

**ANÁLISIS DE VIABILIDAD DE APERTURA DE OFICINA EN LA CIUDAD DE
MIAMI PARA TECNOTRANSMISIONES LTDA.**

INTERNACIONALIZACIÓN DE UNA PYME

CRISTIAN PADILLA CASTAÑO

JUAN SEBASTIAN ULLOA

TUTOR

ANDRES MAURICIO CASTRO FIGUEROA

TRABAJO DE GRADO

CENTRO DE ESTUDIOS EMPRESARIALES PARA LA PERDURABILIDAD

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

BOGOTÁ D.C., MAYO 2013

**ANÁLISIS DE VIABILIDAD DE APERTURA DE OFICINA EN LA CIUDAD DE
MIAMI PARA TECNOTRANSMISIONES LTDA.**

INTERNACIONALIZACIÓN DE UNA PYME

CRISTIAN PADILLA CASTAÑO

JUAN SEBASTIAN ULLOA

TUTOR

ANDRES MAURICIO CASTRO FIGUEROA

TRABAJO DE GRADO

CENTRO DE ESTUDIOS EMPRESARIALES PARA LA PERDURABILIDAD

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

BOGOTA D.C., MAYO 2013

DEDICATORIA

A nuestras familias,

que en todo momento apoyaron incondicionalmente y

han hecho que nuestro proyecto de vida sea una realidad,

Muchas gracias por estar a nuestro lado siempre

este documento es el resultado de los esfuerzos realizados

por nuestros padres durante el tiempo de estudio.

AGRADECIMIENTOS

Durante el tiempo que compartimos con nuestros amigos, compañeros y profesores; experimentamos una de las etapas más importante de nuestras vidas, con momentos memorables y otros que nos hicieron más fuertes. Agradecemos a nuestras familias, por su apoyo incondicional y porque en todo momento confiaron y creyeron en nosotros. Esa confianza que imprimieron en nosotros nos permitió llegar al punto en el cual nos encontramos; donde podemos cumplir el primer paso profesional de nuestras vidas, el cual marcará nuestro rumbo hacia el futuro y el cual nos llena de orgullo y satisfacción.

A su vez agradecemos a la Universidad del Rosario, a la Facultad de Administración por las experiencias vividas, conocimientos y el apoyo constante durante nuestros estudios. También como mención especial a Andrés Castro, quien estuvo acompañando, asesorando y guiando este proceso académico. A él muchas gracias por el tiempo que nos brindó.

Agradecemos a la empresa Grupo Tecnotransmisiones Ltda., a sus socios fundadores Humberto Rodríguez y Juan Carlos Castaño, por darnos la oportunidad de realizar esta investigación, facilitándonos en todo momento los datos y la información requerida, para así poder hacer de este trabajo un informe real y verídico, con el cual la empresa pueda tener un mejor panorama para la toma de decisiones a futuro.

CONTENIDO

RESUMEN.....	8
ABSTRACT.....	9
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO 1: ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	12
Misión.....	12
Visión.....	12
Organigrama.....	13
Diseño estructural de la organización.....	14
Ubicación.....	14
Sector.....	15
Políticas de Calidad.....	15
Productos.....	15
Clientes.....	19
Marco de referencia y estudio de mercado.....	19
Canales de Distribución.....	20
Comercialización.....	20
Gastos y Costos.....	21
Competencia.....	22
Objetivos.....	22
Estrategias.....	23
Marco Normativo.....	23
CAPÍTULO 2: ESTUDIO MATRICIAL Y DE VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS DE TECNOTRANSMISIONES LTDA.....	24
MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos).....	24
MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos).....	26
MIME (Matriz Interna – Matriz Externa).....	27
PEEA (Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción).....	29
DOFA (Matriz Debilidades-Oportunidades-Fortalezas-Amenazas).....	31
CPE (Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica).....	33
Objetivos.....	35
Objetivos Financieros.....	35
Objetivos No Financieros.....	35
Conclusiones del Análisis Matricial.....	36
CAPÍTULO 3: INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	38
Matriz de Mercado.....	38
CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE MERCADO ESTADO SELECCIONADO.....	55
Estado de La Florida.....	55
Geografía.....	55

Análisis Demográfico.....	55
Análisis Económico.	56
Sector Industrial y de Logística	56
CAPITULO 5: ANÁLISIS FINANCIERO.....	60
Proyección Financiera	60
CAPITULO 6: INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	66
¿Por qué Internacionalizar?.....	66
Diseñe su Estrategia	67
Como abrir una empresa en USA.....	67
Preseleccione su mercado.....	70
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES A LA GERENCIA	72
GLOSARIO.....	74
BIBLIOGRAFÍA.....	76

Listas Especiales

Ilustración 1 Organigrama Tecnotransmisiones.....	13
Ilustración 2: Matriz MEFI	24
Ilustración 3: Matriz MEFE	26
Ilustración 4: Matriz MIME	27
Ilustración 5: Matriz PEEA	29
Ilustración 6: Matriz DOFA	31
Ilustración 7: Matriz CPE	33
Ilustración 8: Matriz Florida	40
Ilustración 9: Matriz Lousiana	41
Ilustración 10: Matriz Texas	42
Ilustración 11: Matriz Potencial de Mercado	43
Ilustración 12: Matriz 2 Florida	44
Ilustración 13: Matriz 2 Texas	49
Ilustración 14: Puntaje Total.....	54
Ilustración 15: Datos Financieros.....	60
Ilustración 16: Inversión	61
Ilustración 17: Gastos Operacionales	61
Ilustración 18: Nómina	62
Ilustración 19: Flujo Neto de Efectivo.....	64
Ilustración 20: Indicadores Financieros.....	65
Ilustración 21: Tipo de Empresas en USA	67

RESUMEN

TECNOTRANSMISIONES LTDA con más de 15 años de trayectoria en el mercado Colombiano ha llegado a posicionarse como una de las empresas líderes del sector ubicándose en las principales ciudades de Colombia y con el objetivo de emprender en el mercado internacional.

Con ese fin incursionaron en el mercado Ecuatoriano abriendo la primera sede en la ciudad de Guayaquil y en este momento están pensando en abrir en otros países como Costa Rica y Perú.

En su labor de ser distribuidores de marcas internacionales han visto como se han perdido oportunidades de agregar nuevas líneas de negocio debido a la falta de internacionalización de la empresa o a la falta de tener oficinas ubicadas en territorio Norte Americano.

Es por eso que TECNOTRANSMISIONES LTDA, para poder hacer negocios con marcas que en este momento no están en su portafolio de productos ha tenido que recurrir a intermediarios que hacen que la mercancía llegue más costosa para el cliente y así mismo el margen de utilidad sea bajo.

Sabiendo que la mayoría de mercancía proviene de los Estados Unidos y muchas de las marcas que comercializan en este momento son vendidas por intermediarios, en este trabajo se cuestiona si la apertura de una oficina comercial en Estados Unidos es viable para evitar los costos de intermediación en los que están incurriendo y cumplir el objetivo de expansión e internacionalización.

Palabras Clave: Internacionalización, matriz, mercado objetivo, logística, sector industrial, flujo neto de efectivo, indicador.

ABSTRACT

With over 15 years of experience in the Colombian market TECNOTRANSMISIONES LTDA has positioned itself as one of the leading companies in its sector, with offices in the major cities within Colombia and goals to immerse itself in the international market.

With this goal in mind, it ventured into the Ecuadorian market opening the first office in the city of Guayaquil and now thinking of setting up in other countries such as Costa Rica and Peru.

In its efforts to become distributors of international brands opportunities have been lost to add new business lines due to lack of internationalization of the company or the lack of offices in North America.

In order to generate business with brands that are not currently in its product portfolio TECNOTRANSMISIONES LTDA has had to resort to intermediaries who not only make the goods more expensive for the customer but also lower the profit margin.

Knowing that most goods provided by the United States and many of the brands they currently sell are sold by intermediaries, this paper asks whether the opening of a sales office in the United States is feasible to avoid the brokerage costs which are currently being incurred as well as meeting the expansion and internationalization objectives.

Key Words: Internationalization, counterfoil, target market, logistic, industrial sector, net cash flow, indicator.

INTRODUCCIÓN

Con la globalización y la entrada de nuevos tratados comerciales las empresas Colombianas tienen como objetivo principal incursionar en el mercado internacional; es por esto que este trabajo está enfocado en el estudio de viabilidad de emprender un proyecto en los Estados Unidos por parte de Tecnotransmisiones Ltda. en su proceso de expansión e internacionalización.

Tecnotransmisiones Ltda. es una empresa que se dedica a importar, distribuir y comercializar elementos de transmisión de potencia (Cadenas, piñones, motores, reductores, acoples y productos para el mantenimiento industrial) con el objetivo claro de satisfacer las necesidades de sus clientes; ofreciéndoles marcas y productos de excelente calidad acompañado de un gran equipo humano, capacitado en todas la áreas (asistencia técnica, servicio, capacitación continua).

Para desarrollar este proyecto, se empezó por conocer la empresa desde adentro, identificando sus objetivos y metas, su estructura, las marcas y productos que comercializa y las actividades que realiza para su funcionamiento.

Seguido de esto, se realizó un análisis interno y externo de la empresa, en donde se evaluaron las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que esta tiene, y donde se obtuvo un resultado favorable con miras a los objetivos internacionales de la compañía y en donde se observan los factores fuertes y los factores que puede mejorar la compañía a corto, mediano y largo plazo.

El estudio de mercados se realizó de la siguiente forma: de Estados Unidos se escogieron 3 estados con puerto en el océano atlántico y que tuvieran comercio hacia los países del caribe, de estos estados se evaluó diferentes variables; seguido de esto se escogieron los dos países con mayor calificación para evaluarlos entre sí y con el fin de escoger el estado que tuviera mayor potencial para los objetivos de la compañía.

El estado escogido anteriormente fue objeto de una investigación profunda con el fin de conocer las principales características como su población, su cultura, transporte, economía, entre otras. También se realizó un análisis del sector industrial del estado escogido anteriormente.

Por otro lado, se hizo un análisis financiero que contempla la rentabilidad esperada por los accionistas del Grupo Tecnotransmisiones, las ventas esperadas, los costos de la operación y que al final determina mediante unos indicadores financieros si es viable o no la actividad de internacionalización que se quiere realizar.

Por último, se establecen algunas pautas para la internacionalización y se dan las recomendaciones a la gerencia.

CAPÍTULO 1: ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.

Descripción de Tecnotransmisiones Ltda.

Misión

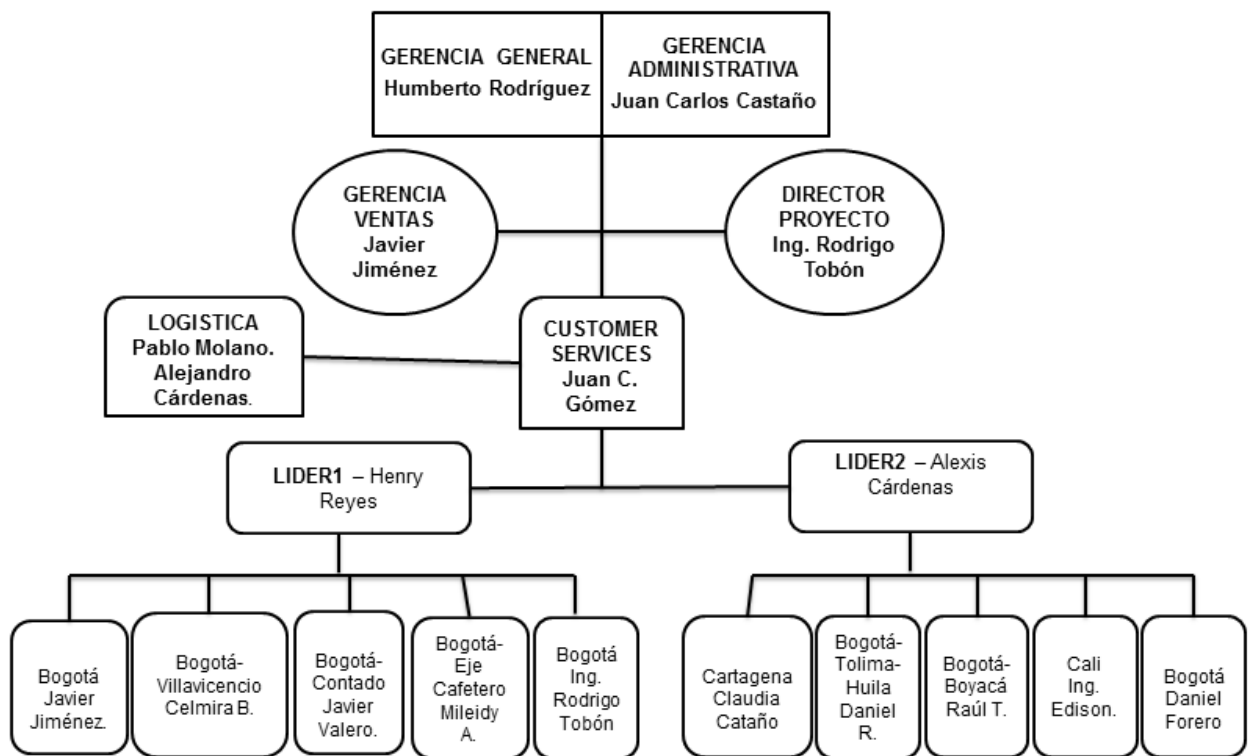
Lograr soluciones que aporten valor para nuestros clientes mediante un conjunto integral y global de estrategias orientadas hacia la anticipación y satisfacción de sus necesidades, buscando mantener y consolidar su lealtad, permanencia y, por lo tanto, la estabilidad, crecimiento y rentabilidad de la organización.

Visión

Ser una empresa con liderazgo comercial en elementos de transmisión de potencia mecánica y rodamientos con servicios que aporten valor para nuestros clientes logrando lograr su confianza y estabilidad, de igual manera reflejando con transparencia y ética esta situación ante nuestros proveedores, socios y emplead

Organigrama

Ilustración 1



Diseño estructural de la organización

Tecnotransmisiones Ltda. está conformada por dos áreas:

- Área Administrativa: Es la responsable de administrar los recursos financieros de la organización para su funcionamiento día a día y es responsable de realizar la contabilidad y la revisoría fiscal de la empresa.
- Área Comercial: Dentro de esta área se encuentra el área de compras y ventas de la empresa, en donde se comercializa los productos con los diferentes clientes, también se encarga de coordinar la logística para la entrega de la mercancía.

Ubicación

El grupo Tecnotransmisiones tiene varias sedes en Colombia y en el exterior.

La sede principal se encuentra ubicada en Bogotá, en la carrera 27 No 13-49 en el sector de Paloquemao.

En Medellín Tecnotransmisiones Medellín se encuentra ubicado en la carrera 51 No 40-73.

En Bucaramanga Tecnotransmisiones del Oriente se encuentra ubicado en la carrera 3 No 1-49 Local 34.

En Ecuador Tecnotransmisiones del Ecuador se encuentra ubicada en la avenida Carlos Julio Arosemena No 204.

Sector

Este proyecto se encuentra enfocado en el sector industrial, ya que dado a la diversidad de productos ofrecidos se puede acaparar todo este sector. El objetivo es poder incursionar en mercados no atendidos dentro del sector ofreciendo nuevos productos y/o nuevas marcas.

Políticas de Calidad

Tecnotransmisiones Ltda. enfoca su política de calidad en el servicio al cliente ya que todos los productos que comercializan vienen con garantía de calidad de fábrica;

Productos

- **Linkbelt**

Empresa líder en el desarrollo petroquímico, normas de calidad y la protección del medio ambiente adoptado por la ISO para la aceptación en todo el mundo.

Cadenas de acuerdo con las especificaciones dimensionales y de resistencia según norma británica serie (bs) y americana serie (ansi) de anchos simple, doble, triple, cuádruple hasta óctuple.

Cadenas de eslabones acodados para transmitir potencia a bajas velocidades entre ejes distantes con cargas y choques muy fuertes en condiciones extremas de suciedad y humedad. Se emplean en maquinaria pesada para movimiento de tierra en la industria petrolera, en la maquinaria para minería y en la industria cementera.

- **Maxtop**

Cadenas en acero inoxidable para la industria de alimentos resistentes a la corrosión, medio ambiental, ideales para ambientes ácidos, alcalinos, o donde el producto transportado este en contacto.

Cadenas de pin hueco (hollow pin) permiten la adaptación de aditamentos sin tener que desarmar la cadena. También es muy liviana y se utiliza para trayectos muy largos.

Cadenas para izar de elevadores de carga pesada para toda aplicación que requiera eslabonaje flexible pero muy fuerte frecuente en montacargas y sistemas hidráulicos.

Cadenas para aplicaciones especiales utilizadas como transportadoras adaptándoles con aditamentos que son simples extensiones para introducirlas en los pasadores de cualquier paso.

Cadenas doble paso para la fabricación de transportadores y elevadores donde las distancias son muy largas y que deben enfrentar condiciones de trabajo muy adversas así como las cargas de mayor peso.

- **Rexnord**

El acoplamiento omega estándar está diseñado para aplicaciones donde la distancia entre los ejes del equipo conectado es relativamente pequeña. El diseño exclusivo de elemento flexible/bipartido de poliuretano y el uso de tornillos radiales puede reducir el servicio de mantenimiento simplificando el montaje/desmontaje y eliminando la necesidad de lubricación y realineamiento a causa del acoplamiento.

El acoplamiento omega espaciador fue diseñado para aplicaciones industriales (por ejemplo, bombas) que requieran separaciones de eje más grandes que las capacidades máximas de separación del diseño omega estándar. También fue diseñado para una fácil modificación retroactiva con capacidad de ajuste en sitio para así acomodar espaciamientos de eje estándar y no estándar.

- **Dodge, Gear Coupling.**

Capaz de resistir a bajas velocidades altos torques, consta de un par de flanches con dentado exterior que se unen con bridas de dentado interior.

Acoplamiento tipo rejilla, consta de 2 núcleos, rejilla flexible y una cubierta de aluminio.

Acoplamiento elastomérico flexible tipo llanta, el terminado de las bridas, ofrecen capacidad extra de eje y permite el acoplamiento de selecciones más pequeñas.

Este acople utiliza un elemento de caucho, de neopreno o de Hytrel y tiene una excelente flexibilidad torsional

- **WD-40**

El ingrediente activo del wd-40 es un aceite viscoso no volátil, que al aplicarse a ciertos elementos los lubrica y los protege contra la humedad. Este se diluye con un hidrocarburo volátil para dar un líquido de baja viscosidad que puede ser pulverizado y, por tanto entrar en las grietas. Un propulsor (dióxido de carbono) es usado para hacer presión y que el líquido salga por la boquilla del envase para difundirse

- **Rotex**

Los acoplamientos rotex son elásticos a la torsión, y transmiten, el par de forma continua. Las vibraciones y choques producidos durante el funcionamiento, son amortiguados y eliminados de manera eficaz. También es conocido como acople de araña

- **Loctite**

La amplia gama de adhesivos y selladores de alta calidad de Loctite se puede utilizar casi en cualquier sector donde sean necesarias soluciones especializadas eficientes

Clientes

Lo que Tecnotransmisiones desea es brindar una excelente calidad de servicio ofreciendo valor agregado mediante la asesoría especializada y personalizada. La empresa le vende a todo tipo de consumidores en el sector industrial: Petroleras, Textileras, Manufactureras, Empresas de Alimentos, Farmacéuticas, así mismo, también le vende al comercio en general y los sub-distribuidores. La idea principal es posicionarse en la mente de los consumidores y entrar al mercado con una excelente calidad en el servicio y unos muy precios competitivos.

Marco de Referencia y Estudio de Mercado.

Pensando en la apertura económica y pensando en cómo poder crecer, aportando valor a toda la gestión, la compañía está orientada a tener un crecimiento ordenado y buscando consolidar las representaciones que actualmente tienen, se busca la formación y creación de una compañía en Estados Unidos que sirva como punto intermedio para dar el apoyo que se requiere en el sitio, buscando generar más acercamiento con los clientes y así mismo buscar ampliar el portafolio ofrecido y llegar a nuevos mercados no explorados.

Canales de Distribución.

Uno de los objetivos principales de Tecnotransmisiones es realizar la comercialización de sus productos de forma segura, debido a esto cuentan con varios mensajeros motorizados que realizan entregas directas a sus clientes dependiendo de lo acordado. Esta distribución se realiza con el fin de ofrecer calidad y seguridad a la hora de entregar el producto, buscando satisfacer a los consumidores y así cumplir todas sus expectativas creando confianza y obteniendo fidelidad del cliente hacia la organización.

También hacen uso de las transportadoras de mercancías sea vía terrestre o aérea para hacer entregas en todos los rincones del país.

Comercialización.

Uno de los objetivos de Tecnotransmisiones es obtener un alto reconocimiento de su marca, para esto realiza campañas de mercadeo en donde se busca informar eficientemente a los consumidores.

Para esto se hace lo siguiente:

- Brochure con información completa sobre la empresa y todos los productos.
- Material POP.

- Celebración de los 20 años de la empresa con los principales clientes y socios estratégicos.

Gastos y Costos

- Gastos de Logística: Tecnotransmisiones Ltda. cuenta con un grupo de mensajeros en moto y en camionetas que se encargan de entregar los pedidos de todos los clientes.
- Gastos de Nomina: La empresa cuenta con un excelente equipo de trabajo, los cuales tienen un contrato de prestación de servicios con su respectivo salario.
- Costo de Inventario: Para realizar la actividad a la que se dedica Tecnotransmisiones que es la Venta y Distribución de los productos ofrecidos, se necesita que haya un inventario con capacidad de responder a las necesidades de los clientes.

Competencia.

Los principales competidores de Tecnotransmisiones, tan en Bogotá como a nivel nacional, son: Intertram, A.R. Los Restrepo, Lugo Hermanos, La Balinera, Andi Rod, Importadora Casa Sueca, Ferremontes, IRCI, Distribuidora de Rodamientos, Maquinal S.A., Rodicadenas, entre otros.

Objetivos.

El objetivo principal de Tecnotransmisiones es satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes.

Específicos:

- Obtener reconocimiento de la marca dentro del mercado.
- Obtener un alto nivel de rentabilidad en la organización.
- Aumentar el nivel de ventas.
- Fomentar empleos en los países objetivos.
- Adquirir una ventaja competitiva dentro del mercado.

Estrategias.

- Crear un plan de internacionalización que le permita a la organización satisfacer las necesidades de los consumidores y obtener altos beneficios para la empresa.
- Disminuir los costos de producción implementando una integración hacia atrás, pero siempre manteniendo la misma calidad.
- Estandarizar los procesos con el objetivo de tener una producción más veloz y eficiente.
- Para entrar al mercado y dar a conocer nuestro producto entraremos con una estrategia de precios bajos, y después pasaremos a competir por la calidad del producto y los beneficios adicionales que este pueda traer.

Marco Normativo.

Ante la cámara de comercio, la empresa registra con el nombre de Tecnotransmisiones Ltda. desde 1992; esta empresa está constituida como una sociedad Limitada y sus socios son Humberto Rodríguez y Juan Carlos Castaño.

**CAPÍTULO 2: ESTUDIO MATRICIAL Y DE VARIABLES INTERNAS Y
EXTERNAS DE TECNOTRANSMISIONES LTDA.**

MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos).

Ilustración 21

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTOR INTERNO			
FACTOR CRITICO	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO
FORTALEZAS			
Servicio al Cliente	12%	4	0,48
Marcas Reconocidas	9%	4	0,36
Precios Competitivos	9%	3	0,27
Personal Idóneo	8%	4	0,32
Buen Stock de Inventarios	9%	4	0,36
Cubrimiento a Nivel Nacional	10%	3	0,30
Entregas Rápidas de mercancía	8%	4	0,32
Buen Respaldo Financiero	8%	3	0,24
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACIÓN	RESULTADO
DEBILIDADES			
Dependencia a un proveedor específico	7%	1	0,07
Recaudo de Cartera	5%	2	0,10
Falta de Liquidez	5%	2	0,10
Control de Recibo y Entrega de Mercancía	4%	2	0,08
Demora en la información contable para la toma de decisiones	6%	2	0,12
TOTAL	100%		3,12

Tecnotransmisiones Ltda. se encuentra en un punto favorable internamente, ya que sus fortalezas tienen más peso que sus debilidades, por lo que se debe apostar por una mejora continua de sus procesos y relaciones internas, todo buscando de fondo la eliminación gradual de cada uno de estos factores críticos del escenario de las debilidades, y la mejor proyección de los factores críticos del escenario de las fortalezas.

MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos).

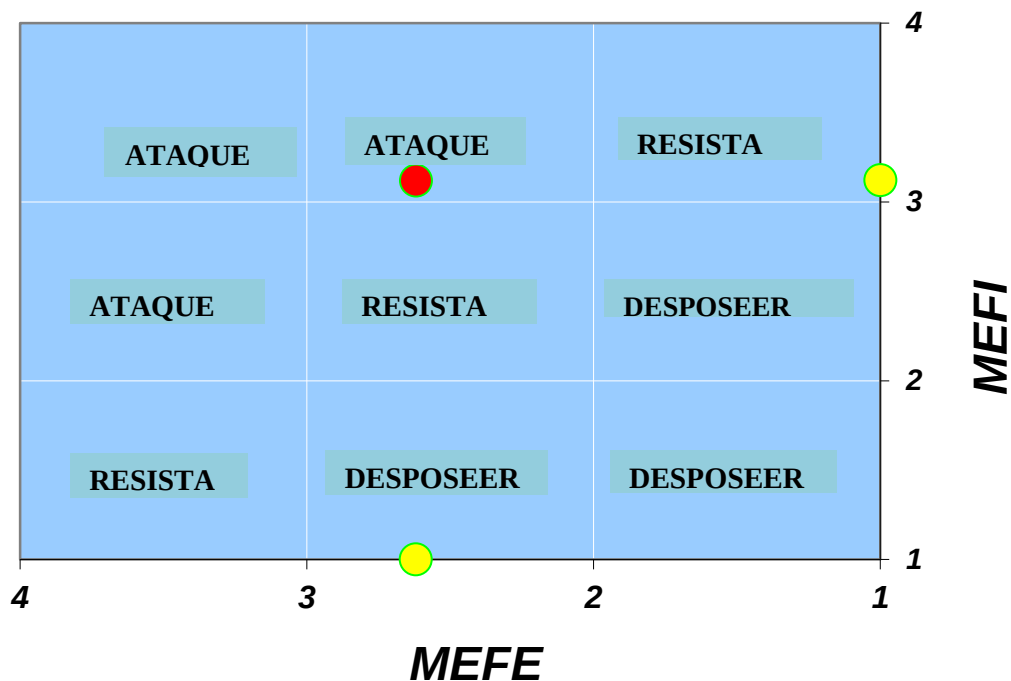
Ilustración 32

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTOR EXTERNO			
FACTOR CRITICO	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO
OPORTUNIDADES			
Dólar	8%	4	0,32
Inversión extranjera	8%	4	0,32
Mal servicio de la competencia	14%	3	0,42
TLC	10%	3	0,30
Auge Petrolero	10%	3	0,30
Apoyo del gobierno a la industria	7%	4	0,28
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
AMENAZAS			
Movilidad	7%	2	0,14
Incremento de productos y marcas en el mercado con precios bajos	11%	1	0,11
Empresas que importan directamente sus repuestos industriales	9%	2	0,18
Creación de empresas con el mismo objeto social lo cual genera más competencia	9%	2	0,18
Baja de la producción de la industria	7%	1	0,07
TOTAL	100%		2,62

Tecnotransmisiones Ltda. tiene que ser cuidadoso con su entorno externo, por un lado debe tener la capacidad suficiente para aprovechar las oportunidades que se presentan dentro del mercado y al mismo tiempo no descuidar de ninguna manera las amenazas con las que cuenta, se debe propender por transformar estas amenazas a su favor, atacándolas de manera cuidadosa durante su proceso diario y supervisando los avances de manera periódica.

MIME (Matriz Interna – Matriz Externa).

Ilustración 43



Al comparar los resultados de los desempeños interno y externo de Tecnotransmisiones Ltda. obtenidos en las matrices anteriores, se puede concluir que la empresa se encuentra en una posición estratégica donde es recomendable que ataque el mercado.

Al enfrentar las fortalezas de la compañía contra sus debilidades, y las oportunidades que se presentan dentro del sector contra las posibles amenazas, es posible determinar que Tecnotransmisiones está en un momento de coyuntura donde tiene que generar mayores y mejores estrategias de desarrollo y/o penetración de mercados, teniendo presente cuáles son sus puntos fuertes y las oportunidades con los que cuenta en este periodo de tiempo.

La estrategia de ataque debe incluir tácticas de expansión de mercado, aumento en la cobertura de sectores débilmente atendidos, solidificar políticas comerciales que sean atractivas a los clientes y fidelización en la marca por parte del consumidor final. Todo esto enmarcado en mantener la rentabilidad en crecimiento constante.

PEEA (Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción).

Ilustración 5

Variables	Calificación	Promedio
VENTAJA COMPETITIVA		
Servicio al Cliente	4	-3
Calidad del Servicio	4	
Canales de Distribución	2	
Infraestructura	2	
CLIMA		
Estabilidad Macroeconómica	2	-1
Seguridad en la Inversión	3	
Sistema de Comunicaciones	2	
Infraestructura	1	
FORTALEZA DE LA INDUSTRIA		
Infraestructura del Sector	3	3,3
Clientes	4	
Competidores	3	
FORTALEZA FINANCIERA		
Liquidez	2	3
Endeudamiento	4	
Rentabilidad	3	

Ilustracion 5.1



Después del análisis de ventaja Competitiva, Fortaleza Financiera, Fortaleza de la Industria y Clima de Negocio, podemos concluir que Tecnotransmisiones se localiza en el cuadrante agresivo de la matriz, lo que significa que está en excelente posición para aprovechar las oportunidades, superar las debilidades internas, cuenta con suficientes fortalezas y puede evitar las amenazas, siendo consecuentes con el resultado de ATAQUE de la matriz MIME.

Con este resultado es conveniente implementar estrategias de penetración en el mercado, en el desarrollo del mercado, el desarrollo de productos, y hasta pueden combinar algunas de estas situaciones de acuerdo a las circunstancias específicas de la empresa ya que ese caso de que la empresa es fuerte y el ambiente la favorece.

DOFA (Matriz Debilidades-Oportunidades-Fortalezas-Amenazas).

Ilustración 6

DEBILIDADES D1: Dependencia a un proveedor específico. D2: Recaudo de Cartera. D3: Falta de Liquidez. D4: Control de Recibo y Entrega de Mercancía. D5: Demora en la información contable para la toma de decisiones.	OPORTUNIDADES O1: Dólar O2: Inversión extranjera O3: Mal servicio de la competencia O4: TLC O5: Auge Petrolero O6: Apoyo del gobierno a la industria
FORTALEZAS F1: Servicio al Cliente F2: Marcas Reconocidas F3: Precios Competitivos F4: Personal Idóneo F5: Buen Stock de Inventarios F6: Cubrimiento a Nivel Nacional F7: Entregas Rápidas de mercancía F8: Buen Respaldo Financiero	AMENAZAS A1: Movilidad A2: Incremento de productos y marcas en el mercado con precios bajos A3: Empresas que importan directamente sus repuestos industriales A4: Creación de empresas con el mismo objeto social lo cual genera más competencia A5 :Baja de la producción de la industria
O1, O2, O3, D1, D2=DESARROLLO DE MERCADO O2, O3, O5, O6, D1, D3= PENETRACION EN EL MERCADO A2, D1=DIVERSIFICACION CONCENTRICA A3, A4, D3 =DESARROLLO DE MERCADO	O1, O5, F1, F5,F6=PENETRACION EN EL MERCADO O2, O4, F2, F3=DESARROLLO DE MERCADO A2, A4, F1, F2, F3, F4= DESARROLLO DE MERCADOS A5, D3=PENETRACION EN EL MERCADO

Al enfrentar las fortalezas de la compañía contra sus debilidades, y las oportunidades que se presentan dentro del sector contra las posibles amenazas, es posible determinar que Tecnotransmisiones Ltda. está en un momento de coyuntura donde tiene que generar mayores y mejores estrategias de penetración de mercados, teniendo presente cuáles son sus puntos fuertes y las oportunidades con los que cuenta en este periodo de tiempo.

CPE (Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica).

Ilustración 7

	ESTRATEGIAS	PENETRACIÓN DE MERCADO		DESARROLLO DE MERCADO		DIVERSIFICACIÓN CONCENTRICA	
FACTORES							
	Evaluación	Ev.	Total	Ev.	Total	Ev.	Total
DEBILIDADES							
Dependencia a un proveedor específico	1	2	2	2	2	1	1
Recaudo de Cartera	2	0	0	0	0	0	0
Falta de Liquidez	2	3	6	3	6	2	4
Control de Recibo y Entrega de Mercancía	2	2	4	2	4	2	4
Demora en la información contable para la toma de decisiones	2	1	2	1	2	1	2
FORTALEZAS							
Servicio al Cliente	4	4	16	4	16	3	12
Marcas Reconocidas	4	4	16	4	16	4	16
Precios Competitivos	3	4	12	4	12	4	12
Personal Idóneo	4	3	12	4	16	3	12
Buen Stock de Inventarios	4	3	12	4	16	3	12
Cubrimiento a Nivel Nacional	3	3	9	2	6	3	9
Entregas Rápidas de mercancía	4	3	12	3	12	3	12
Buen Respaldo Financiero	3	2	6	3	9	2	6
OPORTUNIDADES							
Dólar	4	3	12	3	12	3	12
Inversión extranjera	4	2	8	2	8	2	8
Mal servicio de la competencia	3	3	9	2	6	3	9
TLC	3	2	6	3	9	3	9
Auge Petrolero	3	3	9	3	9	3	9
Apoyo del gobierno a la industria	4	2	8	3	12	2	8
AMENAZAS							
Movilidad	2	0	0	0	0	0	0
Incremento de productos y marcas en el mercado con precios bajos	1	3	3	2	2	3	3
Empresas que importan directamente sus repuestos industriales	2	4	8	2	4	3	6
Creación de empresas con el mismo objeto social lo cual genera más competencia	2	3	6	3	6	3	6
Baja de la producción de la industria	1	2	2	2	2	2	2
TOTALES			180		187		174

La matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica revela que la mejor opción para Tecnotransmisiones Ltda. es la de seguir una estrategia de desarrollo de mercado, es decir que este estudio muestra que para la situación actual de la empresa es viable tener una estrategia donde se busque llegar a nuevos mercados sean locales o internacionales con el fin de tener un mejor posicionamiento.

Objetivos.

Objetivos Financieros.

1. Generar utilidades mayores a los gastos operacionales.
2. Cumplir con todas las obligaciones financieras.
3. Aumentar los ingresos operacionales.
4. Maximizar la rentabilidad que genera la empresa.
5. Aumentar la liquidez.

Objetivos No Financieros

1. Posicionar el Grupo Tecnotransmisiones.
3. Tener nuevas distribuciones.
4. Internacionalizar la marca.

Conclusiones del Análisis Matricial

Después de analizar las diferentes variables y factores críticos de la empresa mediante el estudio matricial, se puede concluir de Tecnotransmisiones Ltda.:

- Tecnotransmisiones Ltda. cuenta con una buena posición interna. Su fortaleza financiera ha ayudado para que de la mano con su direccionamiento estratégico, ubique a la empresa en una posición privilegiada dentro del sector, tiene muchas fortalezas y oportunidades para crecer dentro del sector y ubicarse como la primera dentro del mercado
- Tecnotransmisiones Ltda. se encuentra en un punto favorable internamente, ya que sus fortalezas tienen más valor que sus debilidades, por lo que se debe apostar por una mejora continua de sus procesos y relaciones internas, todo buscando de fondo la eliminación gradual de cada uno de los factores críticos del escenario de las debilidades, y la mejor proyección de los factores críticos del escenario de las fortalezas.
- Tecnotransmisiones Ltda. tiene que ser extremadamente cuidadoso con su entorno externo, por un lado debe tener la capacidad suficiente para aprovechar las oportunidades que se presentan dentro del mercado y al mismo tiempo no descuidar de ninguna manera las amenazas con las que cuenta, se debe propender por transformar estas amenazas a su favor,

atacándolas de manera cuidadosa durante su proceso diario y supervisando los avances de manera periódica.

- Al enfrentar las fortalezas de la compañía contra sus debilidades, y las oportunidades que se presentan dentro del sector contra las posibles amenazas, es posible determinar que Tecnotransmisiones Ltda. está en un momento de coyuntura donde tiene que generar mayores y mejores estrategias de penetración de mercados, teniendo presente cuáles son sus puntos fuertes y las oportunidades con los que cuenta en este periodo de tiempo.
- Tecnotransmisiones Ltda. debe mantener sus esfuerzos encaminados a mantener y seguir mejorando el buen servicio al cliente que ha estado prestando, ya que esto es un gran diferenciador con el que cuenta dentro del sector.
- El clima de negocios que se presenta dentro de la industria en este momento es el indicado para que la compañía explote todas sus fortalezas y oportunidades, asegurando, de la mano con un proceso planeado, que su proceso de expansión internacional es el adecuado en este momento.

CAPITULO 3: INVESTIGACION DE MERCADOS

Con el objetivo de encontrar el mercado con mejor proyección para el proceso de internacionalización del grupo Tecnotransmisiones LTDA, a continuación se van a desarrollar unas matrices, que van a permitir de manera técnica guiar la toma de decisiones en este campo.

Matriz de Mercado

En la economía actual, la logística internacional es uno de los componentes que permiten a las organizaciones aumentar sus beneficios, y mejorar sus tiempos de respuesta, mejorando la satisfacción de las necesidades de sus clientes. La localización geográfica de las empresas internacionales es uno de los puntos que se deben examinar de manera detallada, ya que derivada de esta vendrán las decisiones futuras de la compañía.

Para poder atacar el mercado, en este caso el mercado internacional, el Grupo Tecnotransmisiones Ltda. Debe elaborar un plan detallado de mercado, donde se pueda descubrir y especificar la mejor manera de avanzar del mercado local al mercado mundial.

La matriz de mercados es una herramienta que revelara y ayudará al grupo Tecnotransmisiones LTDA. A determinar cuál es la mejor opción a considerar

como primer país objetivo; se analizarán factores relevantes como la seguridad, la estabilidad, la confianza, las ventajas y las desventajas que tendría la empresa dentro de este mercado y los posibles acuerdos que se tengan dentro del sector para que llegado el momento de apertura comercial se tenga en general un entorno positivo que reduzca los riesgos de no éxito del proceso de internacionalización de la empresa.

Para hacer una correcta selección del “estado” objetivo dentro de los Estados Unidos analizaremos primero 3 diferentes mercados que a primera vista resultarían positivos para las intenciones de apertura comercial por parte del Grupo Tecnotransmisiones LTDA.

Se hará un estudio básico en cuanto a nivel de la balanza comercial, nivel de desarrollo, posibilidad de alianzas y acuerdos existentes, y competencia dentro del sector para corroborar que estos 3 estados serían una buena opción de partida, y luego se realizará un estudio detallado para elegir a solo 2 de esto tres mercados donde finalmente se encontrará el estado objetivo donde la empresa abrirá su primera oficina comercial.

Los estados seleccionados son: Florida, Luisiana y Texas.

ESTADOS SELECCIONADOS

FLORIDA

Ilustración 8

ESTADO		FLORIDA		
VARIABLE	PONDERACIÓN 100%	Análisis de la Variable	Nota	Puntaje
ASPECTOS MACRO	25%			0,875
Población	12,50%	Población: 18, 527,969 personas.	4	0,500
Inflación	12,50%	Inflación: 3,5% Octubre 2011	3	0,375
ACCESO AL MERCADO	25%			0,875
Impuestos	12,50%	Mientras más dinero se genere en Estados Unidos, más impuestos se pagaran.	3	0,375
Transporte	12,50%	Transporte: Intermodal, Multimodal, transporte por carretera, transporte ferroviario y transporte marítimo.	4	0,500
MERCADO	50%			2,125
Proveedores	12,50%	Canales de Distribución: Infraestructura vial, ferroviaria, aeroportuaria y portuaria de alto nivel competitivo.	4	0,500
Exportaciones	12,50%	Exportaciones: 32,000 Millones de dólares.	4	0,625
Competencia	25%	Las Marcas principales de las cuales el grupo Tecnotransmisiones es distribuidor están ubicadas de la siguiente manera: REXNORD, en el estado de Wisconsin. LINK-BELT, en el estado de Kentucky. BALDOR, en Arkansas. KTR, en Indiana.	4	1,00
Puntaje Total				3,875

Fuentes: WISER TRADE, Sistema de acceso a información sobre flujos de comercio exterior. GEOGRAPHIC NAMES INFORMATION SYSTEM.

LOUISIANA

Ilustración 9

ESTADO		LOUISIANA		
VARIABLE	PONDERACIÓN 100%	Análisis de la Variable	Nota	Puntaje
ASPECTOS MACRO	25%			0,750
Población	12,50%	Población: 4, 574,836 personas.	3	0,375
Inflación	12,50%	Inflación: 3,5% Octubre 2011	3	0,375
ACCESO AL MERCADO	25%			0,875
Impuestos	12,50%	Mientras más dinero se genere en Estados Unidos, más impuestos se pagaran.	3	0,375
Transporte	12,50%	Transporte: Intermodal, Multimodal, transporte por carretera, transporte ferroviario y transporte marítimo.	4	0,500
MERCADO	50%			1,625
Proveedores	12,50%	Canales de Distribución: Infraestructura vial, ferroviaria, aeroportuaria y portuaria de alto nivel competitivo.	4	0,500
Exportaciones	12,50%	Exportaciones: 12,000 Millones de dólares.	3	0,375
Competencia	25%	Las Marcas principales de las cuales el grupo Tecnotransmisiones es distribuidor están ubicadas de la siguiente manera: REXNORD, en el estado de Wisconsin. LINK-BELT, en el estado de Kentucky. BALDOR, en Arkansas. KTR, en Indiana.	3	0,750
Puntaje Total				3,250

Fuentes: WISER TRADE, Sistema de acceso a información sobre flujos de comercio exterior. GEOGRAPHIC NAMES INFORMATION SYSTEM.

TEXAS

Ilustración 10

ESTADO		TEXAS		
VARIABLE	PONDERACIÓN 100%	Análisis de la Variable	Nota	Puntaje
ASPECTOS MACRO	25%			1,000
Población	12,50%	Población: 25,145,561 personas.	5	0,625
Inflación	12,50%	Inflación: 3,5% Octubre 2011	3	0,375
ACCESO AL MERCADO	25%			0,875
Impuestos	12,50%	Mientras más dinero se genere en Estados Unidos, más impuestos se pagaran.	3	0,375
Transporte	12,50%	Transporte: Intermodal, Multimodal, transporte por carretera, transporte ferroviario y transporte marítimo.	4	0,500
MERCADO	50%			1,750
Proveedores	12,50%	Canales de Distribución: Infraestructura vial, ferroviaria, aeroportuaria y portuaria de alto nivel competitivo.	4	0,500
Exportaciones	12,50%	Exportaciones: 42,000 Millones de dólares.	4	0,500
Competencia	25%	Las Marcas principales de las cuales el grupo Tecnotransmisiones es distribuidor están ubicadas de la siguiente manera: REXNORD, en el estado de Wisconsin. LINK-BELT, en el estado de Kentucky. BALDOR, en Arkansas. KTR, en Indiana.	3	0,750
Puntaje Total				3,650

Fuentes: WISER TRADE, Sistema de acceso a información sobre flujos de comercio exterior. GEOGRAPHIC NAMES INFORMATION SYSTEM

Potencial de Mercado

Ilustración 11

VARIABLE	PONDERACIÓN 100%	FLORIDA	LOUSIANA	TEXAS
ASPECTOS MACRO	25%	0,875	0,75	1
Población	12,50%	0,5	0,375	0,625
Inflación	12,50%	0,375	0,375	0,375
ACCESO AL MERCADO	25%	0,875	0,875	0,875
Impuestos	12,50%	0,375	0,375	0,375
Transporte	12,50%	0,5	0,5	0,5
MERCADO	50%	2,125	1,625	1,75
Proveedores	12,50%	0,5	0,5	0,5
Exportaciones	12,50%	0,625	0,375	0,5
Competencia	25%	1	0,75	0,75
Puntaje Total	100%	3,875	3,25	3,65

De acuerdo con el anterior gráfico, los estados que tienen mayor puntaje son: FLORIDA y TEXAS, el primero con un puntaje total de 3,875 y el segundo con 3,65. Este debido a que estos estados son más fuertes, en los aspectos Macro y en el Mercado. Estos dos estados son los de mayor potencial debido a gran parte a que son los estados que más mueven mercancías entre Estados Unidos, Centro América y Suramérica.

Después del análisis detallado de los factores que se consideraron relevantes dentro del primer filtro, y al evaluar cada uno de los estados iniciales, se determinó que Florida, y Texas son los 2 mercados más atractivos dentro del grupo de 3 para que el grupo Tecnotransmisiones Ltda. los considere y los estudie más profundamente dentro de su plan próximo de expansión internacional a través de la implementación de un plan de internacionalización.

FLORIDA



Ilustración 12

VARIABLE	PONDERACIÓN	Análisis de la Variable	Nota	Puntaje
	100%			
MACROASPECTOS	25%			0,8925
Estabilidad Política	3,57%	Estados Unidos es la federación más antigua del mundo. Es una república constitucional, democrática y representativa, "en la que el mandato de la mayoría es regulado por los derechos de las minorías, protegidos por la ley". El gobierno está regulado por un sistema de controles y equilibrios, definidos por la Constitución, que sirve como el documento legal supremo del país. En el sistema federalista estadounidense, los ciudadanos están generalmente sujetos a tres niveles de gobierno: federal, estatal y local; los deberes del gobierno local comúnmente se dividen entre los gobiernos de los condados y municipios. En casi todos los casos, los funcionarios del poder ejecutivo y legislativo son elegidos por sufragio directo de los ciudadanos del distrito.	4	0,1428

Inflación	3,57%	El índice de precios de consumo (IPC) o inflación en Estados Unidos subió un 0.3% durante el mes de Septiembre 2011, en relación con el mes anterior. En lo que va de los últimos 12 meses, el costo de vida de los habitantes estadounidenses ha quedado en un 3.87%. En términos interanuales, la inflación subyacente alcanzó el 2% por primera vez desde noviembre de 2008, mientras que los precios de la alimentación subieron un 4,6% y los de la energía, un 18,4%. Finalmente, gracias a la escasa inflación que notamos en el país, se prevé que la Reserva Federal mantenga su política monetaria, con una tasa de interés de referencia por debajo del 0,25% desde diciembre de 2008 con el objetivo de seguir estimulando el crecimiento económico.	4	0,1428
Población	3,57%	Población total: 313, 232,044 personas. (July 2011 est.). Estructura de la Población: 0-14 años: 20.1% (male 32,107,900 / female 30,781,823) 15-64 años: 66.8% (male 104,411,352 / female 104,808,064) 65 años y más: 13.1% (male 17,745,363 / female 23,377,542) Tasa de Crecimiento: 0.963% (2011 est.)	5	0,1785

Devaluación	3,57%	Considerado por muchos expertos en quiebra, Estados Unidos se encuentra en un callejón que aparenta ser sin salida, ya no puede pedir más dinero prestado tras llegar al límite su economía con una deuda que bordea el 99% del PIB (Producto Interno Bruto). Los riesgos más grandes que tiene al día de hoy la mayor potencia económica del mundo es la de provocar un default (devaluación) o entrar en cesación de pagos con sus acreedores.	1	0,0357
Tipo de Cambio	3,57%	1 USD = 1.790,39 COP / 1 COP = 0,00055854 USD	3	0,1071
Balanza Comercial	3,57%	El principal destino para las exportaciones de Colombia en 2010 fue Estados Unidos (39.2% de participación). A julio de 2010 Estados Unidos le vendió a Colombia US\$5.904 millones, mientras que US\$11.000 millones fueron las exportaciones de productos colombianos a EE.UU. entre enero y agosto pasados	4	0,1428
Tratados Comerciales Vigentes	3,57%	Tratado de Libre Comercio Colombia – Estados Unidos que elimina en casi su totalidad las barreras arancelarias que antes se tenían para la entrada de productos, bienes y servicios de un país a otro.	4	0,1428
ACCESO A MERCADO	25%			0,875
Marco Legal	12,5%	El Marco Legal es un reto para la actividad que se quiere desarrollar, debido a que hace que el grupo Tecnotransmisiones tenga que: 1. Movilizar personal para generar la figura corporativa. 2. Trasladar infraestructura física de recursos humanos y financiera. 3. Apoyarse en personal idóneo en la reglamentación legal dentro de los Estados Unidos.	3	0,375

Transporte y Logística	12,5%	Las empresas que prestan servicios multimodales que cumplen las labores de transporte y logística entre Estados Unidos, Centro y Suramérica, son de gran número, el transporte se hace en su gran mayoría de forma marítima y aérea. Dentro de Estados Unidos se puede trasladar la mercancía a sus diferentes Estados por carretera o por medio del ferrocarril, para ser exportada a cualquier destino del mundo.	4	0,5
VARIABLES DE MERCADO	25%			1,1662
Crecimiento	8,33%	En cuanto al crecimiento de la economía de Estados Unidos es importante resaltar el crecimiento que se viene presentando a partir del 2010. Pasando de -2,6% en 2009 a 2,8% en 2010. Tomado de Indexmundi.com	4	0,3332
Canales de Distribución	8,33%	Los principales canales de distribución del estado de la Florida hacia centro y Suramérica son el aeropuerto Internacional de Miami, el puerto de Everglades y el puerto de Miami, que concentran el 85% de las exportaciones a estos destinos.	5	0,4165
Exportaciones	8,33%	Las exportaciones que realizó el estado de la Florida hacia centro y Suramérica fueron de 32,271,992 de dólares en el año 2011. Y teniendo un crecimiento de 8,53% en el primer cuarto del 2012, comparado con el primer cuarto de 2011.	5	0,4165
COMPETENCIA	25%			0,6664
Competencia Directa	8,33%	Empresas especializadas en la exportación de productos de transmisión de potencia, los cuales son los	2	0,1666

		principales competidores.		
Precios del Mercado	8,33%	Al ser productos de alta especialización, poseen precios estandarizados para sus distribuidores. El precio final depende directamente del precio de ganancia del distribuidor.	3	0,2499
Comportamiento de la Demanda	8,33%	El mercado de Centro y Suramérica, está en crecimiento por lo que las empresas fabricantes de los productos que distribuye el grupo Tecnotransmisiones están ofreciendo mayor cantidad de artículos para estos mercados.	3	0,2499
PUNTAJE TOTAL	Fuente: CIA The World Factbook			3,6001

TEXAS



Ilustración 13

VARIABLE	PONDERACIÓN	Análisis de la Variable	Nota	Puntaje
	100%			
MACROASPECTOS	25%			0,8928571
Estabilidad Política	3,57%	Estados Unidos es la federación más antigua del mundo. Es una república constitucional, democrática y representativa, "en la que el mandato de la mayoría es regulado por los derechos de las minorías, protegidos por la ley". El gobierno está regulado por un sistema de controles y equilibrios, definidos por la Constitución, que sirve como el documento legal supremo del país. En el sistema federalista estadounidense, los ciudadanos están generalmente sujetos a tres niveles de gobierno: federal, estatal y local; los deberes del gobierno local comúnmente se dividen entre los gobiernos de los condados y municipios. En casi todos los casos, los funcionarios del poder ejecutivo y legislativo son elegidos por sufragio directo de los ciudadanos del distrito.	4	0,1428571

Inflación	3,57%	El índice de precios de consumo (IPC) o inflación en Estados Unidos subió un 0.3% durante el mes de Septiembre 2011, en relación con el mes anterior. En lo que va de los últimos 12 meses, el costo de vida de los habitantes estadounidenses ha quedado en un 3.87%. En términos interanuales, la inflación subyacente alcanzó el 2% por primera vez desde noviembre de 2008, mientras que los precios de la alimentación subieron un 4,6% y los de la energía, un 18,4%. Finalmente, gracias a la escasa inflación que notamos en el país, se prevé que la Reserva Federal mantenga su política monetaria, con una tasa de interés de referencia por debajo del 0,25% desde diciembre de 2008 con el objetivo de seguir estimulando el crecimiento económico.	4	0,1428571
Población	3,57%	Población total: 313,232,044 personas. (July 2011 est.). Estructura de la Población: 0-14 años: 20.1% (male 32,107,900 / female 30,781,823) 15-64 años: 66.8% (male 104,411,352 / female 104,808,064) 65 años y más: 13.1% (male 17,745,363 / female 23,377,542) Tasa de Crecimiento: 0.963% (2011 est.)	5	0,1785714
Devaluación	3,57%	Considerado por muchos expertos en quiebra, Estados Unidos se encuentra en un callejón que aparenta ser sin salida, ya no puede pedir más dinero prestado tras llegar al límite su economía con una deuda que bordea el 99% del PIB (Producto Interno Bruto). Los riesgos más grandes que tiene al día de hoy la mayor	1	0,0357142

		potencia económica del mundo es la de provocar un default (devaluación) o entrar en cesación de pagos con sus acreedores.		
Tipo de Cambio	3,57%	1 USD = 1.790,39 COP / 1 COP = 0,00055854 USD	3	0,1071428
Balanza Comercial	3,57%	El principal destino para las exportaciones de Colombia en 2010 fue Estados Unidos (39.2% de participación). A julio de 2010 Estados Unidos le vendió a Colombia US\$5.904 millones, mientras que US\$11.000 millones fueron las exportaciones de productos colombianos a EE.UU. entre enero y agosto pasados	4	0,1428571
Tratados Comerciales Vigentes	3,57%	Tratado de Libre Comercio Colombia – Estados Unidos que elimina en casi su totalidad las barreras arancelarias que antes se tenían para la entrada de productos, bienes y servicios de un país a otro.	4	0,1428571
ACCESO A MERCADO	25%			1
Marco Legal	8,33%	El Marco Legal es un reto para la actividad que se quiere desarrollar, debido a que hace que el grupo Tecnotransmisiones tenga que: 1. Movilizar personal para generar la figura corporativa. 2. Trasladar infraestructura física de recursos humanos y financiera. 3. Apoyarse en personal idóneo en la reglamentación legal dentro de los Estados Unidos.	5	0,4166666

Transporte y Logística	8,33%	Las empresas que prestan servicios multimodales que cumplen las labores de transporte y logística entre Estados Unidos, Centro y Suramérica, son de gran número, el transporte se hace en su gran mayoría de forma marítima y aérea. Dentro de Estados Unidos se puede trasladar la mercancía a sus diferentes Estados por carretera o por medio del ferrocarril, para ser exportada a cualquier destino del mundo.	4	0,3333333
VARIABLES DE MERCADO	25%			0,9
Crecimiento	5,00%	En cuanto al crecimiento de la economía de Estados Unidos es importante resaltar el crecimiento que se viene presentando a partir del 2010. Pasando de -2,6% en 2009 a 2,8% en 2010. Tomado de Indexmundi.com	3	0,15
Canales de Distribución	5,00%	Los principales canales de distribución del estado de Texas hacia centro y Suramérica son el puerto de Texas se mueve el 70% de la mercancía hacia los destinos mencionados anteriormente.	4	0,2
Exportaciones	5,00%	Las exportaciones que realizó el estado de Texas hacia centro y Suramérica fueron de 41,991,110 de dólares en el año 2011. Y teniendo un crecimiento de 14,04% en el primer cuarto del 2012, comparado con el primer cuarto de 2011.	5	0,25
COMPETENCIA	25%			0,25
Competencia Directa	6,25%	Empresas especializadas en la exportación de productos de transmisión de potencia, los cuales son los principales competidores.	1	0,0625

Precios del Mercado	6,25%	Al ser productos de alta especialización, poseen precios estandarizados para sus distribuidores. El precio final depende directamente del precio de ganancia del distribuidor.	1	0,0625
Comportamiento de la Demanda	6,25%	El mercado de Centro y Suramérica, está en crecimiento por lo que las empresas fabricantes de los productos que distribuye el grupo Tecnotransmisiones están ofreciendo mayor cantidad de artículos para estos mercados.	1	0,0625
PUNTAJE TOTAL	Fuente: CIA The World Factbook			3,04285714

Puntaje Total

Ilustración 14

ESTADO	Puntaje Total
Texas	3,0428
Florida	3,6001

Después del estudio se determinó que el estado de la Florida es el mercado más atractivo y desde ahora el mercado objetivo dentro del plan de expansión internacional del Grupo Tecnotransmisiones LTDA, a través de la implementación de apertura comercial en los Estados Unidos. El estado de la Florida se estudiara a profundidad con el fin de encontrar y explotar las mejores oportunidades para el Grupo Tecnotransmisiones LTDA.

CAPITULO 4: ANÁLISIS DE MERCADO ESTADO SELECCIONADO

Estado de la Florida

La Florida es un estado ubicado en el sur de los Estados Unidos de América, limitando con el golfo de México al oeste, con Georgia y Alabama al norte, y al este con el Océano Atlántico. Su capital es Tallahassee.

Geografía

El estado de la Florida está conformado por una planicie la cual se extiende por el norte del golfo de México. Es un estado que puede ser identificado por sus parques naturales así como el destacado Parque Nacional Biscayne.

El punto más alto de la Florida es Britton Hill, a 105 msnm, y dentro de las regiones geográficas más destacadas de este estado se encuentran: Big Bend (El gran Arco), Central Florida, First Coast, Florida Keys, Natural Coast, Sun Coast, entre otras.

Análisis Demográfico

Actualmente el estado de Florida cuenta con una densidad de 132,73 hab/km² y una población de 18.089.889 personas, de los cuales, el 61% son personas de rasgos europeos más que todo de rasgos blancos, el 20,1% son personas

hispanoamericanas en donde más que todo predominan los cubanos, el 15,4% son personas con rasgos africanos, y el 2,2% son personas asiáticas.¹

Análisis Económico

La economía del estado de la florida se basa más que todo en el turismo, gracias a sus extensos kilómetros de playas, su buen clima y sus parques temáticos de gran reconocimiento como los parques de Walt Disney hace que este estado sea atractivo para los turistas durante cualquier temporada en el año.

Algunas de las industrias con mayor importancia en este estado son la producción de zumos, los cítricos, la banca y la minería de fosfatos. Así mismo este estado en los últimos años ha venido atrayendo industrias aeroespaciales y militares gracias a la llegada del programa espacial al Centro Espacial Kennedy.

Florida no cobra impuestos a la renta y depende de los impuestos de la venta, en la que el turismo aporta un alto porcentaje.

Sector Industrial y Logística

Dentro del estudio formal que se está realizando de la industria, es importante resaltar en primera medida la industria de los Estados Unidos, el cual hace parte de los países con mayor producción en diferentes sectores, tales como la

¹ AMERICAN FACTFINDER. "Profile of General Population and Housing Characteristics: 2010 – State of Florida". Estados Unidos, 2010 disponible en: http://factfinder2.census.gov/faces/tableservices/jsf/pages/productview.xhtml?pid=DEC_10_DP_DPDP1_mayo de 2013.

agricultura, tecnologías de la información, automotriz, entre otros. Es por esto que en este país se encuentran ubicadas la gran mayoría de fábricas de producción de las empresas que suplen la cadena de abastecimiento del grupo Tecnotransmisiones, convirtiéndose así en un bastión principal en la operación logística de la empresa. Esto gracias a la facilidad de factores tales como el factor de la moneda de negociación, las conexiones vía terrestre dentro del territorio norteamericano, la facilidad de despachos y consolidación de cargas, entre otros hacen que este país de una baraja de ventajas competitivas para mejorar el núcleo del negocio de la empresa.

Para continuar resaltado la industria de los Estados Unidos, se va a profundizar en el estado en el cual se van a ubicar las operaciones de la sucursal internacional del grupo Tecnotransmisiones. Este estado es el de la florida, el cual brinda grandes ventajas competitivas para la empresa. Estas ventajas están soportadas en cifras tales como; “El Producto Interior/Estatal Bruto por valor de \$550.005 millones, coloca al Estado en el cuarto puesto nacional, tan sólo por detrás de California, Nueva York y Texas, y el primero entre los estados del sudeste. Sí Florida fuese una nación soberana su economía estaría entre las veinte primeras a escala mundial”².

² Informe Económico y Comercial del Estado de la Florida, Pág. 3, Embajada de España, Disponible en el World Wide Web:
[http://www.fedeto.es/area_internacional/DATOS_GENERALES_INFORME_ECONOMICO_Y_COMERCIAL_DE_FLORIDA_\(DATOS_EEUU\).pdf](http://www.fedeto.es/area_internacional/DATOS_GENERALES_INFORME_ECONOMICO_Y_COMERCIAL_DE_FLORIDA_(DATOS_EEUU).pdf), febrero de 2013

La Florida es un estado con un sector industrial afianzado, con condados tales como Miami, Tampa–St. Petersburg, Ft. Lauderdale–Hollywood y Orlando, en donde se encuentra ubicada gran parte de la industria, la población y por ende se produce la mayor parte del PIB. En los últimos años la industria ha venido adoptando políticas en energía eficiente y reutilizable, las cuales han hecho que los sectores sean competitivos a nivel mundial.

En lo que respecta a la conexión entre las industrias y la logística internacional que está presente en el estado de la Florida, se puede evidenciar un fenómeno marcado de unos años para acá. A partir de 2010 muchas empresas multinacionales han movido sus operaciones a esta zona geográfica, debido a las bondades que ofrece, y al nuevo auge inmobiliario que se ha venido presentando luego de la crisis de 2008. Sumado a esto el gran número de empresas logísticas y transportistas que tienen sus ubicaciones principales o sucursales en las diferentes ciudades de la Florida. Esto está estrechamente ligado a los puertos aéreos y marítimos con los cuales cuentan, los cuales son muy privilegiados; tanto en infraestructura, como para las rutas de conexión a las diferentes partes del mundo.

Es por esto que consideramos que el estado de la Florida, es la mejor opción para la empresa grupo Tecnotransmisiones Ltda. ya que esta soportado en la solidez de los Estados Unidos, sumado a las facilidades que brinda el estado en cuanto a

ubicación geográfica, condiciones socio-económicas, cultura empresarial y desarrollo logístico que cumple con gran parte, por no decir todos los requerimientos de expansión que está buscando el grupo empresarial.

CAPITULO 5: ANÁLISIS FINANCIERO

Proyección Financiera

Para ser más objetivos dentro de este trabajo de investigación, se decidió hacer un análisis financiero que contemple la rentabilidad esperada por los accionistas del Grupo Tecnotransmisiones, las ventas esperadas, los costos de la operación y que al final determine mediante unos indicadores financieros si es viable o no la actividad de internacionalización que se quiere realizar.

Para empezar realizaremos una lista de los datos a tener en cuenta dentro del análisis financiero:

Ilustración 15

RENTABILIDAD ESPERADA	18%	EA
ESCENARIO	5	Años
INTERES DEL MERCADO FINANCIERO	6,00%	EA
IMPUESTOS	40%	EA
INFLACIÓN	4,0%	EA
NECESIDADES EN CAPITAL DE TRABAJO	20%	Costos

Dentro de la investigación contemplamos unos valores de inversión, en dólares, para iniciar la operación de la empresa dentro de los Estados Unidos y son los siguientes:

Ilustración 16

Remodelaciones	2.000,00
Muebles y Enseres	11.000,00
Seguridad	1.000,00
Publicidad y Mercadeo	2.000,00
Registro	5.000,00
Otros	2.000,00
Arriendo Inactividad	4.000,00
<i>TOTAL INVERSIÓN</i>	27.000,00

Se contempló los posibles gastos operacionales de la siguiente manera:

Ilustración 17

Arriendo	2.000,00 Mes
Servicios	1.000,00 Mes
Otros	1.000,00 Mes
Papelería	350,00 Mes
TOTAL GASTOS OPERACIONALES PRIMER AÑO	52.200,00

Se determinó que para la actividad se necesita de un directivo, un administrativo y 5 vendedores que tendrán un sueldo de U\$ 5.000, U\$1500 y U\$2.000 respectivamente. Dentro de la proyección se contempló una carga de cesantías equivalentes al 50% del sueldo anual y un incremento año por año del 4%.

En el siguiente cuadro se muestra el costo total de la nómina por año:

Ilustración 18

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DIRECTOR					
# de empleados	1	1	1	1	1
Salario	5.000,00	5.200,00	5.408,00	5.624,32	5.849,29
# de meses	12	12	12	12	12
Salario anual	60.000,00	62.400,00	64.896,00	67.491,84	70.191,51
Cesantías	30.000,00	31.200,00	32.448,00	33.745,92	35.095,76
TOTAL ANUAL	90.000,00	93.600,00	97.344,00	101.237,76	105.287,27
VENEDORES					
# de empleados	5	5	5	5	5
Salario	2.000,00	2.080,00	2.163,20	2.249,73	2.339,72
# de meses	12	12	12	12	12
Salario anual	120.000,00	124.800,00	129.792,00	134.983,68	140.383,03
Cesantías	60.000,00	62.400,00	64.896,00	67.491,84	70.191,51
TOTAL ANUAL	180.000,00	187.200,00	194.688,00	202.475,52	210.574,54

PERSONAL ADMINISTRATIVO					
# de empleados	1	1	1	1	1
Salario	1.500,00	1.560,00	1.622,40	1.687,30	1.754,79
# de meses	12	12	12	12	12
Salario anual	18.000,00	18.720,00	19.468,80	20.247,55	21.057,45
Cesantías	9.000,00	9.360,00	9.734,40	10.123,78	10.528,73
TOTAL ANUAL	27.000,00	28.080,00	29.203,20	30.371,33	31.586,18
TOTAL NOMINA	297.000,00	308.880,00	321.235,20	334.084,61	347.447,99

Flujo Neto de Efectivo

En la siguiente tabla de flujo neto de efectivo podemos ver la proyección financiera en su totalidad, partiendo de unos supuestos de ventas anuales y calculando unos costos aproximados basados en los ingresos y costos que tiene hoy en día Tecnotransmisiones en su actividad comercial y previamente consultados con la gerencia de la empresa.

A continuación se mostrara la proyección de los primeros 5 años construida para el desarrollo de la actividad internacional de la compañía.

Ilustración 19

Flujo Neto de Efectivo

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALARIO ADMINISTRADOR		90.000,00	93.600,00	97.344,00	101.237,76	105.287,27
SALARIO PROFESORES		180.000,00	187.200,00	194.688,00	202.475,52	210.574,54
SALARIO ADMINISTRATIVOS		27.000,00	28.080,00	29.203,20	30.371,33	31.586,18
COSTOS DE MERCANCIA		1.400.000,00	1.680.000,00	2.016.000,00	2.419.200,00	2.903.040,00
COSTOS ADMINISTRATIVOS		52.200,00	54.288,00	56.459,52	58.717,90	61.066,62
COSTO NOMINA		297.000,00	308.880,00	321.235,20	334.084,61	347.447,99
COSTO FINANCIERO		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
COSTOS TOTALES		1.749.200,00	2.043.168,00	2.393.694,72	2.812.002,51	3.311.554,61
NECESIDADES KW		349.840,00	408.633,60	478.738,94	562.400,50	662.310,92
INVERSION KW	349.840,00	58.793,60	70.105,34	83.661,56	99.910,42	136.909,52
INGRESO X VENTAS		2.000.000,00	2.400.000,00	2.880.000,00	3.456.000,00	4.147.200,00
COSTOS TOTALES		1.749.200,00	2.043.168,00	2.393.694,72	2.812.002,51	3.311.554,61
DEPRECIACIÓN		2.200,00	2.200,00	2.200,00	2.200,00	2.200,00
UTILIDAD GRAVABLE		248.600,00	354.632,00	484.105,28	641.797,49	833.445,39
IMPUESTOS		99.440,00	141.852,80	193.642,11	256.719,00	333.378,16
UTILIDAD NETA		149.160,00	212.779,20	290.463,17	385.078,49	500.067,23
DEPRECIACIÓN		2.200,00	2.200,00	2.200,00	2.200,00	2.200,00
FLUJO OPERACIONAL		151.360,00	214.979,20	292.663,17	387.278,49	502.267,23
INVERSIÓN FIJA	27.000,00					
INVERSIÓN KW	349.840,00	58.793,60	70.105,34	83.661,56	99.910,42	136.909,52
INVERSIÓN NETA	376.840,00	58.793,60	70.105,34	83.661,56	99.910,42	136.909,52

Se registra que para la actividad se debe hacer una inversión fija de U\$27.000 y una inversión en capital de trabajo de U\$349.840 para el primer año de actividad de la empresa dentro de Estados Unidos.

El resultado de la proyección en términos de los principales indicadores financieros para concluir que la operación internacional es viable son los siguientes:

Ilustración 20

VPN	2.819.653,39
TIR	37,77%
RELACION BENEFICIO-COSTO	8,48236225229

Del resultado anterior y el análisis con los anteriores indicadores, se puede concluir que el inversionista recupera su inversión, obtiene su rentabilidad esperada y obtiene un beneficio adicional de alrededor de 20 puntos porcentuales (37,77%), como se muestra en la tabla, recupera su inversión en el cuarto año de operación y obtendrá 8, 48 pesos por cada peso invertido en 10 años de operación internacional. Es por eso que vemos viable el proyecto de la expansión internacional.

CAPITULO 6: INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA

¿Por qué internacionalizar?

Pensando en la apertura económica y pensando en cómo poder crecer, aportando valor a la gestión, la compañía está orientada a tener un crecimiento ordenado y busca consolidar las representaciones que actualmente tiene con la formación y creación de una sede en Estados Unidos que sirva como punto intermedio para dar el apoyo que se requiere, buscando generar más acercamiento con los clientes de Tecnotransmisiones.

El objetivo no es entregar productos sino ofrecer soluciones que tengan valor para sus clientes; Con ese lema y slogan que tiene la empresa se va a fortalecer, se va a generar más permanencia dentro del cliente, y esta compañía que se está planeando impulsar para comercio exterior va a servir para poder tener la presencia en donde se requiera.

Por otro lado, conocerá y entrará a competir en nuevos mercados, en donde se enfrentará con nuevas empresas las cuales se convertirán en su competencia; al mismo tiempo, Tecnotransmisiones obtendrá nuevos conocimientos, los cuales le permitirán aumentar su capacidad gerencial y productiva con el fin de llegar a establecer una relación a largo plazo con el mercado internacional.

También es importante tener en cuenta, que con la presencia en Estados Unidos la empresa adquirirá un gran reconocimiento dentro del mercado internacional lo cual permitirá que con el tiempo obtenga una ventaja competitiva frente a las demás compañías Colombianas.

Diseñe su estrategia.

En esta compañía se buscara contratar más ingenieros, más personal especializado para poder ampliar cobertura hacia Centroamérica, Suramérica y consolidar el trabajo que se ha hecho durante los 20 años en Tecnotransmisiones.

Como abrir una empresa en USA

Para la apertura internacional en los Estados Unidos del grupo Tecnotransmisiones, este debe seguir los lineamientos legales que existen dentro del estado de la Florida y el territorio Norteamericano. Para esto existen tres tipos de figuras de sociedad los cuales se van a analizar a partir del siguiente cuadro comparativo.

Ilustración 21

	C Corporación	S Corporación	LLC
Protección sobre responsabilidad personal	Los accionistas no son normalmente responsable por los actos de la entidad	Los accionistas no son normalmente responsable por los actos de la entidad	Los Miembros no son normalmente responsable por los actos de la entidad

Administrativo Requisitos	Nombrar Junta Directiva y esta designa al Presidente, reuniones anuales, y presentación de informe anual son requisitos	Nombrar Junta Directiva y esta designa al Presidente, reuniones anuales, y presentación de informe anual son requisitos	Pocos requisitos, dependiendo del estado. Definir quiénes son socios limitados y socios gestores
Administración	El Presidente lleva la representación legal de la entidad	El Presidente lleva la representación legal de la entidad	Los socios gestores llevan la representación legal de la entidad
Duración	Perpetua: se puede extender después de la muerte o el retiro de los accionistas	Perpetua: se puede extender después de la muerte o el retiro de los accionistas	Perpetua, a menos que el estado requiere de cantidad fija de tiempo
Tributación	Tributa a nivel de la entidad y está sujeta doble tributación ya que los dividendos son gravados a nivel individual si se distribuyen a los accionistas	No hay impuesto a nivel de la entidad. Los ingresos son gravados directamente a los accionistas aunque estos no reciban una distribución	No hay impuesto a nivel de la entidad. Los ingresos pasan son gravados directamente a los socios aunque estos no reciban una distribución
Impuesto de empleo	Salario sujeto al impuesto de empleo, pero los dividendos pagados a los	Salario sujeto al impuesto de empleo, pero los dividendos pagados a los	Los socios gestores personas naturales generalmente no reciben sueldos. Su

	accionistas no están sujetos al impuesto sobre el empleo	accionistas no están sujetos al impuesto sobre el empleo	remuneración es considerada como ingreso laboral
Declaración Anual de impuesto a las ganancias	Ingresos y egresos en el Formulario 1120 Vence Marzo 15 para entidades con un año fiscal calendario	Ingresos y egresos en el Formulario 1120S Vence Marzo 15 de cada año	Ingresos en el Formulario 1065 (sociedad con por lo menos 2 socios) Vence Abril 15 de cada año
Renovación anual al Estado del registro mercantil	Si	Si	Si
Tipo de socio	Por acciones	Por acciones	Por cuotas de participación o porcentaje
No residentes de USA pueden ser accionista/socios	Si	No	Si

Sugerimos como mejor opción para el grupo Tecnotransmisiones LTDA. La opción de LLC (Limited Liability Company). Debido a las facilidades que da en los intereses de la compañía.

Preseleccione su mercado.

Gracias al estudio realizado, el grupo Tecnotransmisiones LTDA ha decidido abrir operaciones en Estados Unidos, específicamente en el estado de la Florida; este es un mercado el cual traerá altos beneficios para la empresa, en donde se adquirirán utilidades y un gran reconocimiento a nivel internacional. Este estado fue escogido debido a las facilidades que brinda para las operaciones logísticas, que la compañía quiere empezar.

Además de esto la empresa obtendrá beneficios derivados a partir de su operación internacional tales como; obtención de nuevos proveedores, clientes y relaciones productivas para la compañía.

CONCLUSIONES

Gracias a la investigación realizada se pudo determinar que las empresas nacionales, para este caso el Grupo Tecnotransmisiones Ltda, tienen grandes fortalezas y oportunidades para entrar a participar en mercados internacionales, y que en varias ocasiones por miedo, falta de información o no tener planeación por parte de los directivos no son aprovechadas en su propio beneficio.

Dentro del desarrollo de este trabajo se pudo obtener que luego de hacer un estudio adecuado y profundo del sector y del mercado en el que se podría tener interés de trasladar sus operaciones, los dirigentes de las empresa son muy importantes para la toma de decisión, y tienen un panorama mucho más transparente en el momento de que estos quieran adoptar estrategias o planes de acción dentro de sus organizaciones.

A través de este estudio, se realizó un análisis estructural de la organización, aplicando las diferentes teorías administrativas y organizacionales; los factores claves que han permitido a la empresa grupo Tecnotransmisiones Ltda consolidarse en su sector, de repuestos y accesorios para maquinaria industrial. Esto debido a su liderazgo, precios competitivos y a la diferenciación que tienen en el soporte técnico que ofrecen a sus clientes.

RECOMENDACIONES A LA GERENCIA

Luego de analizar los diferentes factores, entornos y posibilidades que tiene el Grupo Tecnotransmisiones Ltda. Para poder llegar a su apertura comercial en los Estados Unidos de América, se encontraron una serie de factores tanto positivos como no tan positivos los cuales al enfrentarlos con sus capacidades como organización arrojaron como resultado una serie de sugerencias que se deben tener en cuenta al momento de poner este plan en marcha.

- La plaza que más oportunidades y facilidades da al Grupo Tecnotransmisiones Ltda es el país de los Estados Unidos, luego del análisis realizado, es el lugar que se considera como el más atractivo para comenzar el proceso de expansión de la empresa a través de su oficina comercial.
- La empresa está viviendo uno de los momento más favorables en lo que lleva en el mercado, debido a que sus fortalezas son mucho más representativas que sus debilidades, por lo que la empresa se la debe jugar por experimentar un plan de mejora continua de todos sus operaciones y procesos, esto con la finalidad de eliminar de manera parcial los factores que pueden llevar a un escenario negativo, y aumentar las probabilidades de que la empresa desarrolle sus actividades en un escenario optimista.

Todo este tipo de acciones con el fin de generar la estrategia y los planes de acción que se van a desarrollar en la apertura comercial dentro de los Estados Unidos.

- Cuando se comparan las fortalezas de la empresa contra sus debilidades, y las oportunidades que se presentan dentro del sector contra las posibles amenazas, se puede interpretar que es el momento de la empresa para sacar ventajas visibles en un factor muy importante en esta época para las compañías, el cual es la rentabilidad. Ya que al disminuir los costos de los insumos, se puede competir con mejores precios para los clientes aumenta el volumen de ventas y por tanto las utilidades.
- En lo que respecta al clima de negocios del sector, este es altamente favorable debido al sin número de empresas que consumen los productos que vende la empresa que está consolidando sus operaciones con el crecimiento industrial que se ha venido presentado en el país durante la última década. Es por eso que este es el momento para que el Grupo Tecnotransmisiones Ltda se afiance como una de las empresas que marcan la pauta en el sector, logrando marcar la diferencia frente a sus competidores. Sumado a lo anterior el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, el cual ya se encuentra en vigencia le permite facilitar y reducir los costos de la operación logística de la compañía.

GLOSARIO

Internacionalización: Es la necesidad en el mundo actual de buscar nuevos mercados como respuesta a la fuerte competencia dentro de nuestro mercado local o nacional.

Matriz: Son el conjunto de variables del mismo tipo cuya relación se realiza cuando se confrontan directa e indirectamente.

Mercado Objetivo: Es el segmento del mercado al que un producto en particular es dirigido. Generalmente, se define en términos de edad, género o variables socioeconómicas.

Logística: Esta se refiere al posible flujo de los recursos que una empresa va a necesitar para la realización de sus actividades; y también al conjunto de operaciones y tareas relacionadas con el envío de productos terminados al punto de consumo o de uso.

Sector Industrial: Es la suma de todas las organizaciones , empresas, negocios y demás relacionados con una industria en común.

Indicador: Es la forma de medir cuantitativa o la observación cualitativa que permite identificar cambios y cuyo propósito es determinar qué tan bien está funcionando la organización.

Flujo Neto de Efectivo: Es un instrumento financiero que permite evaluar inversiones a mediano y largo plazo y el cual nos permite determinar la rentabilidad del proyecto en estudio.

BIBLIOGRAFÍA

Luis Fernando Restrepo Puerta, Hugo Rivera, "Análisis estructural de sectores estratégicos". Colombia, Centro Editorial Universidad Del Rosario, 2006.

Marín Melo, Alejandra y Laurerio Martínez, Daniella. "Predicción del potencial exportador". Proyecto de Grado, Monografías de Administración. Universidad de los Andes. Septiembre 2004.

WISER TRADE, "State HS Database - Florida". Estados Unidos, 2013.

Disponible en:

<http://www.wisertrade.org.ez.urosario.edu.co/ftlib16web/ja/zul/ftbegin.zul>, mayo 2013.

Florida Chamber Foundation. "Florida Trade and Logistics Study". Florida, Estados

Unidos, 2011. Disponible en:

http://www.flchamber.com/wp-content/uploads/Final-Technical-Report_041211.pdf, marzo 2013.

US Department of Energy. "Florida Industrial Resource Fact Sheet". Florida, Estados Unidos, 2011. Disponible en:
<http://www1.eere.energy.gov/manufacturing/states/pdfs/floridaindustrialresourcefactsheet.pdf>, febrero 2013.

Florida, Estado del Sol. "Evolución y Estructura del sector exterior". Florida, Estados Unidos. 2000. Disponible en:
<http://www.comercioexterior.ub.edu/correccion/03-04/florida/sectorexterior1.htm>, marzo 2013.

Enterprises Florida. "Florida Industry Clusters". Florida, Estados Unidos. 2013. Disponible en:
<http://www.eflorida.com/ContentSubpage.aspx?id=52>, abril 2013.

Carton Fields, "Growing Florida's Manufacturing Sector". Estados Unidos. 2011. Disponible en:
<http://www.carltonfields.com/growing-floridas-manufacturing-sector-11-04-2011/>, enero 2013.

City Data, "Florida Industry". Estados Unidos. 2010. Disponible en:
<http://www.city-data.com/states/Florida-Industry.html>, marzo 2013.

Diario Bae, “Miami: El Sector Logístico se desarrolla con fuerza”. Estados Unidos, 2012. Disponible en:

<http://www.diariobae.com/diario/2013/03/28/26348-miami-el-sector-logistico-se-desarrolla-con-fuerza.html>, diciembre 2012.

Enterprises Florida, “Logistics and Distribution”. Estados Unidos, 2013. Disponible en:

<http://www.eflorida.com/Logistics.aspx?id=9158>, mayo 2013.

Shultzcenter, “Distribution, Logistics, Goods Transportation and Global Trends”.

Estados Unidos, 2010. Disponible en:

<http://www.schultzcenter.org/pdf/logistics.pdf>, mayo 2013.

University of West Florida, Office of Economic Development and Engagement.

“Florida Industry Clusters”, Estados Unidos, 2013. Disponible en:

http://uwf.edu/OEDE/industry_clusters.cfm, mayo 2013.

AMERICAN FACTFINDER. “Profile of General Population and Housing

Characteristics: 2010 – State of Florida”. Estados Unidos, 2010.

Disponible en:

http://factfinder2.census.gov/faces/tableservices/jsf/pages/productview.xhtml?pid=DEC_10_DP_DPDP1, mayo de 2013.

Oficina Econòmica y Comercial de España en Miami. “Informe Económico y Comercial del Estado de la Florida”, Estados Unidos. 2005. Disponible en: [http://www.fedeto.es/area_internacional/DATOS_GENERALES_INFORME_ECONOMICO_Y_COMERCIAL_DE_FLORIDA_\(DATOS_EEUU\).pdf](http://www.fedeto.es/area_internacional/DATOS_GENERALES_INFORME_ECONOMICO_Y_COMERCIAL_DE_FLORIDA_(DATOS_EEUU).pdf), marzo 2013.