

Nucleo Integrador

Travesuras

Silvia Marcela Carreño Moreno

Nathalia Bautista Rodriguez

Angie Solano

Universidad Pontifica Bolivariana

2017

2.6 Matriz de valoración de factores competitivos.....	38
3. OPORTUNIDADES DE MERCADO.....	39
3.1 Preselección Del Mercado.....	40
3.1.1 Mercados Potenciales.....	40
3.1.2 Selección Del País.....	40
3.2 Análisis Del Mercado Objetivo.....	40
3.2.1. Condiciones De Acceso.....	40
3.2.2. Evaluación Y Caracterización De Los Acuerdos Vigentes.....	45
3.2.3. Competencia.....	48
3.2.4. Promoción.....	50
4. ESTRATEGIA DE INMERSION.....	52
4.1 Abastecimiento.....	52
4.2 Estrategia De Producción.....	53
4.2.1 Cantidades A Producir.....	53
4.2.2 Costos Fijos.....	54
4.2.3 Inversiones Tecnológicas Para La Adaptación Del Producto Hacia El Mercado Internacional.....	55
4.3 Estrategia De DFI.....	55
4.3.1 Cadena Logística De La Exportación.....	56
4.3.2 Modalidad De Exportación.....	56
4.3.3 Operadores Logísticos Dentro De La Cadena.....	57
4.3.4 Medio Y Modo De Transporte.....	57
4.3.5 Empaque Y Embalaje.....	59
4.3.6 Ruta Internacional.....	61
4.3.7 Documentación.....	63
4.3.8 Datos Para Calcular Costos De DFI.....	64
4.3.9 Costeo DFI.....	65
4.4. Estrategia De Comercialización.....	66
5. EVALUACION FINANCIERA Y CONCLUSIONES FINALES.....	66
5.1 Viabilidad De Mercado.....	67
6. CONCLUSIONES.....	
7. BIBLIOGRAFIA.....	69

1. ANTEPROYECTO

A continuación, se presentará como se inició el proyecto y las pautas que se observaron con anterioridad con el fin de identificar el problema y así plantear una posible solución a este, tomando como referencia información de la empresa y datos de la misma.

1.1 Problema

En esta primera parte lo fundamental es identificar el problema que se presenta en la empresa Travesuras S.A referente a la presencia en mercados internacionales, y aquí mismo se presenta una breve descripción de este problema.

1.1.1 Identificación del problema

La búsqueda de nuevos mercados internacionales para el producto “Pañalera” de la empresa Travesuras S.A. determinando estrategias de penetración en dichos mercados para lograr así su posicionamiento.

1.1.2 Formulación del problema

¿Cuáles son los mercados internacionales donde las pañaleras para bebé tendrían una oportunidad comercial con el fin de posicionar el producto a nivel internacional?

1.1.3 Descripción del proyecto

Tomando como base que el sector textil cuenta con importantes oportunidades de inserción tales como que la oferta exportable del país se ajusta a la demanda, las relaciones comerciales con otros países se han venido fortaleciendo y tomando como ventaja el factor diferenciador en que los diseños Colombianos son reconocidos por el valor agregado en sus productos; Es la razón por la que surge la oportunidad de incursionar en nuevos mercados internacionales.

Por esta razón, es de vital importancia identificar claramente los mercados en los que el producto seleccionado pueda tener un alto grado de aceptación y de esta manera poder conquistar a los consumidores, por medio investigaciones y del desarrollo de estrategias de internacionalización tomando ventaja de acuerdos comerciales con otros países, para finalmente identificar la manera más adecuada de penetrar esos nuevos mercados y lograr el posicionamiento del producto.

La empresa Travesuras cuenta con un alto potencial para dar a conocer sus productos en nuevos mercados internacionales, debido a que el producto “pañaleras para bebés” cuenta con un valor agregado, el cual se ajusta a la demanda del mercado, con el que se puede generar un impacto positivo en una nueva plaza, y de esta forma conseguir la rentabilidad esperada por la empresa. Puesto que hoy en día en el mercado todos los productos cuentan con distintas características y con el posicionamiento de este nuevo producto se podría llegar a lograr un éxito a nivel comercial.

Tomando como ventaja que las tendencias hoy en día a la hora de buscar un producto son la originalidad, lo llamativo y la calidad del mismo. Por esta razón, los productos de la empresa Travesuras especialmente las “pañaleras para bebés” cuentan con características innovadoras las cuales obtendrían una gran aceptación y fuerza en ventas en los mercados locales y extranjeros. Por esto se

pretende internacionalizar el producto en otros escenarios que no son conocidos mediante nuevos convenios comerciales, aprovechando las ventajas competitivas y 4la percepción de este producto en los consumidores finales.

1.2 Objetivos

Los objetivos son aquellos que definen el rumbo que toma la investigación, y aquello a donde se quiere llegar al final, los resultados que se están buscando y la solución al problema formulado anteriormente.

1.2.1 Objetivo General

Identificar la viabilidad de inserción en nuevos mercados para el producto “pañalera” de la empresa Travesuras S.A. analizando los factores gerenciales, financieros, de mercadeo y logísticos para lograr su posicionamiento internacional

1.2.2 Objetivos específicos

1.2.2.1 Crear una estrategia de internacionalización enfocada al producto “pañalera” de la empresa Travesuras S.A que se adapte al mercado objetivo.

1.2.2.2 Analizar la capacidad de liquidez de la empresa Travesuras S.A para el desarrollo de una propuesta financiera que permita realizar la internacionalización del producto “pañalera” en nuevos mercados.

1.2.2.3 Realizar un adecuado estudio de selección de mercados con el fin de identificar el país potencial para incursionar con el producto “pañalera”, identificando la mejor manera de acceder a él.

1.2.2.4 Diseñar estratégicamente una cadena de distribución logística que se adapte a las condiciones del mercado objetivo la cual se convierta en una ventaja competitiva para la empresa Travesuras S.A, en el proceso de exportación de la “pañalera”

1.3 Justificación

Esta investigación ayudara a crecer la empresa, a potenciar el mercado de ella logrando una internacionalización optima que dará como resultado el posicionamiento y reconocimiento de la empresa en el mercado mundial, generando nuevos ingresos para ella que ayudaran a una mejora de la marca en todos sus sectores.

Uno de los beneficios de realizar este proyecto de investigación es lograr internacionalizar el producto “pañalera” para bebés niño y niña de la empresa Travesuras S.A. ubicada en la ciudad de Medellín con el propósito de generar una estrategia de apertura de nuevos mercados por el cual se obtenga un nivel más alto en cuanto a reconocimiento, adaptación ventas de dicho producto.

Existen varias razones las cuales nos motivaron a realizar esta investigación. La primera de ellas fue; el lograr tomar ventaja sobre el producto de acuerdo al valor agregado con el que cuenta para distinguir este producto como auténtico y original a diferencia de la competencia.

El producto “pañalera” para niño y niña denominado en otras latitudes pañaleras, diaper bag, baby bag, satisface la necesidad de bolso que necesita una mujer madre y hoy en día los padres también para tener todo lo que necesitan a la hora de salir con el bebé

1.4 Cronograma

En el siguiente cronograma de actividades. Se define las fechas de elaboración del proyecto con el fin de organizar dichas actividades y de esta manera ser más productivos y efectivos con la investigación

Actividades	Meses			
	1	2	3	4
<i>Anteproyecto</i>	X			
<i>Diagnóstico de la Empresa</i>	X			
<i>Análisis de Mercadeo</i>		X		

<i>Estrategia de Inmersión</i>		X	X	
<i>Estrategia Logística</i>			X	
<i>Evaluación Financiera y Conclusiones finales</i>			X	X

2. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

Es el análisis directamente enfocado a la empresa con el fin de identificar y reconocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa

2.1. Caracterización del sector

2.1.1. Importancia del sector en la economía colombiana:

- El sector textil y confecciones representa el 7,5% del PIB manufacturero y el 3% del PIB nacional
- Durante el año 2016 (enero - diciembre), la rama Industria manufacturera creció 3,0% comparado con el año anterior

Ramas de actividad	Variación Porcentual (%)		
	Anual	Trimestral	Año total
Producción, transformación y conversación de carne y pescado	-1,7	-0,6	0,9
Elaboración de aceites, grasas animales y vegetales, cacao, chocolate, productos de confitería y otros productos alimenticios n.c.p.	4,9	4,8	0,5
Elaboración de productos lácteos	0,4	0,4	1,2
Elaboración de productos de molinería, de almidones, alimentos preparados para animales; productos de panadería, macarrones, fideos, alcuñuz y productos farináceos similares	5,5	2,5	4,8
Elaboración de productos de café	5,5	7	-0,3
Ingenios, refinerías de azúcar y trapiches	-9,7	-2	-7,8
Elaboración de bebidas	3,9	-0,3	8,4
Preparación e hilaturas; tejeduría de productos textiles	-5,6	-1,3	-2,5
Fabricación de otros productos textiles	2,6	1,9	1,1

Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo y prendas de vestir	-7,6	-4,5	-3,9
Curtido y preparado de cueros, productos de cuero y calzado	-6	-3,3	0,1
Transformación de la madera y fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles	5,1	2,8	1,6
Fabricación de papel, cartón y productos de papel y cartón	1,8	2,2	0,6
Actividades de edición e impresión y de reproducción de grabaciones	-6,7	-1,5	-1,7
Fabricación de productos de la refinación de petróleo y combustible nuclear	16,4	-1,9	23,2
Fabricación de sustancias y productos químicos	2,6	0,9	1,8
Fabricación de otros productos de caucho y de plástico	3	4,3	1
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	-6,3	3,1	-2,7
Fabricación de productos metalúrgicos básicos (excepto maquinaria y equipo)	-4	0	0,8
Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p.	11,1	-0,7	7
Fabricación de otra maquinaria y suministro eléctrico	-8,7	2,9	-6,6
Fabricación de equipo de transporte	-5,6	-0,9	-2,2
Fabricación de muebles	-6,6	6	0,6
Industrias manufactureras n.c.p.	0,3	5,9	0,3
Industrias manufactureras	1	0,4	3

Tabla #01 Variación porcentual de la rama de la industria manufacturera (DANE- PIB)

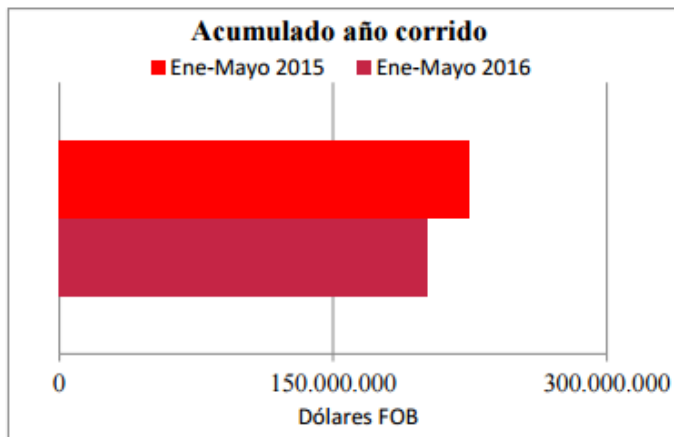
Nuestro producto la pañalera hace parte de la rama, fabricación de otros productos textiles, lo cual tuvo un crecimiento del 1,1% en el año 2016 y un crecimiento anual del 2,6%.

- A lo largo de la última década, las ventas del sector de prendas crecieron a una tasa compuesta anual del 9,9% con un valor de mercado de US\$ 6.832 a 2014. Colombia se ubicó como el tercer país en la región que creció en este sector. (Euromonitor International 2015)
- El sector textil-confecciones colombiano a obtenido buenos resultados por el alza del dólar, mejorando su competitividad en las plazas nacionales, aunque las exportaciones no repuntan por la pérdida de mercados tras la revaluación y aranceles de países vecinos.

- Las estadísticas de la Muestra Mensual Manufacturera (MMM), que elabora el Dane, indica que en los 12 últimos meses (a enero del 2016) la producción real del sector de confecciones, descontando la inflación, se ubicó en 6,1 por ciento y las ventas subieron 5,9 por ciento.
- Las importaciones de confecciones, por el efecto de la tasa de cambio, se contrajeron 14,5% en enero de 2016, a 156 millones de dólares. La caída de las importaciones en el 2015 alcanzó un poco más, el 19%.
- La industria de textil y confecciones en Colombia constituyen más del 5% del total de exportaciones del país. (*DANE, 2015*)
- En 2014 el sector generó aproximadamente 94.506 empleos y aporta con el 14% del total de empleo del sector industrial
- Balanza Comercial



2011	2012	2013	2014	2015
732.990.247	773.238.591	685.354.285	593.458.099	555.033.250



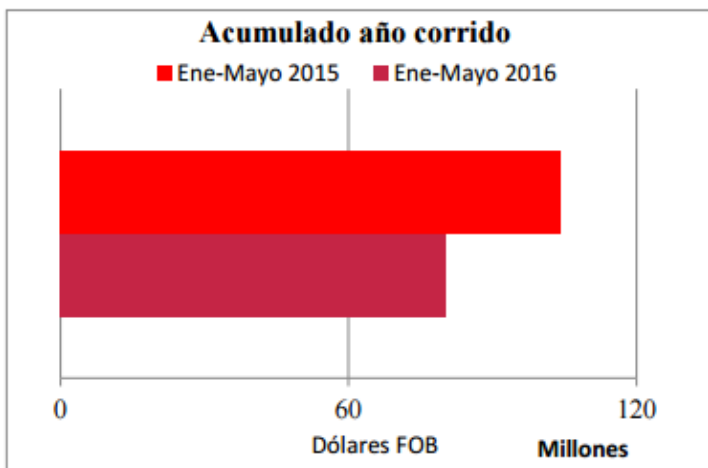
Ene-May 2015	Ene-May 2016
224.319.520	201.936.109

Grafico #01 Exportaciones de confecciones (DANE – DIAN, 2016)

Balanza comercial de Textiles: Deficitaria, se puede ver en las anteriores graficas que las importaciones de textiles han venido bajando con el pasar de los años, pero estas cifras aún no alcanzan a ser inferiores a las exportaciones que tiene Colombia hacia el mundo, importamos mucho más textil de lo que podemos exportar, así mismo las exportaciones han venido bajando poco a poco con los años.



2011	2012	2013	2014	2015
398.588.779	375.891.056	309.810.856	301.198.014	246.324.670



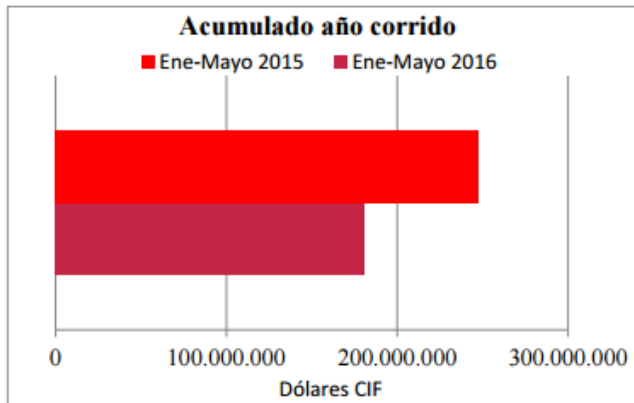
Ene-May 2015	Ene-May 2016
104.330.757	80.214.346

Grafico #02 Exportaciones de textiles (DANE – DIAN, 2016)

Se puede apreciar en cuanto a las exportaciones que desde el año 2011 en Colombia han ido disminuyendo en dólares, lo cual se puede ver relacionado directamente con el análisis externo que se encontró de acuerdo a la situación que se está viviendo en Colombia y a los indicadores Macroeconómicos

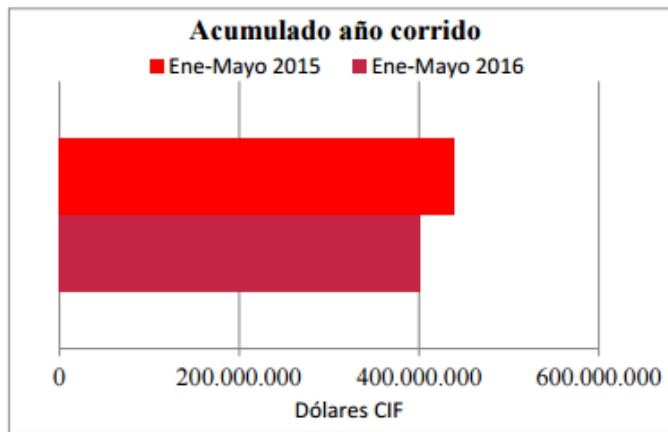
2013	2014	2015
1.455.926.912	592.232.692	1.371.649.334

2013	2014	2015
859.918.129	910.260.423	748.271.548



Ene-May 2015	Ene-May 2016
247.880.756	180.495.806

1.455.926.912	1.592.232.692	1.371.649.334
---------------	---------------	---------------



Ene-May 2015	Ene-May 2016
440.216.857	401.134.420

Grafico #03 Importaciones de textiles (DANE – DIAN, 2016)

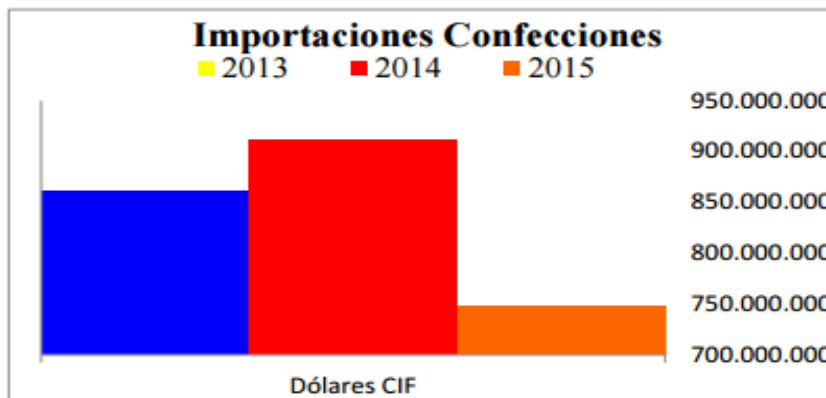


Grafico #04 Importaciones de confecciones

2013	2014	2015
859.918.129	910.260.423	748.271.548

F
u
e
n
t
e

D
A
N
E

Balanza comercial de Confecciones: Deficitaria, apreciamos que Colombia no ha tenido un buen desempeño en el comercio internacional de confecciones, han venido bajando las exportaciones de confecciones que realiza Colombia y al mismo tiempo sus importaciones, pero sigue siendo más lo que se importa en confecciones que lo que se exporta, no con tanta diferencia en la balanza comercial de productos textiles, pero aún sigue siendo un número considerable que se puede mejorar hasta lograr una balanza comercial superavitaria.

2.2. Variables Económicas

2.2.1. Tangibles: La empresa TRAVESURAS cuenta con una importante infraestructura representada en 11 almacenes comerciales ubicados en la ciudad de Bogotá. D.C y Medellín, así como sus propias plantas de producción.

La empresa TRAVESURAS también dispone de una serie de recursos financieros en donde se puede observar los activos y pasivos de la empresa, de los cuales se va a partir para realizar la estrategia de internacionalización.

2.2.2. Intangibles: El escenario de la marca se posiciona como “*Travesuras S.A., exclusividad de Bogotá*” debido a que se caracteriza por ser una empresa competitiva a nivel regional, destacada en el sector textil para niños y niñas.

Implementación de herramientas tecnológicas como el software MIC MAC el cuál identifica variables tales entre las cuales se destacan: el reconocimiento de la marca, innovación de diseños, situación económica, desarrollo del mercado, barreras de entrada y diversidad de diseños

2.2.3. Recursos Humanos: Existen una serie de actores que se definen como la base de crecimiento para la empresa entre ellos se caracterizan: el personal de la comercializadora que se distribuyen en las diferentes áreas de la empresa que se encargan de la producción, diseño, innovación, comercialización, y venta del producto, entre otros. Otro actor importante dentro de los recursos humanos son

los clientes, debido a que por medio de ellos se da posible que la empresa llegue a ser posicionada y que tenga ventajas competitivas a nivel nacional.

2.2.4. Capital Organizacional: La empresa está conformada por los diferentes departamentos los cuales se encargan del correcto funcionamiento y desarrollo de la misma, en donde esta asignado un gerente representante de cada area, quien controla y lidera cada uno de los procesos con el fin de generar mayor productividad en la empresa Travesuras SA, así mismo como la implementación de una herramienta gerencial enfocada a la planeación estratégica por escenarios.

2.2.5. Capacidades

Son habilidades o competencias organizativas que permiten desarrollar adecuadamente una actividad combinando y coordinando los recursos individuales disponibles Las capacidades suelen estar ligadas al capital humano (know how) son activos intangibles imprescindibles para la actividad empresarial.

2.2.5.1 Capacidades funcionales: Capacidad de comercializar prendas y accesorios llenos de diseño, innovación y calidad para suplir el mercado infantil desde las edades de 0 a 14 años

Capacidad en proveer un producto de alta calidad y confiabilidad

Capacidad de buscar constantemente nuevas tendencias y estilos para el nicho infantil en Colombia

Capacidad en mantener siempre precios competitivos y asequibles para el consumidor

2.2.5.2 Capacidades culturales: Capacidad de tener una forma jerárquica en la que se divide la empresa y su relación de función entre los departamentos

Capacidad de percibir la perspectiva de los clientes sobre el producto que ofrece la marca

Capacidad de Asociación de la marca a un concepto de moda

Capacidad de atención prestada al cliente en pro de su satisfacción y una venta exitosa

Capacidad de variabilidad y funcionalidad en las prendas y accesorios

Capacidad de tener variedad de productos, con base a las diferentes tallas, géneros y diseños (Travesuras S.A., 2016)

2.2.6 Competencias

Con el fin de determinar las competencias de la empresa se elaboró una matriz DOFA identificando todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

	<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Provee productos de alta calidad y confiabilidad, buscando constantemente nuevas tendencias y estilos para el nicho infantil *Precios competitivos y asequibles para el consumidor *Experiencia de más de 40 años en comercializar prendas, calzado y accesorios 	<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Falta de variedad de colores y diseños que pueden hacer menos competitiva la empresa *Páginas de contacto y redes sociales con poca información en caso de que un comprador internacional desee ver los productos (diferentes idiomas)
<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> *El material con el que se fabrican las pañaleras pueden resultar bastante atractivas en mercados internacionales debido a la calidad *Competitivos en el precio del producto en relación a los precios del mercado donde se quiere incursionar *Mayores oportunidades en los mercados gracias al valor agregado del producto como el cambiador y la nevera para biberón que lo diferencien de la competencia. 	<p>F-O</p> <p>Llegar con un gran impacto comercial en el nicho de mercado del país objetivo, innovando con nuevos accesorios y materiales el producto con intención de llamar la atención de los futuros clientes.</p>	<p>D-O</p> <p>Implementar una identidad de la marca mas llamativa para causar un recuerdo facilmente en los clientes, mejorar el sistema de informacion de la pagina web, creando un departamento de comunicación y redes sociales para llegar mas facilmente a clientes internacionales.</p>

<p>Amenazas:</p> <p>*Que los precios de la materia prima para la fabricación de las pañaleras (cuero, algodón, entre otros) aumenten.</p> <p>*Las pañaleras no se adecuen al gusto y las necesidades de los consumidores.</p> <p>*Los competidores reduzcan precios o innoven creando fuerte competencia para el producto.</p>	<p>F-A</p> <p>Crear un plan de investigación de mercado, costes y financiación de la exportación para disminuir cualquier costo innecesario, buscar unos proveedores duraderos para poder negociar un buen precio, teniendo como respaldo el tiempo que tiene la empresa de experiencia en el mercado Colombiano.</p>	<p>D-A</p> <p>Tomar las amenazas como una oportunidad para mejorar en las debilidades que tiene la empresa, evitando cualquier error en el proyecto logrando un buen resultado final.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2.3 Tendencias Mundiales retos y oportunidades

Tendencias a nivel internacional relacionados con el sector Textil. Análisis del comportamiento en otros países y de esa manera compararlo con el sector Colombiano con el fin de buscar oportunidades de mejora y fortalecerlo, todo esto para hacer del sector un área más competitiva y atractiva a nivel internacional.

2.3.1. Empresas productoras a nivel regional y nacional

Grandes Textileras

La que hoy se conoce como industria textil en colombiana tuvo su origen a comienzos del siglo XX, en Medellín, al noroccidente del país. Hacia 1907 se construyeron en esta ciudad las dos primeras grandes fábricas Coltejer y la Compañía Antioqueña de Hilados y Tejidos que hoy hace parte de Fabricato. Éstas comenzaron a generar nuevas fuentes de generación de empleo, así como la creación y decuación de nuevas tecnologías. Durante los últimos años, estas dos empresas han proporcionado los driles, índigos, popelinas y corduroy de la más alta calidad, así como géneros y gabardinas en algodón al mercado interno y a los mercados latinoamericanos, norteamericanos y europeos (www.inexmoda.com).



Algunas de las empresas de este segmento, pueden manejar dos colecciones por año para sus productos, y desarrollan en períodos intermedios algunos requerimientos hechos por parte del cliente. Los procesos de innovación se dan asistiendo a ferias internacionales, y en muchos casos por requerimiento de clientes que han tenido acceso a productos importados y ven en las grandes textileras la oportunidad de desarrollar productos al interior del país acorde a sus necesidades. Las empresas de este segmento, cuentan con personas dedicadas a la investigación y desarrollo que se orientan al adelanto de nuevos productos acorde a las necesidades del mercado, por otro lado, los procesos de capacitación de su personal base, se hacen a través del SENA, en programas de desarrollo de tecnologías textiles; sin embargo se ve una reiterada necesidad por parte de la industria textil, en mayores profesionales con formación técnica en procesos textiles con la capacidad técnica y la flexibilidad de atender varias operaciones del proceso productivo.

Aunque la gran industria textil cuenta con la capacidad suficiente en la producción de textiles básicos (índigos, driles) para abastecer el mercado local e inclusive lograr exportaciones de forma directa o indirecta a través de comercializadores internacionales, se puede notar que muchos de los procesos productivos se encuentran sub utilizados, y que las líneas rígidas de producción ofrecen baja flexibilidad a razón de mayores volúmenes de producción, sin embargo, mucha de la sub utilización presentada, se da debido en gran parte a las caídas de las demandas de los clientes, dadas por el hecho de que muchos confeccionistas encuentran en materias primas importadas, textiles con acabados novedosos y que se amoldan mas a los requerimientos del cliente final consumidor de prendas confeccionadas, lo anterior, ha colocado a las textileras en una posición difícil en la cual tienen claro que es necesario el desarrollo de productos con mayor valor agregado, y versatilidad, que conlleva a su vez a disminuir costos de producción a través de mayores eficiencias productivas, pero siendo consciente que dichas eficiencias no se logran por que

mucha de la maquinaria cuenta con más de 25 años de uso, e iniciar un proceso de reconversión tecnológica implica altos costos en maquinaria y equipos.

Aunque en la actualidad el mercado está requiriendo prendas textiles que vayan más allá de los básicos (índigo, driles), los costos que se presentan en muchos casos para lograr telas más suaves y con mayor tacto o apariencia, son significativos debido a todos los procesos de acabados químicos y físicos, a los que se debe someter el producto para aumentar la funcionalidad de la tela y hacerlos más agradables a la hora de usarlos. Lo que implica que muchos productos de valor agregado se desarrollen para mercados específicos como el militar o institucional. Dentro de este segmento, se encuentran principalmente empresa de los siguientes departamentos:

Departamento	%mercado de textiles en el segmento
Antioquia	60,3%
Bogotá D.C.	33,0%
Cundinamarca	6,7%

Tabla #02 Porcentaje de ventas de las grandes ciudades; Fuente: Revista Estados Financieros

La empresa más importante del país es Textiles Fabricato Tejicóndor, que para el año 2008, registró ingresos por el orden de los \$ 579.700 millones de pesos y cuenta con activos que superan los \$ 1.2 billones de pesos. Sus filiales conforman desde el año 2002, un grupo empresarial edicado al negocio textil, resultado de la fusión de dos de las empresas textiles más tradicionales del país: Fábrica de Hilados y Tejidos el Hato (Fabricato) y Textiles El Cóndor (Tejicóndor). Esta cuenta con 5 plantas de producción a nivel nacional, ubicadas cuatro de ellas en el departamento de Antioquia, en los municipios de Bello con dos plantas, Barbosa con una planta y Rionegro con una planta; y a partir de 2005, cuenta con una planta en la ciudad de Ibagué en el departamento de Tolima. Así mismo, a nivel internacional, la empresa posee plantas en los países de México, Venezuela y Ecuador.

En el departamento de Antioquia, está la segunda empresa más grande del país que es la Compañía Colombiana de Tejidos S.A. – Coltejer, y que registró para 2008, ingresos

de \$ 178.980 millones y activos totales de \$ 615.000 millones. Fundada en 1907, Coltejer señala el comienzo de una época propicia para la incursión de la industria textil en el país. En la actualidad la compañía procesa anualmente 30.000 toneladas de fibra (algodón, poliéster, lino y nylon) en 186.776 husos y produce 100 millones de metros cuadrados de tela en 1.305 telares.

En lo que a la diversificación se refiere, Coltejer se involucra en la producción de insumo para el sector de confecciones en general, y cuenta en su haber, con más de 60 comercializadores de su producto a nivel nacional, en ciudades como Armenia, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Cúcuta, Medellín, Ibagué y Pereira entre otras. Así mismo, esta empresa fue en 2008, comprada por el grupo Kaltex de México (Revista Estados Financieros, 2015)

2.3.2. Participación regional en la producción nacional

La ciudad de Medellín concentra el 38% de la producción textil, se especializa en textiles de algodón, mezclas con poliéster, lanas técnicas para prendas, hogar y usos técnicos de telas en plano y punto. Por su parte Bogotá genera el 53% de los textiles, produce telas en plano, y punto con fibras sintéticas de poliéster y acrílicos para las confecciones, hogar y usos técnicos. Por otro lado Ibagué produce el 5% de los textiles del país, Cali es el tercer centro de producción de confecciones, y representa el 2% de la producción de textiles nacionales, mientras que Pereira concentra el 2% de la industria textil.

A diferencia del eslabón de confecciones, el textilero cuenta con una alta actividad gremial dentro de la que se destaca la participación activa de entidades como la ANDI, 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, también existe Ascoltex que es un gremio que convoca a los industria del sector textil y de los hilados del país, por otro lado Cidetexco es una entidad de apoyo tecnológico para la internacionalización de las empresas del Sector Fibras Textil Confección de Colombia; también esta Acoltex que es la Asociación Colombiana de Técnicos y Profesionales Textiles y de la Confección

Tendencias mundiales retos y oportunidades: Tratados de libre comercio en los que se incluye el sector, principales exportadores e importadores de productos textiles en el mundo

Origen	2013	2014	2015	Ene-Abr 2015	Ene-Abr 2016
Total textil y confecciones	746.629.364	738.411.510	586.692.376	191.967.695	163.545.883
Estados Unidos	243.324.116	207.824.298	187.557.653	56.038.568	57.004.955
Comunidad Andina	165.249.679	175.760.403	121.756.820	42.432.931	27.172.375
Unión Europea	123.210.445	133.726.254	115.791.627	38.329.655	33.598.812
México	117.916.852	99.171.704	78.684.612	26.689.441	20.051.525
Mercosur	60.412.185	60.273.944	49.767.938	13.921.343	19.513.060
Triángulo Norte	19.844.396	35.430.052	13.827.261	6.982.875	1.903.419
Chile	10.966.051	19.294.672	14.232.596	6.186.519	2.713.072
Canadá	4.118.098	4.362.062	3.067.179	1.018.752	862.770
EFTA	1.036.722	1.242.172	1.058.689	163.368	311.052
Venezuela	371.833	1.098.904	807.174	151.541	306.567
Puerto Rico	178.985	227.045	140.827	52.702	108.276

Tabla #03 Exportaciones por tratados y acuerdos vigentes que tiene el sector textil y confecciones (DANE – DIAN, 2016) Dólares FOB.

□ Acuerdo			Países	Promedio Arancel General	Promedio* Arancel para Colombia
Comunidad Andina	Bolivia	0%	0%		
	Ecuador				
	Perú				
TLC G2	México	20-35%	0%		
TLC - Chile	Chile	6%	0%		
SG PLUS	Europa	6-12%	0%		
ATPDEA - USA	Estados Unidos	0-38%	0%		
TLC- EFTA	Liechtenstein	6-12%	0%		
	Islandia				
	Noruega				
	Suiza				

TLC Canadá	Canadá	10-20%	0%
Mercosur	Brasil	6-26%	0-13%
	Argentina		
	Paraguay		
	Uruguay		
TLC- Triángulo Norte	Honduras	10-15%	0-5%

Tabla #04 Arancel por país de cada acuerdo y tratado (DIAN, 2015)

La mayoría de las exportaciones de Colombia en el sector textil y confecciones son hacia Estados Unidos y la Comunidad Andina, se analiza que poco a poco que van bajando las exportaciones de Colombia hacia sus tratados y acuerdos vigentes, la diferencia entre ellos en cifras numéricas es bastante alta, poniendo a Colombia en desventaja pues si llegara a perder su principal país de exportación que es Estados Unidos, la industria en Colombia tendría una decaída muy dura.

- Cifras de consumo de productos textiles a nivel nacional e internacional
Principales importadores de prendas de vestir

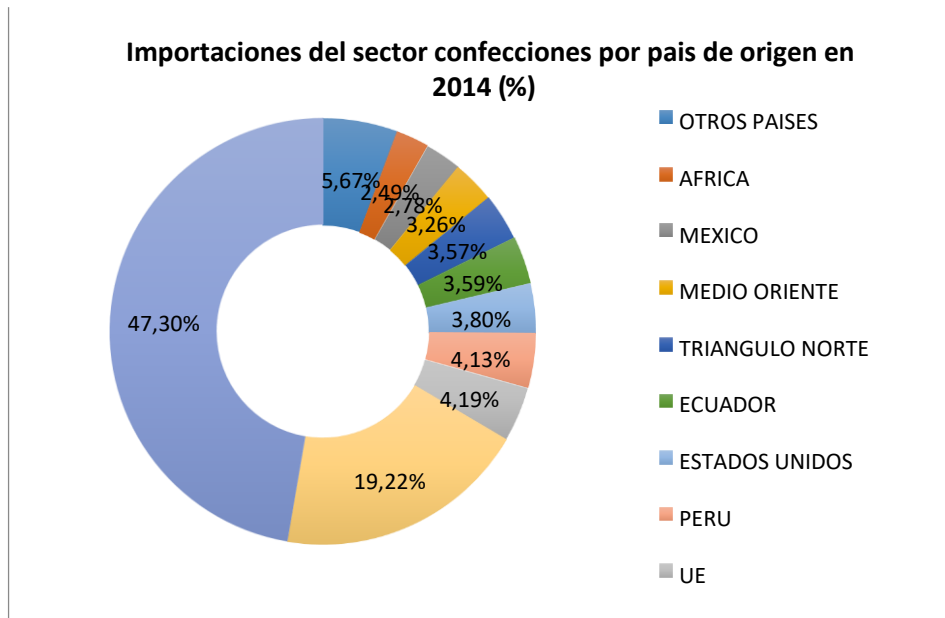


Grafico #05 Importaciones del sector confecciones por país de origen 2014

Podemos analizar que la mayoría de las importaciones de confecciones que se importa en Colombia, vienen de China y Países Asiáticos.

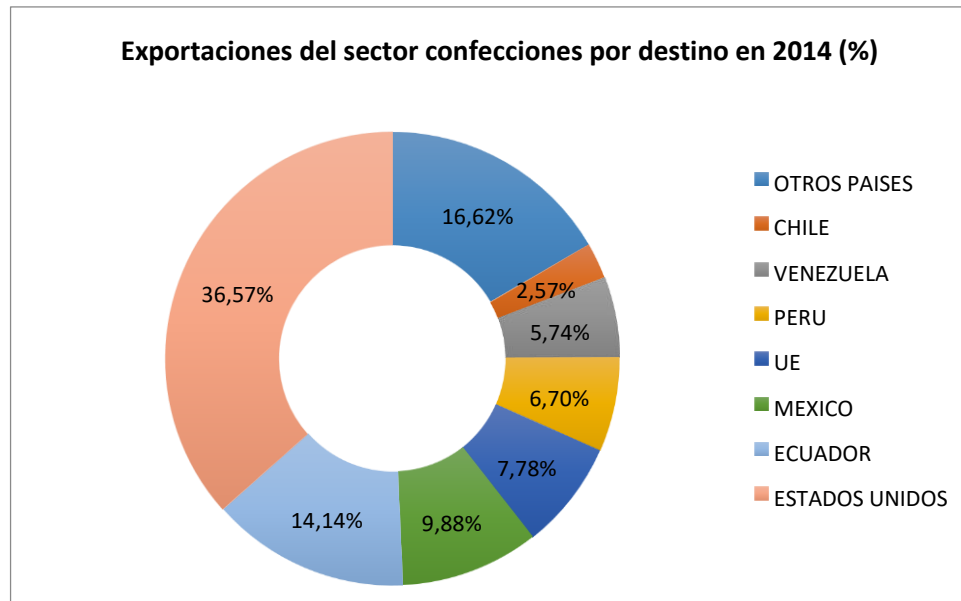


Grafico #06 Exportaciones del sector confecciones por destino en 2014 (Ministerio de comercio, industria y turismo, 2014)

El principal país al que Colombia exporta confecciones es USA con un porcentaje de diferencia significativo en sentido numérico, aunque los países de Asia y china son los países de donde más se importa, es muy poco lo que se exporta de Colombia hacia ellos.

- Agremiación a la que se encuentra adscrito el sector: El sector cuenta con entidades de apoyo para el sector como el Clúster Textil y Confección, la Cámara sectorial de la ANDI, Inexmoda, ProColombia, PTP, Sena.

2.3.3. Innovación aplicada en las empresas del sector

En términos generales, algunas de los problemas y necesidades en materia de investigación que se identifican en este eslabón son:

- Actualización de procesos tecnológicos, la maquinaria puede sobrepasar los 30 años de uso en la mayoría de los procesos
- Altos costos de modernización de maquinaria de procesos automatizados
- Desarrollo en textiles con características como no arrugables, que generen quiebres, repelentes a manchas y grasas.

- Generación de acabados de textiles acorde con las demandas del mercado, a partir de procesos de lavado y tinturado
- El consumidor tiene baja educación sobre los productos que compra, por lo anterior, se hace difícil desarrollar textiles inteligentes y con aplicaciones nano tecnológicas, debido a que no existe mercado y su comercialización es difícil.
- Aunque se desarrollan pruebas en textiles antibacteriales, los costo de los químicos para el tratamiento de la tela son bastante altos.
- Altos desperdicios de materia prima, principalmente en los procesos de hilatura, los cuales pueden genera hasta el 10% de desechos, creando sobre costos por pérdida de material.
- Certificados Oeko – tex para materias primas (Hilos)

Baja integración de la cadena productiva

2.4. Analisis Matrix
POAM

POAM - EMPRESA TRAVESURAS, SECTOR: TEXTIL Y CONFECCIONES									
FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
TECNOLOGICO									
<p>Tecnologías de información y comunicación TIC</p> <p>Los sistemas de gestión de la información permiten a las empresas mejorar los niveles de productividad y control de sus diferentes procesos o actuaciones, por ejemplo fomentando que el sector textil adquiera tecnología para algo clave como el manejo de los inventarios además de conseguir una gestión más eficiente de los recursos empresariales, disponiendo de información centralizada y de rápido acceso.</p> <p>Destacan, entre otros, los siguientes sistemas de información: ERP (Planificación de recursos empresariales), CRM-SCM (Gestión de relaciones con clientes y proveedores), BI (Business Intelligence o cuadros de mando integral), Gestión del conocimiento (Workflow, Gestión documental), e-Business.</p> <p>Para elevar los márgenes de ganancia, reducir tiempos de entrega, mejorar la calidad y la productividad, el PTP trabaja en el fortalecimiento de las cadenas de abastecimiento, plan que desarrolla relaciones colaborativas desde las empresas ancla con sus proveedores y aliados, mediante el diseño de planes estratégicos permanentes, fortaleciendo la cadena para alinear de manera participativa a todos los involucrados, sensibilizando a cada actor sobre la importancia que tiene cada eslabón de la cadena de producción.</p>	X						X	X	

<p>Automatización de procesos</p> <p>Es la aplicación del sistemas automáticos de maquinarias modernas a procedimientos de proceso mecánico, se creo con la finalidad reducir mano de obra, agilizar el trabajo y generar ganancias en el rubro textil, actualmente existen variadas maquinas automáticas con control digital</p> <p>Corte, cosido, soldadura, tratamiento y manipulado: quien en la industria textil apuesta por la máxima eficiencia, confía en las soluciones de automatización y se asegura, de esta manera, ventajas competitivas. Especialmente en este sector hay muchas tareas durante el tratamiento que se repiten con mucha frecuencia y, por tanto, son poco productivas. Aquí es donde las maquinas demuestran sus aptitudes</p>	X				X	X		
<p>Facilidad de acceso a la tecnología</p> <p>La Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) publicó su índice de desarrollo de las TIC, del que participan 166 países y en el que Colombia ganó tres posiciones, para ubicarse en el puesto número 77 a nivel mundial. Colombia aún se encuentra lejos de los países ‘top’ en materia de desarrollo TIC, sin embargo, como lo destaca la UIT, está en la lista de naciones más dinámicas de Las Américas, grupo en el que ocupa la posición número 14 entre 32.</p> <p>Uno de los principales avances que logró Colombia durante 2013 y que destaca la UIT tiene que ver con el porcentaje de hogares con computador, cifra que pasó del 38,4 por ciento en 2012 a 42,2 por ciento el año anterior. Otra cifra destacada es la cantidad de suscripciones a internet inalámbrico por cada 100 habitantes, que pasó de 14,8 a 25,1 en un año.</p>	X			X		X		

<p>Resistencia a los cambios tecnológicos Entre 144 países del mundo, Colombia se ubica en la posición 66 en el Informe del Foro Económico Mundial que mide el desarrollo tecnológico de los países. Colombia escaló siete posiciones de un año a otro, al pasar del puesto 73 al 66 los aspectos como el crecimiento de los usuarios de Internet, el incremento en el número de servicios de gobierno en línea, la apropiación y participación ciudadana, y la reducción de costos en las tarifas de Internet de banda ancha fueron los que hicieron que Colombia subiera creciera tecnológicamente</p>			X	X					X
<p>Internet El número de suscriptores a Internet de Banda Ancha al finalizar el primer trimestre del 2015 es de 8,8. Por su parte, el número de conexiones a Internet fijo y móvil a nivel nacional al finalizar del primer trimestre del 2016 alcanzó 9,5 millones de suscriptores, lo cual representa una variación absoluta de 1.982.248 suscriptores con referencia al primer trimestre del año anterior, según cifras del MinTIC.</p>	X			X					X
<p>Nuevas Tecnologías El programa de uso de nuevas tecnologías para el desarrollo de competencias es uno de los proyectos estratégicos para la competitividad que lidera el Ministerio de Educación Nacional. La estrategia del programa está fundamentada en esquemas colaborativos, de redes y alianzas estratégicas que se deben dar en diferentes niveles, y cada uno de estos son cruciales en el proceso de apropiación social del conocimiento.</p>		X		X		X			
<p>GEOGRAFICOS</p>									

<p>Dificultades de transporte terrestre Durante el año 2015, el sector transporte exhibió un crecimiento del 3.5% anual, desacelerándose frente al 4.2% observado en 2014, según las cuentas nacionales del Dane. Cabe destacar que, dicho resultado es superior al registrado por toda la economía (3.1%), gracias a las mayores inversiones en infraestructura de transporte que se han venido haciendo en los últimos años, pasando del 1.6% al 3% del PIB.</p>			X	X			X	
<p>Vías, puertos y aeropuertos El rezago del país en materia de infraestructura requerirá de mayores inversiones, por lo que se ha venido resaltando la importancia de alimentar continuamente los proyectos. Por ejemplo, las mediciones internacionales muestran que, en una escala de 1 (mala) a 7 (óptima), Colombia reporta los peores registros de la Alianza del Pacífico a nivel de infraestructura vial (2.7) y férrea (1.4) El transporte marítimo y las actividades complementarias al transporte lograron mantener su crecimiento inalterado en el 5.4% anual en 2015</p>			X	X			X	

<p>Variedad de Climas</p> <p>Existen 4 clases de climas: Clima DE MONTAÑA: varía según la altitud de su relieve a menor altitud mayores temperaturas y viceversa. Teniendo en cuenta lo anterior se presenta diferentes tipos de pisos bioclimáticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cálido: va desde el nivel del mar hasta los 1000 metros sobre el nivel del mar sus temperatura promedio son de 24° centígrados en adelante. • Templado: va desde los 1000 hasta los 2000 metros del mar, posee temperaturas que van desde los 16 a los 26 grados centígrados • • Frío: va desde los 2000 y termina en los 3500 metros sobre el nivel del mar sus temperaturas van desde los 8 hasta los 16 grados centígrados • Páramo: va desde los 3500 hasta los 4700 metros sobre el nivel del mar sus temperaturas van desde los 0 hasta los 10° centígrados 	X				X		X	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	---	--	---	--

<p>Acceso al océano atlántico y pacifico</p> <p>Colombia cuenta con una posición geográfica estratégica en el hemisferio americano. Por una parte, es un punto de enlace entre los países del norte y del sur en el hemisferio y, por otra, posee amplias costas sobre los océanos Atlántico y Pacífico. Dicha ubicación le permite ser la puerta de entrada a América del Sur y disponer de puertos hacia el resto de América, Europa y los países de la Cuenca del Pacífico.</p> <p>La cercanía del canal de Panamá, la circunstancia de ser paso y escala de las principales líneas aéreas del continente y el establecimiento de puertos en las costas oceánicas dan a Colombia gran importancia estratégica para las comunicaciones y el comercio. Además, por los ríos internacionales Amazonas y Orinoco transitan barcos comerciales.</p>	X				X	X		
ECONOMICO								

<p>Inflación En 2016, la pérdida de los ingresos fiscales relacionados con el petróleo, junta con una economía global débil, pesada fuertemente sobre la situación económica del país. Crecimiento continuado déficit fiscal y lento para ampliar (alrededor del 4% del PIB), y la inflación alcanzó el 6%. Para este año se estimar una inflación de 4.1%</p>	X					X		X	
<p>Devaluación TRM: 3.000,71 (2016) Devaluación nominal: -4,72 Devaluación real: -8,18</p>			X	X			X		
<p>PIB 214,74 USD billones (2016) 300,99 Billones de dólares (2017 estimada)</p>	X					X	X		
<p>Inversión US\$ Millones (2016) Inversión extranjera directa: 1.966 Inversión de Cartera: 2.587 Inversión directa en el exterior: 685 Otras inversiones en el exterior: 207</p>		X				X			X
<p>Apertura Económica -Las autoridades colombianas estiman que un acuerdo de paz puede impulsar el crecimiento económico de hasta un 2%. -Un bloque de comercio regional formado en 2012 por Chile, Colombia, México y Perú para promover el comercio regional e integración económica. -En 2013, Colombia inició su proceso de adhesión a la Organización para la cooperación y el desarrollo económico.</p>			X			X		X	
<p>Mercado de valores Mercado de valores de acciones cotizadas \$85.96 billones USD (diciembre 31 de 2015)</p>		X			X				X

Ley de preferencias arancelarias REDUCCION ARANCELARIA. 51 partidas arancelarias (a 8 dígitos) de los siguientes capítulos, presentan una reducción máxima del 20% para los países beneficiarios del ATPA, la cual incluso se extiende a los países de la Cuenca del Caribe (CBI): Capítulo 42. Manufacturas de cuero; artículos de guarnicionería o talabartería; artículos de viaje, bolsos de mano y continentes similares. Capítulo 46. Manufacturas de espartería o de cestería. Capítulo 61. Prendas y complementos de vestir de punto. Capítulo 62 Prendas y complementos de vestir excepto de punto.	X					X	X		
Estabilidad de la política cambiaria - Defender el poder adquisitivo de la moneda - Ser prestamista de última instancia - Dirigir los cambios internacionales - Defender las reservas internacionales - Emitir dinero			X	X					X
Deuda Externa \$110.9 USD billones (Diciembre 31 2016)			X	X				X	
Ingresos Ingreso ó consumo de porcentaje Más bajo 10% 1.1% Más alto 10%: 42% (2016 estimacion)	X					X			X
Impuesto PER CAPITA 5,623 USD (2016) 6,105 (2017 estimado)	X					X	X		

Política Fiscal El gobierno se está concentrando en reducir el gran déficit de su cuenta corriente. El banco central comenzó a subir las tasas de interés en septiembre pasado y las incrementó a un 5,75 por ciento en diciembre. Se necesita reducir la absorción interna y eso pretendemos hacer, ya sea recortando el gasto público o aumentando las tasas de interés			X	X				X	
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	---	---	--	--	--	---	--

<p>Tipo de gobierno</p> <p>Poder ejecutivo: El Presidente es el jefe de estado y el jefe de gobierno. Él o ella tiene el poder ejecutivo. El Presidente y el Vice Presidente son ambos elegidos por sufragio universal para un mandato de cuatro años.</p> <p>Poder legislativo: La legislatura de Colombia es bicameral. El Parlamento llamado 'Congreso', consiste en: el Senado (cámara alta) y la cámara de diputados (cámara baja). Miembros de ambas cámaras son elegidos por un período de cuatro años por sufragio universal. Se limitan los derechos políticos de los colombianos. Principales partidos políticos: Unos 60 partidos políticos son reconocidos formalmente en Colombia, pero la mayoría no está representada en la cámara de diputados. La coalición del Partido Social de unidad nacional (UN) consiste en la ONU, CR, PL y mantiene una mayoría de trabajo en el Congreso, pero no el Senado. Varios otros partidos son leales al Presidente Juan Manuel Santos.</p>			X	X			X		
SOCIALES									
<p>Distribucion del ingreso</p> <p>Colombia aparece como el país con la mayor participación del 1 por ciento más rico en el ingreso total a lo largo de toda la serie, lo que supone una amplia brecha en la distribución. Los cambios que se proponen al régimen tributario ponen sobre la mesa la discusión sobre si los más ricos deben pagar más impuestos o ampliar la base tributaria y afectar a personas de ingresos medios. Señala que si se habla de esto argumentan que va en contra de la competitividad y que no favorece a la industria</p>		X		X			X		

<p>Desempleo En enero de 2017 se mantuvo la estacionalidad de la tasa de desempleo, característica del primer mes de cada año. La tasa de desempleo de enero de 2017 fue 11,7 % y la de enero de 2016 fue 11,9 %. En rueda de prensa, el Director del DANE resaltó que “89 mil personas más encontraron empleo en enero de 2017 y se destaca la generación de empleo de la Industria Manufacturera en estos últimos periodos</p>	X					X	X		
<p>Sistema Educativo Servicio público que tiene una función social y que corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia respecto del servicio educativo con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos</p>		X		X			X		
<p>Salarios Constituye salario no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones</p>		X		X			X		
COMPETITIVOS									
<p>Alianzas estratégicas La economía que vivimos actualmente, junto con el desarrollo tecnológico y la apertura de mercados, hace que las empresas tengan que adaptarse a un entorno dinámico. La competencia y el liderazgo de ventajas competitivas, hacen que día a día, la estructura y las estrategias de las empresas se adapten a los mismos, tales como TLC's . Las alianzas 'joint venture' (de riesgo compartido) entre empresas nacionales y extranjeras están creciendo cada vez más en la región.</p>	X			X			X		

<p>Clúster Cercanía entre las empresas que buscan implementar agendas de ciencias teconologias e información, resolver problemas de infraestructura especifica, establecer estandares recurriendo a un trabsajo conjunto entre el sector público y privado. Apuestas productivos por proyectos por MinCT, Innpulsa, consejo privado de competitividad y Camaras de comercio. Red clúster colombia; Catalizador de los esfuerzos atraves de la articulacion de actores intercambio de conocimientos y experiencias en la materia.</p>	X					X		X	
<p>Diversificación de productos Colombia debe diversificar sus cadenas productivas y dejar de depender de las materias primas para alcanzar una mayor competitividad, También dice que el 72 % de las exportaciones colombianas se concentran en los productos de "siempre", petróleo, carbón, oro, café y flores, lo que denota el bajo nivel de "sostificación y diversificación" del aparato productivo del país. La falta de crecimiento en la productividad, "ha llevado a que Colombia no pueda cerrar las brechas frente a otros países, incluso en el contexto latinoamericano".</p>	X					X	X		
<p>Elevados estándares de calidad Con el firme compromiso de garantizar altos estándares de calidad, Colombia ha sido pionero a nivel latinoamericano en la creación de sistemas propios de acreditación en las diferentes areas productivas.</p>		X			X			X	

<p>Nuevos competidores</p> <p>El mercado o segmento es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de atravesar por nuevas empresas que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para tomar una porción del mercado. Si aparecen nuevos competidores, la competencia favorecerá a los consumidores al disminuir los precios de los productos , y además los costos se elevarán ya que la empresa deberá realizar gastos adicionales para lograr mantener su cuota de mercado. La amenaza de entrada de nuevos competidores dependerá de factores como posibilidad de lograr economías de escala, diferenciación de los productos, el valor de la marca, capital necesario, ventajas absolutas en costos, ventajas tecnológicas y expectativas del mercado</p>			X	X			X		
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	---	---	--	--	---	--	--

Tabla #05 Matriz POAM

2.4.1 Conclusiones

Travesuras S.A. es una empresa que por más de 3 décadas ha vendido, comercializado, distribuido e importado (a partir de 2006) ropa y accesorios de la línea infantil. Dadas las circunstancias y la volatilidad en cuanto a innovación, tecnología y competitividad del sector, Travesuras S.A. En cuanto a los factores sectoriales se encontró que la empresa tiene ventajas competitivas para entra en el entorno internacional, en las cuales se debe tener en cuenta las barreras de entrada para competir en otros mercados.

Teniendo en cuenta el análisis realizado en cuanto a los factores y las diferentes teorías que nos plantea la prospectiva, adicionalmente las distintas estrategias de internacionalización que ayudan a la ejecución de un éxito en ventas, se plantea un proyecto el cual está basado en: “La moda infantil”, el cual pretende mejorar la competitividad de Travesuras S.A y de esta forma mejorar las ventas y las utilidades de esta.

Principalmente en el caso de la Matriz POAM el cual nos ayudó a identificar son las variables que se deben tener en cuenta para la adecuada ejecución de nuestro proyecto,

en el caso del proyecto “moda infantil” se encontró que las variables con mayor influencia son: Reconocimiento de la marca, innovación de diseños, situación económica, desarrollo del mercado, barreras de entrada y diversidad de diseños, tecnología.

En el caso de los factores sociales y políticos se encuentra un nivel alto de amenaza debido a que se han aumentado las tasas de interés y así mismo ha disminuido el consumo por parte de la población nacional, por esta razón se plantean diferentes objetivos para cada una de las variables y además se agregaron los diferentes actores sociales que interferirían dentro del proceso. Por medio de las balanzas nos pudimos dar cuenta de cuáles eran los diferentes actores que actuaban de forma positiva para cada uno de los objetivos, así mismo se pudo concluir que el único actor que actuaba de forma negativa para cada uno de nuestros objetivos era nuestra “competencia”.

2.5. Cadena de Valor

CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA TRAVESURAS S.A

Características y atributos de desempeño que ofrece la empresa en forma de bienes o servicios por lo que los clientes están dispuestos a pagar

1	mercado de prendas, calzado y accesorios del mercado infantil.
2	Travesuras S.A. cuenta con 7 tiendas en ubicaciones estratégicas
3	Software (MICMAC, SMIC y MACTOR)
4	Áreas especializadas en investigación de mercados
5	Transferencia desde punto de fábrica-tiendas
6	Operaciones de soporte a las ventas
7	Derecho al domicilio del cliente
8	Publicidad en todos los medios
9	Evaluación satisfacción

Actividades de apoyo		Actividades primarias				
1	Compañía colombiana con más de 40 años de experiencia en el mercado de prendas, calzado y accesorios del mercado infantil. Así mismo cuenta con 7 tiendas en ubicaciones estratégicas	5	6	7	8	9
2	Travesuras S.A. cuenta con 7 tiendas en ubicaciones estratégicas	Transferencia desde punto de fábrica-tiendas	Operaciones de soporte a las ventas	Derecho al domicilio del cliente	Publicidad en todos los medios	Evaluación satisfacción
3	Software (MICMAC, SMIC y MACTOR)	Recepción directa del cliente	PLATAFORMA, DISPLAY, MANTENIMIENTO PREVENCIÓN	Correo para la obtención de beneficios	Buenas relaciones, promociones y descuentos	Rápida respuesta ante quejas o problemas del cliente.
4	Áreas especializadas en investigación de mercados					

T R A V E S U R A S

2.6. Matriz de valoración de factores competitivos

MATRIZ DE VALORACIÓN DE FACTORES COMPETITIVOS TRAVESURAS S.A. - Sector Textil y Confecciones																
VARIABLES INDICADORES	No	POND. GENERAL	POND. GRUPAL	VALORACIÓN										RESULTADO GRUPAL	RESULTADO TOTAL	
				DEBILIDAD		NORMAL		FORTALEZA								
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
FINANZAS			20%													1,66
Capital	4		0,30								X				3,00	
Endeudamiento	3		0,20					X							1,20	
Inversión	2		0,10				X								0,90	
Liquidez	1		0,15			X									1,20	
Costos	5		0,25									X			2,00	
TOTAL GRUPO			1,00												8,30	
COMPETENCIA			30%													2,4
Calidad	2		0,15									X			1,50	
Ventas y participación en el mercado	3		0,25				X								2,25	
Inversión en I+D para desarrollo de nuevos productos	6		0,10			X									0,60	
Proveedores y disponibilidad de insumo	5		0,05					X							0,40	
Portafolio de productos	1		0,10			X									0,90	
Servicio posventa	7		0,15										X		0,75	
Satisfacción del cliente	4		0,20								X				1,60	
TOTAL GRUPO			1,00												8,00	
TOTAL																4,06

Tabla #06 Matriz de valoración de factores competitivos

3. Análisis de mercadeo

3.1 Pre-selección de Mercados potenciales

Para la selección de los 4 principales mercados objetivos a analizar se escogieron de acuerdo a los siguientes criterios: Países que más importaban la partida arancelaria 4202.1110.00 donde está clasificado nuestro producto (Pañalera), Países donde Colombia más exporta esa partida arancelaria y por ultimo países americanos y latinoamericanos que

VARIABLE 2015	ESTADOS UNIDOS	CANADÁ	PERU	CHILE	PERU	CHILE	PERU	CHILE	FUENTE
	P	C	R	P	C	R	P	C	R
IMPORTACIONES MUNDIALES	120.107.000	13.225.000	1.409.000	1.292.000	1.409.000	1.292.000	1.409.000	1.292.000	http://www.trademap.org/Country_SelfProduct.aspx?Avym=31142021116111111211
IMPORTACIONES DEL ARANCEL 4202111000	120.107 MILES USD	13.225 MILES USD	1.409 MILES USD	1.292 MILES USD	1.409 MILES USD	1.292 MILES USD	1.409 MILES USD	1.292 MILES USD	
CRECIMIENTO DE LAS IMPORTACIONES	-9%	5%	48%	-48%	48%	-48%	48%	-48%	http://www.trademap.org/Country_SelfProduct.aspx?Avym=31142021116111111211
EXPORTACIONES COLOMBIANAS	3.418.000	196.000	151.000	69.000	151.000	69.000	151.000	69.000	http://www.trademap.org/Country_SelfProductCount.aspx?Avym=311701142021111211121111
TASA DE NATALIDAD	12,5% (por cada 1.000 personas)	10,3% (por cada 1.000 personas)	18% (por cada 1.000 personas)	13,7% (por cada 1.000 personas)	18% (por cada 1.000 personas)	13,7% (por cada 1.000 personas)	18% (por cada 1.000 personas)	13,7% (por cada 1.000 personas)	https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2054rank.html
ARANCEL GENERAL VS ARANCEL PREFERENCIAL CON COL.	General 8% Preferencial 0%	General 11% Preferencial 0%	General 6% Preferencial 0%	General 6% Preferencial 0%	General 6% Preferencial 0%	General 6% Preferencial 0%	General 6% Preferencial 0%	General 6% Preferencial 0%	http://www.colombiaintrade.com.co/herramientas/consulta-res-aseso https://www.usitc.gov/data/hs/bychapter/index.htm http://www.macmap.org/OldSearch/FindTariff/FindTariff.aspx
OTROS IMPUESTOS	IVA 0%-8,5%	N/A	IVA 16% ADVALOREM 6%	IVA 19% ADVALOREM 6%	IVA 16% ADVALOREM 6%	IVA 19% ADVALOREM 6%	IVA 16% ADVALOREM 6%	IVA 19% ADVALOREM 6%	http://www.aduanet.ado.p.e/taarancel/arancel/SO1A1ia https://www.aduana.cl/pre-guntas-frecuentes-importaciones-aduana/2007-40238/61116.html http://www.sunat.gob.pe/contaduria/contaduria/arancel/estructura.html
LENGUAJE	INGLES	INGLES	ESPAÑOL	ESPAÑOL	ESPAÑOL	ESPAÑOL	ESPAÑOL	ESPAÑOL	http://www.procolombia.co/ocportunidades/estadisticas-perfiles-pais
PIB	15.290.000 MILLONES USD	1.737.000 MILLONES USD	299.100 MILLONES USD	303.500 MILLONES USD	299.100 MILLONES USD	303.500 MILLONES USD	299.100 MILLONES USD	303.500 MILLONES USD	http://www.colombiaintrade.com.co/herramientas/com-dicoms-aseso
PIB PERCAPITA	\$49.000	\$41.100	\$9.850	\$17.400	\$9.850	\$17.400	\$9.850	\$17.400	http://www.colombiaintrade.com.co/herramientas/com-dicoms-aseso
CONCENTRACION DE LAS IMPORTACIONES (PPAL. PROVEEDOR)	China(44,2%), Viet Nam(16,2%), Italia(13,8%)	China(50,4%), Italia(12,9%), Francia(9,9%)	China(47,3%), Viet Nam(29,6%), Colombia(14,2%)	China(24,7%), Panama(15,6%), Francia(9,9%)	China(47,3%), Viet Nam(29,6%), Colombia(14,2%)	China(24,7%), Panama(15,6%), Francia(9,9%)	China(47,3%), Viet Nam(29,6%), Colombia(14,2%)	China(24,7%), Panama(15,6%), Francia(9,9%)	http://www.trademap.org/Country_SelfProductCount.aspx?Avym=31842114202111611111121111
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	3,18
TOTAL	3,36	3,45	3,18	3,45	3,18	3,45	3,18	3,45	3,18

tuvieran más afinidad y tendencia a aceptación del producto.

3.1.1 Selección País

PERU



Indicadores Socio-Económicos	
Población:	30,400,000.00
PIB(US\$ millones):	299,100.00
PIB per capita(US\$):	9,850.00
% Crecimiento PIB:	8.17
Tasa de devaluación(%):	-7.91
Tipo de cambio(moneda del país/USD\$):	2.70
Tipo de cambio bilateral(moneda del país/CO\$):	706.15
Tasa de desempleo(%):	7.10
Inflación(%):	0.70

- Conclusiones

Según las diferentes variables tenidas en cuenta en la anterior tabla de selección de mercados que fueron: crecimiento de las importaciones, exportaciones colombianas, tasa de natalidad, arancel general vs arancel preferencial con col, otros impuestos, lenguaje, concentración de las importaciones (ppal proveedor), el que reúne la mejor calificación para ser nuestro mejor nicho de mercado objetivo es Perú, dándonos posibilidad de hacer crecer las exportaciones hacia ese país, en el cual ya tenemos presencia en un 14,2%, con una capacidad bastante grande de seguir creciendo, al ver que nuestro principal competidor es China, pero nuestra empresa puede llegar a competir en el aspecto de calidad y precio, dándonos ventaja sobre los bajos precios y baja calidad que tienen los productos chinos.

3.2 Análisis Del Mercado Objetivo

Este análisis se hace con el fin de encontrar las variables más importantes de este país, tanto como su situación económica, las condiciones para acceder a este nuevo mercad

3.2.1 Condiciones de acceso

- Arancel

El arancel de importación general para el código arancelario 4202.1110.00 es del 6% pero Colombia sale beneficiada con un arancel preferencial del 0% por estar inmerso en la CAN (Comunidad Andina)

Tariff regime	Applied tariff (as reported)	Applied tariff (converted)	Total ad valorem equivalent tariff
MFN duties(Applied)	6.00%	6.00%	6.00%
Preferential tariff for CAN countries	0%	0%	0%

Fuente: Mac map

- Otros gravámenes de Perú
Gravámenes vigentes en PERÚ


Gravámenes Vigentes	Valor
Ad / Valorem	6%
Impuesto Selectivo al Consumo	0%
Impuesto General a las Ventas	16%
Impuesto de Promoción Municipal	2%
Derecho Específicos	N.A.
Derecho Antidumping	N.A.
Seguro	2.25%
Sobretasa	0%
Unidad de Medida:	(*)

- Reglas técnicas

Solo tiene una regla no arancelaria y técnica para la importación del producto en Perú.

Año 2012
Fuente de datos UNCTAD (TRAINS)
Nomenclatura del producto HS rev. 2007
Clasificación de MNA NTM rev. 2012

Legislación

Título oficial	Decreto Legislativo N° 1090 de 29/VI/08. Modificado por Ley 29317/09. (ALADI code: S004740)		
Fecha de inicio	06.2008	Fecha de conclusión	Not specified
		Fecha de emisión	12.2012
Documento	NA	Enlace web	

Exigencias - 1-Authorization requirement for TBT reasons (Código de la MNA - B14)

Definición de la medida	Requirement that the importer should receive authorization, permit or approval from a relevant government agency of the destination country, for reasons such as national security reasons, environment protection etc. Example: Imports must be authorized for drugs, waste and scrap, fire arms, etc.
Nota sobre el producto	Especies exóticas de la flora y la fauna silvestre.
Otros países afectados	World

- Normas origen

Las normas de origen son criterios necesarios para determinar la procedencia de un producto. Es necesaria ya que las condiciones comerciales entre países varían debido a acuerdos y criterios adicionales que hacen de la norma un elemento fundamental para garantizar políticas comerciales propias de las naciones. En esta sección usted podrá encontrar información relevante sobre las normas de origen de un mercado y al sector al que aplican. Es indispensable indagar en este aspecto debido a que Colombia tiene trato arancelario preferencial gracias al precepto “nación más favorecida” de la OMC. (Colombia Trade,

- Herramienta reglas de origen - Banco Interamericano de Desarrollo

El enlace anterior lo remitirá al "Aplicativo de Ayuda para Determinación de Origen" donado por el Banco Interamericano de Desarrollo - BID. Este aplicativo ofrece información sobre normas de origen por posición arancelaria, conceptos generales y una herramienta que permite calcular el cumplimiento de origen por producto.

- Aladi- Regímenes de origen

Esta sección incluye los Regímenes de Origen de los Acuerdos de seleccionando el tipo de

acuerdo, de acuerdo al país signatario o por el tema del acuerdo.

Reglas de origen y procedimientos relacionados con el Protocolo comercial de la Alianza Pacífico El enlace anterior lo remitirá al texto del acuerdo de la Alianza Pacífico, en el capítulo IV encontrará toda la información acerca de los procedimientos relacionados con el origen bajo este acuerdo.

- Medidas arancelarias y no arancelarias

El Arancel de Aduanas del Perú ha sido elaborado a base de la Nomenclatura Arancelaria Común de la Comunidad Andina (Nandina), que está basada en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías. Este arancel comprende las partidas, subpartidas correspondientes, Notas de Sección, de Capítulo y de Subpartidas, Notas Complementarias, así como las Reglas Generales para su interpretación.

Actualmente, este país cuenta con la aplicación del arancel Ad-Valorem, que grava la importación de todos los productos en los siguientes niveles 0%, 6% y 11% de acuerdo al producto que desee ingresar al mercado. Además de un Impuesto General a las Ventas, IGV, tributo que grava la importación de todos los bienes importados y cuya tasa impositiva es del 16% según la Ley N° 29666 de febrero del 2011. (Legiscomex, 2015)

- Permisos de importación

Para introducir mercancías al mercado peruano deben estar a disposición de la Superintendencia Nacional De Administración Tributaria De Perú, Sunat, todos los documentos necesarios estipulados que garanticen la legalidad e inocuidad de la mercancía, el importador, entre otros aspectos. Los documentos requeridos por la Sunat se encuentran en la página oficial de la entidad (www.sunat.gob.pe). Las mercancías restringidas solo podrán ser importadas cuando cuenten con las respectivas autorizaciones que emiten las entidades (Legiscomex, 2015)

- Etiquetado

Las mercancías que ingresan al país deben cumplir con los estándares que el

Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi) declara. Estos estándares son llamados Normas Técnicas Peruanas y son elaboradas con la participación de representantes de todos los sectores que son afectados (producción, consumo, técnico y demás), constituidos por Comités Técnicos de Normalización, CTN. Las Normas Técnicas son aplicadas a la mayoría de los campos de actividades que desarrolla Perú como lo son: construcción, alimentos, gestión, seguridad, etc.

- Acuerdos Comerciales y Normativa General

Es un convenio entre dos o más partes referente a la actividad comercial entre los firmantes y resultado de una negociación que como objetivo tiene especificar condiciones especiales en el intercambio de bienes y servicios, en donde además se regulan aspecto como los impuestos, la moneda base, el control fronterizo y la cooperación entre otros.

El acuerdo comercial por el cual se obtendrán beneficios arancelarios para esta internacionalización será el acuerdo de la comunidad andina (CAN) el cual tiene por objetivos promover el desarrollo equilibrado y armónico de los Países Miembros en condiciones de equidad, mediante la integración y la cooperación económica y social; acelerar su crecimiento y la generación de ocupación; facilitar su participación en el proceso de integración regional, con miras a la formación gradual de un mercado común latinoamericano y los países que lo conforman son: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú.

- Reglamentos técnicos y Fitosanitarios

Es la normatividad que asegura la inocuidad de alimentos al igual que la protección de la vida de las personas o de los animales frente a los riesgos resultantes de la presencia de aditivos, contaminantes, toxinas u organismos patógenos en los productos alimenticios al igual que el aseguramiento de la no propagación de plagas u otras afecciones por motivo del ingreso a un país determinado de productos. En esta sección usted podrá encontrar información relevante sobre las entidades y normativas adoptadas para el aseguramiento de la inocuidad del mercado.

*Servicio Nacional de Sanidad Agraria

*Dirección General de Salud Ambiental

*Comunidad Andina de Naciones

*Instituto Nacional de Estadísticas de Perú

*Entidad coordinadora y productora de información estadística.

*Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

El IICA es la institución del Sistema Interamericano que provee cooperación técnica, innovación y conocimiento especializado para el desarrollo competitivo y sustentable de la agricultura de las Américas y el mejoramiento de la vida de los habitantes del campo en los países miembros.

*Ministerio de Salud Perú

*Comité de Sanidad Vegetal

*Sistema Andino de Sanidad Agropecuaria

*Standards Map

*Export.gov

El enlace brinda información de más de 125 mercados, en donde encontrará acceso a las guías comerciales de cada país que incluye las condiciones del mercado, oportunidades, regulaciones, información aduanera, noticias entre otras.

Foreign Agricultural Service(USDA)

El vínculo de la USDA nos permitirá encontrar estudios para la mayoría de mercados de productos agroindustriales donde podemos identificar las condiciones de acceso respecto a documentación, empaque, etiquetado y otra serie de requerimientos para acceder al mercado.

3.2.2 Evaluación y caracterización de los acuerdos vigentes

PERÚ

PARTE I : RESUMEN DATOS GENERALES

Capital:	Lima	PIB corriente (2015):	USD 192.141,0 millones
Superficie:	1.285.216 km²	PIB per cápita (PPP 2015):	USD 12.194,7
Población 2015:	31.151.643 Habitantes	Crecimiento PIB real (2014 y 2015):	2,4 % y 3,3 %
Moneda:	USD =3,19 Nuevo Sol (PEN), promedio 2015	IED en Perú (2014)	USD 7.806,6 millones
EXPORTACIONES 2015		IMPORTACIONES 2015	
Total	USD 33.244,9 millones	Total	USD 38.104,6 millones
Principales productos:	Minerales de cobre (19,8%), Oro (17,0%), Petróleo refinado (5,3%), Cobre refinado (4,5%), Minerales de cinc (3,6%), Harina, polvo de carne y moluscos (3,5%).	Principales productos:	Petróleo refinado (5,8%), Petróleo crudo (4,3%), Teléfonos (4,3%), Automóviles de turismo (4,2%), Máquinas para procesamiento de datos (2,0%), Vehículos para mercancías (2,0%).
Destinos:	China (22,1%), EEUU (15,1%), Suiza (8,1%), Canadá (6,9%), Japón (3,4%), Colombia (2,6%).	Origen:	China (22,7%), EEUU (20,6%), Brasil (5,1%), México (4,5%), Colombia (3,4%), Corea del Sur (3,4%).

ACUERDOS COMERCIALES DE PERÚ

Socio	Estado del Tratado	Fecha Acuerdo	Vigente desde	Alcance
ALADI	Vigente	18 de mar de 81	12 de ago de 80	Acuerdo de Alcance Parcial
CAN	Vigente	12 de may de 87	25 de may de 88	Unión aduanera
Canadá	Vigente	29 de may de 08	1 de ago de 09	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Chile	Vigente	22 de ago de 06	1 de mar de 09	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
China	Vigente	28 de abr de 09	1 de mar de 10	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Corea del Sur	Vigente	21 de mar de 11	1 de ago de 11	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Costa Rica	Vigente	26 de may de 11	1 de jun de 13	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
EFTA	Vigente	24 de jun de 10	1 de jul de 11	Acuerdo de Libre Comercio
Estados Unidos	Vigente	12 de abr de 06	1 de feb de 09	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Japón	Vigente	1 de mar de 11	31 de may de 11	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
México	Vigente	6 de abr de 11	1 de feb de 12	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Panamá	Vigente	1 de may de 12	25 de may de 11	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Protocolo relativo a las negociaciones comerciales entre	Vigente	8 de dic de 71	11 de feb de 73	Acuerdo de Alcance Parcial
SGPC	Vigente	19 de abr de 89	13 de abr de 88	Acuerdo de Alcance Parcial
Singapur	Vigente	29 de may de 08	1 de ago de 09	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
UE-Colombia	Vigente	26 de jun de 12	1 de mar de 13	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Guatemala	Suscrito	6 de dic de 11		Acuerdo de Alcance Parcial
Venezuela	Suscrito	7 de ene de 12		Acuerdo de Libre Comercio
Alianza del Pacífico	Suscrito	10 de feb de 14		Acuerdo de Libre Comercio
Honduras	Suscrito	29 de may de 15		Acuerdo de Libre Comercio

Fuente: OMC

ACUERDOS COMERCIALES DE COLOMBIA CON PERÚ

Acuerdo	Estado del tratado	Fecha Acuerdo	Vigente desde	Alcance
CAN	Vigente	12 de may de 87	25 de may de 88	Unión aduanera
UE-Colombia	Vigente	26 de jun de 12	1 de mar de 13	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Alianza Pacífico	Vigente	6 de jun de 12	20 de jul de 15	Mecanismo de Integración Profunda

CAN

La Comunidad Andina está conformada por Órganos e Instituciones que están articuladas en el **Sistema Andino de Integración, más conocido como el SAI**.

Este Sistema hace que la CAN funcione casi como lo hace un Estado. Es decir, cada una de estas instancias tiene su rol y cumple funciones específicas, por ejemplo: el **Consejo Presidencial Andino**, conformado por los Presidentes de Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, está a cargo de la dirección política de la CAN; el **Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores** formula la política exterior de los países andinos en asuntos relacionados con la integración y, de ser necesario, coordinan posiciones conjuntas en foros o negociaciones internacionales; la **Comisión**, conformada por delegados plenipotenciarios, o con plenos poderes, se encargan de formular, ejecutar y evaluar la política de integración en temas de comercio e inversiones y generan normas que son obligatorio cumplimiento para los 4 países. (Comunidadandina.org, 2017)

ALIANZA PACIFICO

La Alianza del Pacífico es una iniciativa de integración regional conformada por Chile, Colombia, México y Perú, oficialmente creada el 28 de abril de 2011. Sus objetivos son:

- Construir, de manera participativa y consensuada, un área de integración profunda para avanzar progresivamente hacia la libre circulación de bienes, servicios, capitales, personas y **economía**.
- Impulsar un mayor crecimiento, **desarrollo económico** y competitividad de las economías de sus integrantes, con miras a lograr mayor bienestar, superar la desigualdad socioeconómica e impulsar la inclusión social de sus habitantes.
- Convertirse en una plataforma de articulación política, integración económica y comercial, y proyección al mundo, con énfasis en la región Asia-Pacífico.

ALADI

Es el mayor grupo latinoamericano de integración. Sus trece países miembros comprenden a Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, México, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela, representando en conjunto 20 millones de kilómetros cuadrados y más de 510 millones de habitantes. (Ver indicadores socioeconómicos)

El Tratado de Montevideo 1980 (TM80), marco jurídico global constitutivo y regulador de ALADI, fue suscrito el 12 de agosto de 1980 estableciendo los siguientes principios generales: pluralismo en materia política y económica; convergencia progresiva de acciones parciales hacia la formación de un mercado común latinoamericano; flexibilidad; tratamientos diferenciales en base al nivel de desarrollo de los países miembros; y multiplicidad en las formas de concertación de instrumentos comerciales.

La ALADI propicia la creación de un área de preferencias económicas en la región, con el objetivo final de lograr un mercado común latinoamericano, mediante tres mecanismos:

- Una preferencia arancelaria regional que se aplica a productos originarios de los

países miembros frente a los aranceles vigentes para terceros países.

- Acuerdos de alcance regional (comunes a la totalidad de los países miembros).
- Acuerdos de alcance parcial, con la participación de dos o más países del área.

Tanto los acuerdos regionales como los de alcance parcial (Artículos 6 a 9) pueden abarcar materias diversas como desgravación arancelaria y promoción del comercio; complementación económica; comercio agropecuario; cooperación financiera, tributaria, aduanera, sanitaria; preservación del medio ambiente; cooperación científica y tecnológica; promoción del turismo; normas técnicas; y muchos otros campos previstos a título expreso o no en el TM 80 (Artículos 10 a 14). (ALADI.org, 2017)

3.2.3 Competencia

Aquellas empresas en el mercado Colombiano y en el mercado Peruano que puedan representar una competencia para la empresa Travesuras al momento de comercializar.

3.2.3.1 La competencia en el mercado de ropa infantil:

Para el caso de este escenario, los posibles nuevos competidores tendrán la capacidad de poder entrar a este mercado, lo poca oferta de proveedores, permitirá que este sea muy competitivo.

En el caso preciso de travesuras S.A, será de vital importancia tener el departamento de diseños, ya que por medio de este se competirá con diseños exclusivos que únicamente esta empresa vende, adicionalmente, con este departamento se tendrá la opción de poder importar marcas de gran categoría en el mercado internacional, y así Travesuras S.A sea reconocida como la marca más competitiva del mercado, por su capacidad de innovación e importación en gran variedad de productos.

Se debe tener en cuenta que, para la ejecución aceptable de un departamento de diseños, la coordinación con el departamento de inventarios debe ser fundamental, y para este caso existirán problemas en su ejecución, debido, a que no se logran implementar software que

logren soportar la nueva estructura con la que contara Travesuras S.A.

3.2.3.Competidores directos

Teniendo en cuenta todos los tratados de libre comercio (TLC) a los cuales se ha venido adhiriendo Colombia, la llegada de nuevas marcas de línea infantil, harán que el mercado se vuelva aún más competitivo.

Para esto, se necesitara implementar nuevas acciones y estrategias, que permitan que la empresa sea más innovadora y pueda competir contra grandes marcas extranjeras como los es **Carter's** , con su línea exclusiva de bebes.



Así mismo se debe tener en cuenta otros competidores importantes tales como aquellas empresas del sector textil en ropa infantil ubicados en Perú ya que estas empresas al igual que Travesuras S.A. cuentan con el producto que se quiere internacionalizar. Por ejemplo, un fuerte competidor es la famosa empresa “Linio” la cual busca afrontar la creciente competencia en este sector.

A diferencia de nuestra empresa **Linio** se encuentra ubicada únicamente “en línea”.



Se encontró otro fuerte competidor en Perú el cual también podemos encontrar a nivel nacional, en este caso **EPK** siendo una cadena de tiendas especializada, con un producto de más de quince años de experiencia internacional, en la venta de ropa y accesorios para bebés llegaría a ser otro competidor para la empresa Travesuras S.A.



3.2.4 Promoción

Travesuras S.A. maneja muchas campañas publicitarias de gran cobertura a nivel nacional y a nivel Local en Bogotá y Medellín. Así mismo, cuenta con estrategias de promoción como la publicidad en medios de comunicación entre las cuales se pueden mencionar:

La radio: Radio uno, Vibra FM

Internet: Página Web (travesuras.com.co/)

Redes sociales: Facebook, Twitter,

Fomenta igualmente campañas de productos Nacionales 100% algodón en puntos específicos como grandes almacenes y centros comerciales entre otros.

Igualmente, establece programas de publicidad cooperativos, proporcionando equipos de promoción, e incentivos a los distribuidores mayoristas. También ofrece incentivos en mercancía al comprador o descuentos especiales por volúmenes de pedidos. Organiza programas en puntos de venta con exhibición de mercancía.

3.2.4.1 Precio

Travesuras ha encaminado sus esfuerzos en la comercialización de ropa y accesorios de alta calidad y confiabilidad, buscando constantemente nuevas tendencias y estilos para el nicho infantil a nivel nacional y ahora próximamente a nivel Internacional, manteniendo siempre precios competitivos y asequibles para el consumidor.

En donde el comprador satisfaga no solo sus necesidades de calidad y precios, sino que adicionalmente se le ofrecerá productos únicos de la marca Travesuras.

Una de las constantes en cuanto al precio de las pañaleras Travesuras S.A. es la percepción que tienen los consumidores finales de ser una pañera en un material resistente como es el cuero. Teniendo en cuenta que el material es una variable influyente dentro del precio se estimará un precio asequible al consumidor pero que así mismo se diferencie a los demás competidores ya que cuenta con uno de los mejores materiales en el sector textil y de confecciones.

Por otro lado, la intención de Travesuras S.A. no será reflejar la calidad de las pañaleras en el precio, sino por el contrario mostrar que son la marca que maneja la mejor relación beneficio-costos, y por esta razón es necesario dar a conocer a los consumidores este mensaje que la compañía quiere transmitir, haciendo claridad en que se están ofreciendo las pañaleras de mejor calidad a un precio adecuado.

3.2.4.2. Distribución

- Canal detallista: (Productor - detallista - consumidor):

El canal de distribución que se utilizará para llegar a los consumidores va a ser el canal corto, en el cual se distribuirá el producto directamente a los almacenes mayoristas tales como: Falabella, Cencosud, Ripley y Macy's los cuales harán llegar el producto al consumidor final.

Los distribuidores mayoristas pueden llegar a tener un gran poder de negociación frente a los productores, ya que suponen una gran parte de las ventas del productor. Del mismo modo, los distribuidores minoristas (pequeños comercios tradicionales, franquicias, cooperativas de consumo, etc) entran en contacto con el consumidor final (teniendo la posibilidad de fidelizarlos si hay un buen servicio) y, por tanto, son importantes para los fabricantes o mayoristas. Los minoristas o detallistas pueden influir en las ventas de los productos que comercializan y pueden frenar o potenciar las acciones de marketing y merchandising de los fabricantes y mayoristas.

Aspectos fundamentales para elegir el mejor canal de distribución

- La cobertura del mercado: el tamaño y el valor del mercado potencial que se desea abastecer.

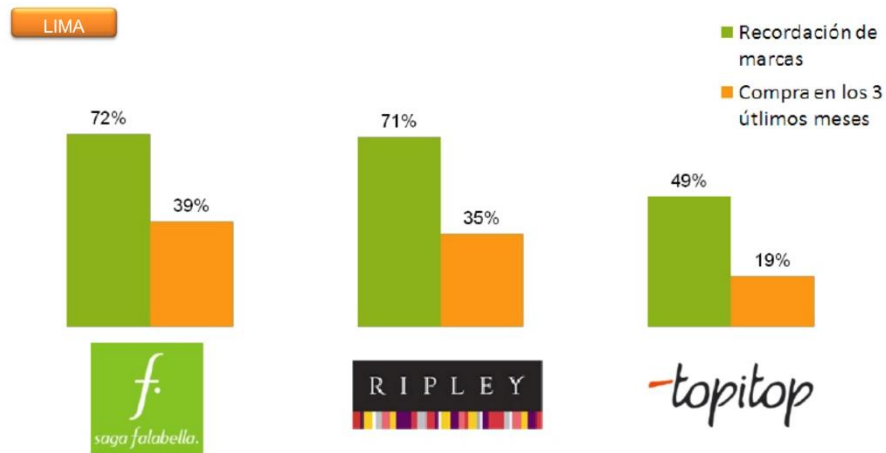
- * Control: Cuando el producto sale de las manos del productor, se pierde el control debido a que pasa a ser propiedad del comprador y este puede hacer lo que quiere con el producto.

- * Costos: Al contrario de lo que pensamos los intermediarios son especialistas y que realizan esta función de un modo más eficaz de lo que haría un productor; reducen costos de distribución.

4. ESTRATEGIA DE INMERSION

Como pudimos ver en la tabla de selección de mercados el país más prominente para ingresar nuestro producto (PAÑALERA, TRAVESURAS) en Perú debido a diferentes factores económicos, sociales y políticos que favorecen una buena acogida del producto en el mercado objetivo, se concluyó ingresar a través del principal retailer el cual tienen una buena referencia en factores como recordación de marca y unas prominentes ventas que año tras año incrementan, siendo un buen aliado para la empresa Travesuras en su primera inmersión en Perú y convirtiéndose la pañalera de la empresa Colombiana Travesuras, en un producto más del portafolio de este gran retailer en el país objetivo.

RECORDACIÓN DE MARCA VS COMPRA EN LOS 3 ÚLTIMOS MESES



4.1. Abastecimiento

La cadena de abastecimiento de Travesuras S.A está sujeta a un plan de mercadeo, donde se realiza un pronóstico de las ventas y se planea la compra de insumos, el proceso de compras involucra la adquisición de materias primas, suministros y componentes para la organización. La empresa creó su propio software para el manejo adecuado de la cadena realizando una integración de los canales hacia atrás y hacia adelante, mejorando las relaciones entre los mismos.

En la planeación y programación del abastecimiento se da el proceso de compra de materias primas, suministros y componentes de la empresa, según el pronóstico de ventas y distribución que se planea tener a nivel nacional como a nivel internacional en este caso con el país de Perú, generando ordenes de producción, pasando en seguida a su distribución reduciendo gastos logísticos innecesarios.

4.2. Estrategia de Producción

La empresa llegaría a los ojos de Falabella como una PYME debido a que la empresa en su total de ventas solo Colombianas no supera las ventas que debería tener un proveedor que no sea pyme y aunque en Perú supere a Colombia en 6 tiendas más abiertas, las ventas anuales mínimas que pide la empresa de retailer Falabella para no ser

considerado una PYME es de 6.788.160.000 millones COP anualmente siendo en la moneda de Perú 7.639.570 Nuevos soles.

Las ventas nacionales de Travesuras superan por 97.840.000 COP pero en este caso se habla únicamente de las ventas que se tendrían por la inmersión de la pañalera en el mercado peruano y no de todo el portafolio que maneja la empresa.

Se propone tener unas ventas referentes y similares a las que se tiene en Colombia con solo 10 tiendas que se tienen abiertas en la ciudad de Bogotá, se toma como referencia que el porcentaje de nacimientos de niños y niñas en los países son similares en Perú el porcentaje es de 18% por cada 1000 personas y el de Colombia es de 16,3% por cada 1000 personas.

4.2.1. Cantidades a producir

Teniendo en cuenta que en la actualidad Perú tiene 31.488.625 habitantes y por cada 1000 habitantes al año nacen el 18% osea 18 niños o niñas, esto nos da un número de niños(as) nacidos anualmente en Perú de 566.795,25 dividido en los 12 meses del año tendríamos que por mes en Perú nacen 47.232 niños(as) y dividido en los 17 almacenes y centros comerciales en los cuales se encuentra el grupo Falabella dentro del país se da una distribución de 2.778,4 bebés siendo nuestro mercado objetivo para la comercialización y distribución de la pañalera.

Además de la tasa de nacimiento se tienen en cuenta los competidores en el país objetivo y capacidad de producción que pueda tener la empresa Travesuras SA en Colombia se decidió hacer una inmersión al país destino con tan solo 6.720 unidades(pañaleras) para ser distribuidas entre los diferentes almacenes de Saga Falabella, siendo 395 unidades mensuales por almacén cubriendo solamente un 14,2% del mercado hacia la necesidad de una pañalera para la totalidad de bebés que nacen en Perú.

4.2.2. Costos Fijos

Se consideran costos fijos en la producción : mano de obra, servicios públicos, mantenimiento preventivo de las maquinas, construcciones y otros equipos, depreciación de equipos de construcción, intereses de préstamos, Administración, instalaciones del almacenamiento, el manejo, el seguro, los daños y los impuestos.

En este caso, podemos determinar los costos fijos de la empresa como costos indirectos, costos de dirección y administración, costo de venta y distribución, estimación global de costos fijos.

Costos indirectos: Estos costos están enmarcados por la depreciación que es la disminución del valor de las maquinas, Los bienes de producción comprados recientemente, tienen la ventaja de contar con las últimas mejoras y operan con menos chance de roturas o necesidad de reparaciones. Excepto para posibles valores de antigüedad, el equipo de producción gradualmente se transforma en menos valioso con el uso. Esta pérdida en valor se reconoce en la práctica contable como un gasto de operación.

4.2.3. Inversiones tecnológicas para la adaptación del producto hacia el mercado internacional

La falta de inversión por parte de los empresarios en departamentos de innovación de diseños ha tenido consecuencias sobre el crecimiento en ventas de la marca, los diseños e investigación de las tendencias infantiles han sido dejadas atrás, pero con la nueva estrategia de ampliar el mercado de una manera internacional, se debe que volver a reintegrar este departamento de una manera más ágil para así causar un buen impacto hacia el mercado de Perú, disminuyendo los riesgos de perdida y maximizando el impacto positivo en el mercado dando nuevos diseños y ventajas en el producto.

4.3. Estrategia de DFI

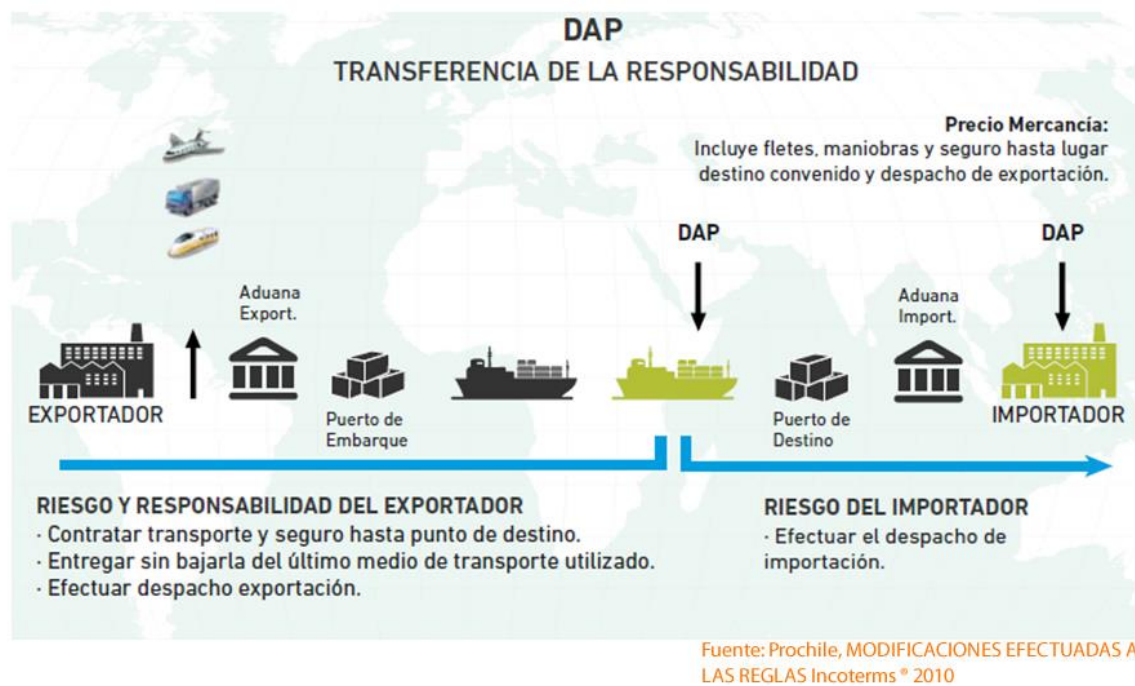
La estrategia de distribución física internacional que se va a utilizar para la internacionalización del producto: Bebes niño pañalera de Travesuras S.A, es la siguiente:

- Planta de producción Travesuras SA
- Transporte interno
- Terminal
- Aduana
- Puerto Nacional
- Puerto Internacional
- Terminal
- Transporte interno

Al llegar exclusivamente al Puerto de Callao el cual es cercano a la ciudad de Lima Perú, estaríamos negociando un término DAP (Entregada en lugar de destino convenido), que estipula que el vendedor tiene la responsabilidad de realizar la entrega de estas en el lugar de destino convenido la cual sería el centro de distribución centralizado que tiene Falabella en Perú en la Av. Paseo de la República 3220 - San Isidro – Lima, luego Falabella se encarga de la distribución hacia todos los establecimientos que esta empresa tiene en ese País. (El costo de distribución centralizada no tiene ningún costo a la empresa Travesuras S.A por ser una PYME ante Falabella).

Dentro de las obligaciones del vendedor incluyen también el realizar las formalidades aduaneras de exportación.

Los riesgos y gastos del vendedor empiezan desde que la mercancía está en la empresa hasta la entrega en la en lugar convenido, exceptuando el pago y tramites de aduanas a nivel internacional. Si la carga no llega a la terminal, en caso del hundimiento del barco, u otros casos, asumirá la responsabilidad el vendedor.



4.3.1. Cadena Logística de Exportación

Nuestra cadena logística, inicia desde la fábrica principal de Travesuras ubicada en la Carrera 7 # 71-21 Bogotá DC, Colombia , en donde comienza el proceso de preparación (embalaje y marcado) con todos los requerimientos solicitados por nuestros clientes y transportado vía terrestre hasta el puerto de embarque en la ciudad de Buenaventura. Luego, ya paletizada la mercancía se lleva al contenedor en donde se deposita para el transporte internacional el cual será contrato los servicios de la naviera Hapag-Lloyd. Dentro de estos parámetros, se debe tener en cuenta el seguro de carga (riesgos, póliza) y al a vez se deben presentar los documentos exigidos por las autoridades competentes (facturas, certificados, documentos de pago, etc.).

Dentro de la cadena logística de exportación es primordial la operación aduanera y bancaria, quienes son los que permite el buen desarrollo de la exportación. Luego de llegar al destino el Puerto de San Antonio se debe presentar todos los documentos requeridos para la importación de este producto (Facturas, certificados, certificados sanitarios, documentos de pago, etc) el cual es exigido por las autoridades competentes del país importador.

4.3.2. Modalidad de Exportación

La modalidad de exportación que aplicamos es la exportación definitiva ya que nuestro producto Bebe niño pañalera – Travesuras S.A, es un producto terminado que está dirigido al consumidor final. Esta modalidad de exportación supone un beneficio pues nos brinda un trato ágil y preferencial por parte de las autoridades aduaneras y no está sujeta a tributo alguno.

4.3.3. Operador Logístico Dentro de la Cadena

Los operadores que se verán involucrados en nuestra cadena serán los siguientes:

- Transporte Nacional (Bogotá-Buenaventura): Empresa AS Transportes nos brindara el servicio de carga nacional hasta el puerto de Buenaventura, esta empresa maneja procesos los cuales funcionan dentro de un sistema de gestión integral de calidad, demostrando el compromiso con la seguridad del transporte. La calidad y el control de las operaciones, las 24 horas del día 7 días a la semana, nos brindan tranquilidad porque entienden la necesidad de movilización de mercancías.



- Agencia de Aduana: ARSECOL S.A es una de las agencias aduaneras más grandes en Colombia busca satisfacer totalmente las necesidades de los clientes, prestando el servicio calificado de Agenciamiento Aduanero y Asesoría en Comercio Exterior e Internacional con un recurso humano comprometido y empoderado, unidos en equipo con los demás proveedores de la cadena logística para un una mejor conformación de los servicios en beneficio de los clientes, accionistas y empleados



- Transporte Internacional (Buenaventura-Callao): Hapag-Lloyd será la empresa encargada de hacer llegar nuestra exportación desde Buenaventura, Colombia hasta Callao, Perú.



- Transporte Interno Nacional en PERÚ: Anatec (Asociación nacional de transporte terrestre de carga) será la empresa la cual nos va a brindar el servicio desde el puerto de Callao hasta el centro de distribución de Saga Falabella en Lima, Perú.



4.3.4. Medio y Modo de Transporte

El transporte marítimo es, en el ámbito mundial, el modo más utilizado para el comercio internacional. Es el que soporta mayor movimiento de mercancías, tanto en contenedor como a granel ya sea líquido o seco. Es también uno de los soportes de la economía global tal y como indican los datos que muestran un desplazamiento alrededor del mundo de más de 5.100 millones de toneladas de mercancía. Esto indica que en torno al 80% de todas las mercancías que se transportan por todo el mundo son transportadas a través del medio marítimo.

Este modo de transporte tiene como ventajas:

- Volumen y capacidad de almacenaje de los buques
- Fletes más competitivos
- Seguridad y estabilidad
- Mayor variedad de productos y materias transportables
- Cobertura y seguro

4.3.5. Empaque y Embalaje



36



LARGO: 60cm
ALTO: 50cm
ANCHO: 40cm

Numero de pañaleras por caja

$$\frac{l}{a} \times \frac{a}{l} \times \frac{h}{h} = \frac{40}{36} \times \frac{60}{30} \times \frac{50}{6} = 1 \times 2 \times 8 = 16$$

Total pañaleras **16**

La mercancía va a ir en estibas 120 x 100 x 15



En un contenedor de 40'' Para llevar una totalidad de 420 Cajas en 21 estibas



4.3.6. Ruta Internacional

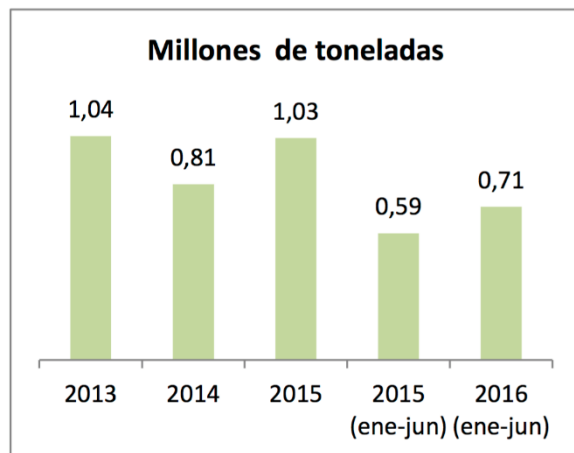
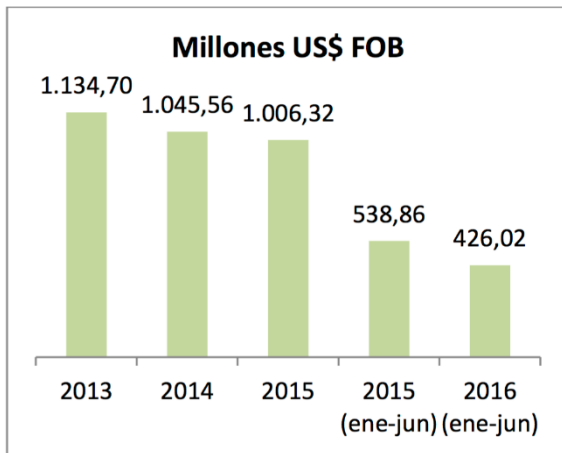
Principales puertos en Perú, ordenándolos según el total de carga que movilizan: Callao, Matarani, Paita, Salaverry, General San Martín, Ilo, Iquitos, Yurimaguas.

Perú cerrará brecha en infraestructura portuaria con una inversión de 6.000 millones de dólares al 2018, según proyecciones del presidente de la Autoridad Nacional Portuaria (APN), Frank Boyle. Para el jerarca los compromisos de inversión existentes en la actualidad para la construcción y refacción de diferentes puertos garantizan el cierre de la brecha de infraestructura por encima del 50%. “De concretarse los proyectos que están en diversos niveles de tramitación, estaríamos superando el 60% de la brecha y, de continuar a ese ritmo, al 2018 estaríamos cerrando la brecha”, sostuvo.

También precisó que el cierre de esa brecha no implica una paralización de las inversiones en el 2018, sino que se buscará seguir promoviéndolas para mejorar la competitividad en la región.

Durante el primer semestre de 2016, se exportaron a Perú 712.303 toneladas, que correspondieron a US\$ 484,5 millones en valor FOB. El 99,6% de la carga exportada se transportó por vía marítima. En cuanto a toneladas y valor US\$ FOB exportado de Colombia a Perú por modos de transporte encontramos el siguiente comportamiento para los últimos 4 años:

MARÍTIMO



Se decidió tomar la ruta internacional por los puertos de Buenaventura, Colombia – Callao, Lima, por motivos logísticos en la parte financiera como de tiempo, mediante la naviera(Hapag-Lloyd) que se escogió para esta operación internacional nos ofrece estas diferentes opciones en tiempo de transito como de transbordos los cuales tendrían afectación directamente en el precio de la ruta.

Port of Loading	Transshipments	Vessels / Services	Port of Discharge	Transit Time (days)
<input checked="" type="radio"/> BUENAVENTURA CO 2017-05-11	0	CARSTEN MAERSK / 1703E	CALLAO PE 2017-05-14	3
<input type="radio"/> BUENAVENTURA CO 2017-05-15	0	CMA CGM NIAGARA / 7116S / SWX	CALLAO PE 2017-05-19	4
<input type="radio"/> BUENAVENTURA C 2017-05-12				9
<input type="radio"/> BUENAVENTURA C 2017-05-16				18



4.3.7. Documentación

4.3.8. Datos para calcular el costo DFI

Para determinar los datos que se necesitan para calcular los costos de DFI, realizamos una lista de chequeo con el fin de identificar las diferentes actividades involucradas en el desarrollo de los diferentes pasos que requiere el proceso exportador. Aquí se encontraran los parámetros para la verificación y control cronológico de los diferentes pasos, y tomar a tiempo las previsiones necesarias para que la operación sea exitosa.

Los datos que analizamos para realizar el costeo son los siguientes:

- Empaque
- Embalaje
- Agentes
- Transporte interno
- Seguro interno
- Almacenamiento
- Manipulación en el lugar de embarque
- Documentación
- Unitarización
- Manipulación de la carga en el local del exportador
- Bancario transporte internacional
- Seguro internacional
- Administrativos

TRAVESURAS

DESCRIPCIÓN	COP TOTAL	COP UNIDAD	PER TOTAL	PER UNIDAD
PV PRODUCTO	\$ 1.008.000.000	\$ 150.000	\$ 908.510.400.000	\$ 135.195.000
EMBALAJE	\$ 7.056.000	\$ 1.050	\$ 6.359.572.800	\$ 946.365,00
PRECIO EXW EN FABRICA	\$ 1.015.056.000	\$ 151.050	\$ 914.869.972.800	\$ 136.141.365
FLETE INTERNO A BUENAVENTURA	\$ 1.922.633	\$ 286	\$ 1.732.869.123	\$ 257.867,43
USO INSTALACIONES PORTUARIAS	\$ 247.299	\$ 37	\$ 222.890.589	\$ 33.168,24
CARGUE CONTENEDOR - 40ft	\$ 934.605	\$ 139	\$ 15	\$ 0,002
BILL OF LANDING	\$ 250.000	\$ 37	\$ 225.325.000	\$ 33.530,51
DOC. FEE	\$ 2.800.000	\$ 417	\$ 2.523.640.000	\$ 375.541,67
GASTOS AGENTE ADUANA	\$ 101.505.600	\$ 15.105	\$ 91.486.997.280	\$ 13.614.136,50
FOB BUENAVENTURA	\$ 1.122.716.137	\$ 167.071	\$ 1.011.061.694.807	\$ 150.455.609
FLETE INTERNACIONAL	\$ 2.406.029	\$ 358,04	\$ 2.168.554.217,10	\$ 322.701,52
PRECIO CFR	\$ 1.125.122.166	\$ 167.429	\$ 1.013.230.249.024	\$ 150.778.311
SEGURO INTERNACIONAL	\$ 8.420.371	\$ 1.253	\$ 7.589.280.407	\$ 1.129.357,20
PRECIO CIF LIVERPOOL	\$ 1.133.542.537	\$ 168.682	\$ 1.020.819.529.431	\$ 151.907.668
DESCARGUE PUERTO DESTINO	\$ 996.912	\$ 148	\$ 898.516.786	\$ 133.708

Costeo DFI

TRAVESURAS

PRECIO DAT TERMINAL VALPARAISO	\$ 1.134.539.449	\$ 168.830	\$ 1.021.718.046.216	\$ 152.041.376
USO DE INSTALACIONES PORTUARIAS DESTINO	\$ 148.350	\$ 22	\$ 133.707.855	\$ 19.897,00
BODEGAJE PUERTO (1 DIA)	\$ 617.136	\$ 92	\$ 556.224.677	\$ 82.771,53
AUTORIZACION ADUANA Y CONTROL TECNICO	\$ 1.200.000	\$ 179	\$ 1.081.560.000	\$ 160.946,43
TRANSPORTE INTERNO	\$ 950.000	\$ 141	\$ 856.235.000	\$ 127.415,92
PRECIO DAP	\$ 1.137.454.935	\$ 169.264	\$ 1.024.345.773.748	\$ 152.432.407
ARANCEL	0%	0%	0%	0%
PRECIO DDP	\$ 1.137.454.935	\$ 169.264	\$ 1.024.345.773.748	\$ 152.432.407

Tabla #07 Costeo DFI

COP	\$2.967,00
Unidades comerciales	6720

CANTIDAD A EXPORTAR	
CAJAS	420
ESTIBAS	21
CONTENERDOR	40"

PESO A EXPORTAR	
CAJAS	5040kg
ESTIBAS	315kg
CONTENERDOR	9075kg

9,07Ton

BOLSA	
COSTO	\$ 130.000
UTILIDAD	\$ 20.020
PVVENTA	\$ 150.020

TRAVESURAS

ARANCEL	0%
901,3 PER	1 COP

Tablas #08 Datos costeo DFI

4.4. Estrategia de Comercialización

5. Evaluación financiera y conclusiones finales

De acuerdo al informe encontrado en Benchmarking de la empresa Travesuras S.A. se tiene como variable principal el crecimiento de ventas ya que desde el 2011 han incrementado las ventas en los últimos años (2011-2015), excepto para el año 2013 el cual tuvo un crecimiento negativo de un -4,16% siendo acorde con una caída en las ventas de todo el sector textil y confecciones pero de ese año en adelante la empresa travesuras ha tenido una buena recuperación con un crecimiento anual del 14% en sus ventas, el EBITDA de la empresa muestra un crecimiento progresivo y alentador, dando un salto del 2011 con 244 millones COP al 2015 con 1.027 millones COP dando mas solidez económica a la empresa ante cualquier eventualidad no esperada, por esta misma razón el porcentaje en el cual la empresa posee de endeudamiento ha disminuido, pudiendo manejar mejor sus finanzas líquidamente y trabajar con recursos propios, en el 2015 la empresa solo muestra un 58,04% de endeudamiento y por ende el apalancamiento cada vez es menor, debido a que entre menos endeudamiento tenga la empresa, cada vez necesitara menos apalancamiento de terceros para cubrir las deudas, según las cifras vistas, la empresa cada vez mejora económica y financieramente, mejorando en ventas las cuales permiten un endeudamiento cada vez menor, dando la oportunidad a la empresa para que pueda trabajar con recursos propios y tener una solidez económica mas estable.

5.1. Viabilidad de mercado

TRAVESURAS

	INFLACION PERÚ	2,8%	2,8%	2,8%	2,8%	2,8%
ANALISIS FINANCIERO						
		2017	2018	2019	2010	2011
INGRESOS						
PRECIO DDP PER		152.432.407	156.700.514	161.088.129	165.598.596	170.235.357
CANTIDADES		6.720	6.720	6.720	6.720	6.720
TOTAL		1.024.345.775.040	1.053.027.456.741	1.082.512.225.530	1.112.822.567.845	1.143.981.599.744
EGRESOS						
PRECIO EXW PER		136.141.365	139.953.323	143.872.016	147.900.433	152.041.645
CANTIDADES		6.720	6.720	6.720	6.720	6.720
COSTO LOGISTICO		16.291.041	16.747.190	17.216.111	17.698.163	18.193.711
TOTAL EGRESOS		1.024.345.768.320	1.053.027.449.833	1.082.512.218.428	1.112.822.560.544	1.143.981.592.240
FLUJO CAJA		6.720	6.908	7.102	7.300	7.505
FWD		981	981	981	981	981
FLUJO DE CAJA COP		6.592.320	6.776.905	6.966.658	7.161.725	7.362.253
		0	1	2	3	4
FCAJA	19.638.262	6.592.320	6.776.905	6.966.658	7.161.725	7.362.253
VPN		\$22.114.719,40	VIABLE			
TIR		22%	> 17% VIABLE			
PAY BACK		3 AÑOS				

6. Conclusiones

- Podemos decir que según el estudio de viabilidad, en un trascurso de 5 años la empresa Travesuras S.A. incrementando su capacidad de producción y su capacidad en venta de los productos podrá recuperar la inversión hecha después de 3 años de haber ingresado al mercado Peruano, logrando el objetivo esperado y viendo como posibilidad la inmersión de nuevos productos a este mercado o buscar nuevos mercados para ingresar.
- Teniendo en cuenta las variables, en 5 años la empresa Travesuras S.A. tendrá una rentabilidad anual incrementando sus potencial y capacidad comercial, al igual que acaparando nuevos clientes dando la posibilidad de crecer en ventas en años futuros, por consecuente aumentando su capacidad productiva.

7. Referencias

Banco de la república de Colombia. (2016), tasas de interés, política fiscal y cambiaria www.banrep.gov.co

Constitución política de Colombia (2015), www.americaeconomia.com

Dirección de aduanas e impuestos nacionales (2014, 2015, 2016) www.dian.gov.co

TRAVESURAS

Economía colombiana, (2016) www.portal.santandertrade.com

López Reyes, Andrés Felipe. (2012) Propuesta para el incremento de ventas de travesuras S.A, mediante la proyección estratégica por escenarios
<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4261/1020733221-2013.pdf?sequence=16>

Procolombia. (2015), estadísticas y variables del sector textil en Colombia
www.procolombia.com

Programa de transformación productiva. (2015). balanza Comercial, importaciones y exportaciones a nivel regional. www.ptp.com

Travesuras S.A. (2017). www.travesuras.com