

**PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO “DIAGNÓSTICO DEL POTENCIAL EXPORTADOR DE LA EMPRESA FAJAS SIRENA LOCALIZADA EN GUADALAJARA DE BUGA - VALLE DEL CAUCA Y DISEÑO DE UN PLAN EXPORTADOR AL MERCADO DE HONDURAS”**

**Presentado por:  
SARA NATALIA ARBOLEDA HOLGUÍN  
KAREN JULIETH PÉREZ SÁNCHEZ**



**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES  
COMERCIO INTERNACIONAL IX  
TULUÁ - VALLE DEL CAUCA  
2014**

**PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO “DIAGNÓSTICO DEL POTENCIAL EXPORTADOR DE LA EMPRESA FAJAS SIRENA LOCALIZADA EN GUADALAJARA DE BUGA - VALLE DEL CAUCA Y DISEÑO DE UN PLAN EXPORTADOR AL MERCADO DE HONDURAS”**

**Presentado por:  
SARA NATALIA ARBOLEDA HOLGUÍN  
KAREN JULIETH PÉREZ SÁNCHEZ**

**TRABAJO DE GRADO**



**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES  
COMERCIO INTERNACIONAL IX  
TULUÁ - VALLE DEL CAUCA  
2014**

## **DEDICATORIAS**

**By, Sara Arboleda Holguín:** *Dedico este gran paso a Dios, a mis padres, mi hermana y mis abuelos, los cuales estuvieron presentes desde el inicio de mi carrera, acompañándome, guiándome y apoyándome en cada uno de mis pasos hasta el final.*

**By, Karen Pérez Sánchez:** *Debo primero dedicar este gran logro a Dios por ser guía en cada paso que doy, a mi padre por su apoyo y fortaleza, a mi madre por la dulzura y paz brindada ante cada dificultad, a mis hermanas por ser un ejemplo a seguir y a mis abuelas por brindarme su compañía y anécdotas que me hicieron reflexionar.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*Agradecemos a Dios por brindarnos la oportunidad de culminar nuestra carrera universitaria, en compañía de nuestros padres, hermanos, amigos y profesores, los cuales formaron parte de nuestro aprendizaje y con su compañía hicieron de este camino una etapa maravillosa e importante para nuestras vidas personales y profesionales, también a nuestro tutor Mauricio Mejía, quien nos brindó su paciencia, sus conocimientos y nos acompañó en el proceso de realizar este proyecto.*

## RESUMEN

Fajas Sirena es una empresa dedicada a la confección de fajas post-quirúrgicas y moldeadoras por tallaje y sobre medida, en materiales de alta calidad y diversos modelos que se ajustan a las necesidades específicas de cada cliente. Debido al paradigma que existe en Colombia con la apertura, desarrollo y globalización de las empresas, la empresa no ha internacionalizado los productos que produce, el cual evidencia el problema en la inexperiencia de la empresa en materia de exportación y en la incertidumbre del mercado al que se debe exportar. Este proyecto se enfoca en realizar un diagnóstico y medir el potencial exportador de la empresa, una inteligencia de mercados para la viabilidad de la exportación de los productos de **Fajas Sirena** y su debido plan de exportación.

## **ABSTRACT**

Mermaid Shapewear is a company dedicated to making post-surgical and molders to size and extent, high quality materials and different models to suit the specific needs of each client girdles. Due to the paradigm that exists in Colombia with the opening, development and globalization of business, the company has not internationalized products it produces, which demonstrates the problem with the inexperience of the Company in relation to export and market uncertainty to be exported. This project focuses on a diagnosis and measure the export potential of the company, a market intelligence for the viability of export products due Mermaid Shapewear and export plan.

## LISTAS ESPECIALES

### LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1 Textil confección - Acceso .....	31
Imagen 2 Ubicación de sector Textil – Confección.....	37
Imagen 3 Instituciones, Programas y Proyectos que respaldan el Sector .....	38
Imagen 4 Empaque de los productos de <b>Fajas Sirena</b> .....	61
Imagen 5 Importaciones de Alemania.....	75
Imagen 6 Importaciones de Chile .....	76
Imagen 7 Importaciones de Costa Rica .....	77
Imagen 8 Importaciones de España .....	78
Imagen 9 Importaciones de Estados Unidos.....	79
Imagen 10 Importaciones de Guatemala .....	80
Imagen 11 Importaciones de México .....	80
Imagen 12 Importaciones de Perú .....	81
Imagen 13 Importaciones de Reino Unido .....	82
Imagen 14 Importaciones de Honduras .....	83
Imagen 15 Importaciones de Suiza.....	83
Imagen 16 País Honduras .....	93
Imagen 17 País Guatemala .....	95
Imagen 18 Prendas de vestir .....	97
Imagen 19 Acceso en 5 años: textil confección con Honduras .....	100
Imagen 20 Ficha Técnica del producto o servicio .....	103
Imagen 21 Destino de las Fajas Postquirúrgicas: Honduras .....	105
Imagen 22 Empaque y embalaje para exportación .....	105
Imagen 23 Distancia de Transporte nacional .....	106
Imagen 24 Ruta desde Colombia hasta Honduras - Acceso aéreo .....	107
Imagen 25 La ruta de la exportación de Fajas postquirúrgicas .....	110

### LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Variación del PIB de los subsectores 2008 – 2012 .....	39
Ilustración 2 Cadena de Materiales usados en el Sector Textil.....	41
Ilustración 3 Estructura Organizacional de <b>Fajas Sirena</b> .....	45
Ilustración 4 Opción 1: TNT Express.....	108
Ilustración 5 Opción 2: FedEx Express .....	108
Ilustración 6 Opción 3: Servientrega Internacional .....	108
Ilustración 7 Opción 4: CopAirlines .....	108
Ilustración 8 Opción 5: UPS .....	109
Ilustración 9 Aerolínea escogida .....	109

## **LISTA DE TABLAS**

Tabla 1 Indicadores de liquidez .....	51
Tabla 2 Indicadores de Eficiencia .....	52
Tabla 3 Indicadores de Endeudamiento.....	53
Tabla 4 Índices de Diagnostico Financiero .....	54
Tabla 5 Cadena de Suministro.....	55
Tabla 6 Diagrama de Flujo.....	57
Tabla 7 Matriz EFI .....	64
Tabla 8 Matriz DOFA .....	67
Tabla 9 Plan de Acción .....	69
Tabla 10 Comportamiento de Expansión .....	71
Tabla 11 Capacidades Competitivas .....	72
Tabla 12 Percepción de Barreras .....	73
Tabla 13 Perfil del Gerente .....	73
Tabla 14 Resultados de la MPE.....	74
Tabla 15 Matriz de Selección.....	89
Tabla 16 Obligaciones Vendedor - Comprador .....	101
Tabla 17 Resumen de la información Básica .....	105

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo A. Encuesta descriptiva .....	124
-------------------------------------	-----



## TABLA DE CONTENIDO

1. Tema .....	12
2. Introducción .....	13
3. Planteamiento del Problema .....	14
3.1. Formulación del Problema .....	14
4. Objetivos.....	15
4.1. Objetivo General.....	15
4.2. Objetivos Específicos .....	15
5. Justificación .....	16
5.1. Práctica .....	16
5.2. Teórica .....	16
5.3. Metodológica .....	16
6. Marco teórico .....	17
7. Marco conceptual.....	26
8. Marco contextual.....	28
9. Marco legal .....	29
10. Diseño metodológico.....	33
10.1 Tipo de estudio .....	33
10.2 Método de investigación .....	33
10.3 Fuentes de información .....	33
11. Contexto mundial y nacional del sector textil.....	34
11.1. Sector textil a nivel mundial .....	34
11.1.1. Principales modelos en el sector textil del mundo.....	36
11.2. Sector textil en Colombia.....	37
11.2.1. Diagnóstico del sector textil en Colombia .....	39
11.2.2. Materiales usados en el sector textil .....	41
11.2.3. La importancia del sector textil .....	42
11.2.4. Principales asociaciones que conforman el sector textil .....	42
11.2.5. Principales eventos o ferias nacionales .....	43
12. Diagnóstico Potencial Exportador .....	45
12.1. Análisis descriptivo de la empresa <i>Fajas Sirena</i> .....	45
12.1.1. Perfil de la empresa.....	45
12.2. Antecedentes .....	47
12.3. Direccionamiento estratégico.....	48
12.3.1. Misión .....	48
12.3.2. Visión .....	48
12.3.3. Objetivo .....	48
12.3.4. Estrategias .....	49
12.4. Análisis interno de la empresa.....	49
12.4.1. Talento Humano .....	49
12.4.2. Contabilidad, Costos y Finanzas .....	50
12.4.3. Producción y tecnología .....	54

12.4.3.1.	Objetivo y políticas de operaciones .....	54
12.4.3.2.	Cadena de suministro .....	55
12.4.3.3.	Producción .....	56
12.4.3.4.	Procesos de producción .....	57
12.4.3.5.	Tecnología.....	58
12.4.3.5.1.	Manejo de Inventarios .....	59
12.4.4.	Área de Mercadeo .....	60
12.4.4.1.	Estrategias .....	60
12.4.4.2.	Innovación del plan de mercadeo .....	61
12.4.4.3.	Características del empaque .....	61
12.4.4.4.	Garantías.....	61
12.4.4.5.	Aspectos determinantes de la fijación del precio .....	62
12.4.4.6.	Principales clientes .....	62
12.4.4.7.	Atención al cliente .....	62
12.4.4.8.	Canales de distribución .....	62
12.4.4.9.	Publicidad.....	63
12.4.4.10.	Factores de Éxito.....	63
12.4.4.11.	Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI).....	64
12.5.	Matriz DOFA.....	67
12.6.	Plan de Acción.....	69
12.7.	Medición del potencial exportador (MPE) .....	71
12.7.1.	Comportamiento de expansión .....	71
12.7.2.	Capacidades Competitivas .....	72
12.7.3.	Percepción de barreras .....	72
12.7.4.	Perfil del Gerente.....	73
12.7.5.	Resultados de la (MPE).....	74
<b>13.</b>	<b>Inteligencia de Mercados .....</b>	<b>75</b>
13.1.	Primer Filtro.....	75
13.1.1.	Países Candidatos .....	75
13.1.2.	Variables Generales .....	84
13.1.3.	Resultados del Primer Filtro.....	88
13.2.	Segundo Filtro .....	89
13.2.1.	Países Escogidos .....	89
13.2.2.	Variables Especificas.....	89
13.2.3.	Resultados del Segundo Filtro .....	93
13.3.	Países Seleccionados .....	93
13.3.1.	País Objetivo N° 1 .....	93
13.3.1.1.	Sector textil en Honduras .....	93
13.3.1.2.	Barreras de entradas .....	94
13.3.1.3.	Gustos y preferencias del consumidor .....	95
13.3.2.	País Objetivo N° 2 .....	95
13.3.2.1.	Sector textil en Guatemala .....	95
13.3.2.2.	Barreras de entradas .....	96
13.3.2.3.	Gustos y preferencias del consumidor .....	96
13.4.	Conclusiones de la Inteligencia de Mercados .....	96

<b>14. Criterios de Negociación con Honduras</b> .....	99
14.1.    TLC Colombia y el Triángulo Norte (Honduras) .....	99
14.2.    Propuesta de Negociación.....	100
<b>15. Plan de Exportación</b> .....	102
15.1.    Producto .....	102
15.2.    Precio .....	104
15.3.    Distribución.....	104
15.4.    Promoción .....	104
15.5.    Logística, Costos y Fletes Nacionales e Internacionales .....	105
<b>16. Conclusiones</b> .....	112
<b>17. Recomendaciones</b> .....	114
<b>18. Resumen Ejecutivo</b> .....	115
<b>19. Bibliografía</b> .....	117

## 1. TEMA

Análisis del potencial exportador de la empresa **Fajas Sirena** localizada en Guadalajara de Buga - valle del cauca e inteligencia de mercados a nivel internacional, para el plan exportador de sus fajas postquirúrgicas al país centroamericano Honduras.

## 2. INTRODUCCIÓN



Las fajas postquirúrgicas de Colombia son reconocidas por su calidad e innovación, ya que son elaboradas en Powernet, material especialmente diseñado para fajas postquirúrgicas, Forradas en algodón lycra lo que hace las prendas frescas, cómodas y agradables al tacto y no se marcan con la ropa exterior.

Las principales exportaciones colombianas de ropa de control o fajas incluyen a Estados Unidos, México, Perú, Ecuador, Chile, España, Costa Rica, República Dominicana, Puerto Rico y el Triángulo del Norte. Además, Colombia es el segundo mayor exportador de fajas braga en el mundo después de China.

Los principales centros de exportación se encuentran en Bogotá, Antioquia y Valle del Cauca.

De acuerdo al gran posicionamiento y demanda de las fajas a nivel mundial y a la excelente calidad e innovación de las fajas colombianas, se encuentra una oportunidad de exportación de fajas con valor agregado como son la buena calidad e innovación.

Dada la oportunidad de exportación de este producto, se realizara un diagnóstico potencial exportador de la empresa fajas sirena localizada en Guadalajara de Buga - Valle del Cauca y un diseño de plan exportador de sus fajas postquirúrgicas al mercado de honduras.

### 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El propósito que se tiene con el proyecto es cambiar el paradigma que existe en Colombia con la apertura, desarrollo y globalización de las empresas.

Fajas Sirena, como empresa productora de fajas postquirúrgicas a pesar de elaborar sus productos con excelente calidad e innovación, aun no tiene la madurez operativa, administrativa y financiera para ser una empresa exportadora, sin embargo esta realizara un plan de trabajo para reorganizar la empresa de tal manera que esta funcione de manera efectiva, estableciendo parámetros de organización y operación ampliando así su recurso humano y tecnológico generando una amplia capacidad de producción, buscando crecer como empresa y así posicionar su marca de manera estable a nivel tanto regional y nacional, como a nivel internacional, ya que es evidente que en la actualidad existe una gran demanda de prendas de control o fajas a nivel internacional, lo cual es una buena oportunidad para las empresas productoras y comercializadoras de este tipo de prendas para iniciar en la globalización, introduciendo a mercados internacionales productos que cuenten con excelente calidad, innovación, posicionamiento y precio competitivo a dichos países demandantes.

Por lo tanto es necesario evidenciar las ventajas que existen con los TLC, específicamente con el de Colombia y el Triángulo del Norte, el cual está conformado por Guatemala, El Salvador y Honduras, los cuales han tenido relación con Colombia con Acuerdos de Alcance Parcial suscritos en 1984 en el marco de la ALADI, pero dichos Acuerdos cubrían un grupo reducido de productos mediante preferencias arancelarias fijas; Con el fin de fortalecer la integración económica regional como instrumento esencial para el avance del desarrollo socioeconómico de los países latinoamericanos, Colombia, Guatemala, El Salvador y Honduras, iniciaron en junio de 2006 y fue firmado el 9 de agosto de 2007 en Medellín Colombia, donde incluyeron asuntos como: Trato Nacional y Acceso de Mercancías al Mercado, Inversión, Servicios, Comercio Transfronterizo de Servicios, Comercio Electrónico, Cooperación, Solución de Diferencias, Contratación Pública, Facilitación del Comercio, Medidas Sanitarias y Fitosanitarias, Normas Técnicas, Normas de Origen y Medidas de Defensa Comercial. Por lo tanto se evidencian las ventajas y oportunidades que brindan estos Tratados de Libre Comercio para ambos países. Además existe una crisis que se ha originado en el proceso empresarial con las empresas locales, donde existe poca demanda y mucha competencia, por lo cual el crecimiento es muy bajo, a lo que conlleva a una única y llamativa alternativa, la cual es que esta incursione en los mercados internacionales los cuales demandan bienes de alta calidad.

Dada la gran oportunidad de ampliar el mercado de las fajas postquirúrgicas, la empresa Fajas Sirena incursionara en el plan de acción y financiamiento necesario para formarse como una empresa exportadora, capaz de introducir y posicionar su marca a nivel internacional, satisfaciendo no solo gustos y necesidades sino llevando productos de calidad y valor agregado a un precio justo, para competir de manera efectiva con la competencia de las marcas tanto nacionales como internacionales en el mercado destino.

### **3.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué elementos se deben considerar en la elaboración de un plan exportador de fajas postquirúrgicas de la empresa **Fajas Sirena** a Honduras?

## 4. OBJETIVOS

### 4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar el potencial exportador de la empresa **Fajas Sirena** y elaborar un plan exportador para sus fajas Postquirúrgicas con destino a Honduras.

### 4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el potencial exportador de la empresa **Fajas Sirena**.
- Realizar un proceso de inteligencia de mercados para la empresa **Fajas Sirena**.
- Establecer los criterios de negociación con los cuales se operará el proceso de exportación.
- Realizar el plan de exportación de **Fajas Sirena** al mercado de Honduras.



## 5. JUSTIFICACIÓN

### 5.1. PRACTICA

El proyecto de Exportar Fajas Postquirúrgicas **Fajas Sirena** a Honduras, es importante y conveniente porque así se da a conocer esta marca en el mercado Internacional, ofreciendo ésta un excelente producto que satisfaga la gran demanda de ropa de control que actualmente existe en el Triángulo del Norte y específicamente en Honduras, además de generar un reconocimiento, posicionamiento y una consolidación financiera para la empresa.

### 5.2. TEÓRICA

Este proyecto es importante para nosotras como futuras Profesionales en Comercio Internacional, porque en el incorporamos todos los conocimientos adquiridos en diversas áreas, los cuales integramos para darle solución a la problemática de la apertura de **Fajas Sirena** al mercado internacional.

### 5.3. METODOLÓGICA

El presente trabajo se ajusta a lo determinado en la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables del programa de Comercio Internacional, en el cual se estipula como alternativa de grado la opción de realizar un trabajo o investigación de factibilidad que ayude a crear un nuevo instrumento para la inteligencia, recolección y análisis de datos, el cual brinda la oportunidad de enfocar los esfuerzos y habilidades hacia un sector o problemática, permitiendo no solo iniciar una carrera de investigación sino también permite aplicar la profesión, la cual es una forma de demostrar el alcance y visión que como profesionales queremos fortalecer. De igual manera el trabajo se ajusta a las normas ICONTEC 1486 para presentación de trabajo de grado.

## 6. MARCO TEÓRICO

Para el presente trabajo es necesario incorporar elementos que permitan determinar cómo se realiza el diagnóstico potencial de una exportación de la empresa **Fajas Sirena**, la importancia del comercio internacional con base en la teoría de Paul Krugman y elementos que permitan conocer como se hace una inteligencia de mercados a nivel internacional.

Iniciando con el **diagnóstico del potencial exportador**, los elementos que debe hacer la empresa **Fajas Sirena** para dicho diagnóstico, es realizar un análisis tanto interno como externo que le permita conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para conocer sus ventajas competitivas e iniciar un proceso exportador.

Este análisis debe contener aspectos como:

- **Perfil de la empresa:** El cual debe contener:
  - **Generalidades:** Nit, Nombre de la empresa, Objeto Social Sector Económico, Antecedentes lo cual es una breve historia de la microempresa que contenga su fecha de creación, y cuál ha sido el desarrollo de la empresa desde que se creó hasta hoy.
  - **Planeamiento estratégico:** Misión, Visión y Objetivos de la microempresa.
- **Situación de la empresa:** La empresa conocerá y valorará las potencialidades y debilidades con las que cuenta para abordar los nuevos mercados. Debe tener en cuenta los siguientes aspectos:
  - **Perfil administrativo y organizacional:** El cual permite conocer la situación actual de la empresa **Fajas Sirena** con respecto a funciones, responsabilidades y recurso humano con que cuenta, para identificar los ajustes que se deban realizar para iniciar el proceso exportador. Para realizar este análisis de debe tener en cuenta los siguientes aspectos:
    - **Organigrama**
    - **Recurso Humano:** Formación académica, Experiencia laboral, trayectoria dentro de la empresa, cargo actual.

- **Cultura organizacional:** Nivel de delegación y asignación de funciones, Canales de comunicación.
- **Sistemas de Información**
- **Políticas de personal:** Motivación, control y capacitación.
  
- **Perfil de Producción:** Permite conocer el nivel de productividad actual y las acciones para mejorarlo. Se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:
  - **Proceso productivo**
  - **Tecnología y estado del equipo:** Nivel de utilización de la capacidad instalada, Grado de mantenimiento del equipo y Nivel modernización o de obsolescencia de los equipos.
  - **Control y aseguramiento de calidad:** Procesos de control de calidad realizados por la empresa y Utilización de políticas ambientales dentro de la compañía.
  - **Gestión Ambiental:** Políticas ambientales y efectos sobre el medio ambiente.
  
- **Perfil financiero:** El cual determina la estrategia de financiación de las actividades y el manejo del presupuesto. Se debe tener en cuenta estos aspectos:
  - **Evolución financiera de los últimos tres años:** Liquidez, endeudamiento, rotación del capital de trabajo, rentabilidad.
  - **Sistematización y método contable:** Disponibilidad de información actualizada y uso de la información.
  - **Financiación:** Créditos vigentes, estrategias de financiación, y garantías reales.
  - **Política de costos:** Calculo de costos fijos, punto de equilibrio de la microempresa, costeo por producto, discriminación de los costos.
  - **Política de compras:** Pago a proveedores, reposición de materias primas, planeación de las compras.
  - **Política de ventas:** Plazos y descuentos.
  
- **Producto:** Definir los productos, calidades, precios y servicios que puede ofrecer la empresa, esto es importante para poder confrontar con los requerimientos del mercado y determinar los ajustes o adecuaciones que deban realizarse para ingresar con éxito al mismo. Se deben tener en cuenta:
  - **Descripción detallada del portafolio de productos:** Incluye posición arancelaria.
  - **Especificaciones del producto:** Características y atributos, diseño, normas técnicas utilizadas para la fabricación, empaque, volumen

de producción, capacidad instalada utilizada, costo de producción, precio de venta.

- **Competitividad:** Permite determinar las amenazas y oportunidades del entorno frente a la empresa, teniendo en cuenta:
  - **Análisis sectorial colombiano:** Crecimiento, exportaciones, importaciones, número de empresas.
  - **Posición de la microempresa:** frente a compañías similares del sector
  - **Flexibilidad ante el cambio:** ¿Que tan rápido puede responder la microempresa ante un cambio del entorno?

- **Mercado de exportación actuales:**

- **Exportaciones** (regular, buena, experimental, ocasional, continuas)
- **Participación de los compradores internacionales**
- **Principales competidores nacionales y extranjeros**
- **Protección de productos:** Patentes o marca registrada en el exterior.
- **Dificultades:** Capacidad de producción, costos, tiempos de entrega.

Seguido de conocer cómo realizar un diagnóstico potencial de exportación, es importante tener en cuenta la importancia del comercio internacional y por ende se cita en el presente proyecto la teoría **“El nuevo comercio internacional”** de Paul Krugman.

Esta Teoría es complementaria al presente trabajo ya que menciona en qué modelo económico y comercial se está basando el presente proyecto de investigación estableciendo relaciones puntuales entre la Teoría de Paul Krugman **“El nuevo comercio Internacional”** y el proyecto de investigación y su importancia al comercio internacional.

En la presente Teoría se plantea la naturaleza de la teoría económica internacional de David Ricardo (ventajas comparativas), y el modelo de Heckscher - Ohlin (proporciones factoriales), en torno a la integración moderna financiera del factor capital por tecnología y del factor trabajo por especialización, así como del factor tierra por compensación de precios.

*“La “Nueva teoría del comercio” formulada en 1979, permitió superar la explicación del economista británico David Ricardo, vigente desde principios*

*del siglo XIX, que reducía el comercio internacional a las diferencias entre países básicamente. Esos planteamientos de Ricardo, se perfeccionaron en las décadas de los 20 y los 30 del siglo XX por parte de los suecos Eli Heckscher y Bertil Ohlin, que a su vez no fueron suficientes para explicar la dominación progresiva del comercio internacional por países con condiciones semejantes y que a su vez transaban los mismos productos”<sup>1</sup>*

Esta Teoría formulada por Paul Krugman, revoluciona la forma de entender la especialización comercial de los países desarrollados dando origen a lo que se llama la Nueva Teoría del Comercio postulando una premisa de que muchos productos y servicios se pueden producir más “baratos” en grandes series, algo propio de las economías de escala mientras que los consumidores tienden a demandar una creciente variedad de bienes y servicios, concepto con el cual Krugman monta o formula su teoría partiendo de este, entendiendo el concepto de “economías de escala” como a mayor volumen de producción menor costo, que a su vez facilitan la oferta de productos, beneficiando a los consumidores.

Paul Krugman al investigar sobre nuevas teorías que complementan planteamientos sobre el comercio internacional y su necesidad de explicar el comportamiento real de este, plantea junto con Maurice Obstfeld que el modelo Ricardiano posee debilidades o desventajas frente al mundo real, ya que su Teoría tiene un punto de vista externo a lo que se puede observar en la realidad, es decir el **Modelo Ricardiano** introduce el concepto de ventaja comparativa y de esta forma explica:

*“Un mercado de competencia perfecta, donde los vendedores son precio aceptantes, es decir que no influyen en el precio del producto debido a que no representan una fracción importante del mercado, y donde el único factor de producción es el trabajo, un país tiene una ventaja comparativa en la producción de un bien si el costo de oportunidad en la producción de este bien en términos de otros bienes es inferior frente al de otros países.”<sup>2</sup>*

Es decir; el Modelo Ricardiano plantea que los países se especializan en la producción de bienes y servicios en donde posean mayores ventajas comparativas pero para el punto de vista de Paul Krugman y Maurice Obstfeld este planteamiento tiene cierto nivel de debilidad ya que en el mundo real cada país produce una variedad diversificada de productos para exportar y para abastecer su propia demanda.

---

<sup>1</sup> (EFE) Estocolmo, 2008) – Criterio Libre / Año 6 / No. 8 / Bogotá (Colombia) / Junio 2008 P. 73-86

<sup>2</sup> (Ricardo D, 1817 – Criterio Libre, Año 2008 p. 80, Bogotá (Colombia)

Por otra parte hubo otros factores que incidieron en la complementación de la teoría de Paul Krugman:

*“Otros modelos posteriores intentan complementar el modelo de David Ricardo en los aspectos mencionados anteriormente, como el modelo de factores específicos, desarrollado por Paul Samuelson y Ronald Jones, (Samuelson y Jones, 1971), que permite la existencia de otros factores de producción específicos para determinadas industrias y en el cual el trabajo es el único recurso que puede desplazarse libremente entre sectores.*

*Sin embargo, estos modelos se aplican a mercados de competencia perfecta, y solo se analizan las ventajas comparativas de cada nación, asumiendo que cada país producirá los bienes o servicios en donde posee una ventaja comparativa, y mediante el intercambio los distintos países se complementarán, sacando provecho de sus diferencias de recursos, capacidades de la fuerza laboral y características del factor capital.”<sup>3</sup>*

Krugman incorporó en su teoría el concepto de “economías de escala o rendimientos de escala crecientes” al ver y analizar las debilidades que se presentaban en otros modelos que intentaban complementar el Modelo Ricardiano y en su parte, en su teoría explica que existen rendimientos crecientes, que al duplicar los insumos o recursos de una industria, la producción aumentara en más del doble, disminuyendo el costo por unidad producida, en donde trata en su Teoría de establecer una diferencia con la teoría tradicional del comercio, en donde se supone que los mercados son perfectamente competitivos y al haber Niveles de competencia esto hace que haya empresas más potentes que otras y esto trae como consecuencia Monopolios u oligopolios, y al haber esta consecuencia los mercados se convierten en mercados de competencia imperfecta y es ahí donde Krugman explica su teoría basándose en un tipo de mercado de competencia imperfecta, la **Competencia Monopolística**, concepto que se define como:

*“Cada empresa puede diferenciar su producto del de sus rivales, y además supone que cada empresa toma los precios de sus rivales como dados, ignorando el efecto de su propio precio sobre los precios de las otras empresas.”<sup>4</sup>*

Continuando con el concepto de Competencia Monopolística se habla de capitalismo ya que es monopolístico y dominante y para desarrollarse se apoya con un comercio a larga distancia, donde necesita de un comercio ampliado a otros mercados, es decir; la Globalización.

---

<sup>3</sup> (Krugman y Obstfeld, 2001 p.105-109)

<sup>4</sup> (EFE Estocolmo – Criterio Libre, 2008 p. 73-63, Bogotá )

*“La globalización vista como un proceso de desarrollo de fuerzas productivas a través de la historia de la humanidad, es la fase actual del desarrollo capitalista mundial, con un carácter geográfico que tiene un significado geopolítico, en donde los mapas se mueven en términos de poder, y la esencia de éste es la capacidad para proyectarse a grandes distancias; por eso en el mundo globalizado, la defensa de las distintas economías se ejerce en los cuatro extremos del planeta.”<sup>5</sup>*

Este punto de vista de la Globalización que abarca la teoría de la dependencia es necesario mencionarlo ya que al hablar sobre el comercio internacional se habla en un contexto global, una integración, una posición dentro del sistema internacional como factor determinante en las relaciones de poder y términos de intercambio.

Y siguiendo Paul Krugman en la práctica de su Teoría, él comprendió que el comercio internacional no solo se basaba en un factor interindustrial como lo formulaba la Teoría Tradicional, donde explicaba que se intercambian productos de distintas industrias entre diferentes países, sino que los países también realizan intercambios de bienes y servicios similares pero diferenciados en una misma industria, lo que se denomina comercio “Intraindustrial”.

*“Un ejemplo de este tipo de comercio es el que realiza Estados Unidos y Japón, que importan y exportan automóviles; Colombia y Estados Unidos los hacen con frutas, Japón e India con tecnología. Krugman explica este comportamiento de los mercados en razón a las economías de escala, la diversidad de los productos y los costos del transporte, fundamentalmente.”<sup>6</sup>*

Partiendo de este ejemplo entramos en relación de la Teoría de Paul Krugman con el presente proyecto de investigación ya que siendo una Teoría de Comercio Internacional vigente, nos dice en qué modelo económico y comercial se está basando el proyecto, y el haber profundizado las bases con las que contó Krugman para complementar su teoría, se tiene un concepto más visible de cómo se está moviendo el comercio internacional ahora.

Ya que en el Modelo Ricardiano lo que explicaba es que dos países tienen los mismos factores de producción pero necesitan tecnología diferente, esto para los suecos Eli Heckscher y Bertil Ohlin no era viable ya que dos países por ser diferentes y teniendo ubicación diferente no podrían tener los mismos factores de producción es decir, que la tierra, el capital, la mano de obra eran diferentes pero que pueden contar con una misma tecnología gracias a la Globalización, y es ahí en donde entra Krugman a complementar esta teoría basándose con la teoría de

---

<sup>5</sup> (Ibíd. 73-86)

<sup>6</sup> (EFE Estocolmo – Criterio Libre, 2008 p. 73-86, Bogota)

Adam Smith sobre la “ventaja absoluta” donde entendemos como ventaja absoluta la capacidad de trabajo de un país frente a otro, es decir, entrando en contacto con el proyecto de investigación frente a esta teoría, **Fajas Sirena** es una empresa productora de varios tipos de fajas, entre ellas, Fajas Postquirúrgicas, la cual incentiva al sector textil-confección, si llega a introducir sus productos en otro país que no tenga un alto nivel de índice en Textil-Confección y por ende sus costos podrían estar más elevados que en Colombia, ahí habría una ventaja absoluta relacionándolo con la teoría del nuevo comercio internacional, en donde se puede ser partícipe de estrategias basándose en una economía de escala para introducir las Fajas Postquirúrgicas con costos proporcionales o menos elevados en mercados donde el índice de producción de estas no haya o su índice sea menor que en Colombia.

Finalizando, es necesario también incorporar en el presente trabajo los elementos claves para la elaboración de una **inteligencia de mercados** a nivel internacional, para procesar con ellos de deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- **Mercado objetivo:**

- **Factores macroeconómicos:**

- Reseña general del país destino: Perfil geográfico, demográfico, cultural, social y político.
- Indicadores macroeconómicos
- Balanza comercial

- **Tamaño del mercado:** Cifras en dólares americanos y si es posible en unidades. Con los siguientes aspectos:

- Producción nacional
- Exportaciones
- Importaciones
- Consumo aparente: Producción nacional + Importaciones – Exportaciones.
- Otras estadísticas del sector: Ventas nacionales, productividad, etc.

- **Análisis del Consumidor:**

- **Perfil del consumidor final:** Gustos, hábitos, etc.

- **Elementos que inciden en la decisión de compra**

- **Segmentación:** Estratos, Geográfica, Psicográfica, Demográfica.



- **Análisis de la competencia local e internacional:** Producción nacional e internacional.
  - Principales empresas: Nacionales, importadoras, exportadoras del mismo producto o sustitutos. Principales marcas.
  - Productos de la competencia
  - Participación en el mercado
  - Precios, Mercadeo y publicidad
  
- **Situación del producto en el mercado:**
  - **Nivel de calidad exigido en el mercado objetivo:** Normas técnicas.
  - **Condiciones de empaque y embalaje**
  - **Exigencias de entrada:** Aranceles preferenciales, aranceles de la competencia, barreras no arancelarias como; licencias, cupos, vistos buenos, trámites y requisitos de importación, requisitos fitosanitarios, certificaciones, etc.
  
- **Canales de distribución:**
  - **Tipo de canales de distribución:** Agente, mayorista, minorista, consumidor directo.
  - **Logística de distribución:** Transporte, lugares de entrega y despacho, tiempos, etc.
  
- **Promoción:**
  - Imagen de la marca
  - Selección de medios de comunicación, promoción y publicidad
  - Grupos y empresas estratégicas: Información gremial.
  - Eventos y ferias sectoriales

- **Precio:**
  - **Rango de precios del producto en el mercado**
  - **Condiciones de pago:** Carta de crédito, giro directo, plazos, etc.
- **Clientes Potenciales:** Lista de posibles clientes

Para engrosar los referentes teóricos de nuestro trabajo de investigación, se realizó el análisis del autor Lerma Alejandro Kirchner del: “Capítulo 1 Conceptos Básicos”: Comercio internacional, metodología para la formulación de estudios de competitividad empresarial, donde se hizo un enfoque en el concepto Competitividad, ya que es necesario tener bien claro el ámbito en que se define la competitividad, si nos referimos a la empresa en el nivel micro, la industria o la región en el nivel meso, o al país en sí, en el nivel macro. Sin embargo es importante aclarar que los tres niveles de los cuales habla el autor, se relacionan y afectan entre sí, más para definirlos o analizarlos es más preciso separarlos.

Según el autor Lerma A; “La competitividad en términos comerciales, significa la posibilidad de triunfar sobre otros oferentes cuando confrontándose con los productos sustitutos, se tiene la probabilidad de salir victoriosos, favorecidos por la compra del consumidor.

En el ámbito de comercio exterior, la podemos conceptualizar en dos niveles: 1) Macroestructural, que se refiere a las condiciones básicas y generales del país o región, para que las empresas puedan operar con eficiencia y 2) Microestructural, que comprende las condiciones a nivel empresa y producto, que pueden hacer que la mercancía se desplace exitosamente en los mercados meta.

Dentro del nivel macroestructural, se consideran los siguientes elementos: a) dotación de recursos, b) infraestructura, c) desarrollo tecnológico, d) interacción proactiva entre empresa, gobierno y universidad, e) apoyo institucional eficiente y, f) vigencia del estado de derecho.

En cuanto al nivel microestructural, los factores de competitividad para el comercio exterior son: a) producto vendible en el mercado exterior, b) comercialización y c) empresa.”

La competitividad de una empresa está dada por su ventaja competitiva en cuanto a métodos de producción, es decir el precio y la calidad del producto, en relación con la competencia, son la capacidad para competir en los mercados de bienes y servicios, pero también su ventaja competitiva es dada por una competencia organizacional tanto interna como externa. Las empresas que utilizan la producción en masa, pueden ser menos competitivos que las empresas que

utilizan la manufactura flexible y el justo a tiempo, ya que le permite a la industria llegar a tipos de organización horizontal o plana, lo que quiere decir que hay pocos mandos directivos y además los propios trabajadores son supervisores, mientras que las otras empresas tienden a tener una organización jerarquizada de responsabilidades y los trabajadores tienden a tener tareas definidas y limitadas, donde la investigación y el desarrollo se aleja de la producción; como también otro factor en contra de la competitividad es la alta rotación del personal, lo que hace que los empresarios no quieran arriesgar su know how capacitando a sus empleados y que estos al cambiar de trabajo se lleven el conocimiento a la competencia, sin tomar en cuenta que es precisamente cooperación entre empresas lo que se necesita para mejorar en investigación y desarrollo, crear sinergias que también hagan que los costos sean menores, que las empresas cooperen entre si impulsando la industria y que exista posibilidad de crédito.

Al terminar la realización de un diagnostico potencial de una exportación, conocer la importancia del comercio internacional, y como realizar una inteligencia de mercados a nivel internacional, la empresa estará en capacidad de determinar las exigencias y requisitos de competitividad que demanda el mercado escogido y confrontarlo con lo que la empresa y el producto pueden ofrecer, conociendo la situación actual de ella y lo que el mercado necesita, determinado las estrategias necesarias que permitirán llegar con éxito al mercado seleccionado.

## 7. MARCO CONCEPTUAL

- **ALADI:** La Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) es un organismo intergubernamental que, continuando el proceso iniciado por la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC) en el año 1960, promueve la expansión de la integración de la región, a fin de asegurar su desarrollo económico y social. Su objetivo final es el establecimiento de un mercado común latinoamericano.
- **ANDI:** La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, es una agremiación sin ánimo de lucro, que tiene como objetivo difundir y propiciar los principios políticos, económicos y sociales de un sano sistema de libre empresa.
- **CEPAL:** La Comisión Económica para América Latina, forma parte de la Organización de las Naciones Unidas ONU. Tiene iniciativa y participación en medidas destinadas a facilitar una acción concertada para resolver los problemas económicos urgentes suscitados por la guerra, elevar el nivel de la actividad económica en la América Latina y el Caribe, y mantener y reforzar las relaciones económicas de los países latinoamericanos y del Caribe, tanto entre sí como con los demás países del mundo.
- **CLÚSTER:** Es una agrupación de empresas e instituciones relacionadas entre sí, pertenecientes a un mismo sector o segmento de mercado, que se encuentran próximas geográficamente y que colaboran para ser más competitivos.
- **COURIER:** El servicio de Courier consiste en el envío de documentos o paquetes de un tamaño y/o peso limitado, opera bajo el estándar premium en servicios de correo postal o paquetería que puede ser distribuido a nivel nacional e internacional y se caracteriza por tener la velocidad, seguridad, especialización y personalización de los servicios.
- **GAFETE:** Broche metálico de macho y hembra.
- **INEXMODA:** Es un instituto en Colombia generador de herramientas de investigación, comercialización, innovación, capacitación, internacionalización y competitividad para los sectores textil – confección - canales de distribución y otros sensibles al diseño y la moda. Es una fundación privada sin ánimo de lucro.

- **MÁQUINA COLLARÍN:** Es utilizada en el área de confección para la elaboración de dobladillos y recubrimientos en prendas de vestir, para unir piezas, en telas elásticas y de punto, costuras centradas o compartidas y realizar costuras ornamentales.
- **MINCOMEX:** El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo es una entidad del Estado que apoya la actividad empresarial, productora de bienes, servicios y tecnología, así como la gestión turística de las regiones del país, con el fin de mejorar su competitividad, su sostenibilidad e incentivar la generación de mayor valor agregado, lo cual permitirá consolidar su presencia en el mercado local y en los mercados internacionales.
- **PIPE:** Es el plan de Impulso al Empleo y la Productividad, mediante el cual el Gobierno genera inversión en varios sectores transversales. Este tiene unas medidas transversales y otras medidas sectoriales para beneficiar la economía e impulsar el desarrollo económico por sectores en el país.
- **POWERNET:** es una tela elástica elaborada en mezcla de poliamida y elastano. Las prendas elaboradas con este material tienen una mayor compresión que las fabricadas solamente de Microfibra.

## 8. MARCO CONTEXTUAL

El presente proyecto se desarrollará en la ciudad de Guadalajara de Buga – Valle del Cauca, en los siguientes periodos de tiempo:

- **Anteproyecto:** En el periodo comprendido entre Diciembre del 2013 y enero del 2014.
- **Proyecto:** En el periodo comprendido entre Febrero del 2014 y Julio del 2014.

## 9. MARCO LEGAL

El plan exportador de fajas postquirúrgicas de la empresa **Fajas Sirena** a Honduras que se constituye como uno de los objetivos del presente proyecto, requiere fundamentalmente de la recopilación de una normatividad establecida tanto en el país de origen (Colombia) como en el país destino (Honduras). La delimitación, el análisis y la interpretación de los principios legales relacionados son de gran importancia para la ejecución del proyecto, puesto que conforman la base de una visión sólida y perdurable en el tiempo.

El mercado destino de las **fajas sirena** será San Pedro Sula, la capital del departamento de Cortés, en Honduras, la cual es una ciudad eminentemente comercial, debido a que es la segunda ciudad más grande de Honduras.

### Trámites requeridos en Colombia

#### Tramites Comerciales:

•“Inscripción en el registrado nacional de exportadores R.N.E” (Art. 2 Decreto 2681 de 1999) “ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincomex), para respaldar las transacciones de mercancías con clientes en el extranjero y para acceder a los beneficios de incentivos que ofrece el estado colombiano para exportación, como lo son” (Página web del **Ministerio de Comercio, Industria y Turismo** (MINCOMEX):

- Devolución del IVA, por compra de productos destinados a la exportación.
- Utilización de servicios aduaneros especiales
- Registro de comercializadora internacional
- Créditos financieros
- Solicitud de determinación de criterios de origen
- La no aplicación de retención en la fuente

#### Trámites Tributarios:

Los trámites de 1 al 4 se realizan en la dirección de impuestos y aduanas Nacionales DIAN:

- Registro único tributario RUT: 31643534-3

- Inscribir la sociedad en el registro único tributario RUT como responsable del impuesto al valor agregado, IVA.
- Requisito: Diligenciar formulario en la dirección de impuestos y aduanas nacionales, DIAN.
- Certificado de la Cámara de Comercio no mayor a tres meses de su solicitud.
- Fotocopia de la cedula de ciudadanía del representante legal de la sociedad.
- Inscripción al RIT, diligenciado formulario respectivo y cumpliendo los siguientes requisitos: NIT y certificado de la Cámara de Comercio. (Estos requisitos ya están cumplidos).

#### **Tramites de Funcionamiento:**

Posteriormente, la empresa debe atender a una reglamentación para llevar a cabo con normalidad su operación, algunos de los aspectos son los siguientes:

- **Obtención de certificado de origen:** es prerequisite el cual permite confirmar el origen del producto y para hacerse participe de las preferencias arancelarias en caso de existir.
- **Factura comercial:** Debe estar elaborada según los términos acordados con el importador, en original y 4 copias, y teniendo en cuenta la exención del impuesto sobre las ventas IVA.
- **Trámite y diligenciamiento del DEX (Documento de Exportación):** Con este documento la DIAN ofrece la posibilidad de ser utilizado como autorización de embarque y como declaración definitiva.
- **Reintegro de divisas:** Se realiza mediante el diligenciamiento del formato que autoriza al banco intermediario el trámite ante el bando de la república.

#### **Acuerdos Comerciales Vigentes en el Triángulo del Norte (Honduras)**

- El TLC de Colombia con Honduras entro en vigencia en Marzo 27 del 2010.
- El Tratado incorpora Comercio, Compras Estatales, Inversión y Servicios.



## Desgravaciones Industriales

- **Acceso en 5 años**

Imagen 1 Textil confección - Acceso

Canasta	Descripción
A	Inmediata.
B	Hasta 5 años.
C	Hasta 10 años.
D	Hasta 15 años.
E	Hasta 20 años.
F	Líneas arancelarias excluidas del programa de desgravación.
G	Preferencias arancelarias fijas que vienen de los Acuerdos de Alcance Parcial antes mencionados o negociadas en este acuerdo, que consisten en descuentos arancelarios sobre el arancel base acordado.

- **Canasta de 5 años:** El 63% de los productos tendrá acceso sin aranceles a El Salvador y Guatemala. Esa proporción sube a 79% con Honduras, debido a que con este se negoció el sector textil confección. En canastas de 5 años se incluyeron productos en los cuales la oferta de Colombia es más diversificada.

Esta situación se refleja claramente en el caso del sector textil-confección con Honduras, en el cual desde el primer día del Acuerdo iniciará un programa de desgravación que en el año cinco alcanzará una preferencia total para aproximadamente 900 posiciones arancelarias.

- **Sector textil y confecciones:** Aunque inicialmente la idea de los países signatarios fue negociar la totalidad del universo arancelario, los países del Triángulo Norte manifestaron la necesidad de dejar por fuera varias posiciones arancelarias del Tratado. Justificaron su posición en que, a pesar de la cercanía geográfica, no hay un conocimiento profundo del aparato productivo de Colombia y ven en él una amenaza a sus posibilidades de crecimiento.

Las exclusiones tendrán un carácter recíproco, es decir, Colombia exceptuará los mismos ítems que los países del Triángulo Norte. Dentro de las posiciones arancelarias que presentan exclusiones se resalta la participación de algunos bienes del sector textil-confección, este último de manera bilateral con Guatemala y El Salvador.

Este sector, a diferencia de Guatemala y El Salvador, fue incluido dentro de la desgravación arancelaria con Honduras. La mayoría del sector en estos países está dedicado a la maquila y no a atender el mercado local, lo que hace interesante la exploración del mercado. En el caso de Honduras, se demandaron confecciones importadas por valor de USD 136 millones en 2007. En virtud del Acuerdo en Honduras se logrará una desgravación definitiva a 5 años a partir de su fecha que entro en vigencia (Marzo 27 del 2010).

## 10. DISEÑO METODOLÓGICO

### 10.1. TIPO DE ESTUDIO

El presente proyecto, se desarrolla de manera Descriptivo, porque se hace una investigación del potencial exportador de la empresa **Fajas Sirena**, seguido los procesos de investigación de mercado a un nivel internacional para al finalizar realizar el diseño de un plan exportador de sus fajas postquirúrgicas al mercado de honduras a través de la descripción exacta de las actividades, procesos y requerimientos mencionados en el presente trabajo.

### 10.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para el presente proyecto, la forma de investigación en el cual se basa es Descriptivo – Correlacional, porque se toma información del mercado, datos de proyectos semejantes a este trabajo y se relaciona con el fin de afinar y complementar nuestra investigación para determinar la conveniencia o no de una exportación.

### 10.3. FUENTES DE INFORMACIÓN

Para el presente proyecto se hará uso de los siguientes instrumentos para la recolección de información:

#### **Fuentes primarias:**

- ✓ Entrevista estructurada a la propietaria de la empresa **Fajas Sirena**, para determinar su potencial exportador.
- ✓ Documentar el proceso de la producción de las fajas postquirúrgicas.

#### **Fuentes secundarias:**

Información de las Cámaras de comercio, el Dane, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Inexmoda y Proexport, atreves de las cuales se determinara el proceso de inteligencia de mercados y el potencial de mercado que hay en Honduras.

## 11. CONTEXTO MUNDIAL Y NACIONAL DEL SECTOR TEXTIL

### 11.1. SECTOR TEXTIL A NIVEL MUNDIAL

La industria textil constituye un eje de articulación entre la cadena de fibras, hilos, telas y la producción y comercialización; las cadenas mercantiles globales son controladas por los grandes retailers, es decir por minoristas que venden bienes y servicios al por menor de personas o empresas para el usuario final, también estas cadenas son controladas por grandes merchandisers, los cuales diseñan y/o comercializan el producto de marca pero no lo fabrican, como también son controladas por fabricantes de marca y compañías comercializadoras en una variedad de países exportadores básicamente localizados en países en desarrollo. Sin embargo en todo este proceso de producción y exportación de los productos textiles, los gobiernos de los países tienen un papel central al promover políticas de industrialización orientadas por las exportaciones. Generan el soporte de infraestructura para nuevas inversiones, facilitan el transporte, construyen redes de comunicación, e incluso crean áreas comerciales protegidas y crean regímenes arancelarios que favorecen el libre comercio. Por su parte Estados Unidos, el principal comprador del mundo que controla gran parte del comercio textil, mantiene un sistema de protección a través de cuotas, tarifas y restricciones voluntarias. Los países proveedores siguen desviando sus inversiones a otros países para superar el techo de importaciones al principal mercado de textil del mundo, es decir Estados Unidos; esto a su vez es un estímulo para la industrialización de países en vías de desarrollo que ofrecen ventajas comerciales y de costos dentro de la red global de abastecimiento en sector textil.<sup>7</sup>

Sin embargo la principal problemática del sector que se ha visto a nivel mundial es la progresiva reducción de las barreras comerciales que ha supuesto el desplazamiento de los principales centros productivos desde el mundo desarrollado a Asia, continente dentro del cual China ha ido aumentando en los últimos años su tasa de crecimiento hasta conseguir desplazar a otros proveedores del sudeste asiático que, hasta ahora, habían jugado un papel dominante como Hong Kong, Taiwán o Corea del Sur. Debido a esta problemática se ha visto la necesidad de poder entender la complejidad de los flujos comerciales mundiales en tres grandes bloques comerciales, Estados Unidos que ha sufrido una reducción de su producción y un importante incremento de sus importaciones especialmente de China e India, los cuales han sumido a su sector textil en una crisis generalizada, crisis que ha provocado el establecimiento de medidas proteccionistas como freno ante la “invasión” de productos chinos, también se encuentra Europa entre los tres grandes bloques, el cual su demanda se ha visto estabilizada durante estos últimos años y, al igual que Estados Unidos, también ha visto como las importaciones asiáticas se incrementan notablemente.

---

<sup>7</sup> ([http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lec/ramirez\\_h\\_o/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lec/ramirez_h_o/capitulo2.pdf))

El sector textil de Europa ha sufrido una reducción de su actividad, del empleo y ha contemplado como sus precios y sus márgenes se han degradado, todo esto ha supuesto un freno a las exportaciones europeas. Y por último como tercer bloque comercial se encuentra Asia, el cual ha experimentado un incremento de su tasa de crecimiento económico paralelo a la liberalización del sector textil, crecimiento que ha supuesto que países de la Unión Europea como Francia, Alemania, Italia o España, de gran tradición en la producción textil, se hayan visto desplazados del mercado mundial.<sup>8</sup>

Todo estos factores evidencian unas claras tendencias mundiales en el sector Textil como lo es, mayor competencia de bajo costo, una inestabilidad y cambio constante en los mercados y los consumidores, un amplio rango de productos, como también nuevos procesos tecnológicos, ya que se crea la exigencia de procesos más rápidos.

En el 2010, 151 países reportaron algún tipo de exportación del sector de confección. Los crecimientos de Asia, Europa Oriental y Latinoamérica son los grandes impulsores del sector de los 2 últimos años.

Asia es el mayor actor del mercado mundial con el 17.8%, seguido de Latinoamérica con el 14.7%.

Hong Kong, Panamá y Chile sobresalen por ser grandes bases re – exportadoras de productos en su mayoría Chinos; esto quiere decir que el 31 % y el 26% de las mercancía que exportan estos países no son realmente nacionales, dado que dentro de estos países se cambia la denominación de origen de las unidades y vuelven a ser exportadas a otros países. En el caso panameño es un destino habitual de estas.

Colombia, desde hace algunos años, se ha vuelto importador neto; del 2009 al 2011, Colombia ha incrementado sus importaciones del sector en un 113%, mientras que sus exportaciones han sido decrecientes durante el mismo periodo de tiempo.

A nivel mundial en el 2011 se exportaron aproximadamente 428.000 millones de unidades; El 24% proviene de China, el 14.1% proviene de EE.UU y el 5.6% Hong Kong (atreves de zonas libres de exportación), además Francia, Reino Unido y Jampón participan con valores que oscilan entre el 9% y 4%. Lo anterior indica que la concentración de este mercado en unidades exportadas proviene tan solo de 7 Países, que suman el 68.8% del mercado mundial.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> (<http://eci.juntaextremadura.net/publicaciones/plan%20estrategico%20textil.pdf>)

<sup>9</sup> ([www.camaracolombianadelaconfeccion.com/entorno-del-sector-textil-confeccion-de-colombia-frente-al-mundo/](http://www.camaracolombianadelaconfeccion.com/entorno-del-sector-textil-confeccion-de-colombia-frente-al-mundo/))

Los países Latinoamericanos con mayor participación son México (1.2%), Panamá (0.7%) y Chile (0.3%) seguido por Colombia (0.2%) que ocupa el puesto 44 a nivel mundial.<sup>10</sup>

### 11.1.1. PRINCIPALES MODELOS EN EL SECTOR TEXTIL DEL MUNDO

En el sector textil se presentan a nivel mundial dos modelos de competitividad, los cuales son: **Moda de alta calidad y Producción masiva.**

➤ **Moda de alta calidad:**

En este modelo el sector se caracteriza por una tecnología moderna, por sus trabajadores y diseñadores bien remunerados relativamente y un alto nivel de flexibilidad.

La ventaja competitiva para las empresas que utilizan este modelo se relaciona con la capacidad de producir diseños que capturen los gustos y preferencias del consumidor. Estas empresas que participan este modelo están ubicadas en países desarrollados y usualmente en clústers dentro de estos países. Uno de estos países desarrollados es Italia, el cual tiene un alto nivel de posicionamiento de sus productos a nivel mundial, y en donde se encuentra uno de los clústers más prósperos de la industrial textil y de la confección en el mundo llamado el distrito italiano de Emilia-Romagna.

➤ **Producción masiva:**

Este modelo se caracteriza por la producción de bienes de calidad inferior y/o estándares, como camisetas, uniformes, ropa interior, etc. Las empresas que utilizan este modelo se encuentran ubicadas en gran medida en países en vías de desarrollo, usualmente en zonas francas. Estas empresas emplean principalmente la mano de obra femenina, con bajo grado de calificación, y es habitual la tercerización de la producción a talleres hogareños.

Uno de los países que es reconocido como un ejemplo claro de este modelo es Corea del sur, ya que este país incentiva al sector mediante un programa de industrialización, el cual consistió en inversiones en educación, infraestructura, tecnología y promoción a las exportaciones.

La ventaja competitiva de este modelo está basada en bajos costos, el cual ha sido participe en otros países como China, en el cual las exportaciones de prendas de vestir se encuentran en alto crecimiento.

---

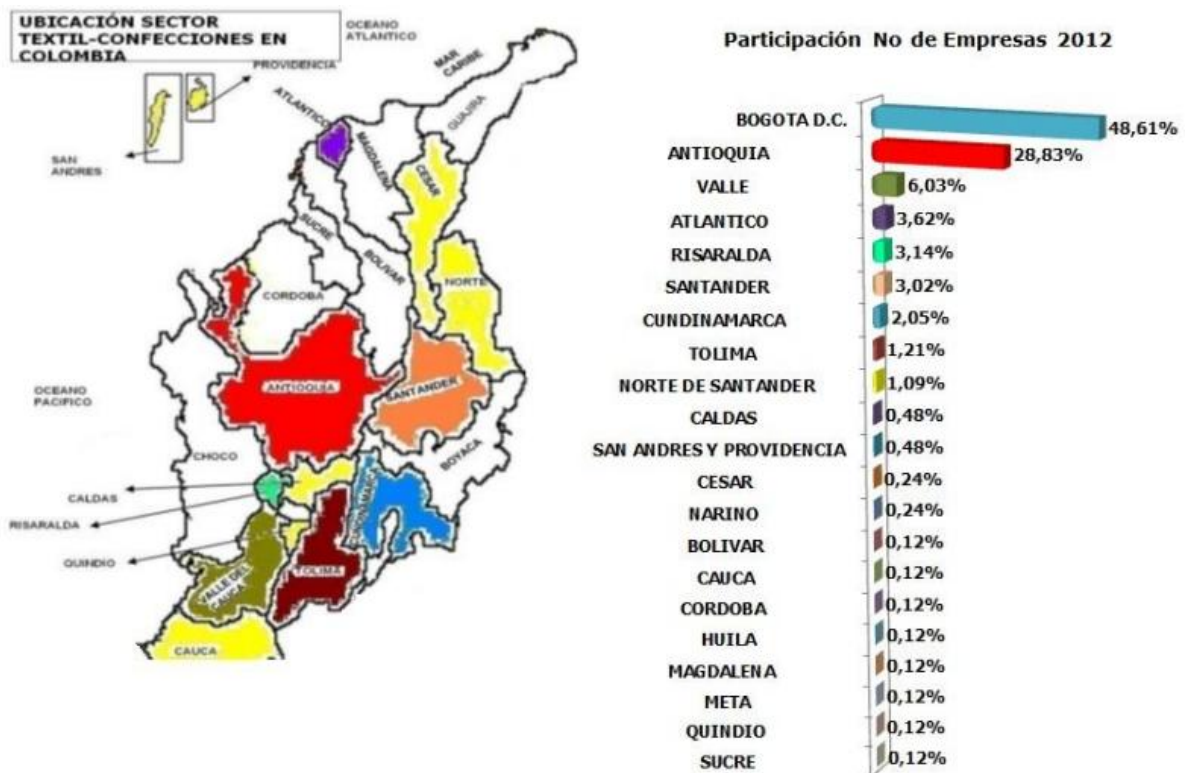
<sup>10</sup> (<http://www.camaracolombianadelaconfeccion.com/entorno-del-sector-textil-confeccion-de-colombia-frente-al-mundo/>)

## 11.2. SECTOR TEXTIL EN COLOMBIA

El sector textil se encuentra establecido por diferentes procesos, y factores estratégicos en los cuales se encuentra en primer lugar los proveedores los cuales se concentran en el mercado de insumos primarios de la industria, incluyendo los principales materiales usados por en el sector textil, en segundo lugar se encuentran las empresas textiles quienes instalan el proceso de manufactura transformando los insumos primarios de la industrial en preparación del Tejido, acabado, bordado, estampado, etc., seguido de esto en tercer lugar se identifican las empresas de confección para la elaboración de productos finales y oferta de servicios complementarios para diferentes industrias, y por último se encuentran las empresas dedicadas a la comercialización por medio de diferentes canales de distribución y el consumidor final.

Esta industria textilera se incursiona en casi todo el territorio nacional colombiano, Sin embargo, existen unas principales ciudades que tienen mayor competencia para el manejo de este sector, en las cuales se encuentra: Bogotá, Medellín, y Cali. A continuación se muestra una distribución de la industrial textilera a nivel nacional:

Imagen 2 Ubicación de sector Textil – Confección

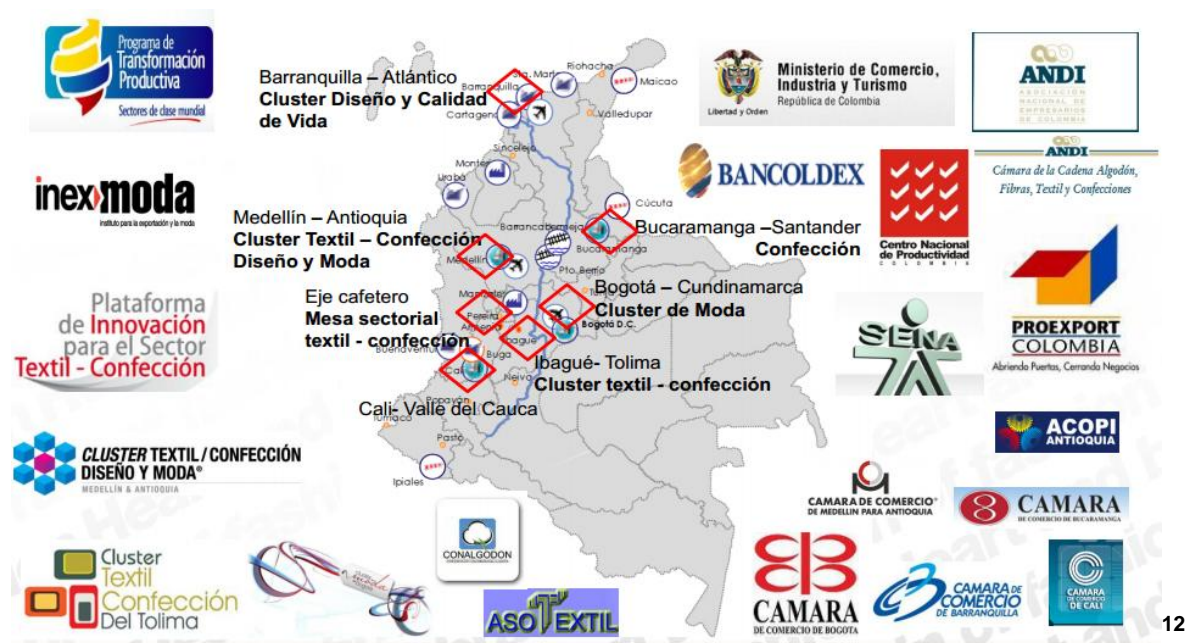


Fuente: Supersociedades – Cálculos Grupo de Estudios Económicos y financieros

De acuerdo a esta grafica se evidencia que la mayor participación especialmente en fibras artificiales y sintéticas, hilados de lana, tapices, tapetes de lana y confecciones se concentra en Bogotá con un porcentaje de 48,61%, que Antioquia con un porcentaje de 28,83% es fuerte en la producción de tejidos planos de algodón y sus mezclas, ropa de algodón en tejido de punto y tejidos de punto de fibra artificial y sintética, y confecciones; y esta misma concentración se encuentran en departamentos como el Valle del Cauca con una participación del 6.03%, Atlántico con un 3,62%, Risaralda con el 3,14%, Santander con 3,02%, Cundinamarca con una participación de 2,05%, Tolima con el 1,21%, Norte de Santander con el 1,09% y por ultimo con un 2,31% distribuido en el resto del País.

Actualmente existen 3 clúster regionales del sector con su especialización: Antioquia (textil, confección, diseño y moda), Bogotá (moda) y Tolima (confección). Adicionalmente, se están generando nuevos clúster en Atlántico (diseño y confecciones) y en el eje cafetero (confecciones).<sup>11</sup>

Imagen 3 Instituciones, Programas y Proyectos que respalda el Sector



La incidencia y desarrollo de los clústers ha favorecido al desarrollo del sector textil en Colombia, ya que constituye un motor de crecimiento empresarial para las ciudades principalmente en Antioquia – Medellín, Bogotá y Tolima, con estrategias que le permiten a las empresas del sector conformar redes de negocio e identificar

<sup>11</sup> <http://www.supersociedades.gov.co/asuntos-economicos-y-contables/estudios-y-supervision-por-riesgos/estudios-economicos-y-financieros/Documents/Informe-Sector-Textil-Oct152013.pdf>

<sup>12</sup> <http://www.observatorioeconomico.inexplora.org.co/Portals/0/Documents/Biblioteca.pdf-2013>



oportunidades comerciales con el fin de ser cada vez más competitivas y sostenibles de cara a las exigencias del mercado.

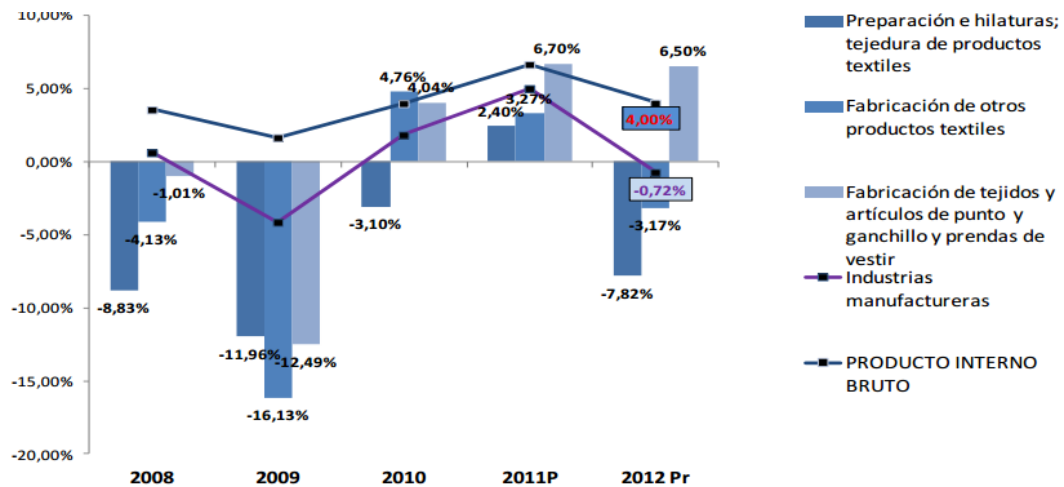
### 11.2.1. Diagnóstico del Sector Textil en Colombia

En los últimos 5 años, el sector Textil de Colombia ha desempeñado un papel fundamental en la economía colombiana, el cual ha tenido efecto en la generación de empleo, industrialización del país, y dinamismo empresarial y comercial, transformando a Colombia en un país lleno de oportunidades para hacer negocios

Esta industria en el 2011 representó 1,2% de PIB total, 9.6% del PIB manufacturero y cerca del 20% del empleo industrial, también la producción textil y de confecciones creció en términos reales más de 150% en el mismo, como también sus exportaciones de textiles y confecciones constituyeron un 6,5% de las exportaciones no tradicionales, especializando a Colombia en moda, y convirtiéndose en un importante centro de diseño, creatividad y ferias en América Latina.<sup>13</sup>

Sin embargo, para el año 2012, la industria manufacturera experimentó un decrecimiento del -0,7% con respecto al año 2011, siendo el sector textil uno de los subsectores más damnificados; representando el 1,17% del PIB nacional y el 9,82% de la industria manufacturera.<sup>14</sup>

Ilustración 1 Variación del PIB de los subsectores 2008 – 2012



Fuente: DANE – Cálculos y Gráfica Grupo Estudios Económicos y Financieros

<sup>13</sup> <http://www.observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca.pdf-2013>

<sup>14</sup> <http://www.supersociedades.gov.co/asuntos-economicos-y-contables/estudios-y-supervision-por-riesgos/estudios-economicos-y-financieros/Documents/Informe-Sector-Textil-Oct152013.pdf>

Esta grafica evidencia una situación problemática para el PIB colombiano, la cual presenta variaciones negativas, y una revaluación fuerte del peso colombiano frente a la divisa Norteamérica, en donde se expone una libre entrada de textiles y confecciones chinas a los Estados Unidos y la Unión Europea ocasionando un aumento de las importaciones en el sector por la entrada de productos de otros países a muy bajo costo y contrabando tectónico.

En el 2013 el gobierno implementó un nuevo arancel a la importación para desestimular el comercio ilegal de textiles y confecciones. Los países de donde más se importan estos productos son China y Panamá<sup>15</sup>

Las estrategias de las asociaciones del sector textil en Colombia de cada contexto de la globalización donde también producto de una liberalización de la economía se ve perjudicado el sector textil de Colombia por el sector externo puesto que además de tener desventajas frente a China, también las tiene frente a Centroamérica y República Dominicana ya que, estos países negociaron la permanencia de sus preferencias en el mercado de E.U, estas asociaciones se vieron con la necesidad de implementar estrategias las cuales son las siguientes: Alvaro Hincapié Vélez, presidente de **Enka**, le está apostando a nichos de mercado que se pueden manejar con bajos niveles de producción para no dejarse 'aplastar' por los volúmenes que maneja China. Enka acaba de terminar inversiones por unos cinco millones de dólares; Roque Ospina, director de **Inexmoda**, dice que están trabajando en el área de innovación del producto textil-confección. Se calcula que las inversiones de las empresas en adquisición de maquinaria superan los 100 millones de dólares; **Full Package**, por ejemplo, montó un departamento de diseño, por si el cliente lo solicita, y requiere básicos o prendas de moda porque están convencidos de que los detalles en el diseño y en la tela son la única forma de competir con el volumen de producción de los asiáticos.<sup>16</sup>

---

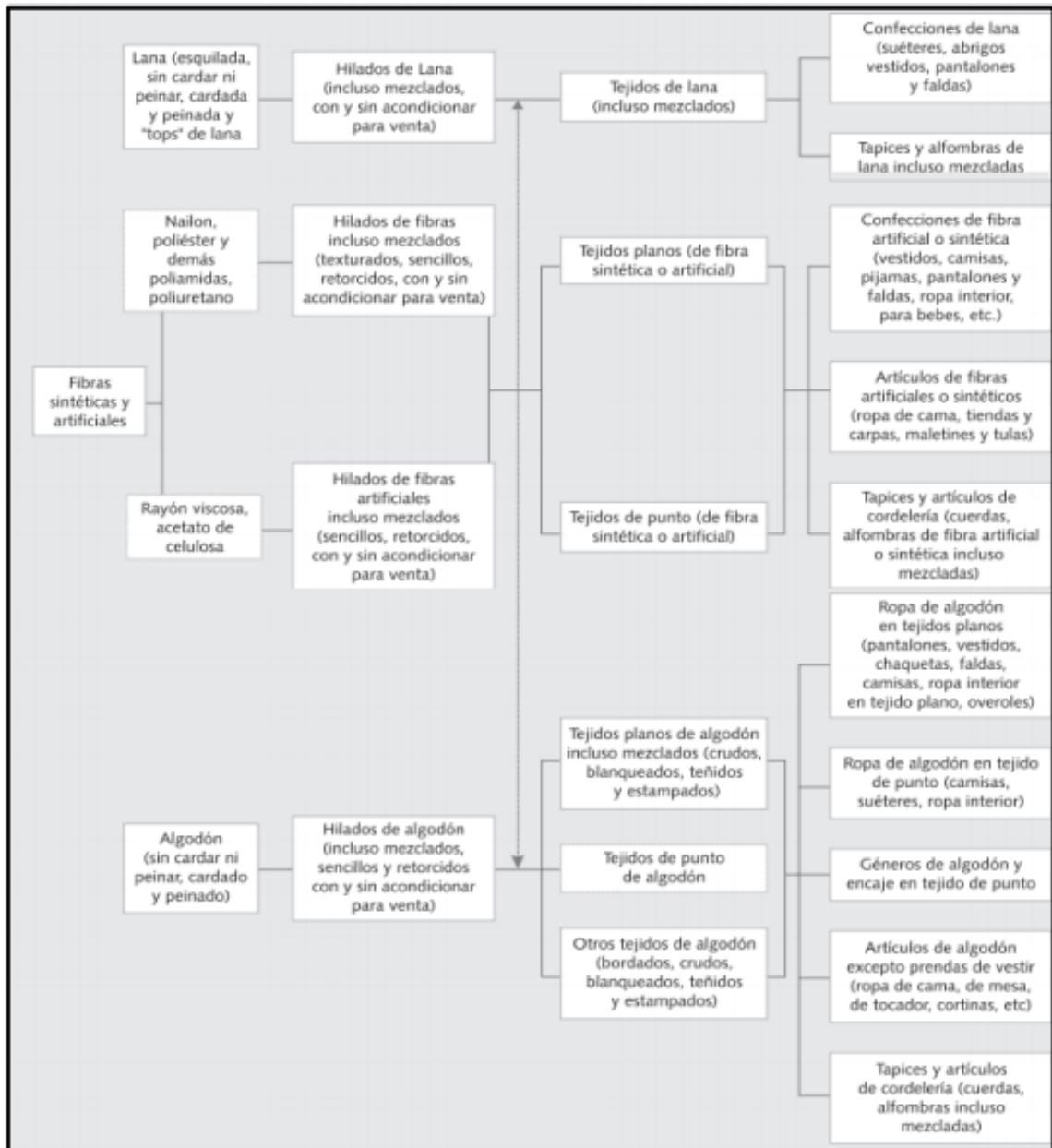
<sup>15</sup> <http://www.observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Cifras/Inexmoda-2013>

<sup>16</sup> ([http://www.portafolio.com.co/port\\_secc\\_online/porta\\_econ\\_online/2004-12-21/ARTICULO-WEB-NOTA\\_INTERIOR\\_PORTA-1929247.html](http://www.portafolio.com.co/port_secc_online/porta_econ_online/2004-12-21/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-1929247.html))

## 11.2.2. Materiales usados en el sector Textil

La industria textil está constituida por sectores diferentes aunque interrelacionados que producen una serie de productos, desde fibras hasta productos para el uso cotidiano. Cada sector puede considerarse como una industria por separado aun cuando el producto que se obtiene en cada etapa de la producción constituye el principal insumo de materia prima para el siguiente.

Ilustración 2 Cadena de Materiales usados en el Sector Textil



Fuente: DNP

### 11.2.3. La importancia del sector textil

- Genera cerca de 200 mil empleos directos y 600 mil indirectos.
- La producción nacional de telas es de 950 millones de m2.
- Las exportaciones representan aproximadamente el 30% de la producción nacional.
- La cadena concentra el 10% de la producción industrial nacional, cerca del 6% de las exportaciones totales y el 13.4% de las ventas manufactureras de productos no tradicionales.
- El 24% del empleo manufacturero del país lo genera el sector textil confección.<sup>17</sup>

#### Producción:

- El sector incluye: cultivos de algodón, producción de telas, confección de prendas y comercialización.
- Más del 6% del producto interno bruto industrial textil del país se genera en Medellín, principal ciudad productora de índigo con el objetivo a corto plazo de ser autosuficiente.
- El sector textil-confección está compuesto por cerca de diez mil fábricas situadas en siete ciudades del país, principalmente en Medellín con un aproximado del 40%.<sup>18</sup>

### 11.2.4. Principales asociaciones que conforman el sector textil

#### ➤ **Fatelares**

Es una compañía verticalmente integrada, con procesos que van desde la hilandería hasta la confección. Una de las más antiguas empresas textiles de Colombia, fue fundada en 1886, principalmente dedicada a la producción de artículos para el hogar, tiene también una amplia experiencia en productos para el sector institucional. Se mantiene a la vanguardia de la moda para el hogar. Goza de un alto reconocimiento dentro y fuera de Colombia, tanto por la calidad y variedad de sus productos como por la seriedad con que asume sus compromisos comerciales y laborales.

#### ➤ **Textiles la Fayette**

Esta gran empresa es muy importante en Colombia, tiene más de 60 años de experiencia en la industria textil, nació en el año de 1942 en Bogotá Colombia.

---

<sup>17</sup> <http://www.inexmoda.org.co/Laferia/Datosdeutilidad/tabid/180/language/enUS/Default.aspx>

<sup>18</sup> *Ibíd.*, p. 1

Es una empresa verticalmente integrada en los procesos de hilatura, tejeduría, teñido, estampación y acabados especiales, creando así un universo de telas elaboradas en poliéster de alta tecnología. Es una empresa con más de 80.000 metros cuadrados de área construida.

➤ **Enka de Colombia S.A.**

Produce y comercializa polímeros y fibras químicas de poliéster y nylon, materias primas para la industria, en forma de gránulos, fibras, filamentos textiles e industriales y lona para llantas. Con estos insumos cientos de empresas fabrican envases, hilos, telas no tejidas, rellenos, redes de pesca, bandas transportadoras, carpas, telas, cintas, marquillas, elásticos, llantas y muchos otros productos de excelente calidad que mejoran el nivel de vida y permiten el desarrollo de nuestro país.

➤ **Confederación Colombiana del algodón**

Fue creada en 1980 como una entidad privada sin ánimo de lucro y como gremio cúpula del sector algodonero colombiano. Su objeto social es la representación de los intereses de los agricultores algodoneros de Colombia y de sus organizaciones regionales con el fin de lograr el fortalecimiento competitivo de la actividad algodonera y unas condiciones sostenibles para la producción y la comercialización de la fibra y de la semilla de algodón a nivel nacional e internacional.

➤ **Diagonal**

Es una corporación de derecho privado que sirve de intermediaria entre los productores de fibra nacional de algodón y los compradores de ella, procurando el beneficio de la industria algodonera y el suministro adecuado de algodón para la industria textil colombiana.

### **11.2.5. Principales eventos o ferias nacionales**

La industria colombiana de textiles y confecciones es una de las más grandes y experimentadas en América Latina, escenario en el cual Colombia se consolida como uno de los principales centros de moda en América Latina donde ferias como Colombiatex (sector textil), Colombiamoda (confección y moda), Plataforma K, Cali Exposhow, que reúnen a empresarios de diferentes países del mundo y destacan las ventajas de la industria, la calidad, el diseño y los avances en materia de moda.

➤ **Colombiatex de las Américas**

Es una gran vitrina para mostrar las innovaciones del sector y una excelente oportunidad de negocios. La feria reúne lo más selecto y especializado de los fabricantes y comercializadores de la industria textil, muestra textil, insumos, subcontratación, full package, maquinaria y servicios para la confección y el hogar.

➤ **Inexmoda**

El Instituto para la Exportación y la Moda, realiza por segundo año consecutivo la feria **Textiles2**, un espacio donde la industria de la confección, diseño y moda se reactiva para presentar las tendencias y nuevos desarrollos textiles a los empresarios de la moda, mercadeo y diseño para el segundo semestre del año, al evidenciar la clara necesidad de renovación constante para responder de manera cíclica a las temporadas Otoño-Invierno y Primavera-Verano.

➤ **Colombiamoda**

Es considerado como el evento magno del diseño, la confección y la pasarela del país y es el escenario perfecto para la realización de Textiles 2 como plataforma de negocios, que en su segunda edición espera generar negocios por \$46 millones de dólares, contando con la asistencia de 70 empresas.

➤ **Footwear and Leather Show**

Es la exhibición de proveeduría más completa dirigida a fabricantes de calzado, marroquinería e industrias afines. Es el escenario ideal para que los productores puedan conocer las últimas tendencias de moda en proveeduría y los avances relacionados a la actividad del sector.

## 12. DIAGNOSTICO POTENCIAL EXPORTADOR

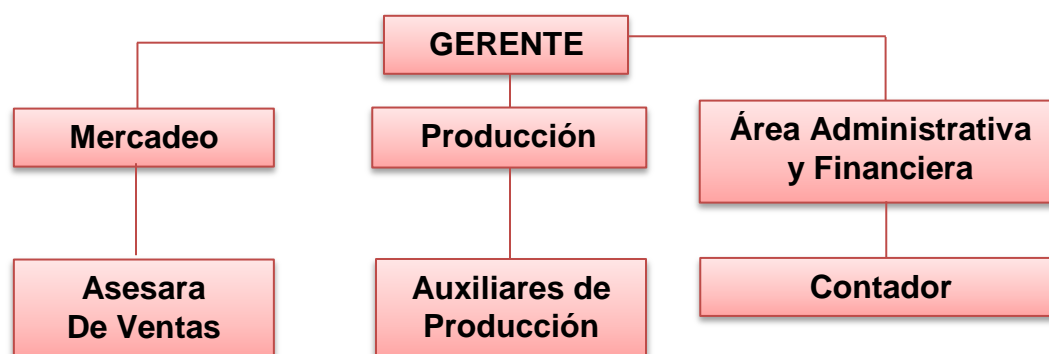
### 12.1. ANALISIS DESCRIPTIVO DE LA EMPRESA *FAJAS SIRENA*

#### 12.1.1. PERFIL DE LA EMPRESA

**Fajas sirena** es una empresa que tiene una organización jurídica de Persona Natural, de Régimen Simplificado registrada ante la Cámara de Comercio de Buga como una empresa de confecciones que se dedica a la producción y comercialización de fajas postquirúrgicas, producidas con los materiales de más alta calidad que existe en el mercado y con referencias que proporcionen mayor comodidad y bienestar a las personas que se han sometido a un procedimiento o tratamiento estético.

Se encuentra ubicada en Guadalajara de Buga en la Kra.14Nº 2 – 51, Estrato socioeconómico 4.

Ilustración 3 Estructura Organizacional de **Fajas Sirena**



Su portafolio de productos se compone así:

**Línea Femenina (Disponibles todas en Beige, Cocoa y Negro; Tallas xs, s, m y xl):**

Ref. 0001 Faja completa.

Ref. 0002 Faja postquirúrgica busto libre (En algodón).

Ref. 0003 Faja postquirúrgica en algodón licrado.

Ref.0005 Faja busto libre espalda alta de tiras.

Ref. 0006 Faja busto libre espalda completa.

Ref. 0007 Faja busto libre espalda completa en short.

Ref. 0008a Faja straple levanta cola en short.

Ref. 0008b Faja straple hasta la rodilla, levanta cola.

Ref. 0009 Cachetero.

Ref. 0009a Brasier espalda completa.

Ref. 0009b Brasier tiras.

Ref. 0009c Brasier.

Ref. 0010a Short levanta cola capri.

Ref. 0010b Short levanta cola.

Ref. 0010c Short capri.

Ref. 0011 Mangas algodón.

Ref. 0013 Chaleco con mangas.

Ref. 0014 Faja espalda completa cola en algodón.

Ref. 0018a Chaleco dama tiras.

Ref. 0018b Chaleco dama espalda completa.

Ref. 0019 Faja descanso suplex.

Ref. 0020 Faja busto libre espalda completa con manga.

Ref. 0021 Cinturilla dama.

**Línea Masculina: (Disponibles todas en Beige, Cocoa y Negro; Tallas xs, s, m y xl):**

Ref. 0004 Faja completa hombre

Ref. 0012 Cinturilla hombre

Ref. 0015 Short hombre

Ref. 0016 Faja completa hombre

Ref. 0017 Chaleco hombre



Ref. 0019 Faja descanso suplex hombre

## 12.2. ANTECEDENTES

Adriana Moreno, inicio entre los años de 2.003 y 2.004 la confección de fajas en su casa, empezó fabricando pocas cantidades (De 3 a 5 semanales).

En el año 2.006, Adriana Moreno y su compañera de tesis presentaron el proyecto de creación de empresa para producir y comercializar fajas.

En el 2.007 celebraron su graduación y realizaron perfeccionamientos a las fajas poniéndoles marquillas, etiquetas, tallaje, además compraron maquinaria industrial, empezaron a empacar las fajas, a mandar a hacer tarjetas de presentación y adecuaron el garaje de la casa de Adriana Moreno para empezar a confeccionar más fajas ya que tenían más clientes y allí duraron un año y medio, hasta que vieron la necesidad de trasladarse a un lugar más amplio, por lo tanto buscaron un local adecuado para realizar sus labores y encontraron una casa cerca de la Basílica del Señor de los Milagros de Buga, donde se trasladaron en septiembre del 2.008, conformando una sociedad Adriana Moreno y su compañera y así crearon la empresa Fajas Sirena Ltda, iniciaron con dos operarias, una ayudante y una operaria de confección, Adriana Moreno estaba encargada del corte las telas y su compañera estaba encargada de atender al público.

La sociedad de Adriana Moreno y su compañera se disolvió y liquidó en Febrero del 2.009 y en el mes de Marzo del mismo año, Adriana Moreno registro nuevamente la empresa ante la Cámara de Comercio de Buga, en régimen simplificado y a nombre suyo, llamándose hasta la actualidad **Fajas Sirena**; Después de registrar la empresa a su nombre, Adriana Moreno continuo con las operarias que ya tenía y ella además de cortar las telas, empezó a atender al cliente y desde ese momento, Adriana Moreno comenzó a realizar cambios en la empresa, como abrir las puertas al público, ya que antes trabajaban a puerta cerrada, así que fue formalizando la empresa, mandando a hacer el aviso y tarjetas con el nuevo diseño del logo de la marca, creo un slogan y un color corporativo, para que todo tenga un mismo tono determinado, empezó a ofrecer productos complementarios de las fajas, le tomo fotos a las fajas con modelo propia, le cambio el empaque a las fajas y adiciono a las marquillas las instrucciones de lavado, implemento listas de precios con porcentaje de descuento para quienes le compraban con más frecuencia (convenio con esteticistas), además saco catálogos con todos los productos para las personas que estaban interesadas en venderlos y les empezó a proporcionar afiches para que los pusieran en sus casas y así los identificaran como distribuidores de la marca **Fajas Sirena**.

Luego adquirio mas maquinaria idustrial, vinculo mas personal de manera formal con todo lo correspondiente de ley, formalizo aun mas la empresa inscribiendola

en avisos y tableros en la Alcaldía, Cámara de Comercio e Industria, Comercio y Turismo y en bomberos de Buga.

En el 2013 Adriana Moreno amplió su portafolio de productos en cuanto a modelos de las fajas, como en los colores, por lo tanto tuvo la necesidad de volver a tomar fotos con una nueva modelo para mostrar y promocionar sus nuevos productos.

La empresa en los últimos dos años (2013 - 2014) ha visto la necesidad de estar presente en medios virtuales, por lo tanto creó su página web oficial, abrió la fan page en Facebook, en donde se dan a conocer, muestran sus productos y promociones y publican tips de belleza e interés, además de estar pendientes de los comentarios para darle respuestas de manera inmediata.

En la actualidad Adriana Moreno manifiesta que la empresa **Fajas Sirena** ha crecido, ya que la ha estructurado de manera más formal y seria, teniendo una presencia activa en la ciudad, participando en todos los eventos que realiza la Cámara de Comercio de Buga, además de realizar inversiones en promoción y publicidad por todos los medios, lo cual ha hecho que el nivel de clientes haya evolucionado y que los empleados, tareas, responsabilidades, ingresos y gastos hayan aumentado, al igual que las utilidades para la empresa.

## **12.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **12.3.1. Misión**

*“Mediante la producción de fajas moldeadoras con diseños originales, calidad y buen servicio, llegar a mercados extranjeros con el fin de proporcionar comodidad y satisfacción”*

### **12.3.2. Visión**

*“Posicionar la marca dentro del mercado internacional, reconocida por su calidad, diferenciación y buen servicio”*

### **12.3.3. Objetivo**

**Fajas Sirena** tiene como objetivo principal brindar un producto que supla de manera efectiva las necesidades de sus clientes, además que genere rentabilidad y que ofrezca a las personas que trabajan allí un mejoramiento en su calidad de vida.

#### 12.3.4. Estrategias

**Fajas Sirena** se ha concentrado en obtener las mejores materias primas para elaborar sus prendas, teniendo buenos y eficaces proveedores para así brindar un excelente producto en cuanto a calidad y comodidad captando la atención de sus clientes y demás, dándose a conocer y posicionándose como una empresa fuerte en la confección y comercialización de todo tipo de fajas Postquirúrgicas.

### 12.4. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

#### 12.4.1. TALENTO HUMANO

El recurso humano y otros factores relacionados que posee la empresa **Fajas Sirena**, son muy básicos y poco estandarizados, ya que esta no posee un reglamento interno que coordine a cada empleado y que por el cual la comunicación y planeación sea ordenada y eficaz, además esta tiene una estructura relativamente pequeña, por lo que una persona tiene varias funciones, lo que hace que no realice de manera efectiva la totalidad de ellas, por lo tanto la gerente ha tenido algunos inconvenientes en la delegación de autoridad, ya que es una empresa familiar donde existen diversas opiniones y maneras de realizar las labores.

Sin embargo el ambiente laboral es armónico, familiar y respetuoso siendo la moral de sus trabajadores alta, ya que trabajan con ánimo y sentido de pertenencia gracias a la antigüedad laboral de la mayoría de ellos, los cuales están muy pendientes de las tendencias, gustos y preferencias de los clientes para así aportar nuevas y buenas ideas las cuales se tienen en cuenta y han sido muy efectivas, ya que han aumentado las ventas posteriores a la toma de dichas decisiones.

Gracias a todo el conjunto de buen clima laboral y buena mano de obra con visión e innovación, se ha desarrollado la empresa y todo lo que la conforma.

**Puntos Fuertes:** Personal capacitado en la mano de obra, se tiene en cuenta los aportes de los empleados y existe una buena moral de los empleados.

**Puntos Debiles:** Falta de formalidad y compromiso para realizar todas las labores pertinentes para que la empresa funcione y se desarrolle adecuadamente.

## 12.4.2. CONTABILIDAD, COSTOS Y FINANZAS

**Fajas Sirena**, en general tiene un buen manejo de sus finanzas, puesto que en los dos últimos años ha presentado un aumento significativo en sus activos y patrimonio, ya que tiene una alta rentabilidad, debido a la buena inversión en publicidad que esta ha hecho en su marca. Sin embargo, esta empresa presenta una inadecuada política en los manejos del inventario, ya que estos tienen un tiempo de entrega inferior a una semana, lo que hace que no tenga un equilibrado stock de prendas para la venta, por lo que es necesario que la empresa maneje una política de inventarios un poco más pequeño para no tener mucho capital inmovilizado, ya que el tiempo de entrega es corto.

En el caso de que la empresa necesite financiación externa en un futuro, esta lo podrá hacer ya que tiene un buen nivel de endeudamiento, lo cual amplía las posibilidades de realizar una inversión para la exportación.

### ESTRUCTURA DE COSTOS Y GASTOS

#### ➤ Costos de producción

- ✓ **Costos de mano de obra:** La empresa cuenta con 6 empleados, los cuales disponen de un contrato a término fijo por un año, en el cual se le pagan las prestaciones sociales legales vigentes.
- ✓ **Costo de materia prima:** Los principales proveedores de la empresa se encuentran ubicadas en Cali, los cuales son:

**Aleida Osorio:** En donde se proveen de franela licrada y franela para forrar tablas y el interior de las fajas.

**Fábrica de Telas Elásticas:** En donde se proveen de la tela Powernet, la cual es una de las telas más importante, para elaborar las fajas (se compra por rollos).

**Comercializadora Dothan S.A.S:** En donde se proveen de los encajes siliconados, las tiras de brasier, los ganchos, las varillas, las abrochaduras y franelas, las cuales se compran por rollos.

#### ➤ Costos de ventas:

- ✓ **Transporte:** Fajas Sirena contrata una empresa transportadora, la cual le trasporta todas las materias primas provenientes de Cali.
- ✓ **Empaques:** La empresa confecciona los empaques para las fajas y los manda a estampar con su logotipo e información de la empresa y

la prenda.

- ✓ **Publicidad:** La empresa pauta constantemente en la radio, en volantes y periódicos divulgando su marca, ofreciendo sus productos y promociones del mes.

- **Gastos de Administración y Funcionamiento:** La empresa tiene dentro de sus gastos administrativos, el pago de arriendo, servicios, vigilancia, telefonía y personal, los cuales son factores claves para el buen funcionamiento de la empresa.

### Análisis Financiero

Tabla 1 Indicadores de liquidez

	Año 2012		Año 2013	
<b>Razón corriente:</b>				
Activo Corriente/Pasivo Corriente	44.709.950/ 800.000	<b>55.8</b>	55.569.000 / 2.500.000	<b>22.2</b>
<b>Prueba Acida:</b>				
Activo Corriente- Inventarios/Pasivo Corriente	44.709.950- 17.968.000/800.000	<b>33.4</b>	55.569.000 - 22.460.000/2.500.000	<b>13.2</b>
<b>Capital Neto de Trabajo:</b>				
Activo Corriente - Inventarios/Pasivo Corriente	44.709.950- 17.968.000/800.000	<b>33.4</b>	55.569.000 - 22.460.000/2.500.000	<b>13.2</b>

**Fajas Sirena** por ser una empresa que ha manejado una política de no endeudarse se puede evidenciar en los dos años objeto de estudio que la liquidez es muy buena pero se presenta una leve caída para el año 2013 específicamente porque la empresa dentro de su etapa de crecimiento adquirió unos créditos.

Tabla 2 Indicadores de Eficiencia

	<b>Año 2.012</b>		<b>Año 2.013</b>	
<b>Rotación de Activos:</b>				
Ventas Netas/Activo Total	79.800.000/55.265.150	<b>1.44</b>	114.000.000/67.590.200	<b>1.68</b>
<b>Inventarios en Existencia:</b>				
Inventario promedio x 365 días /Costo de Mercancías vendidas	17.968.000 x 365 / 21.232.500	<b>308.8 días</b>	22.460.000 x 365 / 30.321.500	<b>270.3 días</b>
<b>Rotación de Inventarios:</b>				
Costo de Mercancías vendidas/Inventario promedio	21.232.500/17.968.000	<b>1.18</b>	30.321.500/22.460.000	<b>1.35</b>
<b>Margen Bruta Utilidad:</b>				
Utilidad Bruta/Ventas Netas x 100	58.567.500/79.800.000 x 100	<b>73.3%</b>	83.678.500/114.000.000 x 100	<b>73.4%</b>
<b>Rentabilidad sobre la venta:</b>				
Utilidad Neta/Ventas Netas x 100	4.797.308/79.800.000 x 100	<b>6.01%</b>	12.390.500/ 114.000.000 x 100	<b>10.8%</b>
<b>Rentabilidad Sobre Activos:</b>				
Utilidad Bruta /Activo Total x 100	58.567.500/55.265.150 x 100	<b>105.9%</b>	83.678.500/67.590.200 x 100	<b>123.8 %</b>
<b>Rentabilidad sobre Patrimonio:</b>				
Utilidad Neta/ Patrimonio x 100	4.797.308/47.765.150 x 100	<b>10.0%</b>	12.390.500/62.066.200 x 100	<b>19.9%</b>

Los resultados de la empresa en los últimos dos años han sido sostenidos presentando un incremento en el patrimonio por un aumento en los activos de la empresa, como también un incremento en la rentabilidad sobre las ventas dado al incremento que ha tenido en la publicidad de sus productos. También se puede evidenciar que hay una política de inventarios empírica ya que esta pide materias primas y confecciona cierta referencia de fajas cuando hay en inventarios un poco menos de la mitad o cuando están solicitando más de una referencia que de otra; Esta es una política poco convencional que necesita de estandarización y de control para no tener un capital en inventarios.

Tabla 3 Indicadores de Endeudamiento

	<b>Año 2012</b>		<b>Año 2013</b>	
<b>Endeudamiento:</b>				
Pasivo con Terceros/Activo Total	6.700.000/55.265.150	<b>0.12</b>	3.024.000/67.590.200	<b>0.04</b>
<b>Autonomía:</b>				
Pasivo total con terceros/Patrimonio	7.500.000/47.765.150	<b>0.15</b>	5.524.000/62.066.200	<b>0.08</b>
<b>Índice de Desarrollo de nuevos Productos:</b>				
Pasivo corriente/Pasivo total con terceros	800.000/7.500.000	<b>0.10</b>	2.500.000/5.524.000	<b>0.45</b>

De un año a otro la empresa mejoró su nivel de endeudamiento a un 4%, lo que le permitirá hacia el futuro obtener financiación externa en caso de necesitarla. La financiación de la empresa se ha realizado en su mayoría con recursos propios y la reinversión de sus utilidades.

Tabla 4 Índices de Diagnostico Financiero

	Año 2.012		Año 2.013	
<b>Contribución Marginal:</b>				
Ingresos Operacionales- Costos y Gastos Variables	79.800.000 - 21.232.500 <b>= 58.567.500</b>		114.000.000 – 30.321.500 <b>= 83.678.500</b>	
<b>Margen de Contribución:</b>				
Contribución Marginal/Ventas	58.567.500/79.800.000	<b>0.73</b>	83.678.500/114.000.000	<b>0.73</b>
<b>Punto de Equilibrio:</b>				
Costos Fijos/Margen de Contribución	53.770.192 / 0.73 = <b>73.657.797</b>		71.288.000 / 0.73 = <b>97.657.794</b>	

La contribución marginal de la empresa le permite superar los costos fijos dejándole una utilidad significativa para cada uno de los años. Aunque los costos fijos se aumentaron para el año 2.013 la contribución marginal fue constante (73%) pero se presenta un incremento en el punto de equilibrio el cual ha sido alcanzado por la empresa sin ningún inconveniente por el buen posicionamiento que tiene.

En conclusión se puede evidenciar que las finanzas de la empresa Fajas Sirena se han fortalecido a medida que ha pasado el tiempo, ya que esta en los dos últimos años ha crecido y tenido una buena rentabilidad, y gracias a su política de no endeudarse está ha mejorado su nivel de endeudamiento, dando posibilidad a incurrir en un préstamo a largo plazo como soporte para emprender una exportación.

### 12.4.3. PRODUCCIÓN Y TECNOLOGÍA

#### 12.4.3.1. Objetivo y políticas de operaciones

Los objetivos y políticas de operaciones de **Fajas Sirena**, en cuanto a la producción esta empresa tiene como política de operación que primero se debe hacer el corte de la tela , luego la confección y que cada referencia tiene unos pasos específicos que primero se deben llevar a cabo en el proceso para ir avanzando en la confección de la prenda, teniendo en cuenta que cada referencia



tiene un proceso diferente, es decir una tarea o paso diferente a seguir, en orden, con el objetivo de que haya agilidad en la producción y para que la prenda final quede con los terminados correctos, también, para ahorrar tiempos a la hora de ejecutar la tarea de confeccionar.





### 12.4.3.2. Cadena de suministro






La cadena de suministro de **Fajas Sirena**, comprende desde las actividades inherentes al aprovisionamiento, transformación (producción) y distribución.


Existen dos proveedores, con los cuales se hace el pedido vía telefónica, los cuales son el de la tela tal, el cual llega al otro día o a los 2 días por medio de una transportadora a la puerta de la fábrica y el otro proveedor de la tela con el cual se debe hacer el pedido con 8 o 10 días de anticipación para que llegue el día que la empresa lo necesita.


Y tiene otros proveedores de las telas tales, con los cuales a la propietaria le toca ir hasta su lugar de distribución, escoger las telas, pagarlas en efectivo y ella misma llevarla hasta su empresa.

Tabla 5 Cadena de Suministro


PROVEEDOR 1	ACCIONES	TIEMPO	DISTANCIA	OBSERVACIONES
Se hace el pedido de la materia prima vía telefónica.		De 1 a 2 días	58,80 km	Se la envían desde Cali por medio de una transportadora puerta a puerta.
Recibo de las materia prima.		1 horas		Recibo y acomodación de la materia prima.
PROVEEDOR 2	ACCIONES	TIEMPO	DISTANCIA	OBSERVACIONES
Se hace el pedido de la materia prima vía telefónica.		De 8 a 10 Días		Se la envían desde Medellín por medio de una transportadora puerta a puerta.
Recibo de la materia prima.		1 Hora		Recibo y acomodación de la materia prima.

PROVEEDOR 3	ACCIONES	TIEMPO	DISTANCIA	OBSERVACIONES
Traslado hasta la fábrica del proveedor.		2 Horas	58,80 km	Transporte Buga-Cali
Escoger y verificar las telas a comprar.		2 Horas		Observación de colores y texturas de las telas y escogencia de ellas.
Traslado hasta la empresa Fajas Sirena		2 Horas	58,80 km	Transporte Cali-Buga
Llegada a la empresa Fajas Sirena		1 Hora		
Recibo de la materia prima		1 Hora		Recibo y acomodación de la materia prima.

 = Operación (Transformación)

 = Transporte (Materias prima de proveedores al taller)

 = Inspección: (Verificación de calidad)

 = Espera, demora o atraso.

 = Almacenamiento

Un analisis general del proceso de produccion para fajas sirena, permite evidenciar los siguientes puntos fuertes y debiles:

**Puntos Fuertes:** Negociacion directa con productor de materia prima permitiendo asi unos menores costos, cualificacion del personal en los procesos.

**Puntos Debiles:** Concentracion de compra en un solo proveedor, ausencia de maquinas.

#### 12.4.3.3. Producción

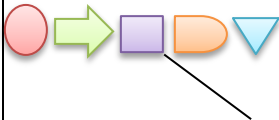

Durante el periodo de tiempo observado se puede evidenciar que la producción


fluye sin ninguna problemática debido específicamente a que la empresa maneja una política empírica de inventarios lo cual le permite tener en inventario grandes cantidades de los principales ítems de la materias primas, evidenciando pocos paros en la producción por falta de alguna materia prima, de igual manera el manteniendo que se le hacen a las maquinarias y equipos por lo general se realizan en horario no hábil, lo que permite que dentro del tiempo de la producción esta funcione sin ningún inconveniente.


#### 12.4.3.4. Procesos de producción


Tabla 6 Diagrama de Flujo

DESCRIPCION DE LAS ACCIONES	ACCIONES	TIEMPO	DISTANCIA	OBSERVACIONES
Se hace el pedido de las materias primas a los proveedores.		De 3 a 4 días	58,80 km	Una de las materias primas es de Cali.
Recibo de las materias primas.		2 horas		Juliana Aguado, está encargada de recibir, clasificar y acomodar todas las materias primas.
Corte y moldeo de la franela y el powernet.		5 horas		Se requiere de tijeras, mesa y moldes. Encargada Adriana López.
Unión de las piezas		2 horas		Se requiere del collarín, hilo y piezas. Encargada, Rocío Pinta.
Definición de bordes		2 horas		Se requiere de fileteadora. Encargada, Diana Bernal.
Armado de la faja		1 hora		Se requiere del collarín y maquina plana industrial. Encargada, Rocío Pinta
Se agregan los cierres, gafetes, sesgos y encajes.		2 horas		Se requiere del collarín y maquina plana. Encargada, Diana Bernal.

Inspección		30 min		Se hace revisión de los acabados y calidad. Encargada, Adriana López
Fin de la confección de fajas		30 min		Se acomodan según referencia y talla en la bodega. Encargada, Juliana Aguado.

 = Operación (Transformación)

 = Espera, demora o atraso.

 = Transporte (Materias prima de proveedores al taller)

 = Inspección: (Verificación de calidad)

 = Almacenamiento.

**Fajas Sirena**, al producir sus fajas tiene muy en cuenta la calidad y los acabados de estas, siendo esa su prioridad al igual que el buen servicio al cliente, por lo que a pesar de que en esta empresa confeccionan a un bajo ritmo, esta siempre tiene a tiempo el número de fajas y referencias que sus clientes le solicitan, además de un stock de inventario de mostrario y demás ventas individuales.

En conclusión existen puntos fuertes y débiles en el proceso de producción son:

**Puntos Fuertes:** Producción con buen acabado, buen aprovisionamiento de materias primas, buena mano de obra, se manejan buenos tiempos de entrega, la distribución de la planta es organizada, no exige de muchos movimientos y transportes para la dotación y confección de las fajas.

**Puntos Débiles:** Trabajan a un ritmo muy lento, existe mucho desperdicio en el corte de las telas, se cuenta con poco espacio y maquinaria.

#### 12.4.3.5. Tecnología

##### ➤ Tecnología de Operación:

La empresa **Fajas Sirena** maneja maquinaria de confección tipo industrial, para la producción de sus fajas, las cuales la mayoría están en uso y se les hace mantenimiento periódico, para su buen funcionamiento, sin embargo algunas de las máquinas tienen más de 2 años de antigüedad.

**Puntos Fuertes:** Maquinarias en buen estado y que en la actualidad se utilizan en la industria, buen manejo y mantenimiento en las maquinas.

**Puntos Debiles:** Maquinaria con mas de 2 años en uso, número insuficiente de cortadoras y de fileteadoras.

➤ **Tecnología informática:**

La empresa **Fajas Sirena** cuenta con una tablet, en donde le hace seguimiento a su página web oficial, como a las redes sociales en las que participan y hacen publicidad y con un computador en donde lleva sus inventarios, inversiones, costos, gastos y ventas mensuales, en los programas de Excel y Word.

En conclusion existen puntos fuertes y debiles en la tecnologia que maneja la empresa, los cuales son:

**Puntos Fuertes:** La empresa cuenta con dispositivos para realizar seguimientos internos y externos.

**Puntos Debiles:** La empresa no maneja Software contable y financiero, ni intranet.

➤ **Calidad**

**Fajas Sirena**, en su proceso de producción y confección, cuenta con materias primas de buena calidad, además antes de que el producto salga a la venta, se le hace una verificación de calidad a partir de la cual se hacen los reprocesos del caso al evidenciar un defecto en el producto. La empresa no dispone de una certificación de calidad.

**Puntos Fuertes:** Materia prima de muy buena calidad, Experiencia en el tema confección de fajas y por ende en los estándares de su calidad.

**Puntos Débiles:** Ausencia de certificación de calidad y de medición de los costos de calidad.

#### **12.4.3.5.1. Manejo de Inventarios**

**Fajas sirena** tiene una política de manejo de “Inventario mínimo” ya que se tiene una especie de medida mínima de cada materia prima y de cada producto terminado, en donde se alerta a la compra y confección de más producto. Además se puede analizar que la empresa maneja unos niveles un poco altos de inventarios, ya que maneja la política de “Inventario de previsión”, con el fin de cubrir una necesidad futura, lo que involucra un menor riesgo. Por lo que se puede concluir que la rotación de inventarios de la empresa es fluida, lo que indica que no hay cabida a obsolescencia del producto.

**Puntos fuertes:** Rotación fluida del inventario de producto terminado y por ende de las materias primas.

**Puntos Débiles:** Por falta de personal, en ocasiones hay inexistencias de inventario de productos terminados, aun existiendo materias primas para la confección.

#### 12.4.4. ÁREA DE MERCADEO

##### 12.4.4.1. Estrategias

De acuerdo al Mix Marketig, **Fajas Sirena** maneja sus estrategias así:

**Producto:** **Fajas Sirena**, tiene como estrategia elaborar las fajas con los insumos y telas idóneas para este tipo de prendas, ya que de eso depende el ajuste y moldeo que brinda la faja, además brinda variedad en sus prendas, ofreciendo 21 diferentes referencias de fajas femeninas y 6 masculinas, todas en 4 diferentes tonos y tallas, todas confeccionadas de tal manera para lograr un buen acabado y comodidad para el cliente, diferenciándose así de la competencia.

**Precio:** A pesar de que la empresa **Fajas Sirena**, produce y comercializa un producto con una buena calidad, ésta fija sus precios iguales o por debajo (en algunas referencias) de los precios de la competencia.

**Promoción:** La empresa **Fajas Sirena**, para darse a conocer y posicionar su marca, tiene como estrategia de promoción participar en todos los medios de comunicación locales, en donde publica sus productos y promociones, además hace presencia en las redes sociales, donde sube fotos de todas la fajas, con tips de belleza y comentarios de interés para todos sus clientes y posee una página web oficial donde se da a conocer la empresa de manera amplia, compartiendo su misión y visión, su portafolio de productos (línea femenina y masculina) y los cuidados que se deben de tener con las fajas, además de la información de contacto para obtenerlas, de manera cómoda y fácil.

**Plaza:** La Empresa **Fajas Sirena**, en la actualidad se encuentra ubicada en Buga-Valle del Cauca, en la Carrera 14 # 2-51, tiene una ubicación estratégica, ya que se encuentra en el centro de la ciudad, a una cuadra de la Basílica del Señor de los Milagros, lo que la hace asequible y a la vista tanto de los residentes como de los turistas; obteniendo visitas y compras de clientes de todas partes del país, logrando así ser conocida y poco a poco posicionada en la mente del consumidor.

En general la empresa **Fajas Sirena** tiene como estrategia confeccionar fajas que satisfagan los gustos y necesidades del cliente, brindándole además un buen

servicio, experiencias agradables a los clientes, donde ellos se sienten a gusto y en confianza de obtener sus fajas de manera personalizada, por lo que la empresa cada vez más se posiciona de manera seria tanto a nivel nacional e internacional.

Se considera que el Mix Marketing de la empresa **Fajas Sirena**, es conveniente de acuerdo a su tamaño, sin embargo, esta podría ampliarse tanto a nivel local, como internacional, ampliando su plaza y por ende su capacidad de producción y promoción.

#### **12.4.4.2. Innovación del plan de mercadeo**

**Fajas sirena**, en los últimos dos años ha tenido éxito, ya que ha incrementado sus ventas, puesto que se ha logrado diferenciar de la competencia por su buena calidad y precios favorables, además ha logrado tener innovación en cuanto a su plan del producto, el cual está relacionado por la variedad de fajas, logrando así, que el tipo de clientes a los cuales **Fajas sirena** incursiona sean más versátiles, ya que estas fajas están diseñadas para que cualquier persona que desee utilizarlas lo pueda hacer sin ningún inconveniente.

#### **12.4.4.3. Características del empaque**

La política de empaque de la empresa **Fajas Sirena**, es considerable, puesto que a punto de vista del costo, este es mínimo a comparación de su buena calidad, ya que esta empresa utiliza bolsas plásticas de cierre hermético y luego en una bolsa más amplia la cual es impermeable buscando proteger el producto de posibles mojaduras, cortes y manchas, en cuanto a su presentación, es muy llamativa ya que en ella se encuentra el color de su logo y su figura representativa, además que cuenta con varios tipos de tamaño dependiendo de la faja o número de fajas que se empacan y también en su parte inferior derecha brinda comodidad en el momento de llevar estos empaques.

Imagen 4 Empaque de los productos de **Fajas Sirena**



#### **12.4.4.4. Garantías**

**Fajas Sirena**, Si brinda garantías en cuanto a costura suelta de la prenda o problemas de confección, pero en cuanto a mal uso o mal lavado, no brinda garantías ya que estas prendas vienen con recomendaciones e instrucciones

explicitas al consumidor. Este tipo de garantía comprende un periodo de tiempo de entre 2 o 3 meses y es la misma para todos los estilos de fajas que esta empresa confecciona.

#### **12.4.4.5. Aspectos determinantes de la fijación del precio**

La política de fijación de precios se establece en función de los costos de producción y el margen esperado de la empresa, el cual se estima en un 30%.

#### **12.4.4.6. Principales clientes**

**Fajas Sirena**, tiene un solo tipo de cliente, que es el cliente individual los cuales son las personas que han sido sometidas a cirugías plásticas que directamente se dirigen al almacén, teniendo en cuenta que las fajas están diseñadas para que cualquier persona que desee utilizarlas lo pueda hacer sin ningún inconveniente, además cuenta y cuenta también con minoristas en las clínicas estéticas.

#### **12.4.4.7. Atención al cliente**

**Fajas Sirena**, cuenta con una asesora de ventas quien se encarga de recibir al cliente desde el momento que este se dirige al almacén, y dependiendo de su necesidad le ofrece los productos que fajas sirena vende, como también las características que se adecuen a su gusto, además brinda información primordial en el caso de que sea la primera vez de usar estos productos, teniendo en cuenta que parte de esta información también se encuentra en la ficha técnica de las fajas, luego se procede a la toma de medidas, y se ofrece también la voluntad de cambiar algunos aspectos o ajustes de las fajas que normalmente **Fajas Sirena** confecciona.

Esta política de atención al cliente genera comodidad y confianza en el momento de escoger, medir y hacer ajustes a las fajas, lo cual es muy importante para el éxito de una empresa puesto que dejar satisfecho al cliente final contribuye no solamente en el aumento de las ventas y recomendaciones, sino también en el posicionamiento de la marca.

#### **12.4.4.8. Canales de distribución**

Actualmente **Fajas Sirena**, distribuye sus productos en el almacén y cuenta con un canal de distribución que son los minoristas ya que tiene convenios con médicos, quienes son los que entran en contacto directo con el cliente en las clínicas estéticas, los cuales son los siguientes:

- Dr. Rayo Mota
- Mónica Molina Spa
- Angélica Marín
- Inés Molina Spa



- Ana María Suarez

#### **12.4.4.9. Publicidad**

**Fajas Sirena**, realiza su publicidad por medio de medios de comunicación masivos a nivel local (Buga), como las pautas en la radio, publicidad y promoción por clasificados, volantes, páginas amarillas, publicar, gurú y también por medio de su página web oficial y su Fanpage en Facebook.

#### **12.4.4.10. Factores de Éxito**

- ✓ Precios razonables y competitivos.
- ✓ Buen Servicio al cliente.
- ✓ Posicionamiento de la marca.
- ✓ Sofisticación del mercadeo de la empresa.
- ✓ Conocimientos del mercado receptor de los productos de la empresa.
- ✓ Falta de conexiones en los mercados extranjeros.
- ✓ Inadecuada distribución de los productos.
- ✓ Determinación acertada de oportunidades en el extranjero.
- ✓ Adecuada representación en los mercados extranjeros.
- ✓ Clara localización de distribuidores y selección eficiente.
- ✓ Adecuada promoción de los productos.
- ✓ Servicio al cliente.
- ✓ Pequeña base de clientes.

#### **➤ MERCADEO**

El marketing y otros factores relacionados que posee la empresa **Fajas Sirena** son eficaces a pesar de que se hacen de manera empírica, sin embargo esta ha logrado darse a conocer y posicionarse de manera efectiva y rápida, ya que además de producir un excelente producto, se ha preocupado por ofrecerlo por medio de diversos canales de comunicación, como su página web oficial, su fanpage en Facebook y a través de medios radiales y de volantes, los cuales han sido de mucha ayuda y han impulsado no solo a la venta sino a el reconocimiento de esta empresa, como productora y comercializadora de excelentes productos; además esta no solo brinda calidad, sino también satisfacción y agradables experiencias a quienes van en busca y adquieren los productos que esta ofrece, ya que tiene un muy buen servicio al cliente. A pesar de que la empresa no realiza investigaciones de mercado, ésta siempre está a la vanguardia, en cuanto a nuevas tendencias en las fajas y prendas de vestir de control, en sus telas (texturas y colores) y modelos que se estén utilizando o que se vayan a utilizar, que brinden una mayor comodidad y satisfacción al cliente. Lo cuales son factores muy importantes para que la empresa tenga un buen rendimiento de acuerdo a la eficiencia de la publicidad y promoción.

**Puntos Fuertes:** Posicionamiento local, productos altamente competitivos tanto en calidad como en precio y productos a la vanguardia.

**Puntos Debiles:** No existe una persona idonea y capacitada que se encargue solo de la parte del mercadeo.

#### 12.4.4.11.MATRIZ DE EVALUACION DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

A continuación se procederá a construir la matriz EFI para la empresa, puesto que es un instrumento importante para formular estrategias internas, también resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de la empresa, y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas, por ende se tomarán las fortalezas y debilidades de las áreas cuyo diagnóstico se presentó anteriormente y se calificara de la siguiente manera:

#### **Ponderación:**

0,0=No Importante

1.0=Muy Importante

#### **Calificación:**

4=Superior

3=Mayor al promedio

2=promedio

1=Deficiente

Tabla 7 Matriz EFI

FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO	PONDERACION	CALIFICACION	PUNTUACIONES PONDERADAS
<b>FORTALEZAS</b>			
1. Antigüedad promedio del personal 7 años.	0.1	3	0,3

	0.1	3	0.3
3. Capacidad de endeudamiento.	0.1	3	0.3
4. Espacio disponible para expansión de planta.	0.1	3	0.3
5. Utilización de redes sociales para mercadeo.	0.1	3	0.3
7. Incremento de la rentabilidad sobre las ventas con diferencia del 4%, del año 2.012 al 2.013.	0.1	3	0.3
<b>DEBILIDADES</b>			
8. Ausentismo por incapacidades medicas	0.06	1	0.06
9. La empresa carece de reglamento interno	0.06	1	0.06
10. Ausencia de liderazgo en las directivas.	0.06	1	0.06
11. Carencia de manuales de funciones y procedimientos.	0.06	1	0.06

12. Incapacidades del personal.	0.06	1	0.06
13. Fallas en el seguimiento a los clientes por medio de las redes sociales.	0.04	2	0.04
14. Poca eficacia en la publicidad.	0,06	1	0.06
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.24</b>

Con relación a la calificación obtenida para la matriz EFI la cual se encuentra por debajo de 2.5 se puede evidenciar que al interior de la empresa hay más debilidades que fortalezas, siendo las principales debilidades que pueden convertirse en aspectos críticos para el desarrollo de la empresa las siguientes: Ausentismo por incapacidades médicas, Carecimiento de reglamento interno, Ausencia de liderazgo en las directivas, Carencia de manuales de funciones y procedimientos, Incapacidades del personal, y poca eficacia en la publicidad.

Por lo anterior antes de entrar a desarrollar cualquier proceso de internacionalización del producto, el grupo que desarrolla la presente investigación considera prudente establecer un plan de acción para que la empresa al corto plazo mejore sus puntos débiles de tal forma que al mejorarlos tenga una mayor capacidad operativa y financiera que le permita afrontar los retos del comercio internacional. El punto de partida para el plan de acción es el análisis DOFA.

## 12.5. MATRIZ DOFA

Tabla 8 Matriz DOFA


	<b>FORTALEZAS-F</b>	<b>DEBILIDADES-D</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La mayoría de los empleados son comprometidos con el crecimiento de la empresa.</li> <li>2. A pesar de tener pocos empleados, la empresa se ha desarrollado y ha ido creciendo paulatinamente.</li> <li>3. Confecciones de buena calidad, con buenos acabados.</li> <li>4. Amplia disponibilidad de materias primas.</li> <li>5. Precios razonables.</li> <li>6. Eficiencia en la confección.</li> <li>7. Buen tiempo en la confección, gracias a la experiencia.</li> <li>8. La empresa cuenta con clientela fija.</li> <li>9. La empresa siempre está a la vanguardia en cuanto a tendencias y cambios en los gustos y necesidades del cliente.</li> <li>10. La empresa cuenta con buen flujo de caja.</li> <li>11. Suficiente capital de trabajo para largo plazo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La empresa carece de reglamento interno.</li> <li>2. La empresa no se fija metas a largo plazo.</li> <li>3. La empresa tiene poco personal de producción.</li> <li>4. No existe comunicación formal a cerca de las metas u objetivos.</li> <li>5. Poca capacidad de producción.</li> <li>6. Poca mano de obra.</li> <li>7. Poca espacio de trabajo.</li> <li>8. Poca maquinaria industrial.</li> <li>9. La empresa no cuenta con personal calificado para realizar el marketing.</li> <li>10. La empresa no tiene un plan estratégico de marketing.</li> <li>11. La empresa no está muy pendiente de los comentarios y preguntas que le hacen por medio de las redes sociales.</li> <li>12. En la Actualidad la empresa solo produce para abastecer la demanda local.</li> <li>13. La empresa cuenta con una cartera débil, debido a la demora del pago por los clientes.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES-O</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buscar un reglamento interno que sea efectivo para la empresa.</li> <li>2. Aprovechar a los empleados que llevan bastante tiempo en la empresa para que den ideas de mejoramiento.</li> <li>3. Tener en cuenta las ventas históricas para realizar metas a largo plazo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vincular más a los empleados a la empresa, comunicándoles los objetivos y metas a largo plazo, para que ellos se animen y trabajen por un objetivo. (F1, O2).</li> <li>2. Producir de manera masiva las fajas postquirúrgicas para cubrir las demandas que se</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dar a conocer las ventas históricas a los empleados para que estos se incentiven a proponer metas u objetivos para diversas fechas o meses. (D2, O3)</li> <li>2. Poner en marcha de manera inmediata el reglamento interno, dándole participación a los empleados para que den aportes a este. (D1, D4, O1)</li> <li>3. Por medio de los empleados ya</li> </ol>

<p>de manera exitosa.</p> <p>4. Aumento de cirugías plásticas.</p> <p>5. Apertura de mercados.</p> <p>6. La empresa puede ofrecer sus productos a otras ciudades de la región, por medio del mercadeo.</p> <p>7. La empresa puede ampliar su canal de distribución por medio de mercaderistas que visiten otras ciudades u departamentos del país y en el exterior.</p> <p>8. Ampliar su capacidad de producción para poder abastecer toda la demanda que se dé gracias al marketing.</p> <p>9. Debido a que la empresa cuenta con un buen capital de trabajo tiene la oportunidad de ampliar su mercado.</p>	<p>presenten. (F3, O4)</p> <p>3. Buscar diversos mercados para distribuir y comercializar las fajas. (F5, O8)</p> <p>4. Ampliar el lugar de trabajo y la capacidad de la mano de obra para producir más fajas (F6, F8,F9,O5,O6, O7)</p> <p>5. Hacer presencia en las ferias y macro ruedas de la región y en país para darse a conocer y ampliar sus clientes. (O9,F12, F11)</p> <p>6. Capacitar al personal encargado en el mercadeo para que brinde una mejor asesoría en las redes sociales. (O1, F1)</p> <p>7. Teniendo en cuenta que la empresa cuenta con buen capital de trabajo, mejorar este para que sea suficiente a corto plazo. (F11,O9)</p>	<p>vinculados a la empresa capacitar a un nuevo personal de confección para ampliar la capacidad de producción con la misma calidad y tiempo. (D3, O2)</p> <p>4. Sumergirse en las oportunidades que existen con la apertura de los mercados (demandas de fajas en el exterior) para ampliar el lugar de trabajo, las maquinarias, la mano de obra y por ende a capacidad de producción y las ganancias. (O5,D5,O6,D6,O7,D7O8,D8)</p> <p>5. Invertir en el marketing para realizar un plan estratégico y así dar a conocer y posicionar el producto de manera efectiva. (O9,O8,D9,D10, D11)</p> <p>6. Invertir en personal de producción para confeccionar más fajas para abastecer los mercados que se alcanzaran por medio del nuevo manejo del marketing (O7, D12,)</p> <p>7. Ampliar sus clientes y sus ventas para cubrir sus gastos y así ampliar su mercado. (D12, O8)</p>
<p align="center"><b>AMENAZAS-A</b></p> <p>1. Aumento de las inasistencias de los empleados.</p> <p>2. Disminución de las cirugías plásticas por ende poca demanda de las fajas postquirúrgicas.</p> <p>3. Bajo poder de autoridad de la gerente frente a algunos empleados.</p> <p>4. Desinformación y confusión en los roles de cada empleado.</p> <p>5. Crecimiento de la competencia.</p> <p>6. Daños en las maquinarias industriales.</p> <p>7. Inasistencias prolongadas.</p> <p>8. Fajas en el seguimiento a los clientes por medio de las redes sociales.</p>	<p align="center"><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <p>1. Incentivar a los empleados reconociéndoles su esfuerzo y buen trabajo y lo importante que es para la empresa. (F2, A1)</p> <p>2. Posicionarse cada día más por medio de publicidad y promoción de la marca diferenciándola de la competencia por su calidad y precio favorable. (A5, F1, F3)</p> <p>3. Fijar metas de amplias confecciones para una determinada fecha, previendo fallas e inasistencias. (F2, F4, F5, F2, A7)</p> <p>4. Contratar una persona especializada que se encargue únicamente de la contabilidad de la empresa. (F11, A1)</p>	<p align="center"><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <p>1. Controlar las inasistencias y las fallas por medio de un reglamento interno, el cual debe ser cumplido en su totalidad por todos los empleados de la empresa y al ser así estos tendrán una recompensa. (D1, D4, A1)</p> <p>2. Implantar un nivel de comunicación más efectivo, donde se dé a conocer los objetivos tanto a corto, como a largo plazo tanto de la producción como de los deberes de cada empleado por un periodo determinado. (D2, D3, D4, A2, A3)</p> <p>3. Realizarle a las máquinas de manera continua un adecuado mantenimiento, evitando daños y pérdida de tiempo. ( A6, D3)</p> <p>4. Convocar y capacitar personal de confección para ampliar la capacidad de producción. (A7, D1, D2)</p> <p>5. Mejorar el control de las ventas Fajas Sirena, llevando a cabo un inventario y plazos de pago del cliente. (D13, A2)</p>

A continuación se presenta el plan de acción a dos años para la empresa **Fajas Sirena** el cual fue construido con los directivos de la empresa, los cuales demuestran gran interés en la ejecución del mismo para poder iniciar el proceso de internacionalización de sus productos.

## 12.6. PLAN DE ACCION

Tabla 9 Plan de Acción

<p style="text-align: center;"><b>PLAN DE ACCION (2 años)</b></p> 				
<b>Estrategias</b>	<b>¿Qué? Programas</b>	<b>¿Cómo? Acciones inmediatas</b>	<b>¿Cuándo? Plazo</b>	<b>¿Quién? Responsable</b>
Maquila	Realizar un contrato de maquila con una empresa que confeccione fajas postquirúrgicas	La empresa maquiladora empleara su capacidad instalada y procesos productivos para confeccionar fajas postquirúrgicas, así mismo, la empresa <b>Fajas Sirena</b> , empleara personal propio en la maquila para asegurar y tener la calidad que se requiere.	7 de noviembre/14 – 7 de diciembre/16	Gerencia.
Publicidad	Contrato de publicidad para la aparición de <b>Fajas Sirena</b> en revista del país destino	La empresa Fajas sirena empezara a promocionar sus fajas postquirúrgicas por medio de revistas en el país destino, así mismo enviara muestras gratuitas a un distribuidor mayorista.	7 de noviembre/14 – 7 de diciembre/15	Gerencia, Asesor de ventas y Coordinador.

Liderazgo y trabajo en equipo.	Producir de manera masiva y eficaz las fajas con buena calidad e innovación, mejorando los tiempos de producción y de entrega.	Capacitación del personal a través del SENA y charlas de trabajo en equipo. Además de implementar un plan de incentivos para generar ideas.	7 de noviembre/14 – 7 de diciembre/16	Gerencia.
Conocer la situación actual de la empresa.	Entrega oportuna de los estados financieros.	Contratar una persona especializada que se encargue únicamente de la contabilidad de la empresa e implementar un software.	7 de julio/14 – 7 de octubre/15	Gerencia y Coordinador.
Coordinar la comunicación, asistencia y producción en la empresa.	Realizar un reglamento interno.	Realizar una reunión interna donde se comuniquen y evalúen las fallas generales y sus soluciones.	7 de julio/14 – 7 de octubre/15	Gerencia.
Comunicación interna eficaz.	Dar a conocer los objetivos a corto y largo plazo de la empresa.	Realizar reuniones quincenales donde se comuniquen de manera oral y escrita, los objetivos, avances y sugerencias.	7 de julio/14 – 7 julio/15	Gerencia, Asesor de ventas y Coordinador.
Adquisición de créditos.	Inversión en maquinaria industrial y mano de obra.	Aumento del capital de trabajo.  Adquisición de créditos con entidades financieras.	7 de julio/14 – 7 julio/15	Gerencia



Ampliar el horizonte de mercados.	Inteligencia de mercados.	Analizar diversos mercados donde sea viable distribuir y comercializar las fajas.	7 de julio/14 – 7 julio/15	Gerencia.
Darse a conocer de manera masiva en todo el país.	Participar en las ferias y macro ruedas de la región y del país.	Registrarse en la cámara de comercio, en ProExport y en todas las entidades competentes.	7 de Julio/14 – 7 de Julio/16	Asesora de Ventas.
Cambio de régimen	Realizar la solicitud y el debido trámite de cambio de régimen	Pasar de ser una empresa de Régimen Simplificado a Régimen común y registrarse en el Muisca como empresa exportadora.	7 de Julio/14 – 7 de Julio/16	Gerencia.
Ser marca líder de fajas postquirúrgicas a nivel nacional.	Posicionar la marca en la mente del consumidor, diferenciándola de la competencia por su calidad y precios favorables.	Invertir en personal capacitado en mercadeo y en mercaderistas que promocionen venta el producto.	7 de julio/14 – 7 de julio/16	Gerencia.

## 12.7. MEDICION DEL POTENCIAL EXPORTADOR

Con base a las debilidades y fortalezas anteriormente mencionadas en el DOFA, se procederá a evaluar la situación actual de la empresa **Fajas Sirena** con respecto a su capacidad de exportación mediante el modelo de Medición del potencial exportador (MPE), instrumento estructurado<sup>19</sup> que permitió ser de guía para recoger la información de interés, la cual se obtuvo por medio de una entrevista a la Gerente de la empresa **Fajas Sirena**; este modelo consta de cuatro partes: Comportamiento de expansión, capacidades competitivas, percepción de barreras y perfil del Gerente, los cuales fueron auto evaluados por la Gerente.

### 12.7.1 COMPORTAMIENTO DE EXPANSIÓN

En esta parte de la MPE se procederá a evaluar los activos económicos, su capacidad de distribución y la estructura interna de **Fajas Sirena**, por medio de tres variables: La cobertura del Mercado, la variación de tamaño y la estructura de la empresa.

Tabla 10 Comportamiento de Expansión

A. COMPORTAMIENTO DE EXPANSION (35%)			
Variables	Indicadores de medición	Informacion especifica	Calificación
Cobertura de mercado	Número de Ciudades atendidas	4	4
	% Ventas NO Locales	4	
Variacion de tamaño	Variación de volumen de Ventas	5	3
	Variación de Tamaño de Activos	3	
	Variacion No. De empleados (Fijos - Temporales)	1	
Estructura de propiedad (Concentración de la toma de decisiones)	Variación en el No. De Socios	0	1
	Estructura de la empresa	1	
	Se tiene una Junta Directiva	0	
		Puntaje del Comportamiento de Expansión	2,7

La empresa tiene una estructura en donde las decisiones trascendentales son tomadas por la Gerente; esta empresa distribuye sus productos en el departamento del Valle del Cauca a través de distribuidores minoristas. Con base a este modelo la empresa tuvo una calificación de 2.7 Sobre 5. Este resultado demuestra que la empresa no cuenta con un comportamiento de expansión favorable para una exportación.

<sup>19</sup> Encuesta llamada "Ficha de Potencial" utilizada en la metodología del programa Expopyme de la facultad de Administracion de empresas, universidad de los andes, 2001.

## 12.7.2 CAPACIDADES COMPETITIVAS

De acuerdo a las variables de Innovación, variedad de canales, disponibilidad de recursos, calidad, conocimiento del mercado, productividad y tecnología se procederá a medir la capacidad de la empresa para diferenciarse ante la competencia, ya sea por tener ventajas competitivas frente a la variedad de productos existentes o por ser una empresa más eficiente en su productividad.

Tabla 11 Capacidades Competitivas

B. CAPACIDADES COMPETITIVAS (35%)			
Variables	Indicadores de medición	Información específica	Calificación
Innovación	Amplitud de líneas actuales y Concentración de ventas en una sola línea	4	4
	No. Nuevos productos al año	3	
	Departamento de Diseño	4	
	Autoevaluación de la empresa (Innovación en Procesos)	4	
	Autoevaluación de la empresa (Diseño y Originalidad)	4	
Canales	Variedad de Canales	4	4
Disponibilidad de Recursos	Existencia de un departamento de Mercadeo	2	3
	Personal Calificado en Mercadeo	3	
	Formación en aspecto de Comercio Internacional	0	
	Disponibilidad en recursos financieros	4	
Calidad	Certificación	4	4
	Autoevaluación de la Empresa (Producto)	5	
	Autoevaluación de la Empresa (Servicio)	4	
Conocimiento de Mercado	Autoevaluación de la Empresa (Conocimiento)	4	4
Productividad	Autoevaluación de la Empresa (Productividad)	4	4
Tecnología	Autoevaluación de la Empresa (Tecnología)	3	3
		Puntaje de Capacidades Competitivas	3,71

De acuerdo al modelo se obtuvo un resultado de 3,71 en cuanto a capacidades competitivas de la empresa **Fajas Sirena**, lo que demuestra que sus principales fortalezas son la calidad de sus productos, la diversificación de canales de distribución y la capacidad de obtener créditos para la disponibilidad de recursos financieros; esto último es importante para mejorar sus capacidades competitivas.

## 12.7.3 PERCEPCION DE BARRERAS

Este segmento del modelo es fundamental para conocer la percepción tanto interna como externa que tiene la Gerente de la empresa frente al proceso de exportación y conocimientos de mercados internacionales.

Tabla 12 Percepción de Barreras

C. PERCEPCION DE BARRERAS (20%)			
Variables	Indicadores de medición	Informacion especifica	Calificación
<b>Internas:</b>			
Desconocimiento de Mercado	Necesidades de información de Mercados	5	5
Falta de planeación estratégica	Falta de plan estratégico (Metas, escenarios, planes de contingencia)	3	3
Diferenciación de productos	Diferenciación en el producto, precio, promoción y distribución según los mercados	3	3
Desconocimiento de aspectos legales	Desconocimiento de los aspectos legales de los contratos internacionales	5	5
Debilidad en el analisis de informacion de mercados	Debilidad en el analisis de información de mercados	4	4
<b>Externas:</b>			
Barreras Tarifarias	Barreras Tarifarias en el País	3	3
Infraestructura Externa	Infraestructura Externa	3	3
Acceso al crédito	Acceso al crédito (Financiar la operación internacional)	4	4
Puntaje de la Percepción de Barreras			3,75

El resultado que se obtiene es de 3,75 lo que demuestra que la Gerente carece de conocimiento en cuanto a mercados internacionales, sin embargo se evidencia la confianza y seguridad que tiene la Gerente de la empresa en los productos que confecciona y que ampliara internacionalmente, cumpliendo con una buena política de calidad para su cliente.

#### 12.7.4 PERFIL DEL GERENTE

Este es un punto clave en la medición del potencial Exportador, puesto que se evaluara la facultad de liderazgo que tiene la Gerente de la empresa **Fajas Sirena** para liderar un proceso de exportación exitoso, no solo contando con un producto de calidad, sino también contando con una visión y disciplina para cumplir los objetivos.

Tabla 13 Perfil del Gerente

D. PERFIL DEL GERENTE (10%)			
Variables	Indicadores de medición	Informacion especifica	Calificación
Nivel de estudios	Año de estudios total (más de 17 años de estudio)	4	4
Percepción de la actividad internacional en riesgo, crecimiento e impactos de costos.	Son las que más contribuirán al crecimiento de la empresa	4	4
	Disminuirán los costos operacionales de la empresa	4	
	Son de alto riesgo	2	
Puntaje del Perfil del Gerente			4

El puntaje que se obtiene mediante el modelo MPE del perfil de la Gerente de la empresa Fajas Sirena es de 4 lo que demuestra su capacidad, interés y disponibilidad para llevar a cabo este proyecto.

### 12.7.5 RESULTADOS DE LA MEDICION DEL POTENCIAL EXPORTADOR

Tabla 14 Resultados de la MPE

RESULTADOS DE LA MEDICIÓN DEL POTENCIAL EXPOTADOR		
A. Comportamiento de Expansión	35%	2,7
B. Capacidades Competitivas	35%	3,71
C. Percepción de Barreras	20%	3,75
D. Perfil del Gerente	10%	4
	Total	3,4

En esta tabla se puede observar los resultados que obtuvo la empresa **Fajas Sirena** en el modelo de medición del potencial exportador, lo que muestra una mayoría en fortalezas como sus capacidades competitivas, percepción de barreras y en el perfil de la Gerente, sin embargo debe reforzar el área del comportamiento de expansión para poder llevar a cabo un proceso de exportación exitoso.

## 13. INTELIGENCIA DE MERCADOS

### 13.1. PRIMER FILTRO

Al realizar una investigación del comercio mundial de las prendas de control (Fajas), por medio de herramientas virtuales como Proexport y Trademap se ha encontrado un amplio panorama de países importadores de estas. Se observó que en la actualidad existen buenas oportunidades de negocio en el sector de confecciones en todo el mundo, en especial en las prendas de control o fajas, tanto para moldear la figura, como para mejorar la postura; por lo que se evidencia que el culto a la belleza y al cuidado de la salud cada vez es más intenso y global.

#### 13.1.1. PAISES CANDIDATOS

De acuerdo a los resultados arrojados por las herramientas utilizadas para identificar los países que importan en gran cantidad productos de textil confección, en especial las prendas de control o Fajas, se encontraron 11 países importadores de estas, los cuales son:

##### ✓ Alemania

Para el 2012 Alemania Importo 23.711 millones de dólares en prendas de control desde el mundo y en segundo puesto se encuentra China como proveedor de este producto con 8.897 millones de dólares.

Imagen 5 Importaciones de Alemania

Comercio bilateral	Exportadores	Valor importada en 2012 (miles de USD) ▼
	Mundo	23.711
	<a href="#">China</a>	8.897

✓ **Chile**

Para el 2012 Chile Importo 2.740 millones de dólares en prendas de control desde el mundo, en segundo puesto se encuentra China como proveedor de este producto con 1.114 millones de dólares y en tercer puesto se encuentra Colombia con 970 millones de dólares.

Imagen 6 Importaciones de Chile

Comercio bilateral	Exportadores	Valor importada en 2012 (miles de USD)▼
	Mundo	2.470
+	<a href="#">China</a>	1.114
+	<a href="#">Colombia</a>	970

✓ **Costa Rica**

Para el 2012 Costa Rica Importo 1.532 millones de dólares en prendas de control desde el mundo y en segundo puesto se encuentra Colombia como proveedor de este productos con 875 millones de dólares.

Imagen 7 Importaciones de Costa Rica

Comercio bilateral	Exportadores	Valor importada en 2012 (miles de USD) ▼
	Mundo	1.532
+	<a href="#">Colombia</a>	874
+	<a href="#">China</a>	272

✓ **España**

Para el 2012 España importó 8.775 millones de dólares en prendas de control desde el mundo, en segundo puesto se encuentra Alemania como proveedor de este producto con 1.611 millones de dólares y en el quinto puesto se encuentra Colombia con 649 millones de dólares.



Imagen 8 Importaciones de España

Comercio bilateral	Exportadores	Valor importada en 2012 (miles de USD) ▼
	Mundo	8.775
+	<a href="#">Alemania</a>	1.611
+	<a href="#">China</a>	1.408
+	<a href="#">Italia</a>	707
+	<a href="#">Rumania</a>	700
+	<a href="#">Colombia</a>	649

✓ **Estados Unidos**

Para el 2012 Estados Unidos importó 114.421 millones de dólares en prendas de control desde el mundo, en segundo puesto se encuentra China como proveedor de este producto con 23.685 millones de dólares y en el séptimo puesto se encuentra Colombia con 7.030 millones de dólares.

Imagen 9 Importaciones de Estados Unidos

Comercio bilateral	Exportadores	Valor importada en 2012 (miles de USD)▼
	Mundo	114.421
+	<a href="#">China</a>	23.685
+	<a href="#">Nicaragua</a>	18.843
+	<a href="#">Indonesia</a>	14.269
+	<a href="#">El Salvador</a>	9.088
+	<a href="#">Tailandia</a>	8.680
+	<a href="#">Honduras</a>	7.382
+	<a href="#">Colombia</a>	7.030

✓ **Guatemala**

Para el 2012 Guatemala Importo 1.133 millones de dólares en prendas de control desde el mundo, en segundo puesto se encuentra México como proveedor de este productos con 780 millones de dólares y en el tercer puesto se encuentra Colombia con 188 millones de dólares.

Imagen 10 Importaciones de Guatemala

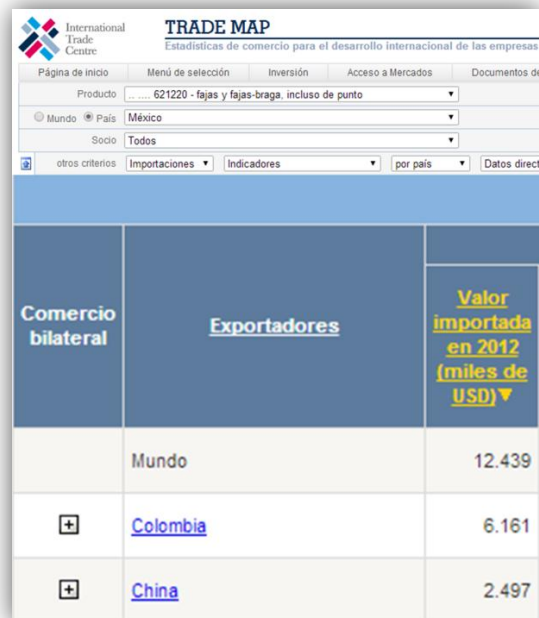


Comercio bilateral	Exportadores	Valor importada en 2012 (miles de USD) ▼
	Mundo	1.133
+	<a href="#">México</a>	780
+	<a href="#">Colombia</a>	188

✓ **México**

Para el 2012 México Importo 12.439 millones de dólares en prendas de control desde el mundo, en segundo puesto se encuentra Colombia como proveedor de este productos con 6.161 millones de dólares.

Imagen 11 Importaciones de México



Comercio bilateral	Exportadores	Valor importada en 2012 (miles de USD) ▼
	Mundo	12.439
+	<a href="#">Colombia</a>	6.161
+	<a href="#">China</a>	2.497

✓ **Perú**

Para el 2.012 Perú Importo 3.387 millones de dólares en prendas de control desde el mundo, en segundo puesto se encuentra Colombia como proveedor de este producto con 2.614 millones de dólares.

Imagen 12 Importaciones de Perú



Comercio bilateral		Exportadores	Valor importada en 2012 (miles de USD) ▼
		Mundo	3.387
+		<a href="#">Colombia</a>	2.614
+		<a href="#">China</a>	684

✓ **Reino Unido**

Para el 2.012 el Reino Unido Importo 15.577 millones de dólares en prendas de control desde el mundo, en segundo puesto se encuentra Sri Lanka como proveedor de este producto con 4.653 millones de dólares.

Imagen 13 Importaciones de Reino Unido

International Trade Centre **TRADE MAP**  
Estadísticas de comercio para el desarrollo internacional de las empresas

Página de inicio Menú de selección Inversión Acceso a Mercados Documentos de

Producto .. .... 621220 - fajas y fajas-braga, incluso de punto

Mundo  País Reino Unido

Socio Todos

otros criterios Importaciones Indicadores por país Datos direct

Comercio bilateral	Exportadores	Valor importada en 2012 (miles de USD) ▼
	Mundo	15.577
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Sri Lanka</a>	4.653
<input type="checkbox"/>	<a href="#">India</a>	3.842
<input type="checkbox"/>	<a href="#">China</a>	2.939
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Nicaragua</a>	710
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Alemania</a>	595
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Hong Kong (China)</a>	435
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Rumania</a>	381
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Estonia</a>	336
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Austria</a>	279
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Filipinas</a>	250
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Irlanda</a>	212
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Bélgica</a>	186
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Estados Unidos de América</a>	147
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Canadá</a>	132
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Francia</a>	132
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Países Bajos (Holanda)</a>	72
<input type="checkbox"/>	<a href="#">México</a>	65
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Bangladesh</a>	44
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Israel</a>	37
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Italia</a>	29
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Colombia</a>	16

✓ Honduras

Para el 2012 Honduras Importo 420 millones de dólares en prendas de control desde el mundo, en segundo puesto se encuentra México como proveedor de este productos con 301 millones de dólares y en el cuarto puesto se encuentra Colombia con 32 millones de dólares.

Imagen 14 Importaciones de Honduras

Comercio bilateral	Exportadores	Valor importada en 2012 (miles de USD) ▼
	Mundo	420
+	<a href="#">México</a>	301
+	<a href="#">China</a>	45
+	<a href="#">Colombia</a>	32

✓ Suiza

Para el 2.012 Suiza Importo 5.693 millones de dólares en prendas de control desde el mundo y en segundo puesto se encuentra China como proveedor de este producto con 1.216 millones de dólares.

Imagen 15 Importaciones de Suiza

Comercio bilateral	Exportadores	Valor importada en 2012 (miles de USD) ▼
	Mundo	5.693
+	<a href="#">China</a>	1.216
+	<a href="#">Italia</a>	638
+	<a href="#">Israel</a>	551
+	<a href="#">Alemania</a>	447
+	<a href="#">Bélgica</a>	433
+	<a href="#">Túnez</a>	309
+	<a href="#">Hungría</a>	301
+	<a href="#">India</a>	222
+	<a href="#">Portugal</a>	207
+	<a href="#">Indonesia</a>	194
+	<a href="#">Turquía</a>	185
+	<a href="#">Marruecos</a>	142
+	<a href="#">Francia</a>	98
+	<a href="#">Viet Nam</a>	85
+	<a href="#">Colombia</a>	80

### 13.1.2. VARIABLES GENERALES

La siguiente información fue tomada de Proexport, el cual brinda información completa a cerca de las oportunidades de negocio, en cuanto a tendencias y canales de distribución de todos los países del mundo, de acuerdo a los diferentes sectores de exportación, en este caso del sector de prendas de vestir, de los siguientes países:

- ✓ **Alemania:** Los diseños favoritos de las consumidoras alemanas son las tanguas brasileras (con gran acogida en mujeres de todas las edades), las descaderadas y los boxers. También son atractivos los diseños eróticos. Los compradores le están dando mucha importancia a los factores de sostenibilidad (Corporate Sustainable Issues, CSI). El exportador debe estar preparado para responder rápidamente a los requerimientos del cliente, pues buscan tiempos de entrega más cortos con menores volúmenes de series y pedidos.

**Canal de Distribución:** Para el sector de ropa interior femenina de alta gama, el canal de distribución más adecuado son las boutiques especializadas que ofrecen marcas exclusivas y diseños únicos a precios elevados. Colombia debe apuntarle a los nichos, en donde el diseño y los materiales utilizados son el factor decisivo de compra.

- ✓ **Chile:** Aunque Chile cuenta con marcas locales importantes en ropa interior, desde hace un año viene disminuyendo la cantidad de prendas fabricadas en el país, sustituyéndolas por producto importado. Las fábricas han concentrado su inversión en la modernización de canales de venta (boutiques), nuevos canales (catálogo) y posicionamiento de marca. Hay una amplia presencia de producto asiático importado, así como de tiendas multimarca. Existe reconocimiento por las marcas internacionales como Triumph, Leonisa y Women Secret, entre otras, y el consumidor está dispuesto a pagar un mayor precio por productos de mayor calidad. El fabricante colombiano debe tener en cuenta la diferencia en el tallaje y fisionomía de la mujer chilena, además de flexibilidad a la hora de diseñar y producir según las tendencias. Los colores del mercado en Chile son blancos, beige y negros.

**Canal de Distribución:** Los exportadores son quienes se encargan de poner los productos en almacenes de marca privada y estos a su vez distribuyen las prendas en multi tiendas y marcas chilenas que tienen en algunos casos una estrategia de venta directa. El otro gran distribuidor son las marcas posicionadas que comercializan los productos a las boutiques especializadas y de alto perfil para compradores de alto poder adquisitivo.

- ✓ **Costa Rica:** En cuanto a moda los costarricenses son conservadores, no obstante se observa una mayor aceptación hacia prendas un poco más arriesgadas, aunque los colores claros y oscuros siguen siendo los preferidos.

Hay muy pocas empresas que producen a nivel local y aquellas que lo hacen están enfocadas al segmento bajo. Siendo un mercado maduro, la oferta colombiana ha logrado un excelente posicionamiento, donde la sensibilidad al precio es menor y el mercado aprecia la calidad y no tanto el diseño.

**Canal de Distribución:** Los principales canales son las tiendas por departamento (a pesar de no ser importadores directos), ventas por catálogo (por la efectividad demostrada) y las franquicias, que permiten mayor posicionamiento y visibilidad de marca, y un mayor precio de venta.

- ✓ **España:** Existe Oportunidad en todo tipo de prendas de calidad para los grandes grupos españoles del comercio textil.

**Tendencia:**

- Incremento de los costos laborales en países proveedores, particularmente en China.
- Aumento en las cantidades mínimas exigidas por los proveedores actuales.
- Prontamoda: Colecciones más frecuentes pero menor volumen en las prendas.
- Menor percepción de calidad del producto confeccionado en China.
- Buenas proyecciones de crecimiento en el número de tiendas dentro del hemisferio sur para los próximos cinco años.
- Lanzamiento de plataformas de compra de ropa on-line de las grandes marcas como un nuevo canal.

**Canal de Distribución:** Fabricante – Centro de distribución del importador – Tienda cliente final. Varios de los grandes grupos como Inditex importan a España desde el país proveedor para posteriormente distribuir de forma global. Las prendas colombianas en general no pagan arancel en España por los beneficios del SGP Plus. Suele haber enseñanzas de Ropa Casual, formal, urbana, deportiva, interior, etc para cada grupo de consumidores: hombre y mujer, niño, joven, hogar.

- ✓ **Estados Unidos:** Existe oportunidad en ropa interior, ropa de control y vestidos de baño. Para este mercado es fundamental la producción y diseño de las telas, como uno de los principales componentes del proceso de creación de colecciones. Los avances tecnológicos (componentes de hidratantes, antibacteriales, anti UV, entre otros), son factores dinamizadores y diferenciadores dentro de este sector. En general las tendencias del sector en



este mercado obedecen al cuidado del medio ambiente (fibras orgánicas y producción limpia) generando el surgimiento de certificaciones internacionales en materia de sostenibilidad y trato digno de los empleados dentro de la cadena de valor.

**Esquema de negocios:** Se realiza mediante la estrategia de paquete completo o sourcing, que no busca posicionar la marca colombiana proveedora sino la empresa que mezcla los productos y servicios. Existen entonces dos modelos de trabajo, el primero se refiere a los negociantes que prefieren trabajar con compañías que no hacen desarrollo de sus propias marcas y por otra parte están quienes no tienen inconveniente en negociar con aquellas que la poseen, sin embargo, hay empresas que hacen uso de ambos esquemas.

**¿Cuáles son los requisitos que deben cumplir las empresas colombianas?** Lo primero con lo que deben contar es con una presentación que incluya: breve historia de la empresa, descripción del tipo de productos que ofrece la cual incluya: información sobre categorías como hombre, mujer y niños; tipo de tejidos trabajados, es decir, plano o de punto; las telas utilizadas y su composición.

También es necesario que incluya los acabados ofrecidos, la capacidad de producción mensual en unidades, el tipo de maquinaria utilizada, los proveedores, las certificaciones con las que cuente la empresa, el número de empleados, las actividades de responsabilidad social y sostenibilidad, los clientes en los Estados Unidos y otros países.

**El precio:** Depende de las condiciones del producto que necesita el cliente estadounidense. El proceso de cotización se realiza por medio de un tech-pack o ficha técnica que incluye una evaluación de muestras desarrolladas por el proveedor colombiano y el tamaño de la orden de compra o valor del contrato.

- ✓ **Guatemala:** Existe oportunidad de ropa de control, se trata de un mercado relativamente nuevo y que en el pasado estaba ligado sólo a usos postquirúrgicos. Hoy los consumidores buscan fajas post-operatorias, correctoras de postura y prendas que les ayuden a realzar o mantener la figura. Se observa igualmente aceptación hacia los productos “seamless” (sin costuras) que son más cómodos y menos notorios que las fajas de tradicionales.

**Canal de Distribución:** El productor nacional y el extranjero venden a los distribuidores quienes a su vez comercializan a los minoristas y a las empresas que manejan ventas por catálogo. El canal de distribución también puede ser más corto, como por ejemplo, el productor nacional puede vender al minorista (Walmart) quienes pueden obtener un margen de 100% y estos llegan directamente al consumidor final. Dentro de los minoristas también se

encuentran las cadenas de boutiques de ropa interior que llegan a los principales centros comerciales del país.

- ✓ **México:** Existe oportunidad de ropa interior y de control, la demanda se orienta a prendas exclusivas para marca propia del cliente y desarrollo de propuestas con alto contenido de diseño, colores y accesorios. La oferta de la industria de ropa interior y de control en México se concentra en productos básicos, lo cual abre la posibilidad de competir con producto diferenciado. La decisión de compra se basa en el diseño y apariencia del producto, mientras que el precio y confort pasan a un segundo plano. Las ventas por catálogo a precios económicos tienen un gran potencial. Hoy en día las empresas están decidiendo tener representantes locales para prestar mejor servicio post venta y cumplimiento en los tiempos de entrega.

**Canal de distribución:** Los diferentes canales de distribución para incursionar en el mercado son el canal de distribución mayorista, que atiende a las boutiques independientes multimarcas y tiene red de ventas directas. Por otro lado están las tiendas por departamento que llegan a segmentos socioeconómicos medio, medio-alto y alto. En este caso el esquema de compra es complejo y en promedio toma entre tres meses y un año, debido a factores como las temporadas de compras, desarrollo de productos, precios, validación de los proveedores, entre otros. Así mismo, mientras las grandes superficies cubren el mercado desde el nivel socio económico medio-bajo, hasta el alto, de acuerdo con su ubicación geográfica, las cadenas de almacenes especializados, caracterizados por locales pequeños con oferta especializada, están enfocados a niveles socio económicos medio y medio-altos.

- ✓ **Perú:** Existe oportunidad de ropa interior y control. La apertura de centros comerciales en Lima y en provincias en los últimos años, ha dinamizado el mercado de prendas de vestir, haciendo necesaria la presencia de nuevas marcas y productos que ofrezcan variedad no solo en diseño sino también en calidad y precios.

**Canal de distribución:** El canal de distribución de la ropa de control sigue un esquema simple en el que el consumidor final adquiere las prendas de control por medio de los minoristas (tiendas por departamento, especializadas, boutiques y ventas por catálogo) que se abastecen de los distribuidores o por venta directa del exportador.

- ✓ **Reino Unido:** Existe oportunidad ropa interior y control. Las prendas de contorno están ganando espacio en la mujer joven y delgada, anteriormente solo estaba en un mercado de la mujer madura. Telas inteligentes que protegen la piel, la humecten y tengan funciones antibacteriales. Prendas cada vez más discretas. Ventas online.

**Canal de Distribución:** El productor/exportador se encarga de enviarle la mercancía al importador o mayorista y al agente, quien a su vez realiza la distribución a tiendas por departamentos, online, boutiques, grandes superficies y otros minoristas.

- ✓ **Triángulo del Norte:** Existe oportunidad de ropa de control. Se trata de un mercado relativamente nuevo y que en el pasado estaba ligado sólo a usos postquirúrgicos. Hoy los consumidores buscan fajas post-operatorias, correctoras de postura y prendas que les ayuden a realzar o mantener la figura. Se observa igualmente aceptación hacia los productos “seamless” (sin costuras) que son más cómodos y menos notorios que las fajas de tradicionales.

**Canal de distribución:** El productor nacional y el extranjero venden a los distribuidores quienes a su vez comercializan a los minoristas y a las empresas que manejan ventas por catálogo. El canal de distribución también puede ser más corto, como por ejemplo, el productor nacional puede vender al minorista (Walmart) quienes pueden obtener un margen de 100% y estos llegan directamente al consumidor final. Dentro de los minoristas también se encuentran las cadenas de boutiques de ropa interior que llegan a los principales centros comerciales del país.

### 13.1.3. RESULTADOS DEL PRIMER FILTRO

De acuerdo a los resultados encontrados de los principales países importadores del sector de confecciones en especial las prendas de control o fajas se identifica que existen mercados que a pesar de su potencial importación en prendas de vestir, estas en la actualidad no están demandando fajas o prendas de control, el cual es nuestro productos a exportar, por lo tanto vemos necesario identificar y seleccionar solo los países que en la actualidad demanden este producto y que tengan la posibilidad de conocer el sector de prendas de vestir Colombiana y así aprecien y apetezcan el producto.

Se considera que para el tamaño y el producto, aun sin posicionar de la marca **Fajas Sirena**, es ideal llegar a un país, donde el comercio y volumen de este producto no este saturado, de tal manera que ya se encuentren posicionadas otras marcas dificultando el mercadeo, venta y posicionamiento de este producto.

Además es necesario que la empresa **Fajas Sirena**, inicie su proceso de internacionalización en territorio latino, donde tanto la cultura, como el fenotipo de los habitantes se asemejan a la colombiana, lo cual hace que el producto sea reconocido y aceptado de manera más fácil y rápida.

## 13.2. SEGUNDO FILTRO

De acuerdo al resultado del primer filtro se identificarán solo los países ubicados en Latinoamérica, las cuales no tengan el mercado saturado de este tipo de prenda y que en la actualidad están demandando fajas o prendas de control, para moldear la figura, como para mejorar la postura.

### 13.2.1. PAISES ESCOGIDOS

- ✓ Guatemala
- ✓ México
- ✓ Perú
- ✓ Honduras

### 13.2.2. VARIABLES ESPECIFICAS

Tabla 15 Matriz de Selección

MATRIZ DE SELECCIÓN MERCADOS VARIABLES	POND. VARIABLE S (%)	GUATEMALA			MEXICO			PERU			HONDURAS		
		INDICADOR	CALIF.	POND. CALIF.	INDICADOR	CALIF.	POND. CALIF.	INDICADOR	CALIF.	POND. CALIF.	INDICADOR	CALIF.	POND. CALIF.
<b>INDICADORES</b>	<b>20%</b>			<b>0,6</b>			<b>0,59</b>			<b>0,67</b>			<b>0,6</b>
MONEDA	1%	Quetzal	3	0,03	Peso Mexicano	3	0,03	Nuevo sol	3	0,03	Lempira	3	0,03
PIB (MILLONES DE US)	2%	49.880	3	0,06	1.162.891	4	0,08	200.292	3	0,06	18.43	3	0,06
PIB PER CAPITA	5%	3.218	3	0,15	10.123	3	0,15	6.572,65	4	0,2	2.264,09	3	0,15
CRECIMIENTO DEL PIB	2%	3,60%	3	0,06	1,10%	2	0,04	5,00%	4	0,08	3,9%	3	0,06
INFLACION %	1%	3,28%	2	0,02	3,80%	2	0,02	2,86%	3	0,03	5,2%	3	0,03
EXPORTACIONES (MILLONES US)	4%	10.124.555	3	0,12	370.826.831	3	0,12	45.946.180	3	0,12	5.132.682	3	0,12
IMPORTACIONES (MILLONES US)	4%	16.978.686	3	0,12	370.746.056	3	0,12	42.274.274	3	0,12	8.648.837	3	0,12
TASA DE INTERES	1%	2,70%	4	0,04	5,04%	3	0,03	7%	3	0,03	6,00%	3	0,03
<b>INDICADORES SOCIALES</b>	<b>20%</b>			<b>0,59</b>			<b>0,65</b>			<b>0,65</b>			<b>0,63</b>
IDIOMA	5%	Español	5	0,25	Español	5	0,25	Español	5	0,25	Español	5	0,25
RELIGION	2%	Cristianismo, Catolico y Evangelico.	2	0,04	Catolico, protestante y evangelico.	2	0,04	Catolica.	5	0,1	Cristiana.	4	0,08
POBLACION	3%	Habitantes: 15.531.208, Crecimiento: 2,63% Tasa de natalidad: 35,05% por cada 1.000 personas.	3	0,09	Habitantes: 119.713.203, Crecimiento: 1,8% Tasa de natalidad: 18,3%, tasa de mortalidad: 4,51%	3	0,09	Habitantes: 30.475.000 Crecimiento: 1,13% tasa de natalidad: 19,98% tasa de mortalidad: 4,78%	3	0,09	Habitantes: 8.175.973 Crecimiento: 1,83% Tasa de natalidad: 24,66% Tasa de Mortalidad: 4,78%	3	0,09
EDAD	6%	De 0 a 14 años: 4,9% De 15 a 64: 54,1% De 65 o mas:	3	0,18	De 0 a 14 años: 28,2% De 15 a 64: 65,2% De 65 o mas:	3	0,24	De 0 a 14 años: 30,5% De 15 a 64: 63,1% De 65 o mas:	3	0,18	De 0 a 14 años: 36,7% De 15 a 64: 59,5% De 65 o mas:	3	0,18
SEXO	1%	Hombres: 7.003.337 Mujeres: 7.358.328	3	0,03	Hombres: 58.534.270 Mujeres: 62.313.207	3	0,03	Hombres: 15.028.063 Mujeres: 14.959.737	3	0,03	Hombres: 4.087.170 Mujeres: 4.088.805	3	0,03

IND. ECON	10%			0,37		0,37		0,37		0,36			
ECONOMIA	4%	La economía de Guatemala es la novena a nivel latinoamericano.	4	0,16	La economía de México está basada en el mercado libre orientado a las exportaciones.	4	0,16	En los últimos años la economía peruana ha tenido un nivel de crecimiento notable respecto a las otras economías.	4	0,16	La economía de Honduras es baja, sin embargo esta se mantiene gracias a su abundante y calificada producción agrícola, ganadera.	3	0,12
CONFIANZA DEL CONSUMIDOR	3%	35,28%	3	0,09	90,30%	4	0,12	51%	4	0,12	61,40%	4	0,12
SECTORES	3%	El sector más grande en la economía guatemalteca es la agricultura, en el sector del turismo es el segundo generador de divisas para el país y el sector de servicios que año tras año cobra mayor importancia.	4	0,12	En México, la agricultura, ganadería, pesca, aprovechamiento forestal y caza representan un promedio del 3.65% anual del PIB. Las actividades del sector secundario representan un promedio del 30.6625% anual del PIB mientras que las del sector terciario corresponden por lo menos al	3	0,09	En México la economía está basada en la explotación, procesamiento y exportación de recursos naturales, principalmente agrícolas y pesqueros. En los últimos años, se ha observado un notable crecimiento en sectores como agroindustria, servicios e industrias	3	0,09	La economía de Honduras está basada principalmente en la agricultura, con productos de exportación como el café, banano, palma africana, caña de azúcar, etc.	4	0,12
<b>INDICADORES POLITICOS</b>	<b>12%</b>			<b>0,24</b>			<b>0,18</b>			<b>0,24</b>			<b>0,3</b>
PARTIDOS POLITICOS	6%	Partido Republicano, Democrático y Representati	1	0,06	Partido de derecha, centro e izquierda.	1	0,06	En la actualidad en Perú existen 18 partidos inscritos.	1	0,06	Partido liberal, democrata y nacional.	2	0,12
FORMA DE GOBIERNO	6%	República unitaria, ya que tiene un Gobierno central, una Constitución y un sistema legal.	3	0,18	Los Estados Unidos Mexicanos son una nación democrática, federal y laica, cuyo gobierno está basado en un sistema presidencial	2	0,12	El Perú es una república presidencialista de representación democrática con un sistema multipartidista.	3	0,18	La forma de gobierno de Honduras es republicano, democrático y representativa.	3	0,18

INDICADORES JURIDICOS	10%			0,34		0,3		0,3		0,3		0,3	
IMPUESTOS	6%	Se paga el IVA (Impuesto al valor agregado), IUSI (Impuesto a único sobre	3	0,18	Se pagan impuestos federales, estatales y municipales.	3	0,18	Se pagan impuestos municipales y prediales.	3	0,18	La ley del Impuesto sobre la Renta, la Ley del Impuesto sobre Ventas, La Ley al Activo Neto y	3	0,18
LEYES ACTUALES	4%	Según la Constitución política actual, Guatemala es una república unitaria, ya que tiene un Gobierno central, una Constitución y un sistema legal. Tiene 3 poderes: Ejecutivo, Legislativo y Judicial.	4	0,16	El gobierno federal representa a los Estados Unidos Mexicanos y está dividido en tres ramas: ejecutivo, legislativo y judicial, de acuerdo a lo establecido por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.	3	0,12	El gobierno se estructura según el principio de separación de poderes, 79 estos son el poder ejecutivo, el poder legislativo y el poder judicial.	3	0,12	Honduras es un Estado de derecho, soberano, constituido como república libre, democrática e independiente para asegurar a sus habitantes el goce de la justicia, la libertad, la cultura y el bienestar económico y social. Ejerce tres poderes.	3	0,12
IND. DE COM. EXT.	18%			0,7		0,61		0,56		0,7			
ACUERDO COMERCIAL	4%	TLC Colombia-Triangulo del Norte (Salvador, Guatemala y Honduras). Entro en vigencia el TLC con Guatemala el 12 de noviembre del 2.009	4	0,16	TLC Colombia-Mexico, entro en vigencia el 1 de enero de 1995.	4	0,16	Existe un TLC entre Colombia, Peru y la Union Europea, el fue firmado en la ciudad de Bruselas, Bélgica, el 26 de junio de 2012, pero aun continua en tramite ante la corte	3	0,12	TLC Colombia-Triangulo del Norte (Salvador, Guatemala y Honduras). Entro en vigencia el TLC con Honduras el 27 de marzo de 2010	4	0,16
INVERSION EXTRANJERA	1%	1.316	3	0,03	32.500	3	0,03	10.172	3	0,03	1.089.700	3	0,03
BARRERAS ARANCELARIAS	4%	Con el fin de fortalecer la integración económica regional Colombia, Guatemala, El Salvador y Honduras, firmaron el TLC eliminando algunas	4	0,16	El TLC con Mexico fue uno de los primeros acuerdos que firmó Colombia. Hoy es un día muy significativo en materia comercial, ya que se han	3	0,12	En la actualidad existen barreras arancelarias ya que no ha entrado en vigencia el TLC Colombia-Peru.	2	0,08	Con el fin de fortalecer la integración económica regional Colombia, Guatemala, El Salvador y Honduras, firmaron el TLC eliminando algunas	4	0,16
BARRERAS NO ARANCELARIAS	3%	Dentro de las barreras no arancelarias se incluyen: las licencias de importacion, normas de origen, normas técnicas	3	0,09	Dentro de las barreras no arancelarias se incluyen: Copia de marcas, barreras sanitarias, rechazo de documento en aduana	2	0,06	Dentro de las barreras arancelarias se encuentra las cuotas de importacion y normas fitosanitarias.	2	0,06	Dentro de las barreras no arancelarias se incluyen: las licencias de importacion, normas de origen, normas técnicas	3	0,09

IMPORTACIONES ACUERDO BILATERAL	3%	Según Trade Map, Guatemala importo de Colombia 551.033 Millones de Dolares.	3	0,09	Según Trade Map, Mexico importo de Colombia 877.072 Millones de Dolares.	3	0,09	Según Trade Map, Peru importo de Colombia 1.567.002 Millones de Dolares.	4	0,12	Según Trade Map, Honduras importo de Colombia 282.079 Millones de Dolares.	3	0,09
EXPORTACIONES ACUERDO BILATERAL	3%	Según Trade Map, Guatemala Exportó a Colombia 51.179 Millones de Dolares.	3	0,09	Según Trade Map, Mexico Exportó a Colombia 6.362.176 Millones de Dolares.	3	0,09	Según Trade Map, Peru Exportó a Colombia 918.242 Millones de Dolares.	3	0,09	Según Trade Map, Honduras Exportó a Colombia 9.037 Millones de Dolares.	3	0,09
VALOR IMPORTADO DE LA PARTIDA 6212.20.00.00	2%	1.133	4	0,08	5.759	3	0,06	3.387	3	0,06	420	4	0,08
<b>LOGISTICA</b>	<b>10%</b>			<b>0,3</b>			<b>0,3</b>			<b>0,26</b>			<b>0,3</b>
AEROPUERTOS	6%	Guatemala cuenta con solo 2 aeropuertos internacionales.	3	0,18	Según datos del sistema aeroportuario mexicano, en el país hay un total de 85 aeropuertos, en.	3	0,18	En la actualidad existen en Peru 10 aeropuertos operando.	3	0,18	En Honduras existen 4 principales aeropuertos internacionales en tegucigalpa,	3	0,18
PUERTOS	4%	Guatemala cuenta en la actualidad con 5 puertos marítimos, de los cuales dos se localizan en el Atlántico.	3	0,12	En la actualidad existen 97 puertos, de los cuales los 16 principales son administrados por la Secretaría de Comunicaciones y	3	0,12	En la actualidad existen en Peru 9 puertos marítimos.	2	0,08	Honduras tiene puertos tanto en el Atlántico como en el Pacífico. El puerto más importante de Honduras es, Puerto Cortés. En este puerto de	3	0,12
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>			<b>3,14</b>			<b>3,0</b>			<b>3,05</b>			<b>3,19</b>

### 13.2.3. RESULTADOS DEL SEGUNDO FILTRO

De acuerdo a los resultados de la matriz de selección de los 4 países preseleccionados, con referencia a los criterios ya establecidos, se evidencia que existen resultados semejantes entre los países a exportar, ya que se encuentran en el rango de 3%, sin embargo se observa que los dos países candidatos para realizar la exportación de las fajas postquirúrgica son los pertenecientes al Triángulo del Norte, en este caso Honduras y Guatemala, con puntuaciones de 3,19% y 3,14% respectivamente, los cuales han sido escogidos de acuerdo a sus indicadores macroeconómicos, de comercio Internacional, logísticos, jurídicos, sociales y políticos, además de que son países en los cuales no se observa gran cantidad de competencia, lo que es muy importante para introducir la marca **Fajas Sirena**, y así darse a conocer en un mercado parcialmente explorado, pero en donde se evidencian altas demandas de este producto.

### 13.3. PAISES SELECCIONADOS

Los dos países seleccionados por medio del puntaje que se obtuvo en la matriz de selección, de acuerdo a los criterios establecidos para exportar las prendas de control o fajas de la marca **Fajas Sirena** son:

- ✓ Honduras
- ✓ Guatemala

#### 13.3.1. PAIS OBJETIVO Nº 1

Imagen 16 País Honduras



##### 13.3.1.1. SECTOR TEXTIL EN HONDURAS

Honduras ocupa el Primer lugar de Centroamérica y el Caribe y cuarto en el mundo como proveedor mundial de ropa al mercado de los EEUU. Su posición en el sector se fortalece aún más con el esquema del Paquete Completo, que



significa que la prenda de vestir es elaborada en su totalidad en el país, desde la tela con que se confecciona hasta los botones y el empaque.

Por lo que se considera a Honduras el centro de la industria maquiladora ya que es de las más beneficiadas, por la mano de obra y energía barata, además tiene el apoyo y protección de las inversiones canadienses que lleguen a este país.<sup>20</sup>

Gracias a lo anterior, el sector ofrece actualmente magníficas oportunidades de negocio a una serie de proveedores eficientes, ya sean pequeñas o medianas empresas.

Adicionalmente Honduras ofrece importantes ventajas en el sector textil y de confección:

- ✓ Costos de mano de obra y logística entre los más bajos de la región.
- ✓ Mercado laboral flexible con una mano de obra capacitada para la industria textil.
- ✓ Condiciones favorables en materia de impuestos y concesiones aduaneras.
- ✓ CAFTA inserta a Honduras en el proceso de producción y comercio norteamericano que garantiza acceso libre al mercado de EE.UU. el mismo acceso que tiene México.
- ✓ Honduras tiene ventajas sobre su competencia asiática por su ubicación estratégica.
- ✓ Puerto Cortés, el único puerto de agua profunda de Centroamérica y el primero en América Latina con certificación CSI y Mega puerto del gobierno de EE.UU.<sup>21</sup>

### **13.3.1.2. BARRERAS DE ENTRADAS**

Las barreras a la entrada al mercado pueden ser a través de leyes y reglamentos vigentes que establezcan condiciones de preferencia o exclusividad para participantes en los mercados. Estas regulaciones suelen encontrarse en las regulaciones de tipo sectorial. Cuando se debaten este tipo de regulaciones, la especificidad de las materias que se tratan también implica que están concentrados los beneficios y/o pérdidas asociados con la adopción de esos marcos de actuación.

En consecuencia, hay mayores estímulos para la actuación concertada de quienes buscan disminuir los costos o maximizar los beneficios de esas conductas.

El Código de Comercio, en los artículos 423 y 424 autoriza que se celebren

---

<sup>20</sup> ([http://www.investinhonduras.hn/?page\\_id=40](http://www.investinhonduras.hn/?page_id=40))

<sup>21</sup> ([http://www.centralamericadata.com/es/sear=content\\_es\\_Industria+textilInCountry\\_es\\_Honduras](http://www.centralamericadata.com/es/sear=content_es_Industria+textilInCountry_es_Honduras))

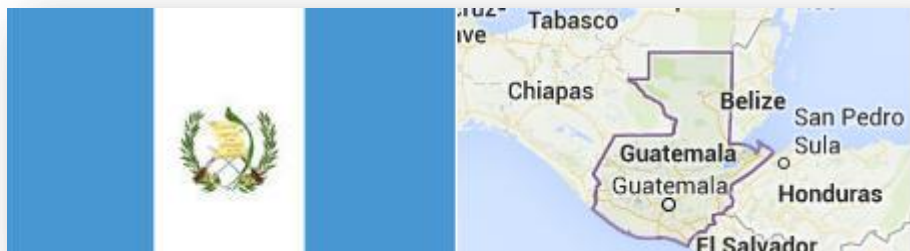
Pactos entre competidores que restrinjan la actuación mercantil respecto de una plaza o región y una especie de comercio, que no sobrepasen 10 años. La propia ley establece la posibilidad de realizar acuerdos restrictivos de la competencia. Asimismo autoriza que los pactos entre empresas que reglamenten las condiciones y modalidades de la cantidad y calidad de la producción o las características de los servicios prestados al público. Los artículos citados deben ser derogados ya que son una abierta.<sup>22</sup>

### 13.3.1.3. GUSTOS Y PREFERENCIAS DEL CONSUMIDOR

En honduras el aspecto físico cada día cobra más importancia entre sus habitantes, esto indica el incremento en el índice de cirugías plásticas, por lo tanto se está demandando todo tipo de textiles y ropa de control que moldee y estilice la figura, pero que a la vez sea suave y fresca, lo que indica que con el pasar del tiempo el mercado hondureño ha evolucionado en sus gustos y preferencias rindiéndole culto a la belleza y a la salud.

### 13.3.2. PAIS OBJETIVO Nº 2

Imagen 17 País Guatemala



#### 13.3.2.1. SECTOR TEXTIL EN GUATEMALA

La industria textil de Guatemala fue el mayor generador de divisas para este en el 2.011 con más de 1,500 millones de quetzales; Por lo que es una fuente de empleo con cerca de 100,000 plazas que ofrece un ingreso estable a sus empleados, representando así, uno de los productos que Guatemala exporta más productivos para el país.

El “Guatemala Investment Summit 2013” de mayo pasado, fue un encuentro de inversionistas locales y extranjeros promovido por la Cámara de Industria de Guatemala, con 25 áreas de inversión de los cuales se priorizaron 10: manufactura ligera (ensamblaje), forestal, alimentos y bebidas; minería y energía;

<sup>22</sup> (<http://programacompal.org/pdf/InformeDeCompetenciaHONDURAS.pdf>)

vestuario y textiles; los servicios de contact center de Guatemala, turismo, construcción y agricultura no tradicional, según el director ejecutivo de la Cámara, Javier Zepeda. Por lo que la industria textil de Guatemala desplazó en la actualidad al café y azúcar como productos tradicionales que Guatemala exporta hacia las economías globales.<sup>23</sup>

En la actualidad Guatemala está perdiendo atractivo como destino de la inversión coreana en el sector textil, por alza del costo de la mano de obra, disminución de beneficios fiscales, y caída de la demanda de Estados Unidos.<sup>24</sup>

### **13.3.2.2. BARRERAS DE ENTRADAS**

En ocasiones las autoridades aduaneras no admiten el valor consignado en las facturas comerciales, por considerarlo inferior a su valor real. En consecuencia estas autoridades calculan el valor que les parece apropiado como base para calcular los aranceles de ingreso al país. Las empresas importadoras deben pagar un arancel superior al que correspondería o perder tiempo y recursos en demostrar el verdadero valor de sus mercancías.

Las empresas importadoras deben pagar un arancel superior al que correspondería o perder tiempo y recursos en demostrar el verdadero valor de sus mercancías.

Las prácticas de valoración en aduana han de adecuarse a lo establecido en el Acuerdo de Valoración en Aduana de la Organización Mundial del Comercio (OMC), que establece que el arancel se aplicará sobre el valor de transacción, correspondiendo a la autoridad aduanera, en su caso, demostrar la eventual subvaloración.<sup>25</sup>

### **13.3.2.3. GUSTOS Y PREFERENCIAS DEL CONSUMIDOR**

Los hondureños buscan prendas de vestir a la vanguardia en tendencias, con alto diseño y precios competitivos. Gracias al aumento en las cirugías plásticas y al culto a la belleza y al cuidado de la salud, los hondureños prefieren las prendas de control suaves y cómodas que le ayuden a tener una buena recuperación de las cirugías y que al mismo tiempo le ayude a moldear y definir su figura.

---

<sup>23</sup> (<http://export.com.gt/industria-textil-de-guatemala/>)

<sup>24</sup> ([http://www.centralamericadata.com/es/article/home/mo\\_evitar\\_que\\_la\\_industria\\_textil\\_se\\_vaya](http://www.centralamericadata.com/es/article/home/mo_evitar_que_la_industria_textil_se_vaya))

<sup>25</sup> (<http://ww.barrerascomerciales.es/Fichas.aspx?pais=Guatemala>)

#### **13.4. CONCLUSIONES DE LA INTELIGENCIA DE MERCADOS**

Existe un amplio mercado demandante de las prendas de vestir, en especial de prendas de control o fajas, en todo el mundo evidenciando el interés global de cuidar la salud y la figura.

Esta tendencia se identificó tanto a nivel Europeo como Americano, sin embargo en América Latina, este tipo de prendas de vestir son mucho más apetecidas por la cultura por lo que estas conocen el producto y tienden a usarlo de manera habitual ya que se han sometido a cirugías plásticas o solo quieren moldear y estilizar su cuerpo por medio de estas prendas.

Se identificó que el mercado en el cual existe una buena oportunidad de negocio gracias a su ubicación, su tendencia y a su TLC con Colombia, es el mercado del Triángulo del Norte, el cual está conformado por Guatemala, Salvador y Honduras, lo que concuerda con la información expresada en “El Periódico de las Oportunidades N° 5 del 2.014 edición especial de la macrorrueda 50 de Proexport”, el cual de acuerdo a indicadores, investigación e inteligencia de mercados a través del tiempo señala que este es un mercado con altas oportunidades de negocio para el exportador colombiano.

Para esta decisión se tuvo en cuenta también la Competencia Internacional en donde según los indicadores de competitividad, México no es una amenaza para las exportaciones colombianas de fajas postquirúrgicas, esto se determinó gracias a un análisis de Intermoda, una feria de moda mexicana en agosto donde contó con la presencia de 20.500 importadores mexicanos y de diferentes países, en su mayoría propietarios de boutiques especializadas, distribuidores, mayoristas y compradores de las cadenas de tiendas por departamento y ventas por catálogo con quienes los exportadores colombianos tuvieron la oportunidad de reunirse. Muchos de los compradores presentes fueron mexicanos, un mercado con un potencial de 112 millones de habitantes que ofrece importantes oportunidades de crecimiento. Los exportadores colombianos, llevados por Proexport, ofrecieron ropa interior, fajas y prendas de control, trajes de baño, jeans, ropa casual y deportiva, artículos de piel, bisutería fina y calzado infantil. Las exportaciones colombianas de prendas de vestir a México crecieron 12,4 por ciento entre 2010 y 2011. De acuerdo con información del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, basada en cifras del Dane, en 2011 llegaron a los US\$131,7 millones, mientras que el año anterior fueron US\$117,1 millones.

Proexport ha identificado que México se caracteriza por ser un gran consumidor e importador de prendas de vestir ya que en 2011 las compras ascendieron a US\$13.044 millones, siendo Estados Unidos (47,5%) y China (13,3%) los principales proveedores. Ese año, Colombia se ubicó en el puesto 14 como proveedor y el segundo en Latinoamérica, después de Brasil.

China posee una mayor ventaja competitiva que Colombia en la exportación al mundo de confecciones. Sin embargo, Colombia posee la ventaja en el desarrollo de productos diferenciados; Ya que además de elaborar prendas con diseños innovadores que resaltan la figura, las telas que se utilizan son suaves y cómodas especiales para diversas prendas, lo cual crea la diferencia y el valor agregado de las confecciones colombianas.

Imagen 18 Prendas de vestir



De acuerdo a lo anterior y después de haber realizado la inteligencia de mercados por medio de la matriz de selección, en la cual se tomó como referencia los indicadores macro económicos, políticos, sociales, económicos, logísticos, judiciales y de comercio exterior de cada país se identificó y selecciono al país de Honduras, el cual es el más indicado para que la empresa Fajas Sirena empiece a internacionalizarse, introduciendo sus productos y marca a este país el cual aún no se encuentra saturado de productos y marcas internacionales, lo que es importante y necesario para que la marca Fajas Sirena, llegue a este mercado y se posicione de manera rápida y segura.

## **14. CRITERIOS DE NEGOCIACION CON HONDURAS**

### **14.1. TLC Colombia y los países del Triángulo Norte de Centroamérica (El Salvador, Guatemala y Honduras)**

Iniciaron negociaciones para la firma de un tratado de libre comercio que les permita a los cuatro países mejorar las condiciones de acceso a sus respectivos mercados, aprovechar las complementariedades de sus economías, así como promover las inversiones mutuas, con miras a lograr mayores niveles de desarrollo que beneficien a la población.

El Acuerdo fue firmado el 9 de agosto de 2007 en Medellín Colombia, radicado en el Congreso colombiano en febrero 20 de 2008 quien lo ratificó el 3 de junio. El TLC entró en vigor con Guatemala el 12 de noviembre de 2009, con el Salvador el 1 de febrero de 2010 y con Honduras el 27 de marzo de 2010.

Aunque inicialmente la idea de los países signatarios fue negociar la totalidad del universo arancelario, los países del Triángulo Norte manifestaron la necesidad de dejar por fuera varias posiciones arancelarias del Tratado. Justificaron su posición en que, a pesar de la cercanía geográfica, no hay un conocimiento profundo del aparato productivo de Colombia y ven en él una amenaza a sus posibilidades de crecimiento.

Las exclusiones tendrán un carácter recíproco, es decir, Colombia exceptuará los mismos ítems que los países del Triángulo Norte. Dentro de las posiciones arancelarias que presentan exclusiones se resalta la participación de algunos bienes del sector textil-confección, este último de manera bilateral con Guatemala y El Salvador.

Este sector, a diferencia de Guatemala y El Salvador, fue incluido dentro de la desgravación arancelaria con Honduras. La mayoría del sector en estos países está dedicado a la maquila y no a atender el mercado local, lo que hace interesante la exploración del mercado. En el caso de Honduras, se demandaron confecciones importadas por valor de USD 136 millones en 2007. En virtud del Acuerdo en Honduras se logrará una desgravación definitiva a 5 años.

## Desgravaciones Industriales

Imagen 19 Acceso en 5 años: textil confección con Honduras

Canasta	Descripción
A	Inmediata.
B	Hasta 5 años.
C	Hasta 10 años.
D	Hasta 15 años.
E	Hasta 20 años.
F	Líneas arancelarias excluidas del programa de desgravación.
G	Preferencias arancelarias fijas que vienen de los Acuerdos de Alcance Parcial antes mencionados o negociadas en este acuerdo, que consisten en descuentos arancelarios sobre el arancel base acordado.

**Canasta de 5 años:** el 63% de los productos tendrá acceso sin aranceles a El Salvador y Guatemala. Esa proporción sube a 79% con Honduras, debido a que con este se negoció el sector textil confección. En canastas de 5 años se incluyeron productos en los cuales la oferta de Colombia es más diversificada. Esta situación se refleja claramente en el caso del sector textil-confección con Honduras, en el cual desde el primer día del Acuerdo iniciará un programa de desgravación que en el año cinco alcanzará una preferencia total para aproximadamente 900 posiciones arancelarias.

### 14.2. Propuesta de negociación

De acuerdo a todos los aspectos evaluados, nuestro proceso o propuesta de negociación estará reflejado por los Incoterms que se utilizara para brindarle al cliente una garantía confiable por medio del contrato que su mercancía le llegará en el tiempo y lugar acordado, como también es beneficioso para la empresa exportadora de que el pago será aplicado al valor acordado y en el tiempo y lugar acordado. El término de negociación propuesto es:

#### **FCA – Free Carrier – (Libre transportista, Lugar convenido)**

Significa que **Fajas Sirena**, cumple su obligación al realizar la entrega de la mercancía cuando la pone despachada en aduana para la exportación, a cargo del transportista nombrado por el comprador o persona designada por él en el lugar o punto fijado, si no es así el vendedor podrá escoger dentro de la zona estipulada el lugar o punto de entrega.

Esta propuesta de negociación representa ventajas mayores tanto para la empresa como para el comprador, puesto que la mercancía será entregada en el lugar convenido, lo cual favorece al importador, ya que si la mercancía se recoge

en las instalaciones del vendedor este debe asumir los costes y gastos de la carga en el medio de transporte; y si es recogida en cualquier otro lugar, es favorable para el vendedor ya que no será responsable de la descarga.

A continuación mencionaremos las obligaciones de ambas partes; las obligaciones con las que asumirá Fajas Sirena en la debida exportación y las obligaciones del cliente:

Tabla 16 Obligaciones Vendedor – Comprador

<p>Suministrar la mercancía de conformidad con el contrato de venta.</p>	<p>Pagar según lo dispuesto en el contrato de venta.</p>
<p>Obtener licencia de exportación y los trámites aduaneros necesarios para la exportación de la mercancía.</p>	<p>Conseguir todas las licencias, autorizaciones y formalidades que necesite.</p>
<p>Entregar la mercancía a la custodia del transportista designado por el comprador o escogido por el vendedor en el lugar o punto fijado en la fecha o dentro del plazo convenido para la entrega y de la forma convenida o acostumbrada en tal sitio. A falta de instrucciones por parte del comprador, el vendedor puede entregar la mercancía al transportista en la forma que exijan el modo de transporte de aquel porteador y la calidad y/o naturaleza de la carga.</p>	<p>Soportar los gastos de transporte y flete, a partir de la recepción de la mercancía por parte del transportista, en la forma y maneras que exija el transporte, dando aviso al vendedor con suficiente antelación del modo de transporte, fecha de entrega y punto de entrega. Si el transportista no se hace cargo de la mercancía, el comprador soportará los gastos a partir de la fecha convenida o último plazo fijado para ello.</p>
<p>Asumir todos los riesgos de pérdida o daño de la mercancía hasta el momento en que haya sido entregada al transportista.</p>	<p>Estará obligado al pago, si no se conviene otra cosa, de los gastos de inspección previa al embarque, excepto si la inspección ha sido ordenada por las autoridades del país exportador.</p>
<p>En lo relativo a los gastos el vendedor deberá pagar los relativos a la mercancía hasta el momento en que haya sido entregada al transportista, así como los gastos aduaneros, derechos, impuestos y otras cargas exigibles</p>	<p>Rembolsar al vendedor los gastos ocasionados por la ayuda prestada, así como pagar todos los derechos, impuestos y otras cargas oficiales.</p>



a la exportación.	
<p>Avisar al comprador de que la mercancía ha sido entregada a la custodia del transportista, así como proporcionarle el documento usual de prueba de la entrega de la mercancía.</p>	<p>Dar al vendedor aviso sobre el nombre del transportista y especificar el modo de transporte, fecha y el punto dentro de la zona donde la mercancía debe ser entregada al transportista. Además aceptará la prueba de la entrega.</p>
<p>Los gastos de las operaciones de verificación necesarios para entregar la mercancía al transportista al igual que los embalajes necesarios para el transporte deben ser pagados por el vendedor.</p>	<p>Pagar todos los gastos y gravámenes en que se haya incurrido para la obtención de documentos.</p>
<p>Prestación de ayuda al comprador para la obtención de los documentos emitidos en el país de entrega y/o de origen que puedan necesitar para la importación de la mercancía y proporcionar al comprador, siempre que así lo pida, la información necesaria para conseguir el seguro.</p>	<p>Proporcionar las instrucciones al vendedor para contratar el transporte, si previamente se lo ha requerido el vendedor.</p>

## 15. PLAN DE EXPORTACIÓN

### 15.1. PRODUCTO

#### **Faja Postquirúrgica completa (Con manga, busto completo y levanta cola).**

Dado a un alto nivel de demanda de Cirugías Plásticas, incursionaremos en la venta de fajas post-quirúrgicas puesto a que después de un procedimiento quirúrgico existe una autorización del Cirujano para el uso periódico de las fajas post-quirúrgicas de 2 a 6 semanas luego de la intervención.

El tiempo de uso debe aumentar gradualmente en función del proceso de adaptación individual, que le permitirá al cliente sentirse cómodo(a), le ofrecerá sostén y ayudara a su piel a moldearse a los nuevos contornos corporales.

Es un producto de consumo directo por las personas que se realizan cirugías estéticas, tales como: liposucción, lobectomía, lipoescultura o lipoinyección; la faja hace parte del tratamiento posquirúrgico, ya que los pacientes después de realizarse alguna de estas cirugías debe estar fajada para poder eliminar los residuos y liquido (grasa); además la faja ayuda a que la piel se adhiera al cuerpo nuevamente y logre su moldura final.

Son diseñadas especialmente para brindar un control total del cuerpo y para ayudar a que los músculos y tejidos sanen mientras pasa la recuperación de la cirugía, ajustándose perfectamente al cuerpo dando un soporte óptimo en zonas específicas; hechas con materiales elásticos para ofrecer la mayor comodidad posible en esos momentos de recuperación.

#### **Perfil del consumidor**

El perfil del consumidor, se denomina *Sense Girls*:

Las *Sense Girls* son mujeres de 25 a 40 años que le dan mucha importancia a todo lo estético, manejan un alto nivel de conocimiento por la moda y las tendencias, buscan vivir en un mundo de estímulos y de perfección que les permita verse y sentirse como lo desean y que por lo tanto no disminuyan el gasto en el que deben que incurrir con tal de obtener lo que quieren.

Imagen 20 Ficha Técnica del producto o servicio

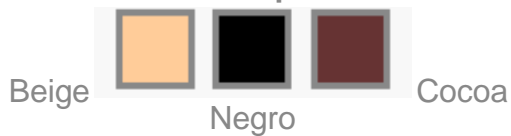


**FICHA TECNICA**  
**FAJAS SIRENA**  
**FAJA POSTQUIRUGICA COMPLETA**  
Ref. 0001 XS, S, M, L, XL  
Posición Arancelaria: 6212.20.00.00



*Confeccionada en Powernet y forrada en franela licrada, moldea cintura y abdomen, levanta cola.*

**Colores disponibles:**



**Tallas disponibles:**

XS S M L XL

## 15.2. PRECIO

Debido a que el valor de una faja postquirúrgica completa en el país destino Honduras, se encuentra en 140 USD, la empresa incursionara el producto al mismo valor, considerando el margen de ganancia y los costos que se generan en el proceso de la exportación.

## 15.3. DISTRIBUCIÓN

Las fajas postquirúrgicas **Fajas Sirena**, se incursionara en los principales distribuidores como: supermercados, spa y clínicas estéticas de San Pedro Sula, ya que estos son los lugares que frecuentan las personas interesadas en adquirir este tipo de productos, además es la mejor manera de dar a conocer el producto y posicionarse en el mercado.

## 15.4. PROMOCIÓN

La publicidad directa de *Fajas Sirena*, para dar a conocer sus productos, es por medio de su página web oficial, <http://www.fajassirena.com> donde se encuentra todas sus líneas de productos, con sus respectivos tonos y tallajes, además se encuentra todo a cerca de la empresa, como su misión y visión, también recomendaciones de uso de las fajas, tips de belleza y centro de contacto, para brindar además de un excelente producto un buen servicio y atención, convirtiendo este medio un lugar lleno de gratas experiencias.

En cuanto a la promoción internacional, en el mercado meta no se llevara a cabo una estrategia de promoción especifica en la etapa de incursionamiento, puesto que se optara por distribuidores y minoristas que tengan conocimiento previo del mercado y ya tengan un posicionamiento adecuado para llegar al cliente, sin embargo por medio de la página web oficial de la empresa **Fajas Sirena** estos distribuidores se pueden contactar para dar paso a la comercialización de los productos.

Dado el reconocimiento de las fajas postquirúrgicas colombianas, la empresa **Fajas Sirena**, incursionará en el mercado internacional, realizando su primera exportación con un envío Courier, para presentar la calidad e innovación de su producto y así en un futuro abrirse al mundo con una gran variedad y cantidad de fajas 100% colombianas.

Imagen 21 Destino de las Fajas Postquirúrgicas: Triángulo Norte (Honduras)



## 15.5. LOGÍSTICA, COSTOS Y FLETES NACIONALES E INTERNACIONALES

Tabla 17 Resumen de la información Básica

INFORMACIÓN BÁSICA DEL PRODUCTO	I	PRODUCTO: Nombre Técnico o Comercial	Faja Postquirurgica
	II	POSICIÓN ARANCELARIA	6212.20.00.00
	III	UNIDAD COMERCIAL DE VENTA	Gramo
	IV	VALOR EX-WORKS POR UNIDAD COMERCIAL	74 US
	V	EMPAQUE TIPO DIMENSIONES MTS (Largo, Ancho, Alto)	Caja Corrugada 39 x 30 x 20
INFORMACIÓN BÁSICA DEL EMBARQUE	VI	ORIGEN / PAIS	Cali - Colombia
	VII	DESTINO / PAIS	San Pedro Sula, Honduras
	VIII	NUMERO DE CAJAS	20 Cajas
	IX	UNIDAD DE CARGA	0,05 Kg
	X	PESO TOTAL KG	20 Kg
OTRA INFORMACIÓN DE IMPORTANCIA	XI	TERMINO DE VENTA (INCOTERM)	FCA
	XII	VALOR DDP POR UNIDAD COMERCIAL	140 US
	XIII	FORMA DE PAGO Y TIEMPO	Carta de Crédito 30 dias C/E
	XIV	TIPO DE CAMBIO UTILIZADO	1.900
	XV	VALOR DECLARADO DE LA MERCANCIA	4.596,11 US

### Envío de muestras gratis por Currier

Este envío se hará como estrategia de publicidad y promoción puesto que el cliente tendrá la oportunidad de entrar en contacto con el producto y además, se le hará la propuesta de que si realiza un pedido mayor de fajas postquirúrgicas, 20 prendas se dejaran gratis. El envío será por la aerolínea Copa Airlines

Costo del envío: USD\$242.00 = \$508.200 pesos

Datos de Envío:

- 1 Caja
- 20 KI
- largo 39, ancho 30 y alto 20
- Valor Declarado USD\$1000
- Valor Asegurado USD\$650

## Logística de Exportación:

**Empaque:** Se enviarán 4 cajas de cartón corrugada con 25 unidades de las fajas postquirúrgicas **fajas sirena**, con un total de 100 fajas postquirúrgicas; como se ve en las siguientes imágenes cada caja tiene las respectivas indicaciones de manipulación para una excelente conservación de las prendas, además cada faja postquirúrgica irá empacada en Bolsas plásticas de cierre hermético (zip lock) o abre fácil.

Imagen 22 Empaque y embalaje para exportación



## Tipo de Transporte: Aéreo “Courier”

Dado que **Fajas Sirena** no cuenta con una capacidad de producción suficiente para exportar en grandes volúmenes, iniciaremos la exportación con un envío de 100 fajas postquirúrgicas hacia el Triángulo del Norte (Honduras). Dada esta pequeña cantidad a exportar elegimos el transporte internacional Courier, ya que nuestro envío se encuentra dentro de los estándares de este tipo de transporte. El término de negociación será FCA – Free Carrier – (Libre transportista, Lugar convenido)

## Marcas específicas para el transporte aéreo

Las marcas necesarias para el transporte aéreo son diferentes a las utilizadas para otros medio de transporte. La Asociación de Transporte Aéreo Internacional, IATA, cuenta con un formato normalizado para indicar los datos de transporte situados centralmente en dos de las caras del embalaje como mínimo y dispuestos siempre en el mismo orden:

- Nombre de la compañía aérea.
- Número de la carta de porte aéreo.
- Destino indicado según el código de tres letras acordado por la IATA para designar el aeropuerto. En este caso es: SAP que significa el Aeropuerto Internacional Ramón Villeda Morales en San Pedro Sula, Honduras.
- El número total de unidades de envío y el número de embalaje.

A continuación se procede con los costos del transporte nacional, desde la empresa ubicada en Guadalajara de Buga hasta el Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón (CLO) ubicado en la capital del Valle del Cuaca, Cali:

**Distancia:** 53,2 Km  
**Tiempo estimado del viaje:** 57 min  
**Peajes ida y vuelta:** \$20.400 pesos  
**Gasolina:** \$50.000 pesos  
**Total:** 70. 400 pesos  
**En Dólares:** 39,11 USD

Imagen 23 Distancia de Transporte nacional



Imagen 24 Ruta desde Colombia hasta Honduras - Acceso aéreo



En la imagen se muestra la ruta que se llevara a cabo en la exportación de fajas postquirúrgicas, partiendo desde el Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón (CLO) ubicado en Cali, Colombia, haciendo escala puesto que la ruta es vía Panamá en el Aeropuerto Internacional Tocumen (PTY), hasta el Aeropuerto

Internacional Ramón Villeda Morales (SAP) ubicado en San Pedro Sula, Honduras.

Aunque existe cuatro aeropuertos internacionales en el país destino, el grupo de trabajo seleccionó el Aeropuerto Internacional Ramón Villeda Morales (SAP) ubicado en San Pedro Sula, Honduras debido a que se encuentra en la misma ciudad del mercado meta de las fajas, lo cual favorece a la empresa ya que no incurrirá en gastos de transporte en destino, puesto que según la propuesta y término de negociación su obligación se cumplirá en el momento de entrega en el lugar convenido.

Algunas de las principales compañías aéreas que operan desde los aeropuertos de Honduras son: CM Airlines, Copa Airlines, Aerolíneas Sosa, Continental Airlines, Lanhsa Airlines, American Airlines, Central American Airways, Delta Airlines e isla Airlines.

Para seleccionar la aerolínea por la cual se llevara a cabo la exportación, el grupo de trabajo precedió a realizar cotizaciones en diferentes compañías aéreas con la información básica de logística anteriormente mencionada, y se obtuvo los siguientes resultados:

## COTIZACIONES

Ilustración 4 Opción 1: TNT Express

TNT	
FLETE (INCLUYENDO COMBUSTIBLE)	USD336,28
SEGURO (1%)	USD3,3628
<b>TOTAL FELTE</b>	<b>USD339,6429</b>

**Nota:** Incluye todo el transporte internacional, pero no los trámites de importación para liberación de aduana, se demora máximo 4 días hábiles.

Ilustración 5 Opción 2: FedEx Express

FEDEX			
<b>PRIORITY:</b> máximo 4 días hábiles		<b>ECONOMY:</b> Entre 5 a 6 días hábiles	
Flete (Incluye combustible)	USD \$394	Flete (Incluye combustible)	USD \$282
Seguro	USD \$27,24	Seguro	USD \$27,24
<b>Total flete:</b>	<b>USD \$421,24</b>	<b>Total flete:</b>	<b>USD \$309,24</b>



Ilustración 6 Opción 3: Servientrega Internacional

SERVIENTREGA INTERNACIONAL	
<b>Tarifas Golden Express</b>	<b>Tarifa Estándar Express</b>
Flete a centro américa por 20 Kg: <b>USD \$812,742</b>	Flete a centro américa por 20 Kg: <b>USD \$770,058</b>

**Nota:** Se demora máximo 4 días hábiles.

Ilustración 7 Opción 4: CopAirlines

COPA AIRLINES			
<b>Entrega en domicilio</b>		<b>Aeropuerto-Aeropuerto</b>	
Flete	USD \$202.00	Flete	USD \$88.00
Fuel 14%	USD \$28.28	Fuel 14%	USD \$12.32
Seguro	USD \$10.50	Seguro	USD \$10.50
<b>Total Flete</b>	<b>USD \$240.78</b>	<b>Total Flete</b>	<b>USD \$110.82</b>

**Nota:** Estas cotizaciones no incluye pago de impuestos y gastos adicionales generados en destino, El envío se demora máximo 3 días hábiles en llagar, posterior al arribo tenemos que esperar los trámites aduanales para después proceder con la entrega. (La tarifa de la cotización es entrega en la dirección del cliente).

Ilustración 8 Opción 5: UPS

UPS	
Flete	USD338,1
Recargo combustible	USD60,86
Seguro	USD36,77
<b>Total Flete:</b>	<b>USD\$435,73</b>

**Nota:** Incluye todo el transporte internacional, pero no los trámites de importación para liberación de aduana, se demora máximo 4 días hábiles.

De acuerdo con las cotizaciones realizadas, se observa varios costos de exportación Courier a Honduras, con diversos días de entrega y costos adicionales, por lo tanto y de acuerdo a las necesidades y preferencias de la empresa **fajas sirena**, se escoge la compañía aérea **Copa Airlines** como medio de transporte hacia San Pedro Sula - Honduras, ya que ofrece una entrega puerta a puerta, con máximo 3 días hábiles de entrega en el país destino y a un precio módico y asequible para una empresa que apenas va a incursionar en el mercado

internacional y que no tiene capacidad de producción para una exportación verdaderamente amplia; esta cotización opera de dos formas, entrega en domicilio o de aeropuerto – aeropuerto, debido a la propuesta de negociación, se selecciona la cotización de aeropuerto – aeropuerto, ya que es el comprador el obligado a incurrir en los gastos de transporte generados en el país destino.

Ilustración 9 Aerolínea escogida

<b>COPA AIRLINES</b>	
<b>Aeropuerto - Aeropuerto</b>	
Flete	USD \$88.00
Fuel 14%	USD \$12.28
Seguro	USD \$10.50
<b>Total Flete</b>	<b>USD \$110.82</b>

Imagen 25 La ruta de la exportación de Fajas postquirúrgicas

< CLO - SAP via PTY	
Tramo 1	
Saliendo desde: Cali	>
Aeropuerto de salida: Aeropuerto de Alfonso B. Aragon (CLO)	>
Hacia: Panamá (Ciudad de)	>
Aeropuerto de llegada: Aeropuerto Internacional Tocumen (PTY)	>
Aerolínea: COPA* (Copa Airlines Colombia)	
Escalas: Sin escalas	
Distancia: 440 mi	
Tramo 2	
Saliendo desde: Panamá (Ciudad de)	>
Aeropuerto de salida: Aeropuerto Internacional Tocumen (PTY)	>
Hacia: San Pedro Sula	>
Aeropuerto de llegada: <u>Aeropuerto de Rampart (SAP)</u>	>
Aerolínea: COPA	
Escalas: 1 escala (SJO)	
Distancia: 731 mi	

Para lo anterior, los gastos que debe asumir el cliente en destino son regularmente: El valor de los impuestos, IVA, bodegajes (si genera), etc. A continuación se encuentran todos los documentos requeridos para hacer la exportación Courier:

- Carta de responsabilidad.
- Factura en USD.
- La persona que venga a dejar el envío debe traer 2 fotocopias de la cédula y 2 de otro documento es decir otro documento de identificación oficial (licencia de conducción, pasaporte, carné EPS, etc.)

El pago será por medio de carta de crédito del **Banco Davivienda**, el cual en la actualidad se encuentra en los dos países (Colombia y Honduras), este se hará efectivo con el conocimiento de embarque, es decir con la salida de la mercancía del territorio nacional Colombiano.

La carta de crédito brinda ventajas tanto para la empresa como al comprador de esta forma:

**Para la empresa:** Seguridad en el pago, siempre y cuando se cumpla con las condiciones establecidas en la Carta de Crédito

**Para el comprador (en el exterior):**

- La garantía que el despacho se efectuará, de acuerdo con las instrucciones que él impartió.
- Facilita los negocios cuando no hay confianza entre comprador y vendedor, ya que si el vendedor no presenta la documentación que demuestre que la mercancía ha sido despachada, la Carta de Crédito no es pagada.
- Si la documentación presentada por el vendedor no está de acuerdo o presenta discrepancias con los términos exigidos en la carta, solo será pagada cuando el cliente así lo autorice.

## 16. CONCLUSIONES

- De acuerdo a las características de la empresa **Fajas Sirena**, se identificó que en la actualidad esta no se encontraba con el potencial necesario para que una empresa pueda exportar un buen producto, en grandes cantidades, con un tiempo de entrega adecuado y a un precio que dejara una buena utilidad, los cuales son indicadores de una empresa con bases y posibilidades de internacionalizarse de manera competitiva sin descuidar el mercado nacional. Sin embargo existe el interés de la gerencia en desarrollar la empresa y hacerla crecer de manera internacional, ya que es evidente la gran oportunidad de negocio exitoso que existe en el exterior, por lo tanto al manifestar tal interés y aprovechando el buen producto que esta empresa confecciona y la capacidad de endeudamiento con la que cuenta para financiar dicha preparación para la exportación, por lo que se realizó un plan de acción a un año con base a la DOFA de la empresa por medio de la estrategia de fortalecer sus debilidades internas, por medio de capacitaciones para los operarios e incentivos a la innovación, de igual manera se buscara acoger las oportunidades externas, como el TLC y la gran demanda de estas prendas de control o fajas a nivel internacional y evadir las amenazas por medio la ventaja competitiva que esta empresa tiene y puede desarrollar diferenciándose de la competencia por medio de un buen producto a un buen precio.
- Se identificó que a nivel mundial existe una alta demanda de prendas de control o fajas, por lo que se evidencia la gran oportunidad que existe para el sector de confección textil colombiano en el mundo. Sin embargo es necesario tener en cuenta que la cultura, costumbres, gustos y preferencias varían de acuerdo a los países, además se identificó que en los países más grandes y desarrollados existe gran cantidad de competencia ya que las importaciones de este tipo de prendas son en gran cantidad, lo que evidencia posicionamientos de marcas y por ende se dificultaría mucho introducir la marca **Fajas Sirena** a dichos países, razones por las cuales se optó por países Americanos, en especial latinos, ya que el habitante de estos países tiene gustos y preferencias más acordes y comunes con las colombianas, además de que el fenotipo, es decir las contextura, los tallajes y moldes también se asemejan más a la colombiana y se identificó que estos mercados a pesar de estar demandando estos productos no han sido explorados, por lo tanto son países idóneos para introducir y posicionar la marca **Fajas Sirena**. De acuerdo a la información tomada por “El Periódico de las Oportunidades N° 50 del 2.014 edición especial de la macrorrueda 50 de Proexport” y confirmada por la matriz de selección aplicada para este trabajo se reconoció que el mercado más idóneo para las empresas de confección textil puedan exportar sus productos es el Triángulo del Norte (Salvador, Guatemala y Honduras), gracias a su posición, su demanda y el TLC que se encuentra en vigencia con

Colombia, de los cuales se estableció que el país más conveniente para la empresa **Fajas Sirena** es Honduras, ya que en la actualidad sus habitantes se están sometiendo a cirugías plásticas, por lo que necesitan de estos productos para lograr un buen resultado, además es el país menos explorado, por ende es más sencillo y rápido introducir el producto y posicionarse.

De acuerdo a las necesidades e intereses tanto del comprador como de la empresa, se decidió que para establecer la propuesta de negociación se utilizara los Términos de Comercio Internacional (Incoterms), los cuales brindan al cliente una garantía de que la mercancía llegará en el tiempo y lugar acordado, como también es favorable para la empresa exportadora al tener garantía de que el pago será aplicado al valor acordado en el tiempo y lugar acordado. Por lo tanto se propuso el termino FCA – Free Carrier – (Libre transportista, Lugar convenido), lo que significa que **Fajas Sirena**, cumple su obligación al realizar la entrega de la mercancía al comprador en el lugar que convinieron.

Esta propuesta de negociación es conveniente para una empresa que va a exportar poca cantidad, porque puede ser enviada por transporte aéreo, en la modalidad de Courier, el cual es un medio de transporte internacional muy útil, ya que es fácil de cotizar y no requiere de agencias de aduana, ya que el valor declarado de la mercancías para este tipo de exportación debe ser inferior a USD 5.000; En el caso del comprador este solo tendrá la obligación de especificar correctamente el punto de entrega al vendedor para que este pueda realizar la contratación del transporte y el seguro en el país destino, sin embargo el comprador tiene la responsabilidad de asumir la descarga de la mercancía y todos los demás costos y gastos generados en destino después de haberse realizado la entrega de las fajas.

- Después de realizar un análisis de la empresa **Fajas Sirena** identificando varias debilidades internas que obstaculizaban el potencial exportador, para lo cual se realizó un plan de acción a un año y así esta se fortaleciera y se convirtiera en una empresa estable y con un buen potencial exportador, para poder así aprovechar todas las oportunidades de negocio que se ubicaron por medio del estudio e inteligencia de mercados que se realizó en el presente trabajo, en el cual se estableció que existe en el Triángulo del Norte, especialmente en Honduras, una alta demanda de prendas de control o fajas, por lo se inició el plan exportador identificando una faja específica a exportar, la cual debe ser acorde a los gustos y necesidades del cliente, al igual que el empaque y embalaje, también se estableció el precio de venta y la manera de promoción que se realizara, además se realizó la logística, costos y fletes nacionales e internacionales por medio de cotizaciones y finalmente se elaboró el plan exportador de las fajas, para que pasado el año y habiendo puesto en práctica el plan de acción la empresa Fajas Sirena pueda exportar las fajas de manera exitosa.

## 17. RECOMENDACIONES

- Es necesario que la empresa **Fajas Sirena**, amplíe su recurso humano, reclutando personas idóneas para cada área, en especial en el área de confección y contabilidad, para así ampliar la capacidad de producción y organizar sus estados financieros.
- Además, la empresa debe invertir en maquinaria y equipo de alta tecnología para facilitar y dinamizar la producción, también debe crear un ambiente armónico entre sus empleados y jefes, los cuales deben tener un rol de líderes, ofreciendo buen trato y empleo digno que ayude al desarrollo profesional y personal capacitándolos, poniéndoles metas y ofreciendo incentivos, para que estos trabajen por un bien común y lo hagan de la mejor manera posible.
- Finalmente la empresa **Fajas Sirena** para poder no solo realizar la exportación de sus productos sino también para crecer de manera permanente y eficaz es fundamental que ponga en práctica de manera inmediata el plan de acción elaborado especialmente para que esta crezca tanto internamente como externamente, aprovechando e intensificando sus fortalezas y oportunidades, frente a las debilidades y amenazas que surgen día a día y que solo las empresas con buenas bases, organizadas y con visión pueden superar y progresar.

## 18. RESUMEN EJECUTIVO

A través de esta investigación se buscó obtener, analizar y sintetizar la información relevante para evaluar el potencial exportador de la empresa **Fajas Sirena**, localizada en Guadalajara de Buga - valle del cauca, para internacionalizar sus productos al mercado objetivo, seleccionado, en la realización de la inteligencia de mercados y por ultimo establecer los criterios de negociación con el país seleccionado y su debido plan de exportación.

En el capítulo 1 de este proyecto, “Determinar el potencial exportador de la empresa **Fajas Sirena**.”, se encontró que la empresa no posee la facultad de realizar una exportación en la actualidad como se mostró en la Matriz de evaluación de los factores internos, ya que se identificó que la empresa tiene más debilidades que fortalezas en su interior, siendo las principales debilidades aspectos críticos para el desarrollo de la empresa, como los son el ausentismo por incapacidades médicas, carecimiento de reglamento interno, ausencia de liderazgo en las directivas, carencia de manuales de funciones y procedimientos, Incapacidades del personal, y poca eficacia en la publicidad, sin embargo debido a este resultado se realizó un plan de acción con un plazo de 1 año para que la empresa mejore sus falencias y su potencial exportador, y así someter sus productos a la internacionalización.

En el capítulo 2 del presente proyecto, “Realizar un proceso de inteligencia de mercados para la empresa **Fajas Sirena**.”, se identificó que a nivel mundial existe una alta demanda de fajas o prendas de control, por lo que se evidencia la gran oportunidad que existe para el sector de textil confección colombiano en el mundo, gracias a la fuente secundaria de Proexport, en donde con base a la información suministrada en esta institución, se encontró los principales países importadores de fajas o prendas de control, el cual es el producto a exportar, los cuales fueron seleccionados en el primer filtro de la inteligencia de mercados, países que fueron descartados a medida que avanzaba la inteligencia de mercados con el objetivo de llegar a un país, donde el comercio y volumen de este producto no este saturado, de tal manera que ya se encuentren posicionadas otras marcas dificultando el mercadeo, venta y posicionamiento de este producto, y para llegar a este objetivo se realizó una matriz de selección con los países seleccionados con bases a los resultados obtenidos en el primer filtro, en esta matriz se evidencio que los dos países candidatos para realizar la exportación de las fajas postquirúrgica son los pertenecientes al Triángulo del Norte, en este caso Honduras y Guatemala, los cuales han sido escogidos de acuerdo a sus indicadores macroeconómicos, de comercio Internacional, logísticos, jurídicos, sociales y políticos, además de que son países en los cuales no se observa gran cantidad de competencia; de estos dos países se seleccionó el mercado meta de fajas postquirúrgicas de la empresa **Fajas Sirena**, con base al análisis que se

realizó por cada país en variables como, el sector textil de cada uno, las barreras de entradas y gustos y preferencias del consumidor.

En el capítulo 3 de este proyecto, “Establecer los criterios de negociación con los cuales se operará el proceso de exportación.”, se evidenció que Colombia tiene un Tratado de libre comercio con Honduras, donde analizamos el sector textil confección, y se encontró desgravaciones industriales desde la vigencia del tratado, el cual entro en vigor con Honduras el 27 de marzo de 2010, para tener acceso al sector en dicho país en 5 años, en el cual en el año cinco alcanzará una preferencia total para aproximadamente 900 posiciones arancelarias. También en este capítulo se procedió a determinar el término de negociación viable para la exportación de fajas postquirúrgicas al mercado de Honduras, “FCA – Free Carrier – (Libre transportista, Lugar convenido)”, reflejando las ventajas para cada parte de la propuesta y sus respectivas obligaciones.

En el capítulo 4 y final de este proyecto, “Realizar el plan de exportación de **Fajas Sirena** al mercado de Honduras.”, se procedió a establecer el perfil del consumidor “Sense Girls”, al cual será dirigido el producto fajas postquirúrgicas de la empresa con su respectivo precio y medio de comercialización, el cual serán los minoristas como distribuidor principal en el exterior, también se procedió a establecer la logística que se deberá realizar en el momento de la exportación, de acuerdo al termino de negociación determinado en el capítulo anterior, “FCA – Free Carrier – (Libre transportista, Lugar convenido)”, el tipo de transporte, el cual será Aéreo por medio de una exportación Courier debido a la cantidad de fajas seleccionada para iniciar la exportación, y con base a esta información se realizó diferentes cotizaciones para seleccionar la aerolínea, y el medio de pago de dicha exportación.



## 19. BIBLIOGRAFIA

- [http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento\\_sectorial\\_OEcco\\_Inexmoda.pdf](http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento_sectorial_OEcco_Inexmoda.pdf)
- EFE) Estocolmo, 2008) – Criterio Libre / Año 6 / No. 8 / Bogotá (Colombia) / Junio 2008 P. 73-86
- (Ricardo D, 1817 – Criterio Libre, Año 2008 p. 80, Bogotá (Colombia)
- Dr. Rafael Pérez Franco, Cirugía Estética y Reconstructiva, Bogotá - Colombia, 2008 p.24
- María D. de Juan Vigaray, Universidad de Alicante, Enero 2006 p.36
- Ramón Wilberto Nuila Coto, Honduras avanza en Responsabilidad Social Ambiental, 2012
- <http://www.fajassirena.com/lineafemenina.html#prettyPhoto>
- <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=14515>
- [http://www.dian.gov.co/contenidos/servicios/rut\\_preguntasfrecuentes.html](http://www.dian.gov.co/contenidos/servicios/rut_preguntasfrecuentes.html)
- [http://www.dian.gov.co/descargas/ayuda/guia\\_rut/content/Generalidades1.htm](http://www.dian.gov.co/descargas/ayuda/guia_rut/content/Generalidades1.htm)
- <http://www.aladi.org/nsfaladi/preguntasfrecuentes.nsf/fd7fc5dc8b0352c1032567bb004f8e78/fe139cfd067aec28032574be0043f17e?OpenDocument>
- [http://www.andi.com.co/pages/quienes\\_somos/quehacemos.aspx](http://www.andi.com.co/pages/quienes_somos/quehacemos.aspx)
- <http://macroeconomia10201725.blogspot.com/2009/05/que-es-la-cepal-cuales-son-sus.html>
- <http://www.clusterfoodmasi.es/cluster/que-son-los-clusters/>
- <http://courierpits.obolog.es/definicion-servicio-courier-1288600>
- <http://www.paraquesirve.net/enciclopedia/diccionario/79070-gafete.html>
- <http://www.inexmoda.org.co/Inexmoda/Qui%C3%A9nesSomos/tabid/259/Default.aspx>

- <http://confeccionlyjy228591.blogspot.com/2011/08/breve-resena-sobre-la-maquina-collarin.html>
- <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=69>
- <http://www.urnadecristal.gov.co/gestion-gobierno/plan-impulso-empleo-productividad-pipe-abece>
- <http://www.sigter.com/Articles.asp?ID=462>
- [http://ori.hhs.gov/education/products/sdsu/espanol/res\\_des1.htm](http://ori.hhs.gov/education/products/sdsu/espanol/res_des1.htm)
- [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100104/100104\\_EXE/leccin\\_6\\_investigacin\\_\\_exploratoria\\_descriptiva\\_correlacional\\_y\\_explicativa.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100104/100104_EXE/leccin_6_investigacin__exploratoria_descriptiva_correlacional_y_explicativa.html)
- [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lec/ramirez\\_h\\_o/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lec/ramirez_h_o/capitulo2.pdf)
- <http://eci.juntaextremadura.net/publicaciones/plan%20estrategico%20textil.pdf>
- <http://www.camaracolombianadelaconfeccion.com/entorno-del-sector-textil-confeccion-de-colombia-frente-al-mundo>
- <http://www.camaracolombianadelaconfeccion.com/entorno-del-sector-textil-confeccion-de-colombia-frente-al-mundo/>
- <http://www.supersociedades.gov.co/asuntos-economicos-y-contables/estudios-y-supervision-por-riesgos/estudios-economicos-y-financieros/Documents/Informe-Sector-Textil-Oct152013.pdf>
- <http://www.observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documents/Biblioteca.pdf>
- <http://www.supersociedades.gov.co/asuntos-economicos-y-contables/estudios-y-supervision-por-riesgos/estudios-economicos-y-financieros/Documents/Informe-Sector-Textil-Oct152013.pdf>
- [http://www.portafolio.com.co/port\\_secc\\_online/porta\\_econ\\_online/2004-12-21/ARTICULO-WEB-NOTA\\_INTERIOR\\_PORTA-1929247.html](http://www.portafolio.com.co/port_secc_online/porta_econ_online/2004-12-21/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-1929247.html)
- <http://www.colombiatrader.com.co/oportunidades/sectores/prendas-de-vestir/confecciones>
- [http://www.trademap.org/Country\\_SelProduct.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx)

- <http://agn.com.gt/index.php/video/item/12136-guatemala-posee-la-tasa-de-desempleo-urbano-abierto-m%C3%A1s-baja-de-latinoam%C3%A9rica>
- <http://www.banguat.gob.gt/inc/ver.asp?id=/imm/imm01&e=570>
- <http://datos.bancomundial.org/pais/guatemala>
- [http://www.trademap.org/Product\\_SelProductCountry.aspx](http://www.trademap.org/Product_SelProductCountry.aspx)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Guatemala#Nacimientos\\_y\\_muertes](http://es.wikipedia.org/wiki/Guatemala#Nacimientos_y_muertes)
- <http://www.revistasumma.com/economia/40520-baja-indice-de-confianza-en-guatemala.html>
- [http://www.deguate.com/artman/publish/comunidad\\_cosasguate/sistema-de-gobierno-en-guatemala.shtml#.U3VEC\\_I5Ogw](http://www.deguate.com/artman/publish/comunidad_cosasguate/sistema-de-gobierno-en-guatemala.shtml#.U3VEC_I5Ogw)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica\\_de\\_Guatemala](http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_de_Guatemala)
- <http://es.scribd.com/doc/61492701/Los-Impuestos-de-Guatemala>
- <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=14515>
- <http://www.agn.com.gt/index.php/world/politics/item/11154-reportan-en-2013-hist%C3%B3rica-cifra-de-inversi%C3%B3n-extranjera-directa-en-guatemala>
- [http://www.banguat.gob.gt/inc/ver.asp?id=/Publica/v\\_man\\_bpagos/flujo\\_IED\\_2013.htm&e=111760](http://www.banguat.gob.gt/inc/ver.asp?id=/Publica/v_man_bpagos/flujo_IED_2013.htm&e=111760)
- [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|320|||621220||6|1|1|1|1|2|1](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|320|||621220||6|1|1|1|1|2|1)
- <http://www.deguate.com/artman/publish/infraestructura-guatemala/puertos-de-guatemala.shtml#.U3VY4vI5Ogw>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9xico>
- <http://www.elfinanciero.com.mx/economia/pib-de-mexico-crece-en-2013-por-debajo-de-las-estimaciones.html>
- <http://eleconomista.com.mx/taxonomy/term/900>
- <http://www.cnnexpansion.com/economia/2014/05/13/desempleo-le-da-un-respiro-a-mexico>

- [http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa\\_de\\_M%C3%A9xico](http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_de_M%C3%A9xico)
- <http://www.saberespractico.com/estudios/geografia-estudios/poblacion-de-los-estados-de-mexico/>
- <http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/mexico>
- [http://www.indexmundi.com/es/mexico/distribucion\\_por\\_edad.html](http://www.indexmundi.com/es/mexico/distribucion_por_edad.html)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa\\_de\\_M%C3%A9xico](http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_M%C3%A9xico)
- <http://eleconomista.com.mx/taxonomy/term/11358>
- <http://ygovea.wordpress.com/2012/11/01/sectores-productivos-en-mexico/>
- <http://www.actividadeseconomicas.org/2012/04/actividades-economicas-de-mexico.html>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica\\_de\\_M%C3%A9xico](http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_de_M%C3%A9xico)
- <http://consulmex.sre.gob.mx/frankfurt/index.php/es/impuestos>
- <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=11963>
- <http://www.dineroenimagen.com/2014-02-27/33306>
- <http://www.cuantos.net/aeropuertos-hay-en-mexico/>
- <http://www.explorandomexico.com.mx/about-mexico/5/23/>
- <http://www.datosmacro.com/pib/peru>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Per%C3%BA>
- <http://gestion.pe/economia/peru-cerro-2013-inflacion-286-reporto-inei-2085058>
- [http://www.trademap.org/Product\\_SelProductCountry.aspx](http://www.trademap.org/Product_SelProductCountry.aspx)
- <http://www.telesurtv.net/articulos/2014/03/22/tasa-de-desempleo-en-peru-se-incremento-un-7-8923.html>
- <http://www.pcm.gob.pe/2013/07/inei-poblacion-peruana-asciende-a-30-millones-475-mil-personas/>

- <http://www.datosmacro.com/demografia/mortalidad/peru>
- <http://www.datosmacro.com/demografia/natalidad/peru>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa\\_del\\_Per%C3%BA](http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_del_Per%C3%BA)
- <http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/peru>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Per%C3%BA#Econom.C3.ADa>
- <http://gestion.buscamas.pe/%C3%ADndice+de+confianza+del+consumidor>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa\\_del\\_Per%C3%BA](http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_del_Per%C3%BA)
- <http://www.eleccionesenperu.com/partidos-politicos-peru.php>
- <http://www.sunat.gob.pe/institucional/quienessomos/tributosadministra.html>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Per%C3%BA#Gobierno\\_y\\_pol.C3.ADtica](http://es.wikipedia.org/wiki/Per%C3%BA#Gobierno_y_pol.C3.ADtica)
- <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=18028>
- <http://gestion.pe/economia/barreras-comerciales-paises-vecinos-afectan-exportaciones-peruanas-us-132-millones-2091284>
- [http://www.trademap.org/Product\\_SelCountry\\_TS.aspx?nvpm=3|604|||621220||8|1|1|1|2|1|1|1|1](http://www.trademap.org/Product_SelCountry_TS.aspx?nvpm=3|604|||621220||8|1|1|1|2|1|1|1|1)
- <http://www.datosmacro.com/ipc-paises/honduras>
- [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx)
- [http://www.indexmundi.com/es/honduras/tasa\\_de\\_crecimiento.html](http://www.indexmundi.com/es/honduras/tasa_de_crecimiento.html)
- [http://www.indexmundi.com/es/honduras/tasa\\_de\\_natalidad.html](http://www.indexmundi.com/es/honduras/tasa_de_natalidad.html)
- <http://www.datosmacro.com/demografia/mortalidad/honduras>
- [http://www.indexmundi.com/es/honduras/distribucion\\_por\\_edad.html](http://www.indexmundi.com/es/honduras/distribucion_por_edad.html)
- <http://countrymeters.info/es/Honduras>
- <http://www.xplorhonduras.com/economia-de-honduras/>

- <http://www.laprensa.hn/economia/552581-97/cae-la-confianza-de-consumidores>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Honduras#Organizaci.C3.B3n\\_pol.C3.ADtica](http://es.wikipedia.org/wiki/Honduras#Organizaci.C3.B3n_pol.C3.ADtica)
- <http://html.rincondelvago.com/obligaciones-tributarias-en-honduras.html>
- <http://www.elheraldo.hn/alfrente/566501-209/2014-honduras-proyecta-inedita-inversion-externa>
- [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|340|||621220||6|1|1|1|1|2|1](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|340|||621220||6|1|1|1|1|2|1)
- <http://elcomercio.pe/economia/peru/gladys-triveno-sector-textil-genera6600-mlls-valor-agregado-noticia-1649730>
- [http://rankings.americaeconomia.com/2013/ranking\\_500\\_peru\\_2013/sector-textil-calzado.php](http://rankings.americaeconomia.com/2013/ranking_500_peru_2013/sector-textil-calzado.php)
- [http://gestion.pe/noticias-de-sector-textil-peruano-6222?href=nota\\_tag](http://gestion.pe/noticias-de-sector-textil-peruano-6222?href=nota_tag)
- <http://textilesusmp.blogspot.com/>
- [http://www.proexport.com.co/sites/default/files/periodico\\_de\\_las\\_oportunidades\\_-\\_ptp.pdf](http://www.proexport.com.co/sites/default/files/periodico_de_las_oportunidades_-_ptp.pdf)
- [http://www.investinhonduras.hn/?page\\_id=40](http://www.investinhonduras.hn/?page_id=40)
- [http://www.centralamericadata.com/es/search?q1=content\\_es\\_le%3A%22Industria+textil%22&q2=mattersInCountry\\_es\\_le%3A%22Honduras%22](http://www.centralamericadata.com/es/search?q1=content_es_le%3A%22Industria+textil%22&q2=mattersInCountry_es_le%3A%22Honduras%22)
- <http://programacompal.org/pdf/InformeDeCompetenciaHONDURAS.pdf>
- <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/1099/1020716213.pdfconsultado?sequence=1>
- <http://www.interairports.hn/contactenos/>
- <http://www.staralliance.com/es/services/map>
- [http://routemap.staralliance.com/default.aspx?lang\\_id=ES](http://routemap.staralliance.com/default.aspx?lang_id=ES)
- <http://www.aeropuertos.net/aeropuerto-internacional-alfonso-bonilla-aragon/>
- <http://espanol.mapsofworld.com/continentes/norteamerica/honduras/aeropuertos-de-honduras.html>

# ANEXOS

## ANEXO A. ENCUESTA DESCRIPTIVA



### ENCUESTA "ANALISIS INTERNO DE LA EMPRESA FAJAS SIRENA"

Con la realización de la encuesta se pretende recolectar una información clara, real y actualizada de la situación interna de la empresa fajas sirena. La información suministrada será de absoluta reserva y será utilizada solo con

#### TALENTO HUMANO

1. ¿La empresa utiliza conceptos de administración estratégica?

Si \_\_\_ No \_\_\_

Cual

---

2. ¿Los objetivos y metas de la empresa se comunican adecuadamente?

Si \_\_\_ No \_\_\_

3. ¿La gerente lleva a cabo una planeación eficaz?

Si \_\_\_ No \_\_\_



4. ¿La gerente delega bien la autoridad?

Si \_\_\_ No \_\_\_

5. ¿Es apropiada la estructura de la Empresa?

Si \_\_\_ No \_\_\_

6. ¿Son claras las descripciones y especificaciones de los puestos?

Si \_\_\_ No \_\_\_

7. ¿Es alta la moral de los empleados?

Si \_\_\_ No \_\_\_

8. ¿La rotación de personal y el ausentismo se mantiene en un nivel bajo?

Si \_\_\_ No \_\_\_

9. ¿Son eficaces los mecanismos de recompensa y de control de la empresa?

Si \_\_\_ No \_\_\_

#### **MERCADEO**

1. ¿Los mercados están segmentados eficazmente?

Si \_\_\_ No \_\_\_

2. ¿Está bien posicionada la empresa entre sus competidores?

Si \_\_\_ No \_\_\_

3. ¿Se ha incrementado la participación de mercado de la empresa?

Si \_\_\_ No \_\_\_

4. ¿Los actuales canales de distribución son confiables y rentables?

Si \_\_\_ No \_\_\_

5. ¿La empresa cuenta con una organización eficaz de ventas?

Si \_\_\_ No \_\_\_

6. ¿La empresa realiza investigaciones de mercado?

Si \_\_\_ No \_\_\_

7. ¿La calidad del producto y el servicio al cliente son buenos?

Si \_\_\_ No \_\_\_

8. ¿Los precios de los productos y los servicios de la empresa son adecuados?

Si \_\_\_ No \_\_\_

9. ¿La empresa cuenta con una estrategia eficaz para promoción, publicidad y divulgación de información favorable?

Si \_\_\_ No \_\_\_

10. ¿El marketing, la planeación y el presupuesto son eficaces?

Si \_\_\_ No \_\_\_

11. ¿La persona encargada de marketing de la empresa cuenta con la experiencia y la capacidad adecuada?

Si \_\_\_ No \_\_\_