

**DISEÑO DEL PLAN EXPORTADOR PARA LA EMPRESA
CREACIONES J&D**

**ERIKA MICHELLE CASTAÑO CHAVARRO
JUAN SEBASTIÁN BUENO BARRERA**

TRABAJO DE GRADO

**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
BOGOTÁ D.C., JULIO DE 2010**

**DISEÑO DEL PLAN EXPORTADOR PARA LA EMPRESA
CREACIONES J&D**

**ERIKA MICHELLE CASTAÑO CHAVARRO
JUAN SEBASTIÁN BUENO BARRERA**

TRABAJO DE GRADO

**TUTOR:
ANDRÉS MAURICIO CASTRO FIGUEROA**

**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
BOGOTÁ D.C., JULIO DE 2010**

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a todas las personas que contribuyeron para la realización de este trabajo de grado del cual esperamos sea de gran ayuda a estudiantes y personas interesadas en el tema

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	iv
PALABRAS CLAVE	iv
ABSTRACT	v
KEY WORDS.....	v
INTRODUCCIÓN	1
JUSTIFICACIÓN	3
1. ANÁLISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR.....	4
1.1. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	4
1.1.1 Generalidades de la Empresa.....	4
1.1.2 Antecedentes y Reseña Histórica de la Empresa.....	4
1.1.3 Objeto Social de la Empresa.....	5
1.1.4 Planeación Estratégica.....	5
1.1.4.1 Misión.....	5
1.1.4.2 Visión.....	5
1.1.4.3 Valores Institucionales	5
1.1.5 Análisis Organizacional	6
1.1.6 Organigrama	7
1.1.7 Constitución Legal Y Cumplimiento De Requisitos.....	7
1.1.8 Antecedentes Del Equipo Directivo	8
1.1.9 Cultura Organizacional.....	8
1.1.10 Políticas De Personal	9
1.1.11 Análisis De Producción.....	10
1.1.12 Tecnología Y Estado Del Equipo.....	13
1.1.13 Procesos De Control De Calidad.....	13
1.1.14 Análisis Financiero Y Contable.....	15
1.1.14.1 Análisis Vertical	15
1.1.14.2 Análisis Horizontal.....	19

1.1.14.3	Indicadores Financieros	22
1.1.14.3.1	Indicadores De Liquidez	23
1.1.14.3.2	Indicadores De Endeudamiento	23
1.1.14.3.3	Indicadores De Actividad	24
1.1.14.3.4	Indicadores De Rentabilidad	25
1.1.14.3.5	Indicadores De Apalancamiento O Leverage	26
1.1.15	Política De Costos	26
1.1.16	Política De Ventas.....	27
1.1.17	Política De Compras	28
1.1.18	Análisis De Mercadeo	28
1.1.18.1	Mercado De Confecciones.....	28
1.1.18.2	Producto.....	35
1.1.18.3	Sector	36
2.	INTELIGENCIA DE MERCADOS PLAN EXPORTADOR	46
2.1	SELECCIÓN DE PAÍSES.....	46
2.2	MATRIZ DE SELECCIÓN DE PAÍSES.....	50
2.3	ECUADOR.....	55
2.3.1	Justificación Del Mercado Objetivo	55
2.3.2	Sectores Con Gran Oportunidad	56
2.3.3	Información General De Ecuador.....	57
2.3.4	Indicadores Socio Económicos	57
2.3.5	Sector Confecciones Ecuador	58
2.3.6	Comercio Exterior.....	60
2.3.6.1	Balanza Comercial	60
2.3.6.2	Balanza Bilateral	60
2.3.6.3	Política Comercial.....	61

2.3.6.4 Principales Socios De Importación.....	62
2.3.7 Tratamiento Arancelario De Ecuador	64
2.3.9 Normas De Origen	65
2.3.10 Logística Internacional.....	65
2.3.10 Principales Productos De Importación.....	67
2.4 PERÚ.....	68
2.4.1 Justificación Del Mercado Alterno.....	68
2.4.2 Sectores Con Gran Oportunidad	69
2.4.3 Información General De Perú.....	70
2.4.5 Sector Confecciones De Perú	71
2.4.6 Comercio Exterior.....	73
2.4.6.1 Balanza Comercial	73
2.4.6.2 Balanza Bilateral	73
2.4.6.3 La Política Comercial.....	73
2.4.6.4 Principales Socios De Importación.....	76
2.4.7 Tratamiento Arancelario De Perú.....	78
2.4.8 Normas De Origen	79
2.4.9 LOGÍSTICA INTERNACIONAL	80
2.4.10 PRINCIPALES PRODUCTOS DE IMPORTACIÓN.....	83
2.5 BOLIVIA	84
2.5.1 JUSTIFICACIÓN PAÍS CONTINGENTE	84
2.5.2 SECTORES DE GRAN OPORTUNIDAD.....	84
2.5.3 Información General De Bolivia	85
2.5.4 Indicadores Socio Económicos	85
2.5.5 Sector Confecciones De Bolivia	86
2.5.6 Comercio Exterior.....	87
2.5.6.1 Balanza Comercial	87

2.5.6.2 Balanza Bilateral	87
2.5.6.3 La Política Comercial	88
2.5.6.4 Principales Socios Proveedores De Importación	90
2.5.8 Normas De Origen	93
2.5.9 Logística Internacional	94
2.5.10 Principales Productos De Importación	99
3 .PLAN ESTRATÉGICO.....	100
3.1. OBJETIVO GENERAL E IMPERATIVO DEL NEGOCIO.....	100
3.1.1 Actividades Importantes Para El Negocio	100
3.1.2. Tiempo En El Que Se Va A Desarrollar El Plan	101
3.2. ANÁLISIS PARA EL PROCESO DE EXPORTACIÓN	102
3.2.1. Proceso De Exportación.....	102
3.2.1.1 Organismos De Control A Las Exportaciones.....	102
3.2.1.2 Modalidad De Exportación	103
3.2.1.3 Gestión Aduanera	104
3.2.1.4 Documentos De Exportación.....	106
3.2.1.4.1 Factura Proforma	106
3.2.1.4.2 Factura Comercial	109
3.2.1.4.3 Lista De Empaque (Packing List)	110
3.2.1.4.4 Certificado De Origen.....	111
3.2.1.4.5 Vistos Buenos	113
3.2.1.5 Incoterm	114
3.3. PERFIL DEL CONSUMIDOR.....	114
3.4 CAPACIDAD PRODUCTIVA DE NUESTROS PROVEEDORES, OFERTA EXPORTABLE Y CAPACIDAD DE ALMACENAJE	115
3.5 ESTRATEGIAS.....	116

3.5.1 Estrategias Dirigidas Al Producto	116
3.5.1.1 Diseños	116
3.5.1.2 Etiquetas	117
3.5.1.3 Empaques	118
3.5.1.4 Marca	118
3.5.2 Estrategias Dirigidas Al Precio	120
3.5.3 Estrategias Dirigidas Al Canal	121
3.5.4 Estrategias Dirigidas A La PROMOCIÓN (Participación en Ferias especializadas)	121
Recomendaciones para El Plan Exportador	123
Conclusiones	124
Anexos I	125
Anexos II	136
BIBLIOGRAFÍA	137

LISTAS ESPECIALES

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Generalidades de la empresa.....	4
Tabla 2: DOFA políticas del personal.....	10
Tabla 3: DOFA procesos de control de calidad	14
Tabla 4: Análisis vertical 2008 - 2009	15
Tabla 5: Estado de resultados 2008 - 2009	17
Tabla 6: Análisis horizontal años 2008 - 2009.....	19
Tabla 7: Estado de resultados II 2008 - 2009	21
Tabla 8: Indicadores financieros 2008 - 2009	22
Tabla 9: Tabla de precios y referencias	27
Tabla 10: Importaciones mundiales chaquetas de punto niños años 2006-2007-2008.....	31
Tabla 11: Importadores mundiales chaquetas de punto niñas años 2006-2007-2008.....	32
Tabla 12: Departamentos de exportación chaquetas de punto para niños año 2009	33
Tabla 13: Departamentos de exportación chaquetas de punto para niñas año 2009	33
Tabla 14: Empresas exportadoras de Bogotá chaquetas de punto para niños	34
Tabla 15: Empresas exportadoras de Bogotá chaquetas de punto para niñas	35
Tabla 16: Distribución geográfica producción de textiles Colombia año 2009.....	38
Tabla 17: Exportaciones colombianas de textiles 2008 – 2009.....	40
Tabla 18: Exportaciones colombianas de confecciones 2008 - 2009	41
Tabla 19: Exportaciones colombianas de chaquetas de punto para niños años 2008-2009 ..	47
Tabla 20: Exportaciones colombianas de chaquetas de punto para niños año 2009.....	48
Tabla 21: Exportaciones colombianas de chaquetas de punto para niñas años 2008-2009 ..	48
Tabla 22: Exportaciones colombianas de chaquetas de punto para niñas año 2009	49
Tabla 23: Matriz de ponderación de mercados de la CAN	54

Tabla 24: Sectores de gran oportunidad en Ecuador año 2009	56
Tabla 25: Datos generales de Ecuador	57
Tabla 26: Indicadores socioeconómicos de Ecuador año 2010.....	57
Tabla 27: Balanza comercial de Ecuador años 2006 – 2007 - 2008.....	60
Tabla 28: Balanza bilateral Ecuador - Colombia años 2008 – 2009 - 2010.....	60
Tabla 29: Principales socios de importación de Ecuador año 2008	62
Tabla 30: Principales destinos de exportaciones de Ecuador año 2008	63
Tabla 31: Tratamiento arancelario de Ecuador.....	64
Tabla 32: Normas de origen de Ecuador.....	65
Tabla 33: Principales productos de importación de Ecuador año 2008.....	67
Tabla 34: Sectores de gran oportunidad en Perú año 2009	69
Tabla 35: Información general de Perú	70
Tabla 36: Indicadores socioeconómicos de Perú año 2010.....	70
Tabla 37: Balanza comercial de Perú años 2006 – 2007 – 2008	73
Tabla 38: Balanza bilateral Perú – Colombia años 2008 – 2009 - 2010	73
Tabla 39: Principales socios de importación de Perú año 2008	76
Tabla 40: Principales destinos de exportaciones de Perú año 2008	77
Tabla 41: Tratamiento arancelario de Perú.....	78
Tabla 42: Normas de origen de Perú.....	79
Tabla 43: Principales productos de importación de Perú año 2008	83
Tabla 44: Sectores de gran oportunidad en Bolivia año 2009	84
Tabla 45: Información general de Bolivia	85
Tabla 46: Indicadores socioeconómicos de Bolivia año 2010	85
Tabla 47: Balanza comercial de Bolivia años 2006 – 2007 - 2008	87
Tabla 48: Balanza bilateral Bolivia – Colombia años 2008 – 2009 - 2010	87
Tabla 49: Principales socios de importación de Bolivia año 2008	90
Tabla 50: Principales destinos de exportaciones bolivianas año 2008.....	91

Tabla 51: Tratamiento arancelario de Bolivia	92
Tabla 52: Normas de origen de Bolivia	93
Tabla 53: Principales productos de importación de Bolivia año 2008.....	99
Tabla 54: Vistos buenos	113

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Organigrama de confecciones J&D.....	7
Ilustración 2: Ciclo de Negocio	12
Ilustración 3: Chaquetas de punto de algodón para niños	35
Ilustración 4: Clúster textil y confecciones 2009.....	37
Ilustración 5: Exportaciones colombianas de textiles 2009.....	38
Ilustración 6: Exportaciones colombianas de textiles 2008 - 2009	40
Ilustración 7: Exportaciones colombianas confecciones 2008 - 2009.....	41
Ilustración 8: Exportaciones colombianas de textiles y confecciones 1993-2009	42
Ilustración 9: Destino exportaciones textiles colombianas 2008	42
Ilustración 10: Destino exportaciones confecciones colombianas 2008	43
Ilustración 11: Principales destinos de chaquetas de punto exportadas por Colombia	50
Ilustración 12: Principales socios de importación de Ecuador	62
Ilustración 13: Principales socios de importación de Perú.....	76
Ilustración 14: Principales socios de importación de Bolivia.....	90
Ilustración 15: Factura proforma.....	107
Ilustración 16: Factura Comercial	109
Ilustración 17: Diseño de marca y logo del producto.....	119

RESUMEN

Creaciones J&D es una empresa de confecciones creada en el año 2001 por su actual gerente general, gracias a la información suministrada por el gerente se lleva a cabo el desarrollo del Plan Exportador de la empresa en donde se tomo en cuenta una serie de variables para identificar el segmento de mercado y tipo de cliente al que se va a exportar.

Por medio del uso de una serie de variables analizadas en el desarrollo del proceso para el inicio de una actividad de exportación ayudamos a esta PYME a facilitar su proceso de internacionalización a mediano plazo, dependiendo de la experiencia y resultados en el mercado objetivo a largo plazo será probable vender los productos comercialmente por medio de marca y prestigio.

De esta forma hemos desarrollado este trabajo teniendo en cuenta estos factores, para poder lograr las metas de exportación, la empresa debe generar un plan de trabajo para que en tres años se encuentre exportando y por ello se plantea actividades a realizar para continuar explorando los mercados que hacen parte de la CAN. La recomendación es concentrarse en la ventaja competitiva del diseño y calidad del producto, en cuanto a su capacidad productiva, es poder garantizar los tiempos de entrega usando empresas satélites y demás medios que maximicen utilidades y optimicen tiempo, para tener una capacidad de respuesta a la altura de los mercados internacionales.

PALABRAS CLAVE

- ✓ Exportación
- ✓ Calidad
- ✓ Mercado
- ✓ Diseño
- ✓ Niños

ABSTRACT

Creaciones J&D is a children clothing manufacturer company created in 2001 by her current CEO, thanks to the information given by the manager we developed the Exporting Plan for the company in which we account a series of variables to identify the market segment and type of client to export

We use a series of variables analyzed in the development of the process for the beginning of this export activity and we helped this small business to facilitate it's process of middle-term internationalization, depending on the experience and results in the long term's target market it will be possible to sale the products through mark and prestige.

By these factors the company will be able to achieve the goals of exportation; the company should create a work plan so in three years it will be exporting and keep exploring the CAN markets. Our advice is to concentrate on the design and quality of the product, and it's productive capacity, it will be able to guarantee the delivery times by using partners to maximize utilities and optimize time which is necessary to be able to enter an international market

KEY WORDS

- ✓ Exportation
- ✓ Quality
- ✓ Market
- ✓ Design
- ✓ Children

INTRODUCCIÓN

En la medida en que el mercado nacional se sature y donde actualmente el ambiente de negocios propone condiciones globales, las empresas colombianas deben encaminar sus estrategias a la expansión para aprovechar las oportunidades que no han sido detectadas, deben desarrollar herramientas que les faciliten tomar decisiones para poder maximizar sus ingresos y disminuir los riesgos existentes en el momento en que desarrollan las actividades para las consecución de sus decisiones estratégicas.

Teniendo en cuenta la intensión e interés que el empresario demuestra por alcanzar mercados extranjeros para la comercialización de sus productos, se utilizo una herramientas creada con el propósito de establecer una base sólida sobre la cual se logran cumplir objetivos en la exportación de un producto; es el plan exportador, este proceso se implementará en la empresa Creaciones J&D, especialmente en su producto insignia, chaquetas para niños, con el fin de identificar oportunidades en el exterior que puedan ser aprovechadas por la empresa.

Siguiendo el texto Predicción del Potencial Exportador de las PYMES colombianas, vamos a demostrar la importancia de esta herramienta para la identificación de mercados. A través de esta propuesta basada en la inteligencia de mercados, en el estudio del comportamiento del sector, precios, logística, y estrategias de comercialización a nivel internacional enfocaremos estas variables en las necesidades de la compañía para alcanzar mercados internacionales, en este caso la Comunidad Andina de Naciones.

El mercado de la CAN es ideal para lograr este objetivo ya que para ser la primera exportación de Creaciones J&D, es importante hacerlo primero con los países vecinos e ir expandiéndose a medida en que la empresa también lo hace. El mercado de la CAN es una región con comportamientos similares al mercado colombiano, ya sea por idioma, cultura, hábitos y gustos.

Dentro de la metodología para el desarrollo de este estudio se harán varias consultas al comportamiento del sector de confecciones en la subregión antes mencionada. Esta información se obtendrá de páginas oficiales en Internet de la Comunidad Andina y entidades especializadas de cada país que realizan estudios estacionales.

Para la formulación del plan exportador se tendrán en cuenta variables como la justificación del mercado objetivo para así conocer las razones por las cuales se escogió este país. Otra variable es analizar los sectores con gran oportunidad, gracias a esto se podrá determinar si el sector en el que se especializa J&D es un mercado desarrollado en ese país o si por el contrario tiene muchas barreras de entrada como competidores.

Después de haber analizado los aspectos anteriores se podrá entrar a evaluar el sector confecciones del país, una vez realizado este estudio se tendrá con más certeza las oportunidades y amenazas para la empresa. El siguiente paso a continuación es evaluar la variable de comercio exterior la cual es muy importante para el análisis del plan exportador. Dentro de este punto se encontraran aspectos como la balanza comercial, la balanza bilateral, la política comercial y los principales socios de importación. También se evaluarán las características de la demanda del mercado y el análisis de la demanda. En los cuales se podrá evaluar el consumo, las tendencias de compra, los gustos y preferencias en el sector de confecciones.

Por ultimo, la logística internacional ya que esto evalúa los medios de transporte del producto desde que sale de las instalaciones de J&D hasta que llegan al distribuidor o mayorista. Para la consecución de este plan exportador se analizarán las variables anteriores y su evolución a lo largo del tiempo en este bloque comercial para evaluar su tendencia y proponer el plan.

JUSTIFICACIÓN

Se ha escogido esta investigación con el propósito de aportar a Creaciones J&D en su deseo de incursionar en mercados internacionales. Creaciones J&D es una empresa que confecciona ropa para niños con tallas desde cero hasta la talla dieciséis, proveedora de varios almacenes de cadena del país. Cuenta con veintidós empleados y en sus nueve años de funcionamiento ha multiplicado su capacidad de producción.

El mercado de la CAN es ideal para lograr este objetivo ya que para ser su primera exportación es importante hacerlo primero con los países vecinos y luego expandirse a otros mercados ubicados en otro continente. Este mercado de la CAN se caracteriza por ser un mercado homogéneo con muchas similitudes al mercado colombiano

1. ANÁLISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR

1.1. Diagnóstico Empresarial

1.1.1 Generalidades de la Empresa

Tabla 1: Generalidades de la empresa

Razón social: Creaciones J&D
Nit: 41747728-9
Gerente: Yolanda Barrera
Teléfono: 6773142 Fax: 6773142
E mail: ybarrera18@yahoo.com
Ciudad: Bogotá
Total activos: \$ 382.670.176
Total ventas: \$ 555.866.390
Empleo directo: 11
Empleo indirecto: 11
Total empleo: 22
Sector económico: Confecciones

Fuente: Elaboración propia

1.1.2 Antecedentes y Reseña Histórica de la Empresa

Creaciones J&D, nace como una microempresa familiar dedicada al diseño, confección y comercialización de ropa infantil el 13 de febrero de 2001, en la ciudad de Bogotá. Creada por su gerente desde entonces, la señora Yolanda Barrera, economista, cuya formación y experiencia en el medio la dotan de importantes habilidades y conocimientos para surgir empresarialmente.

Desde el momento de su creación ha mantenido relaciones con Almacenes ONLY, principal y único cliente en la actualidad. La empresa intentó ampliar su participación en el mercado, manteniendo laxos con otros clientes como Almacenes ÉXITO, realizando maquila para dicha organización en el año 2006. Pero los resultados no fueron los esperados, ya que dichos almacenes poseían políticas específicas, no favorables para la empresa, presentando pérdidas en la experiencia. Es por esto que en la actualidad la

empresa se mantiene con un único cliente. Almacenes ONLY. Pero continúa en la búsqueda de ampliar su participación en el mercado.

1.1.3 Objeto Social de la Empresa

El objeto social de la compañía es diseñar, confeccionar y comercializar ropa infantil, dentro de este aspecto también se encuentra el arrendamiento de maquinaria y mano de obra, esto se refiere a el outsourcing de otras compañías que necesiten de maquinaria y mano de obra extra. Estas actividades se llevan a cabo dentro de las instalaciones de Creaciones J&D.

1.1.4 Planeación Estratégica

1.1.4.1 MISIÓN

Creaciones J&D es una empresa Colombiana dedicada a diseñar, confeccionar, y comercializar ropa infantil de calidad a través de un grupo humano comprometido conformado en su mayoría por madres cabeza de familia.

1.1.4.2 VISIÓN

Creaciones J&D será reconocida por los clientes, siendo la mejor opción en relación Calidad vs Precio para adquirir ropa infantil de calidad con diseños innovadores.

1.1.4.3 VALORES INSTITUCIONALES

Entre los valores institucionales de la compañía se encuentra la integridad de las labores, el respeto por todos los participantes, el compromiso con clientes y proveedores y la confianza mutua que forman un ambiente lleno de bienestar.

1.1.5 Análisis Organizacional

La compañía cuenta con 22 empleados entre contratos directos e indirectos. Su división es simple. Cuenta con la gerente, la supervisora y las operarias. Creaciones J&D está buscando disminuir costos y se dio cuenta que la mejor manera de hacerlo es mediante la contratación de satélites.

La compañía en si no es muy grande y es por eso que tiene varios problemas. El más importante y probablemente el que los contiene a todos es la falta de un plan estratégico. Creaciones J&D cumple con todos los requisitos legales y tiene metas mensuales propuestas pero como lo ha manifestado reiteradamente la gerente, nunca se cumplen y el rendimiento de la compañía es del 50 % aproximadamente cuando se está esperando que sea de mínimo un 80%.

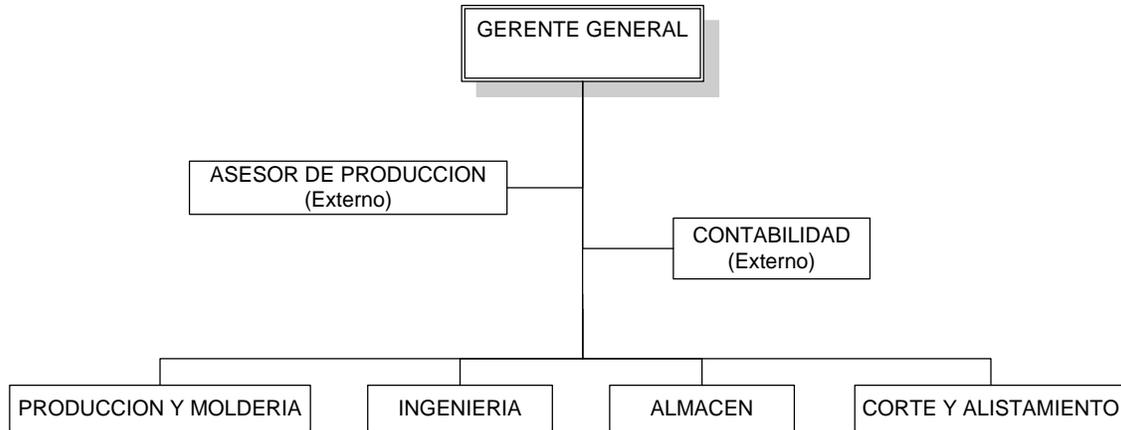
La compañía tiene claro que no quiere centrarse en solo un tipo de prenda a confeccionar. Esto puede ser algo positivo en el sentido que son innovadores y el cliente siempre va a tener diseños diferentes para cada pedido. De esta manera no se van a concentrar en solo una parte del mercado asegurando así que el cliente no se distraiga con la competencia.

Por otro lado puede ser algo malo ya que las operarias gastan tiempo aprendiendo a confeccionar nuevas piezas y requieren entrenamiento constantemente. Esto significa que justo cuando están aprendiendo a mejorar los tiempos por la costumbre de realizar la misma pieza, esta es cambiada y es entonces cuando un nuevo entrenamiento es necesario.

Creaciones J&D se preocupa por los valores y la seguridad social de sus empleados y es por eso que los mantiene motivados y el trato con ellos es muy personal. Las operarias se sienten tranquilas comunicando inquietudes y opinando acerca de procesos que se lleven a cabo. Esto hace que el ambiente laboral sea agradable y que las empleadas correspondan con el nivel de confianza entregado por la compañía esforzándose por cumplir satisfactoriamente su trabajo.

1.1.6 Organigrama

Ilustración 1: Organigrama de Creaciones J&D



Fuente: Elaboración propia

1.1.7 Constitución Legal Y Cumplimiento De Requisitos

Creaciones J&D se constituye como una empresa unipersonal el 13 de Febrero de 2001, certificada con la matrícula número 01066463 en la Cámara de Comercio de Bogotá. En este certificado se especifica el nombre, la dirección comercial, el municipio, número de matrícula y su fecha de renovación. La última renovación de matrícula se realizó el 28 de Marzo de 2007. El NIT de la compañía es 41747728-9.

El establecimiento comercial está obligado a llevar una contabilidad la cual está registrada en los libros de la Cámara de Comercio de Bogotá.

Se registró el formulario del R.U.T. (Registro Único Tributario) el cual es expedido por la DIAN, en el cual se registra el establecimiento comercial para el pago de impuestos.

1.1.8 Antecedentes Del Equipo Directivo

Cargo: Gerente General

Formación académica: Economista, Universidad Jorge Tadeo Lozano

Experiencia laboral: La señora Yolanda Barrera, gerente general de Creaciones J&D empezó su experiencia laboral como supervisora de la cadena de Almacenes Only. Tres meses después fue ascendida al cargo de gerente de compras en el cual se mantuvo por once años. En el año 2001 decidió independizarse para convertirse en proveedora de esta misma cadena de almacenes.

Trayectoria dentro de la empresa: Fundadora

Cargo actual: Gerente General

1.1.9 Cultura Organizacional

Creaciones J&D vela por mantener un agradable ambiente de trabajo en la empresa desde la gerencia hasta el área de productiva. Para ello se basa en la comunicación continua con los empleados, mediante reuniones semanales (sábados) donde se informa acerca del rendimiento de cada operario y se discuten los principales problemas presentados en la semana.

La mayoría de empleados son mujeres cabeza de familia. Esto demuestra el objeto social de la empresa y la preocupación por crear oportunidades de trabajo, en donde gane tanto el trabajador como el empresario.

Para lograr dichos objetivos la empresa impulsa el trabajo en equipo y el aprendizaje organizacional, creando espacios para que los trabajadores expresen sus falencias en ciertas tareas, para que estas sean superadas de la mejor manera.

Por ello, se intento realizar un proceso de capacitación en años anteriores, pero debido a la alta resistencia al cambio no pudo desarrollarse completamente.

Se presenta un alto nivel de rotación entre los empleados, una cuarta parte del personal se está renovando cada año, lo cual conlleva a tener que realizar capacitaciones muy frecuentemente.

Finalmente la jornada laboral es de 7:00 am a 5:00 pm de lunes a viernes con descanso de media hora a las 12:00 pm y sábados de 7:00 am a 12:30 pm

1.1.10 Políticas De Personal

En la parte de selección del personal, el requisito básico es la experiencia, una vez se comprueba las habilidades del operario, se realiza una entrevista. En este filtro se pregunta mucho acerca de la vida personal; personas a cargo, familia, si vive en casa propia, pero lo que mas se busca es la buena actitud hacia al trabajo y que no sea conflictiva.

En cuanto a la capacitación del personal, en Creaciones J&D se lleva a cabo un estudio de métodos y tiempos, en donde la supervisora las entrena prácticamente cada vez que se comienza un pedido. Esto se debe a que las empleadas tienen un conocimiento general de confección de ciertas piezas y cuando se elabora un nuevo pedido de alguna prenda que el operario no sepa trabajar, es necesario capacitarlo.

El control de la empresa se lleva a cabo mediante un porcentaje de rendimiento el cual se le informa al operario a diario, para medir este rendimiento es necesario hacer un balanceo. En este se toman los tiempos de cada procedimiento y se calculan los porcentajes. Con base en esto se mide el desempeño. El ideal de la compañía es que este se mantenga sobre el 80%.

La motivación se maneja con un bono de compensación extraordinario para los operarios que mantengan un desempeño superior al exigido, sin embargo, casi nunca es alcanzado.

Tabla 2: DOFA políticas del personal

MATRIZ DOFA			
FORTALEZA	CAL	OPORTUNIDADES	CAL
Formación profesional de la gerencia	3	Ahorrar en costos contratando satélites	2
Ambiente laboral	2	Ampliar participación del mercado	3
Emprendimiento	2	Entidades como Cámara de Comercio y el SENA que brinda recursos	2
DEBILIDADES	CAL	AMENAZAS	CAL
Falta de capacitación uniforme	2	Empresas con mayor clientela	2
No se cumplen los tiempos	3		
Alta rotación	1		
Solo se cuenta un cliente	3		
Se recomienda que las capacitaciones se evalúen detenidamente para que así se logre evitar el problema con el cumplimiento de los tiempos.			
Se recomienda realizar un plan estratégico con enfoque en el crecimiento de la compañía desde las instalaciones hasta los clientes.			
1. Menos Importante 2. Importante 3. Muy Importante			

Fuente: Elaboración propia

1.1.11 Análisis De Producción

La compañía produce chaquetas, conjuntos y pantalones para niñas y niños de tallas de 0 a 16 y trabaja bajo pedido, es decir, es proveedor y su único cliente es almacenes Only. El proceso de producción comienza con el diseño y cotización de la prenda, a continuación esta es presentada como muestra a Only y ellos deciden si es necesario un rediseño o si es aprobada, en el caso de ser enviada a un rediseño se hacen los ajustes necesarios para que se adapte a sus necesidades.

Una vez hecho esto, se envía a escalar y trazar lo cual es un proceso que la compañía hace externamente. Una vez que se tengan los trazos se procede a la zona de corte con telas que generalmente son escogidas por el almacén Only. La zona de ingeniería es el siguiente paso y en este se listan las operaciones necesarias. Dependiendo de la prenda, se determinan los tiempos estándar a trabajar por operación y se hace un balance de

producción. El siguiente paso es la producción: los botones, hilos y cremalleras se compran a detallistas. Una vez el producto este terminado se lleva a bodega para almacenamiento y finalmente se entrega a almacenes Only mediante la contratación de transporte externo.

La recepción de la tela en el ONLY se realiza por un ente externo a la compañía contratado para tal fin, el cual lleva consigo una carta de autorización de la empresa CREACIONES J&D para recoger los rollos de tela en el ONLY y de la misma manera realizar la entrega del producto terminado al almacén de destino.

Los horarios de despacho de producto terminado por CREACIONES J&D está ligados a la hora de recepción (ventanilla) de la bodega de almacenes ONLY. Por lo que este se realizará de lunes a viernes de 9am-11:30am y de 1pm a 4:30pm.

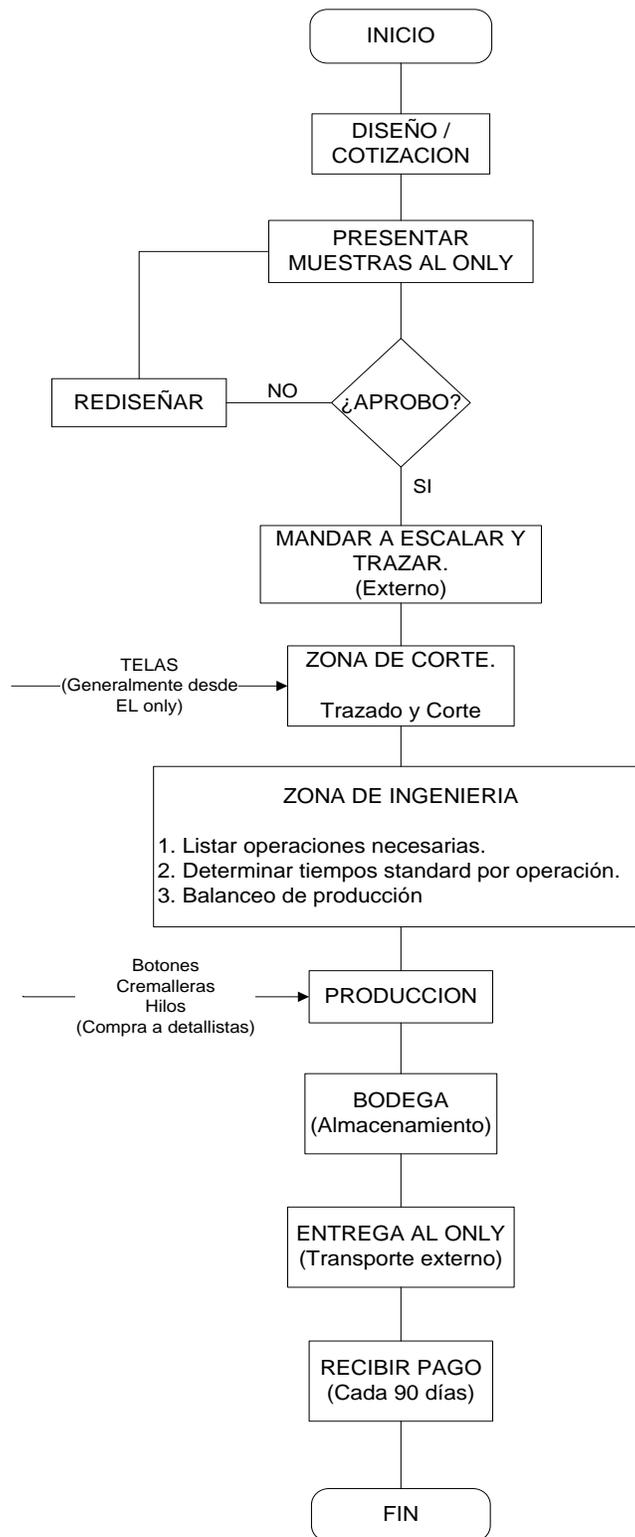
Después de realizar el pago referente a la compra de los rollos de tela en los almacenes ONLY, por política de la empresa se recoge la tela 2 ó 3 días después de realizar el desembolso, de ninguna manera se dejara la tela en el almacén del proveedor por más tiempo, ya que afecta la posibilidad de aprobación de nuevas referencias para el periodo en curso.

El almacenamiento de los insumos se realiza en los estantes correspondientes (segundo y primer piso) organizándolos por colores y tamaños (en el caso de las cremalleras) y grosor (en cauchos, hilos e hilazas).

El almacenamiento de los rollos de tela se realiza principalmente en la bodega adecuada para tal fin en el tercer piso, pero de la misma manera se utilizará, el espacio inferior de la mesa de corte para los rollos de tela nuevos y los referentes a los sobrantes de tela de las producciones anteriores.

El almacenamiento de la tela paqueteada se realizará en los estantes adecuados para tal fin junto a la mesa de corte y se ordenará por colores y por tipo de pieza de la prenda a confeccionar.

Ilustración 2: Ciclo de Negocio



Fuente: Elaboracion propia

1.1.11.1 Nivel de productividad

La jornada de trabajo es de lunes a viernes de siete de la mañana a cinco de la tarde y sábados de siete de la mañana a doce y media. Dependiendo de la temporada las jornadas se ajustan a la necesidad. Cuentan con media hora de almuerzo y dos descansos; uno en la mañana y uno en la tarde. El promedio de prendas mensuales son cuatro mil unidades.

1.1.12 Tecnología Y Estado Del Equipo

Creaciones J&D cuenta con veinte maquinas las cuales son modernas encontrando entre ellas maquinas planas posicionadoras, maquina fileteadora, maquina encauchadora, maquina collarín, entre otras. El mantenimiento constante es de cada tres meses. El uso de las maquinas no es completo, de las veinte maquinas algunas no se utilizan debido a que el personal fijo a disminuido.

1.1.13 Procesos De Control De Calidad

No se cuenta con norma de calidad ISO. La calidad es manejada internamente por la gerente y la supervisora de la empresa.

El proceso de producción se divide en varias partes como se mencionó anteriormente. Es por eso que el nivel de calidad de la compañía es muy bueno, es decir, antes de pasar al siguiente paso, se revisa todo.

De esta manera se evitan reclamos de calidad futuros. La gerente nos comenta que aproximadamente por cada 1.100 prendas solo 5 salen con problemas de calidad.

El control por otro lado se maneja con el estudio de métodos y tiempos. Con este se sacan los porcentajes de rendimiento los cuales son informados a diario a las operarias. Este estudio les permite comparar sus resultados diarios, semanales y mensuales y de esta manera también la gerente puede determinar donde se están formando cuellos de botella o que personal está siendo productivo y cual no.

Esto es muy importante ya que entonces se puede entrar a determinar si el problema de alguna persona en específico es de entrenamiento o es simplemente de eficiencia. El personal no arroja muy buenos resultados ya que de lo contrario se ganarían los bonos que da la empresa por buenas labores. Aún así, la empresa responde a tiempo con todos sus pedidos y su calidad, como se mencionó es muy buena.

Tabla 3: DOFA procesos de control de calidad

MATRIZ DOFA			
FORTALEZA	CAL	OPORTUNIDADES	CAL
Alta calidad del producto terminado	3	Renta de espacios mas amplios	1
Apoyo de outsourcings	2	Norma de calidad ISO	3
Innovación en diseños en cada periodo	2		
DEBILIDADES	CAL	AMENAZAS	CAL
No cuenta con norma de calidad ISO	3	Mejores estándares por parte de la competencia	2
Un solo supervisor	2		
Instalaciones insuficientes	1		
Porcentaje de rendimiento bajo	3		
Buscar y cumplir los requerimientos para recibir el aval de la norma de calidad ISO			
Entrenar otro supervisor para que mejore el rendimiento de trabajo en los operarios.			
1. Menos Importante		2. Importante	
		3. Muy Importante	

Fuente: Elaboración propia

1.1.14 Análisis Financiero Y Contable

1.1.14.1 Análisis Vertical

Tabla 4: Análisis vertical 2008 - 2009

BALANCE GENERAL		31-dic			
ACTIVO		2008	%	2009	%
Corriente					
	Disponible	\$ 2.938.530	0,48	\$ 45.833.871	7,16
	Inversiones	\$ 6.632.321	1,09	\$ 6.713.932	1,05
	Cuentas x Cobrar	\$ 248.533.696	40,78	\$ 132.316.400	20,68
Total Corriente		\$ 258.104.547	42,35	\$ 184.864.203	28,89
No Corriente					
	Inventario	\$ 991.900	0,16	\$ 991.900	0,16
	Propiedad, Planta y Equipo	\$ 350.405.270	57,49	\$ 453.963.289	70,95
Total No Corriente		\$ 351.397.170	57,65	\$ 454.955.189	71,11
TOTAL ACTIVO		\$ 609.501.717	100%	\$ 639.819.392	100%
PASIVO					
Corriente					
	Proveedores	\$ 37.469.547	6,15	\$ 119.943.541	18,75
	Cuentas x Pagar	\$ 24.262.727	3,98	\$ 5.789.789	0,90
	Impuestos x Pagar	\$ 11.799	0,00	\$ 37.908	0,01
Total Corriente		\$ 61.744.073	10,13	\$ 125.771.238	19,66
No Corriente					
	Prestamo Banco Caja Social	\$ -	0,00	\$ 45.213.560	7,07
Total No Corriente		\$ -	0,00	\$ 45.213.560	7,07
TOTAL PASIVO		\$ 61.744.073	10,13	\$ 170.984.798	26,72
PATRIMONIO					
	Patrimonio	\$ 466.212.128	76,49	\$ 439.958.549	68,76
	Utilidad del Ejercicio	\$ 81.545.516	13,38	\$ 28.876.045	4,51
TOTAL PATRIMONIO		\$ 547.757.644	89,87	\$ 468.834.594	73,28
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 609.501.717	100%	\$ 639.819.392	100%

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por Creaciones J&D

- Balance general

Es claro que del año 2008 al 2009 hubo un incremento significativo en la liquidez de la compañía como lo es caja y bancos esto es óptimo ya que puede ser usado en el cubrimiento de deudas y mantener solo lo necesario como disponible ya que si es demasiado y no se está usando en pagar deudas, se puede estar perdiendo dinero ya que no se está generando valor por los intereses sobre el mismo en una institución financiera.

Las inversiones no se movieron mucho de un año a otro lo cual puede que esté haciendo perder posibles ingresos a la compañía, sin embargo, si decidieron que ninguna inversión era conveniente después de un análisis realizado al respecto entonces es una buena decisión.

En cuanto a las cuentas por cobrar en comparación con el año anterior disminuyeron, sin embargo, siguen representando bastante dinero en créditos y representa uno de los porcentajes más altos del total de activos.

El inventario por otro lado, se mantuvo igual en comparación con el año anterior y su peso es bastante bajo en comparación con los demás rubros lo cual es muy bueno ya que de esta manera se comprueba que no se está teniendo acumulación de materia prima, procesos o producto terminado en la bodega y zona de transformación de bienes. Esto es óptimo para la compañía debido a que se están ahorrando costos de almacenamiento, sin embargo, hay que manejarlo con cuidado ya que también podría ser un problema en el evento de un pedido extraordinario porque no se tendría respuesta inmediata debido a la falta de materia prima disponible para reaccionar.

La propiedad, planta y equipo tuvo un incremento considerable esto puede ser debido a que los activos fijos estén generando gastos de mantenimiento o reparación, sin embargo es poco probable debido a que su nivel de inventario esta en excelentes condiciones por lo que puede ser que estén adquiriendo propiedades o nuevo equipo. Este es el rubro más alto del balance completo.

En cuanto a los proveedores, la deuda con ellos aumento y esto puede ser a causa de la compra de más materia prima. Hay clientes que pueden estar pagando en efectivo en vez de pedir crédito lo que también explica la subida del activo disponible.

Por parte de las cuentas por pagar, disminuyó satisfactoriamente lo cual es muy positivo para la compañía, el peso de este rubro es de los más bajos del balance asimismo, los impuestos por pagar, a pesar de aumentar, su porcentaje no es lo suficientemente representativo como para amenazar la empresa.

A pesar de esto, se incurrió en una deuda con el Banco Caja Social el cual no se tenía el año anterior logrando que finalmente el pasivo aumente en comparación con el año anterior en poco más de 100 millones. A pesar de esto, la compañía sigue siendo en su mayoría, propiedad de la dueña y no de los proveedores y acreedores. Esto se observa en la marcada diferencia que existe entre patrimonio y pasivo.

Por parte del patrimonio este disminuyó debido a los préstamos que se hicieron y debido a que hubo disminución en las ventas en comparación de un año con otro. A pesar de esto, el patrimonio es el segundo porcentaje más alto en todo el balance.

La utilidad del ejercicio disminuyó debido al aumento de los pasivos fue mayor que el aumento de los activos por todas las razones anteriormente expuestas en cada cuenta.

Tabla 5: Estado de resultados 2008 - 2009

ESTADO DE RESULTADOS	31-dic			
	2008	%	2009	%
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 555.866.390	100%	\$ 630633560	100%
COSTOS	\$ 405.692.217	72,98	\$ 525.194.281	83,28
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	\$ 150.174.173	27,02	\$ 105.439.279	16,72
GASTOS OPERACIONALES ADM.	\$ 59.422.932	10,69	\$ 67.118.529	10,64
GASTOS OPERACIONALES VTAS	\$ 3.096.208	0,56	\$ 2.223.303	0,35
UTILIDAD BRUTA	\$ 87.655.033	15,77	\$ 36.097.447	5,72
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 19.252.452	3,46	\$ 29.708.896	4,71
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 25.361.970	4,56	\$ 36.930.298	5,86
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 81.545.515	14,67	\$ 28.876.045	4,58
PROVISION DE IMPUESTO DE RENTA	\$ -26.910.020	-4,84	\$ (9.529.095)	-1,51
UTILIDAD NETA FINAL	\$ 54.635.495	9,83	\$ 19.346.950	3,07

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por Creaciones J&D

- Estado de Resultados

Creaciones J&D es una compañía de confecciones la cual por su estado de fabricante, está expuesta a devoluciones lo cual puede ser la razón por la cual la utilidad bruta tuvo disminución en comparación con el año 2008. Los costos por supuesto, que también toman parte en el resultado final de la utilidad bruta pasaron de pesar 72% a pesar 83% convirtiéndolo en el rubro más alto del estado de resultados y afectando así directamente la rentabilidad de la organización.

En cuanto a los gastos administrativos, estos representaron un aumento debido a que puede existir un exceso en la contratación de nuevos empleados, o la contratación de abogados o entes jurídicos para la depuración de la cartera de clientes de difícil cobro, lo cual incurre en gastos por proceso que se cobre por vías legales, o la incursión de personal más capacitado lo cual al pagar salarios más altos y por ende prestaciones con mayor monto incidan en el aumento de este rubro.

Caso contrario se evidencia para los gastos de ventas posiblemente por la incursión en el mercado de nuevos proveedores.

Como resultado se ve que las utilidades están disminuyendo por la incursión de nuevos competidores con políticas de crédito más convenientes para los clientes, además se suma todos los problemas que se siguen generando por pensionar a los trabajadores lo cual reduce el mercado de la organización.

La utilidad neta disminuyó considerablemente de un año al otro pasando de pesar un 9% a un 3% lo cual no es bueno para la organización. Esta debe empezar a asesorarse financieramente debido a que estas prácticas no están dejando los beneficios esperados. Asimismo es necesario que haya una disminución en los costos ya que estos están desproporcionados con respecto al resto de los rubros.

1.1.14.2 Análisis Horizontal

Tabla 6: Análisis horizontal años 2008 - 2009

BALANCE GENERAL		31-dic		
ACTIVO		2008	2009	%
Corriente				
	Disponible	\$ 2.938.530	\$ 45.833.871	1.459,76
	Inversiones	\$ 6.632.321	\$ 6.713.932	1,23
	Cuentas x Cobrar	\$ 248.533.696	\$ 132.316.400	-46,76
Total Corriente		\$ 258.104.547	\$ 184.864.203	-28,38
No Corriente				
	Inventario	\$ 991.900	\$ 991.900	-
	Propiedad, Planta y Equipo	\$ 350.405.270	\$ 453.963.289	29,55
Total No Corriente		\$ 351.397.170	\$ 454.955.189	29,47
TOTAL ACTIVO		\$ 609.501.717	\$ 639.819.392	4,97
PASIVO				
Corriente				
	Proveedores	\$ 37.469.547	\$ 119.943.541	220,11
	Cuentas x Pagar	\$ 24.262.727	\$ 5.789.789	-76,14
	Impuestos x Pagar	\$ 11.799	\$ 37.908	221,28
Total Corriente		\$ 61.744.073	\$ 125.771.238	103,70
No Corriente				
	Prestamo Banco Caja Social	\$ -	\$ 45.213.560	100,00
Total No Corriente		\$ -	\$ 45.213.560	100,00
TOTAL PASIVO		\$ 61.744.073	\$ 170.984.798	176,93
PATRIMONIO				
	Patrimonio	\$ 466.212.128	\$ 439.958.549	-5,63
	Utilidad del Ejercicio	\$ 81.545.516	\$ 28.876.045	-64,59
TOTAL PATRIMONIO		\$ 547.757.644	\$ 468.834.594	-14,41
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 609.501.717	\$ 639.819.392	4,97

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por Creaciones J&D

- Balance General

Como se puede observar en este caso las variaciones de un año a otro fueron importantes, en el caso de la caja y bancos que es el activo disponible tuvo un increíble aumento de un 1.459%. Asimismo, las inversiones también presentaron un ligero aumento mientras que las cuentas por cobrar disminuyeron. Este resultado de activo corriente es ideal para cualquier compañía. El inventario no presentó variación de un año a otro y el aumento de la propiedad planta y equipo fue del 29%.

En conclusión el total de los activos aumentó en un 4.97% lo cual es muy bajo, la meta para el siguiente periodo deber ser aumentar por lo menos en un 10% si no más.

En cuanto a los pasivos los impuestos por pagar fue la cuenta más alta en variación, sin embargo su valor no es representativo. Los proveedores por otro lado, si representaron una variación similar y preocupante ya que aumento un 220%.

Las cuentas por pagar disminuyeron bastante lo cual nuevamente se menciona que es algo positivo y también se mencionó que gracias a un préstamo que antes era inexistente con el banco, la variación fue del 100% en este rubro de préstamo.

La mayoría de las cuentas tuvieron un aumento porcentual lo que significa que las metas a fijar para el próximo periodo será claramente disminuirlas así que será necesario fijar con el departamento de mercadeo y producción estrategias para aumentar las ventas o quizás ofrecer un descuento por pago anticipado y buscar la forma que los deudores a su vez salden sus cuentas para que la compañía haga lo mismo con los proveedores, acreedores y bancos. En conclusión, el total de pasivos tuvo un incremento alarmante del 176% que es demasiado en comparación con el patrimonio que presento cifras negativas con un -14%.

Tabla 7: Estado de resultados II 2008 - 2009

ESTADO DE RESULTADOS	31-dic		
	2008	2009	%
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 555.866.390	\$ 630633560	13,45
COSTOS	\$ 405.692.217	\$ 525.194.281	29,46
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	\$ 150.174.173	\$ 105.439.279	-29,79
GASTOS OPERACIONALES ADM.	\$ 59.422.932	\$ 67.118.529	12,95
GASTOS OPERACIONALES VTAS	\$ 3.096.208	\$ 2.223.303	-28,19
UTILIDAD BRUTA	\$ 87.655.033	\$ 36.097.447	-58,82
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 19.252.452	\$ 29.708.896	54,31
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 25.361.970	\$ 36.930.298	45,61
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 81.545.515	\$ 28.876.045	-64,59
PROVISION DE IMPUESTO DE RENTA	\$ -26.910.020	\$ (9.529.095)	-64,59
UTILIDAD NETA FINAL	\$ 54.635.495	\$ 19.346.950	-64,59

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por Creaciones J&D

- Estado de Resultados

Los ingresos operacionales, presentaron un balance positivo aunque no fue muy alto y mas si se es comparado con los costos los cuales aumentaron casi el 30% arrojando por supuesto, una utilidad bruta negativa la cual va a ser difícil de levantar de no aplicarse medidas preventivas para los periodos siguientes.

Los gastos administrativos no presentaron una variación muy alta por lo que se asume, sin embargo, los gastos operacionales en ventas si tienen una variación importante negativa ya que alcanzan casi el -30% nuevamente logrando que la utilidad siga disminuyendo.

Los siguientes rubros arrojaron cifras positivas con unas variaciones importantes del 54% y 45% respectivamente. La primera es buena para la compañía, sin embargo hay que tener en cuenta que es preocupante que los ingresos que están concentrados en el corazón del negocio no aumenten mientras que los ingresos no operacionales si sean los que están ganando peso. Aunque no es malo para la compañía, aun así significa que la

alta gerencia no esta enfocando todo su esfuerzo en sacar las ventas adelante o que la estrategia que se esta utilizando no es la mas conveniente para el negocio.

En conclusión, los resultados arrojaron cifras negativas reduciendo mas del 50% comparado con el año anterior lo cual deja como aprendizaje que definitivamente las practicas de la compañía el año anterior no fueron las mejores y que de no asesorarse o cambiar la estrategia que se esta aplicando la compañía seguirá por mal camino evitando que se pueda concentrar en el crecimiento exterior.

1.1.14.3 Indicadores Financieros

Tabla 8: Indicadores financieros 2008 - 2009

INDICADORES FINANCIEROS	2008	2009
Indicadores de liquidez		
razón corriente	4,18	1,47
prueba acida	5,68	3,61
capital de trabajo	196.360.474	59.092.965
Indicadores de endeudamiento		
nivel de endeudamiento	-	-
nivel de endeudamiento Corto Plazo	-	-
endeudamiento financiero	-	7,17
impacto carga financiera	-	0,64%
Indicadores de actividad		
rotación de inventarios	409,01	529,48
día de inventario	0,89	0,69
rotación de los activos Totales	1,36	1,16
rotación activos Operacionales	0,93	1,07
Indicadores de rentabilidad		
utilidad bruta	15,77%	5,72%
utilidad operacional	27,02%	16,72%
utilidad neta	9,83%	3,07%
rendimiento del patrimonio	9,97%	4,13%
rendimiento del activo total	13,39%	3,56%
Indicadores de leverage		
leverage total	-	-
leverage Corto Plazo	0,11	0,27
leverage financiero total	0,00	0,10

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por Creaciones J&D

1.1.14.3.1 Indicadores De Liquidez

- Razón corriente= activo corriente / pasivo corriente =1,47 la empresa tiene una razón corriente de 1,47 para el año 2009, lo que quiere decir que por cada peso que la empresa debe en el corto plazo cuenta con 1,47 para respaldar su deuda. comparado con el año anterior se contaba con mejor respaldo para sus deudas con un 4,18 por cada peso que se debía.
- Prueba ácida= activo corriente – inventarios / pasivo corriente =3,61 la empresa presenta una prueba acida de 3,61 quiere decir que por cada peso que se debe a corto plazo, se cuenta para pagarlo, con 2,61 centavos en activos corrientes sin contar con los inventarios a diferencia del año anterior en que se contaba con 4,68 centavos sin contar con los inventarios.
- Capital de trabajo= activo corriente – pasivo corriente = \$ 59.092.965 este resultado indica que para el año 2009 la compañía tiene 59.092.965 de su activo corriente financiados con recursos de largo plazo. El año anterior se tenía financiado 196.360.474.

1.1.14.3.2 Indicadores De Endeudamiento

- Nivel de endeudamiento= total pasivo con terceros / activo total =,0% esto se debe a que Confecciones J&D no tiene pasivos con terceros, es decir, no cuenta con accionistas o socios a los que les deba algo.
- Nivel de endeudamiento CP= pasivo corriente / total pasivo con terceros=0% esto significa lo mismo: que el nivel de endeudamiento no se puede determinar ya que no se cuenta con pasivos de terceros.
- Endeudamiento financiero= obligaciones financieras / ventas netas= 7,17% esto indica que las obligaciones con las entidades financieras equivalen al 7.17% de las ventas en el 2009. El año anterior no tuvo incidencia en este indicador debido a que no se realizó ningún préstamo con entidades financieras.

- Impacto de la carga Financiera.= $\text{gastos financieros} / \text{ventas} = 0,64\%$ este indicador muestra que los gastos financieros o intereses representan el 0,64% de las ventas en el año, es decir, que del producto de las ventas hay que destinar 0,64% cada año para pagar gastos financieros.

1.1.14.3.3 Indicadores De Actividad

- Rotación de inventarios= $\text{costo de ventas} / \text{inventarios} = 529,48$ esto significa que las mercancías de la empresa rotan 529,48 veces en el año, es decir, que el inventario se convierte en efectivo 529,48 veces al año o en cuentas por cobrar. Este valor da este resultado debido a que los inventarios de la compañía no son altos lo cual es bueno. El año anterior, la rotación era de 409,01.
- Día de inventario= $365 / \text{rotación de inventarios} = 0,69$ esto significa que la compañía convierte sus inventarios de mercancías en efectivo o a cuentas por cobrar cada 0,69 días en promedio. Estos valores son bajos debido a lo que se explico anteriormente y es que no mantienen mucho inventario. El año anterior el promedio de días era de 0,89.
- Rotación de los activos totales= $\text{ventas} / \text{activos totales brutos} = 1,16$ esta cifra nos muestra que los activos totales rotaron 1,16 veces en el 2009, es decir, que cada peso invertido en activos totales generó ventas por 1 peso y 16 centavos aunque el año anterior estaba generando por cada peso 1 peso y 36 centavos adicionales.
- Rotación de los activos operacionales= $\text{ventas} / \text{activos operacionales brutos} = 1,07$ esto indica que los activos operacionales rotaron 1,07 veces en el año 2009, es decir, que cada peso invertido en activos operacionales generó 1 peso y 7 centavos de ventas aumentando el ingreso del año anterior que solo generaba por cada peso 96 centavos.

1.1.14.3.4 Indicadores De Rentabilidad

- Utilidad bruta= utilidad bruta / ventas= 5,72% esto significa que las ventas de la empresa generaron 5,72% de utilidad bruta en el año, en otras palabras, cada peso vendido en el año generó 5,72 centavos de utilidad lo cual es bajo incluso comparado con el año anterior que generó 15,77 centavos.
- Utilidad operacional= utilidad operacional / ventas= 16,72% esto nos indica que la utilidad operacional corresponde a un 16,72% de las ventas netas en el año 2009 o que por cada peso vendido en el año se reportaron 16,72 centavos de utilidad operacional. El año anterior se reportaban 27,02 centavos.
- Utilidad neta= utilidad neta después de impuesto / ventas= 3,07% la utilidad neta correspondió a un 3,07% de las ventas netas en el año o dicho de otra forma, cada peso vendido generó 3,07 centavos de utilidad neta comparados con 9,83 centavos que se recibían el años anterior.
- Rendimiento del patrimonio= utilidad neta / patrimonio= 4,13% las utilidades netas correspondieron al 4,13% del patrimonio en el año quiere decir que los dueños de la compañía obtuvieron un rendimiento de su inversión de 4,13%. El año anterior el rendimiento era de 9,97%.
- Rendimiento del activo total= utilidad neta / activo total bruto= 3,562% significa que la utilidad neta con respecto al activo total correspondió a 3,56% o que cada peso invertido en activo total generó 3,56 centavos de utilidad neta en el año 2009 mientras que en el 2008 se generó 13,39 centavos.

1.1.14.3.5 Indicadores De Apalancamiento O Leverage

- Leverage total= pasivo total con terceros / patrimonio= 0 este mide el grado de compromiso de accionistas con acreedores pero Creaciones J&D no cuenta con ellos por lo que este indicador no aplica.
- Leverage Corto Plazo= total pasivo corriente / patrimonio= 0,27 esto indica que por cada peso de patrimonio se tienen comprometidos a corto plazo 0,27 centavos o sea que cada peso de la dueña en el corto plazo está comprometido en 0,27%.
- Leverage financiero total= pasivos totales con entidades Financieras. / patrimonio= 0,10 por cada peso del patrimonio se tienen comprometidos 0,10 centavos.

1.1.15 Política De Costos

La compañía busca disminuir costos al máximo sin comprometer la calidad. Para esto hace uso de satélites los cuales confeccionan parte de las prendas para así cumplir con los tiempos.

El transporte de las prendas desde la fábrica hasta el almacén Only es también contratado externamente ya que así se disminuyen costos. Los hilos, botones y cremalleras son obtenidos por un detallista.

Por último, el proceso de escalado y trazado es proporcionado por un outsourcing lo cuál beneficia a la compañía no solo ahorrando costos, si no asegurando la excelente calidad.

Tabla 9: Tabla de precios y referencias

REFERENCIA	DESCRIPCIÓN	TALLAS	PRECIO
427	Pantalón bebe 3 Osos	0 – 3	\$ 13.500
404	Pantalón bebe pana	2 – 3	\$ 12.000
394	Pantalón bebe pana	1 – 3	\$ 12.000
408	Pantalón bebe dril	0 – 3	\$ 12.000
423	Pantalón niño	4 – 12	\$ 18.000
424	Pantalón niño	4 – 12	\$ 20.000
397	Pantalón bebe pana arandela	0 – 3	\$ 15.000
416	Pantalón pana estampado	0 – 3	\$ 15.000
419	Pantalón niña estampado	4 – 12	\$ 18.000
382	Chaqueta burda niña	4 – 16	\$ 17.000
426	Conjunto bebe 1987	0 – 3	\$ 25.000
383	Chaqueta perchado	8 – 16	\$ 15.000
400	Sudadera A3	3 – 16	\$ 28.000
420	Conjunto pana escocés	4 – 16	\$ 23.000
386	Chaqueta niño forrada	4 – 16	\$ 25.000
411	Chaqueta perchado flores	4 – 16	\$ 15.000
417	Conjunto M/S	4 – 12	\$ 18.000
422	Conjunto Chaleco	12 – 18	\$ 25.000

Fuente: Información suministrada por Creaciones J&D

1.1.16 Política De Ventas

Planea vender mensualmente entre 4000 y 6000 unidades. Este estimado puede variar pero no se permite que llegue a menos de 4000 ya que entonces no se recuperaría la inversión. El proceso de planeación mensual busca que si en un mes no se dieron los resultados esperados, para el siguiente mes, se busque un diseño que llame la atención para que se ordenen más unidades y así lograr recuperarse.

1.1.17 Política De Compras

La compra de insumos está planeada de forma tal que cuando se llegue a un límite establecido ya sea de botones, hilos, cremalleras o cualquier accesorio, se haga pedido. Los pedidos son en grandes cantidades ya que estos insumos son usados en repetidas ocasiones.

La tela por otro lado se compra cada mes cuando se sabe que es lo que se va a producir. Debido a que cada mes es diferente no se pueden llenar de tela porque el espacio es insuficiente y no se puede mantener el inventario.

1.1.18 Análisis De Mercadeo

1.1.18.1 MERCADO DE CONFECCIONES

Sector Proexport

Textiles y confecciones

Subsector Proexport

Confecciones

Posición Arancelaria

6103320000 Chaquetas (sacos) de punto, de algodón, para hombres o niños.

6104320000 Chaquetas (sacos) de punto, de algodón, para mujeres o niñas

Insumos

Todas las chaquetas son realizadas a base de algodón y tejido de punto. El resto de insumos que se requieren para la confección de una chaqueta se presenta a continuación:

- Tela para perchados
- Hilos
- Hilazas
- Cremalleras
- Broches
- Botones
- Marquillas
- Tiquetes.

Colores

- Azul claro y oscuro
- Agua marina
- Café
- Beige
- Negro
- Gris
- Blanco
- Rojo
- Amarillo
- Naranja
- Verde
- Morado

Tallas

Las tallas que maneja Confecciones J&D son tallas para niños de la talla 0 a la talla 16. Se ha decidido enfocar el presente estudio a la línea de producción de chaquetas debido a que este producto representa la línea más importante para la compañía.

Aunque la empresa produce adicionalmente pantalones, camisetas, jardineras entre otros, las chaquetas son un producto que representa gran parte de las ventas totales de la organización.

Además de su frecuencia de fabricación, la empresa fabrica chaquetas continuamente. Para el presente estudio, es fundamental contar con un proceso productivo que se pueda analizar a lo largo del periodo de realización del trabajo.

Importadores mundiales del producto

En las siguientes tablas muestra los principales países consumidores e importadores de nuestros productos para niños y niñas en los años 2006 al 2008, los países con mayor participación en importaciones CIF en millones de dólares en estos tres últimos años son Alemania, Estados Unidos, Reino Unido, Países bajos, España, Italia y Francia.

Tabla 10: Importaciones mundiales chaquetas de punto niños años 2006-2007-2008

País	USD 2006 CIF	USD 2007 CIF	USD 2008 CIF	Crecimiento 2007 – 2008	Participacion
REINO UNIDO	14,497,999	17,589,966.24	24,460,218.27	39.06 %	20.51 %
ALEMANIA	8,630,799	16,459,599.15	14,566,898.67	-11.50 %	12.21 %
ESPAÑA	6,358,571	10,259,015.67	11,957,241.77	16.55 %	10.02 %
PAISES BAJOS	4,384,899	7,449,396.18	10,657,165.77	43.06 %	8937%
ITALIA	14,839,050	14,097,868.98	10,546,771.11	-25.19 %	8844%
BELGICA	4,146,619	4,696,730.96	8,979,043.61	91.18 %	7530%
ESTADOS UNIDOS	7,793,761	9,430,382	6,826,483	-27.61 %	5724%
FRANCIA	4,451,378	4,760,223.64	5,713,139.66	20.02 %	4791%
VENEZUELA	575,986	1,737,000	4,343,944	150.08 %	3642%
AUSTRIA	3,557,150	3,265,925.13	3,140,589.94	-3.84 %	2633%
RUSIA			2,312,000		1938%
IRLANDA (EIRE)	1,729,902	2,004,984	2,173,949.02	8.43 %	1823%
SUECIA	1,671,626	3,506,339.24	2,149,716.05	-38.69 %	1802%
DINAMARCA	2,705,382	4,417,677	2,088,478.84	-52.72 %	1751%
PORTUGAL	3,345,893	1,869,801	1,894,835.77	1.34 %	1589%
POLONIA	1,338,214	1,841,123.13	1,470,780.91	-20.12 %	1233%
CHILE	466	1,202,000	1,207,000	0.42 %	1012%
FINLANDIA	435,781	600,797	1,088,364.92	81.15 %	0.912 %
GRECIA	727,578	569,274	749,191.62	31.60 %	0.628 %
REPUBLICA CHECA	283,115	277,036	405,354.17	46.32 %	0.339 %

Fuente: Pagina oficial de Proexport (Cifras en millones de dólares)

Tabla 11: Importadores mundiales chaquetas de punto niñas años 2006–2007-2008

País	USD 2006 CIF	USD 2007 CIF	USD 2008 CIF	Crecimiento 2007 - 2008	Participacion
ALEMANIA	43,638,718	44,901,563.23	40,555,839.2	-9.68 %	16.45 %
ESTADOS UNIDOS	36,699,270	30,611,226	36,888,264	20.51 %	14.97 %
REINO UNIDO	36,406,308	33,582,759.93	36,381,588.77	8.33 %	14.76 %
ITALIA	21,169,255	20,081,395.83	17,462,304.53	-13.04 %	7087%
FRANCIA	18,532,094	16,397,806.24	15,329,199.95	-6.52 %	6221%
PAISES BAJOS	9,147,961	9,047,610.51	11,720,326.61	29.54 %	4756%
ESPAÑA	25,259,390	11,837,984.79	11,431,517.27	-3.43 %	4639%
RUSIA			11,234,000		4559%
BELGICA	8,604,667	9,088,033.62	10,330,631.29	13.67 %	4192%
GRECIA	2,346,718	7,568,022	9,426,389.83	24.56 %	3825%
AUSTRIA	7,779,505	8,575,061.57	8,654,583.71	0.93 %	3512%
SUECIA	4,208,048	5,794,419.57	5,867,600.92	1.26 %	2381%
DINAMARCA	3,459,141	5,322,774	5,311,552.14	-0.21 %	2155%
VENEZUELA	1,295,955	2,351,000	4,848,481	106.23 %	1967%
IRLANDA (EIRE)	3,251,749	4,391,796	4,635,191.83	5.54 %	1881%
POLONIA	2,098,879	2,745,112.45	2,626,842.14	-4.31 %	1066%
PORTUGAL	8,915,003	1,514,023	2,386,851.89	57.65 %	0.968 %
FINLANDIA	1,633,790	1,728,517	2,289,110.78	32.43 %	0.929 %
CHILE	1,189,000	1,734,000	2,194,000	26.53 %	0.890 %
REPUBLICA CHECA	654,052	630,78	954,178.71	51.27 %	0.387 %

Fuente: Pagina oficial de Proexport (Cifras en millones de dólares)

Sin embargo es importante analizar las cifras de crecimiento, donde muestra que algunos de estos países líderes en importaciones han tenido una disminución en la cantidad importada a comparación de los años anteriores. Los países que tuvieron mayor crecimiento en las importaciones de ambos productos entre 2007 y 2008 fueron Venezuela, Bélgica, Portugal, Finlandia y República Checa.

A pesar que Venezuela tiene la tasa de crecimiento más alta, los conflictos políticos y comerciales entre este país y el nuestro han dejado por fuera a este mercado de los posibles destinos para exportar además de nuestro principal objetivo, penetrar los países que actualmente hacen parte del mercado de la CAN.

DEPARTAMENTOS DE ORIGEN DE EXPORTACIÓN

Tabla 12: Departamentos de exportación chaquetas de punto para niños año 2009

Departamentos	USD 2009 FOB	Participación USD FOB
COLOMBIA	116,386	100.00 %
BOGOTA	93,625.27	80.44 %
ANTIOQUIA	19,583.74	16.83 %
CUNDINAMARCA	2,456.92	2.11 %
ATLANTICO	721	0.62 %

Fuente: Pagina oficial de Proexport (Cifras en millones de dólares)

Tabla 13: Departamentos de exportación chaquetas de punto para niñas año 2009

Departamentos	USD 2009 FOB	Participación USD FOB
COLOMBIA	276,020.69	100.00 %
ANTIOQUIA	125,802.56	45.58 %
BOGOTA	103,420.38	37.47 %
SANTANDER	17,932.83	6.50 %
RISARALDA	16,707.77	6.05 %
CUNDINAMARCA	9,162.43	3.32 %
VALLE DEL CAUCA	2,994.72	1.08 %

Fuente: Pagina oficial de Proexport (Cifras en millones de dólares)

De acuerdo a los cuadros anteriores Bogotá y Antioquia son los departamentos exportadores con mayor participación, demostrando la gran cantidad de competidores en nuestro país que actualmente ya están aportando con sus productos en mercados internacionales. A continuación analizaremos la información de las principales empresas exportadoras de Bogotá que confeccionan el mismo tipo de producto.

EMPRESAS EXPORTADORAS DE BOGOTÁ

A pesar de la gran cantidad de empresas que actualmente exportan confecciones colombianas a mercados internacionales, son muy pocas las empresas especializadas en la confección de ropa para niños, una pequeña cantidad de estas empresas tienen línea infantil o el mercado infantil es su principal objetivo. Esta es una gran oportunidad para Confecciones J&D para participar en el mercado de la CAN, siendo un gran destino para las exportaciones Colombianas de chaquetas de punto para niños y niñas. Sin olvidar la ventaja comparativa que tiene Colombia hacia este destino por concepto, calidad, innovación, preferencias arancelarias y normas de origen.

Tabla 14: Empresas exportadoras de Bogotá chaquetas de punto para niños

Nit	Razón Social	Vr. FOB
000052280978	BAUTISTA VELASQUEZ JACQUELINE	192.00
000800185482	ALTAMODA LTDA	680.00
000800221644	FABRICAMOS SU SUDADERA LIMITADA	2,745.00
000811047060	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL G B GIRLS	4,911.56
000830120401	C I BLANCO G E U	14,066.73
000830507087	SS SOCIEDAD SECRETA S.A	336.56
000830512478	UNIVERSAL DE TORNILLOS Y HERRAMIENTAS LI	1,030.93
000830512841	C.I. EXPLORER COMMERCE S.A.	2,551.63
000860516806	PERMODA S.A.	246,139.95
000890207315	CREACIONES MELISSITA Y PICASSITO LIMITAD	173.52
000890906875	C.I TEJIDOS Y CONFECCIONES DINO S A	8,719.06
000900010679	DOTARTIE	3,000.00
000900164664	C. I. SUN RISING FASHION EMPRESA UNIPE	188.50

Fuente: Pagina oficial Mincomercio, Bacex (Cifras en millones de dólares)

Tabla 15: Empresas exportadoras de Bogotá chaquetas de punto para niñas

Nit	Razón Social	Vr. FOB
000031985003	ANA ISABELLA CRISPINO BARRAGAN	2,503.51
000071668741	SALVATIERRA GONZALEZ CARLOS EDUARDO	5,506.20
000071706409	URIBE MEJIA JUAN DIEGO	1,350.10
000800021711	COLECCIONES BASICAS S.A.	4,787.40
000800053969	ALTERNATIVA DE MODA S.A.	1,215.60
000800072618	CHAMELA S.A.	31,342.67
000800082933	COMPAÑIA LL LIMITADA EN LIQUIDACION	10,076.75
000800178040	DUMESA S. A.	755.48
000802019499	JACADI DE COLOMBIA S.A.	18,284.00
000805003626	STUDIO F. INTERNATIONAL FASHION CORPORAT	227.60
000805020161	KASSIS S.A.S.	4,321.00
000805029631	C.I. PETACHI LTDA	4.50
000811005541	CONSOLIDAMOS SOCIEDAD DE COMERCIALIZACIO	167.16

Fuente: Pagina oficial Mincomercio, Bacex (Cifras en millones de dólares)

1.1.18.2 PRODUCTO

Ilustración 3: Chaquetas de punto de algodón para niños



Fuente: Productos diseñados por Creaciones J&D

Creaciones J&D confecciona ropa específicamente para niños y bebés. Sus principales productos son:

- Pantalones (tallas 0-16)
- Chaquetas (talla 4-16)
- Sudaderas(talla 4-16)
- vestidos (talla 4-16)
- Camisetas (talla 0-16)

El cliente tiene asignado referencias que pertenecen a estas secciones:

- ✓ Niñas (vestidos)
- ✓ Ropa sport infantil
- ✓ Chaquetas

Para el plan exportador, solo se realizará el estudio con las chaquetas principalmente ya que son el que genera más utilidad para la compañía en ventas en Colombia.

1.1.18.3 Sector

Actualmente la industria textil y de confección es uno de los sectores industriales con mayor tradición y dinamismo en la historia económica colombiana. Desde el comienzo de este siglo las empresas de este sector aportaron al país fuentes de generación de empleo y creación y utilización de nuevas tecnologías.

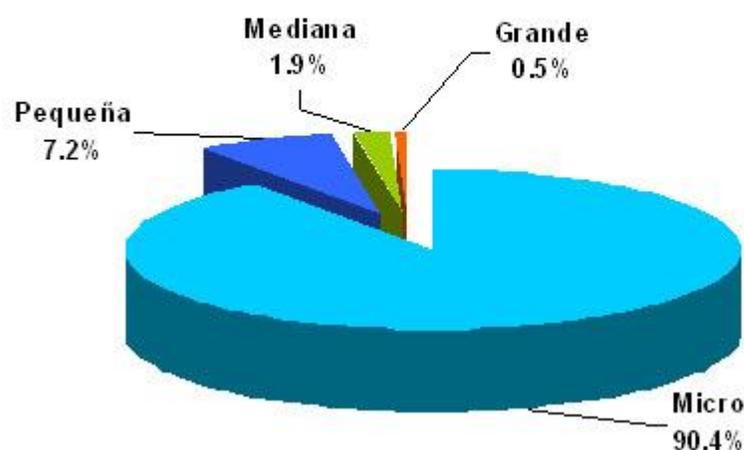
“En los últimos años la industria textil ha enfrentado dificultades debido a la competencia del contrabando y otras prácticas desleales del comercio como el dumping, que han desplazado al productor en el mercado nacional. La industria de la confección ha sido afectada, entre otras cosas, por las importaciones de saldos de países como Estados Unidos, de ropa usada y contrabando (en muchos casos relacionado con el lavado de dólares), y especialmente por las piraterías de muchas marcas.

Estos factores le han restado competitividad y han creado inestabilidad en las empresas del sector. Por otra parte, la actual situación de necesidad económica, la tasa de cambio revaluada sigue dificultando las exportaciones e imposibilitando muchos negocios e inversiones en maquinaria.

La composición del Cluster Textil/Confección Diseño y Moda de Colombia por tamaño de empresa está constituida así: 90.4% son microempresas, 7.2% son pequeñas empresas, 1.9% medianas empresas y 0.5% grandes empresas”¹

Ilustración 4: Clúster textil y confecciones 2009

Composición del *Cluster* Textil/Confección Diseño y Moda por tamaño de empresa



Fuente: Estudio textiles y confecciones, Cámara de Comercio de Medellín para Colombia Agosto 2009

“Respecto a su localización, la producción de textiles está concentrada en Medellín, Bogotá y Cali, y representa el 18,7% de la industria manufacturera del país”².

¹ Jara, Marcos. El cluster de la cadena textil y confecciones, CIDETEXTO. Presentación [en línea] 2009. [Consultado 3 feb. 2010] Disponible en: <<http://www.textil-confeccion.com.co/html/articulos/circulo08.htm>>

² Colombia. Mincomercio. Textiles y confecciones colombianas siguen al alza en mercados nacionales Artículo [en línea] 2009. [Consultado 3 feb. 2010] Disponible en: <<http://www.mincomercio.gov.co/eContent/search.asp>>

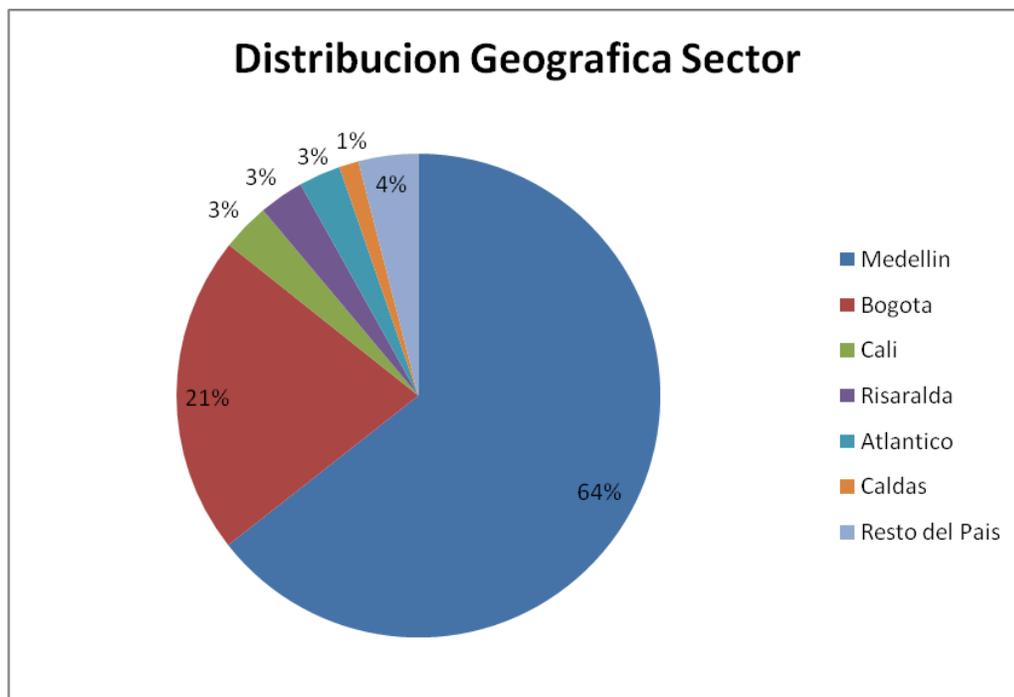
La distribución se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 16: Distribución geográfica producción de textiles Colombia año 2009

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DEL SECTOR TEXTIL	
MEDELLÍN-ANTIOQUIA	64.4%
BOGOTÁ-CUNDINAMARCA	21.3%
CALI-VALLE	3.2%
RISARALDA	3.0%
ATLÁNTICO	2,8%
CALDAS	1,3%
RESTO DEL PAÍS	4.0%
TOTAL	100%

Fuente: Estudio sector textil colombiano , ASCOLTEX Agosto 2009

Ilustración 5: Exportaciones colombianas de textiles 2009



Fuente: Elaboración propia en base datos de la tabla 16.

Esta tabla representa los porcentajes de empresas instaladas por departamentos, pero no tiene en cuenta el tamaño de las empresas. Las de Bogotá son grandes mientras que en Medellín hay un gran número de pequeñas industrias, de forma que los dos departamentos principales, Medellín y Bogotá, son muy parecidos en importancia y tamaño pero muy distintos en características y estructuras.

“Medellín es la ciudad textilera con más tradición en Colombia. Sus principales empresas se caracterizan por su antigüedad (que oscila entre 70 y 50 años). Se originaron como empresas familiares pero muy pronto pasaron a ser grupos económicos sin lazos familiares bajo la forma de Sociedades Anónimas. Su actividad principal es el proceso de fibra de algodón y el tejido plano”³.

Bogotá, a diferencia de Medellín, se caracteriza por una industria más joven y más familiar. Las empresas siguen perteneciendo a las mismas familias que las crearon, y se han destacado por su éxito temprano en el sector textil. Su principal producto es la fibra sintética y los tejidos de punto.

Bogotá se caracteriza por ser el centro confeccionista camiserero, de ropa de hombre y mujer. Cali es el tercer centro confeccionista y textil con crecimientos interesantes en los últimos años. Pereira es un importante centro de confección especializado en camisería formal para hombre. Ibagué ha tenido un interesante desarrollo en su industria, tendiendo a convertirse en uno de los centros textiles y confeccionista más importantes del país.

“La industria colombiana de textiles y confecciones es una de las más grandes y experimentadas en América Latina con la aplicación de tecnología de punta en los procesos de producción con fibras manufacturadas. El grado de concentración de estas empresas es alto, ya que sólo el 7% de las compañías representan el 57% de las ventas del país”.⁴

³ Colombia. Inexmoda. Sector Textil y confección colombiano. Artículo [en línea] 2008. [Consultado 4 marzo. 2010] Disponible en: <<http://www.inexmoda.org.co/TextilConfección/ElSectorTextilydeLaConfecciónColombiano.aspx>>

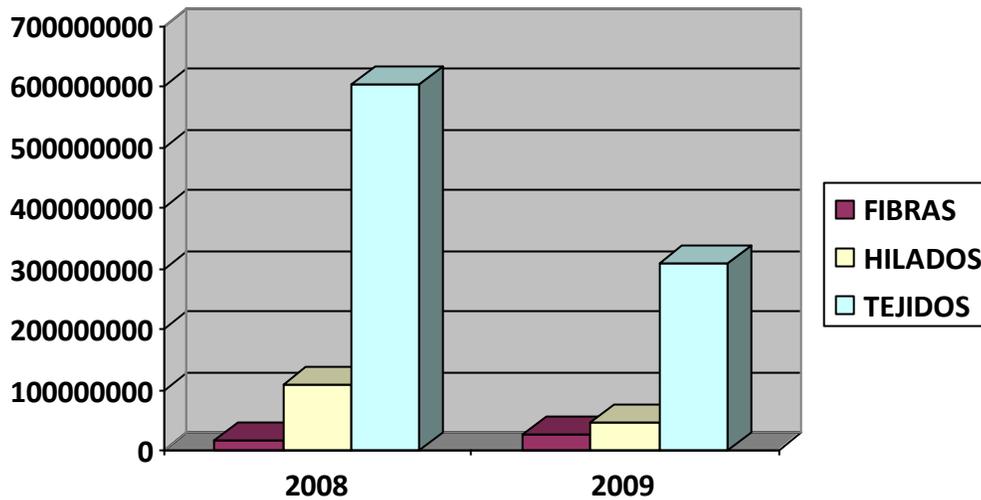
⁴ Jara, Marcos. El cluster de la cadena textil y confecciones, CIDETEXTO. Presentación [en línea] 2009. [Consultado 3 feb. 2010] Disponible en: <<http://www.textil-confeccion.com.co/html/articulos/circulo08.htm>>

Tabla 17: Exportaciones colombianas de textiles 2008 – 2009

	FOB US\$ (millones de dólares)	
	2008	2009
FIBRAS	15.996.272	27.839.775
HILADOS	109.045.403	47.440.474
TEJIDOS	603.260.156	308.514.575
Total Textiles	728.301.832	383.794.825

Fuente: Pagina oficial DIAN – ANDI Febrero 2010

Ilustración 6: Exportaciones colombianas de textiles 2008 - 2009



Fuente: Elaboración propia en base datos de la tabla 17.

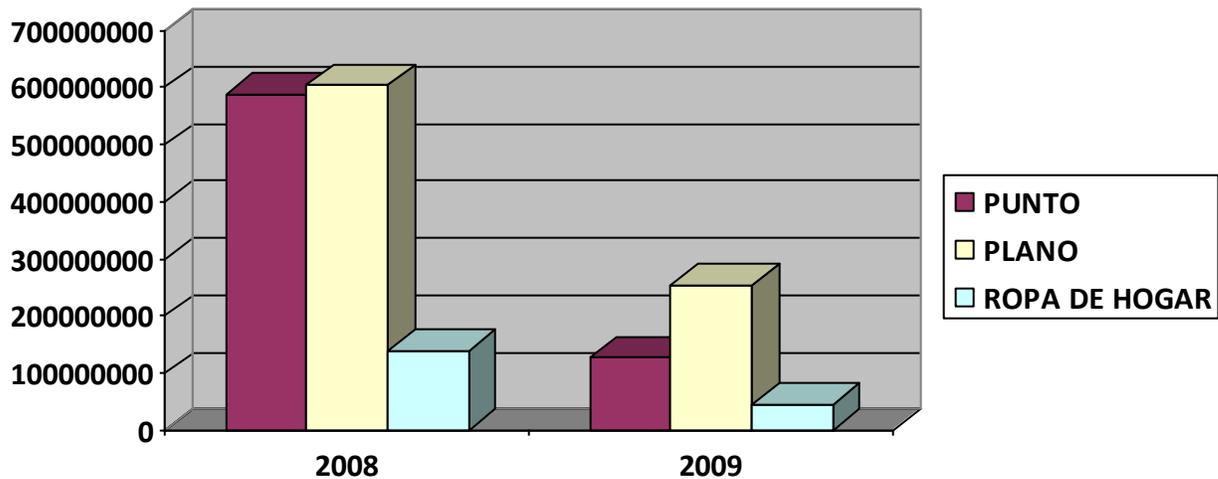
Podemos ver que el rubro con mayor cantidad de exportaciones son los tejidos, sin embargo la cantidad exportada disminuyó para el 2009, al igual que los hilados. Por otro lado las fibras incrementaron solo un poco en las exportaciones. Por otro lado, el tipo de confecciones más exportado por las empresas colombianas son las de Tejido plano, Punto y ropa para hogar.

Tabla 18: Exportaciones colombianas de confecciones 2008 - 2009

	FOB US\$ (millones de dólares)	
	2008	2009
PUNTO	588.809.095	127.405.857
PLANO	603.248.376	254.046.320
ROPA DE HOGAR	139.908.062	46.172.498
Total Confecciones	1.331.965.534	427.624.677

Fuente: Pagina oficial DIAN – ANDI Febrero 2010

Ilustración 7: Exportaciones colombianas confecciones 2008 - 2009

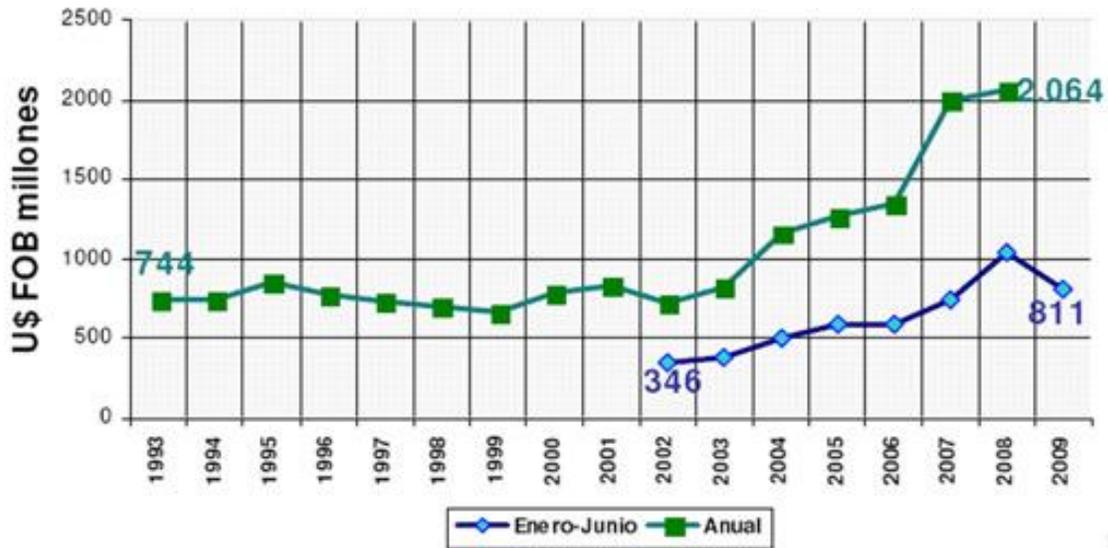


Fuente: Elaboración propia en base datos de la tabla 18.

Podemos ver que las confecciones de punto disminuyeron bastante en el año 2009, debido a los problemas con Venezuela y la entrada de productos chinos, es por eso que Creaciones J&D debe buscar en los demás países miembros de la CAN. Al igual que las confecciones de punto las de tejido plano han disminuido mas del 50% en las exportaciones.

A continuación mostramos el comportamiento de las exportaciones colombianas de textiles y confecciones en los últimos quince años, aunque ha habido un constante crecimiento en los dos últimos años este sector pasa por un estancamiento.

Ilustración 8: Exportaciones colombianas de textiles y confecciones 1993-2009



Fuente: Pagina oficial ANDI Febrero 2010

La siguiente grafica muestra el destino de las exportaciones del sector textil colombiano donde los principales destinos de exportación durante el recorrido 2008, fueron: Venezuela (65.13%), Ecuador (10.12%), México (5.13%), Perú (3.60%) y Estados Unidos (2.91%).

Ilustración 9: Destino exportaciones textiles colombianas 2008



Fuente: Pagina oficial Mincomercio (Abril de 2009).

De igual forma el principal destino de las confecciones colombianas es Venezuela, sigue Estados Unidos, México y Ecuador. Se puede concluir que estos primeros mercados están inundados de confecciones colombianas lo que será más difícil competir contra estos productos. Mientras que los países miembros de la CAN a pesar de la participación en los destinos, no son porcentajes significativos.

Ilustración 10: Destino exportaciones confecciones colombianas 2008



Fuente: Pagina oficial Mincomercio (Abril de 2009).

Los porcentajes de destinos de exportación fueron Venezuela (55.05%), los Estados Unidos (21.40%), México (6.77%) y Ecuador (4.95%). “Ante la crisis económica actual, el sector está obligado a explorar nuevos nichos de mercado en busca de la diversificación de sus mercados en pro del crecimiento en las empresas del sector logrando la internacionalización de nuestra economía”.⁵

⁵ Colombia. Mincomercio. Textiles y confecciones colombianas siguen al alza en mercados nacionales Artículo [en línea] 2009. [Consultado 3 feb. 2010] Disponible en: <<http://www.mincomercio.gov.co/eContent/search.asp>>

“Para esto es necesario tener conocimiento de los tratados comerciales que tiene nuestro país como CAN, CAN-MERCOSUR, con Chile, México, Triángulo del Norte (Honduras-Guatemala-El Salvador), GSP-EU. También los que están negociados pero en espera de ratificación como Canadá, EFTA y EEUU, los negociados como la Unión Europea y en perspectiva de negociación como P4 (Nueva Zelanda, Chile, Singapur y Brunei), Japón, China, India y República Dominicana”.⁶

Con el fin de ayudar a Creaciones J&D a minimizar los riesgos y costos de exportación, enfocaremos nuestros esfuerzos a analizar y estudiar el mercado de la CAN, debido a su cultura similar, idioma, tratados, cercanía y aranceles donde vemos un mercado con mayores oportunidades a comparación a los tradicionales como Venezuela y Estados Unidos.

LA CAN

La Comunidad Andina (CAN) es una comunidad de cuatro países que tienen un objetivo común: alcanzar un desarrollo integral, más equilibrado y autónomo, mediante la integración andina, sudamericana y latinoamericana. El proceso andino de integración se inició con la suscripción del Acuerdo de Cartagena el 26 de mayo de 1969.

“Está constituida por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, además de los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración (SAI). Antes de 1996, era conocida como el Pacto Andino o Grupo Andino. Uno de los principales logros de la CAN en el campo comercial es la libre circulación de las mercancías de origen andino en el mercado ampliado. Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú han formado una zona de libre comercio, es decir, un espacio en el que sus productos circulan libremente en la subregión, sin pagar aranceles.”⁷

⁶ Comunidad Andina de Naciones. COMERCIO DE TEXTILES Y CONFECCIONES DE LA COMUNIDAD ANDINA CON ESTADOS UNIDOS. Artículo [en línea] 2009. [Consultado 20 Ene. 2010] Disponible en: <http://intranet.comunidadandina.org/IDocumentos/c_Newdocs.asp?GruDoc=02>

⁷ Comunidad Andina de Naciones. LISTA DE PRODUCTOS EXCLUIDOS DEL ATPA COMERCIO DE LOS PRODUCTOS TEXTILES ENTRE LA COMUNIDAD ANDINA Y ESTADOS UNIDOS. Artículo [en línea] 2009. [Consultado 20 Ene. 2010] Disponible en: <http://intranet.comunidadandina.org/IDocumentos/c_Newdocs.asp?GruDoc=02>

En cuanto al sector confecciones la Comunidad Andina está desarrollando una serie de acciones para incrementar la capacidad comercial del sector textil y confecciones de Colombia, Ecuador y Perú, con el apoyo de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

En una reunión subregional efectuada el Lima, con la participación de consultores, beneficiarios, autoridades de gobierno, y representantes de la CAN, se dieron a conocer las acciones desarrolladas en el 2008, en el marco del Proyecto de Cooperación y Asistencia Técnica CAN-USAID

En esta cooperación se informó acerca del diagnóstico de la infraestructura de la calidad para apoyar a este sector, lo cual ha permitido determinar las capacidades actuales e identificar las necesidades del sector textil y confecciones en materia de normalización, reglamentación técnica y evaluación de la conformidad, lo cual permitirá elaborar una propuesta de actividades a desarrollar en futuros proyectos

“En el ámbito de la normalización, se desarrollaron talleres de capacitación y asistencia técnica en planta lográndose asistir a 37 PYMEs. Se dictó también 3 seminarios sobre aplicación de la norma de gestión de la calidad para laboratorios. También se brindaron cursos de capacitación para no especialistas en temas de calidad a personal de 23 PYMEs. Asimismo, se dictó en Colombia y Ecuador, dos seminarios para funcionarios de las Aduanas en el tema de reglamentación técnica”.⁸

⁸ Comunidad Andina de Naciones. COMERCIO DE TEXTILES Y CONFECCIONES DE LA COMUNIDAD ANDINA CON ESTADOS UNIDOS. Artículo [en línea] 2009. [Consultado 20 Ene. 2010] Disponible en: <http://intranet.comunidadandina.org/IDocumentos/c_Newdocs.asp?GruDoc=02>

2. INTELIGENCIA DE MERCADOS PLAN EXPORTADOR

2.1 Selección De Países

Después del análisis de la empresa, en este capítulo de investigación de mercados se quiere conducir a la empresa y al lector a entender las variables y argumentos por las cuales se seleccionan los mercados sujetos a investigación. El dar a la organización una visión clara sobre el país o los países más convenientes para iniciar el proceso de exportación permite optimizar recursos y tener una mayor probabilidad de éxito en la actividad exportadora de cada una de las empresas.

La selección de mercados se realizó teniendo en cuenta la información analizada, experiencia, necesidades, percepción de la empresa y de acuerdo a los mercados de su interés. A través de las bases de datos de Bacex, Legiscomex, Trademap, Proexport e Inteleport, se analizaron aquellos países que hacen parte de la CAN encontrando a Ecuador, Perú y Bolivia los cuales presentan una mejor oportunidad de acuerdo a la afinidad cultural y comercial, cercanía fronteriza, competidores, preferencias arancelarias, disponibilidad de transporte y exigencias de entrada al mercado. Al final de esta sección la empresa encontrará la recomendación de 3 países o mercados objetivo, alterno y contingente, que se seleccionaron. La información que se recibió por parte de la empresa nos sirvió de guía para enfocarnos en el estudio.

De esta información distinguimos generalidades de la organización que nos ayudaron a conocer su gestión, sus fortalezas y debilidades, sus necesidades particulares, entre otros aspectos; que hicieron posible que enfocáramos nuestro proceso de investigación de manera particular a lo que requiere la compañía. La empresa presentó los mercados a los que a su parecer eran los más convenientes y se realizó una investigación de algunas variables de los países antes mencionados.

Estos datos se tomaron en cuenta para realizar la investigación de mercados. Sin embargo, el principal recurso es la búsqueda intensiva de información realizada. En el primer paso se evaluó teniendo en cuenta las principales exportaciones colombianas y se definieron cuales eran los países de gran potencial en este sector.

EXPORTACIONES DESDE COLOMBIA

A continuación analizaremos las estadísticas de las exportaciones desde Colombia a otros países de las chaquetas de punto. Por cada producto hay dos cuadros de dos fuentes diferentes, el primer cuadro es información de PROEXPORT, mientras que el segundo cuadro es de Bacex (banco de datos de comercio exterior) del ministerio de comercio, industria y turismo de Colombia.

Elegimos las fuentes de información más confiables sobre este tema para tener mejores parámetros y estadísticas para la decisión y estudio de cada uno de los mercados respectivos; Objetivo, Alternativo y Contingente.

Tabla 19: Exportaciones colombianas de chaquetas de punto para niños años 2008-2009

País	USD 2008 FOB	USD 2009 FOB
VENEZUELA	246,620.06	79,552.44
ECUADOR	9,312.32	21,860.18
COSTA RICA	31,163.53	13,887.21
MEXICO	2,616	753.65
ANTILLAS HOLANDESAS		282.4
ESTADOS UNIDOS	12,399.06	45
PANAMA		6.05
GUATEMALA	87	
CHILE	1,711.36	
ARUBA	188.5	
PUERTO RICO	4,911.56	
SANTA LUCIA	90	

Fuente: Pagina oficial Proexport (Cifras en millones de dólares)

Tabla 20: Exportaciones colombianas de chaquetas de punto para niños año 2009

País de compra	Vr. FOB
ANTILLAS HOLANDESAS	282.40
COSTA RICA	13,887.21
ECUADOR	21,860.18
ESTADOS UNIDOS	45.00
MEXICO	753.65
PANAMA	6.05
VENEZUELA	79,552.44

Fuente: Pagina oficial Mincomercio, Bacex (Cifras en millones de dólares)

Tabla 21: Exportaciones colombianas de chaquetas de punto para niñas años 2008-2009

País	USD 2008 FOB	USD 2009 FOB
VENEZUELA	268,019.84	114,18
ESTADOS UNIDOS	37,021.33	98,599.58
COSTA RICA	19,212.44	15,529.98
ECUADOR	30,150.21	11,863.68
PANAMA	6,310.5	11,171.77
REINO UNIDO	4	5,616
PERU	6,397.28	4,723.92
BOLIVIA	2,603.85	2,969.28
CANADA	6,552.9	2,638.2
REPUBLICA DOMINICANA	511.4	2,625.16
ALEMANIA		1,798.02
ESPANA	3,589.2	1,613.12

Fuente: Pagina oficial Proexport (Cifras en millones de dólares)

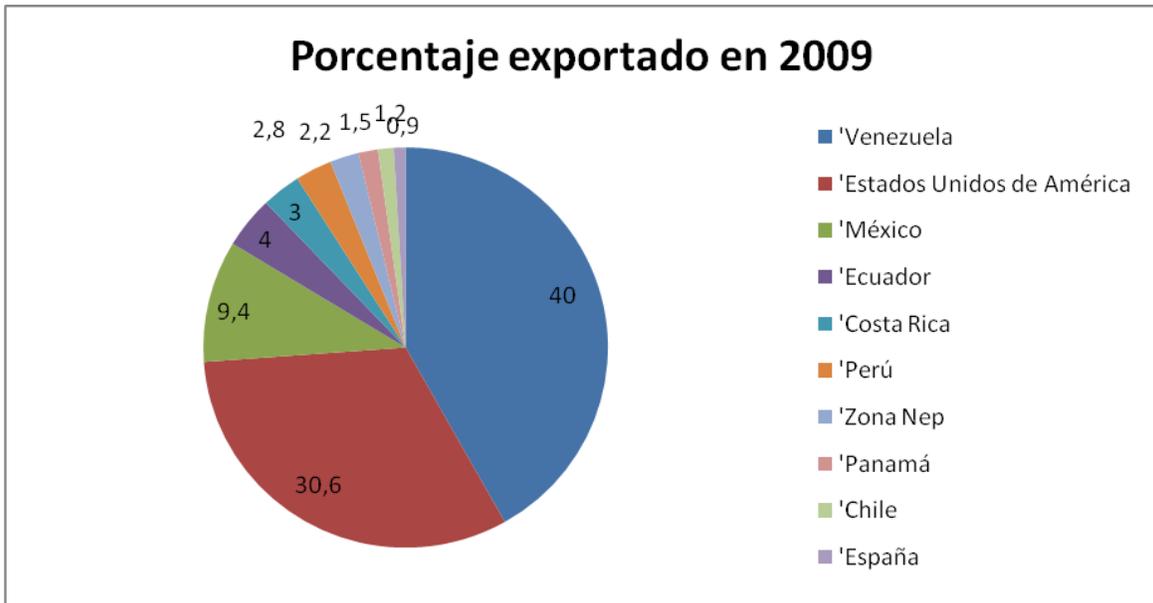
Tabla 22: Exportaciones colombianas de chaquetas de punto para niñas año 2009

País de compra	Vr. FOB
ALEMANIA	1,798.02
ARUBA	252.30
ANTILLAS HOLANDESAS	54.96
AUSTRIA	355.19
BOLIVIA	2,969.28
CANADA	2,638.20
COSTA RICA	15,529.98
CHILE	517.35
ECUADOR	11,863.68
ESPAÑA (EXCL. ISLAS CANARIAS)	1,613.12
ESTADOS UNIDOS	98,599.58
GUATEMALA	884.20
HONDURAS	99.98
ITALIA	431.10
MEXICO	64.20
PANAMA	11,171.77
PERU	4,723.92
REINO UNIDO (INC. CANAL, ISLAS - NORMANDA ISLA)	5,616.00
REPUBLICA DOMINICANA	2,625.16
TRINIDAD Y TOBAGO	32.70

Fuente: Pagina oficial Mincomercio, Bacex (Cifras en millones de dólares)

Después de estudiar las tablas para ambas posiciones arancelarias, los principales países en común a los que Colombia exporta este tipo de productos son Venezuela, Ecuador, Costa Rica, México, Alemania y Estados Unidos. Siendo Venezuela el mayor importador y por los mayores ingresos que genera al sector no lo tendremos en cuenta debido a la salida de la CAN y teniendo en cuenta el clima político de este país y los últimos sucesos ocurridos en el transcurso de los dos últimos años.

Ilustración 11: Principales destinos de chaquetas de punto exportadas por Colombia



Fuente: Pagina oficial Trade Map (Cifras en millones de dólares)

2.2 Matriz De Selección De Países

Después del análisis de la empresa entramos a la investigación de mercados, donde se quiere conducir al empresario a entender las variables y argumentos por las cuales se seleccionan los mercados sujetos a investigación. El dar a la organización una visión clara sobre el país o los países más convenientes para iniciar el proceso de exportación permite optimizar recursos y tener una mayor probabilidad de éxito en la actividad exportadora de cada una de las empresas.

La selección de mercados se realizó teniendo en cuenta el interés y la viabilidad con la que cuenta el empresario y Creaciones J&D. Al final de esta sección la empresa encontrará la recomendación por cada país de la CAN y en el orden de importancia correspondiente.

El proceso de selección de mercados para la exportación de prendas de vestir desde Colombia, se inició a partir de la información que se recibió por parte de la empresa, esta nos sirvió de guía para enfocarnos en el estudio, y esto fue lo que se encontró:

- Generalidades de la organización que nos ayudaron a conocer su gestión, sus fortalezas y debilidades, sus necesidades particulares, entre otros aspectos; que hicieron posible que enfocáramos nuestro proceso de investigación de manera particular a lo que requiere la compañía.
- La empresa presentó los mercados a los que a su parecer eran los más convenientes.
- Realizaron investigación de algunas variables de los países antes mencionados.

Estos datos se tomaron en cuenta para realizar la investigación de mercados. Sin embargo, el principal recurso es la búsqueda intensiva de información realizada.

El desarrollo de la investigación y selección de mercados se elaboro siguiendo el modelo de potencial exportador y utilizando el filtro de selección, este nos muestra los tres actuales miembros de la CAN y contiene la calificación de variables como, variables económicas, tendencias de consumo, comercio exterior y percepción del empresario entre otros.

Como resultado nos selecciona el orden de importancia de los países, el primero de ellos como mercado objetivo, el segundo como mercado alternativo y el ultimo como mercado contingente, los cuales se les hará un profundo análisis para concretar la avanzada comercial.

ANÁLISIS DE VARIABLES DEL FILTRO

A continuación se hace un análisis de las variables de la matriz de selección de mercados, para la calificación de cada una de estas variables se darán puntajes donde, 1 es el mas bajo (menor opción) y 5 el mas alto (mejor opción). El porcentaje que vale cada variable, cambia ya que dependiendo del empresario algunas variables pueden valer mas que otras. Es posible que el empresario cambie el porcentaje valor de las variables según sus criterios.

TENDENCIA CONSUMO / CRECIMIENTO: esta variable tiene un porcentaje del 20%, siendo la variable con mayor porcentaje, ya que de esta se analiza cual es la tendencia de consumo y crecimiento de la demanda del país. Esta variable refleja las oportunidades y amenazas que tendría la empresa en el sector al que quiere atacar, por tal motivo es la variable a la que más atención se le debe poner.

COMERCIO EXTERIOR / TRATADOS: al igual que la variable anteriormente mencionada, esta variable tiene un porcentaje alto del 15%, lo que da a entender que es una variable que se debe tener en cuenta y que está compuesta por factores tales como: importaciones y exportaciones del producto en general y desde Colombia, también se debe tener en cuenta tratados que ayudaran la parte normativa y de aranceles a la hora de exportar un bien o servicio, adicionalmente tiene en cuenta los acuerdos comerciales que benefician a Colombia en este proceso, siendo dos factores muy influyentes en la toma de decisiones, ya que, muestra que tanto potencial podría tener el producto en el mercado analizado; además de estas dos factores se encuentra el análisis de la competencia internacional; lo que muestra que son aspectos importantes para exportar.

ECONÓMICO: el porcentaje de esta variables es del 10%. Se le dio esta ponderación, debido a que esta variable comprende aspectos que influyen en menor medida a las otras a la hora de realizar exportaciones en donde encontramos: el PIB, PIB per cápita, crecimiento del país, inflación, tipo de cambio, entre otras. Sin embargo esto no quiere decir que no se deban tener en cuenta al momento de una internacionalización.

RIESGOS PAGOS / FINANCIERO / LEGAL: esta variable tiene un porcentaje de 10%. Este porcentaje se clasifica entre los más repetidos, lo cual da a entender que es una variable que se debe tener en cuenta, eso si, sin ser la variable mas influyente en el proceso de internacionalización. Aquí encontramos factores tales como: riesgos financieros, estabilidad económica y legal, tiempo de pago y regulaciones donde muchas veces influye en la selección de un mercado al cual se va a exportar.

LOGÍSTICA: esta variable tiene un porcentaje del 15% dentro de la selección de países, ya que en la exportación de bienes es muy importante porque de esto depende el éxito de la comercialización. Hay que tener en cuenta el volumen de mercancías que se va a exportar y el costo para elegir si se realiza vía aérea y marítima. El empresario deberá realizar varios viajes para observar el mercado, hacer contactos, instalarse, entre otras muchas actividades que requerirán que se esta viajando de un país a otro, por lo que es preciso determinar los gastos logísticos en los que se incurrirán si se decide exportar a determinado país.

COMPETENCIA DE LA EMPRESA: En este factor se tendrá en cuenta la competencia existente en cada país (compañías nacionales e internacionales, comerciantes y confeccionistas) donde una puntuación baja quiere decir que existe bastante competencia y será mas difícil entrar al mercado, mientras que con una puntuación alta se podrá deducir que existe menos competencia, por lo tanto mas oportunidades y mayor participación en el mercado.

PERCEPCIÓN DEL EMPRESARIO: esta variable tiene un porcentaje de 15% es sumamente importante porque de esta se deriva la intencionalidad o el querer exportar; si el empresario tiene una percepción negativa de exportar, es mas difícil el presentarle al empresario un informe exportador, ya que, la intencionalidad para cualquier actividad cuenta mucho, al cambio, si el empresario tiene un buena actitud de expandirse a otros mercados es mucho más fácil el empezar el proceso de internacionalización.

A continuación analizaremos la ponderación final obtenida después de haber calificado cada variable junto con el Gerente General, en los anexos se encuentra las graficas y tablas con las que trabajamos en el documento de Excel.

Tabla 23: Matriz de ponderación de mercados de la CAN

FACTORES	Bolivia		Ecuador		Perú	
	Ponderación	Peso	Ponderación	Peso	Ponderación	Peso
Tendencia consumo / Crecimiento	20%	3	20%	3	20%	2
Comercio Exterior / Tratados	15%	5	15%	5	15%	5
Económicos	10%	2	10%	3	10%	4
Riesgos Pago / Financiero / Legal	10%	2	10%	3	10%	3
Logística	15%	2	15%	4	15%	3
Competidores	15%	4	15%	3	15%	2
Percepción Empresario	15%	2	15%	4	15%	3
TOTAL	100%	2,95	100%	3,6	100%	3,05

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con las calificaciones anteriores, se obtienen el orden de los países con la mayor puntuación según la matriz, que son: en su orden, Ecuador con 3.6, Perú con 3.05 y Bolivia con 2.95. Estos países con mayor puntaje se consideran países de alto potencial para iniciar el proceso de exportación y son los que deberán ser evaluados por el empresario siguiendo la metodología.

Una vez calificados, el país con mayor puntaje representa el país objetivo para el cual la empresa debería empezar a exportar. El segundo país con puntaje más alto será el país alterno que representa un país con alto potencial para exportar, pero que se debe tomar como segunda opción en caso de que existan dificultades o como siguiente opción después de haber incursionado en el país objetivo.

El país con mayor puntuación se considera como el país con mayor potencial para exportar y se identifica como país objetivo. Ecuador sería este país para el cual se realizará el plan de mercadeo. Perú por su parte representa el país alterno. Este es un país que también tiene potencial para exportar pero en un menor grado que el país objetivo.

ANÁLISIS DE LOS MERCADOS POTENCIALES

2.3 Ecuador

2.3.1 Justificación Del Mercado Objetivo

Por medio del análisis del potencial exportador y los filtros realizados anteriormente, Ecuador es el país objetivo principalmente con un puntaje de 3,6 gracias a las puntuaciones altas en las variables de percepción del empresario y la logística, ya que hay cercanía entre las capitales Bogotá y Quito. También debido al ingreso per cápita en dólares e importancia en los acuerdos llevados a cabo con Colombia, por estas razones se propone que el potencial exportador de la empresa Creaciones J&D sea enfocado a este país, teniendo en cuenta que el sector esta en decaimiento debido a el gran impacto que ha tenido la entrada de china en este sector, sabiendo que la ventaja competitiva de Creaciones J&D es la calidad, es un producto especializado para un nicho específico y precio moderado del producto en comparación con la producción ecuatoriana.

2.3.2 SECTORES CON GRAN OPORTUNIDAD

Tabla 24: Sectores de gran oportunidad en Ecuador año 2009

Productos potenciales (Productos con gran oportunidad)			
Posición Arancelaria	Descripción	Importaciones desde el mundo 2009	Importaciones desde Colombia 2009
8704230090	LOS DEMAS	87,247,000	251,000
6111200000	PRENDAS DE VESTIR DE PUNTO PARA BEBES	3,728,000	384,000
1515290000	LOS DEMAS	2,849,000	435,000
4819301000	UNPRINTED SACKS & BAGS, HAVING A BASE OF A WIDTH OF 40 CM OR	4,764,000	443,000
6104620000	PANTALONES LARGOS,CN YSHORTS0,D PUNTO: D ALGODON, P MUJERES	2,780,000	472,000
4811419000	LOS DEMAS	1,430,000	493,000
3213101000	PINTURAS AL AGUA (TEMPERA, ACUARELA)	1,368,000	496,000
3004502000	DEMAS MEDICAMENTOS P' USO VETERINARIO	2,919,000	508,000
3905210000	POLIMEROS DE ACETATO DE VINILO O DE OTROS +STERES	1,675,000	523,000
6006220000	TENIDOS	827,000	526,000

Fuente: Pagina oficial Proexport (Cifras en millones de dólares)

Uno de los factores tenidos en cuenta para la selección de Ecuador como país objetivo es que las prendas de vestir de algodón y punto para bebés y niños son consideradas como un producto con gran oportunidad en el mercado ecuatoriano.

Podemos observar que el monto de importaciones de este producto desde el mundo es de US \$3.728.000 siendo el producto con más cantidad de importación, sin embargo las importaciones desde Colombia son muy bajas con respecto a las globales.

2.3.3 INFORMACIÓN GENERAL DE ECUADOR

Tabla 25: Datos generales de Ecuador

Datos Generales	
Capital	QUITO
Idioma	ESPAÑOL
Tipo de Gobierno	REPUBLICA
Religión	CATOLICOS 95%, OTRAS 5%
Moneda	DOLAR AMERICANO
Principales Ciudades	CUENCA , GUAYAQUIL , LOJA , MACHALA ,

Fuente: Pagina oficial Indexmundi

2.3.4 Indicadores Socio Económicos

Tabla 26: Indicadores socioeconómicos de Ecuador año 2010

Indicadores SocioEconómicos	
Nombre	2010
Poblacion	13,625,000
PIB (US\$ millones)	61,958
PIB per capita (US\$)	4,625
% Crecimiento PIB	2.49
Tasa de devaluación (%)	0.00
Tipo de cambio (moneda del país / USD\$)	1.00
Tipo de cambio bilateral (moneda del país / col \$)	2,077.80
Tasa de desempleo (%)	7.50
Inflación (%)	3.32
Riesgo de no Pago	CCC

Fuente: Pagina oficial Indexmundi

2.3.5 Sector Confecciones Ecuador

El mercado ecuatoriano ha sido y será uno de los mercados con mayor afinidad para los empresarios colombianos, debido a su cercanía, identidad cultural, e incluso por los fuertes lazos familiares que se poseen. En los últimos años, como consecuencia de la crisis venezolana, Ecuador se ha convertido en el tercer socio comercial de Colombia, a la vez que decisiones internas del país como la dolarización han incidido en la demanda de productos internacionales, por lo que un minucioso conocimiento del mercado, se convierte en una herramienta estratégica para el empresario colombiano que desee penetrar o posicionar sus productos.

Ecuador tiene tradición textil desde sus orígenes, a través de la fabricación de hilados y tejidos. En principio, la industria textil estuvo dedicada al procesamiento de la lana, luego el algodón y actualmente la tendencia mundial apunta a la utilización de fibras sintéticas. Con la apertura comercial iniciada en la década de los noventa el sector textil inició un proceso de mejora de sus niveles de productividad y calidad, a través de la integración vertical de las más importantes cadenas textiles que incluyeron la confección dentro de su línea de producción.

“La conformación del sector de las confecciones en Ecuador tiene grandes compañías que han logrado hacer economías de escala, usando tecnología y desarrollando una buena presencia en el mercado, tanto a nivel nacional como extranjero. Los productos de estas son de buena calidad y se exportan a mercados que garantizan un valor más alto. De hecho, muchas de las confecciones sintéticas de Ecuador se venden fuera de Suramérica, en países como Estados Unidos, España, Alemania y Francia. Las confecciones artesanales y en lana se exportan, en su mayoría, a países de América del Sur. Varias de estas empresas han desarrollado relaciones duraderas con compradores extranjeros (y tienen maquilas, en algunos casos), lo cual explica sus exportaciones a los Estados Unidos y a Europa, a la vez que aprovechan preferencias arancelarias como el ATPDEA con Estados Unidos”.⁹

⁹ Ecuador. Mincomercio. Esquemas y políticas comerciales de Ecuador. Documento [en línea] 2009. [Consultado 16 Dic 2009]. Disponible en: <http://www.comercioexterior.ub.es/fpais/ecuador/politica_comercial_del_ecuador.htm>

Sin embargo, el principal problema del sector radica en que el empresario no dispone de producción nacional necesaria de insumos, así como también la baja calidad de los mismos, llevando a la importación de la mayoría de los materiales, y maquinaria. Otros de los inconvenientes que posee la cadena, es la mano de obra no calificada, esto sumado a un inadecuado manejo de inventarios, razones por las cuales se encarecen los costos y precios, dando como resultado que se le reste oportunidades al sector para competir en el mercado externo.

Otro factor poco conveniente en el sector, es que está dominado por una cantidad de pequeñas compañías (PyMes) que evolucionan mucho más hacia el mercado informal que hacia el mercado formal y legal. Estas compañías producen para los mercados regionales y por su tamaño relativamente pequeño, generalmente se encargan ellas mismas de la distribución del producto hacia su mercado final, cualquiera que éste sea.

En Ecuador, la realización de confecciones de manera artesanal tradicionalmente, ha sido una alternativa muy apreciada para la población de escasos recursos. En ella la gente ha visto la oportunidad de establecer un negocio propio que permita sustentarse con trabajo y habilidades individuales.

“De acuerdo con las estadísticas de la AITE (Asociación de industriales textiles del Ecuador), la producción bruta del sector de las confecciones creció en un 10% en el periodo 1997-2001. El valor agregado del producto se vio notablemente afectado en los años 1999 y 2000 debido a la crisis económica del país. Sin embargo en el año 2001 este rubro comenzó a crecer nuevamente.

Las importaciones textiles provienen en su mayoría de la Comunidad Andina y de los Estados Unidos, siendo la línea de tejidos la que más se importa de la CAN con una participación de 37%, mientras que las prendas de vestir son el 25% de las importaciones que provee Estados Unidos”.¹⁰

¹⁰ Ecuador. Asociación industriales textiles de Ecuador. Estadísticas comercio sector textil Ecuador. Artículo [en línea] 2009. [Consultado 20 Feb. 2010] Disponible en: <http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_phocadownload&view=sections&Itemid=29>

Sin embargo, a nivel importaciones, se mantienen los niveles altos en materias primas y productos finales que ayudan a suplir las deficiencias de cobertura del mercado local, dado que la industria ecuatoriana, a pesar de su evolución, sigue siendo de un tamaño mediano con respecto al número de hogares y familias que demandan este tipo de productos a nivel nacional.

2.3.6 COMERCIO EXTERIOR

2.3.6.1 BALANZA COMERCIAL

Tabla 27: Balanza comercial de Ecuador años 2006 – 2007 - 2008

	USD 2006	USD 2007	USD 2008
Exportación Totales (FOB)	12,702,720,000	14,321,199,038	20,294,674,000
Importación Totales (CIF)	12,057,448,000	13,493,199,000	18,595,720,000
Comercio Total	24,760,168,000	27,814,398,038	38,890,394,000
Balanza Comercial	645,272,000	828,000,038	1,698,954,000

Fuente: Pagina oficial Indexmundi

2.3.6.2 BALANZA BILATERAL

Tabla 28: Balanza bilateral Ecuador - Colombia años 2008 – 2009 - 2010

	USD 2008	USD 2009	USD Enero - Febrero 2009	USD Enero - Febrero 2010	Crecimiento 2008 - 2009
Exportaciones Totales (FOB)	1,499,562,151	1,256,906,900	201,023,428	206,920,250	-0.16
Importaciones Totales (CIF)	809,616,003	694,566,504	110,917,321	121,450,006	-0.14
Comercio Total	2,309,178,154	1,951,473,405	311,940,749	328,370,256	-0.15
Balanza Comercial	689,946,148	562,340,395	90,106,106	85,470,243	-0.18

Fuente: Pagina oficial Indexmundi

2.3.6.3 POLÍTICA COMERCIAL

“La economía de Ecuador es la octava más grande de América Latina y experimentó un crecimiento promedio del 4,6% entre 2000 y 2006. En enero de 2009, el Banco Central del Ecuador (BCE) situó la previsión de crecimiento de 2008 en un 6,88%. El PIB per cápita se duplicó entre 1999 y el 2007, alcanzando los 65.490 millones de dólares según el BCE. La inflación al consumidor hasta enero de 2008 estuvo situada alrededor del 1.14%, el más alto registrado en el último año, según el INEC. La tasa mensual de desempleo se mantuvo en alrededor de 6 y 8 cifras desde diciembre de 2007 hasta septiembre de 2008, sin embargo, está subió a alrededor de 9 cifras en octubre y volvió a bajar en noviembre de 2008 a 8 cifras. Se calcula que alrededor de 7 millones de ecuatorianos tienen una ocupación económica y unos 3 millones están inactivos.

Ecuador ha negociado tratados bilaterales con otros países, además de pertenecer a la Comunidad Andina de Naciones, y ser miembro asociado de Mercosur. También es miembro de la Organización Mundial del Comercio (OMC), además del Banco Interamericano de Desarrollo (IDB), Banco Mundial, Fondo Monetario Internacional (FMI), Corporación Andina de Fomento (CAF), y otros organismos multilaterales. En abril de 2007 Ecuador pagó por completo su deuda con el FMI terminando así una etapa de intervencionismo de este Organismo en el país. En el 2007, se creó la Unión de Naciones Sudamericanas (UNASUR), con sede en Quito, y cuyo primer Secretario General es el ex Presidente ecuatoriano Rodrigo Borja Cevallos. También se ha estado negociando la creación del Banco del Sur, junto con seis otras naciones sudamericanas. Ecuador realizó negociaciones para la firma de un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, pero con la elección del Presidente Correa estas negociaciones fueron suspendidas”.¹¹

¹¹ Ecuador. Mincomercio. Esquemas y políticas comerciales de Ecuador. Documento [en línea] 2009. [Consultado 16 Dic 2009]. Disponible en: <http://www.comercioexterior.ub.es/fpais/ecuador/politica_comercial_del_ecuador.htm>

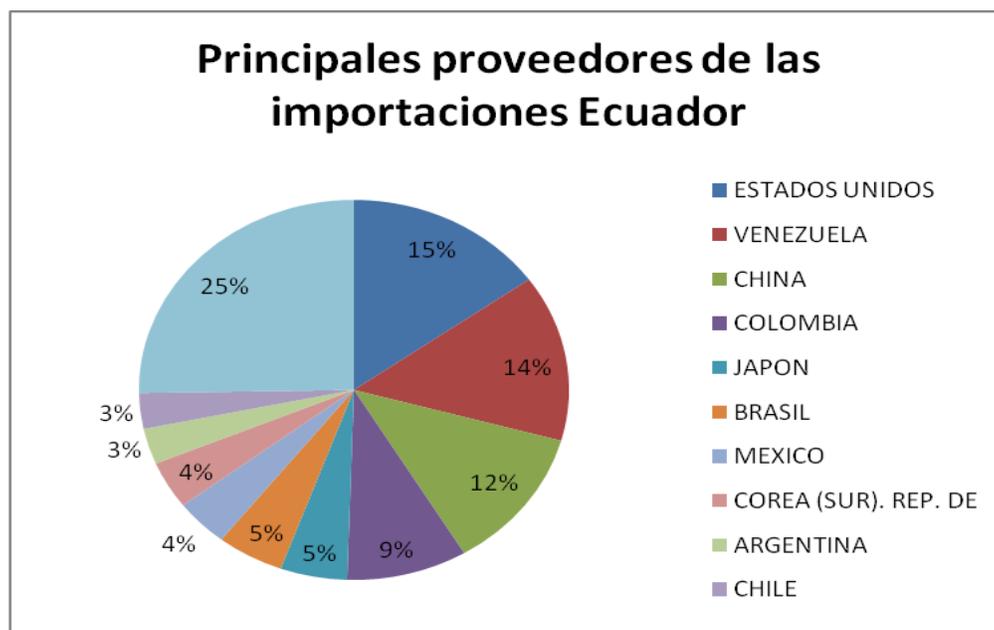
2.3.6.4 PRINCIPALES SOCIOS DE IMPORTACIÓN

Tabla 29: Principales socios de importación de Ecuador año 2008

Principales proveedores de las importaciones			
Países	USD 2008 CIF	Participación	Crecimiento 2007 – 2008
ESTADOS UNIDOS	2,848,682,000	15.00 %	26.00 %
VENEZUELA	2,531,800,000	14.00 %	95.00 %
CHINA	2,320,381,000	12.00 %	50.00 %
COLOMBIA	1,714,324,000	9.00 %	21.00 %
JAPON	935,305,000	5.00 %	65.00 %
BRASIL	913,069,000	5.00 %	21.00 %
MEXICO	811,008,000	4.00 %	48.00 %
COREA (SUR)	687,197,000	4.00 %	48.00 %
ARGENTINA	580,285,000	3.00 %	31.00 %
CHILE	553,232,000	3.00 %	16.00 %
OTROS PAISES	4,700,437,000	25.00 %	0.00 %
TOTAL IMPORTACIONES	18,595,720,000	100.00 %	0.00 %

Fuente: Pagina oficial Proexport (Cifras en millones de dólares)

Ilustración 12: Principales socios de importación de Ecuador



Fuente: Elaboración propia en base datos de la tabla 29.

Podemos ver según los datos de la grafica anterior que Colombia participa en un 9% de las importaciones de Ecuador, Colombia se encuentra en el cuarto lugar después de Estados Unidos, Venezuela y China.

Tabla 30: Principales destinos de exportaciones de Ecuador año 2008

Principales destinos de las exportaciones			
Países	USD 2008 FOB	Participación	Crecimiento 2007 – 2008
ESTADOS UNIDOS	9,325,153,000	46.00 %	51.82 %
PERU	1,816,616,000	9.00 %	20.70 %
CHILE	1,705,069,000	8.00 %	156.58 %
PANAMA	918,649,000	5.00 %	91.16 %
COLOMBIA	842,952,000	4.00 %	13.97 %
VENEZUELA	724,656,000	4.00 %	22.50 %
ESPANA	445,632,000	2.00 %	24.68 %
OTROS PAISES	2,987,984,000	15.00 %	10.20%
TOTAL EXPORTACIONES	20,294,674,000	100.00 %	

Fuente: Pagina oficial Mincomercio, Bacex (Cifras en millones de dólares)

2.3.7 TRATAMIENTO ARANCELARIO DE ECUADOR

Tabla 31: Tratamiento arancelario de Ecuador

Arancel Destino			
País	ECUADOR		
Subpartida	610332		
Descripción Subpartida	CHAQUETAS (SACOS). DE PUNTO: DE FIBRAS SINTETICAS. PARA HOMBRES O NIÑOS		
Posición Arancelaria	6103320000		
Descripción Posición	De algodón		
Gravamen General	30%		
Notas	Los embarques con valor FOB superior a US \$ 4.000 están sujetos a inspección y certificación pre-embarque. Las tarifas cobradas por el servicio de verificación oscilan entre el 0,30% y el 0,70% del valor FOB o 180 USD la cantidad que resulte mayor según el tipo de mercadería de que se trate. Resolución N° 07 - 2004-R2 de 7/04/04		
Fecha de actualización Arancel (dd/mm/aaaa)	27/01/2009		
Impuestos Adicionales			
Impuesto	Valor	Descripción	
IVA	12%	ECUADOR - IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	
CORPEI	US\$5; 0.025 %	ECUADOR- CORPORACION DE PROMOCION DE EXPORTACIONES E INVERSIONES	
FODINFA	0.5 %	ECUADOR- FONDO DE DESARROLLO PARA LA INFANCIA	
TASA MODER	0.10 %	ECUADOR- TASA DE MODERNIZACIÓN	
Arancel que Paga Colombia			
País Exportador	Gravamen Preferencial	Notas	Acuerdos
COLOMBIA	0%	Este producto está libre del pago de gravamen en virtud del Acuerdo de Cartagena, cumpliendo el requisito de origen. Adicionalmente debe cancelar los otros impuestos	Comunidad Andina

Fuente: Pagina oficial Proexport

2.3.9 NORMAS DE ORIGEN

Tabla 32: Normas de origen de Ecuador

Normas de Origen			
Consultar Acuerdo	Subpartida	Norma de Origen	Países Miembros
Comunidad Andina	610332	6103.32.00: Este producto podrá beneficiarse de la preferencia arancelaria: (A) Cuando en su elaboración se utilicen materiales no originarios cuando cumplan con las siguientes condiciones: Que resulten de un proceso de producción o transformación realizado en el territorio de un País Miembro; y Que dicho proceso les confiera una nueva individualidad caracterizada por el sólo hecho de estar clasificadas en la NANDINA en partida diferente a la de los materiales originarios, ó (B) Cuando no cumplan con lo señalado en (A) y que en su proceso de producción o transformación el valor CIF de los materiales no originarios no exceda el 50% del valor FOB de exportación del producto en el caso de Colombia, Perú y Venezuela, y el 60% del valor FOB de exportación del producto para el caso de Bolivia y Ecuador. NOTA: Cuando resulten de un proceso de ensamblaje o montaje ver Normativa General – Definiciones.	Bolivia Colombia Ecuador Perú

Fuente: Pagina oficial Proexport

2.3.10 Logística Internacional

PANORAMA GENERAL

“Ecuador es una república ubicada al noroeste de Sur América, que limita al norte con Colombia, al este y sur con Perú y al oeste con el Océano Pacífico. El país tiene una superficie de 272.045 km² contando con las Islas Galápagos, ubicadas a 1.000 km. de la costa. Su capital es Quito y la ciudad más poblada es Guayaquil, uno de los puertos más importantes de Sur América.

El comercio entre Colombia y Ecuador se maneja principalmente vía marítima y terrestre. Durante el 2008 se exportaron a Ecuador 651.696,58 toneladas, que correspondieron a USD 1.237.076.077 en valor FOB. El mayor volumen de carga se manejó vía terrestre, ocupando el 70.5% del total entre los dos países”¹².

Acceso Marítimo

“El sistema portuario de Ecuador está compuesto de siete puertos estatales y diez muelles privados, especializados en carga general y petróleos. El principal puerto es el de Guayaquil, que maneja el 70% del comercio exterior del Sistema Portuario Nacional. En él se captan tráficos de rutas desde el lejano oriente y del continente americano, especialmente los relativos a la costa del Pacífico. Este puerto resulta óptimo para la concentración de cargas latinoamericanas destinadas a cruzar el canal de Panamá con destino a la costa este del continente o hacia Europa y África.

El Puerto de Esmeraldas está especializado en el manejo de carga general. Se distingue por ser la principal terminal para las exportaciones de petróleo ecuatoriano y de banano. Tiene una extensión aproximada de 40 Hect. y un calado de 11 m. lo que facilita la entrada de buques de gran capacidad que permiten el ingreso de buques de gran calado las 24 horas del día.

El Puerto Bolívar, es el principal para las exportaciones de banano, que además recibe y despacha tráfico comercial y turístico. Existen servicios directos de transporte de carga vía marítima hacia Ecuador, y con conexiones en Cristóbal, desde los puertos de Buenaventura, Cartagena, Barranquilla, principalmente hacia el puerto de Guayaquil. Los tiempos de tránsito oscilan entre 2 y 16 días, dependiendo la ruta de escogencia.¹³.

¹² Colombia. Mincomercio. Logística de Exportación Proexport Ecuador. Artículo [en línea] 2009. [Consultado 8 Feb. 2010] Disponible en: <<http://www.proexport.com.co/siicexterno/IntelExport/Pais/Guia.aspx?seleccion=infoGeneralPais&Tipo=Bi enes&Menu=SIIC&Header=SIIC&Opcion2=Exporte+Paso+a+Paso&Url2=~ /SIIC/Index.aspx&Opcion3=Preselec cione+su+Mercado&Url3=~ /SIIC/preseleccione.aspx> >

¹³ Colombia. Mincomercio. Logística de Exportación Proexport Ecuador. Artículo [en línea] 2009. [Consultado 8 Feb. 2010] Disponible en: <<http://www.proexport.com.co/siicexterno/IntelExport/Pais/Guia.aspx?seleccion=infoGeneralPais&Tipo=Bi>

2.3.10 PRINCIPALES PRODUCTOS DE IMPORTACIÓN

Tabla 33: Principales productos de importación de Ecuador año 2008

Producto	Descripción Producto	USD 2008 CIF	Participación	Crecimiento 2007 - 2008
2710192130	DIESEL 2	1,394,603,000	7.00 %	35.00 %
2707501000	NAFTA DISOLVENTE	806,504,000	4.00 %	3.00 %
2711190000	LOS DEMAS	666,556,000	4.00 %	7.00 %
3004902900	LOS DEMAS	351,332,000	2.00 %	23.00 %
8517120000	TELEFONOS MOVILES (CELULARES) Y LOS DE OTRAS REDES INALAMBRICAS	322,411,000	2.00 %	21.00 %
8703239090	LOS DEMAS	248,915,000	1.00 %	18.00 %
2710191900	LOS DEMAS	247,372,000	1.00 %	31.00%
7207200000	PRODUCTOS INTERMEDIOS DE HIERRO O ACERO SIN ALEAR, CON UN CONTENIDO DE CARBONO	245,692,000	1.00 %	28.00%
2304000000	OILCAKE AND OTHER SOLID RESIDUES, WHETHER OR NOT GROUND OR IN THE FORM OF PELLETS, RESULTING FROM THE EXTRACTION	202,143,000	1.00 %	124.00 %
1001109000	LOS DEMAS	194,616,000	1.00 %	30.00 %

Fuente: Pagina oficial Mincomercio, Bacex (Cifras en millones de dólares)

2.4 PERÚ

2.4.1 JUSTIFICACIÓN DEL MERCADO ALTERNO

El país alterno es Perú con una puntuación en la matriz de 3,05 debido principalmente por la alta concentración de empresas de confección y la alta producción y exportación como la lana y cachemir. Este país es uno de los principales comerciantes de textiles y confecciones en Latino América. Además de los competidores calificados la tendencia a consumo también es baja debido al gran comercio que existe entre Perú y China. Sin embargo factores como la economía y logística son fuertes puntos a favor para exportar hacia este país. Creemos que los productos de Creaciones J&D; chaquetas de punto, tendrían una buena oportunidad en este mercado debido al tipo de confección del producto, ya que este tipo de confección e insumos no son tan comunes a los producidos en Perú.

2.4.2 SECTORES CON GRAN OPORTUNIDAD

Tabla 34: Sectores de gran oportunidad en Perú año 2009

Productos potenciales (Productos con gran oportunidad)			
Posición Arancelaria	Descripción	Importaciones desde el mundo 2009	Importaciones desde Colombia 2009
6402200000	CALZADO CON LA PARTE SUPERIOR DE TIRAS O BRIDAS	6,450,000	102,000
9406000000	CONSTRUCCIONES PREFABRICADAS	18,486,000	102,000
8211920000	DEMÁS CUCHILLOS DE HOJA FIJA, EXCEPTO DE MESA	2,284,000	108,000
2813100000	CARBÓN DISULPHIDE	3,634,000	111,000
6004100000	CON UN CONTENIDO DE HILADOS DE ELASTÓMEROS SUPERIOR	21,080,000	112,000
8708301000	GUARNICIONES DE FRENOS MONTADAS	4,255,000	121,000
8716900000	CASCOS DE SEGURIDAD	17,986,000	122,000
6802910000	MARBLE, TRAVERTINE AND ALABASTER	1,023,000	124,000
6109100031	OTOSHIRTODE ALGODON P'HOMB.O MUJ.,D'TEJ.TE0ID0 D'UN SOLO COLOR UNIF.INCL.BLANQLEAD0S	4,347,000	127,000
3917321000	TRIPAS ARTIFICIALES	3,112,000	133,000

Fuente: Pagina oficial Proexport (Cifras en millones de dólares)

A pesar de que las confecciones de punto no se encuentran entre los productos catalogados con gran oportunidad en este mercado, como dijimos en el la justificación del mercado, los productos de la empresa podrán tener oportunidad siempre y cuando se estudie con cuidado el consumo, las tendencias y los canales.

2.4.3 INFORMACIÓN GENERAL DE PERÚ

Tabla 35: Información general de Perú

Datos Generales	
Capital	LIMA
Idioma	ESPAÑOL
Tipo de Gobierno	REPUBLICA CONSTITUCIONAL
Religión	CATOLICOS 81%, OTRAS 3.7%, NINGUNA 16.3%
Moneda	SOL DE PERU NUEVO
Principales Ciudades	AREQUIPA, CHCLAYO, IQUITOS, PIURA, TRUJILLO,

Fuente: Pagina oficial Indexmundi

2.4.4 INDICADORES SOCIO ECONÓMICOS

Tabla 36: Indicadores socioeconómicos de Perú año 2010

Indicadores Socio Económicos	
Nombre	2010
Poblacion	28,885,764
PIB (US\$ millones)	127,399
PIB per capita (US\$)	4,453
% Crecimiento PIB	9.00
Tasa de devaluación (%)	-4.73
Tipo de cambio (moneda del país / USD\$)	3.20
Tipo de cambio bilateral (moneda del país / col \$)	649.61
Tasa de desempleo (%)	8.40
Inflación (%)	3.93
Riesgo de no Pago	BBB-

Fuente: Pagina oficial Indexmundi

2.4.5 SECTOR CONFECCIONES DE PERÚ

La industria textil y confecciones abarca diversas actividades que van desde el tratamiento de las fibras textiles para la elaboración de hilos, hasta la confección de prendas de vestir y otros artículos.

Esta industria presenta una tendencia creciente en sus niveles productivos apoyada en las confecciones de prendas de vestir, que son enviadas a los mercados nacionales e internacionales, que dada la calidad de las prendas peruanas, son demandadas por el segmento alto del mercado.

“El sector textil confecciones está retomando su dinamismo debido a la recuperación de la crisis financiera internacional, y exportaría unos US\$ 1,750 millones al cierre del 2010, es decir, más de 20% del total que se envió al exterior el año pasado, proyectó la Sociedad Nacional de Industrias (SNI).

La producción textil y de confecciones ha evolucionado en técnica y en diseños convirtiéndose en uno de los productos mejor cotizados en sus respectivas categorías a nivel internacional. El desarrollo textil en el Perú ha sido posible gracias al cultivo de fibras de excepcional calidad como el algodón Pima peruano (fibra extra larga) y el algodón Tangüis (fibra larga). Además, el Perú es el mayor productor mundial de las fibras más finas de camélidos sudamericanos, entre las que se distinguen las de alpaca y vicuña, siendo esta última superior a la fibra de Cachemira.

La calidad de la confección también resalta tanto por el esfuerzo permanente de los empresarios del sector para mantenerse actualizados tecnológicamente, como por la habilidad y responsabilidad del operador peruano. Así, el Perú ha logrado un buen posicionamiento como proveedor confiable y con un sector textil bien desarrollado, que va desde el cultivo de algodón de indiscutible calidad, y la crianza y esquila de vicuñas y alpacas, a la hilandería, el tejido, teñido y acabado de las telas, y la confección

de prendas, permitiendo atender rápidamente pedidos completos de marcas líderes en el ámbito mundial”.¹⁴

El sector Textil peruano cuenta con una larga tradición, ha sido reconocido por la calidad de sus fibras naturales. El contar con algodón de fibras extra largas ha sido una ventaja que se ha utilizado para penetrar mercados exigentes y conocedores. Así mismo el Perú es considerado uno de los motores del desarrollo y uno de los mayores generadores de empleo en este campo.

“La coyuntura actual promete al sector textil, niveles de crecimiento nunca antes esperados, los beneficios otorgados a través de la ATPDEA (Ley de Promoción Comercial Andina y Erradicación de Droga) son una oportunidad para este sector, siempre y cuando las empresas puedan responder con los niveles de inversión necesario para satisfacer la demanda en el creciente mercado norteamericano.

Con respecto al consumo, se observa un aumento constante de la participación de las fibras sintéticas, en detrimento de las naturales. Pero en los últimos años se ha producido una caída en el ritmo de crecimiento que muestra cierta maduración y saturación en el sector y responde al enfriamiento de la economía en las últimas décadas”.¹⁵

La actividad textil y de confecciones se encuentra apoyada por múltiples instituciones públicas y privadas que buscan ampliar la participación de productos peruanos en diferentes mercados del mundo, mejorar los procesos productivos y desarrollar redes de proveedores para los diferentes servicios.

¹⁴ Peru. Sociedad nacional de industrias. Comité Textil de la Sociedad Nacional de Industrias Documento [en línea] 2009. [Consultado 8 Feb. 2010] Disponible en: < <http://www.sni.org.pe/modules.php?name=Search>>

¹⁵ Peru. Sociedad nacional de industrias. Comité Textil de la Sociedad Nacional de Industrias Documento [en línea] 2009. [Consultado 8 Feb. 2010] Disponible en: < <http://www.sni.org.pe/modules.php?name=Search>>

2.4.6 Comercio Exterior

2.4.6.1 BALANZA COMERCIAL

Tabla 37: Balanza comercial de Perú años 2006 – 2007 – 2008

	USD 2006	USD 2007	USD 2008
Exportación Totales (FOB)	22,712,554,000	27,588,271,363	30,424,450,000
Importación Totales (CIF)	15,292,480,000	20,417,008,000	29,880,735,000
Comercio Total	38,005,034,000	48,005,279,363	60,305,185,000
Balanza Comercial	7,420,074,000	7,171,263,363	543,715,000

Fuente: Pagina oficial Proexport (Cifras en millones de dólares)

2.4.6.2 BALANZA BILATERAL

Tabla 38: Balanza bilateral Perú – Colombia años 2008 – 2009 - 2010

	USD 2008	USD 2009	USD Enero - Febrero 2009	USD Enero - Febrero 2010	Crecimiento 2008 - 2009
Exportaciones Totales (FOB)	854,617,978	787,908,301	150,878,274	140,698,701	-0.08
Importaciones Totales (CIF)	731,529,286	623,285,504	100,647,765	102,891,471	-0.15
Comercio Total	1,586,147,265	1,411,193,805	251,526,040	243,590,172	-0.11
Balanza Comercial	123,088,692	164,622,797	50,230,508	37,807,229	0.34

Fuente: Pagina oficial Proexport (Cifras en millones de dólares)

2.4.6.3 LA POLÍTICA COMERCIAL

“Desde 2008 la economía peruana es considerada con un nivel de crecimiento notable respecto a las otras economías del mundo, solo comparable a aquel de China. En el año 2008, este país creció un 9.84 por ciento en relación a 2007, luego de 10 años de crecimiento continuo, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática de este país, INEI. En el mes de abril de 2008, el incremento del Producto Interior Bruto de este país se situó en el 13.25 por ciento, la cifra más alta desde el año 1995. Igualmente, el

índice de pobreza se redujo del 49 por ciento en el año 2006 que encontró el gobierno de Alan García al 39.3% en el citado mes. Crecer sin recalentar la economía es un gran reto.”¹⁶

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, en el año 2008, las exportaciones de este país crecieron un 11,2%, comercializándose más de 5 mil productos diferentes, alcanzándose el monto de 31,236 millones de dólares. Se estima que el 62.1% de las exportaciones corresponden al sector minero. Las principales exportaciones son el cobre, oro, zinc, textiles y productos pesqueros; sus principales socios comerciales son Estados Unidos, China, Brasil y Chile.

“Los principales destinos, en el 2008, fueron Estados Unidos con 18.5%; China, con 12.0% de las exportaciones; Suiza, con 10.9%; Canadá, con 6.2%; Japón, con 5.9%; y Chile, con 5.9%. Su crecimiento se debió básicamente al incremento de los precios internacionales de los productos que el Perú despacha, así como por el mayor volumen de productos exportados. Se ha observado en los últimos años, un proceso de industrialización de los productos agrícolas (agroindustria) y de diversificación de exportaciones. El número de empresas exportadoras para el 2008 sumó 7,738.

La nueva tendencia exportadora del Perú se está extendiendo a rubros tan disímiles como heladería, embarcaciones de lujo, gaseosas, vestimenta típica, computadoras, perfumes y joyería, según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. El gobierno ha creado la Comisión Nacional de Productos Bandera (COPROBA), con el fin de lograr una oferta exportable y consolidar su presencia en mercados internacionales. Durante el primer semestre de 2008 la exportación de bienes no tradicionales creció un 28.3 % con relación al mismo período de 2007”.¹⁷

¹⁶ Peru. Banco central de reserva. Comité Textil de la Sociedad Nacional de Industrias. Documento [en línea] 2009. [Consultado 8 Feb. 2010] Disponible en: < <http://www.bcrp.gob.pe/politica-monetaria.html>>

¹⁷ Peru. Embajada del Perú. Política Comercial. Artículo [en línea] 2009. [Consultado 18 Feb. 2010] Disponible en: < <http://www.embperu.ru/comercial2.html>>

El PBI del Perú creció un 9.84% durante 2008 (cifras oficiales del INEI), impulsados por los sectores de construcción, pesca y de servicios.

“Según el Fondo Monetario Internacional el PBI (PPA) per cápita se situó en U\$S 8.580 en el 2008 debido al gran crecimiento del PBI registrado ese año respecto al 2007 con un total de PBI (PPA) de U\$S 245,8 miles de millones.

El incremento del producto bruto interno (PBI) nominal per cápita será del 48% hasta el 2011 por el inusual dinamismo que presenta la actividad económica peruana, según proyecciones del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú (MEF). Se calcula que en el 2010 el PBI nominal llegará a 132.500 millones de dólares y según el ministro Luis Carranza el PBI nominal por habitante en el 2011 alcanzará US\$5.000”.¹⁸

¹⁸ Peru. Banco central de reserva. Comité Textil de la Sociedad Nacional de Industrias. Documento [en línea] 2009. [Consultado 8 Feb. 2010] Disponible en: < <http://www.bcrp.gob.pe/publicaciones.html>>

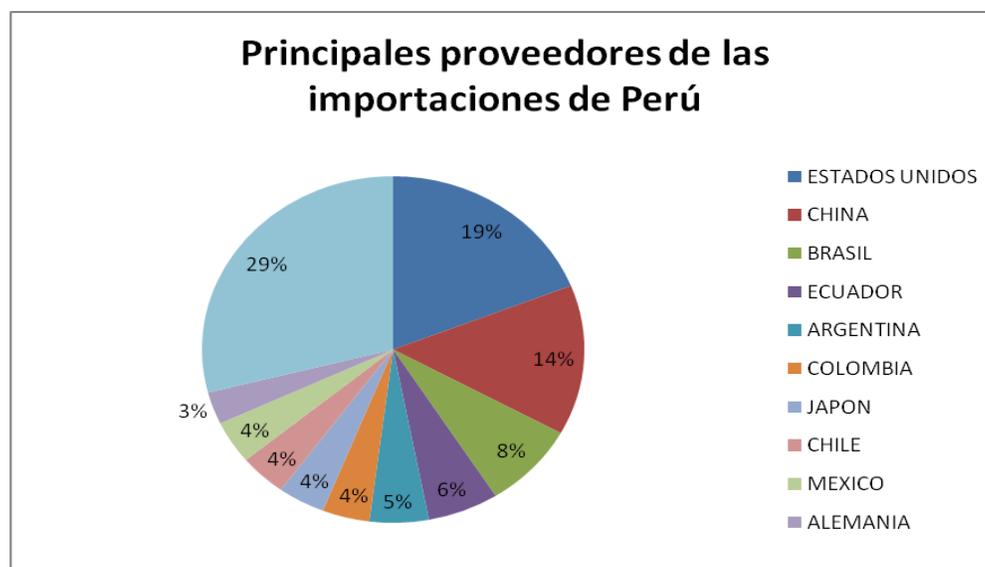
2.4.6.4 PRINCIPALES SOCIOS DE IMPORTACIÓN

Tabla 39: Principales socios de importación de Perú año 2008

Principales proveedores de las importaciones			
Países	USD 2008 CIF	Participación	Crecimiento 2007 – 2008
ESTADOS UNIDOS	5,582,847,000	19.00 %	55.00 %
CHINA	4,062,350,000	14.00 %	64.00 %
BRASIL	2,416,373,000	8.00 %	29.00 %
ECUADOR	1,764,428,000	6.00 %	18.00 %
ARGENTINA	1,579,344,000	5.00 %	40.00 %
COLOMBIA	1,281,718,000	4.00 %	29.00 %
JAPON	1,273,937,000	4.00 %	61.00 %
CHILE	1,182,484,000	4.00 %	34.00 %
MEXICO	1,161,269,000	4.00 %	53.00 %
ALEMANIA	846,804,000	3.00 %	19.00 %
OTROS PAISES	8,729,181,000	29.00 %	0.00 %
TOTAL IMPORTACIONES	29,880,735,000	100.00 %	0.00 %

Fuente: Pagina oficial Proexport (Cifras en millones de dólares)

Ilustración 13: Principales socios de importación de Perú



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la tabla 39.

Tabla 40: Principales destinos de exportaciones de Perú año 2008

Principales destinos de las exportaciones			
Países	USD 2008 FOB	Participación	Crecimiento 2007 – 2008
ESTADOS UNIDOS	5,441,595,000	18.00 %	13.35 %
CHINA	3,719,607,000	12.00 %	23.05 %
SUIZA	3,417,698,000	11.00 %	46.42 %
JAPON	1,852,951,000	6.00 %	0.00 %
CANADA	1,841,259,000	6.00 %	6.06 %
CHILE	1,834,055,000	6.00 %	9.58 %
VENEZUELA	1,062,557,000	3.00 %	40.56 %
ALEMANIA	1,028,015,000	3.00 %	11.00 %
ESPANA	986,407,000	3.00 %	3.34 %
BRASIL	894,122,000	3.00 %	0.00 %
COLOMBIA	702,181,000	2.00 %	115.00 %
OTROS PAISES	7,644,003,000	25.00 %	0.00 %
TOTAL EXPORTACIONES	30,424,450,000	100.00 %	

Fuente: Pagina oficial Proexport (Cifras en millones de dólares)

2.4.7 TRATAMIENTO ARANCELARIO DE PERÚ

Tabla 41: Tratamiento arancelario de Perú

Arancel Destino			
País	PERU		
Subpartida	610332		
Descripción Subpartida	CHAQUETAS (SACOS). DE PUNTO: DE FIBRAS SINTETICAS. PARA HOMBRES O NINOS		
Posición Arancelaria	6103320000		
Descripción Posición	De algodón		
Gravamen General	17%		
Fecha de actualización Arancel (dd/mm/aaaa)	27/01/2009		
Impuestos Adicionales			
Impuesto	Valor	Descripcion	
IGV	19%	PERU - IMPUESTO GENERAL DE VENTAS	
ISC	0%	PERU - IMPUESTO SELECTIVO AL CONSUMO	
SEGURO	2.25 %	PERU	
Arancel que Paga Colombia			
País Exportador	Gravamen Preferencial	Notas	Acuerdos
COLOMBIA	0%	Este producto está liberado en virtud de la Decisión 414 de 1997 de la CAN (Comercio entre Perú y demás países miembros).	Comunidad Andina

Fuente: Pagina oficial Proexport

2.4.8 NORMAS DE ORIGEN

Tabla 42: Normas de origen de Perú

Normas de Origen			
Consultar Acuerdo	Subpartida	Norma de Origen	Países Miembros
Comunidad Andina	610332	6103.32.00: Este producto podrá beneficiarse de la preferencia arancelaria: (A) Cuando en su elaboración se utilicen materiales no originarios cuando cumplan con las siguientes condiciones: Que resulten de un proceso de producción o transformación realizado en el territorio de un País Miembro; y Que dicho proceso les confiera una nueva individualidad caracterizada por el sólo hecho de estar clasificadas en la NANDINA en partida diferente a la de los materiales originarios, ó (B) Cuando no cumplan con lo señalado en (A) y que en su proceso de producción o transformación el valor CIF de los materiales no originarios no exceda el 50% del valor FOB de exportación del producto en el caso de Colombia, Perú y Venezuela, y el 60% del valor FOB de exportación del producto para el caso de Bolivia y Ecuador. NOTA: Cuando resulten de un proceso de ensamblaje o montaje ver Normativa General – Definiciones.	Bolivia Colombia Ecuador Perú

Fuente: Pagina oficial Proexport

2.4.9 LOGÍSTICA INTERNACIONAL

PANORAMA GENERAL

“La República de Perú, ubicada en la región Occidental de América del Sur, limita al Norte con Ecuador y Colombia, al Este con Brasil, al Sureste con Bolivia, al Sur con Chile y al Oeste y Suroeste con el Océano Pacífico. La superficie total de su territorio es de 1.285.216 km². Las exportaciones no tradicionales a Perú en el 2007, ascendieron a USD 712.219.508, para un total de exportaciones entre tradicionales y no tradicionales de USD 737.172.198 y un total en toneladas FOB de 806.059.544,98.

Perú posee una extensa red de carreteras compuesta por 78.829 km. de los cuales 11.351 km. están pavimentados. Las principales vías son: la carretera Panamericana, que cubre una distancia de 3.000 km. atravesando el territorio peruano desde Ecuador y continua hasta Chile; la carretera Marginal de la Selva, que une los pueblos del norte cercanos a la frontera ecuatoriana con los pueblos del sur, próximos a la frontera con Bolivia; y la carretera Central, que inicia en Lima y se dirige hacia la sierra peruana. La red vial está compuesta por los sistemas nacional (416.970 km.), departamental (14.250 km.) y vecinal (47.334 km.)”¹⁹.

El sistema ferroviario peruano se extiende a lo largo de 3,462 km., administrado por concesión por dos empresas privadas: El Ferrocarril Transandino, que opera en el Sur y el Sur Oriente del país y Ferrovías Central Andina, que opera en el centro del país. El ferrocarril Lima-Huancayo asciende hasta los 4.815 m de altitud, por lo que es considerada la línea férrea más alta del mundo.

Perú posee 8.600 km. de ríos navegables. La más importante vía fluvial es el río Amazonas, por el que navegan barcos de todo calado desde el Océano Atlántico a

¹⁹ Colombia. Mincomercio. Logística de Exportación Proexport Peru. Documento [en línea] 2009.

[Consultado 8 Feb. 2010] Disponible en:

<<http://www.proexport.com.co/siicexterno/IntelExport/Pais/Guia.aspx?seleccion=infoGeneralPais&Tipo=Bienes&Menu=SIIC&Header=SIIC&Opcion2=Exporte+Paso+a+Paso&Url2=~//SIIC/Index.aspx&Opcion3=Preseleccione+su+Mercado&Url3=~//SIIC/preseleccione.aspx>>

Iquitos, principal puerto amazónico del Perú. También cuenta con 208 Km. pertenecientes al lago Titicaca, que unen a Perú con Bolivia.

Acceso Marítimo

“Perú cuenta con una infraestructura portuaria compuesta por catorce puertos ubicados en el Litoral Pacífico. Once de estos puertos son marítimos, dentro de estos se encuentra Callao, principal puerto de Perú y adicionalmente cuenta con tres puertos fluviales.

Callao, concentra el mayor tráfico marítimo desde Colombia, principalmente desde los puertos de Cartagena y Buenaventura. Es considerado como uno de los más seguros y espaciosos de Sur América, con una infraestructura múltiple, compuesto por 5 muelles y 18 sitios de atraque, lo que permite el manejo del 70% de carga marítima del país y el 50% del comercio exterior, traduciéndose en 13.5 millones de toneladas al año. Se especializa en el manejo de textiles, cereales, maquinaria, papel y alimentos procesados; tiene acceso al norte y sur a través de la Carretera Panamericana; y al centro por la Carretera Central, que penetra los Andes y llega hasta la zona de la Selva Amazónica. Se encuentra ubicado a 1.126 millas náuticas de Buenaventura, Colombia, 712 millas náuticas de Guayaquil, Ecuador, 593 millas náuticas de Arica, Chile, 813 millas náuticas de Antofagasta, Chile y 1.306 millas náuticas de Valparaíso, Chile.

Los puertos de Chimbote, Mataraní, Ilo y Paita son los puertos que le siguen en orden de importancia al Puerto de Callao.

El Puerto de Chimbote es uno de los principales puertos pesqueros del país y del mundo, cuenta con 2 muelles y se encuentra ubicado a 431 kilómetros de Lima por carretera, 129 kilómetros por carretera de Trujillo, 119 kilómetros de Salaverry por carretera y 201 millas vía marítima desde el Callao.

El Puerto de Matarani está ubicado a una distancia de 1.070 kilómetros de Lima, 120 kilómetros de Arequipa donde se encuentra el aeropuerto Alfredo Rodríguez Ballón, 15 kilómetros de Mollendo, 410 kilómetros de Puno, 150 kilómetros de Ilo y 320 kilómetros de

Tacna. En este puerto se manejan alrededor de 1.600.000 toneladas de mercancía anualmente.

Callao se encuentra ubicado vía terrestre a 1.269 kilómetros de Lima, 359 kilómetros de Arequipa, 90 kilómetros de Moquegua, 159 kilómetros de Tacna donde se encuentra ubicado el aeropuerto más cercano, 400 kilómetros de Puno, 500 kilómetros de La Paz Bolivia y 508 millas vía marítima de Callao.

Paita está ubicado al norte, cerca de la frontera con Ecuador, a una distancia por tierra de 1.037 kilómetros de Lima, 56 kilómetros de Piura, 58 kilómetros de Sullana donde se encuentra el aeropuerto más cercano a una distancia de 63 kilómetros y a una distancia de 510 millas vía marítima desde el Callao. Desde Colombia el mayor tráfico que recibe el Puerto de Paita es desde los Puertos de Cartagena y Buenaventura.

En cuanto a los servicios de transporte marítimo existen diferentes opciones, en su gran mayoría en ruta directa. Existen servicios de transporte de carga desde los puertos de Buenaventura, Cartagena y Barranquilla, hacia los puertos de Callao y Paita. Los tiempos de tránsito alcanzan 8 días desde la Costa Atlántica, mientras desde Buenaventura los tránsitos llegan máximo 5 días”.²⁰

²⁰ Colombia. Mincomercio. Logística de Exportación Proexport Peru. Documento [en línea] 2009.

[Consultado 8 Feb. 2010] Disponible en:

<<http://www.proexport.com.co/siicexterno/IntelExport/Pais/Guia.aspx?seleccion=infoGeneralPais&Tipo=Bi enes&Menu=SIIC&Header=SIIC&Opcion2=Exporte+Paso+a+Paso&Url2=~ /SIIC/Index.aspx&Opcion3=Preselec cione+su+Mercado&Url3=~ /SIIC/preseleccione.aspx> >

2.4.10 PRINCIPALES PRODUCTOS DE IMPORTACIÓN

Tabla 43: Principales productos de importación de Perú año 2008

Producto	Descripción Producto	USD 2008 CIF	Participación	Crecimiento 2007 - 2008
2709000000	ACEITES CRUDOS DE PETROLEO O DE MINERAL BITUMINOSO	3,395,288,000	11.00 %	27.00 %
2710192110	DIESEL 2	1,308,177,000	4.00 %	109.00 %
8517120000	TELEFONOS MOVILES (CELULARES) Y LOS DE OTRAS REDES INALAMBRICAS	698,222,000	2.00 %	26.00 %
1001902000	LOS DEMAS TRIGOS	472,593,000	2.00 %	164.00 %
1005901100	AMARILLO	394,939,000	1.00 %	21.00 %
8703239020	LOS DEMAS ENSAMBLADOS	393,854,000	1.00 %	89.00 %
8701200000	TRACTORES DE CARRETERA PARA SEMIRREMOLQUES	343,851,000	1.00 %	147.00 %
7214200000	OTHER BARS & RODS IRON/STL, CONCRETE REINFOR	326,100,000	1.00 %	531.00 %
1507100000	ACEITE EN BRUTO, INCLUSO DESGOMADO	324,200,000	1.00 %	53.00 %
2304000000	TORTAS Y DMS RESIDUOS SOLIDOS D EXTRACC D ACEITE D SOYA, INCL MOLIDOS O EN PELLETS	314,800,000	1.00 %	38.00 %

Fuente: Pagina oficial Proexport (Cifras en millones de dólares)

2.5 BOLIVIA

2.5.1 JUSTIFICACIÓN PAÍS CONTINGENTE

El último país miembro de la CAN es Bolivia con una puntuación de 2,95, país objetivo ya que en cuanto a la calificación de variable como economía la población tiene bajos ingresos, riesgo financiero inestabilidad en este ámbito, logística por no haber ingreso de forma marítima y la percepción del empresario son bajas. Sin embargo la escasez de competidores y una industria de textiles y confecciones débil puede ser un fuerte para Confecciones J&D.

2.5.2 SECTORES DE GRAN OPORTUNIDAD

Tabla 44: Sectores de gran oportunidad en Bolivia año 2009

Productos potenciales (Productos con gran oportunidad)			
Posición Arancelaria	Descripción	Importaciones desde el mundo 2009	Importaciones desde Colombia 2009
73259900	LAS DEMAS	671,877	101,634
30044010	NO DISPONIBLE	3,364,712	106,616
61099000	OT0SHIRTS0 Y CAMISETAS D/LAS DEMAS MAT/TEXT, D/PUNTO [H/M0	1,278,775	106,758
84818090	LOS DEMAS: VALVULAS PARA NEUMATIC0S	3,755,924	111,040
85445110	ELECTRIC CONDUCTORS OF A KIND USED FOR TELECOMMUNICATIONS, FOR A VOLTAGE > 80 V BUT <= 1000 V FITTED WITH CONNECTORS, NES	2,395,929	119,562
73170000	NO DISPONIBLE	2,273,037	126,377
42029200	SACS DE VOYAGE, TROUSSES DE TOILETTE, SACS 0	1,960,065	126,727
39199000	LAS DEMAS	4,956,934	133,100
38081090	OTHER	13,189,373	136,152
73261900	LAS DEMAS	4,333,989	136,520

Fuente: Pagina oficial Proexport (Cifras en millones de dólares)

En comparación con los países anteriores, la lista de los productos con gran oportunidad es más grande, podemos ver que las camisetas de algodón y punto podrán tener una gran oportunidad en el mercado boliviano. Este producto puede tenerse en cuenta para la empresa, ya que Creaciones J&D también diseña y fabrica estos productos.

2.5.3 INFORMACIÓN GENERAL DE BOLIVIA

Tabla 45: Información general de Bolivia

Datos Generales	
Capital	LA PAZ
Idioma	ESPAÑOL, QUECHUA Y AYMARA
Tipo de Gobierno	REPUBLICA
Moneda	BOLIVIANO
Principales Ciudades	ORURO , POTOSI , SANTA CRUZ , SUCRE , TARIJA

Fuente: Pagina oficial Indexmundi

2.5.4 INDICADORES SOCIO ECONÓMICOS

Tabla 46: Indicadores socioeconómicos de Bolivia año 2010

Indicadores Socio Económicos	
Nombre	2010
Poblacion	10,027,522
PIB (US\$ millones)	17,622
PIB per capita (US\$)	1,653
% Crecimiento PIB	4.60
Tasa de devaluación (%)	-6.96
Tipo de cambio (moneda del país / USD\$)	8.05
Tipo de cambio bilateral (moneda del país / col \$)	258.23
Tasa de desempleo (%)	7.70
Inflación (%)	8.70
Riesgo de no Pago	B-

Fuente: Pagina oficial Indexmundi

2.5.5 SECTOR CONFECCIONES DE BOLIVIA

“Las exportaciones del Sector Textil y Confecciones tienen una baja participación en las exportaciones totales bolivianas. En promedio suman casi el 3% de las exportaciones totales, y son algo superiores al 4% de éstas si se aíslan los rubros de gas natural y petróleo. La producción total del Sector representa el 1,3% del PIB de Bolivia.

Dentro del sub-sector Textil, el capítulo con mayor importancia es el Algodón, que concentra el 83% de las exportaciones. Este rubro ha experimentado un fuerte crecimiento durante los últimos años, siendo las exportaciones de 2009 más del doble que las registradas en 2008. Lo sigue en importancia el capítulo Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin, el cual concentra el 15%. Este capítulo ha tenido, también, un comportamiento creciente en los últimos años, siendo las exportaciones en 2009 un 54% mayores a las registradas en 2008”.²¹

“El sub-sector Confecciones tiene mayor importancia relativa dentro de las exportaciones bolivianas, ya que el monto exportado por éste, casi triplica el valor exportado de los Textiles. Cabe destacar la importancia del capítulo Prendas y complementos (accesorios) de vestir, de punto, el cual concentra el 83% de las exportaciones dentro del mismo subsector. Este capítulo ha tenido un comportamiento creciente en los últimos años, pasando de alrededor de 35 millones en a 43.5 millones en los últimos años, lo que significa un aumento de un 23%”.²²

El principal destino al que Bolivia dirige sus exportaciones de textiles y confecciones es EE.UU., que concentra el 58% de las exportaciones totales del Sector, dentro de las cuales el 98% pertenece a confecciones. El siguiente destino en importancia es el

²¹ ALADI. Oportunidades comerciales para el Sector Textil y Confecciones de Bolivia. Documento [en línea] 2009. [Consultado 8 Feb. 2010] Disponible en: <<http://www.aladi.org/nsfaladi/estudios.nsf/vwmateriasestudiosweb/3577EFAB064FC16203257290004ABF07>>

²² ALADI. Oportunidades comerciales para el Sector Textil y Confecciones de Bolivia. Documento [en línea] 2009. [Consultado 8 Feb. 2010] Disponible en: <<http://www.aladi.org/nsfaladi/estudios.nsf/vwmateriasestudiosweb/3577EFAB064FC16203257290004ABF07>>

mercado peruano, el cual absorbe el 12.62% de las exportaciones bolivianas del sector, pero a diferencia de EE.UU., la mayor parte de sus compras se componen de textiles.

2.5.6 COMERCIO EXTERIOR

2.5.6.1 BALANZA COMERCIAL

Tabla 47: Balanza comercial de Bolivia años 2006 – 2007 - 2008

	USD 2006	USD 2007	USD 2008
Exportación Totales (FOB)	4,218,673,000	4,792,740,991	6,948,206,000
Importación Totales (CIF)	2,823,735,000	3,455,832,000	4,985,665,000
Comercio Total	7,042,408,000	8,248,572,991	11,933,871,000
Balanza Comercial	1,394,938,000	1,336,908,991	1,962,541,000

Fuente: Pagina oficial Trade Map

2.5.6.2 BALANZA BILATERAL

Tabla 48: Balanza bilateral Bolivia – Colombia años 2008 – 2009 - 2010

	USD 2008	USD 2009	USD Enero - Febrero 2009	USD Enero - Febrero 2010	Crecimiento 2008 – 2009
Exportaciones Totales (FOB)	101,851,459	90,399,401	13,244,883	16,015,348	-0.11
Importaciones Totales (CIF)	229,043,965	244,960,673	22,049,689	44,333,052	0.07
Comercio Total	330,895,424	335,360,075	35,294,572	60,348,401	0.01
Balanza Comercial	-127,192,505	-154,561,271	-8,804,806	-28,317,703	0.22

Fuente: Pagina oficial Trade Map

2.5.6.3 LA POLÍTICA COMERCIAL

Entre el 2000 y el 2008, el PIB de Bolivia ha crecido a un promedio de 3,7%, situándose el último año en 5,8%. No obstante, su PIB per cápita es uno de los más bajos de la región con 4.330 dólares (puesto 117° a nivel mundial). Las cinco actividades con mayor crecimiento son las de producción de minerales metálicos y no metálicos (63%), construcción (9%), petróleo crudo y gas natural (7%), establecimientos financieros (6%) e industria manufacturera (5%).

El comercio exterior boliviano es de pequeña escala. No obstante, el intercambio comercial ha mantenido un crecimiento consecutivo en los últimos años. Las exportaciones de Bolivia sumaron en 2008 la cifra récord de 6.836 millones de dólares, un 43% más que en 2007. Los altos precios internacionales de hidrocarburos y minerales permitieron alcanzar este resultado ya que estos representaron casi 3/4 partes (72%) de las ventas bolivianas al extranjero.²³

El sector petrolero depende casi exclusivamente de las ventas de gas natural a Brasil, principal socio comercial del país, y Argentina. La minería, alcanzó exportaciones totales de 1.517 millones de dólares, teniendo como principal mercado a Corea del Sur que demanda zinc, plata y plomo. Otros principales destinos de los productos bolivianos en orden descendente son:

- Argentina
- Estados Unidos
- Venezuela
- Colombia
- Perú
- Suiza
- Japón y

²³ Sistema información sobre política exterior. Exámenes de las políticas comerciales de la OMC. Documento [en línea] 2009. [Consultado 12 Mar. 2010] Disponible en: <http://www.sice.oas.org/ctyindex/bol/BOLNatIDocs_s.asp >

- China

Por bloques económicos, la venta de mercancías desde Bolivia tiene como principal destino al Mercosur que es seguido por el Nafta y la CAN.

Las importaciones en términos CIF totalizaron en 2008, 4.986 millones de dólares, monto mayor en 44% con relación a 2007. En los últimos años se registran aumentos en las importaciones de bienes intermedios con destino industrial y de construcción (14%), de capital para crecimiento productivo y transporte (30%) y consumo (26%). Se destaca también, el incremento en la importación de combustibles (diesel, queroseno y lubricantes) para abastecer el mercado interno sobre todo el del sector agroindustrial.²⁴

La balanza comercial de 2008 registró un superávit de 1.966 millones de dólares, monto superior en 29% al registrado en 2007.

²⁴ Sistema información sobre política exterior. Exámenes de las políticas comerciales de la OMC. Documento [en línea] 2009. [Consultado 12 Mar. 2010] Disponible en: <http://www.sice.oas.org/ctyindex/bol/BOLNatIDocs_s.asp >

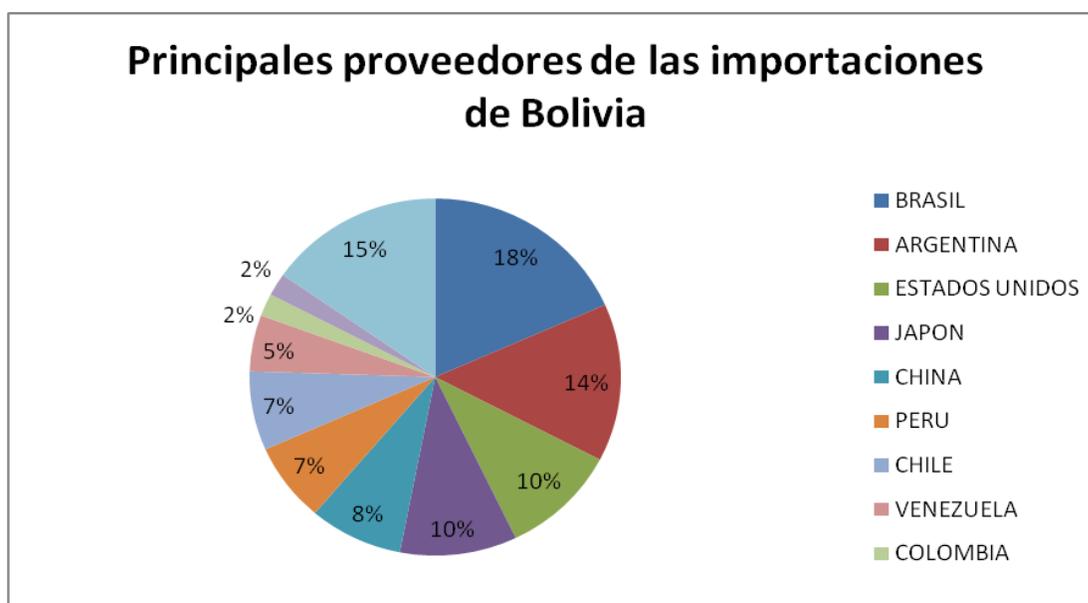
2.5.6.4 PRINCIPALES SOCIOS PROVEEDORES DE IMPORTACIÓN

Tabla 49: Principales socios de importación de Bolivia año 2008

Principales proveedores de las importaciones			
Países	USD 2008 CIF	Participación	Crecimiento 2007 – 2008
BRASIL	914,737,000	18.00 %	32.10 %
ARGENTINA	720,529,000	14.00 %	14.30 %
ESTADOS UNIDOS	522,758,000	10.00 %	1.00 %
JAPON	495,271,000	10.00 %	8.25 %
CHINA	414,182,000	8.00 %	156.00 %
PERU	352,192,000	7.00 %	58.60 %
CHILE	349,432,000	7.00 %	7.00 %
VENEZUELA	253,007,000	5.00 %	0.00 %
COLOMBIA	109,593,000	2.00 %	13.80 %
MEXICO	743,197,000	2.00 %	11.00 %
Otros Países	4,985,665,000	15.00 %	21.00 %
TOTAL IMPORTACIONES	29,880,735,000	100.00 %	0.00 %

Fuente: Pagina oficial Proexport (Cifras en millones de dólares)

Ilustración 14: Principales socios de importación de Bolivia



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la tabla 49.

Tabla 50: Principales destinos de exportaciones bolivianas año 2008

Principales destinos de las exportaciones			
Países	USD 2008 FOB	Participación	Crecimiento 2007 – 2008
BRASIL	3,044,427,000	44.00 %	73.91 %
COREA (SUR). REP. DE	812,561,000	12.00 %	309.13 %
ARGENTINA	491,509,000	7.00 %	1.00 %
ESTADOS UNIDOS	488,667,000	7.00 %	14.08 %
PERU	286,703,000	4.00 %	1.00 %
VENEZUELA	264,619,000	4.00 %	9.00 %
JAPON	213,728,000	3.00 %	0.00 %
COLOMBIA	207,636,000	3.00 %	1.00 %
BELGICA	155,564,000	2.00 %	21.27 %
REINO UNIDO	91,411,000	1.00 %	0.00 %
Otros Países	891,381,000	13.00 %	0.00 %
TOTAL EXPORTACIONES	6,948,206,000	100.00 %	

Fuente: Pagina oficial Proexport (Cifras en millones de dólares)

2.5.7 TRATAMIENTO ARANCELARIO DE BOLIVIA

Tabla 51: Tratamiento arancelario de Bolivia

Arancel Destino			
País	BOLIVIA		
Subpartida	610332		
Descripción Subpartida	CHAQUETAS (SACOS). DE PUNTO: DE FIBRAS SINTETICAS. PARA HOMBRES O NINOS		
Posición Arancelaria	6103320000		
Descripción Posición	De algodón		
Gravamen General	20%		
Fecha de actualización Arancel (dd/mm/aaaa)	31/03/2008		
Impuestos Adicionales			
Impuesto	Valor	Descripcion	
IVA	14.94%	BOLIVIA - IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	
Arancel que Paga Colombia			
País Exportador	Gravamen Preferencial	Notas	Acuerdos
COLOMBIA	0%	Este producto está libre del pago de gravamen en virtud del Acuerdo de Cartagena, cumpliendo el requisito de origen. Adicionalmente debe cancelar los otros impuestos aplicables a las importaciones	Comunidad Andina

Fuente: Pagina oficial Proexport

2.5.8 NORMAS DE ORIGEN

Tabla 52: Normas de origen de Bolivia

Normas de Origen			
Consultar Acuerdo	Subpartida	Norma de Origen	Países Miembros
Comunidad Andina	610332	6103.32.00: Este producto podrá beneficiarse de la preferencia arancelaria: (A) Cuando en su elaboración se utilicen materiales no originarios cuando cumplan con las siguientes condiciones: Que resulten de un proceso de producción o transformación realizado en el territorio de un País Miembro; y Que dicho proceso les confiera una nueva individualidad caracterizada por el sólo hecho de estar clasificadas en la NANDINA en partida diferente a la de los materiales originarios, ó (B) Cuando no cumplan con lo señalado en (A) y que en su proceso de producción o transformación el valor CIF de los materiales no originarios no exceda el 50% del valor FOB de exportación del producto en el caso de Colombia, Perú y Venezuela, y el 60% del valor FOB de exportación del producto para el caso de Bolivia y Ecuador. NOTA: Cuando resulten de un proceso de ensamblaje o montaje ver Normativa General – Definiciones.	Bolivia Colombia Ecuador Perú

Fuente: Pagina oficial Proexport

2.5.9 LOGÍSTICA INTERNACIONAL

PANORAMA GENERAL

“Bolivia es un país que cuenta con un área de 1.098. 580 km², de los cuales 1.084.390 Km² corresponde a terreno sólido y 14 190 km² son aguas territoriales. La longitud del espacio fronterizo esta cerca de los 6743 kilómetros, de los cuales: Al sur, 832 Km con Argentina; al norte y este, 3400 Km con Brasil; al sur, 350 Km con Paraguay; al oeste, con Perú y Chile 900 Km y 861 Km respectivamente.

El transporte aéreo, cuenta con más de catorce aeropuertos internacionales como el de Santa Cruz (llamado Viru Viru Internacional el más importante del país), el Aeropuerto Internacional Jorge Wilstermann de Cochabamba, y el aeropuerto de El Alto de La Paz.”²⁵

Las compañías aéreas que operan en el país son las empresas nacionales Lloyd Aéreo Boliviano (LAB) y Aerosur, y otras aerolíneas extranjeras que trabajan con frecuencias diarias y semanales: American Airlines, Aerolíneas Argentinas, Lan Chile, Lapsa, GOL y Saeta.

“En cuanto a las vías fluviales, éstas superan los 14.000 Km de ríos navegables y cuenta con una serie de puertos marítimos situados en los diversos países con los que tiene convenios de navegación, como Perú y Chile en el Océano Pacífico, y Argentina, Brasil y Paraguay con la hidrovía Paraguay-Paraná con salida al Océano Atlántico, donde actualmente se tiene el proyecto de construcción del Puerto de Busch, Puerto que será el más grande de Bolivia y donde se exportarán lo productos bolivianos.

Las vías terrestres bolivianas son aproximadamente 60.762 Km de carreteras de los cuales 4314 Km son pavimentados, y el resto son grava o tierra (56448 Kilómetros).

²⁵ Colombia. Mincomercio. Logística de Exportación Proexport Bolivia. Documento [en línea] 2009.

[Consultado 8 Feb. 2010] Disponible en:

<<http://www.proexport.com.co/SIICExterno/IntelExport/Pais/Guia.aspx?seleccion=infoGeneralPais&Tipo=Bi enes&Menu=SIIC&Header=SIIC&Opcion2=Exporte%20Paso%20a%20Paso&Url2=~ /SIIC/Index.aspx&Opcion3 =Preseleccion%20su%20Mercado&Url3=~ /SIIC/preseleccion.aspx>>

Además cuenta con un ramal de la carretera panamericana que cruza todo el altiplano conectándose así con los países limítrofes.

En cuanto la infraestructura vial, Bolivia basa su desarrollo en el eje La Paz – Cochabamba – Santa Cruz, pero aún dicho eje presenta dificultades para una óptima comunicación por lo cual el porcentaje de vías asfaltadas y con características de primer orden, es muy bajo. El sistema ferroviario cuenta con dos redes: la Red Oriental, de 1.222 Km de longitud, y la Red Occidental, de 2.318 Km de longitud que atraviesa los departamentos de La Paz (oeste), Oruro (suroeste), Chuquisaca (sureste)”.²⁶

Cochabamba (centro) y Potosí (sur), se conecta con vías férreas de países vecinos que llegan a los puertos de Matarani (Perú), Arica y Antofagasta (Chile), Córdoba y Buenos Aires (Argentina), contando con amplias opciones de destinos; pero éstas dos redes poseen dificultades que no facilitan el proceso de la distribución ya que las redes no se encuentran interconectadas entre sí.

La mediterraneidad de Bolivia exige que los productos de exportación deban arribar por puertos chilenos, principalmente el Puerto de Arica, en el caso de las cargas colombianas. Esta circunstancia limita un poco el acceso al país, por cuanto no todas las navieras extienden sus servicios hasta las ciudades bolivianas.

Algunos compradores Bolivianos aceptan términos CIF Arica, asumiendo ellos los costos de la reexpedición terrestre hasta Bolivia. Esta es una alternativa importante para los casos en que se embarque con navieras que sólo llevan la carga hasta Arica.

El acceso por vía aérea también es limitado, especialmente en capacidad. El destino con más servicios desde Colombia es La Paz; también se puede llegar a Cochabamba y a Santa Cruz.

²⁶ Colombia. Mincomercio. Logística de Exportación Proexport Bolivia. Documento [en línea] 2009.

[Consultado 8 Feb. 2010] Disponible en:

<<http://www.proexport.com.co/SIICExterno/IntelExport/Pais/Guia.aspx?seleccion=infoGeneralPais&Tipo=Bi enes&Menu=SIIC&Header=SIIC&Opcion2=Exporte%20Paso%20a%20Paso&Url2=~ /SIIC/Index.aspx&Opcion3 =Preseleccion%20su%20Mercado&Url3=~ /SIIC/preseleccion.aspx>>

Para el acceso físico de los bienes colombianos a los destinos bolivianos, existen servicios aéreos desde Bogotá a la Paz, y Santa Cruz con conexión aérea en Miami y en Lima. En servicios marítimos, existen servicios desde el Puerto de Buenaventura hacia La Paz y Santa Cruz pasando por los Puertos de Arica y Antofagasta en Chile y el Puerto de ILO de Perú.

Acceso Marítimo

“Aunque Bolivia no tiene costas marítimas, la importación y exportación de mercancías se realiza, en el Océano Pacífico, a través de los puertos de Arica y Antofagasta en Chile, e ILO Matarani y Moliendo en el Perú; por el Océano Atlántico, se utilizan los puertos de Santos en el Brasil, Rosario y Buenos Aires en Argentina, y Nueva Palmira en Uruguay. La Hidrovía Paraguay-Paraná está adquiriendo importancia en el mercado nacional al permitir exportar productos bolivianos a países situados en el Océano Atlántico.

“La Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B) se encuentra en varios países para cumplir la misión de apoyar las operaciones del comercio exterior en los puertos habilitados para el tránsito de mercancías de y hacia Bolivia, además de ejecutar políticas de desarrollo portuario, controlando el cumplimiento de tratados y convenios referidos al movimiento comercial. Los puertos habilitados son Antofagasta y Arica en Chile, que se constituyen en los más importantes por el flujo de carga que existe; Matarani e Ilo en Perú; Rosario en Argentina; Villeta en Paraguay; y Nueva Palmira y Montevideo en Uruguay.

En los puertos de Arica y Antofagasta, ASP-B cumple la función de agente aduanero oficial conforme la Ley General de Aduanas por la cual le corresponde, realizar la labor de inspección y verificación.

Los servicios que ASP-B presta son recepción, verificación, almacenamiento, control y certificación de todo tipo de mercadería de importación o exportación.

También se ocupa de la consolidación y desconsolidación (carga y descarga) de contenedores; acondicionamiento de fraccionamiento de los despachos de importación y exportación; control de embalaje; porteo y acopio en almacén; estiba de carga, entre otros servicios

Puerto de Arica

El Puerto de Arica, el que se encuentra ubicado en Chile, Primera Región de Tarapacá, Provincia de Arica, Comuna y Ciudad del mismo nombre. La Provincia de Arica limita al Norte con el Perú, al Este con la Provincia de Parinacota, al Sur con la Provincia de Iquique y al Oeste con el Océano Pacífico.

Bolivia firmó con la República de Chile el Tratado de Paz y Amistad de 1904, por el que Chile reconoce a favor de Bolivia el más amplio y libre tránsito comercial por los territorios y puertos del pacífico. Esta es la razón para que Bolivia desarrolle primordialmente por estos puertos sus operaciones de comercio exterior.

Es un puerto artificial, con seis sitios de atraque y una profundidad que varía entre cuatro y diez metros. El movimiento de carga llega al año a 1,3 millones de toneladas, de las cuales 600 mil corresponden a importaciones y 300 mil a exportaciones bolivianas. Aquí se mueven principalmente contenedores y carga suelta; aunque no tiene la infraestructura para granos, también almacena trigo de importación y soya de exportación”.²⁷

Puerto de Antofagasta

“Cuenta con una superficie de 126.000 Km² y un calado que varía de 9 a 11 metros, con capacidad para siete sitios de atraque. Moviliza al año una carga total de 2,52 millones de toneladas, de las cuales 217 mil corresponden a Bolivia. Es utilizado principalmente en la

²⁷ Colombia. Mincomercio. Logística de Exportación Proexport Bolivia. Documento [en línea] 2009. [Consultado 8 Feb. 2010] Disponible en: <
<http://www.proexport.com.co/SIICExterno/IntelExport/Pais/Guia.aspx?seleccion=infoGeneralPais&Tipo=Bienes&Menu=SIIC&Header=SIIC&Opcion2=Exporte%20Paso%20a%20Paso&Url2=~/SIIC/Index.aspx&Opcion3=Preseleccione%20su%20Mercado&Url3=~/SIIC/preseleccione.aspx> >

exportación de minerales, los cuales, por restricciones medioambientales, deben ser almacenados a 30 kilómetros del lugar.

El ingreso a Bolivia desde este puerto es un poco más distante, no obstante existe dicha opción que básicamente consiste en ruta por vía terrestre Antofagasta - Huara - Colchane - Oruro, haciendo uso de la Ruta 26, que conecta la ciudad con la Panamericana Norte (Ruta A-5), combinando con la Ruta A-55, de 180 [Km] de longitud aproximada, que une la localidad de Huara con Colchane. El acceso a Bolivia, a través de Argentina, puede llevarse a cabo por los pasos de La Quiaca (Provincia de Jujuy) y Yacuiba (Provincia de Salta), estos ubicados en el sector Norte de Argentina.

También se puede acceder por vía férrea del país y de países fronterizos, mediante la red del Ferrocarril Antofagasta - Bolivia (F.C.A.B.), FERRONOR y FC BELGRANO. El ramal ferroviario Antofagasta-La Paz, presenta una capacidad operativa disponible para la atención de mayores flujos de carga”.

Puerto de Ilo

Este puerto tiene un calado profundo que llega a 15 metros, pero sólo dos sitios de atraque. Por estar construido a mar abierto, sin una zona de descanso de aguas, provoca demoras en la actividad. Tiene un reducido movimiento de carga, los datos señalan 141 mil toneladas, de las cuales 80 mil son bolivianas. Se registran exportaciones de soya y aceite e importaciones de diesel. De los dos muelles de atraque, uno perteneciente a Southern Perú Cooper Corporation, cuyo diseño le permite el embarque de concentrados de cobre Blister y Electrolítico, este muelle presta servicios particulares a los exportadores e importadores previo acuerdo; el otro muelle perteneciente a ENAPU PERU está diseñado para buques de hasta 34000 TRB, sus dimensiones son de 302m de largo por 27m de ancho.”²⁸

²⁸ Colombia. Mincomercio. Logística de Exportación Proexport Bolivia. Documento [en línea] 2009.

[Consultado 8 Feb. 2010] Disponible en:

<<http://www.proexport.com.co/SIICExterno/IntelExport/Pais/Guia.aspx?seleccion=infoGeneralPais&Tipo=Bi enes&Menu=SIIC&Header=SIIC&Opcion2=Exporte%20Paso%20a%20Paso&Url2=~ /SIIC/Index.aspx&Opcion3 =Preseleccion%20su%20Mercado&Url3=~ /SIIC/preseleccion.aspx>>

2.5.10 PRINCIPALES PRODUCTOS DE IMPORTACIÓN

Tabla 53: Principales productos de importación de Bolivia año 2008

Producto	Descripción Producto	USD 2008 CIF	Participación	Crecimiento 2007 - 2008
2710192100	Gas oils (gasoleo) (diesel)	490,179,000	10.00 %	118.00 %
7214200000	OTHER BARS & RODS IRON/STL, CONCRETE REINFOR	139,452,000	3.00 %	66.00 %
1101000000	HARINA DE TRIGO O DE MORCAJO (TRANQUILLON)	115,707,000	2.00 %	71.00 %
8703239021	De cilindrada superior a 1.500 cm ³ pero inferior o igual a 2000	77,254,000	2.00 %	76.00 %
8703229090	Los demas	64,288,000	1.00 %	20.00 %
8703241090	Los demas	61,622,000	1.00 %	111.00 %
8704230000	DE PESO TOTAL CON CARGA MAXIMA SUPERIOR A 20 T	58,709,000	1.00 %	66.00 %
3808931900	LAS DEMAS MAQUINAS DE SONDEO O PERFORACION AUTOPROPULSADAS	45,459,000	1.00 %	41.00 %
8430490000	LOS DEMAS	44,850,000	1.00 %	51.00 %
8701900000	SULFATO DE COBRE	40,358,000	1.00 %	44.00 %

Fuente: Pagina principal Proexport (Cifras en millones de dólares)

3 .PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Objetivo General E Imperativo Del Negocio

Creaciones J&D no tiene experiencia exportando por lo cual se pretende dar las mejores recomendaciones para que con esta primera experiencia logren el éxito y así puedan luego mirar otros destinos comerciales que les deje mayores ganancias. De todas formas la empresa aun es muy pequeña y se pretende realizar una evaluación para ver si se tiene la capacidad para la demanda que va a salir en cuanto lleguen los pedidos de mayor volumen.

La empresa en la actualidad no hace parte de Proexport el cual es un organismo promotor de actividades de exportación muy importante el cual ofrece apoyo y guía en muchos aspectos muy importantes para lograr las aspiraciones comerciales que se tengan.

En estos momentos Creaciones J&D espera ser una empresa exportadora consolidada y por eso está buscando establecer un cliente, proveedor o intermediario en los países vecinos que hacen parte de la CAN, donde pueda hacer presencia comercial, agilizando así la comercialización y distribución de los productos de la empresa.

Tanto en Colombia como en ciertos países del exterior los mercados se encuentran saturados de este tipo de artículos. Es por eso que Creaciones J&D desea crecer pero ya no necesariamente a nivel local; ahora también busca un sacar una tajada de los clientes internacionales. Creaciones J&D desea que su marca sea reconocida entre los distribuidores nacionales como internacionales.

3.1.1 Actividades Importantes Para El Negocio

- Ofrecer un catálogo de los productos que se ofrecen.
- Lograr reconocimiento internacional entre los distribuidores de otros países.
- Realizar una base de datos interesante de clientes actuales y potenciales.
- Incrementar las ventas gracias a las ventas internacionales.

- Optimizar los procesos de producción y de calidad ya que a futuro se desea ir a mercados más grandes donde normas como el ISO un requisito.
- Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes ofreciéndoles productos de alta calidad.
- Introducir productos que estén a la par con las tendencias de moda que llaman la atención de los clientes.
- Cumplir con los plazos establecidos para la entrega de los productos. Los productos deben ser entregados a tiempo y deben cumplir con las características solicitadas por los clientes.

Negocios Internacionales.

La empresa en este momento se encuentra en capacidad para exportar sin embargo para convertirse en un a exportadora formal debe tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- Participar en Ferias nacionales e internacionales para abrir el mercado en el sector de las confecciones.
- Hacer un pronóstico de la demanda para asegurarse de contar con todo lo necesario para cumplir con los tiempos.
- Evaluar el costo de producción y logística internacional para saber si realmente se está obteniendo las ganancias esperadas.

3.1.2. Tiempo En El Que Se Va A Desarrollar El Plan

El plan exportador se llevara a cabo desde Agosto de 2010 y se irá desarrollando hasta Diciembre de 2010.

3.2. Análisis Para El Proceso De Exportación

“Debido a que la exportación puede presentarse de diversas maneras existen diferentes modalidades con las cuales puede asociarse el tipo de envío de la legislación colombiana son:

- *Exportación definitiva (en tres modalidades)*
- *Exportación temporal para el perfeccionamiento pasivo*
- *Exportación temporal para reimportación en el mismo estado*
- *Reexportación*
- *Reembarque*
- *Exportación de muestras sin valor comercial*
- *Exportaciones temporales realizadas por viajeros*
- *Programas Especiales de Exportación*
- *Exportación de menajes*
- *Exportación de servicios (en cuatro modalidades)”*²⁹

3.2.1. Proceso De Exportación

3.2.1.1 Organismos De Control A Las Exportaciones

En Colombia como en todos los países existes organismos de control a las importaciones y exportaciones sin los cuales estos procesos no se pueden llevar a cabo ya que estarían rompiendo la ley. Cualquier tipo de violación de esta ley anula cualquier importación o exportación mediante el decomiso de la mercancía, sanción de la compañía, cierre y hasta cárcel. Estos organismos de control son:

“Banco de la república: *Su control es meramente cambiario y vigila que no se presente en estas operaciones de comercio exterior ningún tipo de lavado de dinero ni de activos.*

Ministerio de comercio industria y turismo: *Su control es de tipo comercial y verifica que las mercancías exportadas cumpla con las regulaciones y restricciones de acceso a*

²⁹ Fuente: Castro Figueroa, Andrés Mauricio, Manual de exportaciones: la exportación en Colombia. Capítulo 3: P. 83-84

los mercados internacionales, así como el tema de normatividad y pruebas del origen de las mercancías.

Departamento de impuestos y aduanas nacionales - DIAN: Su control es de tipo operativo, realiza un seguimiento estadístico y documental con respecto a lo que se envía a/y se recibe de los mercados externos. Así mismo se encarga del proceso de aforo (inspección) de la mercancía.³⁰

3.2.1.2 Modalidad De Exportación

Cada modalidad de exportación tiene sus características. El tipo de productos que desea exportar Creaciones J&D es recomendable hacerla bajo la modalidad de exportación definitiva debido a que estos son bienes terminados y empacados que no requieren ningún tipo de transformación en algún otro país o zona franca. Dentro de los INCOTERMS esta definido como FOB (Free on board) ya que nuestra responsabilidad como vendedor termina cuando las mercaderías sobrepasan la borda del buque en el puerto de embarque convenido. Esto se realiza también bajo un embarque único el cual tiene datos definitivos, es decir, que no tienen por que cambiar los datos de salida y los datos de llegada al destino. Dentro de las obligaciones que Creaciones J&D tendrá que hacer son:

- ✓ Entregar la mercadería y documentos necesario
- ✓ Empaque y embalaje
- ✓ Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- ✓ Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- ✓ Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)

Es recomendable que en el caso de ser necesarios envíos de muestreo debido a una solicitud por parte de algún cliente, esta sea realizada bajo la modalidad de muestra sin valor comercial la cual debe cumplir los lineamientos de uno de los organismos de control que es la DIAN y de esta manera, el envío no tendría ningún tipo de impuesto.

³⁰ Fuente: Castro Figueroa, Andrés Mauricio, Manual de exportaciones: la exportación en Colombia. Capítulo 3: P. 87-32

3.2.1.3 Gestión Aduanera

El proceso de gestión aduanera recomendado en el Manual de Exportaciones: La exportación en Colombia es:

Creaciones J&D se debe contactar con una Sociedad de Intermediación Aduanera (SIA) para que esta se encargue de todos los trámites y papeleo necesario para el inicio del comercio exterior. Es mejor que este tipo de sociedades se encarguen de esto ya que conocen claramente el proceso y asimismo la documentación necesaria para completarlo satisfactoriamente. Es mejor que el exportador no se envuelva en este tema para evitar retrasos o errores en el proceso.

“Una Sociedad de Intermediación Aduanera es la persona jurídica que básicamente tiene como objeto social la función de la intermediación aduanera, razón por la cual debe tener una autorización para ello por parte de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN. También son reconocidos como Sociedades de Intermediación Aduanera, los Almacenes Generales de Depósito sometidos a control y vigilancia por parte de la Superintendencia Bancaria, cuando sea el caso que ejerza la actividad de intermediación aduanera, siempre que tenga la aprobación por parte de la DIAN para ello.

- Sólo es permitido no utilizar una SIA si se es un Usuario Altamente Exportador (UALTEX), caracterizado por que sus exportaciones superan los USD \$2'000.000 como promedio anual y las ventas al exterior corresponden al 30% del total de ventas de la empresa.
- Si es un Usuario Aduanero Permanente (UAP), caracterizado por que sus importaciones o exportaciones superan los USD \$6'000.000 como promedio anual o al menos hayan tramitado por lo menos 2000 declaraciones de importación y/o exportación.
- No están obligados a utilizar la SIA las personas cuyos montos de exportación no superan los USD \$1000 valor FOB.

- La SIA, debe presentar los documentos respectivos exigidos para la salida de la mercancía, en conjunto con el mandato que otorga el exportador a la SIA para realizar la operación de exportación. Este mandato es una carta escrita por el exportador o importador, según sea el caso, en la cual autorice a la SIA para proceder con el trámite aduanero y el embarque de la mercancía.

- Se debe solicitar la Autorización de Embarque ante la DIAN por parte de la SIA, bajo la cual esta entidad revisa que esté el mandato y la operación que dio lugar al proceso de exportación, en cuyo caso corresponde a la factura comercial, adicionalmente la lista de empaque, los vistos buenos, si se requieren; y permisos o trámites necesarios para la salida de la mercancía como certificado de origen y permisos fitosanitarios o zoonosanitarios.

- Después de verificar las condiciones exigidas por la DIAN, se emite la Autorización de Embarque con un número y un código asignado por la DIAN a través del Sistema Informático Aduanero como lo es el Siglo XXI y/o SYGA.

- Una vez aprobados todos los requisitos exigidos por la Aduana, la mercancía es trasladada a la Zona Primaria Aduanera (instalaciones que destina el transportador para el cargue de mercancías de exportación en los medios de transporte o recintos que disponga la Aduana para tal fin en el Aeropuerto o Puerto, o también depósitos que la DIAN tenga establecidas para esta actividad).

- En esta zona se realiza el proceso de aforo, que consiste en la verificación de que lo que hay en físico corresponde con lo documental, es decir, realizar el proceso de inspección.

- El día hábil siguiente de haber ingresado la mercancía a Zona Primaria Aduanera, se avisa de la recepción de las mercancías en estas zonas. Así mismo, la inspección de la mercancía no puede durar más de 24 horas. - Terminada esta operación se procede con el embarque. Se hace un embarque único con el documento que acredite la operación de comercio exterior, previa autorización de la Autoridad Aduanera.

- Durante las 24 horas siguientes, se emite la certificación del embarque con el Manifiesto de Carga, en este documento se relaciona bultos de carga y carga a granel a bordo del medio de transporte y que van a ser cargados o descargados en un puerto o aeropuerto, según los embarques autorizados por la Autoridad Aduanera.

- El transportador, quién recibe la mercancía para su destino final, dispone de 48 horas para entregar el Manifiesto de carga, y en cuyo documento se asigna nuevamente un número y la fecha por medio del Sistema Informático Aduanero y reemplazará finalmente a la Autorización de Embarque.

- Finalmente se emite la Declaración de Exportación, que corresponde a la Autorización de Embarque y al número asignado por el Sistema Informático Aduanero. Este finalmente debe ser entregado por la SIA a la Aduana con copias dentro de los quince (15) días siguientes a la recepción del Manifiesto de Carga. Este documento final constituye la prueba de exportación de la mercancía y con la cuál puedo negociar la entrega del dinero producto de la exportación si es el caso con una carta de crédito.³¹

3.2.1.4 Documentos De Exportación

3.2.1.4.1 Factura Proforma

“La factura proforma es un documento de tipo informativo, sin validez legal que indica los términos de negociación y el procedimiento de exportación establecido con el comprador. La factura proforma es un documento que expide el exportador, identifica plenamente al comprador con sus datos de ubicación y le informa el número de días que la oferta tiene validez, la clase y las cantidades de productos que serán embarcados, precio unitario y valor total, costos de embarque y embalaje (si son aplicables) y otras especificaciones

³¹ Fuente: Castro Figueroa, Andrés Mauricio, Manual de exportaciones: la exportación en Colombia. Capítulo 3: P.103-105

importantes como peso y tamaño, número de cajas, medio de transporte, fecha y firma del exportador.³²

Ilustración 15: Factura proforma

PROFORMA INVOICE (FACTURA PROFORMA)

No.

SHIPPER (Exportador)

DATE (fecha)

ORDER No. (Número de Pedido)

SHIP (Embarcar en)

SOLD TO (Importador)

INCOTERM	TERMS OF PAYMENT	DATE SHIPPED	SHIPPED	SALESMAN	
ORDERED	DESCRIPTION		PRICE	PER	AMOUNT

Gross Weight Number of Packages

The above offering is based on current prices and is valid for DAYS from date of invoice.
 I hereby certify this invoice is true and correct for the goods described, herein.

 Authorized Signature / Title

Fuente: Castro Figueroa, Andrés Mauricio, Manual de exportaciones: la exportación en Colombia

³²Fuente: Castro Figueroa, Andrés Mauricio, Manual de exportaciones: la exportación en Colombia. Capítulo 3: P. 131.

a. SHIPPER (exportador): Creaciones J&D. Calle 162 # 36-95 Tel: 6773142
ybarrera18@yahoo.com

b. ORDER (orden o pedido No): Consecutivo de la empresa que lleva el número de órdenes o pedidos requeridos por los clientes.

c. SHIP (embarcar en): Empresa a la cual se va enviar la mercancía, previo contacto con la sociedad de intermediación aduanera.

d. SOLD TO (vendido a): Determinarse los datos del solicitante de la cotización para obtener la información del cliente dentro de las órdenes de pedido emitidas por el exportador y poder llevar el seguimiento sobre el cliente.

e. FOB (término Incoterm negociado): En el comercio internacional, las formas más usadas para establecer las condiciones de entrega y transferencia de riesgos y gastos de una mercancía entre comprador y vendedor son los términos comerciales internacionales definidos por la Cámara de Comercio Internacional, más conocidos como INCOTERMS. En el caso de este ejemplo, el término se utiliza para transporte marítimo y se refiere a que el vendedor se obliga a dejar la mercancía dentro del medio de transporte convenido incluidos los gastos relacionados previamente al embarque en el buque del orden nacional, tanto de transportes como de aduana y puerto.

f. TERMS (termino de pago): este hace referencia a las condiciones de pago de la mercancía por parte del comprador. En este caso puede ser por Carta de Crédito (L / C), Cobranza Documentaria, Giro Bancario, Transferencia o Cuenta Corriente de Compensación. En el caso del ejemplo es una Carta de Crédito irrevocable y a la vista para hacerse efectiva en un plazo de 90 días.”³³

³³ Fuente: Castro Figueroa, Andrés Mauricio, Manual de exportaciones: la exportación en Colombia. Capítulo 3: P. 131.

3.2.1.4.2 Factura Comercial

“La factura comercial un documento soporte de la orden de compra o pedido (factura proforma) y se considera como una cuenta de cobro y por tanto tiene como documento validez legal en cualquier transacción. Este documento es el que se toma como referencia para determinar el valor en Aduana de las mercancías sobre el cual se aplicarán los derechos de importación.

Ilustración 16: Factura Comercial

FACTURA COMERCIAL (INVOICE)

EXPORTER:	INVOICE No.
	DATE:
INVOICED TO:	SENT OFF TO:

ORDER No.

QUANTITY	DESCRIPTION	PRICE PER UNIT	TOTAL
	TOTAL VALUE ON FACTORY (EXW)		
	TOTAL VALUE ON PORT (FOB)		
	TOTAL VALUE WITH INSURANCE AND FREIGHT (CIF)		

SENT BY:	DATE:
----------	-------

Fuente: Castro Figueroa, Andrés Mauricio, Manual de exportaciones: la exportación en Colombia

La factura comercial sirve para cumplir con los siguientes aspectos:

- *Inspección de la expedición por las aduanas en el punto de exportación.*
- *Inspección por las aduanas en el lugar de importación*
- *Inspección por el comprador al recibir las mercancías*
- *Pago de las mercancías por el comprador*
- *Documento de prueba para verificar por el banco en la carta de crédito.*

En términos generales y según lo reglamentado por ley, la factura debe elaborarse y prepararse de acuerdo a lo estipulado en la Circular 40 del 27 de febrero de 1997 de la DIAN, o demás normas que lo modifiquen.”³⁴

3.2.1.4.3 Lista De Empaque (Packing List)

“La lista de empaque es una lista detallada del envío que se hace al exterior, en el cual se incluye cantidades, ítems, número de modelo si es el caso, dimensiones y peso bruto y neto. Una lista de empaque debe especificar por caja o bulto el tipo y número de unidades que contiene adentro. El transportador toma la lista de empaque y verifica la información correspondiente al envío para proceder con el embarque. Es importante aclarar que no hay un formato único para las listas de empaque. Aunque en algunos países no es un documento requerido por la aduana, la lista de empaque es usada algunas veces por el intermediario aduanero o el bróker de aduana para obtener información adicional sobre el envío.

La lista de empaque permite a la aduana extranjera realizar una revisión completa del envío y además provee a la misma la identificación de los paquetes que requieren ser inspeccionados.

Es un documento que generalmente acompaña a la factura comercial para poder realizar su proceso de nacionalización en el país de destino. Cuando la mercancía es embalada de manera normalizada, es posible dar la información sobre el embalaje, las marcas y el

³⁴ Fuente: Castro Figueroa, Andrés Mauricio, Manual de exportaciones: la exportación en Colombia. Capítulo 3: P. 135.

número de bultos o paquetes, en la factura comercial. Es importante recalcar que este documento proporciona información sobre los embalajes utilizados como cartones, cajones, cajas, fardos, bultos, tambores, numeración o marcas de los mismos, especificando los pesos y dimensiones así como las condiciones especiales que deben tomarse en cuenta en el manejo y transporte de las mismas.

Este documento también facilita el proceso de inspección por parte de la autoridad aduanera, debido a que el aforo se realiza con mayor rapidez, así como el proceso de selección de la mercancía al azar que va a ser inspeccionada en el momento del ingreso a la Zona Primaria Aduanera o la Zona Secundaria Aduanera.”³⁵

3.2.1.4.4 Certificado De Origen

“El certificado de origen es un documento que se caracteriza básicamente por tres aspectos:

- Sirve para determinar la procedencia de la mercancía.*
- Sirve para acceder a preferencias arancelarias si existe algún acuerdo firmado con el país al cual se le está exportando.*
- En algunos países es un requisito para la nacionalización de la mercancía. Para poder obtener el certificado de origen se requiere que el exportador primero se registre bajo el esquema exigido por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo conocido como el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios (Forma 001). Este documento permite mantener la información actualizada de los exportadores así como tendencias de mercado y principales productos exportados. La Acreditación Documental del Origen y Producción Nacional de una mercancía se realiza a través del diligenciamiento del Registro de Productores Nacionales, Oferta Exportable y Solicitud de Determinación de Origen"- (Forma 02 – 02 A) y del Certificado de Origen dependiendo del esquema preferencial o acuerdo comercial de que se trate.*

³⁵ Fuente: Castro Figueroa, Andrés Mauricio, Manual de exportaciones: la exportación en Colombia. Capítulo 3: P. 137

Los formularios requeridos para este trámite dependiendo el tipo de mercancía son:

- **FORMULARIO 02.** Registro de Productores Nacionales, Oferta Exportable y Determinación de Origen.
- **FORMULARIO 02.** Registro de Productores Nacionales, Oferta Exportable y Determinación de Origen. Productos agropecuarios y mineros (Trámite que requiere tener en cuenta otro tipo de instrucción).
- **FORMULARIO 02-A.** Exclusivo para artesanías. Registro de Productores Nacionales, Oferta Exportable y Determinación de Origen. El registro de Productor nacional, Oferta Exportable y Solicitud de Determinación de Origen es un documento que permite al Ministerio de Comercio; Industria y Turismo, determinar el origen de las mercancías objeto de exportación y registrar la producción nacional.

Igualmente el registro permite identificar los productos con capacidad competitiva o con especial sensibilidad en los mercados internacionales y es objeto de consulta para las modificaciones arancelarias y regímenes de importaciones y exportaciones.

Se deben solicitar certificados de origen por cada embarque, con su respectiva factura comercial. El trámite para el certificado de origen es que este formulario - FORMA 02 y 02-A, es suministrado por el Grupo de Origen y Producción Nacional y por las Direcciones Territoriales o Puntos de Atención junto con las instrucciones para su diligenciamiento sin ningún costo para el usuario. Los formularios diligenciados, en original y copia, se radican en la ventanilla de recepción de correspondencia del Ministerio o en la respectiva Dirección Territorial o Punto de Atención, donde se encuentra ubicada la planta de producción.

En el caso de que el exportador sea un comercializador, deberá adjuntar comunicación del productor que certifique la vinculación comercial entre ambos y lo autorice a utilizar las normas de origen del producto específico. Una vez radicado el mencionado formulario por el productor y/o exportador el Ministerio, verifica la información y determina el criterio de origen del producto a exportar con base en las disposiciones existentes para los distintos

esquemas preferenciales, los cuales son consignados en la planilla de Relación de Inscripción y Determinación de Origen y simultáneamente se registra como productor nacional. Así mismo, cuando el caso lo amerita, el Ministerio efectúa una visita industrial a las instalaciones de la empresa, con el fin de tener mayores elementos de juicio para proceder a calificar producción nacional y determinar origen.”³⁶

3.2.1.4.5 Vistos Buenos

“Los vistos buenos son permisos que otorgan entidades del Estado para que la mercancía pueda salir del país y sea aprobada su entrada en el país de destino.

Para el caso de Creaciones J&D, en la siguiente tabla se muestran los requerimientos exigidos por el gobierno:”

Tabla 54: Vistos buenos

ENTIDAD	PRODUCTO
<p>MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO.</p>	<p>Permisos relacionados con frutas y hortalizas, panela, azúcar, textiles y confecciones con destino a los Estados Unidos de Norteamérica.</p>
<p>Instituto Colombiano de Normas Técnicas– ICONTEC</p>	<p>Básicamente el ICONTEC entrega aprobación de normas técnicas exigidas tanto el contexto colombiano como el internacional, entre las cuales aplica las NTC seguida del número de referencia respectivo a la norma y el estándar colombiano aplicable al producto y/o servicio. Las más conocidas son las normas ISO que establecen según su tipo, ISO 9001 para calidad, ISO 14000 para gestión ambiental, OHSAS 18001 para seguridad industrial y salud ocupacional, SA 8000 para responsabilidad social entre otras. Este puede ser considerado no tanto como un requisito de entrada por parte de la aduana sino más bien como una exigencia por parte del cliente internacional en el cual se asegura la calidad del producto o servicio.</p>

Fuente: Pagina oficial Mincomercio

³⁶ Fuente: Castro Figueroa, Andrés Mauricio, Manual de exportaciones: la exportación en Colombia. Capítulo 3: P. 140

3.2.1.5 Incoterm

“Los Incoterms son un conjunto de reglas internacionales, están regidos por la Cámara de Comercio Internacional, y determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional. Estos también se denominan cláusulas de precio, ya que cada uno permite determinar los costos que los componen. La selección de estos influye en el costo del contrato.

Los Incoterms determinan:

- *El alcance del precio.*
- *En qué momento y donde se produce la transferencia de riesgos sobre la mercadería del vendedor hacia el comprador.*
- *El lugar de entrega de la mercadería.*
- *Quién contrata y paga el transporte*
- *Quién contrata y paga el seguro*
- *Qué documentos tramita cada parte y su costo.*³⁷

3.3. Perfil Del Consumidor

El consumidor potencial para los productos de Creaciones J&D son niños y niñas recién nacidos hasta edades de quince años. Los consumidores potenciales de Creaciones J&D son niños y padres que buscan comodidad, calidad e innovación de diseños en prendas de vestir.

³⁷ Fuente: Castro Figueroa, Andrés Mauricio, Manual de exportaciones: la exportación en Colombia. Capítulo 3: P. 142.

3.4 Capacidad Productiva De Nuestros Proveedores, Oferta Exportable Y Capacidad De Almacenaje

La compra de insumos tales como cremalleras, hilos y cauchos, se realiza por catálogo, basándose en una carta de colores entregada por el proveedor. La entrega del pedido se realiza 8 a 15 días después de realizar la orden de compra, por lo que por política de la empresa con las órdenes de compra para insumos se realizan con 15 a 20 días antes de empezar la producción.

El almacenamiento de producto terminado se realizará en los estantes ubicados junto a la tela paqueteada en el tercer piso. La prenda se ubicará en el estante con gancho y bolsa plástica de protección. Y se organizaran por talla y por color.

Adicionalmente la empresa posee políticas organizacionales características del sector en el que incursiona y del objeto social que posee, dentro de ellas podemos resaltar las siguientes.

- ✓ Cumplir con los compromisos establecidos con el cliente en las respectivas fechas, manteniendo los niveles de calidad especificados.

- ✓ Realizar un estricto control de costos de producción para poder ofrecer precios bajos al cliente.

- ✓ Fomentar el trabajo en equipo.

- ✓ Búsqueda constante de diseños innovadores.

- ✓ Mantener un ambiente de trabajo agradable.

De ésta manera Creaciones J&D vela tanto por el cumplimiento de los tiempos establecidos con el cliente como por la calidad que éste espera, controlando los costos minuciosamente para poder ofrecerle el mejor precio. Esto lo logra, dándole importancia al trabajo en equipo, generando espacios propicios para la creatividad en el diseño de las prendas y facilitando un ambiente mucho más agradable para trabajar efectivamente.

3.5 Estrategias

3.5.1 Estrategias Dirigidas Al Producto

El producto importado tiene como principal ventaja competitiva frente al local, una buena imagen en el mercado, da confianza y el consumidor aprecia la calidad del bien en sí y otra serie de atributos como la presentación, el etiquetado y composición.

Los almacenes compran grandes volúmenes de mercancía (especialmente en el caso de importaciones) y obtienen descuentos de hasta un 5% como promedio. Los distribuidores suelen aplicar unas utilidades comerciales del orden del 10%. Puede parecer una ganancia baja pero se compensa con los enormes montos de compra (con descuentos por volumen). En el caso de los productos importados, el beneficio supera el 30% como promedio y también depende de la exclusividad ejercida o no sobre la mercancía. Cuando existe la co-distribución se establecen los precios de forma tácita. El sector detallista aplica unos márgenes que van desde el 20% hasta el 50%.

3.5.1.1 Diseños

Creaciones J&D cuenta con diseños innovadores que están enfocados en las tendencias actuales de la moda para niños y esto ya es una estrategia muy fuerte debido a que lo primero que hace que un futuro consumidor se acerque a la prenda a detallarla es precisamente debido a que fue agradable el diseño para su vista.

Actualmente Creaciones J&D está desarrollando un cambio de marca y etiquetado, con los cuales se espera desarrollar una recordación en la mente de los consumidores.

Los padres de familia buscan diseños económicos, cómodos y que gusten a los hijos, prendas y accesorios que reflejen su personalidad y que sean sinónimo de exclusividad. Creaciones J&D debe trabajar fuertemente en lograr que sus diseños sean innovadores, únicos y originales.

Es importante recalcar la construcción de una página Web para poder exhibir los productos, almacenes distribuidores y contactos, lo que permitirá que el consumidor conozca las nuevas colecciones.

3.5.1.2 Etiquetas

El etiquetado tiene siempre que aparecer el nombre del producto y el nombre y domicilio del fabricante, es la imagen de la marca y la empresa en el producto. Esta etiqueta debe ser llamativa y dirigida al público infantil.

La etiqueta del producto debe impulsar al consumidor para que quiera comprarlo. Esta es una herramienta más de comunicación que debe reforzar la imagen de marca y el posicionamiento que quiere dar al producto que está vendiendo, al igual que informar al cliente, estas pueden ser usadas para suministrar información.

Apoyar al minorista es otra función importante del etiquetado ya que es difícil comercializar en la actualidad un producto que no use el código de barras, en especial mientras más grande sea el comercio donde se venda.

Es esencial suministrar instrucciones sobre el uso del producto, los consumidores necesitan que se les diga cómo usar el producto, si es posible plancharlo, o si debe tener algún cuidado a la hora de lavar para no dañar la prenda. A continuación se enuncian la información obligatoria a la hora de exportar.

1. Las etiquetas adheridas al producto deben divulgar el contenido de fibra con su nombre genérico y también declarar el porcentaje y composición por peso.
2. Deben identificar al negociante de quien o por quien se fabrica el producto, o bien, por quien fue importado y etiquetado el artículo.
3. Deben divulgar el país de origen si el artículo o parte del mismo es importado.
4. Y se coloca una etiqueta que contenga las denominaciones mundiales del cuidado de las prendas.

3.5.1.3 Empaques

Después de que las prendas han pasado el control de calidad se procede a plancharlas y luego a doblarlas y empacarlas en bolsas plásticas transparentes individuales las cuales con selladas con cinta. Con el fin de realizar el proceso de exportación, estas se pondrán en una caja las cual por fuera identificara el nombre de la compañía, el número de unidades contenidas y el tallaje.

Es necesario tener en cuenta las normas internacionales adicionales que se exija para los envíos internacionales.

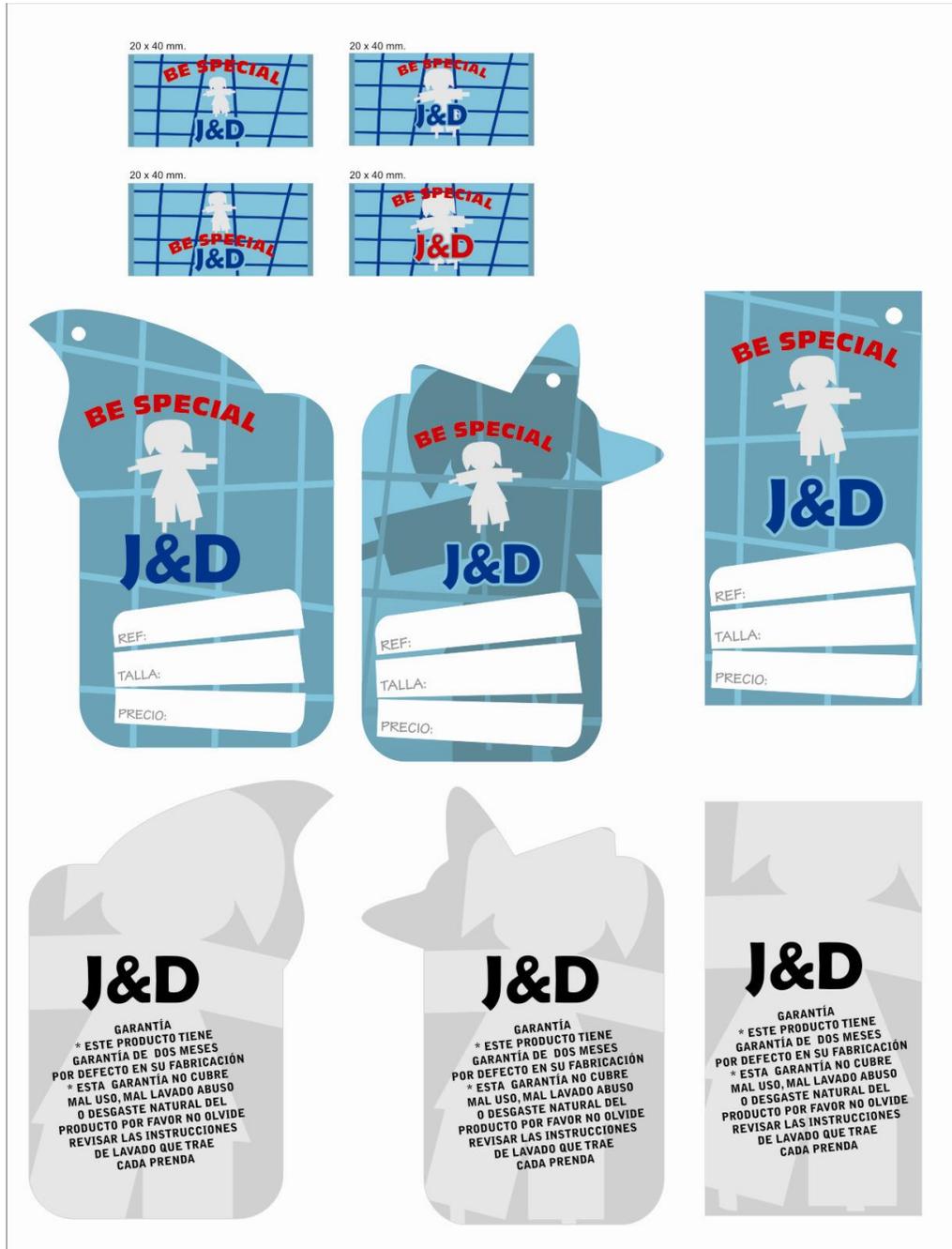
3.5.1.4 Marca

La marca en estos momentos está pasando por un proceso de relanzamiento la cual se va a ajustar más al target al que está enfocado Creaciones J&D. La marca es muy importante ya que una persona a la cual le gustó un producto, muy seguramente será un cliente que va a realizar una recompra en el futuro y cuando lo haga tendrá en cuenta cual es la que le gustó además que mientras se use la prenda comprada, siempre se estará observando la marquilla. Es por eso que esta también debe contar con una muy buena calidad para que no se dañe con el lavado.

Después de un análisis de mercadeo y marca para el registro de la marca se optó por llamarla BE SPECIAL, la cual busca darle un nombre referente a la exclusividad y la calidad del producto.

A continuación mostramos algunas ideas para la elaboración de la etiqueta y la marquilla correspondiente para las chaquetas.

Ilustración 17: Diseño de marca y logo del producto



Fuente: Elaboración propia

3.5.2 Estrategias Dirigidas Al Precio

La estrategia de precio no debería ser tan complicada a pesar que es de las estrategias más importantes de una compañía. El precio es a veces difícil de establecer en el mismo país de origen así que por es debido a esto que se hace aun más difícil tratar de establecer uno a nivel internacional.

La verdad es que sacar este precio es muy fácil una vez que se tiene clara cuál va a ser el target, una vez definido esto es más fácil ubicar en que sector socioeconómico enfocarse. En el caso de Creaciones J&D lo más recomendable es que haga un chequeo de precios entre los potenciales competidores que ya se encuentren establecidos en el mercado objetivo ya que de esta manera se puede tener una idea de cómo son.

Hay que tener en cuenta que estos precios no tienen ningún tipo de impuesto que si puedan tener los productos de exportación por lo que hace que el precio que establezca Creaciones J&D sea más alto que los mercados locales.

Esta es una norma necesaria que debe existir en cualquier país ya que de lo contrario no habría forma de garantizar una seguridad a los fabricantes nacionales.

“El cálculo del precio promedio debe hacerse sumando el precio al público de todos los productos iguales o similares de un mercado específico (cuidando que sean productos dirigidos al mismo segmento) eliminando el precio más alto y el más bajo y dividiendo entre el total de precios que se sumaron. El resultado del promedio representa lo que el mercado está dispuesto a pagar por el producto.”³⁸

Es necesario tener en cuenta todos los costos que están envueltos para no tener perdidas pero tampoco para venderlo a precio de costo, es claro que la utilidad es necesaria y no hay razón por la que se deba empezar con perdidas. Aun así hay que tener en cuenta la calidad ya que muchas organizaciones caen en la trampa que por estar pensando en

³⁸ Ecuador. Asociación industriales textiles de Ecuador. Estadísticas comercio sector textil Ecuador. Artículo [en línea] 2009. [Consultado 20 Feb. 2010] Disponible en: <http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_phocadownload&view=sections&Itemid=29>

ahorro de costos sacrifican su buen nombre comprando insumos de dudosa calidad y procedencia.

3.5.3 Estrategias Dirigidas Al Canal

El canal que Creaciones J&D utilizará es por medio de intermediarios, ya sean mayoristas, tiendas por departamento, minoristas o comerciantes. La forma de entrar a negociar en este canal será por medio de licitaciones y envíos de muestras y catálogos.

Los detallistas compran volúmenes altos de mercancía para venderlos de uno en uno. Las mercancías son vendidas para uso familiar o personal. Existe gran variedad de productos en el mismo establecimiento, precio accesible, promoción y publicidad compartida con el fabricante. Mayoristas Compran y venden grandes cantidades de mercancías para venderlas a tiendas de menudeo y otros comercios.

La importancia de los intermediarios para creaciones J&D es continuar trabajando bajo pedido, será un ventaja ya que la empresa solo tendrá que preocuparse por el envío y no por los gastos que hay para el alquiler de un establecimiento u otra forma de arrendamiento para vender los productos. Es también importante recalcar que la empresa no se preocupará por acumulación de inventario, ya que la mercancía despachada será exclusivamente para alguno de sus intermediarios.

Los intermediarios llevan a cabo las actividades de distribución con mayor eficiencia o con un costo más bajo que los fabricantes o consumidores. Rara vez conviene que el fabricante trate directamente con los consumidores finales.

3.5.4 Estrategias Dirigidas A La PROMOCIÓN (Participación en Ferias especializadas)

Creaciones J&D necesita darse a conocer para así atraer clientes y consumidores. la forma de realizarlo es apoyándose en los programas que ofrecen la Cámara de Comercio de Bogotá, Proexport y eventos de empresas privadas y públicas.

Ferias Internacionales:

“Son espacios comerciales en los que los empresarios pueden exhibir y vender sus productos o servicios en el exterior; realizar contactos comerciales con los diferentes actores de la cadena productiva; abrir nuevos mercados; y examinar el mercado internacional.

Misiones Comerciales:

Son eventos comerciales en los que un grupo de empresarios de diferentes sectores, viajan al exterior para cumplir citas de negocios con empresas previamente identificadas, con las que se pueden tener expectativas de negocios, optimizando así sus recursos y tiempo en el viaje, e identificando alternativas comerciales para el ingreso al mercado.

Misiones Exploratorias:

Son actividades que están enfocadas en la exploración en el marco de una feria internacional. A través de estas Misiones, en las que un grupo de empresas de un mismo sector viajan al exterior para identificar las tendencias de la industria e implementar mejores prácticas en sus cadenas, los empresarios conocen, de primera mano, la innovación, la tecnología, el mercado, los clientes y la competencia.

Ruedas de Negocios

Estas actividades comerciales se realizan en recintos especializados para facilitar el encuentro entre oferentes y demandantes en un solo lugar, cumpliendo condiciones de calidad, precio, volumen, experiencia, y ofrecen la posibilidad de ampliar el portafolio de clientes en el corto, mediano y largo plazo.

Seguimiento a Negocios

A través de esta Asesoría personalizada al empresario que ha participado en eventos de carácter comercial internacional con el apoyo de la Cámara de Comercio de Bogotá, se busca incrementar las oportunidades reales de negocio, generando un plan de trabajo que permita hacer el seguimiento a estas expectativas y brindando acompañamiento en el proceso”.³⁹

³⁹ Colombia. Mincomercio. Logística de Exportación Proexport Ecuador. Artículo [en línea] 2009. [Consultado 8 Feb. 2010] Disponible en:

Recomendaciones para el Plan Exportador

Es importante que Creaciones J&D elabore planes y estrategias de mercadeo, la cual se encargue de hacer los estudios, la publicidad y se encargue de realizar mejores estrategias para vender y posicionar el producto. De igual forma creemos que es necesaria e imprescindible un área de investigación y desarrollo de nuevas técnicas para los productos mejoren en calidad, para mejorar la producción y nuevas tecnologías.

Para comenzar el proceso de exportación es necesario saber las metas tanto a corto como a largo plazo a si mismo conocer e investigar mas acerca de adonde quieren dirigirse y como hacerlo.

Es necesario tener en cuenta que las certificaciones son importantes para el crecimiento de la empresa, es por esto que ya que tienen todo el potencial para hacerlo tratar de conseguir certificaciones de calidad la cual los acredite y les de mas reconocimiento. De esta forma los procesos de diseño y elaboración del producto tienen que ser más organizadas en áreas especializadas.

Para poder penetrar al mercado objetivo, la empresa debe enfocar sus esfuerzos en estrategias específicas, como lo son el diseño de sus productos, la alta calidad, los precios competitivos, los canales de distribución, acompañada del reconocimiento de marca entre otras.

<<http://www.proexport.com.co/siicexterno/IntelExport/Pais/Guia.aspx?seleccion=infoGeneralPais&Tipo=Bi enes&Menu=SIIC&Header=SIIC&Opcion2=Exporte+Paso+a+Paso&Url2=~ /SIIC/Index.aspx&Opcion3=Preselec cione+su+Mercado&Url3=~ /SIIC/preseleccione.aspx>>

Conclusiones

Para el desarrollo del Plan Exportador de la empresa Creaciones J&D se tomó en cuenta una serie de variables para identificar el segmento de mercado y tipo de cliente al que se va a exportar, ya que los productos ofrecidos por esta empresa tienen un segmento muy específico. Proponemos que la entrada de Creaciones J&D al mercado internacional deba realizarse por medio de licitaciones, para generar un reconocimiento de marca en el mercado, sin generar mucha inversión en publicidad. Además que de esta forma incurren en menos costos como los de local, e incluso evitan la acumulación de inventario ya que por medio de la licitación se fabrica sobre pedido.

Debido a la capacidad de producción actual de la empresa, que se encuentra entre 4000 y 6000 unidades mensuales, la empresa se encuentra en capacidad de producir para exportación, ya que lo mínimo de mercancía sugerida es un pallet de 6080 pantalones, gracias a este nivel de productividad se podrá completar la capacidad de un pallet y poder obtener bajos costos. También este tiempo le da a la empresa la posibilidad de crecer su capacidad productiva para poder cumplir con la meta de exportación propuesta y prepararse para obtener todos los requisitos de calidad exigidos en el mercado nacional e internacional.

La empresa debe generar un plan de trabajo para que en dos años se encuentre exportando y por ello se plantea actividades a realizar para continuar explorando los mercados nacionales e internacionales. La recomendación es concentrarse en la ventaja competitiva del diseño y calidad del producto, en cuanto a su capacidad productiva, es poder garantizar los tiempos de entrega con los maquiladores y empresas satélites, para tener una capacidad de respuesta a la altura de los mercados internacionales. También sugerimos que explore el mercado nacional como los son los colegios y jardines infantiles que demandan este tipo de producto, eso ayudara a aumentar su capacidad de producción.

Anexos I

Matriz de selección de mercados

Para el desarrollo de la matriz de selección para cada uno de los países se analizaron los factores, variables y criterios acordados con el gerente de Creaciones J&D, se recolectó información relevante relacionada con el proceso de exportación de los productos de la empresa y posteriormente se hace una calificación de las variables de la matriz de selección de mercados, para la calificación de cada una de estas variables se darán puntajes donde, 1 es el mas bajo (menor opción), 3 (opción media) y 5 el mas alto (mejor opción). También hay que tener en cuenta los conceptos BAJO (pocas opciones, mayor dificultad o mayores costos) MEDIO y ALTO (gran variedad opciones, menores dificultades, menores costos)

El porcentaje que vale cada variable, cambia ya que dependiendo del empresario algunas variables pueden valer mas que otras. Es posible que el empresario cambie el porcentaje valor de las variables según sus criterios

CRITERIO CALIFICACIÓN				
PAÍS ALTA POSIBILIDAD	5			
NEUTRO O NO APLICA	3			
PAIS BAJA POSIBILIDAD	1			
PAISES		ECUADOR		
AÑO DE INFORMACION		2009		
ANALISIS MERCADOS EXTERNOS			Calificación	%
1.- ECONOMICOS	5%		2,43	2,40
MONEDA	10%	Dollar	5	0,88
PIB US\$	20%	\$61.28 miles de millones	1	0,20
PIB PER CAPITA US\$	15%	\$ 4,10	3	0,75
CRECIMIENTO DEL PIB %	10%	2,50%	1	0,10
DEVALUACIÓN %	10%	0.00	5	0,50
INFLACIÓN %	10%	3,30%	3	0,30
TIPO DE CAMBIO	15%	1.00 (moneda del país / USD\$)	3	0,45
TASA DE DESEMPLEO	10%	9,80%	1	0,10

2.- DEMOGRAFICOS Y ESTABILIDAD POLITICA	10%		3,00	2,80
POBLACIÓN	40%	13.627.650	1	0,40
IDIOMA	30%	ESPAÑOL	5	1,50
RIESGO PAIS (30%	CCC	3	0,90
3.- COMERCIO EXTERIOR DEMANDA Y OFERTA	10%		4,00	2,40
IMPORTACIONES CIF -	20%		5	1,00
2.005 USD		27,122,400		
2.006 USD		65,093,760		
2.007 USD		156,225024		
IMPO. DESDE COLOMBIA	30%		3	0,90
2.005 USD		231.487,44		
2.006 USD		486.336,77		
2.007 USD		492.093,11		
ANALISIS DE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL	50%		1	0,50
Principales proveedores (PAISES)		Estados Unidos, Venezuela, Espana y China.		
Participación colombiana en las importaciones (del total de importaciones)		9%		
SELECCIÓN MERCADOS OBJETIVOS			Calificación	%
4.- LOGISTICA	10%		3,67	3,20
Requerimientos de entrada	10%	Permiso de trabajo, Visa de Negocios, Garantia economica.	3	0,30
Horas de vuelo al pais	30%	Unaq hora de vuelo.	5	1,50
Costo del pasaje (1 semana)	30%	Entre U\$458 y U\$ 666.	3	0,90
AEROPUERTOS	10%	406	5	0,50
RUTA		Vuelo Directo.	3	-

CANALES DE COMERCIALIZACION		Distribución directa, representantes comerciales	3	
5.- POLITICA COMERCIAL	15%		4,20	4,20
BARRERAS ARANCELARIAS	20%	0%	5	1,00
REQUERIMIENTOS NORMATIVOS	30%	NO APLICA	5	1,50
BARRERAS NO ARANCELARIAS- PERMISOS SANITARIOS	10%	N/A	5	0,50
OTROS IMPUESTOS	20%	IVA, CORPEI, FODINFA, Tasa Moder.	1	0,20
ACUERDOS COMERCIALES	20%	CAN, MERCOSUR, ALADI, ALCA	5	1,00
ANALISIS MERCADOS OBJETIVOS			Calificación	%
6.- MERCADEO	25%			-
PRODUCTO / SERVICIO			Calificación	%
MARCAS EN EL MERCADO	10%	Medio (Marcas de ropa para niños considerable pero no saturado)	3	1.89
CARACTERISTICAS, DISEÑOS Y FACTORES DIFERENCIADORES	20%	Medio (Productos regulares sin innovación, mas bien tradicionales)	3	1.42
POLITICAS DE SERVICIO AL CLIENTE Y CALIDAD	10%	Alto (Buen servicio al cliente con grandes oportunidades de mejorar el servicio)	5	2.54
EMPAQUES ETIQUETAS	10%	Medio (Procedimientos regulares de empaquetados)	3	1.72
EMBALAJES	10%	Medio (Requerimientos regulares)	3	1.68
REQUERIMIENTOS LEGALES (REG SANITARIOS, HOMOLOGACIONES, CERTIFICACIONES, OTROS)	10%	Alto (Pocos requerimientos o procedimientos lo cual lo hace mas económico y menos costoso)	5	1.56
ADAPTACIONES DEL PRODUCTO	10%	Alto (Mercado similar el colombiano, no es necesario adaptaciones)	5	0.65
CICLO DEL MERCADO (EXISTEN SUBSTITUTOS)	20%	Medio (Sustitutos promedio)	3	1.29
Otra				

CANALES			Calificación	%
PRODUCTORES O COMPETIDORES	50%	Medio (Cantidades de canales de distribución medio)	3	1.68
IMPORTADORES	30%	Bajo (Pocos importadores)	1	0.15
MAYORISTAS	10%	Medio (Hay gran cantidad de canales mayoristas)	3	1.25
MINORISTAS	10%	Medio (Numero regular de minoristas)	3	1.56
PRECIOS			Calificación	%
BARRERAS LEGALES	20%	Alto (Pocas barreras legales debido a tratados y preferencias arancelarias)	5	1.68
PUBLICO	20%	Medio (Precios bajos sin embargo pago en dólares)	3	1.35
MAYORISTAS	20%	Medio (Precios regulares)	3	1.59
IMPORTADORES	20%	Alto (Precios regulares debido a la poca existencia de importadores)	3	1.63
VENTAJAS DE FLETES CON LOS PROVEED. INTERNAS ACTUALES	10%	Alto (Mejor precio en costos de fletes y facilidad de procesos)	5	1.68
DUMPING	10%	Bajo (Mercado regularizado)	1	0.56
7.- EXPERIENCIA DE LA EMPRESA	10%			-
EXPORTACIONES DIRECTAS	30%	Medio (Cantidad moderada, se utiliza intermediarios)	3	1.42
EXPORTACIONES INDIRECTAS	20%	Medio(Gran cantidad de exportaciones con este método)	3	0.91
VISITAS AL PAÍS	20%	Bajo (Inexperiencia en la incursión del mercado ecuatoriano)	1	0.78
FERIAS EN EL PAÍS	15%	Bajo (Poca existencia en ferias especializadas en el producto)	1	0.56
CONTACTOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN	15%	Bajo (Hasta ahora se están creando los contactos)	1	0.80

CRITERIO CALIFICACION				
PAIS ALTA POSIBILIDAD	5			
NEUTRO O NO APLICA	3			
PAIS BAJA POSIBILIDAD	1			
PAISES		PERU		
AÑO DE INFORMACION		2009		
ANALISIS MERCADOS EXTERNOS			Calificac ión	%
1.- ECONOMICOS	5%		3,29	3,20
MONEDA	10%	Nuevo Sol (S/.)	3	0,30
PIB US\$	20%	\$217.5 miles de millones	3	0,60
PIB PER CAPITA US\$	15%	\$7,600	3	0,75
CRECIMIENTO DEL PIB %	10%	7,5%	3	0,30
DEVALUACIÓN %	10%	-6,7%	5	0,50
INFLACIÓN %	10%	3,5%	3	0,30
TIPO DE CAMBIO	15%	1 U\$= 3.094 (S/.)	3	0,45
TASA DE DESEMPLEO	10%	7,4%	3	0,30
2.- DEMOGRAFICOS Y ESTABILIDAD POLITICA	10%		3,67	3,60
POBLACIÓN	40%	29.180.899	3	1,20
IDIOMA	30%	Español. (73%), Quechua (24%)	5	1,50
RIESGO PAIS (30%	BBB-	3	0,90
3.- COMERCIO EXTERIOR DEMANDA Y OFERTA	10%		3,00	2,40
IMPORTACIONES CIF -	20%		5	1,00
2.005 USD		19,140,000		
2.006 USD		210,540,000		
2.007 USD		2,315`940,000		
IMPO. DESDE COLOMBIA	30%		3	0,90
2.005 USD		133.888,45		
2.006 USD		175.399,86		

2.007 USD				
ANALISIS DE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL	50%		1	0,50
Principales proveedores (PAISES)		Estados Unidos (72%), España, Canada, México, Brasil.		
Participación colombiana en las importaciones (del total de importaciones)		n.d		
SELECCIÓN MERCADOS OBJETIVOS			Calificación	%
4.- LOGISTICA	10%		4,33	3,80
Requerimientos de entrada	10%	No visa	5	0,50
Horas de vuelo al país	30%	3 horas	5	1,50
Costo del pasaje (1 semana)	30%	\$1,100,000-	5	1,50
AEROPUERTOS	10%	237	3	0,30
RUTA		Bogotá/ Lima	3	
CANALES DE COMERCIALIZACION		Distribución directa e indirecta (a través de OEM's)	5	
5.- POLITICA COMERCIAL	15%		4,00	4,00
BARRERAS ARANCELARIAS	20%	0%	5	1,00
REQUERIMIENTOS NORMATIVOS	30%	No aplica	5	1,90
BARRERAS NO ARANCELARIAS-PERMISOS SANITARIOS	10%	No aplica	5	0,50
OTROS IMPUESTOS	20%	Tasas y contribuciones especiales. Se exigen en contrapartida por la prestación de servicios.	3	0,60
ACUERDOS COMERCIALES	20%	CAN, ALADI	5	1,00
ANALISIS MERCADOS OBJETIVOS			Calificación	%
6.- MERCADEO	25%			-

PRODUCTO / SERVICIO			Calificación	%
MARCAS EN EL MERCADO	10%	Bajo (Muchas marcas de ropa para niños considerable pero no saturado)	1	0.89
CARACTERISTICAS, DISEÑOS Y FACTORES DIFERENCIADORES	20%	Bajo (Gran variedad de productos regulares sin innovación, mas bien tradicionales)	1	0.92
POLITICAS DE SERVICIO AL CLIENTE Y CALIDAD	10%	Alto (Buen servicio al cliente con grandes oportunidades de mejorar el servicio)	5	2.54
EMPAQUES ETIQUETAS	10%	Medio (Procedimientos regulares de empaquetados)	3	1.72
EMBALAJES	10%	Medio (Requerimientos regulares)	3	1.68
REQUERIMIENTOS LEGALES (REG SANITARIOS, HOMOLOGACIONES, CERTIFICACIONES, OTROS)	10%	Medio (Algunos requerimientos o procedimientos lo cual lo hace mas económico y menos costoso)	3	1.26
ADAPTACIONES DEL PRODUCTO	10%	Alto (Mercado similar el colombiano, no es necesario adaptaciones)	5	0.65
CICLO DEL MERCADO (EXISTEN SUBSTITUTOS)	20%	Medio (Sustitutos promedio)	3	1.39
Otra				
CANALES			Calificación	%
PRODUCTORES O COMPETIDORES	50%	Bajo (Grandes cantidades de canales de distribución medio)	1	0.68
IMPORTADORES	30%	Bajo (Altos importadores)	1	0.45
MAYORISTAS	10%	Medio (Hay gran cantidad de canales mayoristas)	3	1.25
MINORISTAS	10%	Medio (Numero regular de minoristas)	3	1.26
PRECIOS			Calificación	%
BARRERAS LEGALES	20%	Alto (Pocas barreras legales debido a tratados y preferencias arancelarias)	5	1.68
PUBLICO	20%	Medio (Precios bajos sin embargo pago en dólares)	3	1.35
MAYORISTAS	20%	Medio (Precios regulares)	3	1.59

IMPORTADORES	20%	Medio (Precios regulares debido a la poca existencia de importadores)	3	1.63
VENTAJAS DE FLETES CON LOS PROVEED. INTERNALES ACTUALES	10%	Alto (Mejor precio en costos de fletes y facilidad de procesos)	5	1.68
DUMPING	10%	Bajo (Mercado regularizado)	1	0.56
7.- EXPERIENCIA DE LA EMPRESA	10%		3,00	-
EXPORTACIONES DIRECTAS	30%	Medio (Cantidad moderada, se utiliza intermediarios)	3	1.42
EXPORTACIONES INDIRECTAS	20%	Medio(Gran cantidad de exportaciones con este método)	3	0.91
VISITAS AL PAIS	20%	Bajo (Inexperiencia en la incursión del mercado ecuatoriano)	1	0.78
FERIAS EN EL PAIS	15%	Bajo (Poca existencia en ferias especializadas en el producto)	1	0.56
CONTACTOS CANALES DE DISTRIBUCION	15%	Bajo (Hasta ahora se están creando los contactos)	1	0.80
8.- PERCEPCION DEL EMPRESARIO	15%	Media		2

CRITERIO CALIFICACION				
PAIS ALTA POSIBILIDAD	5			
NEUTRO O NO APLICA	3			
PAIS BAJA POSIBILIDAD	1			
PAISES		BOLIVIA		
AÑO DE INFORMACION		2009		
ANALISIS MERCADOS EXTERNOS			Calificación	%
1.- ECONOMICOS	5%		2,43	2,60
MONEDA		Bolívar		
PIB US\$	20%	335 US\$ miles de millones	3	0,60
PIB PER CAPITA US\$	25%	12.800 US\$	3	0,75
CRECIMIENTO DEL PIB %	10%	8.3% a 2007	3	0,30
DEVALUACIÓN %	10%	-0.06	3	0,30
INFLACIÓN %	10%	17.00 %	1	0,10

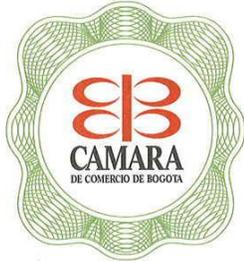
TIPO DE CAMBIO	15%	1 US\$ = 2,15 Bs	3	0,45
TASA DE DESEMPLEO	10%	9.1%	1	0,10
2.- DEMOGRAFICOS Y ESTABILIDAD POLITICA	10%		3,67	3,60
POBLACIÓN	40%	26.023.528 A 2007	3	1,20
IDIOMA	30%	ESPAÑOL	5	1,50
RIESGO PAIS (30%	BB-	3	0,90
3.- COMERCIO EXTERIOR DEMANDA Y OFERTA	10%		3,00	3,40
IMPORTACIONES CIF -	20%		5	1,00
2.009 USD		53,098,500		
2.008 USD		345,140,250		
2.007 USD		2,243' 411,625		
IMPO. DESDE COLOMBIA	30%		3	0,90
2.009 USD		486.336,77		
2.008 USD		492.093,11		
2.007 USD				
ANALISIS DE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL	50%		3	1,50
Principales proveedores (PAISES)		Brasil 30%		
Participación colombiana en las importaciones (del total de importaciones)		211.000 US\$ en 2004 equivale al 0.25% del total		
SELECCIÓN MERCADOS OBJETIVOS			Calificación	%
4.- LOGISTICA	10%		5,00	3,60
Requerimientos de entrada	10%	No visa	5	0,50
Horas de vuelo al pais	30%	Dos horas	5	1,50
Costo del pasaje (1 semana)	30%	\$ 1.142.000	5	1,50
AEROPUERTOS	10%	12 Aeropuertos Internacionales	1	0,10

RUTA			5	
CANALES DE COMERCIALIZACION		Distribución directa, representantes comerciales	3	
5.- POLITICA COMERCIAL	15%		3,50	2,70
BARRERAS ARANCELARIAS	20%	0%	5	1,00
REQUERIMIENTOS NORMATIVOS	30%	NO APLICA		-
BARRERAS NO ARANCELARIAS- PERMISOS SANITARIOS	10%	N/A	1	0,10
OTROS IMPUESTOS	20%	IVA, TSA	3	0,60
ACUERDOS COMERCIALES	20%	CAN, MERCOSUR	5	1,00
ANALISIS MERCADOS OBJETIVOS			Calificación	%
6.- MERCADEO	25%			
PRODUCTO / SERVICIO			Calificación	%
MARCAS EN EL MERCADO	10%	Alto (Pocas marcas de ropa para niños)	5	1.59
CARACTERISTICAS, DISEÑOS Y FACTORES DIFERENCIADORES	20%	Medio (Productos regulares sin innovación, mas bien tradicionales)	3	1.42
POLITICAS DE SERVICIO AL CLIENTE Y CALIDAD	10%	Alto (Buen servicio al cliente con grandes oportunidades de mejorar el servicio)	5	2.54
EMPAQUES ETIQUETAS	10%	Medio (Procedimientos regulares de empaquetados)	3	1.72
EMBALAJES	10%	Medio (Requerimientos regulares)	3	1.68
REQUERIMIENTOS LEGALES (REG SANITARIOS, HOMOLOGACIONES, CERTIFICACIONES, OTROS)	10%	Alto (Pocos requerimientos o procedimientos lo cual lo hace mas económico y menos costoso)	5	1.56
ADAPTACIONES DEL PRODUCTO	10%	Alto (Mercado similar el colombiano, no es necesario adaptaciones)	5	0.65
CICLO DEL MERCADO (EXISTEN SUBSTITUTOS)	20%	Medio (Sustitutos promedio)	3	1.89
Otra				0

CANALES			Calificación	%
PRODUCTORES O COMPETIDORES	50%	Medio (Cantidades de canales de distribución medio)	3	1.68
IMPORTADORES	30%	Bajo (Mucgos importadores)	1	0.15
MAYORISTAS	10%	Bajo (Hay gran cantidad de canales mayoristas)	1	1.25
MINORISTAS	10%	Medio (Numero regular de minoristas)	3	1.56
PRECIOS			Calificación	%
BARRERAS LEGALES	20%	Alto (Pocas barreras legales debido a tratados y preferencias arancelarias)	5	1.68
PUBLICO	20%	Medio (Precios bajos sin embargo pago en dólares)	3	1.35
MAYORISTAS	20%	Medio (Precios regulares)	3	1.59
IMPORTADORES	20%	Bajo (Precios regulares debido a la alta existencia de importadores)	1	1.63
VENTAJAS DE FLETES CON LOS PROVEED. INTERNALES ACTUALES	10%	Medio (Costos de fletes y de procesos lardos por medio de Peru)	3	1.18
DUMPING	10%	Bajo (Mercado regularizado)	1	0.56
7.- EXPERIENCIA DE LA EMPRESA	10%		1,00	-
EXPORTACIONES DIRECTAS	30%	Bajo (Cantidad moderada, se utiliza intermediarios)	1	1.42
EXPORTACIONES INDIRECTAS	20%	Medio(Gran cantidad de exportaciones con este método)	3	0.91
VISITAS AL PAIS	20%	Bajo (Inexperiencia en la incursión del mercado ecuatoriano)	1	0.78
FERIAS EN EL PAIS	15%	Bajo (Poca existencia en ferias especializadas en el producto)	1	0.56
CONTACTOS CANALES DE DISTRIBUCION	15%	Bajo (Hasta ahora se están creando los contactos)	1	0.80
8.- PERCEPCION DEL EMPRESARIO	15%			1,20

Anexos II

CERTIFICADO CÁMARA DE COMERCIO



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE CEDRITOS

26 DE MAYO DE 2010 HORA 10:19:22

R028470253

PAGINA: 1 de 1

* * * * *

* EN JUNIO DE ESTE AÑO SE ELEGIRAN JUNTA DIRECTIVA Y REVISOR FISCAL *
* DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. LAS INSCRIPCIONES DE *
* CANDIDATOS DEBEN HACERSE EN LA PRIMERA QUINCENA DE MAYO. *
* PARA INFORMACION DETALLADA DIRIGIRSE A LA SEDE PRINCIPAL, QUINTO *
* PISO, O COMUNICARSE AL SIGUIENTE TELEFONO: 5941000 EXTENSION 2899.*

CERTIFICADO DE MATRICULA DE PERSONA NATURAL
LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E
INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

CERTIFICA:

NOMBRE : BARRERA ORJUELA YOLANDA
C.C. : 41747728
N.I.T. : 41747728-9

CERTIFICA:

MATRICULA NO : 01066463 DEL 13 DE FEBRERO DE 2001

CERTIFICA:

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CL 162 NO. 18A-95 P 3
MUNICIPIO : BOGOTA D.C.
EMAIL NOTIFICACION JUDICIAL : MILAUSON@YAHOO.COM
DIRECCION COMERCIAL : CL 162 NO. 18A-95 P 3
MUNICIPIO : BOGOTA D.C.
EMAIL COMERCIAL: MILAUSON@YAHOO.COM

CERTIFICA:

RENOVACION DE LA MATRICULA : EL 26 DE MAYO DE 2010
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2010
TOTAL ACTIVOS : 0
TOTAL ACTIVOS SIN AJUSTES POR INFLACION : 639,819,392
ACTIVIDAD ECONOMICA : FABRICACION PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO PRENDAS
DE PIEL / ARRENDAMIENTOS

CERTIFICA:

PROPIETARIO DE LOS SIGUIENTES ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO
NOMBRE : CREACIONES J & D
DIRECCION COMERCIAL : CL 162 NO. 18A-95 P 3
MUNICIPIO : BOGOTA D.C.
MATRICULA NO : 01066465 DE 13 DE FEBRERO DE 2001
RENOVACION DE LA MATRICULA : EL 26 DE MAYO DE 2010
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2010

CERTIFICA:

LA INFORMACION ANTERIOR HA SIDO TOMADA DIRECTAMENTE DEL FORMULARIO DE
MATRICULA DILIGENCIADO POR EL COMERCIANTE.

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO POR LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS DE

BIBLIOGRAFÍA

TEXTOS

- Castro Figueroa, Andrés Mauricio. Manual de exportaciones: la exportación en Colombia. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario, 2008.
- LAUREIRO, Daniela, MARÍN, Alejandra. *Predicción del potencial exportador de las PYMES colombianas*
- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, Guía para exportar en Colombia, Bogotá D.C., 2001.
- Matrices guías: Centro de innovación y Desarrollo Empresarial CIDEM, de la Universidad del Rosario, Bogotá, 2008.
- OYUELA, Liliana. *Predicción del Potencial exportador de la PYME colombiana, sector textil y confecciones, región Bogota.*
- PRIDE, William M, FERRELL, O.C., *Marketing concepts and strategies*. Library Edition. Boston, NY,: Houghton Mifflin Company,2006

INSTITUCIONES

- Camara de Comercio de Bogotá
- Cámara de Comercio de Medellín
- ASCOLTEX
- ANDI
- Inexmoda

- [McKinsey](#)
- [Ministerio de Comercio, Industria y Turismo](#)

PAGINAS EN INTERNET

- [Indexmundi.com](#)
- [Proexport.com.co](#)
- [Trademap.org](#)
- [Midena.gov.ec](#)
- [Indexmundi.com](#)
- [Inexmoda.org.co](#)
- [Businesscol.com](#)
- [Dian.gov.co](#)
- [Legiscomex.com](#)
- [Comunidadandina.org](#)