

## ANEXOS

### ANEXO 1. ENCUESTA PARA RECOLECCION DE INFORMACION DEL POTENCIAL EXPORTADOR MHL

#### I. DATOS GENERALES DE CARACTERIZACION DE LA EMPRESA

Indique:

|   |   |   |   |   |                     |                    |
|---|---|---|---|---|---------------------|--------------------|
| <b>1.1</b> Sector:<br>Calzado   |   | <b>1.2</b> CIIU:<br>1920                      | <b>1.3</b> NIT de la empresa:<br>80931454-0 |   |                     |                    |
| <b>1.4</b> Productos /servicios representativos de la empresa: CALZADO EN CUERO |   |   |   |   |                     |                    |
| <b>1.5</b> Nombre de la Empresa<br>Razón Social: MANUFACTURAS HORTUA LEAL       |   | <b>1.6</b> Teléfono de la empresa:<br>4069613 |   | <b>1.7</b> Nombre del contacto: ROBERTO HORTUA GUERRERO |                     |                    |
| <b>1.8</b> e-mail:<br>Roberto.hortua@mybrunett.com                              |   | <b>1.9</b> Año de constitución:<br>1989       | <b>1.10</b> Estructura de Propiedad         | Anónima<br>_____  | Limitada<br>X       | Comandita<br>_____ |
| <b>1.11</b> Ubicación de la Empresa   | Ciudad / Municipio: Bogota                            |   | Departamento: cundinamarca                  |   |                     |                    |
| <b>1.12</b> Número de empleados (año 2005)<br>28                                | <b>1.13</b> Rango Activos (Millones pesos) (año 2005) |   | de <166'                                    | 167'<br>a<br>1661'<br>x                                 | 1662'<br>a<br>4980' | > 4981'            |
| <b>1.14</b> Rango de ventas (millones de pesos) (año 2005)                      | Menos de<br>137                                       | De 137 a<br>1.427<br>x                        | De 1.427 a<br>15.000                        | Más de<br>15.000  |                     |                    |

#### II EXPERIENCIA INTERNACIONAL

**2.1** Califique con una X su experiencia internacional:

|   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| 1. Ninguna (ningún tipo de exportación realizada) | x | 2. Ocasional (exportaciones irregulares sin planeación, menos de 2 años exportando continuamente)                               | 3. Experimental (exportación planeada menos de 2 años de exportaciones regulares) | 4. Regular (exportaciones regulares, más de tres años exportando continuamente) |
| Número de años exportando regularmente            |   | Aproximadamente la participación de las exportaciones en el total de ingresos de la empresa para el último año (2005) es _____% |   |   |

### III. EVOLUCIÓN DE LA EMPRESA.

| Indique:  | Año 2002   | Año 2003                        | Año 2004  | Año 2008 |
|---|--|---------------------------------|---|----------|
| 3.1 Si su empresa es de MANUFACTURA   |  |                                 |   |          |
| a. Capacidad de producción según un producto estándar (unidades)  | 1300   | 1600                            | 1900  | 2200     |
| b. Capacidad de producción utilizada (año 2005) en %: <u>80</u>   |  |                                 |   |          |
| 3.2 Si su empresa es de SERVICIOS   |  |                                 |   |          |
| a. # de proyectos <i>tipo</i> al año  |  |                                 |   |          |
| 3.3 TAMAÑO  |  |                                 |   |          |
| a. Número de empleados fijos  | 20   | 29                              | 35  | 28       |
| b. Número de empleados temporales   | 6  | 6                               | 9   | 5        |
| c. Nivel de ventas (en millones de pesos)   | 237  | 312                             | 567   | 560      |
| d. Valor de los activos (millones de pesos)   | 115  | 108                             | 137   | 180      |
| 3.4 ESTRUCTURA  |  |                                 |   |          |
| a. Número de socios (año constitución) <u>4</u>   | Número de socios (año 2005) : <u>4</u>                   |                                 |   |          |
| b. Existe algún grupo familiar que controle más del 51% del patrimonio de la empresa?<br>Sí: <u>x</u> No: <u>  </u> |  |                                 |   |          |
| c. Tiene junta directiva:<br>Sí: <u>x</u> No: <u>  </u>   | Cuando conformó la junta directiva:<br><u>2003</u> (año) | Número de miembros:<br><u>5</u> | Número de miembros externos a la familia (si los hay):<br><u>  </u> |          |

### IV. COBERTURA DE LAS VENTAS NACIONALES (año 2005):

4.1. Número de ciudades donde la empresa vende: 10

Cuáles BOGOTA, MEDELLIN, CALI, PEREIRA, MANIZALES, IBAGUE, BARRANQUILLA, CARTAGENA, NEIVA, TUNJA.

4.2. Número de departamentos donde la empresa vende: 8

Cuáles   

4.3. Porcentaje de las ventas locales sobre el total de las ventas nacionales (se entiende por ventas locales aquellas que la empresa realiza en el departamento de ubicación de su sede principal): 60 %

4.4. Si su empresa es MANUFACTURERA

Distribución de las ventas nacionales por canal de distribución (año 2005).

|   |         |                             |         |  |        |                     |        |
|---|---------|-----------------------------|---------|--|--------|---------------------|--------|
| Punto de venta directo (distinto al punto de fábrica) | %<br>0  | Consumidor industrial:      | 0<br>%  | Consumidor institucional (restaurantes, hoteles, clubes, colegios, almacenes especializados) | 0<br>% | Licencias           | 0<br>% |
| Minorista (supermercado, hipermercado):               | 20<br>% | Mayorista (distribuidores): | 80<br>% | Franquicias  | %      | Ventas por Internet | %      |

#### 4.5. Si su empresa es de SERVICIOS

##### Distribución de las ventas nacionales por canal de distribución (año 2005)

|  |      |                     |   |             |   |                     |   |
|--|------|---------------------|---|-------------|---|---------------------|---|
| Vendedores de la empresa (sin intermediarios, cliente industrial, cliente institucional) | 100% | Agentes             | % | Franquicias | % | Ventas por internet | % |
| Distribuidor de venta externos   | %    | Sucursales de venta | % | Licencias   | % | Otro: cuál? _____   | % |

4.6 Distribución de las ventas por líneas de productos o servicios (una línea es diferente a la categoría o referencia de productos y servicios).

(Ejemplos de líneas:

Confección: línea de maternidad, masculina, femenina, niñas y niños y la categoría de producto puede tener pantalones, camisas, etc.

Si solo tiene ropa de mujer las líneas serían sport, casual, etc.

Para una empresa de servicios de consultoría, las líneas pueden ser: servicios de interventoría, mantenimiento y operación)

| Nombre de la Línea | Categorías de productos | % (ventas de la línea/ventas totales)<br>Año 2005 |
|--------------------|-------------------------|---|
| SPORT              |                         | 30  |
| CASUAL             |                         | 70  |

4.7 Concentración aproximada de las ventas en los 5 principales **clientes** (año 2005): 80 %

4.8 Concentración aproximada de las ventas en los 5 SIGUIENTES principales clientes: (año 2005): 15 %

## V. ACTIVIDADES DE PREPARACIÓN A LA EXPORTACIÓN

|                 |          |
|-----------------|----------|
| 5.1 Su empresa: | Año 2005 |
|-----------------|----------|

|  |                   |       |          |
|--|-------------------|-------|----------|
| Cuenta con alguna certificación de calidad                                     | Si<br>Cuál:       | X No  | En curso |
| Ha realizado estudios para determinar el nivel de satisfacción de los clientes | X Si              | No    | En curso |
| Tiene una página web.  | X Si              | No    | En curso |
| Existe un departamento de diseño   | X Si              | No    | En curso |
| Aproximadamente, cuántos productos/servicios nuevos desarrolla al año?         | 35 #              |       |          |
| Cuál es el % de inversión que la empresa destina a investigación y desarrollo  | 10 %              |       |          |
| Cuál es el % actual de devoluciones de productos? (sino aplica, responda NA)   | 2 %               |       |          |
| Ha elaborado un plan exportador?   | X Si              | No    | En curso |
| Si tiene un plan exportador, califique el seguimiento realizado                | Poco seguimiento  |       |          |
|  | Seguimiento Total |       |          |
|  | 1                 | 2 X 3 | 4 5      |

**5.2** ¿Qué tanto **conoce** los mercados a los que planea exportar en los próximos años?

**5.3** ¿En qué factores su empresa asignará mayor cantidad de recursos?. Por favor mencionarlos en orden de importancia siendo 1 el de mayor asignación de recursos. Deje en blanco aquellos en los que no invertirá.

|   |       |   |   |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|---|---|
|   | poco  |   |   |   |   |   |
|   | mucho |   |   |   |   |   |
| FACTORES                                | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 |   |
| Requisitos de entrada                   | X     |   |   |   |   | Adquisición de maquinaria 1               |
| Competencia                             | X     |   |   |   |   | Innovaciones (tecnológicas, producto) 2   |
| Estructura de precios                   | X     |   |   |   |   | Pago de deudas 3                          |
| Canales de distribución                 | X     |   |   |   |   | Repartir utilidades a los accionistas     |
| Consumidor o cliente final              |       |   | X |   |   | Expansión de la empresa                   |
| Necesidades del mercado                 |       | X |   |   |   | Sistemas de información 4                 |
| Requerimientos de adaptación (producto) |       | X |   |   |   | Investigación de mercados internacionales |
| Contactos                               |       |   |   |   | X | Otra:cuál?                                |

## VI. PERSPECTIVAS FUTURAS

| Año  | ¿Qué % de VE/VT * proyecta para el año: | ¿Qué portafolio de países proyecta para los siguientes años? | ¿Qué formas de entrada ** proyecta para los siguientes años? (Indique el número correspondiente.) |
|------|---|--|---|
| 2005 | 3                                       | CUERO  | 2   |
| 2006 | 5                                       | CUERO  | 2 – 4   |
| 2007 | 10                                      | CUERO  | 2 – 4   |

\*Ventas externas dividido ventas totales.

\*\* (1)Exportación indirecta, (2) exportación directa, (3) agentes, (4) distribuidores, (5) subsidiarias,

(6) alianzas estratégicas. (indique el número correspondiente)

## VII. FACTORES DE COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA

7.1 De los siguientes factores de competitividad, califique a su empresa, siendo 5 más competitivo con respecto a las demás empresas del sector.

7.2 De las siguientes necesidades, califique a su empresa, siendo 5 mayor necesidad para el desarrollo de sus actividades.

|   | Menor competitividad |   |   |   |   | Mayor |
|---|----------------------|---|---|---|---|-------|
|   | 1                    | 2 | 3 | 4 | 5 |       |
| Rendimiento del equipo de producción  |                      |   |   | X |   |       |
| Calidad del producto (certificación, satisfacción de clientes)                                  |                      |   |   |   | X |       |
| Calidad de los servicios relacionados (pre y pos venta)   |                      |   | X |   |   |       |
| Precios competitivos (el precio con respecto al mercado; si es igual o inferior es competitivo) |                      |   | X |   |   |       |
| Competitividad tecnológica  |                      |   |   | X |   |       |
| Innovación en procesos  |                      |   | X |   |   |       |
| Diseño y originalidad   |                      |   |   | X |   |       |
| Conocimiento de mercados (sistemas de información en mercados)                                  |                      |   |   | X |   |       |
| Diferenciación o reconocimiento en el mercado doméstico   |                      |   | X |   |   |       |
| Otro, cuál?   |                      |   |   |   |   |       |

  

|  | Menor |   |   |   |   | Mayor |
|--|-------|---|---|---|---|-------|
|  | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 |       |
| Capacidad disponible en producción                             |       |   | X |   |   |       |
| Personal calificado en mercadeo                                |       |   |   | X |   |       |
| Disponibilidad de la gerencia (compromiso internacional)       |       |   | X |   |   |       |
| Disponibilidad de recursos financieros                         |       |   |   |   | X |       |
| Mejoras de productividad                                       |       |   | X |   |   |       |
| Estructura administrativa acorde a la estrategia de la empresa |       |   | X |   |   |       |
| Control de la logística de distribución                        |       | X |   |   |   |       |
| Sistemas de información gerenciales                            |       | X |   |   |   |       |
| Formación en aspectos de comercio exterior                     |       |   |   |   | X |       |
| Adaptación del producto  |       |   |   |   | X |       |

## VIII. INTENCIÓN EXPORTADORA Y PERCEPCIÓN DE BARRERAS A LA EXPORTACIÓN

**8.1** Para cada una de las siguientes motivaciones o razones para iniciar el proceso de internacionalización Indique el grado de importancia, siendo **5** mayor importancia. Si no tiene importancia marque 1.

|  | Menor |   |   |   |   |  | Mayor |   |   |   |   |
|--|-------|---|---|---|---|--|-------|---|---|---|---|
|  | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 |  | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Contactos establecidos   |       |   |   |   | X | Obtener economías de escala.   |       |   | X |   |   |
| Crecer porque el mercado interno es pequeño / Decisión de expansión la empresa.    |       | X |   |   |   | Oportunidades identificadas en los Acuerdos externos y comerciales (preferencias arancelarias) |       | X |   |   |   |
| Diversificar riesgos de las operaciones.   |       | X |   |   |   | Pedidos para la exportación (en ferias, contactos, etc.)                                       |       |   | X |   |   |
| Excedentes de producción.  |       | X |   |   |   | Planeación estratégica   |       |   |   |   | X |
| Información sobre oportunidades en mercados externos.                              |       |   |   |   |   | Promoción de Instituciones   |       | X |   |   |   |
| La competencia doméstica está exportando   |       | X |   |   |   | Situación coyuntural del mercado doméstico.  |       | X |   |   |   |
| Exportar porque la cadena productiva a la que pertenece la empresa está exportando |       | X |   |   |   | Tasa de cambio favorable.  |       |   |   | X |   |
| Estabilizar las ventas de productos (mercado doméstico estacional)                 |       | X |   |   |   | Otro:<br>Cúal?: _____  |       |   |   |   |   |

**8.2** ¿Qué tan graves son los obstáculos que usted tiene que enfrentar como empresario para consolidar los esfuerzos hacia la exportación? (califique cada uno de los siguientes ítems, siendo **5** más grave y 1 menos grave).

|  | Capacidad interna de la empresa |   |   |   |   | Externos (entorno y/o mercado)                        |   |   |   |   |
|--|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
|  | 1                               | 2 | 3 | 4 | 5 | 1   | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Adecuación de productos a exigencias de mercados |                                 |   |   | X |   | Acceso a canales de distribución externos             | X |   |   |   |
| Capacidad de producción                          |                                 |   |   | X |   | Acceso al crédito (financiar operación internacional) |   |   |   | X |
| Capacitación del personal en Mercadeo            |                                 |   |   | X |   | Barreras no tarifarias del país (normas técnicas,...) |   |   | X |   |
| Competitividad de productos o servicios          |                                 |   |   | X |   | Barreras tarifarias en el país                        |   |   | X |   |

|   |   |   |   |   |  |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|--|---|---|---|---|
| Control de la logística   |   |   |   | X | Acceso a contactos en los mercados internacionales | X |   |   |   |
| Fijación de precios en los mercados   | X |   |   |   | Infraestructura externa                            |   |   |   | X |
| Desconocimiento del costo real unitario del producto                            | X |   |   |   | Logística de distribución                          |   |   |   | X |
| Capital de trabajo  |   |   |   | X | Necesidades de información de mercados             |   |   |   | X |
| Recursos financieros para ampliación  |   |   |   | X | Variabilidad de las tasas de cambio                |   | X |   |   |
| Desconocimiento de los aspectos legales de los contratos internacionales        |   |   | X |   | Trámites de exportación                            |   |   | X |   |
| Manejo de lenguas extranjeras   | X |   |   |   | Otra, cuál:  |   |   |   |   |
| Recursos gerenciales  |   |   |   | X |  |   |   |   |   |
| Necesidades de formación (comercio exterior)                                    |   |   |   | X |  |   |   |   |   |
| Falta de plan estratégico (metas, escenarios, planes contingencia)              |   | X |   |   |  |   |   |   |   |
| Capacidad interna de la empresa   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5  |   |   |   |   |
| Diferenciación en el producto, precio, promoción y distribución según mercados. |   |   |   | X |  |   |   |   |   |
| Debilidad en el análisis de la información de mercados                          |   |   | X |   |  |   |   |   |   |

### IX. A. PERFIL DEL EMPRESARIO

Indique:

|  |         |   |           |                   |
|--|---------|---|-----------|-------------------|
| Ciudad de nacimiento:                                | BOGOTA  |   |           |                   |
| Rango de edad (años):                                | < 25    | 25 a 40   | X 40 a 55 | > 55              |
| Años de estudio totales                              | X < 11  | 11 a 16   | 17 a 20   | > 20              |
| Formación técnica o profesional, especificar cual:   | DISE~NO |   |           |                   |
| Experiencia en años en el área comercial o mercados: | 23      |   |           |                   |
| Habilidades en lengua extranjera                     | Alta    | Media   | X - Baja  |                   |
| Años de vida en el exterior:                         | 0       | Raíces familiares en el exterior (padres, abuelos, esposa(o)) |           | Si: ___ No: ___X_ |

### IX. B. PERFIL DEL GERENTE

Indique:

|  |          |         |             |      |
|--|----------|---------|-------------|------|
| Ciudad de nacimiento:                                | BOGOTA   |         |             |      |
| Rango de edad (años):                                | < 25     | 25 a 40 | X - 40 a 55 | > 55 |
| Años de estudio totales                              | X < 11   | 11 a 16 | 17 a 20     | > 20 |
| Formación técnica o profesional, especificar cual:   | DISE~~NO |         |             |      |
| Experiencia en años en el área comercial o mercados: | 23       |         |             |      |
| Habilidades en lengua extranjera                     | Alta     | Media   | X - Baja    |      |

|                              |   |   |                      |
|------------------------------|---|---|----------------------|
| Años de vida en el exterior: | 0 | Raíces familiares en el exterior (padres, abuelos, esposa(o)) | Si: ___ No: <u>X</u> |
|------------------------------|---|---|----------------------|

## X. PERFIL ÁREA COMERCIAL Y/O DE MERCADOS

Indique:

|  |  |
|--|--|
| Existe un departamento de mercadeo: si <u>X</u> no ___   | Número actual de vendedores: <u>3</u>  |
| Número actual de personas de mercadeo (sin tener en cuenta a los vendedores): <u>2</u>                                     | Formación del personal en aspectos de mercadeo:<br>Deficiente ( ) Regular ( X ) Buena ( )<br>Excelente ( ) |
| Habilidad del personal comercial/mercados en el manejo de idiomas:<br>Deficiente ( ) Regular ( ) Buena ( X ) Excelente ( ) |  |

## XI. PERCEPCIÓN SOBRE LA ACTIVIDAD INTERNACIONAL

Responda:

Las operaciones internacionales:

Total desacuerdo

Total acuerdo

|  |   |   |   |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Son las que más contribuirán al crecimiento de la empresa  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |   |
| Disminuirán los costos operacionales de la empresa   | 1 | X | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Son de alto riesgo   | 1 | 2 | 3 | X | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Requieren mayor inversión financiera   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | X | 7 |
| Son más efectivas a través de contactos en el mercado que de análisis de mercados.                 | 1 | 2 | 3 | X | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Sin estabilidad macroeconómica es imposible exportar   | 1 | 2 | 3 | X | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Los programas de asistencia gubernamental son imprescindibles para mejorar el desempeño exportador | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | X | 7 |
| Hay mayor potencial al salir en grupos.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | X | 7 |

|  |                     |              |   |   |   |   |          |
|--|---------------------|--------------|---|---|---|---|----------|
| Ha participado en algún programa ofrecido por <b>Proexport</b> : | Si: ___ Cúal: _____ | No: <u>X</u> |   |   |   |   |          |
| Si su respuesta a la anterior pregunta fue <b>SI</b> , indique:  |                     |              |   |   |   |   |          |
| Nivel de utilidad del programa:                                  | Nada útil           | 1            | 2 | 3 | 4 | 5 | Muy útil |

## XII. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y PROPIEDAD INTELECTUAL

|   |   |                     |        |
|---|---|---------------------|--------|
| 12.1 Indique las tres principales fuentes de innovación de su empresa: (Por favor marque la más importante con 1 y así hasta 3) | 12.2 Paga o recibe su empresa regalías por: | Paga                | Recibe |
| Educación del gerente o del personal  | 2   | Asistencia técnica, |        |

|  |   |   |  |  |
|--|---|---|--|--|
| directivo  |   | franquicia etc. de firma extranjera                   |  |  |
| Compra de patentes o asistencia técnica extranjeras  |   | Asistencia técnica, franquicia etc. de firma nacional |  |  |
| Asesoría o consultoría   |   | Uso de patentes                                       |  |  |
| Innovaciones del personal medio o no calificado  | 3 | Uso de marca de propiedad ajena                       |  |  |
| Copia de modelos extranjeros con ligeras adaptaciones                                      | 1 | Ningún concepto                                       |  |  |
| Copia de productos existentes en el mercado nacional, pero que Usted produce a menor costo |   |   |  |  |
| Re-ingeniería o ingeniería "en reversa"  |   |   |  |  |
| Otra<br>Cuál?: _____   |   |   |  |  |

|                                    |    |    |           |  |    |      |                 |
|------------------------------------|----|----|-----------|--|----|------|-----------------|
| 12.3 Es su empresa propietaria de: |    |    | ¿Cuántas? | 12.4 Su empresa ha registrado en otros países: |    |      | ¿En qué países? |
| Patentes                           | Si | No |           | Patentes                                       | Si | X No |                 |
| Marcas                             | X  | No | 1         | Marcas   | Si | X No |                 |
|                                    | Si |    |           |  |    |      |                 |

|  |         |         |
|--|---------|---------|
| 12.5 Usted protege los secretos tecnológicos y la información comercial de su empresa (seleccione las opciones adecuadas según el caso): |         |         |
| Con cláusulas explícitas en los contratos con sus ingenieros y otros empleados   | X<br>Sí | No      |
| Con prohibiciones de acceso a ciertas áreas o documentos de la empresa   | X<br>Sí | No      |
| Con cláusulas que prohíben a empleados que se retiran trabajar para la competencia por algunos años                                      | X<br>Sí | No      |
| 12.6 ¿Exporta productos que se comercializan en el exterior con marca distinta de la suya?   | Sí      | X<br>No |
| 12.7 Ha tenido Ud conflictos comerciales o legales con otras empresas o personas   |         |         |
| Por asuntos de patentes  | Sí      | X<br>No |
| Por asuntos de marcas  | Sí      | X<br>No |

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ANEXO 2. EVALUACIÓN Y RESULTADOS DEL MPE PARA MHL

### EVALUACION MEDICION POTENCIAL EXPORTADOR

| Potencial Exportador   |  |                                     |                   |
|--|--|-------------------------------------|-------------------|
| a. Comportamiento expansión (35%)                                  |  |                                     |                   |
| Variables  | Indicadores de medición  | Información Específica empresa      | Calificación      |
| * Cobertura de mercado   | Número de Ciudades atendidas   | 2                                   | 3                 |
|  | % Ventas NO Locales  | 4                                   |                   |
| * Variación de tamaño  | Var. Vol. Ventas   | 2                                   | 2                 |
|  | Var. Tamaño Activos  | 2                                   |                   |
|  | Var. No. Empleados (Fijos vs. Temporales)                            | 2                                   |                   |
| * Estructura de propiedad (Concentración de la toma de decisiones) | Variación en el No. De Socios  | 1                                   | 1                 |
|  | Estructura Familiar  | 1                                   |                   |
|  | Se tiene una Junta Directiva   | 1                                   |                   |
|  |  | Puntaje Comportamiento de Expansión | 2,78              |
| b. Habilidades Competitivas (35%)                                  |  |                                     |                   |
| Variables  | Indicadores de medición  | Información Específica empresa      | Calificación (/5) |
| * Innovación   | Amplitud de líneas actuales y Concentración Ventas en una sola línea | 3                                   | 2.2               |
|  | No. Nuevos productos al año  | 0                                   |                   |
|  | Departamento de Diseño   | 2                                   |                   |
|  | Autoevaluación Empresa (Innovación en Procesos)                      | 3                                   |                   |
| * Canales  | Autoevaluación Empresa (Diseño y Originalidad)                       | 3                                   | 1                 |
|  | Variedad de Canales  | 1                                   |                   |
| * Disponibilidad de recursos                                       | Existencia de un departamento de Mercadeo                            | 5                                   | 3.25              |
|  | Personal Calificado en mercadeo                                      | 3                                   |                   |
|  | Formación en aspectos de Comercio Exterior                           | 3                                   |                   |
|  | Disponibilidad en recursos   | 2                                   |                   |

|                        |   |         |                                  |      |
|------------------------|---|---------|----------------------------------|------|
|                        | financieros (Comparar con Variación en Activos) |         |                                  |      |
| * <b>Calidad</b>       | Certificación                                   |         | 4                                | 3.4  |
|                        | Encuesta de Satisfacción                        |         | 4                                |      |
|                        | % Devoluciones                                  |         | 1                                |      |
|                        | Autoevaluación (Producto)                       | Empresa | 4                                |      |
|                        | Autoevaluación (Servicio)                       | Empresa | 4                                |      |
| * Conocimiento mercado | (Promedio de las variables)                     |         | 3                                | 2.5  |
|                        | Autoevaluación (Conocimiento)                   | Empresa | 2                                |      |
| * Productividad        | Autoevaluación (Productividad)                  | Empresa | 2                                | 2    |
| * <b>Tecnología</b>    | Autoevaluación (Tecnología)                     | Empresa | 3                                | 3    |
|                        |   |         | Puntaje Habilidades Competitivas | 2.71 |

| c. Percepción de barreras (20%)              |  |                                |                    |
|--|--|--------------------------------|--------------------|
| Variables                                    | Indicadores de medición  | Información Específica empresa | Calificación (/5)  |
| <b>INTERNAS</b>                              |  |                                |                    |
| * Desconocimiento de mercado                 | Necesidades de información de mercados   | 5                              | 5                  |
| * Falta planeación estratégica               | Falta de plan estratégico (metas, escenarios, planes contingencia)             | 3                              | 3                  |
| * Diferenciación productos.                  | Diferenciación en el producto, precio, promoción y distribución según mercados | 2                              | 2                  |
| * Desconocimiento aspectos legales.          | Desconocimiento de los aspectos legales de los contratos internacionales       | 5                              | 5                  |
| * Debilidad análisis información de mercados | Debilidad en el análisis de la información de mercados                         | 4                              | 4                  |
| <b>EXTERNAS</b>                              |  |                                |                    |
| * Barreras tarifarias.                       | Barreras tarifarias en el país   | 3                              | 3                  |
| * Infraestructura externa.                   | Infraestructura externa  | 4                              | 4                  |
| * Acceso al crédito                          | Acceso al crédito (financiar operación internacional)                          | 4                              | 4                  |
|  |  |                                | Puntaje Percepción |
|  |  |                                | 4.12               |

## de Barreras

| d. Perfil del Empresario (10%)  |   |                                |                   |
|---|---|--------------------------------|-------------------|
| Variables   | Indicadores de medición                                   | Información Específica empresa | Calificación (/5) |
| * Nivel de estudios   | Año de estudios total (más de 17 años de estudio)         | 4                              | 4                 |
| * Percepción de la actividad internacional- riesgo, crecimiento, impacto costos | Son las que más contribuirán al crecimiento de la empresa | 5                              | 4                 |
|   | Disminuirán los costos operacionales de la empresa        | 4                              |                   |
|   | Son de alto riesgo  | 3                              |                   |
| Puntaje Perfil del Gerente  |   |                                | 4                 |

## Conclusión Medición del Potencial Exportador de la Empresa

|                             |       |      |
|-----------------------------|-------|------|
| Comportamiento de Expansión | 35%   | 2.78 |
| Capacidades Competitivas    | 35%   | 2.71 |
| Percepción de Barreras      | 25%   | 4.12 |
| Perfil del Gerente          | 5%    | 4    |
|                             | Total | 3.15 |

### ANEXO 3. PLAN DE TRABAJO MHL

Bogotá, noviembre de 2008

Plan de trabajo

Asunto: Nueva imagen corporativa

Referencia: Nace la nueva MHL



Por la gran necesidad de establecer un nuevo orden administrativo al interior de la empresa, uno de los proyectos mas importantes es incrementar el sentido de pertenencia hacia la empresa, con un trabajo visual de nuestro nombre, logo y slogan el cual debe ser utilizado tanto al interior y exterior de la empresa, tanto en eventos como en el vivir diario.

Nuestra nueva imagen nos muestra como un conjunto de personas trabajando unidas por un mismo objetivo, es por esto que nuestro nuevo slogan lo presentamos como “Juntos, por un mejor mañana”.

El proyecto se basa en hacer un uso cotidiano de nuestra imagen, en el puesto de trabajo, pendones, utensilios y papelería, todo con el fin de generar una recordación de nuestro nombre en cada uno de los miembros de nuestro equipo de trabajo.

-----

Bogotá, noviembre de 2008.

Plan de trabajo

Referencia: Área Comercial

Plan de ventas (Redacción de estatutos de la empresa sobre los pasos a seguir al momento de establecer una relación con los clientes y el conducto regular establecido para trabajar con el área comercial de la empresa):

Creación de normas, derechos y deberes del cliente.

### **Plazos de pago**

- Condiciones a 30 días

- Condiciones a 60 días

### **Devoluciones**

- Preguntas frecuentes sobre las devoluciones

- Metodología para las devoluciones

- Casos para hacer una devolución

### **Descuentos**

- Condiciones para hacer efectivos los descuentos

- Como reclamar un descuento

### **Garantías**

- Proceso para hacer efectiva una garantía

- Requisitos para hacer efectiva una garantía

### **Condiciones de trabajo área comercial.**

- Comisiones por venta

- Porcentaje de comisión por venta

- Comisión por nuevo cliente

- Cobro de las comisiones, requisitos y formas de pago.

### **Obligaciones del vendedor**

- Registro de movimientos por cliente

- Cobro de cuentas por cliente

- Tiempos de cobro
- Derechos del vendedor
- Metodología de trabajo
  - Seguimiento de clientes
  - Informes sobre clientes
  - Uso de las herramientas web para control de ventas
- Faltas y sanciones
  - Perdida de la comisión por venta
  - Rangos de tiempo para cambios en comisión

Además del manual de funciones del área comercial, se deben establecer tiempos para las reuniones de rendición de cuentas, las cuales como mínimo deben programarse cada mes.

---

Bogotá, noviembre de 2008.

Plan de trabajo

Referencia: Área Operaciones

Definición de estatutos del área de producción, donde se intenta describir cada uno de los puestos de trabajo, con sus derechos y deberes. Definición de un proceso de producción estandarizado con el fin de tener un plan detallado de trabajo.

Definición de puestos de trabajo

Tareas

- Deberes y derechos de cada uno de los puestos de trabajo

- Definición de salario

Definición de procesos  
Pasos a seguir dentro del proceso de producción.  
Métodos de asignación de tareas  
Compra de insumos  
Información de empleados  
Uso de bases de datos  
Estudios estadísticos de desempeño  
Metodología de acceso a datos

---

Bogotá, noviembre de 2008.

Plan de trabajo

Nota: Discriminación de clientes por compras.

Cliente tipo A: Define sus propias marcas y requisitos (Ej: Spring Step)

Cliente tipo B: Clientes de tamaño moderado, no tiene requisitos como marcas ni empaques especiales.

Referencia: Paquetes definidos para la venta clientes tipo B

Para realizar un mejor trabajo en el área de producción de la empresa, se ha visto la necesidad de diseñar un paquete de venta de los productos con una numeración pre establecida, para realizar una venta estándar sin necesidad de acomodarse a las necesidades individuales de cada cliente.

Los paquetes pre establecidos, presentaran una numeración estándar de las cuales el cliente podrá elegir cual cree que es mas conveniente.

Por medio de la definición de la numeración ofrecida a los clientes, se podrán manejar tamaños estándar para el envío de la mercancía, utilizando menos espacio y reduciendo costos de envío.

Referencia: Rediseño cajas.

Teniendo en cuenta el tamaño utilizado en las cajas, de debe evaluar si su tamaño es el óptimo o si este por el contrario esta utilizando mas espacio del necesario, con este rediseño se debe ahorrar espacio en las cajas contenedoras al momento de hacer los envíos a otras ciudades.

Referencia: Uso material POP clientes tipo B.

Una de las estrategias a implementar es el buen uso de la marca, no solo al interior de la empresa como se había hablado en la referencia “Nueva imagen corporativa”, para esto se crea una nueva necesidad de enviar en cada pedido material POP, el cual pueda ser exhibido en los almacenes de los clientes, al igual que calcomanías por cada caja individual, donde se muestre claramente la marca corporativa y la dirección web.

Dicho material POP, puede estar representado en:

Posters

Calcomanías

Habladores

Flyers

Hay que recordar que una de nuestras estrategias es hacer que el nombre de nuestra empresa sea recordado por cada uno de nuestros clientes.



**ANEXO 4. MATRIZ APLICADA PARA OBTENER RESULTADOS DEL  
PRIMER FILTRO PAÍS**

**Alemania**

| NOMBRE VARIABLE        | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO  |
|------------------------|---------------|------------------|-------|---|
| Tamaño de la Población | 10            | 5                | 50    | 82,217,800.00   |
| PIB (US\$ millones)    | 9             | 5                | 45    | 3,315,317.00  |
| PIB per Capita (US\$)  | 10            | 5                | 50    | 40,324.00   |
| % Crecimiento PIB      | 9             | 2                | 18    | 2.50  |
| Tasa de desempleo (%)  | 8             | 2                | 16    | 9.00  |
| Inflación (%)          | 9             | 4                | 36    | 3.10  |
| Riesgo de no pago      | 10            | 5                | 50    | AAA   |
| Ubicación geográfica   | 7             | 1                | 7     | Europa Central. Limita al Norte con Dinamarca y los mares del Norte y Báltico, al Este con Polonia y la República Checa, al Sur con Suiza y Austria, al Oeste con Francia, Luxemburgo, Bélgica y los Países Bajos   |
| Estabilidad política   | 7             | 5                | 35    | Alta  |
| Idioma                 | 5             | 1                | 5     | Alemán  |
| Moneda                 | 7             | 2                | 14    | Euro  |
| Clima                  | 9             | 4                | 36    | El clima es templado en todo el país, con veranos calientes e inviernos fríos, aunque es raro que hiele o nieve por períodos prolongados. Llueve durante todo el año, especialmente durante Julio. Durante el verano, las tormentas suelen convertirse en chaparrones con truenos y relámpagos. Los inviernos pueden llegar a ser muy fríos, y es común que se hielen los lagos y canales del país. Las temperaturas van de los 2°C en invierno a 24°C en verano. |
|                        | 100           |                  | 3.62  |   |

## Argentina

| NOMBRE VARIABLE        | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN N 1-5 | TOTAL | INFO  |
|------------------------|---------------|--------------------|-------|---|
| Tamaño de la Población | 10            | 4                  | 40    | 39,356,383.00   |
| PIB (US\$ millones)    | 9             | 5                  | 45    | 260,252.00  |
| PIB per Capita (US\$)  | 10            | 4                  | 40    | 6,613.00  |
| % Crecimiento PIB      | 9             | 5                  | 45    | 8.70  |
| Tasa de desempleo (%)  | 8             | 2                  | 16    | 7.50  |
| Inflación (%)          | 9             | 1                  | 9     | 8.50  |
| Riesgo de no pago      | 10            | 3                  | 30    | B-  |
| Ubicación geográfica   | 7             | 4                  | 28    | Sur América, limita al occidente con Chile, al norte con Bolivia, Paraguay, al oriente en parte con Uruguay y otra con el océano atlántico. |
| Estabilidad política   | 7             | 2                  | 14    | Media – Baja  |
| Idioma                 | 5             | 5                  | 25    | Español   |
| Moneda                 | 7             | 3                  | 21    | Peso Argentino  |
| Clima                  | 9             | 3                  | 27    | Los principales tipos de clima de la Argentina son cuatro: cálido, templado, árido y frío.  |
|                        | 100           |                    | 3.4   |   |

## Brasil

| NOMBRE VARIABLE        | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO  |
|------------------------|---------------|------------------|-------|---|
| Tamaño de la Población | 10            | 5                | 50    | 187,641,714   |
| PIB (US\$ millones)    | 9             | 5                | 45    | 1,313,90  |
| PIB per Cápita (US\$)  | 10            | 4                | 40    | 7.002   |
| % Crecimiento PIB      | 9             | 3                | 27    | 5.40  |
| Tasa de desempleo (%)  | 8             | 1                | 8     | 9.50  |
| Inflación (%)          | 9             | 3                | 27    | 4.46  |
| Riesgo de no pago      | 10            | 4                | 40    | BBB-  |
| Ubicación geográfica   | 7             | 5                | 35    | Situado al este de Suramérica, limita con el Océano Atlántico al este, y con todos los estados de América del Sur (excepto Chile y Ecuador) al norte, al sur y al este. |
| Estabilidad política   | 7             | 4                | 28    | Media   |

|        |     |   |      |   |
|--------|-----|---|------|---|
| Idioma | 5   | 1 | 5    | Portugues   |
| Moneda | 7   | 4 | 28   | Real  |
| Clima  | 9   | 4 | 36   | En general, puede decirse que es predominantemente tropical. Es un país húmedo, de climatología cambiante, especialmente al sur |
|        | 100 |   | 3.69 |   |

## Chile

| NOMBRE VARIABLE        | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO   |
|------------------------|---------------|------------------|-------|--|
| Tamaño de la Población | 10            | 2                | 20    | 16,598,074.00  |
| PIB (US\$ millones)    | 9             | 5                | 45    | 163,945.00   |
| PIB per Capita (US\$)  | 10            | 5                | 50    | 9,877.00   |
| % Crecimiento PIB      | 9             | 3                | 27    | 5.10   |
| Tasa de desempleo (%)  | 8             | 2                | 16    | 7.20   |
| Inflación (%)          | 9             | 3                | 27    | 4.40   |
| Riesgo de no pago      | 10            | 5                | 50    | A  |
| Ubicación geográfica   | 7             | 4                | 28    | Chile se sitúa en la costa pacífica de Sudamérica. Este país largo y estrecho limita al norte con Perú, al Este con Bolivia y Argentina, al Oeste con el Océano Pacífico y al sur con el Polo Sur. |
| Estabilidad política   | 7             | 4                | 28    | Media - Alta   |
| Idioma                 | 5             | 5                | 25    | Español  |
| Moneda                 | 7             | 4                | 28    | Peso Chileno   |

|       |     |   |     |  |
|-------|-----|---|-----|--|
| Clima | 9   | 4 | 36  | El clima chileno se puede definir a rasgos generales como templado, de tipo mediterráneo, con lluvias escasas entre mayo y agosto. |
|       | 100 |   | 3.8 |  |

### Costa Rica

| NOMBRE VARIABLE        | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO  |
|------------------------|---------------|------------------|-------|---|
| Tamaño de la Población | 10            | 1                | 10    | 4,476,614.00  |
| PIB (US\$ millones)    | 9             | 1                | 9     | 25,555.00   |
| PIB per Cápita (US\$)  | 10            | 3                | 30    | 5,709.00  |
| % Crecimiento PIB      | 9             | 4                | 36    | 7.40  |
| Tasa de desempleo (%)  | 8             | 4                | 32    | 4.50  |
| Inflación (%)          | 9             | 1                | 9     | 10.81   |
| Riesgo de no pago      | 10            | 3                | 30    | BB  |
| Ubicación geográfica   | 7             | 4                | 28    | Costa Rica se sitúa en América Central, entre dos mares, el Océano Pacífico y el Mar del Caribe. Limita con Nicaragua al norte y Panamá al sur. |
| Estabilidad política   | 7             | 4                | 28    | Media   |
| Idioma                 | 5             | 5                | 25    | Español   |
| Moneda                 | 7             | 4                | 28    | Colon Costarricense   |
| Clima                  | 9             | 4                | 3     | Es un clima templado, con temperaturas medias que oscilan entre los 14 y los 22 grados centígrados.   |
|                        | 100           |                  | 2.68  |   |

## El Salvador

| NOMBRE VARIABLE        | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO   |
|------------------------|---------------|------------------|-------|--|
| Tamaño de la Población | 10            | 1                | 10    | 7,108,000.00   |
| PIB (US\$ millones)    | 9             | 1                | 9     | 20,373.00  |
| PIB per Cápita (US\$)  | 10            | 2                | 20    | 2,867.00   |
| % Crecimiento PIB      | 9             | 3                | 27    | 4.70   |
| Tasa de desempleo (%)  | 8             | 3                | 24    | 6.50   |
| Inflación (%)          | 9             | 3                | 27    | 4.90   |
| Riesgo de no pago      | 10            | 3                | 30    | BB+  |
| Ubicación geográfica   | 7             | 4                | 28    | El Salvador se encuentra en el sudoeste de América Central, entre Guatemala y Honduras al norte, y bañado por el Océano Pacífico en su costa sur.                  |
| Estabilidad política   | 7             | 2                | 14    | Media Baja   |
| Idioma                 | 5             | 5                | 25    | Español  |
| Moneda                 | 7             | 3                | 21    | Colón y Dólar  |
| Clima                  | 9             | 4                | 36    | El Salvador posee un clima tropical, muy caluroso, especialmente en la costa pacífica. Las temperaturas bajan a medida que uno se adentra en el interior del país. |
|                        | 100           |                  | 2.71  |  |

## Ecuador

| NOMBRE VARIABLE        | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO          |
|------------------------|---------------|------------------|-------|---------------|
| Tamaño de la Población | 10            | 2                | 20    | 13,605,000.00 |
| PIB (US\$ millones)    | 9             | 2                | 18    | 45,789.00     |
| PIB per Cápita (US\$)  | 10            | 2                | 20    | 3,366.00      |
| % Crecimiento PIB      | 9             | 2                | 18    | 2.49          |
| Tasa de desempleo (%)  | 8             | 2                | 16    | 7.50          |
| Inflación (%)          | 9             | 4                | 36    | 3.32          |
| Riesgo de no pago      | 10            | 2                | 20    | CCC           |

|                      |     |   |      |  |
|----------------------|-----|---|------|--|
| Ubicación geográfica | 7   | 5 | 35   | Ecuador limita al oeste con el Océano Pacífico, al norte con Colombia, y al sur y al este con Perú.  |
| Estabilidad política | 7   | 3 | 21   | Media – Baja   |
| Idioma               | 5   | 5 | 25   | Español  |
| Moneda               | 7   | 3 | 21   | Dólar  |
| Clima                | 9   | 4 | 36   | El clima ecuatoriano es, en general, caluroso y subtropical. A causa de la geografía del país, atravesado por los Andes, se han generado diferentes regiones climáticas. |
|                      | 100 |   | 2.86 |  |

## España

| NOMBRE VARIABLE        | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO  |
|------------------------|---------------|------------------|-------|---|
| Tamaño de la Población | 10            | 5                | 50    | 44,873,567.00   |
| PIB (US\$ millones)    | 9             | 5                | 45    | 1,437,556.00  |
| PIB per Cápita (US\$)  | 10            | 5                | 50    | 32,036.00   |
| % Crecimiento PIB      | 9             | 2                | 18    | 3.70  |
| Tasa de desempleo (%)  | 8             | 2                | 16    | 8.30  |
| Inflación (%)          | 9             | 4                | 36    | 2.80  |
| Riesgo de no pago      | 10            | 5                | 50    | AAA   |
| Ubicación geográfica   | 7             | 2                | 14    | Ubicada al suroeste de Europa, limita al occidente con el océano atlántico, al norte con la bahía de Vizcaya y el suroeste de Francia, al oriente con el mar mediterráneo y al sur con montes pirineos. |
| Estabilidad política   | 7             | 4                | 28    | Media –Alta   |
| Idioma                 | 5             | 4                | 20    | Español (74%), Otros (26%)  |
| Moneda                 | 7             | 2                | 14    | Euro  |

|       |     |   |      |   |
|-------|-----|---|------|---|
| Clima | 9   | 3 | 27   | El clima que predomina es el mediterráneo templado, lo cual propicia veranos secos e inviernos con equilibradas temperaturas. |
|       | 100 |   | 3.68 |   |

### Estados Unidos

| NOMBRE VARIABLE        | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO  |
|------------------------|---------------|------------------|-------|---|
| Tamaño de la Población | 10            | 5                | 50    | 301,621,157   |
| PIB (US\$ millones)    | 9             | 5                | 45    | 13,807,900  |
| PIB per Cápita (US\$)  | 10            | 5                | 50    | 45,779.00   |
| % Crecimiento PIB      | 9             | 1                | 9     | 2.00  |
| Tasa de desempleo (%)  | 8             | 4                | 32    | 4.60  |
| Inflación (%)          | 9             | 4                | 36    | 3.45  |
| Riesgo de no pago      | 10            | 5                | 50    | AAA   |
| Ubicación geográfica   | 7             | 3                | 21    | America del Norte, limita al norte con Canada y al sur con Mexico                   |
| Estabilidad política   | 7             | 3                | 21    | Alta  |
| Idioma                 | 5             | 2                | 10    | Inglés  |
| Moneda                 | 7             | 3                | 21    | Dólar   |
| Clima                  | 9             | 1                | 9     | El clima oscila mucho en EE.UU. y cambia mucho dentro de las ciudades y los estados |
|                        | 100           |                  | 3.54  |   |

## Guatemala

| NOMBRE VARIABLE        | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO  |
|------------------------|---------------|------------------|-------|---|
| Tamaño de la Población | 10            | 2                | 20    | 13,677,000.00   |
| PIB (US\$ millones)    | 9             | 2                | 18    | 33,627.00   |
| PIB per Cápita (US\$)  | 10            | 2                | 20    | 2,459.00  |
| % Crecimiento PIB      | 9             | 3                | 27    | 5.70  |
| Tasa de desempleo (%)  | 8             | 3                | 24    | 5.50  |
| Inflación (%)          | 9             | 1                | 9     | 8.75  |
| Riesgo de no pago      | 10            | 4                | 40    | BB  |
| Ubicación geográfica   | 7             | 4                | 28    | Centroamérica, entre dos mares: el Mar del Caribe al noroeste, y el Océano Pacífico al Sur. Al norte y al oeste limita con México, al sureste con El Salvador y Honduras, y al noreste con Belice |
| Estabilidad política   | 7             | 1                | 7     | Baja  |
| Idioma                 | 5             | 5                | 25    | Español   |
| Moneda                 | 7             | 3                | 21    | Quetzal y Dólar   |
| Clima                  | 9             | 4                | 36    | En Guatemala hay dos estaciones marcadas: la temporada seca, y la temporada de lluvias, que abarca de mayo a noviembre con abundantes precipitaciones a las que siguen cielos límpidos.           |
|                        | 100           |                  | 2.75  |   |

## Honduras

| NOMBRE VARIABLE        | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO  |
|------------------------|---------------|------------------|-------|---|
| Tamaño de la Población | 10            | 1                | 10    | 7,538,000   |
| PIB (US\$ millones)    | 9             | 1                | 9     | 11.951  |
| PIB per Cápita (US\$)  | 10            | 1                | 10    | 1.586   |
| % Crecimiento PIB      | 9             | 4                | 36    | 6.30  |
| Tasa de desempleo (%)  | 8             | 4                | 32    | 4.10  |
| Inflación (%)          | 9             | 1                | 9     | 8.90  |
| Riesgo de no pago      | 10            | 3                | 30    | B   |
| Ubicación geográfica   | 7             | 4                | 28    | Ubicada entre Nicaragua, Guatemala, y El Salvador, limita al norte con el Mar Caribe y al sur con el Océano Pacífico.     |
| Estabilidad política   | 7             | 2                | 14    | Media - Baja  |
| Idioma                 | 5             | 5                | 25    | Español   |
| Moneda                 | 7             | 3                | 21    | Lempira   |
| Clima                  | 9             | 4                | 36    | El clima hondureño es tropical, de elevadas temperaturas, y mucho más húmedo en la vertiente antillana que en la pacífica |
|                        | 100           |                  | 2.6   |   |

## México

| NOMBRE VARIABLE        | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO   |
|------------------------|---------------|------------------|-------|--|
| Tamaño de la Población | 10            | 5                | 50    | 105,790,725.00   |
| PIB (US\$ millones)    | 9             | 5                | 45    | 1,080,579.00   |
| PIB per Cápita (US\$)  | 10            | 5                | 50    | 10,214.00  |
| % Crecimiento PIB      | 9             | 2                | 18    | 3.30   |
| Tasa de desempleo (%)  | 8             | 4                | 32    | 3.72   |
| Inflación (%)          | 9             | 4                | 36    | 3.76   |
| Riesgo de no pago      | 10            | 3                | 30    | BBB+   |
| Ubicación geográfica   | 7             | 2                | 14    | México bordea por el norte con Estados Unidos, y por el sur con Guatemala y Belize. Está rodeado por cuatro mares: el Caribe, el Golfo de México, el mar de Cortés y el Océano Pacífico.                             |
| Estabilidad política   | 7             | 2                | 14    | Media - Baja   |
| Idioma                 | 5             | 5                | 25    | Español  |
| Moneda                 | 7             | 3                | 21    | Peso Mexicano  |
| Clima                  | 9             | 2                | 18    | Caliente y húmedo a lo largo de las costas del Pacífico y el Atlántico, y cálido pero seco en el resto del territorio. En conjunto, se trata de un clima tropical con temperaturas que oscilan entre 18 y 29 grados. |
|                        | 100           |                  | 3.53  |  |

## Perú

| NOMBRE VARIABLE        | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO   |
|------------------------|---------------|------------------|-------|--|
| Tamaño de la Población | 10            | 3                | 30    | 28,220,764.00  |
| PIB (US\$ millones)    | 9             | 4                | 36    | 107,399.00   |
| PIB per Cápita (US\$)  | 10            | 2                | 20    | 3,806.00   |
| % Crecimiento PIB      | 9             | 5                | 45    | 9.00   |
| Tasa de desempleo (%)  | 8             | 2                | 16    | 8.40   |
| Inflación (%)          | 9             | 4                | 36    | 3.93   |
| Riesgo de no pago      | 10            | 4                | 40    | BBB-   |
| Ubicación geográfica   | 7             | 5                | 35    | Limita por el norte con Ecuador y Colombia, por el sur con Chile, por el este con Brasil y Bolivia, y por el oeste con el océano Pacífico. |
| Estabilidad política   | 7             | 4                | 28    | Media  |
| Idioma                 | 5             | 5                | 25    | Español  |
| Moneda                 | 7             | 4                | 28    | Nuevo Sol  |
| Clima                  | 9             | 4                | 36    | En general el clima es templado, sin grandes lluvias en el invierno ni excesivo calor en el verano.  |
|                        | 100           |                  | 3.75  |  |

## República Dominicana

| NOMBRE VARIABLE        | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO   |
|------------------------|---------------|------------------|-------|--|
| Tamaño de la Población | 10            | 1                | 10    | 9,360,500.00   |
| PIB (US\$ millones)    | 9             | 2                | 18    | 41,246.00  |
| PIB per Cápita (US\$)  | 10            | 3                | 30    | 4,406.00   |
| % Crecimiento PIB      | 9             | 5                | 45    | 8.50   |
| Tasa de desempleo (%)  | 8             | 4                | 32    | 4.30   |
| Inflación (%)          | 9             | 1                | 9     | 8.88   |
| Riesgo de no pago      | 10            | 2                | 20    | B  |
| Ubicación geográfica   | 7             | 4                | 28    | La República Dominicana ocupa dos tercios de la superficie de la isla de la Española, al oeste (el resto pertenece a Haití), en el Mar del Caribe. . |
| Estabilidad política   | 7             | 3                | 21    | Media  |
| Idioma                 | 5             | 5                | 25    | Español  |
| Moneda                 | 7             | 4                | 28    | Peso Dominicano  |
| Clima                  | 9             | 4                | 36    | El clima y las temperaturas medias dependen de la zona del país, en función de la altitud, las lluvias y los vientos alisios que llegan del este.    |
|                        | 100           |                  | 3.02  |  |



## Venezuela

| NOMBRE VARIABLE        | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO   |
|------------------------|---------------|------------------|-------|--|
| Tamaño de la Población | 10            | 3                | 30    | 27,483,208.00  |
| PIB (US\$ millones)    | 9             | 5                | 45    | 227,753.00   |
| PIB per Cápita (US\$)  | 10            | 5                | 50    | 8,287.00   |
| % Crecimiento PIB      | 9             | 5                | 45    | 8.40   |
| Tasa de desempleo (%)  | 8             | 2                | 16    | 7.50   |
| Inflación (%)          | 9             | 1                | 9     | 22.50  |
| Riesgo de no pago      | 10            | 2                | 20    | BB-  |
| Ubicación geográfica   | 7             | 5                | 35    | Venezuela se sitúa en el extremo norte de América del Sur, donde el continente se encuentra con el Mar Caribe. El sur de Venezuela limita con Brasil y Colombia, el Este con la República de Guyana y el Océano Atlántico, y el Oeste con Colombia |
| Estabilidad política   | 7             | 1                | 7     | Baja   |
| Idioma                 | 5             | 5                | 25    | Español  |
| Moneda                 | 7             | 3                | 21    | Bolivar  |
| Clima                  | 9             | 4                | 36    | Temperaturas cálidas y estables a lo largo del año y que, aunque varían según la zona, suelen oscilar entre los 15°C y los 35°C, siendo la temperatura promedio 26°C.  |
|                        | 100           |                  | 3.39  |  |

ANEXO 5. MATRIZ APLICADA PARA OBTENER RESULTADOS DEL  
SEGUNDO FILTRO PAIS

Alemania

| NOMBRE VARIABLE   | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO                           |
|---|---------------|------------------|-------|--------------------------------|
| Calzado Importado desde el mundo al país escogido 2007    | 15            | 5                | 75    | 6.399.891                      |
| Crecimiento Importaciones del mundo al país escogido 2007 | 15            | 2                | 30    | 5,39%                          |
| Calzado Importados desde Colombia 2007                    | 10            | 5                | 50    | 1.337.239                      |
| Crecimiento Importaciones desde Colombia 2007             | 20            | 3                | 60    | -13,29%                        |
| Tratados en vigencia que faciliten la expo de calzado     | 40            | 5                | 200   | Preferencia Union Europea (0%) |
|   | 100           |                  | 4,15  |                                |

## Brasil

| NOMBRE VARIABLE   | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO                      |
|---|---------------|------------------|-------|---------------------------|
| Calzado Importado desde el mundo al país escogido 2007    | 15            | 2                | 30    | 238.051.000               |
| Crecimiento Importaciones del mundo al país escogido 2007 | 15            | 5                | 75    | 43,64%                    |
| Calzado Importados desde Colombia 2007                    | 10            | 1                | 10    | 0                         |
| Crecimiento Importaciones desde Colombia 2007             | 20            | 4                | 80    | 0,00%                     |
| Tratados en vigencia que faciliten la expo de calzado     | 40            | 3                | 120   | CAN -<br>Mercosur<br>(8%) |
|   | 100           |                  | 3,15  |                           |

## España

| NOMBRE VARIABLE   | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO                               |
|---|---------------|------------------|-------|------------------------------------|
| Calzado Importado desde el mundo al país escogido 2007    | 15            | 3                | 45    | 2.401.138.897                      |
| Crecimiento Importaciones del mundo al país escogido 2007 | 15            | 2                | 30    | 18,12%                             |
| Calzado Importados desde Colombia 2007                    | 10            | 3                | 30    | 4.457.509                          |
| Crecimiento Importaciones desde Colombia 2007             | 20            | 4                | 80    | 70,40%                             |
| Tratados en vigencia que faciliten la expo de calzado     | 40            | 5                | 200   | Comunidad Andina (No paga arancel) |
|   | 100           |                  | 3,85  |                                    |

## Chile

| NOMBRE VARIABLE   | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO                                      |
|---|---------------|------------------|-------|---|
| Calzado Importado desde el mundo al país escogido 2007    | 15            | 3                | 45    | 422.631.000                               |
| Crecimiento Importaciones del mundo al país escogido 2007 | 15            | 2                | 30    | 17,29%                                    |
| Calzado Importados desde Colombia 2007                    | 10            | 2                | 20    | 14.000                                    |
| Crecimiento Importaciones desde Colombia 2007             | 20            | 1                | 20    | -65,19%                                   |
| Tratados en vigencia que faciliten la expo de calzado     | 40            | 5                | 200   | Acuerdo de complementación económica (0%) |
|   | 100           |                  | 3,15  |   |

Perú

| NOMBRE VARIABLE   | PESO RELATIVO | CALIFICACIÓN 1-5 | TOTAL | INFO                 |
|---|---------------|------------------|-------|----------------------|
| Calzado Importado desde el mundo al país escogido 2007    | 15            | 1                | 15    | 101.882.000          |
| Crecimiento Importaciones del mundo al país escogido 2007 | 15            | 4                | 60    | 19,5%                |
| Calzado Importados desde Colombia 2007                    | 10            | 3                | 30    | 939.000              |
| Crecimiento Importaciones desde Colombia 2007             | 20            | 3                | 60    | -10,23%              |
| Tratados en vigencia que faciliten la expo de calzado     | 40            | 5                | 200   | Comunidad andina(0%) |
|   | 100           |                  | 3,65  |                      |

## ANEXO 6 REFERENCIA DE STANDAR & POOR'S

|   | Moody's | S&P  | Fitch IBCA | Significado  |
|---|---------|------|------------|--|
| <b>Grado de inversión</b>               |         |      |            |  |
|   | Aaa     | AAA  | AAA        | Muy alta capacidad de pago de capital e intereses. Calificación máxima. Factores de riesgo inexistentes.   |
|   | Aa1     | AA+  | AA+        | Alta capacidad de pago de capital e intereses. Riesgo moderado bajo.*  |
|   | Aa2     | AA   | AA         | Difiere muy poco de las obligaciones con calificaciones más altas. La capacidad del emisor para cumplir con sus compromisos financieros relacionados con la obligación es muy fuerte.  |
|   | Aa3     | AA-  | AA-        | *  |
|   | A1      | A+   | A+         | Buena capacidad de pago de capital e intereses. Riesgo moderado alto. *  |
|   | A2      | A    | A          | Es un poco más susceptible a condiciones económicas adversas y a cambios coyunturales que las obligaciones en categorías con calificaciones más altas. Sin embargo, la capacidad del emisor para cumplir con sus compromisos financieros relacionados con la obligación todavía es fuerte.         |
|   | A3      | A-   | A-         | *  |
|   | Baa1    | BBB+ | BBB+       | Suficiente capacidad de pago de capital e intereses .Calificación media superior. Riesgos altos susceptibles a debilitarse ante cambios en la economía, sector o emisor. *   |
|   | Baa2    | BBB  | BBB        | Una obligación calificada como BBB exhibe parámetros de protección adecuados. No obstante, condiciones económicas adversas o cambios coyunturales probablemente conducirán a una reducción de la capacidad del emisor para cumplir con sus compromisos financieros relacionados con la obligación. |
|   | Baa3    | BBB- | BBB-       | *  |
| <b>Por debajo de grado de inversión</b> |         |      |            |  |
|   | Ba1     | BB+  | BB+        | Variable capacidad de pago. Calificación media. Riesgo alto, la empresa puede retrasarse en el pago de intereses y capital. *  |
|   | Ba2     | BB   | BB         | Una obligación calificada BB es menos vulnerable al no pago que otras emisiones. Sin embargo, enfrenta mayores incertidumbres o exposición a condiciones adversas de negocios, financieras o económicas que pueden llevar al emisor a incumplir con sus obligaciones.**                            |
|   | Ba3     | BB-  | BB-        | *  |

|  |      |    |    |  |
|--|------|----|----|--|
|  | B1   | B+ | B+ | Capacidad mínima de pago. Calificación media. Riesgo alto, la empresa quizás no puedan cancelar el pago de intereses y capital. *  |
|  | B2   | B  | B  | Una obligación calificada como B es más vulnerable al no pago que las calificadas BB, pero el emisor tiene actualmente la capacidad de cumplir con sus obligaciones. Condiciones adversas de negocios, financieras o económicas probablemente deteriorarán la capacidad o la voluntad de pago por parte del emisor. ** |
|  | B3   | B- | B- | *  |
|  | Caa1 | C+ | C+ | *  |
|  | Caa2 | C  | C  | La calificación C puede ser usada para identificar una situación donde se ha hecho una petición de bancarrota, pero los pagos de la obligación continúan haciéndose.**   |
|  | Caa3 | C- | C- | *  |
| * Las calificaciones de la AA a la CCC pueden ser modificadas por la adición de un signo + o - para mostrar una situación relativa con respecto a las categorías principales.  |      |    |    |  |
| ** Las obligaciones que reciben calificaciones BB, B, CCC, CC y C se consideran como obligaciones que presentan características especulativas significativas. BB indica el grado especulativo más bajo, mientras que C representa el más alto. |      |    |    |  |