,3%. Analizando el sector textil es el mas bajito con un 2,4%, no es tan representativo el sector textil en el PIB de Chile.

5.2 Tamaño del mercado

5.2.1 Principales ciudades en el mercado

Ciudad	Número de habitantes
Santiago	6.883.563
Concepción	374.166
Viña del Mar	338.779
Valparaíso	284.689
Talcahuano	277.104
Total Población	17.094.275

Ilustración 54

Fuente: Instituto nacional de estadística INE 1

Para nuestro estudio se tomará Santiago, como mercado objetivo, por cuanto es la capital del país y en donde se concentran las principales empresas del sector elegido para penetrar el mercado chileno, como es el sector construcción, el cual ha tenido un crecimiento sostenido en los últimos años. (Instituto Nacional de Estadística INE)

5.2.2 Perfil del comprador

Nuestro producto está dirigido a las mujeres de estrato medio y medio alto, que buscan en el producto protección contra insectos y decoración para la alcoba.

5.2.3 Perfil del comprador corporativo

El segmento identificado para nuestro producto a nivel corporativo son los almacenes de lencería para el hogar, almacenes de muebles de cama, de venta de colchones y boutiques especializadas en productos para niños, que están dirigidos al perfil de nuestro comprador.

5.2.4 Definición del mercado objetivo

La elección del segmento o nicho de mercado al cual va dirigido nuestro producto, se justifica por cuanto es en estos almacenes en donde se distribuye el producto, evitando por el momento las grandes cadenas de tiendas por motivos de cantidad de pedidos y precios de negociación.

Para nuestro estudio se tomará Santiago, como mercado objetivo, por ser la capital de Chile y en donde se concentra el 70% de la actividad económica del país, y ser la región más desarrollada. Igualmente, es la ciudad en la que se encuentran las oficinas principales de nuestros clientes potenciales.

5.2.5 Temporadas de compra

Es importante indicar que los toldillos están enfocados a sitios o zonas en donde predomine el clima tropical.

El clima es suave y seco en el norte y húmedo en el sur. En Santiago (520 m de altitud), el mes más caluroso es enero (19°C de mínima y 29°C de máxima) y el más frío, junio (3-14°C); el mes más seco es febrero, con precipitaciones medias de 2 mm, y el más lluvioso, junio (84 mm).

Lo anterior demuestra que los meses más importantes para la comercialización de nuestro producto serán enero a febrero.

5.3 Análisis de la competencia

5.3.1 Países proveedores de la partida arancelaria

Importaciones de toldos de cualquier clase posición arancelaria 63.06.12.00.00 del resto del mundo a Chile.

Desde el punto de vista de la competencia se ha detectado que los principales países proveedores de la partida arancelaria son:

(Miles de USD)

Exportadores	Valor importado en 2007	Valor importado en 2008	Valor importado en 2009	Valor importado en 2010	Valor importado en 2011
Mundo	2.631	5.651	2.908	5.762	7.510
China	2.285	3.448	2.658	4.040	5.173
Estados Unidos de América	192	121	64	71	1.529
Canadá	0	181	0	0	371
Perú	81	1.762	70	1461	216
Argentina	2	0	30	89	71
Hungría	0	0	0	0	64
Alemania	0	5	28	68	45
Israel	0	0	0	0	25
España	0	36	28	2	4
Zona Nep	0	0	1	1	2
República Checa	0	0	0	0	2
Francia	0	0	1	8	2
Italia	23	56	1	2	2
Japón	0	0	1	0	2
Taipéi Chino	7	1	2	1	1
Túnez	0	0	0	0	1
Reino Unido	0	0	0	0	1
República de Corea	10	1	0	6	0
Australia	14	0	1	0	0
Austria	0	0	1	0	0
Brasil	7	16	0	0	0
Dinamarca	9	4	0	2	0
Finlandia	0	0	6	0	0
México	1	0	0	12	0
Panamá	0	13	9	2	0

Viet Nam	0	0	5	0	0
Suecia	0	1	0	0	0
Suiza	0	5	0	0	0
Tailandia	0	0	1	0	0
Venezuela	1	2	1	0	0

El principal mercado proveedor es la China, concentrando el 68,88% del mercado chileno aproximadamente. De otro lado se encuentra Estados Unidos como el segundo socio comercial con una participación del mercado del 20,36%. En tercer lugar se encuentra Canadá con una participación del 4,94%.

Hay que destacar el incremento anual que vienen presentando los productos procedentes de China, país que tiene una posición dominante en este país, por lo que la empresa deberá diferenciar el producto para poder ser competitivo.

Las anteriores cifras corresponden a la partida arancelaria 63.06.12.00.00 que corresponde a Toldos de cualquier clase, de fibras sintéticas.

5.3.2 Análisis de la Competencia Local

Nombre de la empresa local	Dirección	Ciudad	Principales productos	Página Web
El Ajuar de mi Cunita	90849473 7176899		ajuares, sets textiles para decorar la cunita del bebé	www.elajuardemicunita.tk

“Solo fue posible encontrar esta empresa fabricantes de toldillos, por lo que se pudo determinar en la inteligencia de mercados es que este tipo de producto es elaborado por personas naturales, sin ningún registro empresarial y ofrecen el producto en la internet.” (International trade center)

5.3.3 Análisis de la Competencia Internacional

No se fue posible determinar en la inteligencia de mercados competencia internacional en el mercado chileno, ESTOPAS E HILAZAS deberá constatar esta información en un viaje exploratorio que realice al mercado.

5.3.4 Análisis de la competencia de empresas colombianas que exportan esa partida

Realizada la investigación en el banco de datos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo “Bacex”, se pudo comprobar que no hay empresas colombianas que estén exportando este tipo de producto a Chile, en una visita que realice **ESTOPAS E HILAZAS** al mercado, se podrá verificar esta información.

5.4 Análisis de productos

Marcas y presentaciones del producto físico

El Ajuar de mi Cunita



Mosquiteros sin datos del fabricante



Licencias

No se requieren de licencias para importar el producto al mercado chileno.

Requisitos Técnicos

“El Instituto Nacional de Homologación de Chile, miembro de la International Organisation for Standardization (ISO) y la Comisión Panamericana de Normas Técnicas (COPANT) dispone una serie de indicaciones en las siguiente normas:

- NCH 1209: Textiles, etiquetado, símbolos para el cuidado. Concuerda con DRAFT ISO /DIS 3758 Textiles Labelling Code, excepto en el párrafo de indicaciones de simbología de lavado (párrafo 5.2).
- NCH 1210: Vestuario. Etiquetado.
- NCH 1441: Tejidos. Marcas y marbetes.” (El Sector de la Confección en Chile. ICEX)

Etiquetado

“La norma NCH 1210 establece la información que deben contener las etiquetas de las prendas de vestir que se comercialicen en el mercado interno chileno, cualquiera que sea su origen o procedencia, así como las características de las mismas y el lugar de la prenda donde tienen que estar para que sean fácilmente visibles por el usuario.

Las etiquetas deben ser de un material compatible con el tejido sobre el que se adhiere, y su contenido debe figurar en castellano de forma legible.

Los datos que deben aparecer en la etiqueta son los siguientes:

- Razón Social del fabricante, importador o marca registrada si la hubiere.
- País de fabricación.
- Nombre y porcentaje de las fibras que componen el tejido principal según norma NCH 1441.
- Código de talla.
- Información sobre características derivadas de procesos especiales de acabado (“no encoge”...).
- Símbolos para el cuidado de la prenda que, según norma NCH 1209, deben ser cuatro, que representan las operaciones de lavado, clorado, planchado y lavado en seco.

En las prendas de calcetería y otros hilados, la etiqueta aparecerá en el envoltorio del producto.” (El Sector de la Confección en Chile. ICEX)

Posicionamiento de la Marca

Hasta el momento, **ESTOPAS E HILAZAS** no tiene posicionamiento de marca en Chile, está se realizará una vez se hayan ejecutado las acciones de exploración y conocimiento del mercado.

Se debe realizar un estudio para determinar que la marca **ESTOPAS E HILAZAS** no se encuentra registrada en Chile, una vez realizado este trámite se puede iniciar las gestiones para registrar la marca, en el evento que no se encuentre registrada.

Ventajas del producto en el mercado

La experiencia y conocimiento del producto a ofrecer.

Desventajas del producto en el mercado

La desventaja más importante que puede presentar el producto en el mercado chileno es el desconocimiento de la marca y del producto como tal.

5.5 Análisis de precios

5.5.1 Nivel de Precios

El Ajuar de mi Cunita	
Producto	Valor en Dólares
Mosquitero	USD 8,10

Otras empresas	
Producto	Valor en Dólares
Mosquitero en raso, tul, seda	USD 51,93
Mosquitero en velo cama y cuna 1 plaza	USD 31,16

Mosquitero en lino cama y cuna 1 plaza	USD 33,23
Mosquitero en velo cama de 1 ½ plaza	USD 35,31
Mosquitero en lino cama de 1 ½ plaza	USD 39,47
Mosquitero en lino cama de 2 plazas	USD 41,54

Con el fin de conocer la competencia en Chile, se realiza un estudio de los posibles competidores con la necesidad de obtener precios relativos en el mercado.

5.5.2 Precios de la competencia Colombiana

No hay empresas colombianas exportando al país objetivo.

5.6 Análisis de canales

Las principales empresas distribuidoras son los grandes almacenes o establecimientos multimarcas. Éstos, junto con fabricar su propia línea de prendas bajo diferentes marcas, también importan gran cantidad de producto. Los más importantes son Almacenes París, Falabella, Johnson's, Ripley, Almacenes La Polar. Como se ha comentado anteriormente, estos se aprovechan en gran medida de los saldos que vienen de Europa, que todavía están en temporada en Chile.

Junto con ellos, están las tiendas especializadas o boutiques, muchas de ellas, franquicias. Las más destacadas están además presentes en los llamados Malls o Centros Comerciales, que son superficies comerciales con locales destinados a tiendas de todo tipo, patio de comidas, entretenimientos,...Los más importantes son Mall Alto Las Condes, Parque Arauco, Mall Panorámico, Mall del Centro Apumanque, Mall del Centro,

Santiago es el punto donde se concentra toda la actividad comercial del país, ya que prácticamente la mitad de la población reside en la Región Metropolitana.

El consumidor chileno prefiere acudir a comprar a lugares donde haya una concentración de tiendas importante y que no le suponga gran esfuerzo de desplazamiento ni pérdida de tiempo.

Dentro de la ciudad, se pueden distinguir varias zonas comerciales. Las más destacadas son:

- *Mall Alto Las Condes*
- *Mall Parque Arauco*
- *Providencia*
- *Santiago Centro*
- *Apumanque*
- *Patronato*

En Chile se pueden identificar tres tipos de consumidores: los grandes confeccionistas, el sector industrial que demanda insumos textiles y los almacenes y confeccionistas minoritarios.

En el caso de los dos primeros, compran grandes cantidades, mientras que el segundo segmento adquiere pequeñas cantidades de variados productos, de ahí que utilicen canales de distribución diferentes.

Los grandes confeccionistas e industrias como la minera suelen efectuar sus compras directamente a los proveedores, ya sean nacionales o extranjeros.

El segundo grupo, del que hacen parte confeccionistas pequeños y medianos, usualmente realizan sus compras a distribuidores o a detallistas, de acuerdo con el nivel de producción de la empresa.

Los grandes almacenes fabrican su propia línea de prendas bajo diferentes marcas e importan grandes cantidades de productos, la mayoría de ellos provenientes de países asiáticos y saldos adquiridos en Europa y EE UU. Estos establecimientos concentran el 80% de las ventas de artículos de confección. Entre los más representativos se encuentran: Almacenes París, Falabella, Ripley, Johnson's, La Polar y Hites.

Los grandes almacenes cuentan con un gran poder de negociación que obliga a los proveedores a reducir al máximo los márgenes comerciales. Además, la mayoría de ellos cuenta con un calendario propio de compras y visitas al exterior que conviene conocer antes de pensar en viajar a Chile para presentar los productos.

A la hora de adquirir productos importados, generalmente los grandes almacenes compran directamente en el extranjero, sin acudir a la figura del importador/distribuidor.

El principal proveedor internacional de estos almacenes es China, mientras que la mercancía proveniente de Europa ha venido disminuyendo progresivamente.

En el caso de las tiendas especializadas, estas suelen estar presentes en centros comerciales, superficies comerciales con locales destinados a tiendas de todo tipo o en zonas comerciales ubicadas en el centro de ciudades como Santiago o Concepción”. (El Sector de la Confección en Chile. ICEX. Inteligencia de mercados- Insumos para la confección en Chile. Legiscomex, 2000)

- **Listado de contactos**

LOCOBAJITOS IMPORTADORA DAWEI ZHENG E.I.R.L

Calle Bascañán Guerrero, 272, Santiago (02) 6895008

Poleras, ropa, buzos, ventas por mayor, niños niñas y bebes, ropas para niños, diseño de vestuario, ropa niños, industria, textil, economías, importadora, importadora ropa infantil, vestuario, tienda.

COMERCIAL FELICIDADES LIMITADA

Región metropolitana de Santiago, calle Echeverría 1000, independencia (2) 7775597

Artículos para bautizo, artículos para guaguas, ropa para guaguas, baberos, bordados, artículos para bebes, teléfono, ropa para niños, accesorios para bebes, ropa para bebes

DISTRIBUIDORA COMERCIAL AITUE LIMITADA

Región Metropolitana de Santiago, Avenida Presidente Kennedy 5413 of. loc. 232 Mall Parque Arauco, Las Condes (2) 2298388

Mamaderas, artículos para guaguas, ropa de bebes, sillas auto guaguas, coches para niños, accesorios para bebes, ropa recién nacidos, sillas de auto bebes, regalos para guaguas, ropa guaguas.

D Y C INFANTIL LTDA

Región metropolitana de Santiago, Avenida Apoquindo, 5681 loc. 183, las condes (2) 2462129

Cubrecamas cuna, ropa cuna, decoración para guaguas, cortinas, stores, cubrecamas niños, muebles, decoración de interiores, accesorios decoración, artículos para guaguas, ropa cama infantil

BECKIL LTDA

Calle Quinta Avenida 1387, 892 Santiago 2 25229729

Ropa de Dormir, lencería, pijamas, batas, camisas, camisolas, zapatillas

5.7 Análisis de comunicación

- Organismos de comunicación y ayuda para ingresar en cada uno de los mercados

Oficina Comercial de Proexport Colombia en Santiago

Avenida Nueva Tajamar 481 Torre Norte, Oficina 1408 World Trade Center, Las Condes

Teléfono: (562) 3397499 Fax: (562) 3397498

Correo Electrónico:

mviragorri@colombiaenchile.cl

Embajada de Colombia en Chile

Avenida Presidente Errázuriz 3943, Las Condes, Santiago de Chile

Teléfono: (562) 2061999, 2061314

Correo Electrónico:

esantiag@minrelext.gov.co

Embajada de Chile en Colombia

Calle 100 No 11B-44

Teléfono: 2156886, 2147990, 6206613 Fax: 6193863

Bogotá

Horario de atención: 8 a.m. a 4 p.m.

Correo Electrónico: embajadadechile@cable.net.co

Cámara de Comercio de Santiago

Monjitas 392, Santiago Centro

Santiago de Chile

Tel. +00 56 2 360 70 00

Fax. +00 633 33 95

E-mail: cpn@camaracomercio.cl

Página web: <http://www.reuna.cl/camara>

5.8 Análisis de Logística

- **Cupos**

No existen cupos para el producto a exportar.

- **Puertos de entrada**

“Chile cuenta con un total de 476 aeropuertos y aeródromos, distribuidos desde Arica a la Antártica, de estos solo 7 aeropuertos prestan todos los servicios más los de Policía Internacional, Aduana, y Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), el resto son aeródromos privados, militares y de dominio fiscal.

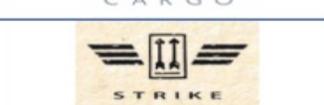
El intercambio de mercancías entre Colombia y Chile, se hace normalmente a través del aeropuerto Internacional Comodoro Arturo Merino Benítez de Santiago, uno de los más modernos del continente que cuenta con 22 aerolíneas de carga de las cuales 14 también prestan el servicio de pasajeros y un terminal especializado para el manejo de carga de exportación, importación y carga nacional.

Servicios Aéreos: La oferta de servicios aéreos con destino a Chile se soporta en 4 aerolíneas de carga y 3 de cupos en aviones de pasajeros (incluyendo LAN y LAN-CARGO, que presta ambos servicios) con una aerolínea que ofrece un servicio directo diario a Santiago de Chile; la oferta se complementa con vuelos con conexiones a través de ciudades importantes como Ciudad de Panamá,

Lima y Miami lo que hace que los tiempos de tránsito no sean muy favorables para mercancías con vida útil delicada.

Los vuelos parten de Bogotá, Cali y Medellín y se dirigen hacia Santiago de Chile. Las frecuencias son diarias para algunas de las aerolíneas aunque los servicios directos se prestan únicamente en vuelos de pasajeros”. (Guía para exportar a Chile Proexport Colombia)

Conexiones de Aerolíneas prestadoras de servicio a Chile

AEROLINEA	CONEXIONES	FRECUENCIA	CLASE
	MIAMI – ESTADOS UNIDOS	Todos los días	Pasajeros
	LIMA - PERU	Todos los días	Pasajeros
	PANAMA- PANAMA	Lunes a Viernes	Carga
	PANAMA- PANAMA	Todos los días	Pasajeros
	MIAMI – ESTADOS UNIDOS	Martes, Jueves, Sábado y Domingo	Carga
		Todos los días	Carga
		Domingo a Jueves	Carga

Fuente: Aerolíneas prestatarias de servicios

Fuente: Aerolíneas prestatarias de servicio.

Para la facilidad del empresario en la tabla anterior se encuentran las conexiones de las aerolíneas prestadoras de servicio en Chile, con sus respectivas frecuencia y clase (pasajeros, carga).

• **Documentación requerida para la entrada del producto**

“Dentro de los documentos obligatorios para toda importación con carácter comercial se encuentran los siguientes:

- Conocimiento de embarque original, carta de porte o guía aérea, que acredite el dominio de la mercancía por parte del consignatario.
- Factura comercial original, que acredite la mercancía objeto de compraventa y sus valores.
- Declaración Jurada del importador sobre el precio de las mercancías, formulario que entrega el agente de aduanas.

- Mandato constituido por el sólo endoso del original del conocimiento de embarque.

Dentro de los documentos que se requieren sólo para ciertas operaciones de importación se encuentran los siguientes:

- **Certificado de Origen**, en caso que la importación se acoja a alguna preferencia arancelaria, en virtud de un Acuerdo Comercial.
- Lista de empaque, cuando proceda, correspondiendo siempre en caso de mercancías acondicionadas en contenedores.
- **Logística**

Para determinar la logística a utilizar se deberá contar primero con un prospecto de pedido mínimo que nos permita poder establecer cantidades del producto, el número de huacales, las condiciones de empaque y embalaje, así como definir el agente aduanero más apropiado para este tipo de producto.

El modo de transporte a utilizar para iniciar las actividades de comercio exterior será aéreo, por las características del producto.” (Gobierno Chile, importación de productos)

5.9 Análisis de acuerdos comerciales

- Acuerdos comerciales

Tratado de Libre Comercio TLC Colombia-Chile

“El Tratado de Libre Comercio entre los Gobiernos de la República de Colombia y la República de Chile, suscrito el 27 de noviembre de 2006 y entró en vigor el 8 de mayo de 2009.

El Acuerdo de Libre Comercio entre los Gobiernos de la República de Colombia constituye un Protocolo Adicional al Acuerdo de Complementación Económica ACE No. 24 suscrito entre Colombia y Chile, el 6 de diciembre de 1993.

Derivado del ACE No. 24 en desarrollo a lo establecido en el artículo 20, Capítulo X, Colombia y Chile suscribieron el Acuerdo para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones, el 20 de enero de 2000.” (Hitos de la política exterior, gobierno de Chile, tratado de libre comercio, 2006)

- Tratamiento arancelario y requisitos de entrada

“Los productos colombianos, se encuentran beneficiados por el Tratado de Libre Comercio firmado entre los dos países por eso el arancel es del cero por ciento (0%).

Adicionalmente debe cancelar los siguientes impuestos:

Impuesto al Valor Agregado (IVA)

Este impuesto grava indistintamente a los productos importados y a los de producción nacional. La tasa es del 19% y se aplica, en las importaciones, sobre el valor aduanero adicionado de los derechos de aduana. Entre las exenciones figuran: materias primas destinadas a la producción de mercancías para la exportación; bienes de capital que formen parte de un proyecto de inversión, nacional o extranjero; premios o trofeos culturales y deportivos, sin carácter comercial; las donaciones; las importaciones realizadas por misiones diplomáticas, organismos internacionales; obras de artistas nacionales y el equipaje de los viajeros. (Guía para exportar a Chile Proexport Colombia)

Recomendaciones del consultor:

A continuación el ingeniero Carlos Restrepo plantea las siguientes recomendaciones:

- Estopas e Hilazas debe ajustar el producto para los mercados internacionales.
- Definir y registrar nueva marca, bajo la sobra de Estopas e Hilazas de Colombia.
- Identificar un funcionario de la compañía que se encargue de desarrollar todo el tema internacional.
- Se debe profundizar en normatividad de etiquetado y de seguridad en textiles.
- Definir y desarrollar el empaque más apropiado del producto para los mercados de exportación.

Esta etapa se realizó bajo la dirección del ingeniero Carlos Restrepo.

CAPITULO III

MEJORAMIENTO DEL PRODUCTO

Objetivos

En esta etapa se conocerán los costos de los productos producidos por la empresa estopas e hilazas de Colombia, con el fin de conocer la realidad de todo el proceso de producción con respecto al mercado nacional e internacional, para poder ofrecer un producto de alta competitividad en el mercado internacional.

Es importante tener en cuenta la incidencia de los gastos a la hora de hablar de producción, con el propósito de encontrar la cantidad mínima de producción para que la empresa pueda cubrir los costos y gastos que incurren a la hora de elaborar sus productos.

Lo mencionado anteriormente se realizara por medio de matrices y metodologías aplicadas por el consultor, facilitando herramientas para que la empresa defina los costos en los que debe incurrir para lograr su objetivo.

La empresa logro establecer una estructura de costos, de tal manera que el empresario se diera cuenta de gastos en los que no debe incurrir o puede disminuir, también se encontró el punto de equilibrio, observando una gran oportunidad de negocio, gracias a la capacidad de producción de la planta. Al final de esta etapa se encuentran las recomendaciones bajo las directrices del ingeniero German Rodriguez.

1. Diagnostico

En el diagnostico realizado se encontraron tanto fortalezas como debilidades, en la variable de los inventarios, se encuentra en un 40%, siendo la situación optima un 70%, queriendo decir que no se encuentra del todo mal la situación actual de la empresa, la recomendación es mejorar la rotación total de los inventarios, incluyendo producto terminado, WIP, y la materia prima, ya que se encuentra alrededor de mas de 25 días.

En la variable de equipos de trabajo, encontramos que se encuentra en un 70%, siendo la situación optima un 90%, esta ubicada 20 puntos porcentuales por debajo, siendo poco las mejores que debe realizar. En cuanto al tipo de empresa es muy buena que sea consultiva, ya que las decisiones son tomadas por las diferentes áreas de trabajo, es importante que la rotación de empleados sea mínima, ya que esto incurre en gastos, es importante que los empleados asistan a capacitaciones, con el fin de trabajar con personas capacitadas y cumplidas.

En la variable de procesos la empresa se encuentra bien, ya que la situación actual es del 70% y la sugerida es el 90%, la capacidad que se utiliza en la planta es menor al 50%, se podría llegar a utilizar mas capacidad de la planta mejorando la situación actual de la empresa. Y se podría llevar acabo implementar tecnología, para agilizar los procesos y entrega de producto terminado.

En mantenimiento encontramos falencias las cuales se pueden corregir, ya que se encuentra en el 40% siendo la situación optima el 80%, en primer lugar, hay que tener en cuenta las averías de los equipos limita o interrumpe la producción, ya que se puede parar todas las entregas y quedar mal a los clientes. Y estar pendientes de las horas de mantenimiento no planificado inesperado, o de emergencia.

En la distribución y manejo se encuentra muy bien, actualmente se encuentra ubicada en 99%, siendo la situación optima el 100%. Al interior de la planta se visualizan los procesos y la distancia entre para el transporte es mínima, manteniendo la empresa en una excelente posición.

En la variable de os proveedores se encuentra en un 50%, siendo lo optimo el 90%, se encuentra 40 puntos porcentuales por debajo, queriendo decir que hay cosas por mejorar, existen pocos

proveedores poniendo en riesgo conseguir la materia prima, es importante que los proveedores tengan certificado de calidad para minimizar los imperfectos a la hora de la llegada de la materia prima. Se recomienda establecer relación con los proveedores con el fin de facilitar la entrega y aumentar la calidad en los productos.

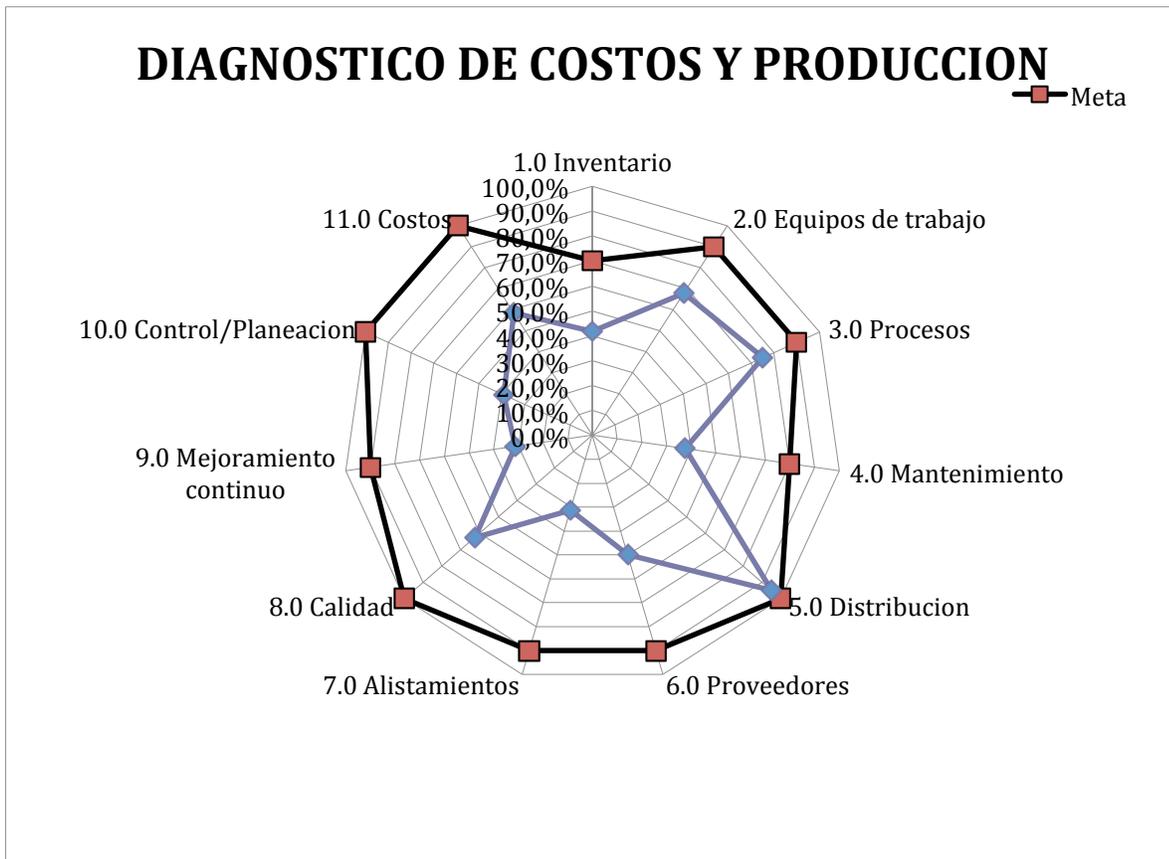


Ilustración 55

Fuente: Herramientas CIDEM 26

En los alistamientos encontramos que se encuentra en el 30% del 90%, ubicandose en una posición baja, es importante que los empleados estén preparados para el alistamiento rápidos de las máquinas, y por último implementar un seguimiento por el desempeño en alistamiento de equipos entre los directivos y los operarios.

En la variable de calidad se encuentra en el 64% del 100%, es importante que las operaciones sean controladas mediante control estadístico del proceso, con el fin de poder observar y comparar la producción, también es necesario aumentar las personas dedicadas al control de calidad.

En mejoramiento continuo se encuentra en el 30% del 90% para mejorar esta situación es importante incluir en la empresa un buzón de sugerencias con el fin de mejorar las relaciones y falencias existentes dentro de la organización, y por otra parte es necesario informar con más frecuencia a los empleados la situación de la empresa.

En la variable de control/planeación se encuentra ubicada en el 20% del 100% arrojando resultados no favorables para la compañía, para mejorar esto los proveedores deben integrarse con la información de producción, así mismo mejorar la comunicación con ellos para exigir que la materia prima sea despachada en los tiempos acordados.

Por último encontramos la variable costos, la cual se encuentra en una situación actual del 60% siendo la situación óptima un 100% manteniéndose 40 puntos por debajo.

2. Identificación de oportunidades de mejora y propuesta sugeridas a implementar

Se implementó como mejora ejecutada el formato en el que se calculó el margen de utilidad, en donde se encuentra toda la estructura de costos de la empresa con sus respectivos márgenes. Se facilitó este formato con el fin de agilizar y analizar detenidamente cada punto de la estructura de costos del producto a exportar.

Se depositó información acerca del punto de equilibrio, para que la empresa tuviera en sus archivos el esquema y toda la estructura documentada para tomar una decisión acerca de la exportación de su producto, con el fin de hallar la cantidad con la que la empresa no gana ni pierde.

3. Ficha técnica del producto a exportar

SECCIÓN I: Definición detallada del producto o del concepto básico del mismo.						
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO		MEDIDAS	COLORES		FOTO	
Toldillo en fibra sintética de uso decorativo y evitar la picadura de mosquitos		Sencilla, semidobles, dobles	Blanco, Azul, verde , Lila, Rosado, Amarillo			
SECCIÓN II: Composición del producto en cuanto a las materias primas utilizadas en su elaboración						
DIAGRAMA DE PROCESO		DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE FABRICACIÓN	ESTACIÓN DE TRABAJO / MÁQUINA	ESPECIFICACIONES DE CALIDAD	MATERIALES REQUERIDOS	TIEMPO ESTIM.
CÓD	NOMBRE					
	Urdido	Agrupación de los filamentos en un carrete	Urdidora	Todos los hilos deben llevar la misma tensión, debe estar entre 10-15N, Dispositivo lindli	Antiestático, Filamentos 490	
	Tejido	Tejido	Maquina tejedora	Mantenimiento preventivo, Rodaja midiendo lo mismo decimetrocuadrado. Fijar tensión.	Hilo, Urdido	
	Tintorería	Termosol, teñir, lavar y planchar el toldillo	Rama	Temperatura, tensión	Apresto, Colorante,	

	Revisión	Montar la tela en las revisadoras p	Revisadora, dobladora	Color uniforme, verificación del apresto al tacto, piques, marras	Tubos de cartón, Bolsa plástica	
	Corte	Corte de la tela de acuerdo a un patrón	Mesa cortadora, Cortadora	Medidas específicas	Tela	
					TOTAL TIEMPO DE PRODUCCIÓN	

SECCIÓN III: Uso del producto, definición clara de su envase y modo de embalaje para su transporte manipulación y condiciones apropiadas para su uso.

CONDICIONES DE EMPAQUE	ALMACENAMIENTO / TRANSPORTE / MANIPULACIÓN	RECOMENDACIONES DE USO Y CUIDADO	OBSERVACIONES GENERALES
Bolsa Polietileno	Bodegas	No mojar, producto inflamable	

SECCIÓN IV: Detalle de los Registros y Certificaciones Obligatorias con las que debe contar en el país de origen

REGISTRO / CERTIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN	ENTIDAD QUE LO EMITE	OBSERVACIONES GENERALES
6306.12.00.00	Toldos de cualquier clase, de fibras sintéticas.		

4. Costo del producto a exportar

Acontinuacion se encontrara la tabla en la que se construyo el esquema de costos del producto a exportar:

		COSTO POR PRENDA	TOTAL	%
VENTAS		38.000		100%
Descuentos				0,00%
VTAS NETAS		38.000		100%
Descuentos Pronto Pago		-		0,00%
Desc. Volumen		-		0,00%
Ingresos - descuentos Ingresos - descuentos		38.000		100,00%
Urdido		157		0,41%
Tejeduria		4.952		13,03%
Tintoreria		1.564		4,12%
Revision		253		0,67%
Corte		385		1,01%
Costura		4000		10,53%
Empaque		1293		3,40%
TOTAL MOD		12.604		33,17%
Salarios MOI		308		0,81%
TOTAL MOI		308		0,81%
Carga fab admin		328		0,86%
Transportes cargue y desc		310		0,82%
mantenimiento		140		0,37%
Calidad		45		0,12%
CARGA FABRIL		823		2,17%
DEPRECIACION		136		0,36%
ARRENDAMIENTO		220		0,58%
ENERGIA Y H2O		257		0,68%
CIF		1.744		4,59%
VALOR AGREGADO TOT		14.348		37,76%
Hilaza (Kg)	0,66	3.730		9,82%
Encaje(mts)	5	1.500		3,95%
Aplicues		4.000		10,53%
Bolsa	1	100		0,26%
Alambre	1	2.500		6,58%
				0,00%

				0,00%
COSTO MP PROD. VENDIDOS		11.830		31%
COSTO DE VENTAS		26.178,00		69%
UTILIDAD BRUTA		11.822		31%
Salarios		717		1,89%
Horas Extras		-		0,00%
Comisiones (Personal Cia)		760		2,00%
PERSONAL		1.477		3,89%
Seguros		513		1,35%
Arrendamientos		37		0,10%
Gastos de Viaje		111		0,29%
I & C		420		1,11%
Aseo y cafet.		20		0,05%
Telefono		48		0,13%
Mant. instala.		20		0,05%
Depreciacion		-		0,00%
Papeleria		30		0,08%
Honorarios		350		0,92%
Sistemas		6		0,02%
Otros (EXCEL)		-		0,00%
ADMINISTRATIVOS		1.555		4,09%
Trans. urbano				0,00%
Mercadeo		222		0,58%
Inversion 1 a 1		-		0,00%
otro tipo de inversion comercial				0,00%
Impulsadoras(sala+com+prest)		-		0,00%
Promotores		-		0,00%
Gastos repre.		222		0,58%
Varios		-		0,00%
				0,00%
GASTOS DE VENTAS		444		1,17%
parqueaderos		4		0,01%
combustibles		15		0,04%
Mant. Vehi.		20		0,05%
Fletes y acarreos		300		0,79%
LOGISTICA		339		0,89%
TOTAL GASTOS		3.815		10,04%
UTI. OPERACIONAL		8.007		21,07%
OTROS INGRESOS				0,00%
OTROS EGRESOS		5.000		13,16%
FINANCIEROS				0,00%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		3.007		7,91%
IMPUESTOS		-		0,00%
UTILIDAD NETA		3.007		7,9%

Ilustración 56

Fuente: Herramientas CIDEM 27

El margen de contribución se encuentra un poco por debajo del estándar, ya que debe ser el 35% o más, y en este momento la compañía refleja un 31% con un 11.832 pesos, la estructura de costos se encuentra firme dentro de los parámetros normales de una compañía.

en personal administrativo la cuenta esta en menos del 4% que es muy bien, el costo administrativo también se encuentra en el 4.09% .los gastos de venta en el 1,17% ubicándolo en una puntuación muy optima para la compañía. Los logísticos menos del 1, arrojando excelentes resultados y expectativas para la empresa.

La utilidad operacional es de \$8007 pesos que es muy bueno para que la empresa exporte, reflejando en porcentaje un 21,07%.

Se calcula el punto de equilibrio con los costos fijos que corresponden a la fabricación del toldillo, los costos fijos son el 33% del total de la producción de la planta. Se evidencia que para alcanzar el punto de equilibrio, la empresa debe producir 1.100 toldillos. esto se realizo bajo el criterio que se va a utilizar el 33% de el 100% de la producción de la planta, arrojando una producción total de 9.000 toldillos mensuales.

Se realiza el punto de equilibrio ubicando los costos fijos que son los salarios, seguros, arrendamientos; siguiendo el mismo criterio que la planta podría producir el 33% de su producción en toldillos y el resto en otros productos. Los costos fijos son el 33% de loa costos fijos totales, es decir son \$13.200.000, el costo unitario del producto es de \$26.178. se va sumando el costo variable con el costo fijo para hallar el costo total. Esto se realiza hasta llegar a la producción de 1.100 toldillos para poder alcanzar el punto de equilibrio. Es decir el valor de la venta es igual al valor del costo total, no existe ningún tipo de utilidad.

5. Diagnostico final

Evidencialmente la grafica arroja un diagnostico positivo, se evidencia el impacto de las diferentes mejoras de las variables de producción gracias a la consultoría realizada.

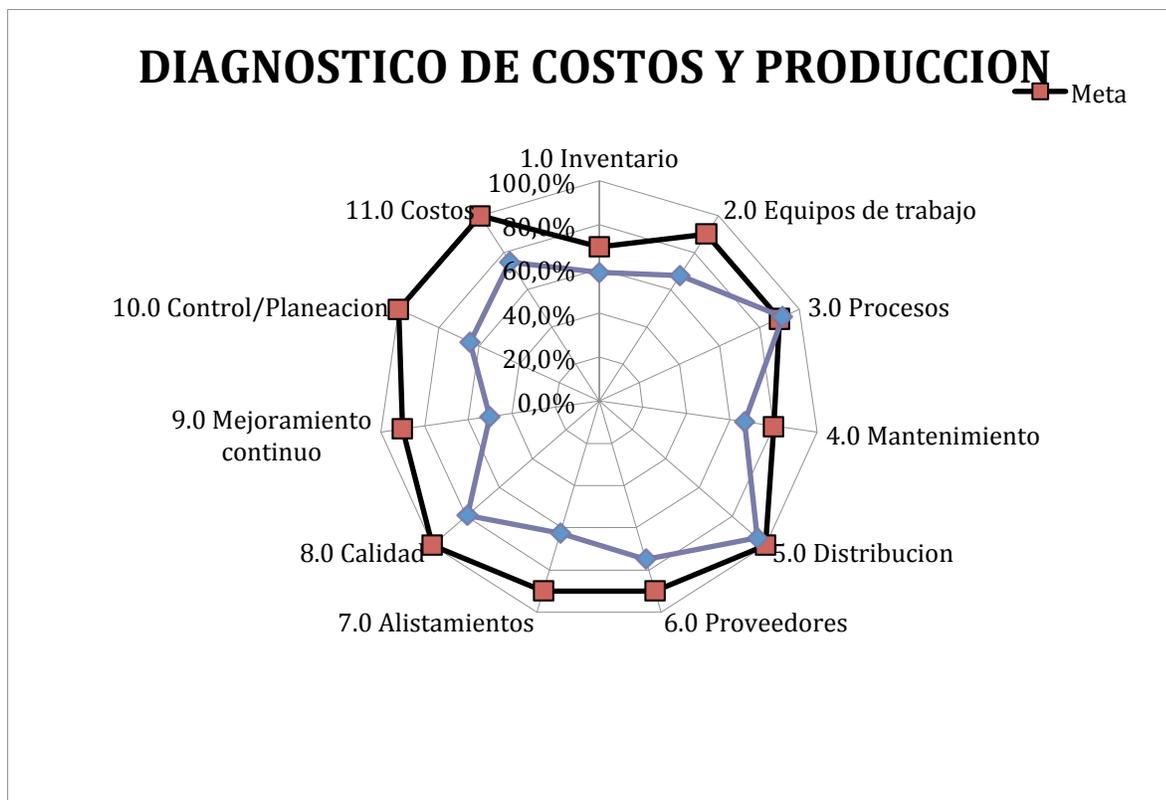


Ilustración 57

Fuente: Herramientas CIDEM 28

La mejora dentro de la organización se evidencia, gracias al trabajo realizado. Es importante resaltar que la empresa logro aumentar su producción, y aprovechar los espacios, disminuyendo los desperdicios aumentando la productividad. En el diagnostico final los ítems en su mayoría reflejaron un avance positivos, gracias a las mejoras realizadas y aplicadas durante este proceso.

6. Recomendaciones del consultor

las siguientes recomendaciones fueron realizadas por el Ingeniero German Rodriguez:

La compañía tiene un producto de alto valor agregado si es comprada con los rivales directos del sector. Esta ventaja competitiva le puede permitir a la compañía acceder a mercados exigentes que no consideren el precio como el principal elemento a tener en cuenta en el proceso de compra.

Se debe trabajar permanentemente en el recálculo y validación de los costos tanto fijos como variables, así como los administrativos y comerciales aprovechando la metodología aplicada durante la consultoría. El costo del producto debe ser comparado permanentemente contra un presupuesto

previamente establecido con el objeto de contrastar la eficacia de las estrategias de manufactura en este sentido.

Desde otro punto de vista, debe ser estudiado detalladamente el modelo de tercerización de la confección con el objeto de hacer lo más eficiente no solo en el costo sino en la velocidad de entrega debido a la alta exigencia del mercado en este sentido.

La empresa tiene una capacidad instalada que le permite llegar hasta los 9000 toldillos sin necesidad de ampliar la capacidad instalada la que le da tranquilidad en la búsqueda de nuevos mercados.

Esta etapa se realizó bajo la dirección del ingeniero German Rodríguez.

CAPITULO IV

SIMULACION DE VENTAS INTERNACIONALES

Objetivos

Esta metodología es una guía y herramienta que le permite a los gerentes de las empresas productoras de bienes tangibles hacer un diagnóstico del área internacional de la empresa con el fin de identificar el proceso y procedimiento formal de exportación, la planeación de la logística internacional, instrumentos de pago, precios internacionales, y manejo del régimen aduanero y cambiario con el propósito que al empresa cuenta con las herramientas necesarias para poder negociar a los mercados internacionales.

Se realizara por medio de procedimientos establecidos por el CIDEM, el cual inicia con una herramienta llamada diagnostico del área internacional con el fin de conocer el estado actual de la empresa, y poder profundizar en las falencias para iniciar un proceso satisfactorio de exportación. Al final de esta etapa se encuentran las recomendaciones del ingeniero Carlos Restrepo.

1. DIAGNOSTICO INICIAL

En el inicio de esta consultoría se aplico una herramienta definida por el CIDEM, la cual arrojo resultados en los cuales se debe profundizar bastante, para optimizar el proceso de exportación de la empresa.

Diagnostico de producto



Ilustración 58

Fuente: Herramientas CIDEM 29

Estopas e hilazas debe profundizar en la mayoría de los aspectos a evaluar, como se puede evidenciar en el grafico anterior. La consultoría se centrara en todo lo que tiene que ver con la exportación, la logística y en todas las falencias que la empresa tiene en el momento.

2. PROCEDIMIENTO Y DOCUMENTOS DE EXPORTACIÓN DEL PRODUCTO

En primera instancia se recomienda a la empresa cambiar de persona natural a persona jurídica, específicamente a una sociedad S.A.S. con el fin de facilitar su proceso de exportación a Estados Unidos. De lo contrario el representante legal debe dirigirse a modificar la cámara de comercio para poder empezar con su proceso de exportación.

Aspecto	Descripción
Nombre del producto	Toldillo
Usos y beneficios	Toldillo en fibra sintética de uso decorativo y evitar la picadura de mosquitos





- **Partida alanceraria**

Posicion arancelaria	Descripcion
6306.12.00.00	Toldos de cualquier clase, de fibras sintéticas.

- Ficha tecnica

SECCIÓN I: Definición detallada del producto o del concepto básico del mismo.			FOTO
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	MEDIDAS	COLORES	
Toldillo en fibra sintética de uso decorativo y evitar la picadura de	Sencilla, semidobles, dobles	Blanco, Azul, verde , Lila, Rosado, Amarillo	

mosquitos						
SECCIÓN II: Composición del producto en cuanto a las materias primas utilizadas en su elaboración						
DIAGRAMA DE PROCESO		DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE FABRICACIÓN	ESTACIÓN DE TRABAJO / MÁQUINA	ESPECIFICACIONES DE CALIDAD	MATERIALES REQUERIDOS	TIEMPO ESTIM
CÓD	NOMBRE					
	Urdido	Agrupación de los filamentos en un carrete	Urdidora	Todos los hilos deben llevar la misma tensión, debe estar entre 10-15N, Dispositivo lindli	Antiestático, Filamentos 490	
	Tejido	Tejido	Maquina tejedora	Mantenimiento preventivo, Rodaja midiendo lo mismo decimetrocuadrado. Fijar tensión.	Hilo, Urdido	
	Tintorería	Termosol, teñir, lavar y planchar el toldillo	Rama	Temperatura, tensión	Apresto, Colorante,	
	Revisión	Montar la tela en las revisadoras p	Revisadora, dobladora	Color uniforme, verificación del apresto al tacto, piques, marras	Tubos de cartón, Bolsa plástica	
	Corte	Corte de la tela de acuerdo a un patrón	Mesa cortadora, Cortadora	Medidas específicas	Tela	
					TOTAL TIEMPO DE PRODUCCIÓN	

SECCIÓN III: Uso del producto, definición clara de su envase y modo de embalaje para su transporte manipulación y condiciones apropiadas para su uso.			
CONDICIONES DE EMPAQUE	ALMACENAMIENTO / TRANSPORTE / MANIPULACIÓN	RECOMENDACIONES DE USO Y CUIDADO	OBSERVACIONES GENERALES
Bolsa Polietileno	Bodegas	No mojar, producto inflamable	
SECCIÓN IV: Detalle de los Registros y Certificaciones Obligatorias con las que debe contar en el país de origen			
REGISTRO / CERTIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN	ENTIDAD QUE LO EMITE	OBSERVACIONES GENERALES
	Toldos de cualquier clase, de fibras sintéticas.		

La ficha tecnica consiste en describir el producto de la compañía Estopas e Hilazas de Colombia, con sus respectivas medidas colores y sus respectivos procesos.

- **Características de la carga**

Producto	Toldillo
Número de unidades por caja	15
Cantidad total	500
Medidas de la Caja	50x50x73
Número de cajas	34
Peso neto por caja	22kg
Peso bruto	13,50kg

La empresa decidio establecer las medidas de la caja de 50x50x73, en la que se pueden introducir 15 unidades por caja. Estas dimensiones y numero de toldillos por caja fueron diseñados por el empresario.

- **Exportación de la empresa**

Una vez la empresa tenga listos los toldillos y según el término de negociación utilizado, y si es el caso, utilizar un Agente Marítimo para la contratación del transporte internacional. Este trámite debe hacerse ante la Administración de Aduanas por donde se va a despachar la mercancía, anexando entre otros, los siguientes documentos:

1. Factura Comercial
2. Lista de Empaque (si se requiere)
3. Registros Sanitarios o Vistos Buenos, normatividad para venta de productos para uso de niños
4. Documento de Transporte
5. Certificado de origen

Una vez presentados los documentos, se requiere de una inspección física si es necesario. Terminada esta diligencia la mercancía puede ser embarcada y despachada. Realizando esta operación y que la empresa de transporte otorgue el certificado la solicitud de autorización de embarque se convierte en declaración de exportación (DEX)

- **Condición de acceso al país destino**

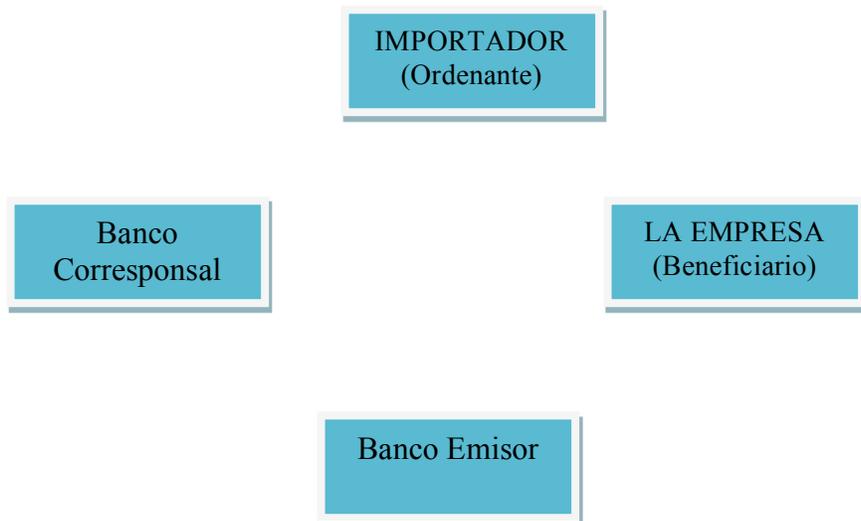
La empresa Estopas e hilazas definió como país destino de sus exportación es Estados Unidos, como país alterno Perú y como mercado contingente Chile

- **País objetivo**

El país objetivo es Estados Unidos ya que con la firma del TLC con esta nación abre la posibilidad de ingresar a una de las economías mas importantes del mundo con preferencias arancelarias. En la ciudad de Miami en el estado de la Florida, es una de las ciudades con mayor población de latinos los cuales son posibles demandantes de Toldillos.

3. ALTERNATIVAS DE NEGOCIACIÓN A NIVEL INTERNACIONAL

En las operaciones con respaldo bancario intervienen al menos 4 partes: el comprador, la empresa, el banco banco del comprador y el banco de la empresa.



Instrumentos de pago		
Cuenta abierta	Cheque	Mediante el pago con cheque el comprador extiende al exportador un título valor mediante el cual autoriza un retiro de su cuenta bancaria equivalente al importe de la compra realizada.
	Giro directo	El Banco le vende las divisas al cliente importador, que debe pagar el valor de la mercancía al exportador en Colombia, y atendiendo las instrucciones de su cliente el Banco deposita pone a disposición del exportador colombiano las divisas a través de un banco corresponsal definido por el exportador.
	Trasferencia bancaria	Una transferencia bancaria es una operación por la que el comprador en el exterior da instrucciones a su entidad bancaria para que con cargo a una cuenta suya envíe una determinada cantidad de dinero a una cuenta bancaria del exportador en Colombia en la misma o en otra entidad.
	Orden de pago	Las órdenes de pago son instrucciones que el comprador da a su banco ordenándole que pague o transfiera una suma de dinero a un beneficiario designado, el exportador en Colombia.
Respaldo bancario	Carta de crédito	Es un instrumento de pago documentario emitido por un banco (banco emisor o issuing bank) que de conformidad con las instrucciones del comprador (ordenante), se compromete a pagar a la vista o a plazo el valor de la carta de crédito, siempre y cuando los documentos presentados por el vendedor cumplan con los términos y condiciones expresamente determinados en ella.
	Letras avaladas	La letra de cambio es un título valor que contiene una orden por la cual un comprador se compromete a realizar el pago de una suma de dinero a favor de un vendedor, en donde un banco otorga su aval para el pago.
	Cobranza documentaria	Es un instrumento mediante el cual el banco comercial maneja documentos relacionados con una transacción de comercio internacional y los entrega al importador siguiendo las instrucciones del exportador, usualmente contra pago o aceptación de una letra de cambio. En este producto el banco se involucra únicamente en el manejo de documentos y del pago.
	Carta de crédito Stand By	Las Cartas de Crédito Stand By son garantías bancarias que en caso de darse una condición contingente claramente definida conduce a la emisión de una carta de crédito para el pago de la contingencia. Por constituir una garantía, las Cartas de Crédito Stand By son utilizadas en licitaciones internacionales.

Características de las cartas de crédito		
Revocabilidad	Irrevocable	En la actualidad, todas las cartas de crédito que emiten los bancos son Irrevocables, lo cual significa que una vez emitidas, el banco emisor se compromete a pagar en las condiciones establecidas en la carta de crédito, siempre que el banco corresponsal le indique el cumplimiento de las evidencias documentales por parte del comprador.
Responsabilidad del banco corresponsal	Avisada	La responsabilidad del banco corresponsal se limita a avisar la recepción de la carta y a realizar su pago una vez el exportador presenta la documentación referida en la carta de crédito y el banco emisor realiza la transferencia de las divisas. En estos casos, el compromiso de honrar el pago de la Carta de Crédito recae únicamente en el banco emisor.
	Confirmada	Es aquella en la cual el banco corresponsal se compromete a realizar el pago siempre y cuando se cumplan los terminos y condiciones de la misma. En la carta de crédito confirmada como el compromiso de pago recae sobre el banco corresponsal, el riesgo país está cubierto para el exportador colombiano.
Forma de pago	A la vista	Es aquella en el cual el beneficiario tiene derecho a recibir el pago por parte del Banco Emisor o del Banco confirmador, contra la presentación de los documentos de conformidad con los términos y condiciones de la carta de crédito.
	De Aceptación	En este tipo de cartas de crédito, una vez el vendedor ha entregado los documentos requeridos al banco corresponsal, obtiene un compromiso de pago a plazo del banco emisor o del banco corresponsal, según se trate de una carta avisada o confirmada, lo cual genera un título valor que, en caso de requerirlo, el beneficiario podría negociar para obtener su pago inmediato.
	De pago diferido	Este mecanismo es similar al de la carta de crédito de aceptación, con la diferencia de que el pago se difiere en varias cuotas con plazo diferente. El beneficiario recibirá los pagos una vez hayan transcurrido los plazos acordados, siempre y cuando cumpla con los términos y las condiciones estipuladas en la carta de crédito. Es utilizada cuando se producen entregas parciales de la mercancía o servicio.
Forma de reembolso	De reembolso ordinario	El reembolso o pago de estas operaciones se efectúa a través del banco corresponsal con divisas de libre convertibilidad que son las autorizadas por el Banco de la República.
	De reembolso por convenio ALADI	Son cartas de crédito cuyo reembolso o pago puede o debe canalizarse a través del convenio de pagos ALADI.

En las operaciones de comercio internacional, la empresa buscará la reducción del riesgo comercial de no pago de los compradores para lo cual en función del volumen de la exportación analizará 2 formas particulares de negociación del pago: i) Cuenta abierta y ii) Operaciones con respaldo bancario.

Se denomina cuenta abierta aquel mecanismo por el cual el comprador cancela directamente a la empresa el importe de exportación sin que medie la intervención de ningún tercero para revisar y analizar el cumplimiento de las condiciones comerciales establecidas en la negociación. En este caso el riesgo es de no pago es asumido directamente por la empresa.

Carta de Crédito Exportación AVISADA	Tarifa de Política 2010 en USD (Sin IVA)	% Tarifa Política 2010 (Sin IVA)	Comisión Mínima en USD (sin IVA)
APERTURA	USD 50		
Modificación del Valor	USD 50		
Modificación por Prorroga	USD 50		
Otras Modificaciones	USD 50		
ACEPTACION o PAGO DIFERIDO (Mes o Fracción de Mes)		0.15 %	Mínimo USD60
Utilización a partir de la Segunda	USD 50		
Por Convenio ALADI		0.10%	
Envío de Documentos	USD 50		
Cancelación Carta de Crédito	USD 60		
Carta de Crédito Exportación CONFIRMADA			
Confirmación Trimestre o Fracción		0.20%	USD 60
Confirmación Periodos Adicionales (mes o Fraccione de Mes)		0.15%	USD 60
PAGO		0.20%	USD 60
Aceptación o Pago diferido (mes o fracción de Mes)		0.15%	USD 60
Utilización a partir de la Segunda	USD 50		
Modificación por Valor (Sobre Valor Incrementado)		0.20%	USD 60
Modificación por Prorroga (mensual sobre saldo sin utilizar)		0.20%	60
Otras Modificaciones	USD 50		
Por Convenio ALADI		0.10%	
Cancelación Carta de Crédito	USD 60		

Envío de Documentos	USD 50		
---------------------	--------	--	--

Ilustración 60

Fuente: Herramientas CIDEM 31

En la tabla anterior se presentan los costos vigentes al cierre de enero de 2013 sobre administración e cartas de crédito, según consulta realizada con uno de los bancos con que Estopas e hilazas maneja sus relaciones financieras.

- **MECANISMOS DE COBERTURA**

Las ventas al exterior se realizarán en dólares de los Estados Unidos de América, por lo que el importe en pesos de las exportaciones estará sujeto a las variaciones de la tasa de cambio y a los márgenes de negociación de divisas que manejan los intermediarios del mercado cambiario. Con el fin de asegurar la utilidad de sus operaciones en pesos colombianos, la empresa establecerá mecanismos de cobertura del riesgo cambiario, los cuales estarán en función del volumen de sus exportaciones y del volumen de las importaciones directas que llegare a realizar la empresa.

Frente a los riesgos derivados de las fluctuaciones de la tasa de cambio la empresa puede asumirlos directamente, utilizar coberturas naturales o utilizar instrumentos de cobertura especializados ofrecidos por entidades financieras.

Cuando el volumen de las exportaciones es bajo y la empresa no realiza operaciones de comercio exterior en las 2 vías la empresa asumir directamente los riesgos cambiarios implícitos en las operaciones de comercio exterior; con el fin de reducirlos debe mantener un seguimiento permanente del comportamiento de la tasa de cambio y de los márgenes de compra de divisas por parte de los intermediarios del mercado cambiario. En procesos de exportación es recomendable trabajar con una tasa de cambio de reintegro con un margen entre el 10% y el 15% por debajo de la tasa de negociación de divisas esperada, para lo cual es conveniente mantener el seguimiento de la tasa de compra de los intermediarios del mercado cambiario y la TRM y establecer la diferencia entre las dos.

Las coberturas naturales se dan cuando la empresa realiza operaciones de comercio exterior en las 2 vías, importaciones y exportaciones, de forma tal que las pérdidas por diferencia en cambio en uno

de los procesos (ya sea de importación o de exportación) son compensadas por las utilidades por el mismo concepto en el proceso inverso (de exportación o importación). La operacionalización de este tipo de coberturas es más sencilla cuando la empresa maneja sus operaciones de comercio exterior a través de una cuenta de compensación.

Cuando las operaciones de comercio exterior adquieren volúmenes importantes frente a las operaciones de la empresa es recomendable utilizar instrumentos de cobertura especializados ofrecidos por las entidades financieras, dentro de los más populares y de mayor facilidad de acceso se encuentran los forwards. Un forward es un contrato que obliga a las partes que lo adquieren a comprar o vender, en una fecha futura y a un precio determinado, una cantidad de un activo, en este caso una cantidad de divisas. En el forward de divisas el contrato especifica monto, precio, plazo de entrega de las divisas. Con este tipo de contratos la empresa asegura el tipo de cambio al cual realizará el reintegro de las divisas, independientemente de las fluctuaciones de la moneda, con lo que asegura los valores de las transacciones y facilita la elaboración de proyecciones, presupuestos y flujos de caja. El forward puede ser delivery o Non delivery, en el primer caso hay entrega de divisas en la fecha establecida en el contrato y al precio pactado en el mismo; en el forward non delivery no hay entrega de divisas, en su lugar en la fecha de cumplimiento se realiza una compensación financiera con la tasa de referencia. Cualquiera de los agentes gira al otro el diferencial entre la tasa pactada y el índice de liquidación. Para acceder a una operación forward, la empresa debe contar con una línea de crédito para operaciones de tesorería aprobada por un banco comercial y, para suscribir el contrato, debe conocer claramente las condiciones de los pagos o ingresos futuros por exportaciones (fecha, monto, origen).

- **MEDIOS DE PAGO**

Considerando el tamaño de las exportaciones a realizar en la fase inicial del proceso, el medio de pago a utilizar será la transferencia bancaria cuyos costos asociados se reducen a la comisión de abono de la transferencia por parte del banco de la empresa.

- **SELECCIÓN DE AGENTES**

Considerando que la empresa está iniciando su proceso exportador y el tamaño de la carga a manejar se ha definido que en las exportaciones iniciales se delegará en los Agentes de Aduana la coordinación de las operaciones de carga y seguros, siendo entonces la selección del Agente de

Aduanas la única que se realizará en esta fase del proceso. Cuando el volumen de exportaciones de la empresa así lo amerite se evaluarán alternativas para manejar independientemente agentes de aduana, carga y seguros.

Al igual que en la selección de los proveedores de servicios y materias primas, la empresa ha considerado que la selección de los Agentes de Aduana, debe partir de la clara definición de los atributos que deben cumplir estos agentes, los cuales se definen en función de las necesidades de prestación de los servicios que tiene la empresa para adelantar sus procesos de exportación.



Al concentrar las actividades logísticas en el Agente de Aduanas, uno de los criterios de selección será su capacidad y experiencia en coordinación de los procesos de las agencias de carga y las agencias de seguros. Como criterios de selección del Agente de Aduanas se tendrán en cuenta: la certificación Basic, referencias comerciales, experiencia en manejo de productos similares, corresponsal u oficina en país destino, precio, detalle y cobertura de la cotización, agilidad en el proceso de cotización, y por ultimo asesoría.

El peso relativo de cada criterio y la guía de calificación (de 1 a 5) de cada de estos criterios se presentan en el siguiente cuadro.

Criterio de evaluación	Peso relativo	MERIDIAN LOGISTICS	SUNRISE
Certificación Base	20,00%	5	5
Referencias comerciales	10,00%	5	4
Experiencia en manejo de productos similares	10,00%	4	4
Corresponsal u oficina en país de destino	20,00%	5	5
Precio	10,00%	4	3
Detalle y cobertura de la cotización	10,00%	5	2
Agilidad en el proceso de cotización	10,00%	4	1
Asesoría	10,00%	4	1
Total	100,00%	4,6	3,1

Ilustración 61

Fuente: Herramientas CIDEM 32

al realizar la evaluación entre las empresas de logística, se obtuvo que Meridian Logistics obtuvo la mejor calificación en los diferentes rubros. En esta evaluación se tuvieron en cuenta criterios como la asesoría, la agilidad en el proceso de cotización, precio, experiencia en productos similares y las referencias comerciales. Logistics fue superior en todas las calificaciones.

- **Términos internacionales de negociación**

En el ámbito internacional se han definido diversos términos de negociación, que especifican las responsabilidades del proveedor internacional frente al manejo de la carga y los seguros en el proceso de negociación. Se ilustran a continuación los Incoterms vigentes:

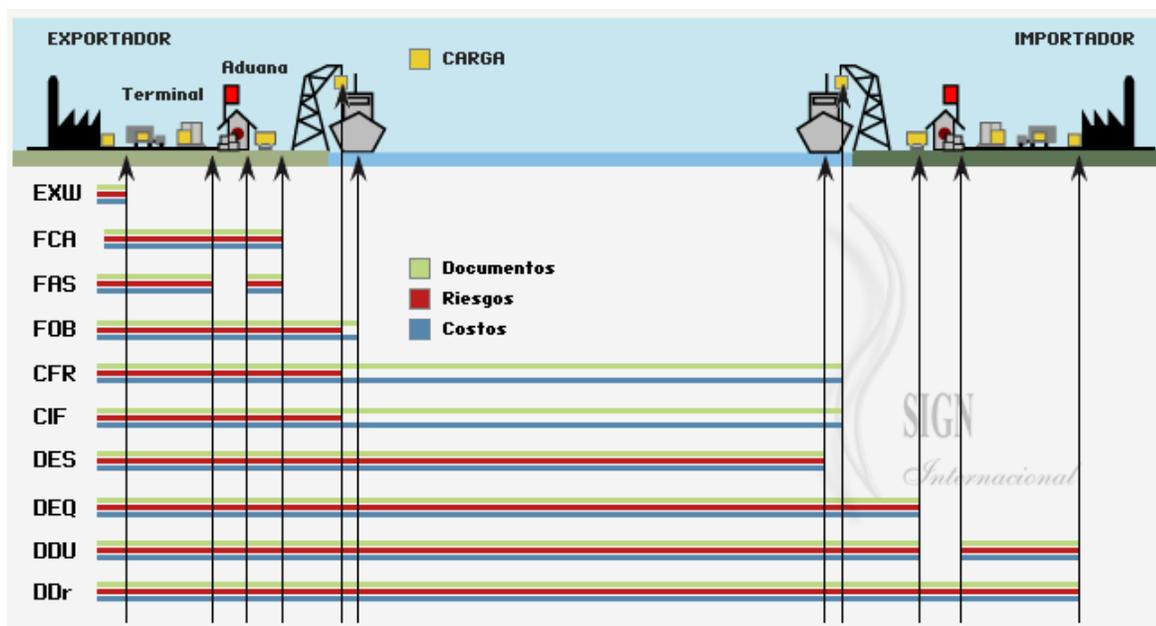


Ilustración 62

“Los incoterms resumen cuatro aspectos básicos del contrato de compraventa: la entrega de la mercancía, la transmisión de riesgo, la distribución de gastos y los trámites de documentos aduaneros. Los incoterms se agrupan en cuatro categorías: E, F, C, D. En el grupo E solo existe un solo incoterm llamado EXW que en español significa “en fábrica (lugar convenido)”. En el segundo grupo F existen tres incoterms; el más utilizado es el **FOB**. En el tercer grupo, C, existen cuatro incoterms, los cuales son similares entre si y a diferencia del grupo anterior, el proveedor debe contratar y pagar el transporte internacional; el más utilizado es el **CIF** que en español significa “coste, seguro y flete (puerto de destino convenido. En el grupo D se incluye el **DDP**, que en español significa “entregada derechos pagados (lugar de destino convenido)”, en este caso el vendedor paga todos los gastos hasta dejar la mercancía en el punto convenido en el país de destino. El comprador no realiza ningún tipo de trámite. Los gastos de aduana de importación son asumidos por el vendedor”. (Guía del exportador Incoterms)

“Con el fin de disponer de elementos que den flexibilidad al proceso de negociación para el cierre de la venta, la empresa presentará sus cotizaciones a compradores internacionales ofreciendo alternativas de negociación para diferentes términos de negociación. Como mínimo en cualquier proceso de negociación que adelante la empresa se manejarán 3 términos de negociación EXW,

FOB - FCA y CIF, cuando sea posible obtener la información de aranceles y costos internos de transporte se manejará también el término DDP”. (Guía del exportador Icoterms)

4. FIJACION DEL PRECIO INTERNACIONAL

- **FIJACION DEL PRECIO INTERNACIONAL**

En los procesos de exportación la definición del precio de venta debe realizarse considerando dos aspectos: el precio techo del producto definido por las condiciones del mercado internacional y el segundo un precio piso del producto establecido a partir de la definición de todos los costos de producción y procesos logísticos para poner el producto a disposición del cliente en el extranjero más la utilidad esperada por la empresa.

Además del costo del producto a nivel internacional, los precios internacionales tienen como referente el precio de venta de productos similares en el mercado extranjero, por ello es indispensable que se mantenga actualizada la información sobre precios de productos similares en el mercado internacional y revise periódicamente sus matrices de precios internacionales a la luz de este referente.

A nivel internacional el precio al público se fija a través de la composición de los siguientes elementos:

- i. El precio EXW del producto
- ii. Los costos de logística internacional
- iii. Los gastos de carácter bancario y financiero en que deba incurrir la empresa para el proceso de exportación y recepción del dinero de la exportación, los cuales deben adicionarse al precio EXW y a los costos de logística
- iv. Los márgenes de intermediación en los diferentes eslabones de la cadena comercial en el exterior

El trabajo de definición de precios es entonces una conciliación de las 2 metodologías de fijación de precios: pricing y costing.

Toda vez que la estrategia de la comercialización de la empresa a nivel internacional ha definido la venta de sus productos a distribuidores que se encargarán de ponerlos en los eslabones finales de la cadena para que lleguen al público aplicando la metodología de costing se llegará al precio al distribuidor acumulando los costos de ventas, el margen esperado y los costos generados en la cadena logística de exportación del producto.

En un ejercicio posterior la empresa, aplicando el método de pricing, deberá conciliar este precio establecido al distribuidor con el resultante de analizar los márgenes en la cadena de distribución a partir del precio al público en el mercado final. (Logística para la exportación) (Logística para la exportación)

- **COMPONENTES DEL PRECIO INTERNACIONAL**

El precio al distribuidor en el exterior será fijado a partir de la conjugación del precio EXW, los costos de logística internacional y los gastos de carácter bancario y financiero en que incurre la empresa para adelantar el proceso de exportación. A continuación se presenta el resumen de estos conceptos para una exportación tipo de 500 toldillos al país destino Estados Unidos,.

ESTOPAS E HILAZAS		MERIDIAN LOGISTICS			
Información embarque	Cajas	Unidades por empaque			
Caja 50X50X73		34	15		
Caja referencia XXX		0	0		
Peso Caja Kgs. 72X24X14		13,5			
Peso caja XXXX					
Precio \$ EXW caja 72X24X14	\$	570.000			
Precio \$ EXW caja referencia XXX					
Información costos de capital					
% costo de capital		15,0%			
Días producción y despacho		6			
Días logística en origen		2			
Días logística en tránsito internacional		1			
Días logística en destino		3			
TASA DE CAMBIO USD		1.700			
PARAMETROS					
VALOR FACTURA EXW	USD	11.400,00			
Total unidades a exportar			510	Caja de toldillos con 15 empaques individuales .	
Caja 50X50X73			34		
Caja referencia XXX			0		
		TOTAL		Minimo	Máximo
DETALLE		PESOS	DOLARES		
GASTOS EN ORIGEN					
Elaboración documentos COP \$ estimado		18	USD 17,65		
Comisión de agente de aduana / EXW		0,35%	USD 205,88	350000	
Certificado de origen COP \$			USD -		
Gastos operativos		80.000	USD 47,06		
DEX			USD -		
Gastos bancarios USD \$	USD	30	USD 30,00		
Inspección antinarcóticos		90.000	USD 52,94	30	
Reempaque		3.000,0	USD 60,00		
Transporte - Aeropuerto	USD	130	USD 130,00		
GASTOS EN TRÁNSITO					
Transporte aéreo Bogotá					
Seguro de mercancía		0,500%	USD 70,00	70	
Flete internacional	USD	3,00	USD 1.377,00		
Due Agent - Due Carrier	USD	55	USD 55,00		
Guía aérea (AWB)	USD	50	USD 50,00		
Manejo de guía			USD -		
Sobretasa de combustible	USD	0,15	USD 68,85	0	
GASTOS EN DESTINO					
ARANCEL			USD -		
IVA			USD -		
Agente de aduana en destino			USD -		
Transporte en destino			USD -		
TOTAL COSTOS EXW			USD 11.400,00		
TOTAL COSTOS FCA Bogotá			USD 543,53		
TOTAL COSTOS CIF Miami			USD 1.620,85		
TOTAL COSTOS DDP Miami			USD 0,00		
			N.D.	10%	Margen de seguridad

Ilustración 63

Fuente: Herramientas CIDEM 33

En la anterior grafica se realiza el costo, trabajando con el empresa meridian logistics, para esto se tiene en cuenta las dimensiones de las cajas en las cuales se van a trasportar los toldillos, su cantidad total y su peso. También se sacan los gastos de origen, transito y destino con el fin de informar al empresario su respectivos costos de exportación.

Precios internacionales con margen de seguridad, sin costo de capital			
Precio despacho	Total		Por unidad
Precio USD EXW	USD	11.400,00	USD 22,35
Precio USD FCA	USD	12.003,92	USD 23,54
Precio USD CIF	USD	13.804,87	USD 27,07
Precio USD DDP	N.D.		N.D.
Precios internacionales con costo de capital, sin margen de seguridad			
Precio USD EXW	USD	11.428,50	USD 22,41
Precio USD FOB	USD	11.981,98	USD 23,49
Precio USD CIF	USD	13.608,48	USD 26,68
Precio USD DDP	#¡VALOR!		#¡VALOR!
Precios internacionales con costo de capital, con margen de seguridad			
Precio USD EXW	USD	11.428,50	USD 22,41
Precio USD FOB	USD	12.042,37	USD 23,61
Precio USD CIF	USD	13.848,97	USD 27,15

Ilustración 64

Fuente: Herramientas CIDEM 34

La grafica muestra los precios en los que la empresa debe incurrir a la hora de exportar para ello se tienen en cuenta los diferentes tipos de incoterms, para que el empresario decida cual es el que se ajusta a sus necesidades.

- **EL PRECIO EN DESTINO**

Lista de precios destino Miami			
Término de negociación	Precio despacho*	Precio caja por 60 unidades	Precio por Unidad
Precio USD EXW	USD 11.400,00	USD 335,29	USD 22,35
Precio USD FCA	USD 12.003,92	USD 353,06	USD 23,54
Precio USD CIF	USD 13.804,87	USD 406,03	USD 27,07
Precio USD CIF	N.D.	N.D.	N.D.

Ilustración 65

Fuente: Herramientas CIDEM 35

Con el fin de disponer de elementos que den flexibilidad al proceso de negociación para el cierre de la venta internacional, la empresa dispondrá de una tabla de precios en los diferentes términos de negociación para cada uno de los destinos de las exportaciones. Estas tablas serán revisadas y actualizadas anualmente o cuando las condiciones de costos o del mercado cambiario así lo exijan, en todo caso a nivel internacional debe buscarse mantener las listas de precios sin modificación por periodos anuales.

4. ANÁLISIS DE LA LOGÍSTICA INTERNACIONAL

- **COSTOS DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL**

“Estos costos hacen referencia al costo de las actividades que debe realizar la empresa para entregar el producto al comprador internacional, según los términos de negociación establecidos, estos costos incluyen conceptos como: empaque para la exportación, embalaje para la exportación, transporte interno y hasta el puerto o aeropuerto de embarque, seguro interno, unitarización (consolidación), costos en puerto o aeropuerto de embarque, costos de intermediación (de agentes), costos de documentación (certificados, permisos etc.), eventuales impuestos de exportación, transporte internacional, seguro Internacional, costos de manipulación y transporte en país de destino, costos de agente en país de destino, costos administrativos y financieros de la DFI

(bancarios, capital inmovilizado durante la DFI), costos aduaneros, documentarios e impuestos en país de destino y costos financieros de la exportación.” (Terminos comerciales internacionales)

- **COSTOS EN ORIGEN**

“Estos costos hacen referencia al costo de las actividades que debe realizar la empresa en el país de origen para entregar el producto al comprador internacional según los términos de negociación establecidos, estos costos incluyen conceptos como: empaque para la exportación, embalaje para la exportación, transporte interno y hasta el puerto o aeropuerto de embarque, seguro interno, unitarización (consolidación), costos en puerto o aeropuerto de embarque, costos de intermediación (de agentes), costos de documentación (certificados, permisos etc.), eventuales impuestos de exportación.” (Terminos comerciales internacionales)

- **COSTOS EN TRÁNSITO**

“Estos costos hacen referencia al costo de las actividades que debe realizar la empresa en los puntos intermedios entre el país de origen y el país de destino con el fin de entregar la mercancía al comprador internacional según los términos de negociación establecidos en la negociación, se incluyen en estos costos conceptos como: costos de intermediación (de agentes), transporte internacional, seguro Internacional, costos de manipulación de carga y transporte entre el país de origen y el país de destino.” (Terminos comerciales internacionales)

- **COSTOS EN DESTINO**

“Estos costos hacen referencia al costo de las actividades que debe realizar la empresa en el país de destino para entregar el producto al comprador internacional según los términos de negociación establecidos, estos costos incluyen conceptos como: costos de manipulación y transporte de carga en el país de destino, costos de agente en país de destino, costos aduaneros, documentarios e impuestos en país de destino”. (Terminos comerciales internacionales)

- **TIEMPOS DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL**

Calculo de tiempo de despacho pedido												
actividad	dias	fecha	Responsable								observaciones	
			CLIENTE	Ventas Internales	Financiera	Produccion	Compras	almacen	SIA	Transportado		
Cotizacion	5	28-ene		X								
aprobacion cotizacion	5	2-feb	X									Color amarillo via maritima
Cancelacion anticipo	2	4-feb	X	X	X							
Orden de produccion	3	7-feb		X	X	X						
Compra Mat. Prima	2	9-feb			X	X	X					
Recepcion Mat. Prima	1	10-feb				X	X	X				
Solicitud cert. Origen	1	11-feb		X						X		
Fabricacion	10	21-feb				X						
Otros documentos	1	22-feb		X								
Empaque	1	23-feb				X						
Embalaje	1	24-feb				X						
Elaboracion Factura	1	25-feb		X								
Elaboracion lista de empaque	1	26-feb						X				
Envio documentos A-A	3	29-feb		X					X			
Despacho a puerto EMBARQUE	1	1-mar		X	X			X		X		
Legada puerto EMBARQUE	3	4-mar		X						X		
Tramite aduana	2	6-mar		X					X			
Legada Vapor	5	11-mar								X		
Despacho puerto destino	1	12-mar							X	X		
Solicitud de B/L	3	15-mar		X	X					X		
Entrega documentos al Banco	2	17-mar			X							
Desembolso Saldo	1	18-mar			X							
Legada a puerto destino	10	28-mar							X			

Ilustración 66

Fuente: Herramientas CIDEM 36

En la tabla anterior se revelan los tiempos de distribucion fisica en los que incurre la empresa estopas e Hilazas de colombia a la hora de exprtar su producto, se realiza una observacion que el color amarillo son los tiempos de distribucion via maritima.

Análisis del proceso

MATRIZ DE LOGISTICA GENERAL COTIZACION



Bogotá, D.C. 14 de febrero 2013.

Señores:

ESTOPAS E HILAZAS DE COLOMBIA

Atn, Jonathan Ángel Ramírez

Comercio Exterior.

Ciudad.

REF: **088 / 2013 Exportación aérea**

Atendiendo su amable solicitud, presentamos a continuación nuestra oferta para los siguientes servicios logísticos:

34 Cajas Peso C/U 13,5 Kg.

Volumen 1065 Kg.

Valor aproximado de transporte aéreo: Usd\$1.290.00

1- Transporte aéreo Bogotá – Miami

Termino de negociación: FCA

Flete Aéreo : +300 Kg. Usd\$0.95XKg/6dcm3
Fuel Surcharge : Usd\$0.60XKg
Frecuencia : De Lunes a Sábado

Recargos Locales

Due Carrier : Usd\$55.00
Due Agent : Usd\$55.00

AWB : Usd\$50.00
Flete al cobro : 5% / Flete Neto

Recargos de Aduana de Exportación

Tarifa : 0.35% del valor CIF, Mínima Cop\$350.000.00 + IVA.
Gastos Operacionales : Cop\$80.000.00
Elaboración Dec. Exp. : Cop\$15.000.00 C/U.
Elaboración Dec. Val. : Cop\$15.000.00 C/U.
Elaboración Reg. Exp. : Cop\$75.000.00 C/U. Hasta 1.800 Caracteres (1 hoja)
Formulario Exp. Vuce : Cop\$30.000.00 C/U.
Formulario Dec. Exp. : Cop\$8.000.00 C/U.
Formulario Dec. Val. : Cop\$8.000.00 C/U.
Pre inspección : Cop\$90.000.00.
Elaboración de registro : Cop\$80.000.00C/U.
Tramite de vistos buenos : Cop\$110.000.00.

Nota: Las tarifas no incluyen apertura y cierre de bultos o pallets para inspección de aduanas o policía antinarcóticos.

Ilustración 67

Fuente: Cotizacion meridian logistics

Se solicita a la empresa meridian logistics cotización con sus respectivos valores. Para que el empresario se lleve una idea de el valor en el que debe incurrir a la hora de escoger esta empresa logistica para su proceso de exportacion.

6. RÉGIMEN CAMBIARIO Y MANEJO DE CUENTAS EN EL EXTERIOR

De acuerdo con el régimen cambiario colombiano, toda exportación genera la obligación de reintegrar las divisas producto de la misma a través de los intermediarios financieros autorizados por el Banco de la República (Bancos comerciales y entidades financieras) diligenciando la Declaración de cambio N°2. (Regimen cambiario, banco de la republica)

- **Diagnostico final**
Diagnostico de producto

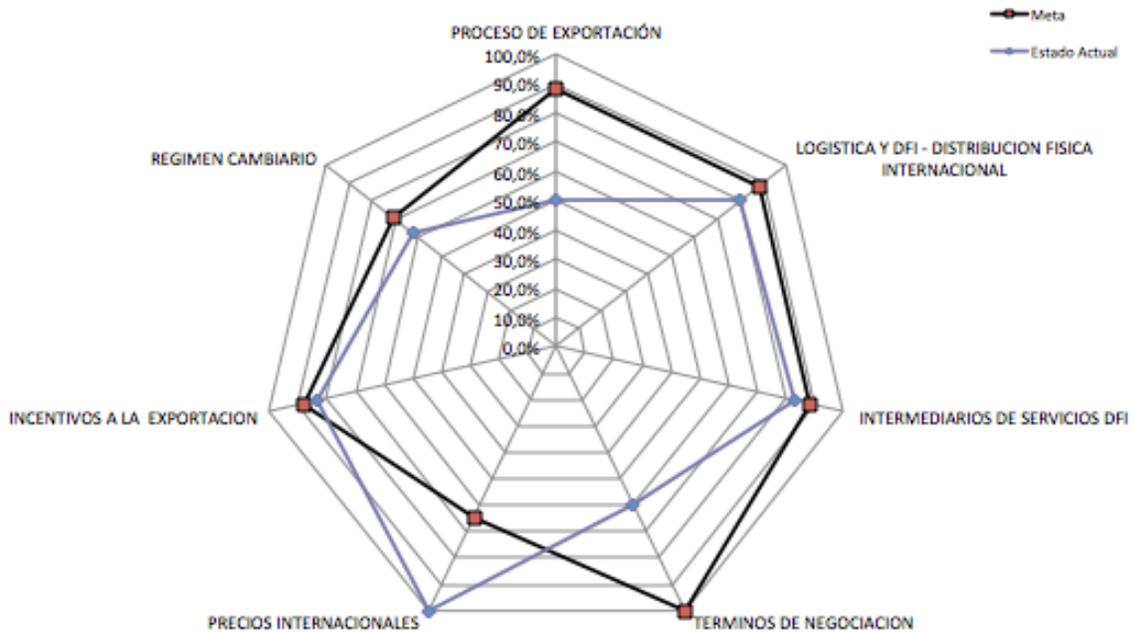


Ilustración 68

Fuente: Herramientas CIDEM 37

Como se puede evidenciar en la grafica, gracias a la consultoria la empresa estopas e hilazas mejoro todos los items a calificar. Debido al grande estudio normativo en la consultoria y a las asesorias recibidas por las empresas logisticas, se adquiere concocimiento y practica para que la empresa empiece con su proceso exportador.

7. RECOMENDACIONES DEL CONSULTOR

las siguientes son las recomendaciones por parte del ingeniero Carlos Restrepo:

- Definir el tema de la razon social para conseguir autorizacion para exportar.
- Es importante encargar una persona para el desarrollo del proyecto exportador.
- En le moviminento que se logra, volumenes importantes de exportacion se debe abordar un plan vallejo y una cuenta compesacion.
- Desde la logistica vale la pena encontrar un operador logistico del tamaño adecuado, dado que la operación requiere de varios actores, el enfoque es el desarrollo de producto, costos y no en el final de la cadena. Control costo logistico.
- Puede ser que el camino inicial es la via comercio internacional.
- El tamaño de empaque, etiquetado y reglamento internacinal DEBE estar estudiado y cumplir con todos los requerimientos legales.
- El trabajo de empaque para lograr el menor volumen sin deteriorar el producto ;dado que es el volumen la clave del costo de fletes.
- Es importante viajar y traer muestras para identificar el mercado donde se va a posicionar el producto y cumplir con la estrategia de precio.

Esta etapa se realizo bajo la direccion del ingeniero Carlos Restrepo.

CAPITULO V

PLAN DE MERCADEO

Objetivos

El presente Plan de Mercadeo fue desarrollado por Estopas e hilazas de Colombia, bajo los lineamientos y orientación del Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial, CIDEM, dentro de su programa bandera Expopyme Innova.

El Plan está considerado para el periodo comprendido del año 2013; siendo una resultante del análisis del Análisis del Perfil Estratégico (APE) de la compañía, teniendo en cuenta el potencial del mercado bajo condiciones actuales, los principales competidores y las fortalezas y debilidades que presenta la empresa.

La primera fase comprende la revisión del análisis del entorno, con lo cual se establece una clara posición frente a las condiciones de la competencia.

La segunda fase desarrolla el análisis del mercado, iniciando con la *Segmentación del mercado* y la determinación del *Mercado (s) meta*, para con base en ello establecer los objetivos o metas con miras al año 2015 y la proyección a los tres (3) años siguientes.

Esta fase incluye, complementariamente, la determinación del *Posicionamiento* de la compañía, aspecto sobre el cual se seleccionó la empresa outsourcing para diseñar y/o actualizar la imagen corporativa, dejando como constancia el *Manual de Imagen Corporativa* de Estopas e hilazas de Colombia.

La tercera fase comprende, en consecuencia, el planteamiento de las estrategias nacionales e internacionales, cada una con una descripción de las variables del *Mix de Mercadeo*, las cuales responden a las condiciones estratégicas planteadas en las fases anteriores.

La cuarta fase se encuentran las recomendaciones por el ingeniero Carlos Restrepo

1. Análisis de Competitividad – Principales Competidores

El Plan Estratégico de **Estopas e Hilazas** se enmarca a partir de la segmentación del mercado, complementado con la determinación del mercado meta y la determinación del posicionamiento de marca.

En este último punto se incluye el análisis y selección de la empresa outsourcing que apoya el diseño y/o re-diseño de la imagen corporativa, dejando, como documento de consulta obligada el *Manual de Imagen Corporativa*, el cual, una vez aprobado por la gerencia, hace integral de este fase del plan de Mercadeo.

1.1 Visión y Misión

Misión

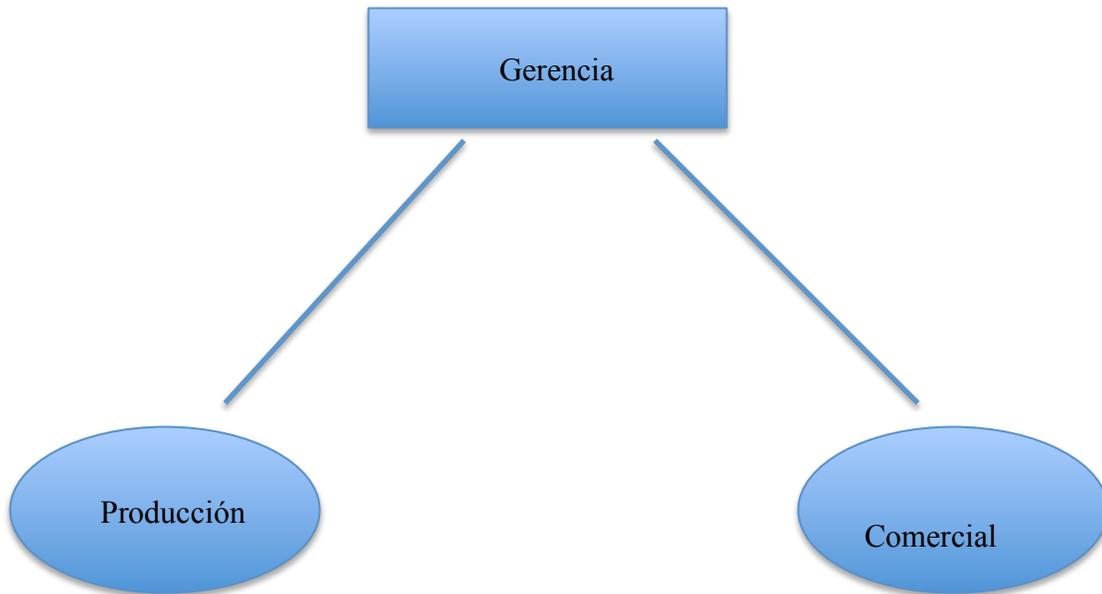
“Somos un empresa de producción y comercialización de productos textiles, fundamentados en los mas altos estándares de calidad, asesoría, servicio y atención personalizada, soportados en un capital humano enfocado a la satisfacción de nuestros clientes”. (Estopas e hilazas de colombia)

Visión

“Ser en el 2015 una empresa líder en el sector de la industria textil cubriendo directamente todo el territorio nacional, logrando ser reconocidos por la calidad y la innovación de nuestros productos, proyectándonos para el años 2020 alcanzar mercados internacionales”. (Estopas e hilazas de colombia)

1.2 Estructura del área comercial de la empresa

Presentar el organigrama del area comercial



Se recomienda incluir una persona en esta area, para que maneje el comercio a nivel colombia. Para que la gerente se encargue de el mercado internacional, asi mismo que sea un soporte para que la empresa empiece a crecer, y pasar de ser una empresa familiar, en una mas estructurada.

1.3 Análisis de competitividad frente a los principales competidores

El análisis general del mercado permite establecer para **Estopas e Hilazas de Colombia** frente a sus principales competidores colombianos que:

Evaluar los varios aspectos de la competencia en Colombia

	COMPETIDORES		
VENTAJAS COMPETITIVAS	Toldillos el Arrullo http://www.toldilloselarrullo.com/productos.html	Rasheltex http://www.rascheltex.com.co/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=10&Itemid=8&lang=es	Edgar Vanegas
PRODUCTO	Toldillo redondo, Toldillo hamaca, toldillo linea bebe, toldillo rectangular. (producto utilitario) Fabricacion y comercializacion.	Toldillos, Telas	Toldillos. Fabricacion de telas y toldillos. Comercializacion toldillos.
PRECIO	Producto con valor agregado.	Liderazgo en costos	Liderazgo en distribucion directa.
DISTRIBUCION	Vende a grandes superficies, la 14. Punto de venta directo.	Puntos de venta propios, distribuidores en ciudaes principales.	Venta directa, personalizada.
COMUNICACIÓN	Pagina web.	Pagina web	Venta directa, atendido por su propietario
ESTRATEGIA CLAVE	“el zancudo trasmite: dengue-malaria-fiebre	“lider en la fabricacion de telas decorativas	“atencion personalizada”

	amarilla-leishmaniasis”	para el hogar, comprometidos con el diseño y la calidad”	
--	--------------------------------	---	--

Ilustración 69

Fuente: Herramientas CIDEM 38

En la anterior grafica se muestran los principales comeptidores a niveles nacional, con sus respectivas estrategias, ventajas, precios, distribucion y comunicación. Como se observa cada empresa tiene una testrategia clave diferente, en la cual la compañía Estopas debe incurrir en ella para darse a concer en el mercado.

Planificar la estrategia para monitorear la competencia directa

Estrategia(s)	Desarrollo (acción)	Mes de ejecución	Responsable (seguimiento)	Recursos
Informacion a traves de los suministros de telas.	Visita 1 vez al año.	Permanete	Gerencia	Trasnporte, alojamiento.

Revisión página web cada 6 meses.	Volumenes de compra y tendencias de mercado.	Febrero y julio	Gerencia	Internet
Visita a ferias.	Durante la feria visitar principales stand, producto, tecnología tendencia de colores, proveedores.		Gerencia	Tiquetes, alojamiento, ingreso a la feria.

Ilustración 70

Fuente: Herramientas CIDEM 39

Se deben implementar las estrategias mencionadas en el anterior cuadro para que la compañía tenga más recordación en el mercado nacional, con el fin de conseguir clientes. Estar a la vanguardia a la hora en que tenga que innovar y revisar su página web para implementar los detalles faltantes en ella para hacerla más atractiva a la hora de una visita.

1.4 Tela araña

Diagnostico de producto

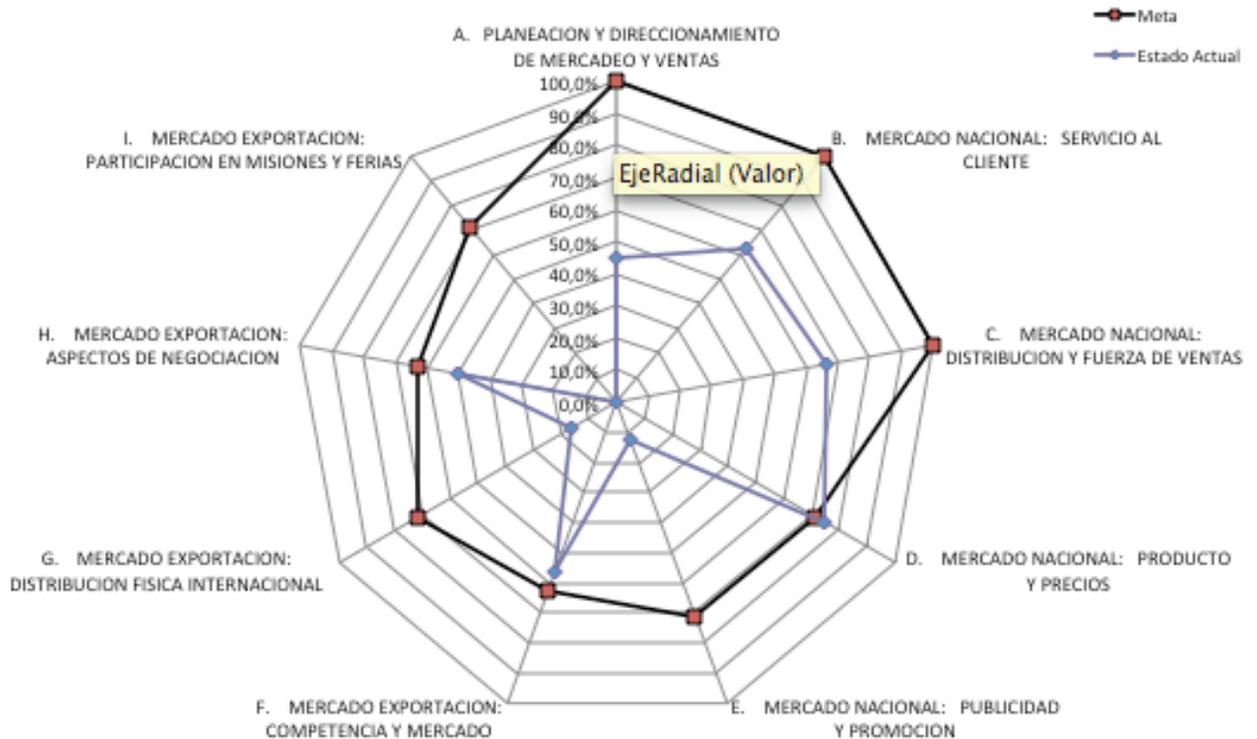


Ilustración 71

Fuente: Herramientas CIDEM 40

Planeación y direccionamiento de mercadeo y ventas: La empresa trabaja con un mercado objetivo parcial, la cual debe mejorar el evaluar periodicamente su sistemas de informacion de mercados y seguimiento de tendencias.

Mercado Nacional Servicio al Cliente: la empresa cuenta con una estructura firme en el mercado nacional, ofreciendoles sus productos con fichas tecnicas muy bien estructuradas. Falta implementar capacitaciones permanentes entre los clientes.

Mercado Nacional Distribución y Fuerza de ventas: la empresa cuenta con un sistema de distribución eficiente que permite llevar sus productos a sus clientes, cuenta con un buen sistema de información.

Mercado Nacional Producto y Precio: la empresa es muy competitiva, invierte en tecnología, sus precios en el mercado son buenos, Para ello realiza una estructura firme de costos. Se recomienda registrar sus marcas en Colombia.

Mercado Nacional Publicidad y Promoción: la empresa no tiene programas de promoción establecidos, es decir falta implementar estrategias en la publicidad.

Mercado Exportación competencia y mercado: la empresa tiene conocimiento de las normas de calidad para exportar, planteando y adecuando los productos de forma diferente del mercado nacional.

Mercado exportacion distribución física internacional: no cuenta con distribución física internacional.

Mercado exportacion aspectos de negociación: la empresa tiene un conocimiento parcial de sus costos de exportacion.

Mercado exportacion participación en misiones y ferias: la empresa no cuenta con participación en ferias.

2. Análisis del Mercado

En análisis del mercado se desarrolló con base en el producto (o línea de productos) detallado en la sección anterior, sin embargo, éste puede replicarse, directa o indirectamente, sobre los otros productos que conforman el portafolio de la compañía.

2.1 Presentación compradores y usuarios finales

Para el análisis del mercado en Estopas e Hilazas, se ha definido la siguiente estructura o segmentación del mercado:

Nuestro producto está dirigido a las mujeres de estrato medio y medio alto, que buscan en el producto protección contra insectos y decoración para la alcoba. Como comercializadores en Colombia se busca llegar al mercado objetivo a través de pequeñas boutiques.

El cliente final necesita en determinada época el uso de este producto, por tal motivo es importante aclarar que los toldillos están enfocados a sitios o zonas en donde predomine el clima tropical, por lo que la Florida es el único estado de los EE.UU que posee clima sub tropical.

Perfil usuario final

El segmento identificado para el producto son los almacenes de lencería para el hogar, almacenes de muebles de cama de venta de colchones y de boutiques especializadas en producto para niño.

2.2 Mercados objetivos

Con base en la descripción anterior, el mercado meta para **Estopas e Hilazas**, se ha establecido como:

La elección del segmento o nicho de mercado al cual va dirigido el producto, se justifica por cuanto es en estos almacenes donde se distribuye el producto, evitando por el momento las grandes

cadena de tiendas por motivos de cantidad de pedidos y precio de negociación. La cual esta definido en la investigacion de mercados, capitulo II.

2.3 Presupuesto de ventas años 2013-2015

	2013	2014	2015
Ventas en millones cop			
Ventas nacionales	2.000.000.000	2.200.000.000	2.480.000.000
Ventas de exportacion mercado objetivo	10.000.000	20.000.000	30.000.000
Total ventas	2.010.000.000	2.220.000.000	2.510.000.000
Crecimiento % de ventas	34%	10%	13%
Utilidad/perdida			
Rentabilidad (%)			
Valor en inversion comunicaci3n	40.200.000	33.300.000	25.100.000
% participacion comunicaci3n vs ventas	2%	1,5%	1%
Numero de clientes o distribuidores	4	4	4
	3 nal, 1 int	2 nal, 2 int	1 nal, 3 int

Ilustraci3n 72

Fuente: Herramientas CIDEM 41

Con base en los resultados parciales del ejercicio actual en **Estopas e Hilazas** considerando las condiciones de competitividad y el mercado seleccionado, se hizo un an3lisis de los resultados obtenidos en los a3os anteriores, utilizando los datos recopilados.

Los determinantes para los resultados obtenidos en los a3os anteriores fueron:

1. Capacidad de produccion (cantidad en toneladas producidas)
2. Reduccion de costos, importacion china
3. Portafolio de producto
4. Bajos costos administrativos

En raz3n con lo anterior, los supuestos para el establecimiento de las proyecciones de ventas son:

1. Incremento capacidad produccion

2. Proceso integracion hacia delante (comercializadora internacional, participacion clientes)
3. Tecnologia en fabricacion de telas.

2.4 Referentes internacionales

Estopas e hilazas , para mejorar su competitividad y posicionamiento, analizó el caso de la empresa racheltex, encontrando lo siguiente:

ASPECTOS	Estopas e Hilazas	Racheltex
Gestión tecnológica	Experiencia en produccion tecnica en tres personas de la empresa.	Experiencia en fabricacion de telas. (varias personas tienen conocimiento tecnico)
Gestión estratégica	Velocidad en la toma de desiciones, atencion personalizada.	Integracion desde la fabricacion de la tela, hasta la fabricacion de producto de mayor valor agregado.
Gestión comercial	Atencion personalizada, 8 años con relacion comerciale con los primeros clientes.	Amplio portafolio de productos: <ol style="list-style-type: none"> 1. licras 2. jacquard

Ilustración 73

Fuente: Herramientas CIDEM 42

Se realiza una comparacion entre las empresas Estopas e Hilazas de Colombia con Racheltex, con el fin de encontrar estrategias que innoven el proceso de producciony comercializacion para volver a la empresa mas competitiva en el mercado.

2.5 Alianzas internacionales posibles alianzas

Al analizar los actores y grupos de actores del mercado que quiere penetrar ESTOPAS E HILAZAS, se ha evidenciado varias oportunidades de alianzas con actores complementarios y/o clusters existentes:

1. Baby Center
2. Mosquito Net

LA IDEAL BABY STORE

Esta tienda tiene todos los productos para bebé y también para niños. Puede encontrar desde cunas, coches, portabebés, ropa, juguetes y más. Además cuenta con modelos de dormitorios para bebé decorados, para todos los gustos y presupuestos. Tienen todas las marcas conocidas como: Aprica, Avent, Graco, Gerber, Perego, Fisher Price, Cosco, Evenflo, Playtex entre muchas.

Direcciones:

Miami 1143 W Flager St Miami, FL 33130 Tel (305)548-3296

Doral (cerca del International Mall) 10613 NW 12th St Miami, FL 33172 Tel (305)716-140

Hialeah 1170 W 49th St Hialeah, FL 33012 Tel (305)826-2021

Pembroke Pines 12151 Pines Blvd Pembroke Pines, FL 33026 Tel (954)620-2229

www.idealbaby.com

2.6 Posicionamiento

De acuerdo con los elementos vistos anteriormente, el posicionamiento, o atributo(s) diferenciador(es) que **Estopas e Hilazas** reforzará dentro del Plan de Mercadeo, estará cimentado en:

- Calidad en manufactura
- Calidad en las telas
- Diseño

Con base en estos aspectos y con el apoyo del CIDEM, **ESTOPAS E HILAZAS** llevó a cabo la convocatoria a varias empresas consultoras de Imagen Corporativa para desarrollar técnicamente este rubro y, dejar como apoyo a las comunicaciones actuales y futuras de la empresa, el Manual de Imagen Corporativa de **ESTOPAS E HILAZAS**.

1. Manejo de imagen
2. Tiene que existir empatía con las personas que trabajan en el proyecto
3. Presupuesto
4. Buscar una empresa de publicidad que se encargue de toda la organización.

En este orden de ideas, seleccionó para ello a la empresa **Creadores de ideas**, quien entregará en 4 semanas a partir de la firma del contrato.

Bogotá, Abril 02 de 2,013

Señores

ESTOPAS E HILAZAS DE COLOMBIA

Sr. Jonathan Ángel Ramírez

Asunto: Diseño de manual de Identidad corporativa, brochure y pagina web

Ciudad.

Reciban un cordial saludo. De acuerdo con la nuestra reunión, le presentamos nuestra propuesta de la pagina web para el manejo de la imagen corporativa.

Carcaterísticas para Medios digitales:

- Páginas web: Diseñamos y construimos desde micrositos hasta portales empresariales con estándares de diseño Web 2.0. Nuestras paginas son dinámicas y de fácil usabilidad.
- Posicionamiento en buscadores: Desde el momento de construir la página tenemos en cuenta los requisitos para que esta pueda ser leída por los motores de búsqueda y se posicione en los primeros lugares de GOOGLE, sin costo adicional.
- Fotografía de Producto: Realizamos las tomas fotográficas de los productos y de instalaciones si es necesario. Las fotos se retocan y editan para que los productos se muestren de la forma más cercana a la realidad.

A continuación encontrará las direcciones de algunas paginas realizadas:

www.famocdepanel.com
www.fibracf.com
www.ecoconsultores.com.co
www.prodehogar.com.co
www.verdemonamour.com
www.sysdidactico.com
www.cosmeticosshilher.com
www.vkdog.com
www.grupokopelle.com
www.centrodiesel.com.co
www.liceodeguilford.co
www.chocofresas.com.co

En nuestra pagina web www.creadoresdeideas.com encontrarán el portafolio completo.

Objetivo

Unificar los conceptos de identidad corporativa, revitalizarlos y aplicarlos al manual de identidad corporativa para plasmarlos en la pagina web, el material impreso, en el área interactiva y en los elementos complementarios de la compañía como uniformes, papelería, etc.

Propuesta

Diseño de Manual de Identidad corporativa * Incluye señalética

1. LOGO

- 1.1 Identidad
- 1.2 Planos técnicos
- 1.3 Construcción y Tipografía
- 1.4 Gama cromática • Pantone • CMYK • RGB
- 1.5 Usos adecuados del logo
- 1.6 Usos inadecuados del logo

2. IMAGEN CORPORATIVA

- 2.1 Tarjetas de presentación
- 2.2 Hojas membreteadas
- 2.3 Sobres
- 2.4 Señalización empresa
- 2.5 Formato de cotización
- 2.6 Factura comercial
- 2.7 Orden de pedido

3. IMAGEN COMERCIAL

- 3.1 Aviso para fachada de almacén
- 3.2 Bolígrafos. Llaveros. Gorras. Sombrilla. Botones.
- 3.3 Camisetas.

4.0 IMAGEN PERSONAL

- 4.1 Uniformes

Fotografía

Realizamos fotografías (hasta 20 fotos de 10 Mg cada una) para la elaboración de la pagina web (fotos de producto e instalaciones).

Las fotografías se entregan en CD en tamaño real y optimizadas para ser usadas en internet.

Diseño y construcción de website.

El sitio web involucra las siguientes paginas de información:

- 1. Implementar una página web que cumpla con la normatividad y los requisitos de la universidad para el programa de PYMES Exportadoras.

2. Usar las últimas herramientas de tecnología para web 2.0, como son:
 - 2.1 Uso de banners de carga aleatoria.
 - 2.2 Textos en código html para garantizar el correcto posicionamiento de la página.
3. Diseño teniendo en cuenta los estándares internacionales de navegación y usabilidad.
3. Ideogramas, iconos y símbolos para jerarquizar y optimizar la navegación.
4. Diseño de banners animados bajo AJAX, que resalten las características más importantes de cada sección. Al realizar los banners bajo este lenguaje pueden ser visualizados en cualquier dispositivo móvil.
5. Implementación de versión espejo en inglés. (No incluye traducciones)
6. Uso de lenguajes .html y .php
7. Registro y creación de cuenta en el primer motor de búsqueda mundial GOOGLE.
8. Imágenes profesionales de banco de imágenes. (Pueden elegir entre mas de 250 imágenes)
9. Diseño estimado para óptimo ranqueo en motores de búsqueda.
10. Asistencia y soporte técnico durante un año.

Secciones pagina web

El sitio web involucra las siguientes paginas de información:

- b1 .Sección principal: Es la pagina de arranque de su sitio web, debe causar un buen impacto en el navegante y dejarle una idea de lo que es su empresa. Desde aquí se redireccionará a dos o tres secciones, dependiendo del estudio de necesidades de la web.
- b2. Sección institucional: En esta sección de su sitio web se narra: Historia, Misión y Visión, Certificados de calidad o Distinciones, Políticas de calidad y de Servicio al cliente en la misma pagina o mediante enlaces adjuntos que lo direccionen al sitio correspondiente.
- b3. Sección de productos: Esta pagina tiene los productos que fabrica y/o comercializa, posteriormente debe mencionarse cada una de las líneas y artículos que ofrece con sus características ,incluyendo foto de producto, texto, video (si se requiere), imagen interactiva (si se requiere).
- b4. Sección de Servicios: Describe ampliamente los servicios que su empresa ofrece, también sería ideal mencionar si es el caso, cuales son los requisitos necesarios para acceder a estos servicios.
- b5. Sección de Contactos: Esta pagina contiene la información necesaria para contactarse con su empresa, nombre de personas claves, horario de atención al cliente, sucursales o puntos de distribución, mapa de ubicación vinculado a Google maps.
- b6. Formulario de Consultas: El formulario constituye la comunicación con el cliente y nos dice que piensa, pues es usted el que plantea las preguntas que su cliente debe responder. Usted puede tener formularios

con distintos objetivos, por ejemplo formulario general, de información, servicios, etc.

b7. Redes sociales: Link a redes sociales como facebook, youtube, twitter, etc.

***Administración de contenidos.**

b8. Sección de datos MySQL. Las bases de datos son útiles para almacenar información, ya sea su lista de clientes, una galería de fotografías, o los contenidos del foro de su sitio, incluye zona de registro de usuarios.

b9. Sección para administración de contenidos. Desde aquí fácilmente usted podrá cambiar información, subir nueva información ó cambiar imágenes de las secciones actualizables de su website.

Inversión total:

Revitalización y Manual de identidad: \$ 500,000.00
Diseño y construcción de pagina web: \$ 2,700,000.00

Valor Total: \$ 3,200,000.00

Cronograma

4 semanas a partir de la firma del contrato de prestación de servicios.

Condiciones de pago

50% a la fecha de la firma del contrato de prestación de servicios y 50% con la entrega del trabajo contratado.

Esperamos que nuestra propuesta cumpla con sus expectativas y que podamos contribuir en el crecimiento de su empresa

Cordialmente,

Alexander Sánchez Uribe.
Departamento Creativo

Con el fin de contribuir en el desarrollo de la imagen corporativa de la empresa se solicitó una cotización a la empresa creadores de ideas, para mejorar su página web, mejorar revitalización y manual de identidad, con la intención de posicionar la compañía en una mejor escala en el mercado.

3. ESTRATEGIAS Y MIX DE MERCADEO

A continuación se presentan las estrategias propuestas para cada uno de los elementos del Mix de Mercadeo. Al final de este punto se detallará, de manera general, el tiempo de aplicación de las actividades propuestas.

3.1 Estrategias nacionales e internacionales

ESTRATEGIA	DESARROLLO	Fecha Implemenacion	Costos	Responsables
Incremento en ventas por medio de nuevos clientes y punto de venta directo	Incremento en la capacidad de producción 30%	Ene-Dic-2013	US 74000	Produccion, Gerencia
	Consecucion de nuevos clientesTransformadores	Ene-Dic-2013	US 2000	Produccion, Gerencia
	Consecucion de comercializadores	Ene-Jun-2014	US 1000	Produccion, Gerencia
	Montaje de puntos de venta	Jun-Dic-2014	US 28000	Produccion, Gerencia

Ilustración 75

Fuente: Herramientas CIDEM 43

La principal estrategia a nivel nacional es el incremento en ventas por medio de nuevos clientes y punto directo, esta estrategia se va a desarrollar a través de el incremento en la producción en un 30%, a través de la consecución de nuevos clientes y por último de la apertura y montaje de puntos de venta a nivel nacional. La empresa debe aprovechar la inversión en maquinaria y equipo para producir producto para su marca propia y para seguir comercializando en el mercado.

ESTRATEGIA	DESARROLLO	Fecha Implementacion	Costos	Responsables
Desarrollar el negocio de comercializacion del producto	Comercializadora internacional	Ene-Jun-2014	US 800	Produccion, Gerencia
	Conseguir alianzas o distribuidores en MIAMI, viaje USA	Ene-Jun-2014	US 5400	Produccion, Gerencia
	marquilla, empaque en caja, etiqueta	Jun-Dic-2013	US 1500	Produccion, Gerencia
	diseño sistema de embalaje	Jul-Dic-2013	US 1000	Produccion, Gerencia
	Desarrollo imagen para presentacion de punto venta	Jul-Jun-2014	US 1500	Produccion, Gerencia

Ilustración 76

Fuente: Herramientas CIDEM 44

En cuanto a las estrategias a nivel internacional consiste en desarrollar el negocio de comercializacion del producto, que se realiza a traves de conseguir alianzas o distribuidores en Miami, diseño del sistema de embalaje y el desarrollo de imagen para presentacion de punto de venta, estas estrategias con el fin de impulsar a la comañia Estopas e Hilazas de Colombia a incursionar en el mercado internacional de manera segura.

3.2 Mix Producto

Año	Trimestre	Colombia	País Objetivo	País Alterno	País Contingente
2013	1	Incremento capacidad produccion	conceptualizacion del producto		
	2		desarrollo de empaque y etiquetas		
	3	desarrollo de telas con mayor valor agregado	desarrollo de sistemas de embalaje		
	4	pruebas de nuevo producto	primeras pruebas de despacho		
2014	1	ajustes de las telas de mayor peso, según los resultados de la prueba de mercado			
	2	lanzamiento	desarrollo de producto: "hagalo usted mismo"		
	3		pruebas de mercado de nuevo producto		
	4				
2015	1				
	2				
	3				
	4				

Ilustración 77

Fuente: Herramientas CIDEM 45

En el mix de producto se plantean diferentes estrategias como lo son el incremento en la capacidad de producción, desarrollar telas con mayor valor agregado esto a nivel nacional, en cuanto a el país objetivo se define la conceptualización del producto, desarrollar el empaque y el etiquetado.

3.3 Mix Precios

Año	Trimestre	Colombia	País Objetivo	País Alterno	País Contingente
2013	1				
	2		viajes exploratorio para confirmacion de precios de mercado		
	3		preparacion de ofertas		
	4				
2014	1	incremento de precios con base en IPC	Revisión de precios		
	2				
	3		estudio de precios para producto "hagalo usted mismo"	Definición de listas de precios por volumen y periodicidad	
	4				
2015	1	incremento de precios con base en IPC	Revisión de precios		
	2		peparando ofertas parta productos "hagalo usted mismo"		
	3				
	4				Definición de listas de precios por volumen y periodicidad

Ilustración 78

Fuente: Herramientas CIDEM 46

En el mix de precios a nivel nacional se plantea el incremento de precios con base en el IPC, y a nivel internacional viajes exploratorios, estos con el fin de conocer los precios de la competencia, otra estrategia consiste en estudiar los precios para el prducto hagalo usted mismo, que consiste en comercializar el producto de manera que los clientes puedan armar y decorar a su gusto.

3.4 Mix Distribución

Año	Trimestre	Colombia	País Objetivo	País Alterno	País Contingente
2013	1				
	2	consecucion de nuevos distribuidores	Viaje exploratorio Definición de distribuidores en el país Negociación de volúmenes de exportación con los distribuidores		
	3				
	4	apertura punto de venta			
2014	1	consecucion de nuevos distribuidores		Busqueda de nuevos distribuidores	
	2		viajes de seguimiento	viaje exploratorio	
	3	seguimiento a nuevos distribuidores		definicion de distribuidores	
	4		viajes de seguimiento		
2015	1				Busqueda de nuevos distribuidores
	2				viaje exploratorio
	3				definicion de distribuidores
	4				

Ilustración 79

Fuente: Herramientas CIDEM 47

Para el mix de distribución a nivel nacional se plantean estrategias como la consecución de nuevos clientes con el fin de ampliar el mercado, así mismo abrir el punto de venta, es decir crear una marca y vender el producto al mercado objetivo, aprovechando que la empresa es productora del mismo. A nivel internacional se aconseja realizar un viaje exploratorio para evaluar la competencia, definir los principales distribuidores en el país objetivo, y por último realizar viajes de seguimiento para asegurar que todo este marchando bien.

3.5 Mix Comunicación

Ventajas competitivas en comunicación

OBJETIVO: Describir Y ANALIZAR la imagen corporativa de la empresa y su evolución en los dos últimos años. Introducir fotos o extractos de documentos, logotipos, etc. para ilustrar los cambios efectuados.

VENTAJAS COMPETITIVAS	COMPETIDORES		
	NACIONAL	PAIS OBJETIVO	PAIS ALTERNO
PAGINA WEB	Pagina muy amigable con imagen de empresa solida	Paginas con muchas imágenes de producto	No se encuentra mucha informacion
BROSHURE	No aplica		
PARTICIPACION EN FERIAS	Si participan en ferias (COLOMBIATEX)		
REALIZACION DE SEMINARIOS	No aplica	No aplica	No aplica
VENTAJAS	Integracion hacia atrás y hacia delante	Distribucion	
DESVENTAJAS	No cuentan con atencion personalizada	Volumenes exigidos de ventas	

Ilustración 80

Fuente: Herramientas CIDEM 48

En el anterior cuadro se muestran las ventajas competitivas de la compañía con el fin de observar y analizar su proceso, entre las ventajas competitivas se encuentran la pagina web, la participación en ferias, ventajas y desventajas. Es importante que la empresa arme un equipo de ventas con el fin de atender a sus clientes de la mejor manera, con la necesidad de llevar a estos clientes a un largo plazo.

COMUNICACION

Año	Trimestre	Colombia	País Objetivo	País Alterno	País Contingente
2013	1	revisión de imagen	Envío de brochure electrónico a los posibles distribuidores		
	2	Revisión y actualización a la página WEB			
	3	Evaluación de viabilidad de publicar en páginas amarillas			
	4				
2014	1	pagina web en español y en inglés		Envío de brochure electrónico a los posibles distribuidores	
	2	Revisión y actualización a la página WEB			
	3				
	4				
2015	1	Revisión y actualización a la página WEB			Envío de brochure electrónico a los posibles distribuidores
	2				
	3				
	4				

Ilustración 81

Fuente: Herramientas CIDEM 49

En el mix de comunicación se debe revisar la imagen, estar pendientes de la pagina web, tener esta pagina en español y en inglés; con el fin de tener informados a los clientes de la innovación de productos. En cuanto al país objetivo se recomienda enviar el brochure electrónico a los posibles distribuidores.

Preparación de un evento comercial con mirada a la internacionalización

- identificar objetivo de participación en la feria, selección de la feria adecuada, planeación de acuerdo a las fechas del evento seleccionado.
 - fecha para separación de stand
 - compra tiquetes
 - definición del stand
 - definición de personal que atiende el stand
 - reserva de hoteles

- organización del stand y logística para participar en la feria. Fecha de montaje y fecha para desmontar
 - tarjetas de presentación
 - brochure
 - elementos de publicidad
- Cronograma
 1. Fecha de inscripción
 2. Fecha límite de pago
 3. Recibo de propuestas para stand (1 mes antes de la fecha de la feria)
 4. Análisis y selección de proveedor (1 semana)
 5. Contratos y anticipos para fabricación del stand de acuerdo a cotizaciones
 6. Fecha de ingreso y montaje del stand para evento
 7. Definición de mercancía
 8. Fecha desmontaje
 9. Es importante comprar con anticipación a la feria todo lo referente a la papelería
 10. Muestras y catálogos para la feria
 11. Selección de personal para participación en la feria (2 semanas anticipación)
 12. Organización logística de la feria, horarios, entrada salida de personal, hora de almuerzo, escarapelas para el personal
 13. Invitación a clientes (15 días anticipación) comprar tarjetas para hacerlo llegar a los clientes, enviarlas personalmente.
 14. Si se realiza un cóctel, definir objetivo, fecha, recursos. (meseros)

4. Plan de acción a 3 años

4.1 Plan de actividades

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q		
Estrategia	Desarrollo	abr-13	may-13	jun-13	jul-13	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13	ene-14	feb-14	mar-14	abr-14	may-14	Responsable		
Comunicación	construccion de la marca toldicol																Gerente	
	Aprobación del Manual de Identidad Corporativa																	Gerente
	Revisión de lo que requiere ser cambiado																	
	Utilización del manual corporativo																	
Definición de producto	registro de marca toldicol																Gerente	
	conseguicion de criterio de origen																	
	Revisar empaque, etiqueta y marquilla																	
	revisión sistema de embalaje																	
	Revisar comunicación del producto																	
	ofrecer producto base para decorar por el usuario final																	
	estructuración tanto de producción propio como de terceros																	
Estrategias mercado nacional (incremento de ventas)	incremento de la infraestructura para llegar a 12 toneladas mensuales																Gerente	
	desarrollo de nuevos clientes																	
	conseguicion bases de datos																	
	conseguicion de 4 distribuidores																	
	Seguimiento permanente a las actividades de los distribuidores																	
	conseguicion del local comercial																	
Estrategias internacionales (conseguicion de distribuidores)	adecuación local																Gerente	
	Apertura local																	
	Realización viaje exploratorio																	
	conseguicion de muestras de producto y precios del mercado																	
	conseguicion de potenciales distribuidores (bases de datos)																	
	Agenda con potenciales compradores																	
	ajustes de productos y preparación de cotizaciones																	
	Envío de información de la empresa y muestras de productos																	
	Consuquicion de los primeros pedidos																	
	Seguimiento permanente a las actividades de los distribuidores																	
visitas periodicas (cada 3 meses)																		

Ilustración 82

Fuente: Herramientas CIDEM 50

En el anterior cuadro se evidencia el plan de acción a 3 años, con sus respectivas estrategias, el desarrollo de las mismas, la fecha en las cuales se van a realizar estas actividades y su directo responsable. La compañía está dispuesta a ejecutar este plan de acción lo más pronto posible con el fin de poder incursionar en el mercado internacional. El tiempo estimado para esto es entre abril del 2012 hasta mayo de 2014.

4.2 Presupuesto de actividades

Medio	Inversión en valor			PART. %	PROYECTADO				Tipo de pauta
	2010	2011	2012		2013	2014	2015	2016	
Páginas amarillals			2800		\$ 750	\$ 800	\$ 850		
Página WEB		1800			\$ 150	\$ 2.000	\$ 650		
Catálogos, volantes									
Cuadernos, Carpetas, Esferos					\$ 2.000	\$ 1.200	\$ 1.800		
Tarjetas personales	200	200	200		\$ 250	\$ 300	\$ 350		
Feria									
Imagen corporativa	700				\$ 1.900				
Revista Asopartes									
Stand feria									
Decoración feria									
TOTAL	900	2000	3000	0	\$ 3.150	\$ 4.300	\$ 3.650		
CRECIMIENTO %		122%	50%		5%	37%	-15%		

Ilustración 83

Fuente: Herramientas CIDEM 51

Con la finalidad de saber cuanto le cuesta a la compañía todo este proceso se realiza un presupuesto de actividades para conocer con detalle los diferentes costos como lo son, las paginas amarillas, la pagina web, tarjetas personales y un punto muy importante que es la imagen corporativa de la compañía.

4.3 Tela araña Final

Diagnostico Producto

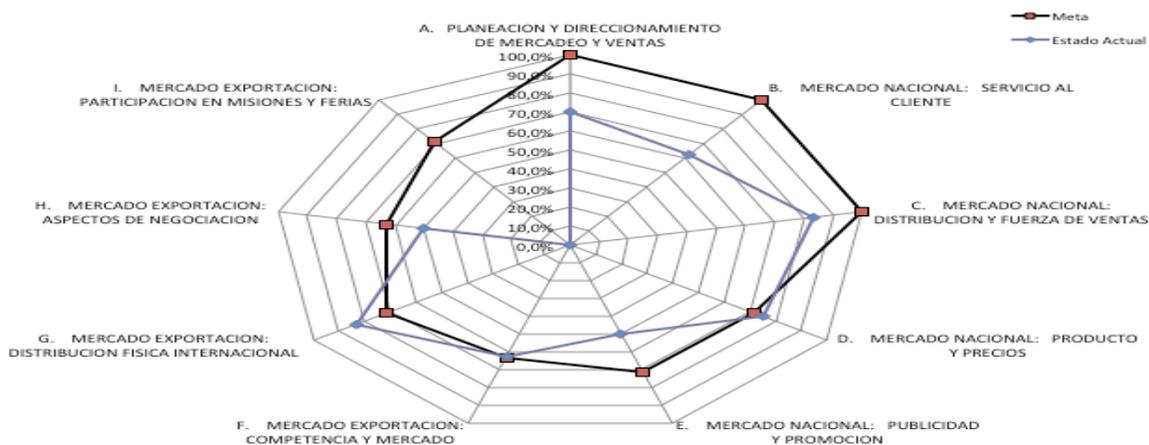


Ilustración 84

Fuente: Herramientas CIDEM 52

La empresa Estopas e Hilazas de Colombia refleja en la tela araña final que después de el proceso de la consultoría creció en todos los rubros, definió su mercado objetivo el cual es muy importante para empezar a ejecutar las estrategias planteadas durante el programa.

A nivel nacional la empresa la empresa ratifica y su estructura de costos, y esta mas pendiente de las tendencias, para estar a la vanguardia en el sector.

La empresa estableció estrategias anuales de publicidad, y cuenta con presupuesto para suplir estas necesidades. Lo único que la empresa debe trabajar es en el mercado de exportación de distribución física internacional.

Desarrolla sus productos de exportación diferentes a los nacionales, generando valor agregado, de manera global la organización creció de tal modo que se encuentra lista para ejecutar el proceso de internacionalización.

5.Recomendaciones del consultor

Las siguientes son las recomendaciones por parte del ingeniero Carlos Restrepo:

Producto:

Es importante terminar de desarrollar el producto, empaque, etiqueta, embalaje y demás para llegar a los clientes con la oferta completa.

Los temas de diseño, color , apliques serán el factor diferenciador de los toldillos. Vale la pena trabajar en muchos modelos tanto para que los compradores tomen ideas como para contar con una oferta amplia al mercado americano.

Vale la pena tener muestras de los productos que se ofertan en EU para verificar los ajustes de productos pertinentes

Precio:

El contar con una comercializadora internacional será de gran valor a la hora de los costos, el agremiara a los principales fabricantes un reto y toda una oportunidad a la hora de hacer negocios y controlar los costos de producción

Solo en cuanto se realicen los viajes exploratorios, se compren muestras y se analicen se podrá completar la información para construir una oferta de valor para los potenciales clientes

Distribucion:

Se ha planteado la posibilidad de llegar a mercados alternos como fabricantes de colchones y de muebles, esta alternativa puede aportar en la construcción de un canal de distribución.

Vale la pena buscar empresas que estén en desarrollo, con gran potencial y que aporten en el desarrollo final del producto, de esta manera serán partícipes del éxito y este aporte los comprometerá en los desarrollos comerciales

Comunicación:

El tema de ser una comunidad, que se integra para hacer una oferta de valor al mercado americano será un importante diferenciador.

El transmitirle al mercado que existe una integración hacia adelante en la cadena de valor, con precios competitivos será una importante herramienta a la hora de entrar a trabajar con potenciales distribuidores.

Organicacion:

Los temas de Administración y comercial en cabeza de la gerencia pueden demorar el desarrollo del producto

La recomendación que se reestructure la gestión de la gerencia para que directamente ella pueda liderar el proceso de internacionalización. Se requiere de articular muchos actores y de trabajo viajando a Miami para conocer sobre el mercado mientras se logra llegar a construir el proyecto.

5.1 Chequeo de la fase mercadeo

Temas comerciales y de mercadeo	Antes de la consultoría comercial	Después de la consultoría comercial
Misión y visión	Tiene mision y vision	Se define que la mision y vision estan bien planteadas
Estructura comercial	No cuenta con una estructura comercial	Se desarrolla un organigrama incluyendo el area comercial
Plan de mercadeo	No cuenta con un plan de mercadeo	Se desarrolla el plan de mercadeo
Presupuesto	No cuenta con presupuesto	Se realiza el presupuesto
Internacionalización de la actividad	No se tenían objetivos internacionales	Se encontraron pais obojtivo, alterno y contingente.
Estrategias comerciales	No tenia definida las estrategias	Se definen la estrategias comerciales
Comunicación	No cuenta con un programa de comunicación	Se desarrolla los canales de distribucion
Imagen corporativa	La empresa cuenta con logo y pagina web	Se cotiza y se recmienda invertir en imagen corporativa para le empresa
Eventos internacionales	No conoce eventos internacionales	Conce eventos nacionales para asistir

Ilustración 85

Fuente: Herramientas CIDEM 53

Esta estapa se realizo bajo la dirección del ingeniero Carlos Restrepo.

CONCLUSIONES

Comentarios Coordinador:

La empresa se encuentra en una situación de alta competitividad actualmente, por este motivo es importante resaltar que el producto producido tiene un alto valor agregado, la empresa puede aprovechar este plus para entrar al mercado internacional con diferenciación de producto y con precios competitivos en el mercado internacional.

En producción, la planta de la compañía se encuentra organizada y con personal capacitado para manejar las maquinas, por esta razón es vital aprovechar este personal para cumplir con los estándares de producción a nivel internacional, la estructura de costos de la compañía se encuentra un poco por debajo del estándar, pero con estos costos se puede competir, realizando periódicamente este ejercicio para organizar y reestructurar los costos de la compañía.

En el área de mercadeo, la empresa Estopas e hilazas de Colombia es una empresa que innova tecnológicamente y esta a la vanguardia en temas de moda y maquinaria para que la organización sea reconocida a nivel nacional e internacional, manteniendo unos productos de alta calidad a unos precios asequibles.

En cuanto a la internacionalización, la compañía debe dejar claro su situación actual en sus registros mercantiles, debe implementar su actividad como exportador y se recomienda crear una sociedad por acciones simplificadas para facilitar su proceso de internacionalización. La empresa debe crear un departamento de comercialización para ayudar a la gerencia a encargarse de otros procesos.

En el área de producción, el empaque del producto la empresa debe buscar una manera de disminuir costos en el flete, ya que hasta el momento se definió una caja bastante grande para el empaque del producto, la cual genera altos costos de transporte haciendo que la utilidad disminuya, la organización debe buscar un sistema de empaque en el que las dimensiones sean mínimas y las cantidades transportadas sean mayor a las establecidas, sin dañar el producto.

En el área de mercadeo, la gerente debe realizar un viaje exploratorio para tener idea del producto que se vende y de los precios, esto con el fin de identificar el mercado objetivo y realizar un producto diferenciado para ser competitivos a nivel internacional.

En cuanto a las estrategias de internacionalización la compañía debe ajustar el marco, es decir no ser tan amplios en la visión con el mercado internacional. Por tal motivo debe seleccionar un mercado objetivo, ofreciendo producto con valor agregado, se puede realzar agregando valor al producto base, realizando integración hacia delante.

Es importante que la compañía empiece a reestructurar su organigrama ya que en estos momentos la gerente es la encargada de todo, y no es posible lograr un buen proceso de internacionalización cuando la organización cuenta con un área comercial.

Es importante que la compañía trabaje con toda su capacidad productiva a nivel nacional e internacional, es en este momento la compañía tiene una percepción que se encamina a la comercialización de productos, esta parte es importante implementarla ya que la compañía cuenta con la planta y un equipo de producción con altos estándares de calidad, los cuales producen un producto diferenciado y al abrir diferentes puntos de venta a nivel nacional e internacional puede llegar a hacer una empresa reconocida en el mercado, gracias a sus productos. Por tal motivo se debe crear un punto de venta en Colombia en el transcurso de este año, para esto debe registrar la marca del producto a vender.

Se definió un producto a exportar (toldillo), y se definió la marca (toldicol). Esta marca es la que se debe registrar para empezar a trabajar con la comercialización directa del producto, la compañía debe agilizar este proceso de registro para que en 4 meses ya tenga la apertura de su primer punto de venta nacional y paralelamente trabajar en la apertura del local comercial internacional.

Se debe implementar una estrategia muy importante para el mercado objetivo que consiste en vender el producto terminado, o para hacerlo (hágalo usted mismo). Esto consiste en que el usuario final del producto pueda armar y decorar su toldillo como lo deseen.

Para concluir la empresa puede comenzar su proceso de internacionalización en este año, debe registrar la marca (toldicol) para empezar a montar sus almacenes en el mercado nacional para

después dar apertura al internacional. La empresa debe aprovechar la capacidad instalada para comprometerla a las cantidades requerida por los clientes. Estopas e Hilazas de Colombia es una empresa que tiene un poco de experiencia como importador, se recomienda aprovechar este rubro para empezar a exportar su producto. Al mismo tiempo para tener éxito en esta actividad debe incluir en su organigrama una persona experta comercialmente para dar un respiro a la gerencia que hoy en día es la encargada de todos los procesos dentro de la empresa.

1. Bibliografía

Camara de comercio. (s.f.). Recuperado el 10 de 10 de 2012, de Camara de comercio de Bogota:
<http://camara.ccb.org.co/portal/default.aspx>

Ministerio de industria y comercio . (s.f.). Recuperado el 10 de 10 de 2012, de Ministerio de industria y comercio : <https://www.mincomercio.gov.co/index.php>

DANE. (s.f.). *DANE para tomar decisiones .* Recuperado el 10 de 10 de 2012, de DANE:
http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment1-4

Informe económico y Comercial Estados Unidos, O. E. (julio de 2012). *Informe económico y Comercial Estados Unidos, Oficina Económica y Comercial de España en Washington .* Recuperado el 10 de noviembre de 2012, de <http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4305330>

Elaborado por la oficina economica y comercial de espeaña en washintong,. 2012. Informe económico y comercial. Pag: 9,10 . (julio de 2012). Recuperado el 10 de noviembre de 2012, de <http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4305330>

Elaborado por la oficina economica y comercial de espeaña en washintong, Informe económico y comercial. Pag: 9,10 . (julio de 2012). Recuperado el 10 de noviembre de 2012, de <http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4305330>

Elaborado por la oficina economica y comercial de espeaña en washintong. Informe económico y comercial. Pag: 10. (julio de 2012). Recuperado el 10 de noviembre de 2012, de laborado por la oficina economica y comercial de espeaña en washintong,. 2012. Informe económico y comercial. Pag: 10:
<http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4305330>

Elaborado por la oficina economica y comercial de espeaña en washintong. Informe económico y comercial. Pag: 15 . (julio de 2012). Recuperado el 11 de noviembre de 2012, de <http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4305330>

El mercado de prendas de vestir en Estados Unidos, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Proexport. (s.f.). Recuperado el 11 de noviembre de 2012, de <http://es.scribd.com/doc/126472907/Cartilla-Prendas-de-Vestir-0-pdf>

Elaborado por la oficina economica y comercial de espeña en washintong. Informe económico y comercial . (julio de 2012). Recuperado el 11 de noviembre de 2012, de [.http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4305330](http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4305330)

International trade center. (s.f.). Obtenido de www.trademap.org

Requisitos para la importación y comercialización de textiles para el Hogar en Estados Unidos. Tratado de Libre Comercio Colombia Estados Unidos, Capítulo 3 Textiles y Vestidos. (s.f.). Recuperado el 11 de noviembre de 2012, de <http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=578807>

Departamento de moda oficina comercial de España nueva york el mercado de la confeccion masculino en estados unidos. (s.f.). Recuperado el 12 de noviembre de 2012, de <http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4339725>

Guía para Exportar a Estados Unidos, Proexport Colombia. Tratado de libre comercio colombia-estados unidos . (s.f.). Recuperado el 13 de novimebre de 2012, de <http://tlc-eeuu.proexport.com.co/logistica/acceso-maritimo>

Perfil de Logística desde Colombia hacia Estados Unidos. Proexport Colombia. (s.f.). Recuperado el 14 de noviembre de 2012, de <http://tlc-eeuu.proexport.com.co/sites/default/files/documentos/Perfil%20Estados%20Unidos.pdf>

Tratado de libre comercio. . (s.f.). Recuperado el 15 de noviembre de 2012, de www.mincomercio.gov.co

Actividad productiva y empleo. Memorias 2011 Banco Central de Reserva del Perú . (s.f.). Recuperado el 16 de novimebre de 2012, de <http://www.bcrp.gob.pe/>

Descubrir el peru. (s.f.). Recuperado el 17 de noviembre de 2012, de <http://www.perou.org/peru/geography.php?lg=es>

Invertir en textiles. . (s.f.). Recuperado el 18 de novimebre de 2012, de <http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/0/JER/TEXTILES Y FIBRAS/textil%20setiembre.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI . (s.f.). Recuperado el 17 de noviembre de 2012, de www.inei.gob.pe

Inteligencia de Mercados – Confecciones en Perú, Legiscomex. (s.f.). Recuperado el 17 de noviembre de 2012, de http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/Est_confecciones_%20Peru_7.pdf

guia para exportar peru. (s.f.). Recuperado el 17 de noviembre de 2012, de www.proexport.com

Aduanas en la imoportacion y exportación. . (s.f.). Recuperado el 17 de noviembre de 2012, de <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/informag/importac.htm>

Guía para exportar a Perú Proexport Colombia. . (s.f.). Recuperado el 17 de novmiembre de 2012, de <http://cendoc.esan.edu.pe/paginas/infoalerta/Agroexportacion/textocompleto/peru.pdf>

Informe de política monetaria. . (marzo de 2012). Recuperado el 18 de noviembre de 2012, de <http://www.bcentral.cl/publicaciones/politicas/pdf/ipm032012.pdf>

Guía para exportar a Chile Proexport Colombia. (s.f.). Recuperado el 17 de noviembre de 2012, de www.proexport.com

Insumos para la confección en Chile Legiscomex. . (s.f.). Recuperado el 18 de novimebre de 2012, de http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/col_est_insumos_conf_chile_12.pdf

Instituto Nacional de Estadística INE. (s.f.). Recuperado el 17 de noviembre de 2012, de www.ine.cl

El Sector de la Confección en Chile. ICEX. (s.f.). Recuperado el 18 de noviembre de 2012, de www.icex.com

El Sector de la Confección en Chile. ICEX. Inteligencia de mercados- Insumos para la confección en Chile. Legiscomex. (abril de 2000). (I. G. Navarro, Productor) Recuperado el 19 de noviembre de 2012, de http://www.oficinascomerciales.es/servicios/documentacion/documentoselaborados/icex/pdfs/Chile_confeccion.pdf

Gobierno chile, importacion de productos. (s.f.). Recuperado el 19 de noviembre de 2012, de http://www.aduana.cl/prontus_aduana/site/artic/20070228/pags/20070228161116.html#T0

Hitos de la politica exterior, gobierno de chile, tratado de libre comercio. (2006). Recuperado el 10 de noviembre de 2012, de http://www.minrel.gob.cl/prontus_minrel/site/artic/20091230/asocfile/20091230083503/hitos_final__en_pdf__21_dic.pdf

Ministerio de comercio exterior. (s.f.). Recuperado el 20 de noviembre de 2012, de <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=16267&dPrint=1>

Guia del exportador Icoterms. (s.f.). Recuperado el 14 de diciembre de 2012, de <http://www.imperaperu.com/2011/04/incoterms-terminos-internacionales-de-comercio-actualizado-al-2011/>

Logistica para la exportacion. (s.f.). Recuperado el 20 de enero de 2013, de <http://images.fedex.com/images/ar/pymex/Ar-LogExport-AC-Jul07.pdf>

Terminos comerciales internacionales . (s.f.). Recuperado el 28 de enero de 2013, de http://www.cei-rd.gov.do/mapa_ruta/MRI/presentacion/web/pdf/ci/guiaComercioInter.htm

Regimen cambiario, banco de la republica. (s.f.). Obtenido de <http://www.banrep.gov.co/documentos/reglamentacion/cambiaria/2011/4.pdf>

Estopas e hilazas de colombia. (s.f.). Recuperado el 10 de marzo de 2013, de <http://www.estopasehilazas.com>

Guia para exportar a peru. (s.f.). Recuperado el 12 de noviembre de 2012, de http://seo-posicionamiento-web.com/asesma.cl/wp-content/uploads/2012/12/guia_para_exportar_a_peru.pdf

International trade center . (s.f.). Recuperado el 12 de noviembre de 2012, de www.trademap.org (s.f.).

Anexos

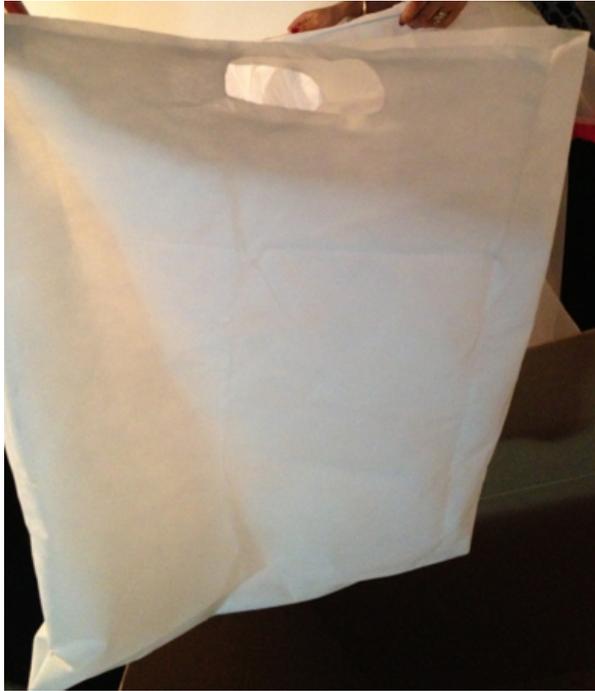
Evidencia Fotografica



Caja diseñada por la compañía Estopas e Hilazas de Colombia para transportar su producto.



Toldillo que se va a exportar, confeccionado por la empresa Estopas e Hilazas de Clombia.



Empaque diseñado por la compañía, para proteger los toldillos.