

**EVALUACIÓN DEL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN DE CIERRES DE
CREMALLERAS EN EL MERCADO ECUATORIANO, POR PARTE DE
INDUSTRIAS YIDI S.A. CREANDO UNA CI PARA ESTE FIN**

HERNANDO VENGOECHEA VÁSQUEZ

Codirector:

HAROLD SILVA

**UNIVERSIDAD DEL NORTE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS M.B.A profesional
BARRANQUILLA
2008**

**EVALUACIÓN DEL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN DE CIERRES DE
CREMALLERAS EN EL MERCADO ECUATORIANO, POR PARTE DE
INDUSTRIAS YIDI S.A. CREANDO UNA CI PARA ESTE FIN**

HERNANDO VENGOECHEA VÁSQUEZ

Codirector:

HAROLD SILVA

**Trabajo de investigación presentado como requisito parcial para optar al
título de M.B.A Profesional, Magíster en Administración de Empresas**

UNIVERSIDAD DEL NORTE

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MAESTRÍA EN

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS M.B.A profesional

BARRANQUILLA

2008

NOTAS DE ACEPTACION

DIRECTOR

JURADO

JURADO

Barranquilla, Enero 23 de 2008

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION

1. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN	11
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.1.1. Antecedentes	11
1.1.2. Formulación del problema	14
2. JUSTIFICACIÓN.....	15
3. OBJETIVOS.....	29
3.1. Objetivo general.....	29
3.2. Objetivos específicos	29
4. METODOLOGÍA	31
4.1. MÉTODO DE ESTUDIO	31
4.1.1. Método inductivo.....	31
4.2. TIPO DE ESTUDIO.....	32
5. MARCO TEÓRICO	33
5.1. LA INDUSTRIA TEXTIL Y SUS CARACTERÍSTICAS.....	41
5.2. ELEMENTOS.....	45
5.2.1. Factor Humano	45
5.2.2 Tecnología y Maquinaria.....	47
5.2.3 Oferta y Demanda Local	51
5.2.3.2 Demanda local..	53
5.3. COMERCIO EXTERIOR.....	54
5.4. INDUSTRIAS YIDI S.A. Y SU COMERCIALIZACIÓN	60
5.4.1. Generalidades de INDUSTRIAS YIDI S.A.	60
5.4.1.1. Objeto Social.....	60

5.4.1.2. Sector económico.	61
5.4.1.3. Antecedentes..	61
5.4.1.4. Plan estratégico.....	62
Canales de comunicación	63
5.4.2. Financiación.....	65
5.4.2.1. Créditos vigentes.	65
5.4.2.2. Estrategia de financiación de la empresa.....	65
5.4.2.3. Planes financieros para el futuro.	65
5.4.2.4. Política de costos.	65
5.4.2.5. Punto de Equilibrio de la Compañía.	65
5.4.2.6. Producto.....	66
5.4.2.7. Posición de la Empresa Frente a Compañías Similares del Sector.....	67
5.4.2.8. Ventajas competitivas.	69
5.4.2.9. Flexibilidad ante el cambio..	69
5.4.2.10. Perspectivas y Oportunidades.	72
5.4.3. El Producto	73
5.4.3.1. Descripción del proceso.	73
5.4.4. Descripción de la Planta.	76
5.4.4.1. Capacidad de producción.....	76
5.4.4.2. Materias primas.....	77
5.4.5. Mercados Potenciales para el Producto	79
5.4.5.1. Las exportaciones recientes.....	79
5.4.5.2. Aranceles e impuestos.	84
5.4.5.3. Exportaciones a Ecuador..	87
5.4.5.4. Comunidad Andina De Naciones (CAN).	90
5.4.5.5. Acuerdo CAN-MERCOSUR..	95
6. Viabilidad para la creación de una comercializadora de cierres de cremallera en Colombia proyectada inicialmente al mercado ecuatoriano aprovechando el Mercosur.....	102
6.1. PLAN DE NEGOCIOS	102
6.1.1. Historia de la empresa	102
6.1.2. Misión	102
6.1.3. Visión	103
6.1.4. Producto	103
6.1.5. Entorno Interno y Externo (DOFA) de “COLOMBIAN ZIPPER”	104
INTERNO.....	104
6.1.6. Oportunidades de Expansión.....	104
6.1.7. Equipo Gerencial	105
6.1.8. Organigrama COLOMBIAN ZIPPER.....	106
6.1.9. Análisis del Mercado.....	106
6.1.10. Factores Macroeconómicos	108

6.1.11. Estrategias de Mercado	109
6.1.12. Consumo Aparente	110
6.1.13. Clientes	111
6.1.13.1. Especializado industrial.	111
6.1.13.2. Comerciales	111
6.1.13.3. Segmentación	111
6.1.13.4. Competencia	112
6.2. PLAN DE MERCADEO	113
6.2.1. Promoción:.....	113
6.2.2. Publicidad	113
6.2.3. Métodos de promoción	113
6.2.4. Eventos y ferias	113
6.2.5. Medios de comunicación	114
6.2.6. Precio.....	114
6.2.7. Proceso de Distribución	115
6.2.8. Condiciones de venta	116
6.2.9. Estrategias de entrada.....	116
6.2.10. Proyección de ventas.....	117
6.2.11. Cronograma de Actividades.....	118
6.2.12. Riesgos.....	119
6.2.12.1. Incertidumbre política	119
6.2.12.2. Riesgo bancario	119
6.2.13. Plan Financiero	120
CONCLUSIÓN	128
GLOSARIO	128
BIBLIOGRAFÍA.....	138
BIBLIOGRAFÍA AUXILIAR.....	140

INDICE DE TABLAS

TABLA 1. Crecimiento sector manufacturero 2005 %	43
TABLA 2. Distribución geográfica del sector textil	43
TABLA 3. Indicadores de Competitividad y Fabricación de textiles	52
TABLA 4. Composición Porcentual de la Producción Bruta.....	53
TABLA 5. Comercio Exterior (en millones de dólares US).....	56
TABLA 6. Comportamiento de importaciones a partir del 2003	57
TABLA 7. Comportamiento de exportaciones a partir del 2003	58
TABLA 8 Exportaciones del producto en (Kg) hasta Julio de 2007.....	67
TABLA 9. Exportaciones Colombianas totales del producto en (Kg	67
TABLA 10. Materias primas utilizadas en la producción	77
Tabla 11. Mano de Obra Requerida.....	77
Tabla 12. Maquinaria y Equipos.....	78
TABLA 13. Intercambio comercial CAN – MERCOSUR	101
TABLA 15. La Competencia	112
TABLA 16. Rango de fluctuación de precios del producto	114
TABLA 17. Porcentajes de participación.....	117
TABLA 18. Estado de Resultados.....	121
TABLA 19. Flujo de Caja	122
TABLA 20. Balance General.....	123
TABLA 21. Flujo de Caja Libre proyectado.....	126
TABLA 22. Flujo de Caja Libre del Accionista	127

INTRODUCCIÓN

La industria textil ha sido, tradicionalmente, una de las que mayor renombre ha dado al país en el ámbito internacional. Cuando Colombia no soñaba con exportar productos atractivos a los mercados internacionales, los textiles colombianos ya eran apetecidos en esos mismos mercados, ello debido a la calidad de las telas colombianas, desde el comienzo mismo de esta actividad económica.

Curiosamente, con la importación de tecnología, la apertura de mercados y la mayor participación de productos colombianos en los mismos, se vino gradualmente un aparente debilitamiento de la industria textil, que dejó de ser protagonista principal en la economía de exportaciones, pasando a ocupar un lugar menos figurativo aunque siga manteniendo una importante participación en el PIB. Las metas exportadoras bajo la sombra del Atpdea, incluyen además el impacto social del sector textil-confeccionista, debido a que por cada 100 millones dólares que logre incrementar las exportaciones se emplean 22.000 operarios en forma directa en Colombia. Para este año, las expectativas de generación de empleo podrían cumplirse porque la cadena textil-confección sumará exportaciones a los Estados Unidos, aproximadamente, de unos 450 millones de dólares frente a 330 millones de dólares realizados en 2002. Hasta el primer trimestre, las exportaciones del sector sumaron 170 millones de dólares, de los cuales 90 millones fueron vendidos en Estados Unidos y de este

total, cerca de 45 millones de dólares, se realizaron bajo las preferencias arancelarias del Atpdea. Por ello, la obligación histórica del empresario es prepararse para competir en el 2006 y derrotar la mentalidad cortoplacista, máxime en un sector cuya oferta textil y confección es vital para el Producto Interno Bruto. Por ejemplo, en 2001, la cadena del PIB superó los 3.000 millones de dólares, de los cuales 1.400 millones de dólares representan el valor agregado generado en el país. Aunque en 2002, las exportaciones del sector sumaron 734 millones de dólares, para la vigencia del año 2003 se espera alcanzar exportaciones totales en textiles y confecciones de 850 millones de dólares.¹

Es necesario aclarar que, cuando se habla de “industria textil” no se hace alusión exclusiva a la fabricación de textiles, sino a todos los productos relacionados con dicha industria, porque, en Colombia, desde hace muchas décadas se vienen fabricando complementos textiles (hebillas, cremalleras, botones, cierres, etc.) cuya calidad resulta indiscutible, en el mercado internacional de estos productos.

Para efectos de una mejor identificación del problema, se toma como eje temático el caso de la cremallera y más concretamente, la evaluación de la comercialización de INDUSTRIAS YIDI S.A. en el mercado Ecuatoriano teniendo en cuenta su importancia por las relaciones comerciales que presentan

¹<http://www.elcolombiano.com/proyectos/Colombiamoda/2003/notasnegocios/enfilasdelatpdea.htm>

estos dos países, especialmente por los acuerdos comerciales el MERCOSUR y la CAN por otro lado que es uno de los principales aliados comerciales de Colombia; además presenta una gran oportunidad para los intereses de INDUSTRIAS YIDI S.A. para ampliar su potencial exportador, dado que actualmente solo se encuentra con gran fuerza en el mercado nacional y está incursionando insipientemente en algunos mercados internacionales.

La aproximación a estos acuerdos comerciales empezando con el mercado ecuatoriano, nos dará la oportunidad de profundizar sobre la viabilidad de crear una (CI - comercializadora internacional) que permita ampliar los actuales indicadores comerciales de INDUSTRIAS YIDI S.A. a nivel internacional abriendo las fronteras de esta creciente industria en los países de la región.

1. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Antecedentes

Hablar de antecedentes de la industria textil en Colombia significa remontarse a tiempos precolombinos, por razones sencillas: la diversidad de climas del país, conllevó a que, en algunas regiones del mismo, los habitantes se viesen abocados a cultivar productos vegetales que les permitieran la fabricación de prendas de vestir capaces de protegerlos contra las bajas temperaturas, ese fenómeno se dio en la región Andina y en la Costa Atlántica, en la Sierra Nevada. No obstante, como resulta fácil deducir, existieron, desde el comienzo, diferentes técnicas de fabricación de telas y de prendas de vestir, así como diferentes concepciones de los vestidos para satisfacer las necesidades del individuo, en un histórico preludio de lo que más tarde, con el transcurrir de los siglos, llevaría al país a ocupar un lugar de vital importancia en el mercado internacional de la moda.

Prendas de vestir como la ruana, el poncho y otras, fabricadas con fibra de algodón, forman parte del ancestro textil colombiano; en la región Caribe, más concretamente en la Sierra Nevada de Santa Marta, los aborígenes utilizaron

fibras y raíces vegetales, al igual que sus similares del interior, para la elaboración de tintas, utilizadas en el teñido de las prendas de vestir; también los accesorios datan de esas épocas, lo cual se evidencia en la utilización de collares y pulseras, elaboradas con piedras y semillas propias de la región.²

La industria textil moderna tiene su origen a comienzos de los años 1900, con la creación de Fabricato (150 trabajadores) y posteriormente, en 1908, la fábrica de textiles Coltejer. Estas dos empresas lideraron durante mucho tiempo la industria textil, aunque en la ciudad de Barranquilla también se dio una empresa textil muy importante, conocida como Textiles Obregón, la cual, sin embargo, por razones diversas, no pudo mantenerse en el mercado.³

La industria textil en Colombia ha tenido un desarrollo armónico, si se parte de la unión en la producción de textiles y accesorios; en tal sentido, la industria textil, analizada desde el punto de vista global, ha sido una de las más prósperas en Colombia; la ubicación geográfica del país, seguramente, constituyó un gran atractivo para la creación de empresas productoras de accesorios y complementos metálicos para la industria textil, como es el caso de cierres cremallera, botones, hebillas, etc. En Barranquilla, concretamente, en la industria de accesorios y complementos metálicos cabe destacar a Duncan S.A. e INDUSTRIAS YIDI S.A., pioneras en este tipo de accesorios.

² <http://www.lablaa.org/blaavirtual/publicacionesbanrep/bolmuseum/1990/jlsp28/jlsp07a.htm>

³ Ibid

Pero la coyuntura económica fue aprovechada oportunamente no sólo para cubrir el mercado nacional, sino para abrir mercados internacionales y, en tal sentido, INDUSTRIAS YIDI S.A. marca la pauta de la comercialización en este tipo de industrias. Una comercialización que obedece, en gran parte, a la necesidad de buscar mercados extranjeros para una cremallera capaz de resistir las exigencias de calidad internacional y para una industria en condiciones de atender requerimientos de otros países, en materia de este producto.

Hoy, INDUSTRIAS YIDI S.A. se ha posicionado con propiedad en el mercado internacional; países como el Salvador, por citar sólo un ejemplo, se surten de los productos Yidi en materia de accesorios y complementos textiles; la industria nacional, de otro lado, se ha visto apoyada por el desarrollo de una industria, impulsada últimamente por el incremento de la moda, o diseños de vestidos, cuya fama ha trascendido los límites nacionales.

Dado que la comercialización constituye una salida para muchas empresas nacionales, hoy limitadas en su producción por factores diversos, se estima conveniente analizar el proceso de comercialización e internacionalización de INDUSTRIAS YIDI S.A. por lo que es de gran importancia revisar si es viable la creación de una nueva compañía como una unidad de negocio a INDUSTRIAS YIDI S.A. para que incursione formalmente en la comercialización de productos

en el mercado internacional y en tal sentido, cabe formular la siguiente pregunta problema:

1.1.2. Formulación del problema

¿Cómo se ha planteado el proceso de comercialización de cierres de cremalleras para la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A. en el mercado Ecuatoriano?

¿Cómo ha sido la evolución del sector textil en Colombia con respecto al uso de los cierres de cremallera en sus confecciones?

¿Cuáles son las generalidades de INDUSTRIAS YIDI S.A. para el adecuado desarrollo del proceso de comercialización de cierres de cremalleras en el mercado Ecuatoriano?

¿Cuáles son los acuerdos comerciales bilaterales Colombo – Ecuatorianos y sus implicaciones para la comercialización de cierres de cremalleras en el mercado del vecino país a la luz de estos tratados?

¿Cuál es la viabilidad de la creación de CI para comercializar los cierres de cremalleras fabricados por INDUSTRIAS YIDI S.A. en el mercado Ecuatoriano?

2. JUSTIFICACIÓN

Años 1900

1903 Aparece el Almacén al Día fundado por los hermanos Liévano, su especialidad fue inicialmente el vestido para hombre. Al principio importaban los trajes, luego los fabricaban. Contrataron un sastre inglés con el que se formaron los primeros profesionales colombianos. La sastrería y la importación de trajes eran actividades íntimamente ligadas.

Para la ropa de día se usaban telas de lino, terciopelo y lana, y los colores más comunes eran los tonos pastel claro o apagado, como rosa, azul o malva. Para la noche seda, muselina, tul, chiffón. satén y el crespón de China. Imagen: vestido estilo Bella Epoca.

1907 Se funda Coltejer por Alejandro Echavarría.

Años 10

El atuendo de los colombianos se caracteriza por la sobriedad y la elegancia inherente al color negro.

Los cánones de belleza exigen una piel traslúcida y una cintura estrecha. Muchas mujeres ajustan hasta extremos fatales el corsé; para blanquear la piel usan sustancias con plomo o arsénico.

1910 En la celebración del centenario de la Independencia, se realiza una exposición con los más afamados sastres capitalinos. Primer premio: Daniel Valdiri por la presentación de un sobretodo.

1916 Cromos dedica a la moda femenina, la sección Elegancias. La mujer colombiana se sigue vistiendo como en la Bella época, sin adoptar aún la sencillez que la guerra había impuesto en Europa.

Años 20

Llegan al país los primeros telares automáticos accionados con electricidad.

1920 Se crea en Bello, Antioquia la matriz de Fabricato. Inicia operaciones en

1924 Se funda Valher, pionera de la industria de la confección en Pereira. Aparece el primer vestido de baño en el mundo, que deja al descubierto los brazos y las piernas.

1925 La moda en Bogotá se ha sincronizado con la de París. Imagen: vestido de la época, los accesorios intentan disimular la desnudez de la nueva moda.

1929 Se crea la Sociedad Cundinamarquesa de Sastres con el fin de reforzar el gremio ante la competencia de los inmigrantes italianos. Clausurada en 1933.

1929 Los textiles lanzan al mercado el Tweed.

Años 30

El vestuario es sofisticado. Los trajes de noche y de bodas moldean el cuerpo sin restarle movilidad. Imagen: Portada Cromos. Los colores son apagados o profundos, los brillantes tienen mucha aceptación y poco a poco los tonos más vivos invaden las paletas. Los estampados son suaves, pequeños ó medianos y persisten las flores. A pesar de la recesión colombiana, Coltejer inicia el proceso de estampación y modernización de los procesos de acabados.

1934 Se crea el Concurso Nacional de la Belleza. Imagen: Cromos.

1938 Se crea COVESTIL (Cooperativa de producción, consumo y venta del vestido) para afrontar la competencia de los judíos que llegan en gran número a Colombia.

Años 40

La industria hebrea en Barranquilla logra 2 avances muy importantes: producción de seda sintética (Rayón) e industrialización del calzado.

1940 Se crea en Bogotá “Modelia S.A.”, primera fábrica de medias de nylon en Colombia. Fundador: Fernando Mazuera.

1942 Se funda Lafayette.

1940 Por las dificultades originadas por la II Guerra Mundial, Valher confecciona trajes con paños nacionales.

1944 Indulana y Everfit se integran económica y administrativamente.

1947 Llega a Colombia el New Look de Dior, Fath, Balenciaga y demás diseñadores del momento. La moda colombiana sintetiza la tendencia europea y americana. En el comercio bogotano ya no se encuentran trajes de baño de lana, este material fue remplazado por el látex, faya, tela encauchada, y el jersey.

Años 50

El pantalón gana respetabilidad en la mujer. Imagen: publicidad que promueve el uso del algodón, Cromos.

1954. Aparecen nuevas fibras como: orlón, nylon, terlenka, dacrón, etc. Hasta la década anterior, Colombia importaba parte de la ropa femenina, pero gracias al desarrollo de la industria textil, fábricas como “Sedalana” —empresa modelo en

la transformación de textiles de rayón”—, “Celanese Colombiana” —que comercializó el acetato para mantener las telas sin arrugas— y “El Roble” —con tecnología americana y mexicana—, abastecen gran parte del mercado colombiano. Crece la presentación de desfiles de famosas casas extranjeras que visitan Colombia.

Años 60

Probablemente no se sabrá nunca quien inventó la minifalda: Mary Quant o André Courrèges, pero en los sesentas causa sensación. Con la aparición del “Ready to Wear” en Inglaterra y Norteamérica, y el “Pret a Porter” en Francia e Italia, la alta costura perdió el liderazgo en el mundo. Década del movimiento hippie donde el astro preferido es el sol.

1960 Moisés Ganitsky compra la fábrica B.V.D. que por entonces estaba inoperante. Cuenta con la asesoría directa de la B.V.D. norteamericana que da las pautas de publicidad y control de calidad. Produce ropa interior y pijamas para hombre. El diseño textil es influenciado por el Op-Art. Se funda la Asociación Colombiana de Alta Costura.

1961-72 En este lapso se presentan muchos cambios tan bruscos y sorprendentes que es llamado el “Decenio prodigioso”. Se usó el estilo clásico, el romántico, el folclórico, el unisexo, y hasta el impúdico. En cuanto a faldas se usaron: la mini, la midi y la maxi. Coltejer se convierte en la primera textilera de América Latina.

1965 Arturo Tejada Cano abre una escuela de diseño y patronaje industrial que surge por la necesidad en la industria que requiere técnicos modelistas y diseñadores patronistas. En la convención mundial de diseñadores de modas en el Hotel Waldorf Astoria de Nueva York, la casa de modas Martha Emilia (fundada en 1953) ocupa el noveno puesto en Diseño de Modas Femenino.

1966 Brassier proyectil: destaca la importancia del busto sugiriendo provocativas y reveladoras abundancias. Imagen: publicidad Lady Armonía, Cromos.

1966 Se lleva a cabo el “Desfile del año 2000” donde se combina moda y arte, conjugando el trabajo de diseñadores, pintores, escultores, escritores, tejedores y modelos. Cada traje representa la visualización de la moda del año 2000 de acuerdo con la percepción de cada artista: Alejandro Obregón, Enrique Grau, Manolo Vellojín, Omar Rayo, David Manzur, Gonzalo Arango, Olga de Amaral, Susana de Goenaga y Goyo Franco, entre otros.

1968 Se crea confecciones Luber por Luis Uribe Romero.

A finales de la década, el diseño textil se llena de flores (símbolo de la juventud y la naturalidad), entre ellas la margarita, símbolo de la época.

Años 70

Dora Franco, Lena Pinzón, Alexandra Gibson, Diana Bula, Nydia Bahamón y Marlene Henríquez, modelo de Pucci, son las modelos de la época.

Los trajes de “Hernando Trujillo” (fábrica creada en 1965) se venden en Panamá, y se exhiben en la feria de Colonia y Milán y en el Salón de la Moda de París. Es la época de la revolución juvenil, los pantalones de pata de elefante y las suelas de plataforma; la moda Disco influencia materiales y formas, pieles sintéticas, imitaciones de piel de tigre, predominando el plateado y el blanco. La moda colombiana la creaba Susana de Goenaga, más conocida como Madamé Crepé y Toby Setton con sus almacenes Jackson Fashion. Aparecen los tejidos ásperos y retorna lo étnico y primitivo de nylon, acrílico y otras fibras sintéticas. Se minimizan los adornos aplicados con máquinas, y los extremos de la ropa se bordean en crochet, cuentas gastadas y apliques. Es reconocido internacionalmente el talento de diseñadores y confeccionistas colombianos. Presentan sus colecciones en las principales ciudades del país y del exterior. Entre ellos: Agustín Sánchez, Elizabeth Wessel de Mazuera, Gloria Restrepo y María Elvira Pardo. Jorge Esguerra es ilustrador de libros en Nueva York, ilustrador de Christian Dior y trabaja con Merceditas Baquero.

1970 El poliéster es el material elegido para confeccionar ropa de día y de noche.

1972 Las exportaciones de telas colombianas llegan a US\$ 16.000.000 y las de hilazas a US\$ 12.000.000.

Impera el cuerpo muy delgado, eliminando cada gramo de grasa con ayuda del gimnasio y las dietas lo que desencadena el apogeo de las trusas y las sudaderas.

1973 Elizabeth Wessel de Mazuera, diseñadora colombiana gana el premio Pret-a-Porter otorgado en París. Presenta una colección ideada para la primavera de 1974. Daniel Valdiri, considerado fundador de la sastrería en Colombia, es nombrado comerciante emérito. En el XX Derby Colombiano (concurso anual de la elegancia femenina), quedan consagrados los jeans como prenda elegante. Se consagra el blue-jean como prenda predilecta del género humano. Se venden en el mundo 500 millones de unidades en el mundo.

1974 Se realiza la Primera feria colombiana de la Confección. Surge como iniciativa de María Victoria de Stankov para mostrar ante colombianos y extranjeros el gran desarrollo alcanzado por la industria de la confección y sus afines, incrementar el mercado nacional y promover las exportaciones.

Años 80

La lycra empieza a popularizarse y a influir en la moda. a finales de los años cincuenta concebida originariamente como tela de refuerzo.

Toma fuerza el diseño de moda en Colombia. Entre otros se destacan: Bettina Spitz, Patricia Martínez, Vicky Farkas, Pepa Pombo, Carlos Nieto, Alfredo Barraza, Carlos Laserna. La moda mira hacia el oriente, innovando líneas, textiles y colores. Enormes overoles y ropa con la forma rectangular del legendario Kimono, rediseñado con mangas y voluminosos bolsillos.

1980 Se inaugura en Rionegro, “Carlos J Echavarría”, la planta de acabados en textiles más moderna de América Latina. Amelia Toro llega a Colombia después de trabajar como aprendiz en el taller de Gian Franco Ferré y Pino Lancetti y de estudiar en Nueva York administración de empresas de modas. La filosofía que acompaña sus diseños: “El lujo está en la comodidad”. Maneja la línea Matador la cual representa una propuesta pret-à-porter, de corte clásico y líneas limpias. Ayerbe & Quintana abre su primera boutique en Bogotá, nace con un concepto muy europeo de la elegancia femenina, adaptado al estilo y a la moda de la mujer colombiana.

1981 Regresa al país Olga Piedrahita de estudiar arte en el Nicholls State University para dedicarse de lleno a la moda. Abre el taller “Barroco” en compañía de su hermana Eulalia donde comienzan confeccionando trajes muy elaborados. Algunos años después el taller se trasladó a Bogotá. Imagen: diseño de Olga Piedrahita.

1986 Regresa a Colombia Elena Urrutia y abre su primer taller de confección con una línea de ropa Pret-à-Porter, con un estilo sobrio de líneas limpias y definidas. A mediados de la década se crea una silueta de hombros anchos ayudados por voluminosas hombreras y falda estrecha. El sastre se convierte en la prenda de la década como un símbolo de poderío económico.

1987 Se crea Inexmoda, Instituto para la Exportación y la Moda. Director Ejecutivo: Roque Ospina, directora de mercadeo Alicia Mejía.

1989 Se realiza la séptima versión de “Tendencias”, organizado por la Asociación Colombiana de Diseñadores, certamen donde la nueva generación de diseñadores promocionan las colecciones del año para la moda nacional. Primera feria Colombiatex en Medellín, muestra textil, de insumos y maquinaria para la confección y el hogar. Organiza Inexmoda. Se crea la carrera de Diseño de Modas en la Colegiatura Colombiana de Diseño. A fines de esta década, la industria textil nacional se ve sumida en una crisis como consecuencia de la liberación de las importaciones, la revaluación de la moneda colombiana y el contrabando textil.

Años 90

La lencería y las medias se adecúan al deseo de un cuerpo perfecto y juvenil; los WonderBra elevan el busto y la ropa interior que reafirma las nalgas y el vientre. Son populares las cirugías estéticas, liposucción y lipoescultura. Esta

década se puede calificar como la fase de tranquilidad después del glamour de los ochenta. Se evidencia un apoyo en el pasado (sesenta y setenta) en la moda y en la música. Inexmoda convoca a las empresas del sector de la moda para formar el “Club del ISCI” (Informe de sensibilidades y conceptos de Inexmoda), carta de color y Street Vision. Francesco Morace es contratado como consultor internacional.

1990 La Escuela Arturo Tejada Cano abre su sede en Medellín. Angel Yáñez al final de la década se dedica a diseñar trajes de novia y colecciones de alta costura que exhibe en Colombia, Miami, Venezuela, París y Nueva York. Imagen: diseño de Angel Yáñez. Primera feria Colombiamoda en Medellín: muestra de diseñadores, confección, línea de hogar, maquinaria y afines. Organiza Inexmoda. Imagen: desfile Colombiamoda. Desfile en Colombiatex de Protela y Lycra de DuPont, diseño de John Miranda.

1992 Multirevistas lanza la revista Aló Moda que en 1999 se integraría con Aló Casa bajo el nombre de Punto G.

1993 Circula la revista Semana Moda como parte de la Semana Colección. Surge por la necesidad de crear una revista especializada para la mujer. Auge del minimalismo en la moda. Al final de la década se empiezan a apreciar los terminados artesanales. Hernán Zajar al final de la década abre una moderna boutique en la zona rosa bogotana. Su estilo es universal, con una gran dosis de

inspiración en la mujer latina. Su inicio en el campo de la moda está relacionado con la creación de vestuario para series de televisión como Gallito Ramírez, Azúcar y Caballo Viejo, además de varias producciones de teatro y cine. Ricardo Pava egresado de la escuela Arturo Tejada Cano, innova en el concepto de la moda masculina. Imagen: diseño Ricardo Pava. Silvia Tcherassi, diseñadora de interiores, integra elementos, colores, y cortes plasmándolos en sus diseños: minimalistas, sencillos y elegantes. Imagen: diseño Silvia Tcherassi. A finales de la década, las mujeres se visten al estilo Lolita: tallas minis, tops ceñidos, florecitas, medias hasta la rodilla y zapatos como para la primera comunión. Los niños adoptan la moda de la calle inspirada en el deporte y la música.

El concepto de “globalización” viene abriéndose paso en el concierto económico mundial. Si bien el proceso de la Unión Europea en torno a una sola moneda se ve empañado por las recientes negativas de Francia y Holanda a aceptar la unificación constitucional entre todos los países del Viejo Continente, lo cierto es que el concepto de unidad sigue vigente y, lo que es más importante, se ha extendido a otros rincones del mundo, generando la creación de sociedades de países, con el fin de derribar las fronteras comerciales e integrar sus mercados, reduciendo así el costo comercial internacional, manifiesto en el cobro de aranceles que, en el nuevo modelo, resultan exiguos o, simplemente, no existen.

Proexport viene promoviendo la exportación en todos los niveles, incluyendo la prestación de servicios; la ubicación en los mercados internacionales se fundamenta en una postura neoestructuralista, ya que son estos teóricos de la economía quienes afirman que gran parte de los problemas de Latinoamérica se debe a una posición tímida en los mercados internacionales por parte de los productores latinoamericanos. En ese orden de consideraciones, se estima justificado analizar el proceso de comercialización de INDUSTRIAS YIDI S.A., en primer lugar, como pauta a seguir y, además, porque el sostenimiento de esta industria en mercados exigentes como Estados Unidos y otros países del área, habla por sí solo de una administración mesurada, acertada en materia de toma de decisiones. Los resultados, por sí solos, hablan de las bondades de la comercialización de cierres de cremalleras, siempre y cuando se efectúe con la toma de precauciones y con una audacia comercial mesurada pero precisa y oportuna.⁴

Se estima que este estudio podrá servir de base para estudios posteriores, ya que no son muchos los casos de comercialización de industrias que surgieron como empresas pymes y que hoy siguen siendo reconocidas como tales, pero ya en el campo del mercadeo internacional.

El estudio se justifica más aun si se tiene en cuenta que la política económica, en el esquema actualmente vigente, apunta a la apertura de fronteras

⁴ DANIES LACOUTURE, RODOLFO. Superintendente de Sociedades, CADENA TEXTIL COLOMBIANA AÑOS 2002 – JUNIO DE 2005

comerciales; así lo afirma la decisión de firmar un Tratado de Libre Comercio, la intención de reforzar los acuerdos en Área Andina y el fortalecimiento del llamado Grupo de los Tres (Colombia, Venezuela y México), al igual que MERCOSUR, todos ellos mercados convencionales que parecen contar con la aquiescencia de todos los gobiernos latinoamericanos, con excepción única y explicable de Cuba y Haití.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Evaluar el proceso de comercialización de cierres de cremalleras en el mercado ecuatoriano, por parte de INDUSTRIAS YIDI S.A. a través de la creación de una CI que sea soporte del área comercial de la empresa.

3.2. Objetivos específicos

Analizar la evolución en el sector textil en Colombia a partir del año 1900 hasta el año 2000 y la evolución de la industria de fabricación de cierres de ese mismo periodo como pieza fundamental en la fabricación de este sector.

Determinar cómo se ha planteado el proceso de comercialización de cierres de cremalleras para la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A. en el mercado Ecuatoriano.

Analizar las generalidades de INDUSTRIAS YIDI S.A. para el adecuado desarrollo del proceso de comercialización de cierres de cremalleras en el mercado Ecuatoriano.

Analizar la perspectiva de la industria de fabricación de cremalleras, en el mercado Ecuatoriano, a la luz de los nuevos tratados comerciales suscritos por Colombia: TLC, MERCOSUR, y CAN.

Analizar la viabilidad de la creación de una CI para comercializar los cierres de cremalleras fabricados por INDUSTRIAS YIDI S.A. en el mercado Ecuatoriano, como soporte al área comercial de la empresa.

4. METODOLOGÍA

4.1. MÉTODO DE ESTUDIO

4.1.1. Método inductivo⁵

Se estudian casos particulares y se extienden a conocimientos generales. La inducción es una forma de raciocinio o argumentación, lo que conduce a un análisis ordenado, coherente y lógico del problema, tomando como referencia premisas verdaderas. “A partir de verdades particulares concluimos verdades generales”.

Se apoya en técnicas de la inferencia estadística que se soporta en la información suministrada por una muestra y a partir de ella con ciertas medidas de ajuste se generaliza el resultado.

⁵ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la Investigación. Bogotá: Mc Graw Hill. 2006

4.2. TIPO DE ESTUDIO

4.2.1 Descriptivo

No se parte de una hipótesis específica⁶. La información será debidamente clasificada, tabulada y graficada, para efectos de su interpretación y de la emisión de un diagnóstico y de conclusiones bien fundamentados.

Los estudios descriptivos tienen como objetivo especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Permiten describir situaciones o eventos, decir cómo es y como se manifiesta determinado fenómeno.

Los estudios descriptivos miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno estudiado, por esto buscan. Desde el punto de vista científico, describir es medir. De este modo en un estudio descriptivo se selecciona una serie de aspectos y se mide cada uno de ellos independientemente, para así describir lo que se investiga.

Los estudios descriptivos miden de manera independiente los conceptos y variables. Su fin mismo no es indicar cómo se relacionan las variables, aunque pueden llegar a integrar las mediciones de cada una de las variables.

⁶ MENDEZ, Carlos. Metodología de la investigación. Bogotá: Mc Graw Hill. 2002.

5. MARCO TEÓRICO

La viabilidad es entendida como la posibilidad real que tiene una empresa de desarrollar su objeto social, en condiciones tales que faciliten el logro de su objeto y razón social, con garantías de recuperación de la inversión y la producción utilidades razonables para el inversionista.

Plan de empresa, memoria del proyecto empresarial, estudio de viabilidad o "business plan", no son más que las diferentes formas de denominar o referirse al documento escrito en el que se recoge toda la información relevante referida a una empresa en proceso de creación. En él se sintetiza y refleja toda la concepción del negocio, todas las informaciones y reflexiones realizadas por los emprendedores durante el proceso de estudio del proyecto empresarial

El estudio de viabilidad tiene, como objetivo fundamental, determinar las condiciones favorables e identificar los factores que pueden incidir negativamente en el desarrollo de una empresa. Con el estudio de viabilidad, no sólo se aborda el problema de creación, montaje y puesta en marcha de la empresa, sino que se involucra en el estudio el entorno económico, con miras a determinar oportunidades y amenazas contenidas en el mismo.

En el caso de INDUSTRIAS YIDI, el estudio de viabilidad se fundamenta, más que todo, en la experiencia de sus propietarios, amplios conocedores del comportamiento de la industria textil y de partes textiles en Colombia y en países que comercian con el país este tipo de productos. La información contenida en este documento evidencia cómo el amplio conocimiento que se tiene en materia de industria textil colombiana, constituye el principal capital para el proceso de Comercialización de INDUSTRIAS YIDI.

Estudios de Viabilidad

Para que su idea de negocio esté bien estructurada y sea competitiva, es necesario evaluar la viabilidad comercial, técnica, administrativa, legal y financiera.

- Viabilidad Comercial: Se analiza la participación del mercado y el segmento al cual se va a dirigir. También se tienen en cuenta los competidores, y se analizan las políticas de compra y venta, el canal de distribución y los medios de publicidad a usar.
- Viabilidad Técnica: Se analiza el tamaño del proyecto, el número de unidades que tiene que vender para alcanzar el equilibrio, también se analizan los procesos en que incurre el proyecto, los costos de operación fijos y variables y por último se analiza el punto donde se localizará la idea de negocio, por qué en ese lugar y no en otro.

- Viabilidad Administrativa + Legal: Se analiza la estructura organizacional de su empresa (organigrama), cómo distribuir a sus empleados, y se define si es necesario tener unas reglas internas, estar inscrito en Cámara de Comercio, entre otros requerimientos.
- **Viabilidad Financiera:** *Aquí es posible ver la inversión que se necesita para emprender su idea de negocio, al igual, se brinda la información referente a la rentabilidad de su idea de negocio, el mes en el que recuperará la inversión, cuándo alcanzará el punto de equilibrio en pesos y en unidades, entre otros.*
- **Viabilidad de Mercado:** En el área de mercadeo se realiza un proceso que permite analizar el mercado potencial de la idea empresarial, a través de la investigación de mercados, que nos sirve para orientar al creador de empresas en la proyección de su producto o servicio en el mercado. Se realiza un análisis del mercado, de las características de los consumidores y de la competencia, y del desarrollo de los futuros canales de distribución, promoción y publicidad, de los que derivan las estrategias del mercado, para ofrecer esa idea al público objetivo y poder perdurar en él.

Componentes del estudio de factibilidad de un proyecto

Los componentes de este estudio profundiza la investigación por medio de los Análisis de Mercado Técnico y Financiero, los cuales son la base por medio del cual se apoyan los inversionistas para tomar una decisión.

- Estudio de Mercado: Tiene como finalidad determinar si existe o no una demanda que justifique, bajo ciertas condiciones, la puesta en marcha de un programa de producción de ciertos bienes o servicios en un espacio de tiempo. Los resultados del estudio de mercado deben dar como producto proyecciones realizadas sobre datos confiables para:
 - Asegurar que los futuros inversionistas estén dispuestos a apoyar el proyecto, con base en la existencia de un mercado potencial que hará factible la venta de la producción de la planta planeada y obtener así un flujo de ingresos que les permitirá recuperar la inversión y obtener beneficios.
 - Poder seleccionar el proceso y las condiciones de operación, establecer la capacidad de la planta industrial y diseñar o adquirir los equipos más apropiados para cada caso.
 - Contar con datos necesarios para efectuar estimaciones económicas.

Uno de los factores más críticos en el estudio de proyecto es la determinación de su mercado, tanto por el hecho de que se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como por los costos e inversiones implícitos. El estudio

de mercado es más que el análisis y determinación de la oferta y demanda o de los precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y procedimientos que se utilizaran como estrategia comercial. Metodológicamente, los aspectos que se deben estudiar en el Estudio de Mercado son:

- El consumidor del mercado y del proyecto, actuales y proyectados.
 - La tasa de demanda del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
 - La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
 - El producto del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
 - Comercialización del producto del proyecto.
-
- El Consumidor: El análisis del consumidor tiene por objeto caracterizar a los consumidores actuales y potenciales, identificando sus preferencias, hábitos de consumo, motivaciones, entre otros, de manera tal de obtener un perfil sobre el cual puede basarse la estrategia comercial.
 - La Demanda: La demanda es la cuantificación de la necesidad real o psicológica de una población de compradores, con poder adquisitivo

suficiente para obtener un determinado producto que satisfaga dicha necesidad. Es la cantidad de productos que el consumidor estaría dispuesto a comprar o a usar a un precio determinado. Debe ser cuantificada en unidades físicas. La demanda se tiene que estudiar de la siguiente forma:

- **Distribución y tipología de los consumidores:** En el proyecto se tiene que señalar las características de los clientes que demandan y/o demandarán (comprarán) el producto (edad, sexo, cantidad, ubicación geográfica, nivel de instrucción, status social, etc.).
- **Comportamiento actual:** Se tiene que identificar a los demandantes del producto, cuántas unidades de productos están en capacidad de adquirir y señalar la frecuencia de compra: anual, mensual o diaria. Indicar la posibilidad de exportación del producto.
- **Fracción de la demanda que atenderá el proyecto:** Indicar la demanda estimada a cubrir por el proyecto y justificar el mercado a abarcar.
- **Factores que condicionan la demanda futura:** Señalar y explicar los factores que condicionan el consumo de los productos contemplados en el proyecto. (Ejemplo: precio, calidad, importaciones, políticas

económicas, durabilidad, presentación, poder adquisitivo de la población, etc.).

- La Oferta: La oferta es la cantidad de un producto que por fabricación nacional e importación llega al mercado, de acuerdo con los precios vigentes. En los proyectos de inversión se tiene que indicar con quien se va a competir, cuál es la capacidad de producción, a qué precio venden, en base a qué compiten (condiciones de pago, calidad, precios, otros). La oferta se tiene que estudiar de la siguiente forma:
 - Distribución y tipología de los oferentes: Señala dónde se encuentran localizados, las principales características de la competencia, indicando mecanismos que se utilizan para lograr la satisfacción del cliente, productos que ofrecen, cantidad de productos que venden anual, mensual o diariamente, mercado que abarcan, precios que ofertan.
 - Comportamiento actual: Indica los factores que influyen en el comportamiento de la oferta, por ejemplo: si es estacional, políticas de venta de la competencia, etc.
 - Importaciones y exportaciones: Considera los volúmenes y características de las importaciones y exportaciones y su impacto en la oferta.

- Factores que condicionan la oferta futura: Menciona los factores que limitan o favorecen el aumento o disminución de la oferta en el mercado.

- El Producto: Para poder llevar a cabo el estudio del producto en un proyecto de inversión se tienen que llevar a cabo los siguientes pasos:

- Identificación (es) del producto (s): Se realiza mediante una descripción exacta de las características de los bienes y servicios, indicando nombres de los mismos y los fines a los que se destina(n).

- Especificaciones técnicas: Las especificaciones que se tienen que tomar en cuenta son las que se indican en las Normas de Calidad, que regulan las características y calidad del producto, además de especificar toda la información requerida para su presentación.

- Durabilidad: Se hace referencia a la vida útil del producto, es decir periodo de vida. (Indicar si es perecedero, no perecedero).

- Productos sustitutos o similares: Estos son los productos que existen en el mercado, que satisfacen las mismas necesidades que se consideran en el proyecto.

- **Productos complementarios:** Son aquellos que se deben considerar en el proyecto, para satisfacer los requerimientos del cliente. Ejemplo: producto elaborado Cama, el producto complementario el colchón.
- **Precio del Producto:** Se tiene que especificar los precios de los productos a ofertar y realizar un cuadro comparativo con los precios de la competencia, lo cual lograría una visión general del comportamiento del producto en el mercado.
- **Comercialización.** Es el conjunto de actividades relacionadas con la transferencia de bienes y servicios desde los productores hasta el consumidor final, existiendo canales de comercialización que utilizará la empresa, para vender el producto y los mecanismos de promoción a utilizar. Así mismo deben existir políticas de comercialización que guiaran las negociaciones. (Ejemplo: Ventas a Créditos, Ventas con Descuentos, Políticas de Cobranzas y servicios postventa, etc.)

5.1. LA INDUSTRIA TEXTIL Y SUS CARACTERÍSTICAS

La industria colombiana aporta en torno al 24% del PIB, y se concentra en las principales ciudades del país (Bogotá, Cali y Medellín). Su producción se basa principalmente en bienes de consumo para el mercado interno. La alimentación

es el principal sector representando cerca de un 25% de la producción industrial total, seguido por el textil que representa un 10%.⁷

El sector textil creció en el año 2005 un -1,0%, por debajo incluso del escaso crecimiento de la economía en general (0,2%). El año 2005 empezó con buenas perspectivas para el sector, derivadas de la inercia positiva del año anterior. Había signos de recuperación y el optimismo era general, pero en agosto se inició una caída de las ventas. Se dio una grave contracción de la demanda y el sector textil, a diferencia de otros sectores como el alimenticio o transportes, es muy sensible a estas caídas, de tal forma que el segundo semestre del año condujo a unos resultados que llevaron a las empresas a final de año a haber cumplido sólo con el 70-80% de sus objetivos de ventas. Dicha contracción el segundo semestre fue especialmente grave ya que se dio en los meses de más venta del año (la proporción de ventas usual es de un 42% el primer semestre y de un 58% en el segundo).

*En la siguiente tabla encontramos reflejadas las tasas de crecimiento de los principales sectores del país, y donde se observan los malos resultados de la economía colombiana en 2005.*⁸

⁷ <http://www.elcolombiano.com/proyectos/Colombiamoda/2003/notasnegocios/enfilasdelaptdea.htm>

⁸ INDUSTRIAS YIDI S.A.

TABLA 1. Crecimiento sector manufacturero en 2005		%
Agropecuaria, selvicultura, pesca		-0.1
Explotación de minas y canteras		14.9
Industria manufacturera		-1.0
Electricidad, gas y agua		1.0
Construcción		-13.2
Comercio, restaurantes y hoteles		-0.1
Transporte, comunicaciones		1.7
Sector financiero		-3.0
Servicios comunales y personales		1.2
TOTAL CRECIMIENTO ECONÓMICO		0.2

FUENTE: ASCOLTEX.

TABLA 2. Distribución geográfica del sector textil	
MEDELLÍN-ANTIOQUIA	64.4%
BOGOTÁ-CUNDINAMARCA	21.3%
CALI-VALLE	3.2%
RISARALDA	3.0%
ATLÁNTICO	2,8%
CALDAS	1,3%
RESTO DEL PAÍS	4.0%
TOTAL	100%

FUENTE: ASCOLTEX

En la tabla anterior se refleja la distribución del sector textil, respecto a su localización; la producción textil está concentrada en Medellín y Bogotá, y representa el 85.7% de la industria manufacturera del país. Esta información representa los porcentajes de empresas instaladas por departamentos, pero no tiene en cuenta el tamaño de las empresas.

Las de Bogotá son muy grandes y las de Medellín están muy atomizadas y hay un gran número de pequeñas industrias, de forma que en realidad los dos focos

principales, Medellín y Bogotá, son muy parecidos en importancia y tamaño pero muy distintos en características y estructuras. Medellín es la ciudad textil con más tradición en Colombia. Sus principales empresas se caracterizan por su antigüedad (que oscila entre 70 y 50 años).⁹ Se originaron como empresas familiares pero muy pronto pasaron a ser grupos económicos sin lazos familiares bajo la forma de Sociedades Anónimas. Su actividad principal es el proceso de fibra de algodón y el tejido plano. Bogotá, a diferencia de Medellín, se caracteriza por una industria más joven y más familiar. Las empresas siguen perteneciendo a las mismas familias que las crearon, y se han destacado por su éxito temprano en el sector textil. Su principal producto es la fibra sintética y los tejidos de punto.

Según fuentes del DANE, el número de empresas textiles era en 2000 de 468 y en 2005 de 465. Aunque no tenemos datos más recientes la crisis actual está provocando el cierre de otras compañías, de forma que se estiman unas 450 empresas este año con más de cinco trabajadores. De este total de empresas en 2005 las ciudades de Bogotá y Medellín coincidían con 184 cada una. Bogotá tenía 22,862 trabajadores contratados en ese sector, con una producción bruta de 624,832 millones de pesos y un consumo interior de 355,397 millones de pesos. El total de activos textiles en la capital colombiana era de 356,991 millones de pesos. Medellín tenía en sus 184 empresas textiles contratados a 27,024 trabajadores, con una producción bruta de 816,282 y un

⁹ DANE

consumo interior de 371,694 millones de pesos. El total de activos en el 2005 era de 610,518.¹⁰ El grado de concentración de estas empresas es alto, ya que sólo el 7% de las compañías representan el 57% de las ventas del país.

5.2. ELEMENTOS

Para INDUSTRIAS YIDI S.A. su desarrollo industrial requiere de diferentes factores que puedan hacer de está una industria sólida y competente en el mercado tanto nacional como internacional, en busca de entrar a competir con otras empresas del sector que cuentan con fortalezas caracterizadas por dichos factores y que desgranaremos a continuación con el fin de explicar su alcance y necesidad.

5.2.1. Factor Humano

El sector textil actualmente emplea a 65.000 personas en trabajos directos. Esta cifra ha venido disminuyendo por la crisis actual y por la renovación de equipos. En 2003 este sector empleaba a 84.000 personas. Este descenso fue causado por la situación económica en general que ha provocado el cierre de algunas empresas del sector y la nueva tecnología que ha ido reduciendo plantilla.¹¹

¹⁰ DANE

¹¹ Revista Portafolio. Bajan arancel a maquinaria textil. Julio 12 de 2007

La flexibilidad laboral en Colombia es muy limitada. Se dan dificultades legislativas y económicas para reducir el personal de las empresas, lo que provoca graves problemas empresariales para manejar la planta de personal. La Ley 50 protege al trabajador, y como éste está seguro de su estabilidad laboral se desmotiva para trabajar. Las empresas más antiguas son las que tienen mayores problemas con este tema, ya que existía un acuerdo que obliga a las firmas a pagar durante ocho años la mensualidad a los trabajadores jubilados y depositar en una reserva otra cantidad de dinero para seguro de esos retirados. De forma que muchas compañías tienen trabajadores asalariados sin presencia física en la fábrica. El coste de dichos asalariados es alto, por ejemplo, la primera empresa textil del país debe dedicar un 8% del valor de las ventas anuales al pago de las jubilaciones y la reserva. Este acuerdo laboral se está negociando, pero seguirá por el momento vigente y hasta el año 2010 será una carga muy grande para las empresas, sobre todo las de Medellín (dada su antigüedad y la de sus trabajadores). Respecto al nivel de formación de los trabajadores las exigencias de la mano de obra por parte de las empresas siguen siendo altas en conocimientos técnicos. La educación textil disponible en Colombia se da en dos centros, en una facultad que lleva escasamente siete años funcionando en Medellín y de la que han salido por el momento 3 promociones, y la ofrecida por el SENA (ver Entidades que apoyan al Sector Textil). El SENA tiene dos centros tecnológicos dedicados al textil; en Bogotá sus estudios se centran en la confección, y en Medellín en telas. En dicho centro se da una formación teórica combinada con prácticas en las empresas del

sector. Dicho estudiante saldrá titulado como “Tecnólogo”, habiendo recibido formación en todo el proceso textil con énfasis en preparación de telares, hilanderías, tejido plano, tejido de punto, tintorería, acabados, laboratorio físico-químico y control de calidades. ASCOLTEX y el SENA han promovido la creación de una mesa sectorial donde reunir a los gerentes de producción de las empresas y a los responsables de la formación del SENA para debatir y conseguir que la preparación ofrecida por el centro sea adecuada a las necesidades de la industria, ya que algunos empresarios ven inapropiado el actual funcionamiento de esa formación. La mayoría de ellos afirma que la formación definitiva de los trabajadores es dada en mayor parte por la experiencia en las empresas.

Entre los factores que, fuera de la reevaluación del peso, explican la pérdida de competitividad de la industria ante las importaciones, están, seguramente, el pobre crecimiento de la productividad laboral que en el período 1991-2004 fue solamente del 2,4% anual, y el crecimiento del costo por Hora Trabajada, que fue en promedio del 8,0%, todo lo cual resultó en un crecimiento del 5,5% anual en el Costo Laboral Unitario.

5.2.2 Tecnología y Maquinaria

El Sector textil es uno de los que más cambios tecnológicos sufre. La maquinaria va evolucionando y en los últimos cinco años los cambios han sido

significativos, tanto en ingeniería como en desarrollo. Estas innovaciones han obligado a todas las empresas que han deseado seguir en la cabecera del sector a reinvertir continuamente en equipo y desarrollo. Colombia es un país que no produce ningún tipo de maquinaria textil, todos los equipos son importados de distintos países; por lo que el Gobierno redujo el arancel a las importaciones de máquinas para el sector textil-confección con el fin de mejorar la competitividad de las empresas del ramo, afectadas por la revaluación del peso y el contrabando. Con cero arancel, hasta diciembre, quedaron las máquinas para estampar tejidos de punto, para preparación de materia textil-cardas, para preparación de materia textil-mecheras, para hilar materia textil, para bobinar o devanar materia textil, para teñir, telares sin lanzadera, circulares de tricortar y máquinas y aparatos de limpieza.¹²

Por lo tanto no hay una investigación o desarrollo tecnológico sino un gran seguimiento por parte de las empresas de las innovaciones en el exterior. La inversión en esos equipos acostumbra a ser una de las prioridades de las grandes empresas textiles.

Históricamente la maquinaria siempre se importó de EEUU, por cercanía e influencia económica, pero a partir de los años sesenta dicho país dejó de ser el gran productor mundial de ese tipo de maquinaria y las compras empezaron a trasladarse a Europa y a Japón. Los principales países proveedores de

¹² Revista Portafolio. Bajan arancel a maquinaria textil. Julio 12 de 2007

maquinaria textil en Colombia son Alemania, Suiza, Italia y España, cada uno especializado en un tipo distinto de equipos. Actualmente se puede afirmar que los empresarios han tomado conciencia que para estar a la altura de los estándares productivos el mejorar las instalaciones y los equipos es imprescindible, y la reconversión se situó como una de las prioridades. Esta reconversión, cuya filosofía es eliminar todo lo viejo siguiendo modelos europeos y españoles, es muy lenta debido a las circunstancias económicas, sobre todo a la dificultad de financiación. Ésta viene dada por un lado por los altos intereses que encarecen los créditos, y por otro lado por los altos aranceles aplicados a la maquinaria. Además el sector necesita con urgencia créditos blandos o ayudas por parte del gobierno. Para la adquisición de estos bienes de capital se utilizan créditos de bancos internacionales, créditos externos que generan un riesgo debido al tipo de cambio tan variable y a las devaluaciones colombianas. La reconversión se basa en la idea que la maquinaria nueva es costosa pero rentable, mientras que la maquinaria vieja produce altos costes de mantenimiento y mezclada con la nueva dificulta enormemente el control de la eficiencia de la producción. Uno de los criterios a la hora de elegir la maquinaria nueva son especialmente las innovaciones que pueda aportar al producto y los costes de mantenimiento. Los principales canales de compra varían dependiendo del tamaño de la empresa. Las grandes compañías suelen dirigirse a ferias internacionales en los EEUU, Japón y Europa. Es su principal medio para adquirir maquinaria y estar al corriente de los últimos avances.

Algunas empresas desconfían de los representantes ya que consideran que estos son meros comerciales o administrativos incapaces de describir la ingeniería de la maquinaria. Confían en los distribuidores de las principales marcas, pero siguen prefiriendo la compra directa a la empresa y valoran mucho el servicio post-venta, donde vienen técnicos de la empresa proveedora que les asesoran en la instalación y manejo de la nueva maquinaria. También aprecian mucho los cursos ofrecidos para sus trabajadores dados por multinacionales que les proveen de insumos. La maquinaria de segunda mano es muy desconocida y poco usada en Colombia. Además como hemos comentado con anterioridad con el proceso de reconversión si ha iniciado un proceso de destrucción de la maquinaria obsoleta, es decir, las grandes empresas optan por desmontar y desechar la maquinaria que ya ha sido usada, para impedir su compra y la posterior imitación de su producto y para evitar que sean usadas en la misma empresa complicando los cálculos de costes y productividad.

El medio ambiente es un tema que empieza a hacerse constante en el mundo industrial colombiano. Las principales empresas del sector textil son conscientes de ello y sus últimas inversiones en maquinaria han tenido presente este tema. De momento con la Ley 99 de 1993 que les obliga a realizar un tratamiento para las aguas residuales, ya han realizado compras de maquinaria para procesar esos residuos. La maquinaria española tiene muy buena imagen sobre todo en desarrollo del producto, pero sigue siendo no competitiva en la mayoría de su variedad. Las principales adquisiciones se basan en peines y en teñidoras. En

los anexos se pueden observar las cantidades importadas por partida arancelaria en dólares. Cabe señalar el fuerte decremento del valor importado los últimos cinco años. De más de cinco millones de dólares importados en 2001, se ha reducido a un escaso 1,7 millones en 2005. La financiación de esta maquinaria es complicada para las empresas sobre todo hoy en día, dada la situación financiera que encarece excesivamente los créditos y desmotiva la inversión. Además los aranceles, como se ha dicho anteriormente, encarecen unos bienes de capital que no son producidos en Colombia y que deben ser importados en su totalidad. La asociación textil sigue presionando al gobierno para que baje esos aranceles y para que cree un sistema de créditos blandos que facilite la plena reconversión de la industria colombiana, paso imprescindible para salir de la crisis en la que actualmente se ve inmerso el sector textil.

5.2.3 Oferta y Demanda Local

5.2.3.1 Oferta Local. La producción de la industria textil está representada principalmente por hilados y tejidos de algodón, hilados y tejidos sintéticos y tejidos de punto, así como las confecciones de ropa de cama, de mesa y tapetes. Este tradicional sub-sector, que en 1991 ocupaba por su producción el tercer lugar entre los sub-sectores industriales, ha venido creciendo menos que el promedio de la industria, de tal forma que en 2005 ocupaba un cuarto lugar.¹³

¹³ DANE

La producción nacional se centra en los dos centros mencionados, Medellín y Bogotá. Como se ha señalado anteriormente la producción en estas dos ciudades difiere: Medellín produce principalmente tejido plano y tejido de algodón, y Bogotá se centra en la fibra sintética y el género de punto.

TABLA 3. Indicadores de Competitividad y Fabricación de textiles

	2002	2003	2004	Promedio
Crecimiento %				
Producción Real Bruta	5.2	2.6	-1.1	2.23
Consumo Aparente	1.9	10.0	-0.1	3.93
Índice Real de Ventas	3.7	4.8	2.2	3.56
Precios Productor	13.5	14.4	10.5	12.80
Precios Consumidor	20.9	20.8	18.5	20.06

Fuente: DANE

En la tabla anterior se refleja el nivel de crecimiento de los factores de competitividad y Calidad de Fabricación en el sector de las confecciones desde el año 2002, tendiente a mostrar el porcentaje de crecimiento de la producción, sus precios y su consumo aparente.

También se puede observar en la siguiente tabla algunos datos sobre la producción, desde el 2004 que generaron valor agregado.

TABLA 4. Composición Porcentual de la Producción Bruta

	2004	2005	2006
Producción Bruta	100	100	100
Consumo Intermedio	53.7	51.8	50.1
Valor Agregado	46.3	48.2	49.9
Sueldos y Salarios	10.9	11.1	10.2
Excedente Bruto Producción	35.5	37.2	39.7
Costo Laboral Total	17.7	19.1	18.3

Fuente: DANE

5.2.3.2 Demanda local. Colombia en extensión es un gran país, con más de un millón de kilómetros cuadrados. Su número de habitantes estimado para 1.998 es de 40.900,000, con una densidad demográfica de 35,6 habitantes por kilómetro cuadrado. La tasa de crecimiento es de 1,8%, y la población es mayoritariamente urbana: más del 70% de los colombianos viven en las grandes ciudades que son Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena, Cúcuta y Bucaramanga.

Para la mayoría de las empresas textiles colombianas el principal cliente es la demanda nacional. Su contracción a mediados de 2005, provocada por la situación general del país, ha agravado la crisis del sector, sobre todo al recordar que esta contracción se dio en el período de mayor ventas, el segundo semestre del año. Además el subsector de confecciones también se encuentra en crisis y tiene un grave problema con las imitaciones provenientes del exterior. De forma que la venta directa al público y la venta a empresas de confección está agravando la situación del sector textil.

Respecto a la oferta importada y la demanda exterior los datos se reflejan en el siguiente apartado.

5.3. COMERCIO EXTERIOR

A nivel internacional los competidores más temidos son los orientales, ya que con su alta tecnología y sus fuertes devaluaciones, mayores que las suramericanas, tienen gran poder de venta. Nacionalmente las empresas punteras se pisan en alguna gama de productos, pero cada una ha tendido a la especialización destacando en una línea.

De los competidores orientales es necesario tener en cuenta que su mano de obra es muy mal paga; utilizado estrategias de contratación que violan las convenciones de trabajo internacionales lo que los hace atractivos al mercado internacional por su bajo costo de fabricación.

El producto colombiano es muy apetecido en el exterior especialmente en Estados Unidos y la Comunidad Europea de Naciones, bloques que abren una gran puerta para tenerse en cuenta al momento de entrar al mercado de los textiles, especialmente teniendo como referencia la alta calidad de los productos fabricados por este sector, la llegada de distintos acuerdos comerciales con estos bloques hace que sea muy atractivo y hay que ver la viabilidad de entrar a

crear una Comercializadora Internacional con el objeto de entrar a comercializar está línea de productos que produce INDUSTRIAS YIDI S.A. en un futuro.

En el mercado nacional el sector textil ha venido perdiendo participación frente a las importaciones de productos del sub-sector. Las importaciones competidoras de estos productos han crecido de 6,6 millones de dólares en 1991, a 66,2 millones de dólares en 2004, lo cual implica un crecimiento anual promedio del 46,9%. La Tasa de Penetración de Importaciones ha crecido entre esos dos años de un 1,2% a un 7,8%. Aunque las importaciones de productos textiles destinados al consumo han crecido rápidamente, según se acaba de indicar, el valor absoluto de ellas todavía no es muy significativo.¹⁴ En cambio, las importaciones de materias primas y productos intermedios, y maquinaria para la misma industria han crecido fuertemente tanto en valor absoluto como en relativo.

¹⁴ INDUSTRIAS YIDI S.A.

TABLA 5. Comercio Exterior (en millones de dólares US)

	2003	2004	2005	2006
Exportaciones Brutas	381.1	490.7	450.9	454.1
Crecimiento %	-0.5	28.5	-8.1	0.7
Imp.Totales de Prod.	386.8	485.0	44.6	551.5
Crecimiento %	12.3	25.4	-8.3	24.0
Imp. del subsector	341.7	432.2	389.1	485.2
Crecimiento %	8.6	26.5	-10.0	24.7
Imp. Competidoras	45.0	52.7	55.5	66.2
Crecimiento %	51.5	17.1	5.2	19.4
Balanza Comercial	-5.0	5.7	6.3	-97.4
Balanza Comercial Relativa	0.0	0.0	0.0	-0.1
Tasa Penetración				
Import. %	6.2	6.9	6.5	7.8
Tasa Apert Export. %	20.5	24.9	22.1	22.4

Fuente: DANE

Como se refleja en la tabla anterior, mientras que las importaciones de insumos en 1991 tuvieron un valor de 95,8 millones de dólares, su valor en el 2001 fue de 485,2 millones de dólares, generando un crecimiento anual en ese período de 31,0%. Así pues, la industria textil colombiana no solamente crece pobremente, sino que cada vez depende más de insumos importados.

En este proceso jugó un papel importante lo sucedido con el algodón. En el 2003 se producían 140,000 toneladas de algodón, de las cuales 92,000 eran consumidas por la industria textil del país y el resto se exportaba. En el 2007 el consumo textil hasta la fecha ha disminuido a 76,000 toneladas, de las cuales sólo 35,000 son producidas en Colombia y el resto se importa.

Otros datos de interés son los que se reflejan en la tabla a continuación, donde podemos observar como las importaciones de productos textiles han ido aumentando. Los principales países proveedores son Estados Unidos, Brasil, Venezuela, México y Ecuador. España se sitúa en la posición número trece por orden de proveedores en 2004.

Las exportaciones colombianas también han aumentado desde 2002, aunque han sufrido un decremento en los últimos años; los países de destino por orden de ventas en 2004 son Estados Unidos, Venezuela, Ecuador, Chile, Perú y Costa Rica. España se sitúa esta vez en la octava posición.

TABLA 6. Comportamiento de importaciones a partir del 2003

	2003	2004	2005	2006	Part. 97
IMPORTACIONES					
- Estados Unidos	145.082	184.545	137.707	209.869	38,06
- Brasil	19.959	33.111	42.282	41.725	7,57
- Venezuela	33.279	30.320	31.799	36.427	6,61
- México	15.650	31.404	23.592	28.288	5,13
- Ecuador	10.098	14.468	13.630	20.011	3,63
- España	4.525	6.732	13.685	10.583	1,92
Totales	386.784	484.956	444.600	551.456	100.00

Fuente: DANE-DIAN

TABLA 7. Comportamiento de exportaciones a partir del 2003

	2003	2004	2005	2006	Part. 97
EXPORTACIONES					
Estados Unidos	125.984	134.927	122.402	125.591	27,7
Venezuela	92.321	164.474	124.585	119.390	26,3
Ecuador	24.200	29.695	47.177	42.218	9,3
Chile	12.567	15.615	18.542	18.918	4,2
Perú	14.314	17.803	17.748	17.077	3,8
España	6.816	11.459	11.042	10.542	2,3
Totales	381.781	490.702	450.897	454.069	100,0

Fuente: DANE-DIAN

En las tablas dos anteriores, se pueden observar los valores en miles de dólares de productos textiles importados y exportados durante los cuatro últimos años, los cinco primeros países por orden de valor negociado, y la cantidad importada y exportada por cada uno. Asimismo los resultados totales se refieren a la suma de todos los países con los que comercia Colombia, no sólo los que aparecen en las cinco primeras posiciones. La participación de cada país en el total de exportaciones e importaciones en 2006 es también un dato a tener en cuenta, sobre todo cuando se observa que Estados Unidos y Venezuela absorben más del cincuenta por ciento de las exportaciones, y que más de una tercera parte de las importaciones provienen de Estados Unidos.¹⁵

Todos estos datos se han referido a la industria fabricante de textiles, pero sería de interés remarcar la situación de la industria de la confección. Esta otra tradicional industria colombiana, tan importante como fue por el calor de sus

¹⁵ DANE

exportaciones y por el empleo que ofrece, también ha perdido competitividad durante el período del 2000 a 2004. Como consecuencia, sus exportaciones se redujeron de 439,8 millones de dólares en 1991, a 278,6 millones de dólares en 2004, y las importaciones competidoras legales que el país hace de estos productos crecieron de 23,5 millones de dólares a 54,5 en 2004. Las causas de pérdida de competitividad de este subsector son similares a las que hemos señalado anteriormente para el sector textil.¹⁶

La industria de confecciones de Hong Kong es la principal competidora de la industria colombiana, tanto en el mercado nacional como en el de los países a los cuales Colombia exporta, como Ecuador. La competencia en precios que hace la industria de Hong Kong no se debe a que en la Industria Colombia los costos de bienes y servicios intermedios sean más altos los costes laborales; sino a que en Hong Kong, es mucho más alta la productividad laboral y además que en Colombia los empresarios, el sector financiero y el Estado están tomando para sí mismos una parte del valor bruto de la producción mucho mayor que la que toman en Hong Kong.

¹⁶ Ibid

5.4. INDUSTRIAS YIDI S.A. Y SU COMERCIALIZACIÓN

Como se expresó desde un comienzo, el estudio se basa en el caso específico de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A. y la evaluación del proceso comercialización de sus sierras de cremallera en el mercado ecuatoriano.

5.4.1. Generalidades de INDUSTRIAS YIDI S.A.

5.4.1.1. Objeto Social. El objeto principal de la sociedad será:

- a) La fabricación y explotación de la industria de cierres de cremalleras a base de metales, plásticos y poliéster.
- b) La fabricación de maquinaria industrial destinada a la elaboración de cremalleras.
- c) Fabricar toda clase de repuestos de tipo metalmecánica para maquinarias de fabricación propias y para terceros consumidores;
- d) Importar y exportar materias primas, productos intermedios o elaborados y los que fueren necesarios para el cumplimiento de su objeto social.
- e) Realizar cualquier otra actividad comercial o industrial destinadas a afines a la actividad principal, que es la fabricación de cremalleras.

5.4.1.2. Sector económico. La empresa INDUSTRIAS YIDI S.A. pertenece al sector textil. De este se pueden derivar varios subsectores como lo son: la marroquinería, la peletería y las manufacturas en general.

5.4.1.3. Antecedentes. YIDI, hoy en día una reconocida marca familiar, es la evolución de un sueño de Don Emilio Yidi en el año de 1911. Barranquilla fue entonces testigo de la fundación de esta dinámica fábrica, líder en la Industria de Cierres Cremalleras.

El despegue sin precedentes de la industria de la confección lo motivó a importar un equipo que produjera cremalleras a tono con los dictados de la moda gracias a la tecnología de ese momento. Barranquilla fue entonces el escenario donde se fraguó con solidez ésta dinámica factoría con la filosofía de la calidad, la promoción del recurso humano y la constante atención al cliente.

Tres décadas más tarde, YIDI dio un gran salto al renovar su planta de producción con procesos automatizados permitiéndole ofrecer al sector un amplio catálogo con una versátil gama de productos y referencias que satisface las exigentes especificaciones de una industria orientada por las tendencias de la moda. Este sorprendente avance le abrió no solo el gran mercado nacional sino los caminos de la exportación.

5.4.1.4. Plan estratégico

Misión

Producir y comercializar cierres de cremalleras para satisfacer las necesidades de los clientes mediante una gestión ética, equipo de trabajo, respeto a las personas, disposición hacia el cambio, sentido económico, responsabilidad social y ambiental.

Visión

Ser en el año 2005 la mejor empresa productora y comercializadora de cierres de cremalleras a nivel internacional reconocido por su alta calidad tecnológica y solidez humana.

Objetivos de Calidad

- Mantener un sistema de inspección y pruebas de acuerdo con el plan de calidad llevando registros debidamente controlados que permitan acciones correctivas y preventivas cuando se presenten no- conformidades.

- Identificar e implementar planes de sensibilización, entrenamiento y capacitación según necesidades del recurso humano y de la empresa, de tal forma que la calidad se convierta en un pensamiento común de todos los

miembros de INDUSTRIAS YIDI S.A., para lograr la participación y el buen clima organizacional.

Cultura organizacional

Nivel de asignación y delegación de funciones

Cada director asigna y delega autoridad y funciones a los empleados que se encuentran bajo su mando.

Canales de comunicación

En INDUSTRIAS YIDI S.A. la información entre cada uno de los que allí laboran fluye mediante sistemas como la junta semanal de producción, reunión cada 20 días de la junta directiva, presentación de informes de cada división a su respectivo director, uso del correo interno, diligenciamiento de solicitudes, etc.

Políticas de Personal

El personal de INDUSTRIAS YIDI S.A. está regido por la CONVENCION COLECTIVA DE TRABAJO 2004-2006 dentro de la cual se encuentran estipulados todos los puntos concernientes a salarios, primas y auxilios, fuero sindical y permisos, alimentación, uniformes y transporte, servicio médico,

medicina y salud ocupacional, préstamos para calamidades domésticas y aplicaciones, sanciones y otros.

Control

El control del personal es responsabilidad de cada director al igual que del gerente el nivel jerárquico está bien definido y se conoce la cadena de mando.

Capacitación

Aparece cuando hay necesidad de esta, se pretende hacer énfasis en actitud personal, existe un plan anual de formación para cada área en la que se tiene en cuenta la capacitación tanto en factores técnicos como en factores de desarrollo humano.

Motivación

Se constituye en el aspecto más importante para hacer énfasis pues los empleados se encuentran algo carente de esta.

Es necesaria la implementación de programas de capacitación sobre actitud personal, manejo de relaciones interpersonales y especificaciones técnicas con respecto al manejo de la maquinaria, del producto, etc.

5.4.2. Financiación

5.4.2.1. Créditos vigentes. INDUSTRIAS YIDI S.A. por encontrarse bajo la Ley 550 no tiene créditos vigentes en la actualidad salvo el que se espera obtener con su entrada a Expopyme.

5.4.2.2. Estrategia de financiación de la empresa. La empresa se ha financiado gracias al alto volumen de ventas que presenta.

5.4.2.3. Planes financieros para el futuro. Con el crédito que se espera será otorgado por Proexport. Las ventas igualmente seguirán constituyéndose en fuente de financiación para la empresa.

5.4.2.4. Política de costos. Al mes de marzo del presente año, INDUSTRIAS YIDI S.A. presenta unos costos fijos totales por valor de **\$2.692.046.895** representados en Mano de Obra Indirecta, Depreciación, Mantenimiento y Reparaciones, Gastos de Producción, Administración y Ventas y Otros Indirectos de Fabricación.

5.4.2.5. Punto de Equilibrio de la Compañía. La compañía debe realizar ventas por valor de \$6.547.112.910, es decir, con un promedio mensual de \$727.456.990 para cubrir sus costos fijos.

En unidades el punto de equilibrio igualmente hasta el mes de septiembre es de 25.481.988 unidades vendidas.

5.4.2.6. Producto. La compañía elabora y comercializa los siguientes productos:

- **Cadenas Continuas:** Pueden ser metálicas y sintéticas.
- **Deslizadores**
- **Accesorios:** Tope superior y tope inferior.
- **Cierres de Cremallera:** Pueden ser fijos y separables.
- **Ganchos**

Características y Atributos. Los ganchos están compuestos por material ferroso con revestimiento de latón y níquel. Se utilizan en pantalones, slacks, fajas, bermudas y correas. Los cierres de cremallera tienen un sinnúmero de aplicaciones para faldas, vestidos, ropa infantil, carteras pequeñas, forros para almohadas, sweaters, overoles industriales, maletas, maletines, bolsas, jeans de telas livianas y pesadas, sacos, chaquetas, prendas de baño, forros, estuches, pañaleras, sleeping bags, tulas, chompas, adornos, pantalones, monederos, aptos para teñir y botas. Como se puede ver los zippers de INDUSTRIAS YIDI S.A. tienen aplicación para una gran gama de productos, circunstancia que les ayuda a obtener una ventaja competitiva frente a las demás marcas.

El cálculo de las importaciones totales se hará con base en el mercado del Ecuador, el cual es el mercado objetivo para INDUSTRIAS YIDI S.A. la

**PRODUCTO: CREMALLERA CON DIENTES DE METAL COMÚN POSICIÓN
ARANCELARIA: 9607110000**

La tabla y el grafico que se presentan a continuación muestran las Exportaciones Colombianas totales del producto, presentadas por peso en Kg desde el año 2004 hasta julio de 2007 en negociación F.O.B.

TABLA 8 Exportaciones del producto en (Kg) hasta Julio de 2007

AÑO 2004		AÑO 2005		AÑO 2006		ENE - JUL 2007	
Peso (Kg)	F.O.B (US\$)	Peso (Kg)	F.O.B (US\$)	Peso (Kg)	F.O.B (US\$)	Peso (Kg)	F.O.B (US\$)
24,568	417,688	35,583	355,845	30,880	284,501	5,492	81,175

FUENTE: INDUSTRIAS YIDI

EXPORTACIONES DEL PRODUCTO EN KG

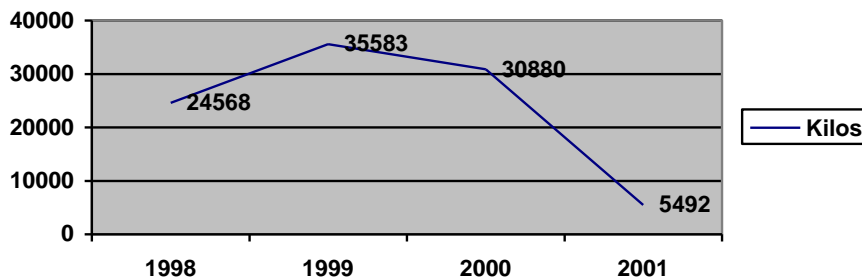


TABLA 9. Exportaciones Colombianas totales del producto en (Kg)

AÑO 98		AÑO 99		AÑO 2000		ENE - JUL 2001	
Peso (Kg)	F.O.B (US\$)	Peso (Kg)	F.O.B (US\$)	Peso (Kg)	F.O.B (US\$)	Peso (Kg)	F.O.B (US\$)
24,310	202,295	15,551	132,302	17,877	139,012	44,434	274,627

FUENTE: INDUSTRIAS YIDI

La tabla anterior muestran las Exportaciones Colombianas totales del producto, presentadas por peso en Kg desde el año 1998 hasta julio de 2001 en negociación F.O.B.

5.4.2.7. Posición de la Empresa Frente a Compañías Similares del Sector.

Actualmente la empresa tiene una participación que no supera el 30% dentro del mercado nacional con la gran diferencia de que hace menos de 10 años se tuvo

una participación de casi el 90%. La empresa tiene los clientes más representativos pero no los que mayor potencial representan. Sus competidores más fuertes son EKA de Cali (Colombia) y YKK del Japón, siendo esta última la que mayor riesgo competitivo representa para INDUSTRIAS YIDI S.A. pues por ser una gran multinacional posee plantas ensambladoras por todo el mundo y obviamente la tecnología y la calidad administrativa del modelo japonés, siendo esta empresa la que se ha apoderado de los clientes que mas potencial de compras representaban para INDUSTRIAS YIDI S.A. como lo son los confeccionistas de Jean.¹⁷

INDUSTRIAS YIDI durante estos diez años ha perdido algunos clientes que los podríamos catalogar en estos dos grupos, los cuales representaban ventas significativas al ser INDUSTRIAS YIDI proveedores de estas y que hoy se han ido con la competencia:

Industriales: Este grupo está comprendido por los confeccionistas quienes son los que fabrican directamente las prendas. Aquí se han perdido clientes importantes como lo son los fabricantes de jeans, los cuales están trabajando en su mayoría con la competencia; mas concretamente con YKK.

Comerciales: Este grupo está comprendido por las cacharrerías, quienes se dedican a comercializar los productos o las prendas ya elaboradas. Los clientes de este grupo que se han perdido están trabajando con EKA.

¹⁷ INDUSTRIAS YIDI S.A.

5.4.2.8. Ventajas competitivas.

Costos. Una ventaja muy importante que se tiene en este aspecto es el hecho de que en INDUSTRIAS YIDI S.A. se fabrican y ensamblan todos los productos, lo cual constituye un factor muy importante para que los costos sean relativamente bajos.

Precio. Se cuenta con un precio competitivo pues es mas bajo que el de YKK que es una competencia multinacional.

Calidad. Los productos de INDUSTRIAS YIDI S.A. tienen mejores acabados con respecto a la competencia por lo que su calidad es ampliamente reconocida.

Diferenciación del producto. Los productos de INDUSTRIAS YIDI S.A. se diferencian de los de la competencia en que estos son tejidos lo cual le da a la cremallera una mayor fijación en la tela y una mejor presentación mientras que los de la competencia son cosidos y la fijación no es tan fuerte al igual que su presentación al cliente no es tan buena.

5.4.2.9. Flexibilidad ante el cambio. La empresa por ser muy tradicionalista tiene esquemas muy rígidos que la afectan de sobremanera cuando el entorno se muestra muy cambiante.

La empresa debe flexibilizar sus procesos de cara a enfrentar el entorno de la mejor manera.

En relación con el Ecuador como mercado potencial para la industria textil y relacionada de Colombia, conviene citar textualmente lo publicado por Proexport en reciente boletín.

En Ecuador, la industria textil y de las confecciones, se encuentra integrada por proveedores de materia prima e insumos (hilos, herrajes, cremalleras, botonería, entre otros), fabricación de hilados y tejidos, proveedores y comercializadores de algodón, comercializadores de fibras sintéticas, distribuidores y representantes de maquinaria, accesorios y soporte para la producción, industria química y textil, proveedores de tejidos, accesorios para la confección confeccionistas y comercializadores.¹⁸

En la actualidad, el sector presenta problemas de abastecimiento y calidad de insumos, que no han podido ser superados por la industria nacional, lo que lleva al confeccionista a demandar producto importado.¹⁹ Así mismo, la calidad de la mano de obra es deficiente y costosa, aspectos que hace que la producción nacional se encarezca dando como resultado que se le reste oportunidades al sector para competir en el mercado internacional.

¹⁸ INDUSTRIAS YIDI S.A.

¹⁹ Ibid.

Ecuador es deficitario en la producción de materias primas para la industria textil, tanto de fibras naturales como sintéticas y artificiales. Existe en el país la presencia de los principales fabricantes y comercializadores de fibras a nivel mundial, sin embargo, el abastecimiento de estas materias primas es irregular.

En cuanto a la competencia con la que se va a encontrar un empresario colombiano de insumos para la confección, se considera básicamente dos aspectos, el primero la identificación de las empresas más relevantes que se encuentran proveyendo de insumos al mercado ecuatoriano, y la segunda presenta información de los principales importadores de los productos.

La distribución de insumos para la confección parte básicamente de la importación y la producción nacional, a partir de ellos interviene una serie de actores dependiendo del consumidor final. De esta forma podemos analizar dos consumidores finales, el primero: los grandes confeccionistas y el segundo: los almacenes y confeccionistas minoritarios. Los primeros se caracterizan por la compra en cantidad y los segundos por compra al menudeo, lo que diferencia el canal y el número de intermediarios que cada uno pues utilizar.

En relación al acceso al mercado, el análisis busca dar a conocer al exportador los principales aspectos a tener en cuenta en el momento de ingresar al mercado ecuatoriano, como los aranceles que debe costear para la exportación tanto de productos colombianos como de productos de otros países con el fin de generar una comparación de los mismos, y otros gravámenes en que se debe

incurrir al momento de la exportación, también es importante tener en cuenta, de acuerdo con la legislación ecuatoriana, los diferentes tipos de sociedades, la constitución de una empresa en Ecuador y el régimen de propiedad industrial en lo relacionado con marcas y patentes.

Para la distribución física internacional, según INDUSTRIAS YIDI S.A., el transporte utilizado con mayor frecuencia en las importaciones de insumos para la confección en Ecuador es el aéreo, seguido del transporte marítimo y el menos utilizado es el transporte Terrestre.

5.4.2.10. Perspectivas y Oportunidades. Como el mercado ecuatoriano tiene potencial para aumentar su consumo en todos los insumos determinado en el estudio, existen oportunidades para comercializar productos con bajo precio y buena calidad, a pesar de la contracción que vive el sector de las confecciones.

La siguiente información fue tomada también de Proexport, en relación con la exportación y condiciones para la misma, de cierres y partes para cierres cremallera:

Cierres de cremallera con dientes de metal común.

Posición Arancelaria 9607.11.01

Para la fracción 9607.11.01 especificar:

a) El material con que están realizados los dientes del cierre a importar (ejemplo: latón, acero, aluminio, o con acabado electrolítico a base de cobre o níquel).

b) El uso a que serán destinados los cierres (ejemplo: prendas de vestir, calzado, artículos de marroquinería, maletas y artículos de campamento como casas de campaña y bolsas de dormir).²⁰

²⁰ INDUSTRIAS YIDI S.A.

5.4.3. El Producto

5.4.3.1. Descripción del proceso. El proceso de producción de las cremalleras de poliéster está dividido en varias etapas. Estas son, preparación y fabricación de los materiales, preparación y producción de cordones o cintas, acabado de cremalleras abiertas, acabado de cremalleras cerradas, inspección y empaque.

Preparación del material.

Deslizador: El deslizador es un dispositivo utilizado para sujetar y desamarrar las cremalleras. Este es producido por medio de cuatro máquinas automáticas.

(a) Dos juegos de matrices son utilizados para producir los componentes necesarios para la producción de los deslizadores, uno para la producción del carruaje y el otro para la producción de la lengüeta usado para jalar el carruaje.

(b) El carruaje y la lengüeta, después de ser cortados, son ensamblados por una máquina automática separadora.

(c) Finalmente, el deslizador es barnizado y horneado, formando de esta manera un acabado atractivo y protector.

Cadena de la cremallera: La cadena de la cremallera, porción de la cremallera que consiste de dientes para separar el amarre o desamarre de la cremallera, es producida por una sola máquina que hila las fibras de poliéster alrededor de monofilamentos para formar dos cadenas de dientes de nylon. Luego, estas son cerradas automáticamente y expulsadas como una sola cadena.

Cinta o listón de tela: La tela donde la cadena de la cremallera es unida se llama cinta o listón de tela. Esta cinta es producida por una máquina automática de manera simple y fácil, que trama varios tipos de hilos en la cinta o listón de tela.

Preparación y producción del cordón.

(a) La cinta de tela y la cadena de la cremallera son unidas por una máquina de coser formando los cordones de la cremallera.

(b) Estos cordones son bobinados en rollos para ser colocados en la máquina de teñido de alta temperatura y alta presión.

(c) Luego los cordones teñidos son secados automáticamente y planchados.

(d) Los cordones son cortados por una máquina abridora y devastadora, determinando de esta manera, la longitud de cada cremallera producida.

Acabado de las cremalleras cerradas.

(a) Un refuerzo de aluminio es colocado sobre un extremo de la cadena de la cremallera para que sirva como bloqueador de la base.

(b) El deslizador es fijado a la cremallera cuando los cordones pasan a través de la máquina fijadora de deslizadores.

(c) Refuerzos de aluminio, aunque más pequeños que los usados como bloqueadores de la base, son colocados en la parte superior de cada cremallera para servir como bloqueador superior.

(d) Luego, los cordones son llevados a la cortadora para producir cremalleras individuales cerradas por un extremo.

Acabado de las cremalleras abiertas.

(a) Un diente del lado izquierdo de la base de la cremallera es desprendido.

(b) La porción de la cinta sin diente en la base de la cremallera es cubierta con una cinta de nylon.

(c) Luego, el cordón es cortado en T por debajo de cada cinta de nylon para formar la cremallera individual.

(d) En la base de la cremallera un pasador es adherido a un lado y un estuche es adherido al otro lado.

(e) El deslizador o corredera es colocado en el lado de la cremallera con el estuche en la base.

(f) Los bloqueadores superiores son sujetos en las cremalleras formando las cremalleras abiertas por los extremos.

Inspección y empaque: Las cremalleras son inspeccionadas y luego empaquetadas en un empaque apropiado.

5.4.4. Descripción de la Planta.

5.4.4.1. Capacidad de producción. La capacidad de producción de la planta de producción de cremalleras de poliéster, expresada en términos de yardas producidas/año, estará determinada por el tamaño de la maquinaria. Las máquinas descritas en este estudio están disponibles en diferentes tamaños con capacidades de producción diferentes. Una línea de producción popular (#3)

produce 6 millones de yardas de cremalleras por año. Otra línea (#5) produce sólo 4 millones de yardas anualmente usando equipos de tamaño pequeño.²¹

5.4.4.2. Materias primas. Las materias primas y sus cantidades necesarias para producir 100 yardas (109 metros) de cremalleras son presentadas a continuación:

TABLA 10. Materias primas utilizadas en la producción		
ARTÍCULO	NºX 3	NºX 5
Monofilamentos de poliéster	0.3 Kg	0.6 Kg
Hilos de nylon	0.07 Kg	0.14 Kg
Hilos de coser	0.05 Kg	0.12 Kg
Cinta de tela	0.56 Kg	0.83 Kg
Cinta de aluminio	0.02 Kg	0.02 Kg
Deslizador	44 docenas	15 docenas
Pasador y estuche	-	8 docenas
Cintas	-	3.3 Metros

INDUSTRIAS YIDI S.A.

Tabla 11. Mano de Obra Requerida	
CLASIFICACIÓN DEL TRABAJO	NºX DE PERSONAS
Técnicos	1
Operadores	62
Inspección y empaque	20
Otros	2
TOTAL	85

INDUSTRIAS YIDI S.A.

²¹ INDUSTRIAS YIDI S.A.

Tabla 12. Maquinaria y Equipos

ITEMS	Nº DE MÁQUINAS
Máquina de producción de cadenas de cremallera	15
Máquina bobinadora de hilos trenzados	2
Máquina tramadora de cintas de telas	20
Máquina de coser	18
Máquina de bloqueado y devastado	5
Máquina de fundido de matrices	2
Máquina de moldeado de los deslizadores	6
Máquina de ensamble de los deslizadores	3
Máquina transportadora de carruajes	1
Máquina de pintado	1
Máquina de teñido	2
Máquina bobinadora	1
Máquina de secado y planchado	2
Máquina fijadora del bloqueador superior	14
Máquina fijadora del bloqueador de la base	8
Máquina cortadora de cordones	6
Máquina cortadora en T	2
Máquina fijadora del estuche	2
Máquina fijadora del pasador	2
Máquina de sellado con cinta	2

INDUSTRIAS YIDI S.A.

POTENCIA ELÉCTRICA REQUERIDA

Potencia eléctrica: aproximadamente 120 HP.

ÁREA DEL TERRENO Y EDIFICIO DE LA PLANTA.

1. Máquina de coser M/C.
2. Máquina fijadora del bloqueador superior M/C.
3. Cortador de dientes M/C.
4. Fijador de estuche M/C.
5. Transportador de carruajes M/C.
6. Prueba de teñido M/C.
7. Secador y planchador M/C.

5.4.5. Mercados Potenciales para el Producto

5.4.5.1. Las exportaciones recientes. La industria textil y de confección es uno de los sectores industriales con mayor tradición y dinamismo en la historia económica colombiana. Desde el comienzo de este siglo, empresas textiles aportaron al país fuentes de generación de empleo y creación y utilización de nuevas tecnologías. La industria textil empezó produciendo con hilazas importadas, luego emprendió el proceso de integración vertical que dio paso a la autosuficiencia en los años 50. Desde entonces empezó el crecimiento de la industria algodonera y posteriormente el comienzo de las fábricas productoras de fibras sintéticas y artificiales.²²

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

²² VAN DER BRUGGEN, Montserrat. EL SECTOR TEXTIL EN COLOMBIA. Becaria Generalitat de Catalunya. Bogotá, 1998-99

En contraste, en los mercados internacionales, la producción textil colombiana avanzó positivamente con un crecimiento sostenido de sus exportaciones en 1992 y 1993. Desde 1980, año en que el gobierno hizo una apertura de aduanas que coincidió con una recesión de la economía mundial, la industria textil se encontró en medio de una seria crisis que obligó a iniciar un programa de modernización de sus procesos productivos y administrativos, con grandes inversiones, y una importante reducción de costos para enfrentar decididamente la competencia internacional. En 1992 se suprimieron los controles aduaneros y se provocó un cambio radical en la visión de la competencia internacional, obligando a las empresas del sector a continuar con la modernización y reconversión industrial para elevar sus niveles de productividad, calidad y competitividad con la finalidad de hacer frente a las exigencias de la globalización de los mercados.

Los datos más recientes del sector no son muy favorables. En el año 2005 se registró un aumento de las pérdidas del sector, siendo el crecimiento de la industria manufacturera en 2006 de un -1%. La mayoría de las compañías textiles sólo pudo cumplir con el 70% de sus objetivos de ventas. El denominador común fue la desaceleración muy fuerte de las ventas y el aumento del contrabando que representa el 30% de las mismas. Y a esto se suma el hecho de que las principales empresas del sector no han podido superar los males estructurales que las afectan; exceso de personal,

obsolescencia de algunos de sus equipos y líneas de producción, y otros como la baja demanda.²³

Por otra parte, la actual situación de necesidad económica está afectando mucho al sector, la tasa de cambio revaluada sigue dificultando las exportaciones e imposibilitando muchos negocios e inversiones en maquinaria. Y si el gobierno no toma medidas urgentes y efectivas contra el contrabando, habrá pocas empresas que puedan sobrevivir, con excepción de las más competitivas. Pero cabe detallar más estos problemas. Las condiciones adversas que afectan al sector son varias. Después de la apertura económica se disminuyeron los aranceles proteccionistas hasta los actuales 5, 15 o 20%, para desmotivar el contrabando. La teoría del gobierno para tal acción consistía en que una baja de los aranceles, y por tanto, de los beneficios de los contrabandistas, desmotivaría a éstos y se reducirían las entradas ilegales de materiales a Colombia. Pero la reacción no fue la prevista, y el contrabando siguió por dos motivos. Por un lado el contrabando abierto o introducción de producto ilegalmente se siguió dando, en menor cuantía pero no cesó, y por otro lado aumentó el contrabando técnico; el producto entra legalmente pero las características declaradas en las aduanas no son las auténticas, de forma que los productos entran por un valor menor del real y se venden a precios más elevados. El sistema de precios mínimos internacionales no ha funcionado para controlar este contrabando técnico, ya que son sumamente inconstantes y se

²³ INDUSTRIAS YIDI S.A.

ven sometidos a continuos cambios. Los sobornos en las aduanas son una práctica usual que tanto benefician al contrabandista como perjudican al importador legal, ya que muchas veces se ve obligado a pagar para agilizar los trámites burocráticos.

Un segundo problema es la evolución del tipo de cambio del peso colombiano frente al dólar USA. La inflación media anual desde principios de la década ha sido de alrededor de un 20% anual, mientras que la devaluación ha estado en torno a un 4 o 5%. Por este motivo se han dificultado las exportaciones a países con economías más estables e inflaciones más controladas.

Un tercer problema es la elevada tasa de interés, que por un lado ha elevado los costes de los créditos que necesitan las empresas para renovar maquinaria, importar materia prima o pagos a proveedores en general, y por el otro, ha ocasionado una contracción de la demanda como consecuencia de la recesión que ha provocado en la actividad económica.

Otros problemas internos vienen en muchas ocasiones derivados de la situación económica nacional y de la legislación que afecta al sector: maquinaria obsoleta o poco competitiva que no se puede renovar por falta de capital, plantilla excesiva que no se puede reducir rápidamente por problemas legislativos, y dificultad en las exportaciones por la falta de competitividad derivada de la situación de las economías vecinas. Ecuador, Venezuela y otros países han

venido sufriendo fuertes devaluaciones de sus monedas que han hecho disminuir sus importaciones colombianas y a la vez aumentar sus exportaciones por precios más competitivos.²⁴

En resumen, las dificultades del sector textil provienen de dos hechos principalmente, la recesión y los problemas estructurales, de forma que se ha iniciado una especialización. El futuro del sector textil no está muy definido, dado que las dificultades por las que está atravesando son consecuencia en gran medida de la situación de la economía en general. El Ministerio de Comercio Exterior Jorge Humberto Botero, ha iniciado una campaña cuyo lema es “Dupliquemos las exportaciones”, pero el sector textil no lo tiene muy fácil por todo lo mencionado anteriormente. Pero sí se están fijando objetivos, y entre ellos está la especialización. Muchos sectores de la economía colombiana aún arrastran los vicios de un mercado cerrado, como era exportar por oportunismo (jugaban con los tipos de cambio, exportaban una tirada de producto por suerte pero sin estudios y seguimientos previos y posteriores, se fijaban como objetivo sólo la demanda nacional que les resultaba suficiente para seguir adelante, etc.). Aún produce lo que pide el mercado, sin tener en cuenta parámetros de eficiencia o ineficiencia, cantidades, calidades... Esta especialización supone una reducción gradual del número de referencias o gama de productos de las empresas. Algunas de ellas han disminuido su variedad en más del 50%. Y se

²⁴ INDUSTRIAS YIDI S.A.

intenta concienciar a los empresarios que las exportaciones jugarán un papel fundamental en el futuro de sus firmas.

Mientras las exportaciones totales en 2003 a Reino Unido sumaron 184 millones de dólares, hasta octubre de 2004 Colombia exportó a este mercado 216 millones de dólares, con un crecimiento histórico del 41 por ciento. Así lo explicó Juan Fernando Salazar, director de PROEXPORT en Londres. Con respecto a ventas no tradicionales, el funcionario advirtió que mientras en 2002 fueron por 71 millones de dólares y en 2003, por 99 millones de dólares, a octubre de 2004, subieron a 135 millones, con un crecimiento del 65 por ciento frente a igual período del año anterior. "Esto quiere decir que en dos años duplicamos exportaciones a este mercado".²⁵

5.4.5.2. Aranceles e impuestos. A efectos del análisis se puede dividir la maquinaria textil por el fin al cual están destinadas. El proceso de producción está integrado principalmente por cuatro partes: hilatura, tejido, acabado y confección. Y por otro lado encontramos la maquinaria destinada al género de punto. Todos los aranceles a pagar en Colombia oscilan entre un 5% y un 15%, a excepción de la maquinaria para estampar que actualmente tiene un arancel cero. Este arancel es válido actualmente. El IVA aplicado es de un 16% en toda la maquinaria y accesorios.²⁶

²⁵ <http://www.proexport.gov.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo3949DocumentNo3413.HTM>

²⁶ DIAN

Entre enero y mayo de 2005, las exportaciones colombianas se incrementaron en cerca de dos mil millones de dólares, al pasar de 6.003 millones en igual período del año anterior a 8.091. Dentro del resultado del período, las ventas de productos tradicionales crecieron 42 por ciento, jalonadas por los altos precios internacionales del petróleo, cuyas exportaciones pasaron de 1.534 millones de dólares, a 1.884.²⁷

Por su parte, las ventas de productos no tradicionales, crecieron 28.6 por ciento, al pasar de 3.241 millones de dólares, a 4.168 millones, jalonadas por las mayores ventas de vehículos, flores y plantas vivas, textiles y confecciones y plástico y caucho, entre otros. Según PROEXPORT, los resultados obtenidos en los primeros cinco meses del año, permiten prever que al finalizar 2005, las exportaciones de bienes no tradicionales, superarán la cifra récord de 10.500 millones de dólares.

Los destinos con mayor dinamismo, es decir, con mayores crecimientos fueron Venezuela, Estados Unidos, Ecuador, Perú y Suiza, el primero de los cuales aportó 273 millones de dólares adicionales, gracias a las mayores ventas de vehículos, y ganado bovino. Estados Unidos, aportó exportaciones adicionales por valor de 227.6 millones de dólares, debido al incremento en las ventas de flores, con 120 millones más; y Ecuador aportó 106 millones de dólares adicionales, impulsadas por las mayores ventas de vehículos, y textiles y

²⁷ <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/home.asp>

confecciones, las cuales contabilizaron, frente a igual período del año anterior, 23.7 y 13.8 millones de dólares, respectivamente. De otra parte, las exportaciones a Suiza se incrementaron en 26.4 millones de dólares, jaladas por las ventas de oro en bruto para fines no monetarios. “En general las exportaciones crecieron a 45 de los 50 mercados analizados por PROEXPORT, precisó Plata,” como los mencionados, más Perú, México, Bélgica, Chile, Costa Rica, Reino Unido, Panamá, Puerto Rico, España y Alemania, entre otros.²⁸

El cierre de la Décimo Octava versión de Colombiamoda 2007 que se realizó en Medellín del 10 al 12 de julio, entrega como balance expectativas de negocios por valor de 72 millones de dólares de los cuales 23 millones 178 mil dólares corresponden a negocios cerrados en la feria y 49 millones de dólares en expectativas de ventas a un año como resultado de más de 5.000 citas de negocios.

Para Maria Elvira Pombo, Presidenta de Proexport estos resultados se deben a la pujanza de nuestros empresarios y a la excelente industria textil y de confecciones que posee el país. Así mismo, a la prioridad que dimos al seleccionar a los compradores invitados que buscan mayor valor agregado y poco énfasis en los precios.²⁹

Los sectores más dinámicos en el período fueron entre otros, vehículos, con

²⁸ <http://www.proexport.com.co/VBeContent/home>

²⁹ <http://www.proexport.com.co/VBeContent/home>

ventas adicionales por más de 150 millones de dólares, especialmente a Venezuela y Ecuador; y flores y plantas vivas sector que exportó 143 millones más que en igual lapso del año anterior, especialmente a Estados Unidos y a mercados como Rusia, Reino Unido y Alemania. Otros sectores importante por su aporte al incremento de las exportaciones fueron textiles y confecciones, y plástico y caucho; el primero, jalonado por las mayores ventas de confecciones, las cuales se incrementaron en 54 millones de dólares, siendo los destinos más dinámicos del sector en su conjunto, Venezuela, Ecuador y México. Por su parte los plásticos y caucho, crecieron en 59 millones de dólares, jalonados por las mayores ventas de plástico a Estados Unidos, Perú y Ecuador.

Los departamentos de Colombia con dinámicas positivas en las exportaciones totales, fueron la capital del país, especialmente por el incremento en las ventas de vehículos; Antioquia gracias a las ventas de café y textiles y confecciones a Estados Unidos, y vehículos a Venezuela; y la Guajira, debido especialmente a las exportaciones de carbón a destinos como Estados Unidos, Holanda y Turquía, entre otros.³⁰

5.4.5.3. Exportaciones a Ecuador. En Ecuador, la industria textil y de las confecciones, se encuentra integrada por proveedores de materia prima e insumos (hilos, herrajes, cremalleras, botonería, entre otros), fabricación de hilados y tejidos, proveedores y comercializadores de algodón,

³⁰ <http://www.portafolio.com.co>

comercializadores de fibras sintéticas, distribuidores y representantes de maquinaria, accesorios y soporte para la producción, industria química y textil, proveedores de tejidos, accesorios para la confección confeccionistas y comercializadores.

En la actualidad, el sector presenta problemas de abastecimiento y calidad de insumos, que no han podido ser superados por la industria nacional, lo que lleva al confeccionista a demandar producto importado. Así mismo, la calidad de la mano de obra es deficiente y costosa, aspectos que hace que la producción nacional se encarezca dando como resultado que se le reste oportunidades al sector para competir en el mercado internacional³¹.

Ecuador es deficitario en la producción de materias primas para la industria textil, tanto de fibras naturales como sintéticas y artificiales. Existe en el país la presencia de los principales fabricantes y comercializadores de fibras a nivel mundial, sin embargo, el abastecimiento de estas materias primas es irregular.

En cuanto a la competencia con la que se va a encontrar un empresario colombiano de insumos para la confección, se considera básicamente dos aspectos, el primero la identificación de las empresas más relevantes que se encuentran proveyendo de insumos al mercado ecuatoriano, y la segunda presenta información de los principales importadores de los productos.

³¹ <http://www.proexport.co.co/VBeContent/home>

La distribución de insumos para la confección parte básicamente de la importación y la producción nacional, a partir de ellos interviene una serie de actores dependiendo del consumidor final. De esta forma podemos analizar dos consumidores finales, el primero: los grandes confeccionistas y el segundo: los almacenes y confeccionistas minoritarios. Los primeros se caracterizan por la compra en cantidad y los segundos por compra al menudeo, lo que diferencia el canal y el número de intermediarios que cada uno pues utilizar.

En relación al acceso al mercado, el análisis busca dar a conocer al exportador los principales aspectos a tener en cuenta en el momento de ingresar al mercado ecuatoriano, como los aranceles que debe costear para la exportación tanto de productos colombianos como de productos de otros países con el fin de generar una comparación de los mismos, y otros gravámenes en que se debe incurrir al momento de la exportación.

También es importante tener en cuenta, de acuerdo con la legislación ecuatoriana, los diferentes tipos de sociedades, la constitución de una empresa en Ecuador y el régimen de propiedad industrial en lo relacionado con marcas y patentes.

Para la distribución física internacional, el transporte utilizado con mayor frecuencia en las importaciones de insumos para la confección en Ecuador es el aéreo, seguido del transporte marítimo y el menos utilizado es el transporte Terrestre.

Como el mercado ecuatoriano tiene potencial para aumentar su consumo en todos los insumos determinado en el estudio, existen oportunidades para comercializar productos con bajo precio y buena calidad, a pesar de la contracción que vive el sector de las confecciones.

5.4.5.4. Comunidad Andina De Naciones (CAN). La Comunidad Andina de Naciones (CAN) es una organización sub-regional con personalidad jurídica internacional. Está formada por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú y por los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración (SAI). Sus antecedentes se remontan a 1969 cuando se firmó el Acuerdo de Cartagena, también conocido como Pacto Andino. La CAN inició sus funciones en agosto de 1997.³²

El SAI es el conjunto de órganos e instituciones que trabajan vinculados entre sí y cuyas acciones se encaminan a lograr los mismos objetivos: profundizar la integración subregional andina, promover su proyección externa y robustecer las acciones relacionadas con el proceso de integración. La primera reunión de este foro se realizó el 15 de enero de 2005 en Quito (Ecuador). Los órganos e instituciones del SAI son:

- Consejo Presidencial Andino.
- Consejo de Ministros de Relaciones Exteriores.

³² <http://html.rincondelvago.com/comunidad-andina-de-naciones.html>

- Comisión (integrada por los Ministros de Comercio).
- Parlamento Andino. - Secretaría General (de carácter ejecutivo)
- Consejo Consultivo Empresarial. - Consejo Consultivo Laboral.
- Corporación Andina de Fomento (CAF).
- Fondo Latinoamericano de Reservas.
- Convenios.
- Universidad Simón Bolívar.³³

La Zona de Libre Comercio (ZLC) es la primera etapa de todo proceso de integración y compromete a los países que la impulsan a eliminar aranceles entre sí y establecer un arancel común ante terceros.

La ZLC andina se comenzó a desarrollar en 1969 y se culminó en 1993. Para ello utilizaron como instrumento principal el Programa de Liberación, encaminado a eliminar todos los derechos aduaneros y otros recargos que incidieran sobre las importaciones³⁴.

La ZLC tiene una característica que la hace única en el América Latina: todos los productos de su universo arancelario están liberados.

³³ Ibid

³⁴ http://200.41.9.47/proy_porta_online/tlc/glo_tlc/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-1717446.html

- En septiembre de 1990 Bolivia, Colombia y Venezuela abrieron sus mercados.
- En enero de 1993 lo hizo Ecuador.
- Perú se está incorporando de forma gradual a la ZLC, tras suspender en agosto de 1992 sus compromisos con el Programa de Liberación. Finalmente, en julio de 2004, Perú y los demás miembros de la CAN llegaron a un acuerdo para la integración total de este país a la ZLC (mediante una progresiva desgravación arancelaria), cuya aplicación comenzó en agosto de 2004 y culminará en el 2005.

Áreas de Integración

La CAN ha llevado a cabo una Integración Comercial caracterizada por: Zona de Libre Comercio, Arancel Externo Común, Normas de Origen, Competencia, Normas Técnicas, Normas Sanitarias, Instrumentos Aduaneros, Franjas de Precios, Sector Automotor y Liberalización del Comercio de Servicios.³⁵

En el campo de las Relaciones Externas, la CAN mantiene: negociaciones con el MERCOSUR, con Panamá, con Centroamérica y con la CARICOM; Relaciones con la Unión Europea, Canadá y EEUU; Participa en el ALCA y en la OMC; y todos los países miembros tienen una Política Exterior Común. Asimismo, este organismo ha realizado grandes esfuerzos para conseguir una

³⁵ http://200.41.9.47/proy_porta_online/tlc/glo_tlc/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-1717446.html

Integración Física y Fronteriza en materia de transporte, infraestructura, desarrollo fronterizo y telecomunicaciones, y también una Integración Cultural, Educativa y Social.³⁶

Un Mercado Común, la CAN realiza tareas de: Coordinación de Políticas Macroeconómicas, Propiedad Intelectual, Inversiones, Compras del Sector Público y Política Agropecuaria Común. Actualmente la Comunidad Andina agrupa a cinco países con una población superior a los 105 millones de habitantes, una superficie de 4,7 millones de kilómetros cuadrados y un Producto Interior Bruto del orden de los 285.000 millones de dólares. Es una subregión, dentro de Sudamérica, con un perfil propio y un destino común.³⁷

Acceso al mercado.

Capacidad de acceso de productos a un mercado determinado, de acuerdo con las restricciones arancelarias o para - arancelarias vigentes en un país, territorio o grupo de países, de acuerdo con la normativa nacional, regional o multilateral para el ingreso de productos importados a ese mercado nacional. Determina la posibilidad real de los proveedores nacionales de bienes y servicios para competir frente a los productos importados (acceso al mercado nacional), o de los proveedores nacionales para penetrar en un mercado externo acceso a terceros mercados.

³⁶ Ibid

³⁷ Ibid

Acuerdo comercial

Convenio, tratado o cualquier otro acto vinculante por el cual dos o más naciones se comprometen a acatar condiciones específicas en su intercambio comercial, lo cual incluye de ordinario concesiones mutuamente benéficas.

Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT)

En 1946, el consejo económico y Social de las Naciones Unidas convocó la “Conferencia Internacional sobre Comercio y Empleo” en cuyo marco se pretendía constituir la Organización Internacional del Comercio. La conferencia se efectuó finalmente en 1947 en la Habana, Cuba; pero no se llegó a ningún acuerdo, salvo la suscripción de un acuerdo sobre disciplinas y normas de comercio GATT que pretendía hacer posible un comercio más libre. A pesar de su carácter provisional, el GATT se constituyó en el único acuerdo de carácter multilateral regulador del comercio internacional de mercancías desde 1948 hasta el establecimiento de la OMC, el primero de enero de 2002. Los principios generales del GATT sobreviven como GATT de 2001, que es una versión modificada y actualizada del GATT de 1947. Éste forma parte integrante del Acuerdo sobre OMC y sigue estableciendo las disciplinas fundamentales que afectan al comercio internacional de mercancías. La OMC es la cristalización de los resultados de la Ronda Uruguay y la sucesora del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT). La OMC abarca el comercio de

bienes y servicios, y el comercio de ideas, conocido también como propiedad intelectual³⁸

5.4.5.5. Acuerdo CAN-MERCOSUR. Con una propuesta de iniciar una progresiva liberación de los aranceles a partir del año 2009, en el sector automotor, y un programa de acelerar las desgravaciones en plazos más cortos por parte de Brasil y Argentina, se han desarrollado una serie de reuniones entre los representantes de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y del Mercado Común del Sur (MERCOSUR), en busca de concretar un acuerdo. Con una industria automotriz que cuenta con 25 fabricantes de 29 marcas de vehículos solo en Brasil, que cuenta con una capacidad de producción anual de 3.2 millones de unidades, es evidente la asimetría en el sector automotor del MERCOSUR respecto al de la CAN, cuyos países se reparten apenas operaciones de dos en Colombia y dos en Ecuador, con un mercado potencial superior a las 500 mil unidades anuales, pero que en la actualidad escasamente llega a 300 mil vehículos vendidos cada año.³⁹

Considerado como uno de los rubros sensibles, el sector automotor viene siendo negociado por separado. Los representantes del sector privado, están proponiendo que una vez firmado el acuerdo haya cinco años muertos a partir del año 2005, es decir que no se produzca ningún desgravamen, y a partir del año 2009 comience una progresiva disminución o eliminación de aranceles

³⁸ http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/org1_s.htm

³⁹ Ibid

hasta alcanzar una apertura total hacia el año 2019. El sector oficial por su parte apoya a los industriales en cuanto a la necesidad de proteger a las empresas, pero no está de acuerdo con la propuesta de 5 años muertos, aunque en general se adhiere a los planteamientos de los industriales en cuanto a que el acuerdo tenga plena vigencia en un lapso de 15 años.⁴⁰

Los colombianos están un poco más divididos, pues mientras el sector privado analiza con cautela un libre intercambio comercial con el MERCOSUR, los representantes gubernamentales opinan que debería acelerarse el proceso y estiman que tendría que haber un desgravamen inmediato en algunos productos, y luego ir abriendo progresivamente el mercado hasta alcanzar la apertura total en un plazo máximo de 10 años. Argentina y Brasil, como miembros del MERCOSUR, abogan por la firma de un acuerdo que abra el libre comercio lo antes posible y sus apuestas están dirigidas a lograr una apertura comercial total en un plazo máximo de 10 años. Su propuesta en las discusiones está dirigida a lograr el establecimiento de cuotas de importación en función de un determinado porcentaje del mercado, aunque al comienzo se habló de un cupo de 10 mil unidades anuales. Brasil pide que se establezcan estos cupos como una forma de ir abriendo los canales de comercialización.⁴¹

⁴⁰ Ibid

⁴¹ PROEXPORT COLOMBIA, Análisis Exportador del sector textil y confecciones. Bogotá, Proexpot.

Antonio Martínez, presidente de la Cámara Automotriz de Venezuela afirmó que en las reuniones se han logrado buenos avances, y que las diferencias se centran en los plazos para el establecimiento del libre comercio. M. Marcos Madureira, vicepresidente de la Asociación Nacional de Fabricantes de Vehículos Automotores de Brasil, coincide con Martínez, pero asegura que se pondrán de acuerdo en el tema de los plazos y los cupos. Madureira considera que no se pueden alargar demasiado los plazos para la integración, pues es necesario ir unidos y fortalecidos a las conversaciones con el ALCA. Martínez por su parte, espera que el establecimiento de una mesa de negociación automotriz, en la que se definirán los detalles del acuerdo CAN-MERCOSUR en materia automotriz, permita fijar condiciones que tomen en cuenta las asimetrías y favorezcan el fortalecimiento de la industria automotriz en los países miembros de la Comunidad Andina de Naciones.⁴²

En términos generales, hasta ahora el intercambio comercial entre los dos bloques favorece a los del sur, que el año pasado exportaron hacia los países de la CAN la cantidad de 4.3761 millones de dólares, mientras que los andinos colocaron en los mercados del MERCOSUR mercaderías por un total de 1.429 millones de dólares.⁴³

⁴² <http://www.portafolio.com.co>

⁴³ MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, Base de Datos BACEX.
<http://www.mincomex.gov.co>

Las negociaciones que están por concluir se iniciaron el 16 de abril de 1998, cuando los cinco países andinos (actualmente Venezuela no hace parte de este grupo) y los cuatro del Mercosur suscribieron el acuerdo marco para la creación de la zona de libre comercio entre ambos bloques que beneficiaría a una población de 300 millones de habitantes, cuyo Producto Interno Bruto asciende a 1,2 billones de dólares.

Las negociaciones debían desarrollarse en dos etapas: primero, a través de un Acuerdo de Preferencias Arancelarias Fijas y después se completaría el proceso con el acuerdo de libre comercio propiamente dicho. Luego de la suscripción de los Acuerdos de Complementación Económica CAN-Brasil en agosto de 1999 y CAN-Argentina el 29 de junio del 2000, las negociaciones entre la Comunidad Andina y el Mercosur han ingresado a su segunda fase y, por lo tanto, tienen como objetivo suscribir un Acuerdo de Libre Comercio.

En julio del 2002, con ocasión de la II Reunión de Presidentes de América del Sur, los ministros de relaciones exteriores y de comercio de la CAN y del Mercosur coincidieron en la necesidad de acelerar el proceso para la suscripción de dicho acuerdo. El 6 de diciembre del 2002, por medio de un Acuerdo de Complementación suscrito en Brasilia, ambas partes fijaron el 31 de diciembre del 2003 como la fecha máxima para concluir las negociaciones del

área de libre comercio, y que se firmó en Montevideo y que tenía inicio a partir de julio de 2004.⁴⁴

Es de tener en cuenta que, en los actuales momentos, se discute a nivel de CAN y de Estados Unidos un Tratado de Libre Comercio, que incidirá, lógicamente, en las relaciones comerciales entre estos países.

En este acuerdo es entendido que uno de los rubros mayormente beneficiados es el ramo de los textiles, aunque en tal sentido se cierne la potencial amenaza, sobre los países de la Comunidad Andina de Naciones, de la influencia nefasta que podría constituir el ingreso de textiles provenientes de China, aspecto sobre el cual, hasta el momento, sólo se conocen inquietudes y no se ha concretado nada, aunque existen grandes posibilidades de suscripción de acuerdos con esa nación, para viabilizar el comercio bilateral, con el menor impacto negativo posible para los mercados intervinientes.

En cuanto tiene que ver con el TLC con Estados Unidos, los textiles colombianos se muestran razonablemente preocupados por la oferta insistente ya de prendas de segunda mano, lo que podría generar una disminución en la demanda del mercado textilero interno, aunque, en tal sentido, el gremio y el gobierno se han mostrados aparentemente unidos para rechazar esa oferta que, más que tal, parece una condición sine qua non de los norteamericanos para la

⁴⁴ ASIMET, http://www.asimet.cl/acuerdo_can_mercosur.htm

suscripción del tratado. Ello, favorecido por la aceptación de Colombia de mercancía de segunda en otros rubros como automóviles y camiones de cargas reconstruidos y repotenciados, lo cual abre una brecha por la que se pretende introducir una condición que imponga a Colombia la adquisición de prendas de vestir de segunda al país del Norte.⁴⁵

MERCOSUR

El proceso de comercialización incluye la consideración de MERCOSUR como alternativa importante para efectos de la venta de productos textiles colombianos. Particularmente Ecuador, se ha distinguido como un comprador efectivo y potencial de productos textiles colombianos y ello lo erige como un punto importante en la proyección de exportaciones de los mismos, en futuro cercano.⁴⁶

⁴⁵ PROEXPORT. "ALCA, reto para las PYMES: exportaciones crecieron 65% el año pasado". El Tiempo, Bogotá (13, Julio, 2002)

⁴⁶ INDUSTRIAS YIDI

TABLA 13. Intercambio comercial CAN – MERCOSUR (en millones de dólares)

	2002	2003	2004	2005	2006
BOLIVIA					
EXPORTACIONES HACIA EL MERCOSUR	223.9	198.1	291.5	380.4	364.7
IMPORTACIONES DESDE EL MERCOSUR	522.0	534.9	611.9	593.0	719.8
COLOMBIA					
EXPORTACIONES HACIA EL MERCOSUR	198.1	227.2	351.1	218.9	127.6
IMPORTACIONES DESDE EL MERCOSUR	717.2	550.9	666.0	844.0	946.5
ECUADOR					
EXPORTACIONES HACIA EL MERCOSUR	141.7	96.4	116.4	97.5	31.5
IMPORTACIONES DESDE EL MERCOSUR	365.6	181.5	223.3	307.8	623.1
PERÚ					
EXPORTACIONES HACIA EL MERCOSUR	215.0	208.2	252.7	248.1	214.7
IMPORTACIONES DESDE EL MERCOSUR	813.9	564.7	768.3	849.2	1154.6

Fuente: Estadísticas de la CAN y www.automotriz.net

6. VIABILIDAD PARA LA CREACION DE UNA COMERCIALIZADORA DE CIERRES DE CREMALLERA EN COLOMBIA PROYECTADA INICIALMENTE AL MERCADO ECUATORIANO APROVECHANDO EL MERCOSUR.

6.1. PLAN DE NEGOCIOS

6.1.1. Historia de la empresa

Colombian Zipper empresa visionada por un grupo de empresarios que vieron en las exportaciones una oportunidad de negocio, que se dedicará a la comercialización de cierres de cremalleras y accesorios para el sector textil, en busca de exportar a la región andina (CAN), enfocándonos inicialmente en el mercado ecuatoriano.

6.1.2. Misión

Comercializar cierres de cremalleras y accesorios mediante una permanente asesoría profesional para consolidar y ampliar nuestro negocio en el mercado andino con la más completa y competitiva oferta de productos y servicios, contando con un equipo humano calificado, comprometido, apoyado en tecnología de avanzada y procesos efectivos.

6.1.3. Visión

Ser en el año 2010 una de las mejores empresas comercializadora de cierres de cremallera y accesorios a nivel internacional, que genera mayor satisfacción y lealtad a sus clientes.

6.1.4. Producto

Cierre de Cremallera:

- Sistema de cierre compuesto por dos cintas de soportes flexibles de poliéster u otro material en cuyos bordes están montados en formas alternativas dientes individuales o continuos del elemento.
- Por medio del deslizador se pueden enganchar o desenganchar el conjunto de los elementos (dientes), es decir, abrir o cerrar la cremallera.
- El recorrido que realiza el deslizador se encuentra delimitado por dos tipos de topes en la parte superior o inferior de la cremallera.

Posibles Usos

- Marroquinería
- Moda
- Zapatería

6.1.5. Entorno Interno y Externo (DOFA) de “COLOMBIAN ZIPPER”

INTERNO

Debilidades:

- Empresa nueva en el mercado.
- Alta inversión para posicionamiento

Fortalezas:

- Precio competitivo
- Calidad
- Excelente Servicio
- Ventas en cantidades pequeñas

EXTERNO

Oportunidades:

- Crecimiento del mercado por encima del 34%
- Tasa de desempleo baja
- Economía estable
- 0 % de arancel para este producto
- No se necesita visa

Amenazas:

- Competencia posicionada (ykk)
- Contratación de agentes
- Altos costos del flete (aéreo)

6.1.6. Oportunidades de Expansión

La poca participación de empresas competidoras en Ecuador y la calidad del producto que se comercializa, nos brinda una gran oportunidad de ampliar nuestra participación en el mercado de Suramérica, en el que hay unas grandes ventajas arancelarias. Nuestro proveedor principal nos brinda un gran margen de descuentos especiales para trasladarlos a los representantes. De igual forma se podrá dar descuentos a nuestros clientes directos como forma de promoción de los productos para ingresar a los nuevos mercados.

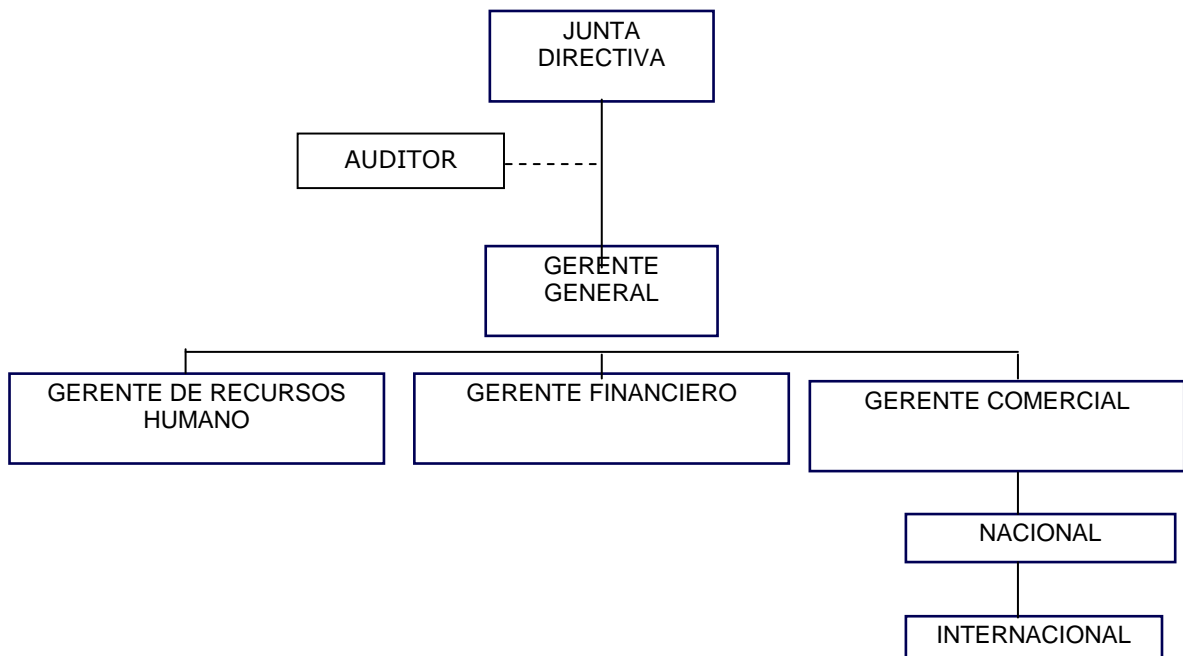
6.1.7. Equipo Gerencial

En este momento el equipo de trabajo se encuentra laborando en otras actividades distintas, pero está dispuesto a desligarse de aquellos compromisos y enfrentar la nueva responsabilidad con la empresa.

Se tiene claro que inicialmente los mayores aportes sean del equipo emprendedor, pero necesitaremos el apoyo de un equipo alterno, como el contador, un especialista en negocios y comercio internacional, secretarias y asesores comerciales en Ecuador.

El equipo cuenta con un gran número de relaciones y contactos tanto en Colombia como en Ecuador los inversores iniciales seremos el equipo emprendedor.

6.1.8. Organigrama COLOMBIAN ZIPPER



6.1.9. Análisis del Mercado

La escogencia del mercado objetivo viene de una ardua investigación de diferentes mercados potenciales, teniendo en cuenta los indicadores macroeconómicos de los países, su nivel de importaciones de cremalleras, al igual que los acuerdos existentes con Colombia.

En la primera preselección había una lista de 11 países, con alto potencial de mercado, se realizó un cuadro comparativo de los factores macroeconómicos de dichos países, al igual que los aranceles y posibles contactos comerciales.

Dicha comparación dio como resultado la escogencia de 2 países como mercado objetivo: Ecuador y Perú.

Teniendo en cuenta los acuerdos con Colombia y las afinidades comerciales entre estos países, seleccionamos finalmente a Ecuador como nuestro país objetivo por las facilidades que ofrece al haber firmado con Colombia y las otras naciones conocidas el MERCOSUR e igualmente la excelente logística que este país ofrece para Colombia en materia de transporte de mercancía ya sea por vía terrestre, marítima y/o aérea.

Además, la economía ecuatoriana se encuentra en crecimiento luego de dolarizarse por lo que los bancos del país están aceptando las cartas de crédito de los exportadores colombianos sin imponer ningún tipo de barreras. Otra razón que justifica la escogencia del Ecuador es el hecho de que Segurexpo en la actualidad está asegurando la cartera de difícil cobro referente a exportaciones al Ecuador en un 100%.

6.1.10. Factores Macroeconómicos

Reseña general del país de destino

Capital	Quito
Población	12.647.045
Idioma	Español
Tipo de Gobierno	Democrático, Presidente
Religión	Católica
Moneda	Dólar
PIB Valor US\$	13.649.000.000
PIB per. Capita US\$	1.079
Crecimiento de PIB	2 %
Deuda Externa US\$	10.987.163.000
Moneda del País TRM	\$2.087.42
Desempleo	9 %
Tasa de Interés Activo	14.52 %
Tasa de Interés Pasivo	7.38 %
Inflación	91.00 %

<http://es.wikipedia.org/wiki/ecuador>

Población: En 2003 Ecuador tenía 13.460.117 habitantes, con una densidad de 42 hab/km². El 47% vive en la sierra y el 49% en la costa; el resto de la población se reparte entre la selva y las islas Galápagos.⁴⁷

Divisiones administrativas y ciudades principales: Ecuador se divide en 21 provincias, que se subdividen en cantones y éstos, a su vez, en parroquias urbanas y rurales. La capital es Quito (Distrito Metropolitano) está enclavada en la región de la Sierra y en 1990 tenía 1.100.847 habitantes. Guayaquil, situada al sur y con una población de 1.508.444 habitantes, es el principal puerto y

⁴⁷ http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_del_Ecuador

centro de la actividad comercial. Cuenca, que tiene también una importante actividad agrícola y comercial, contaba con una población 194.981 habitantes.

Geografía: El Ecuador se encuentra al noroccidente de América del Sur, al oeste del Meridiano de Greenwich y se extiende entre los paralelos 1° de latitud Norte, 5° de latitud Sur y 75° de latitud Oeste. Por su posición geográfica está colocado en el V Huso Horario Occidental, cuyo eje es el meridiano 75°. Limita al norte con Colombia, al este y sur con Perú y al oeste con el Océano Pacífico. De cara al Océano Pacífico es una nación con acceso natural y directo a los principales centros mundiales de producción y comercio, como el oeste de los Estados Unidos y Canadá y la Cuenca Asiática del Pacífico; en América del Sur con Colombia, Perú, Chile y a través del Canal de Panamá tiene acceso a la región este de los Estados Unidos y Canadá, a toda la Cuenca del Caribe incluido Venezuela; y a través del Océano Atlántico a Europa. El Ecuador es también, en su Región Oriental, umbral de la cuenca amazónica.⁴⁸

6.1.11. Estrategias de Mercado

En Ecuador se buscarán contactos con clientes potenciales que a su vez actuarán como representantes y distribuidores en ese país. Se fortalecerán las relaciones con las empresas, las cuales son básicamente confecciones, conocidas durante la Feria Colombiatex e igualmente se aumentará la inversión

⁴⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador>

en publicidad. Se pretende llegar a importadores y comercializadoras de productos e insumos para la confección.

TABLA 14. Exportaciones colombianas a Ecuador

Cierres de cremallera con dientes de metal común. (9607110000)

2.003		2.004		2.005		2.006		
PESO	FOB	PESO	FOB	PESO	FOB	PARTIC.PESO	FOB	
NETO		NETO		NETO		NETO		
(Kg.)	(US\$)	(Kg.)	(US\$)	(Kg.)	(US\$)	(%)	(Kg.)	(US\$)
40,905	521,265	9,656	116,215	25,927	325,886	64.82	24,029	268,515

6.1.12. Consumo Aparente

Producción Nacional + Importaciones – Exportaciones

17,810,000,000 + 3,981,000,000 - 3,821,000,000

Consumo aparente 17,970,000,000

Se considera a nivel mundial que el estimado de cierres de cremallera per capita es de 18 unidades anuales. Teniendo en cuenta que Ecuador tiene una

población de 13.410.000, se tendría que el tamaño del mercado es de 226.800.00 unidades anuales.

6.1.13. Clientes

6.1.13.1. Especializado industrial: Este grupo esta comprendido por los confeccionistas quienes son los que fabrican directamente las prendas como lo son los fabricantes de jeans y pantaloneros.

6.1.13.2. Comerciales: Este grupo está comprendido por las cacharrerías, quienes se dedican a comercializar los productos o las prendas ya elaboradas al detal.

6.1.13.3. Segmentación. Podemos segmentar nuestro mercado objetivo en las variables que son:

a) Geográfica:

Nuestros clientes estarán ubicados primordialmente en las ciudades de Quito, Cuenca y Guayaquil que son las más pobladas del país y son las ciudades en donde se concentra la mayor cantidad de distribuidores.

b) Estratos:

No se puede determinar en virtud a que nuestro producto será adquirido por empresas distribuidoras.

6.1.13.4. Competencia. Los competidores más fuertes son EKA de Cali (Colombia) y YKK del Japón.

YKK de Japón es la que mayor riesgo competitivo representa para COLOMBIAN ZIPPER, ya que siendo una empresa multinacional comercializa sus propios productos ensamblados en sus plantas ubicadas alrededor del mundo. Cuentan con gran tecnología y gran calidad administrativa, por lo que ha logrado apoderarse de los clientes de mayor potencial de compras como lo son los confeccionistas de Jean.⁴⁹

TABLA 15. La Competencia		
PRINCIPALES EMPRESAS COMPETIDORAS		
RAZON SOCIAL	NIT	CIUDAD
INDUSTRIA EKA LTDA	(8903043031)	CALI
ESTRADA VELASQUEZ Y CIAL LDA	(8909266178)	MEDELLIN
CALIDADINTERNACIONALLTD	(8020045861)	BARRANQUILLA
CREACIONES Y ESTILOS BIMBI	(8903316474)	CALI

INDUSTRIAS YIDI

⁴⁹ INDUSTRIAS YIDI

6.2. PLAN DE MERCADEO

6.2.1. Promoción:

Imagen de la marca: Nuestro proveedor, INDUSTRIAS YIDI cuenta con una importante imagen de calidad.

6.2.2. Publicidad

El representante en el Ecuador se encargará de establecer un presupuesto. COLOMBIAN ZIPPER se encarga por su parte de hacerles llegar publicidad como muestras físicas, cartas de colores folletos, normas técnicas de calidad, entre otras.

6.2.3. Métodos de promoción

Por medio de descuentos especiales a los representantes. Generalmente estos a su vez hacen descuentos a sus clientes directos como forma de promoción de los productos.

6.2.4. Eventos y ferias

Asistir a las distintas ferias relacionadas con el tema de la moda y la marroquinería

6.2.5. Medios de comunicación

Se seleccionará un equipo comercial en Ecuador encargado de realizar contactos en la zona, para que COLOMBIAN ZIPPER cierre la venta.

6.2.6. Precio

A pesar de que industria YIDI se encuentra localizada en Barranquilla y que la mercancía debe ir vía marítima o aérea y que tiene un costo de intermediación. El precio es un 28% más económica que el competidor local.

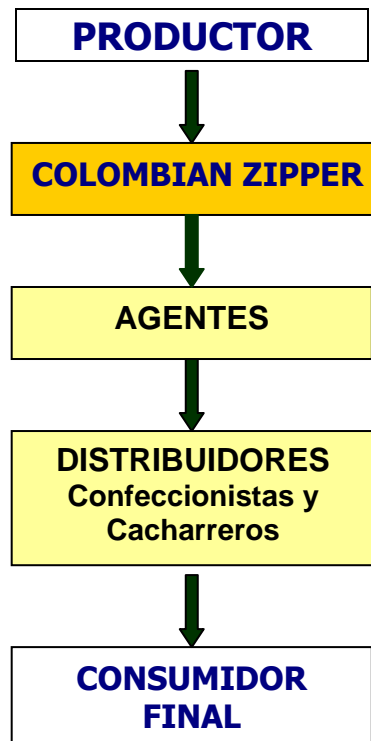
Con respecto a las demás empresas de cierres de cremallera que exportan a Ecuador se mantienen condiciones de precio similares.

En la siguiente tabla se ilustra cual es el rango de fluctuación de precios del producto CU4545F en el mercado ya que es este el que más se maneja con nuestro representante en Ecuador:

TABLA 16. Rango de fluctuación de precios del producto

CMS	PRECIO	DCTO 14%
10	10.95	9.417
12	11.51	9.8986
15	12.35	10.621
17	12.91	11.1026
20	13.75	11.825

6.2.7. Proceso de Distribución



- Inicialmente se vende directamente a los clientes (durante 6 meses)
- Luego se venderá a través de agentes.
- Por ultimo la empresa montara su propia oficina cuando el flujo de clientes lo amerite.

Las cremalleras una vez que llegan al ECUADOR no son adquiridas directamente por el consumidor final, sino que antes debe llegar donde los agentes, quienes a su vez lo hacen llegar al consumidor final por medio de cacharrereros y confeccionistas.

6.2.8. Condiciones de venta

Los distribuidores exigen las siguientes condiciones: Para mercancía terminada exigen el 14% de descuento sobre lista en dólares. Para ensamblar exigen un precio fijo con el 15% de descuento.

6.2.9. Estrategias de entrada

Las estrategias de entrada al mercado son las siguientes:

En Ecuador se buscarán contactos con clientes potenciales que a su vez actuarán como representantes y distribuidores en ese país.

Se fortalecerán las relaciones con las empresas, las cuales son básicamente confecciones, conocidas durante la Feria Colombiatex e igualmente se aumentará la inversión en publicidad.

Se pretende llegar a importadores y comercializadoras de productos e insumos para la confección.

6.2.10. Proyección de ventas

Estas proyecciones se realizan en base a una participación de mercado que se puede ver en el Anexo 4. En el primer año empezamos con el 1 % del mercado que no es un valor muy exigente y lentamente seguir con el 1.5 % para el segundo año y terminar con el 2 % del mercado en el tercer año.

Estos porcentajes de participación nos dan unas ventas de:(Valores aproximados)

TABLA 17. Porcentajes de participación	
AÑO	VENTAS (DOLARES)
2008	300,000
2009	525,000
2010	735,00

6.2.11. Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES A EJECUTAR	2.007	2.008		2.009	
	II	I	II	I	II
CREACION DE LA EMPRESA	X				
ARRIENDO BODEGA	X	X	X	X	X
CONTRATACION Y CAPACITACION DE PERSONAL	X				
ELABORACION DE BROCHURE	X			X	
PARTICIPACION EN FERIAS	X	X	X	X	X
COMPRA DE MERCANCIAS	X	X	X	X	X

6.2.12. Riesgos

- Incertidumbre política
- Riesgo bancario
- Competencia
- Cartera
- Transporte terrestre
- Agente comercial

A continuación se explicara brevemente algunos de estos riesgos:

6.2.12.1. Incertidumbre política: El Gobierno Ecuatoriano enfrenta una fuerte oposición en el Congreso que le han impedido avanzar en reformas necesarias para acceder a créditos

6.2.12.2. Riesgo bancario. Su baja normatividad sobre gestión de riesgo hacen de el un sistema con un riesgo medio alto sin embargo esto esta en proceso de mejora

6.2.13. Plan Financiero

En el siguiente plan financiero se detallaran entre otros datos las inversiones pre-operativas, los costos y gastos, punto de equilibrio, los estados financieros y los diferentes los flujos de caja del proyecto.

Además en este plan también se detallan otras informaciones secundarias como son los créditos a realizar, tasas, el cálculo del WACC, las variaciones de capital de trabajo necesarias y los precios e ingresos que la empresa tiene presupuestado en base a una participación de mercado en los tres años en que se realiza la evaluación de dicho proyecto.

Un dato importantes a conocer es que la negociación con el proveedor de los productos comercializadas se realizo sobre una primera compra de 50,000 dólares. Además se establecieron unas políticas y acuerdos para el cobro y el pago de facturas.

Estas proyecciones realizadas en este plan se deben estar controlando para ir cuidadosamente evaluando si hay que cambiar ciertos valores o si alguna gestión no esta surtiendo efecto.

TABLA 18. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS	2.005	2.006	2.007	2.008
Ingresos Operacionales	302.855	526.695	735.937	
Venta de Servicios	302.855	526.695	735.937	
Otros Servicios				
Costos de Comercialización	264.965	412.058	553.007	
Productos	232.965	368.318	507.542	
Servicios De Personal	12.000	12.840	13.610	
Generales	20.000	30.900	31.854	
Utilidad Bruta	37.890	114.637	182.930	
Gastos Administrativos	25.140	42.947	49.014	
Servicios De Personal	18.000	35.700	41.658	
Generales	7.140	7.247	7.356	
EVITAD	12.750	71.690	133.916	
Depreciación, Amortización	1.017	1.017	1.017	
Utilidad Operacional	11.733	70.673	132.899	
Otros Ingresos	0	0	0	
Financieros	0	0	0	
Extraordinarios	0	0	0	
Otros Egresos	6.809	8.896	8.865	
Gastos Financiero	6.809	8.896	8.865	
Otros Gastos	0			
Utilidad Antes de Impuestos	4.924	61.777	124.034	
Impuesto de Renta	1.723	21.622	43.412	
Utilidad Neta	3.201	40.155	80.622	

TABLA 19. Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA	2005	2006	2007	2008
INGRESOS				
Ventas		264.998	498.715	709.781
Otros Ingresos		0	0	0
Ingresos Financieros		0	0	0
Recuperación de Inversiones Temporales				
Aportes de Capital	1.616		3.475	
Créditos Financieros Activos	2.424			
Créditos Capital de trabajo	50.000	18.443	16.701	14.553
TOTAL INGRESOS	54.040	283.441	518.891	724.335
EGRESOS				
Costos Operacionales		245.552	400.779	541.405
Gastos Administrativos		25.140	42.947	49.014
Impuesto de Rentas		0	1.723	21.622
Gastos Financieros		6.809	8.896	8.865
Amortización de Capital		10.485	14.173	17.514
Inversiones en Activos	3.065	0	0	0
Inversiones en Diferidos	975			
TOTAL EGRESOS	4.040	287.985	468.519	638.419
INGRESOS - EGRESOS	50.000	-4.544	50.371	85.915
(+) CAJA INICIAL	0	50.000	45.456	5.852
(-)CAJA FINAL	50.000	45.456	5.852	8.177
SUPERAVIT DE CAJA	0	0	89.975	83.590
NECESIDAD DE CAJA	0	0	0	0
INVERSIONES TEMPORALES	0	0	89.975	83.590
CREDITOS DE TRABAJO	0	0	0	0
CAJA FINAL	0	0	0	0

TABLA 20. Balance General

BALANCE GENERAL	2005	2006	2007	2008
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
Caja	50.000	45.456	5.852	8.177
Cuentas por Cobrar		37.857	65.837	91.992
Inventario	1	0	0	0
inversiones temporales		0	89.975	173.566
ACTIVO NO CORRIENTE				
Activo Fijo	3.065	3.065	3.065	3.065
Depreciación Acumulada	0	822	1.643	2.465
Activo Fijo Neto	3.065	2.243	1.422	600
Activo Diferido	975	780	585	390
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	4.040	3.023	2.007	990
TOTAL ACTIVO	54.040	86.336	163.671	274.725
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
Obligaciones Financieras	10.485	32.617	52.657	49.697
Cuenta por pagar a Proveedores		19.414	30.693	42.295
Provision Impuesto de Renta		1.723	21.622	43.412
TOTAL PASIVO CORRIENTE	10.485	53.754	104.972	135.404
PASIVO LARGO PLAZO				
Obligaciones Financieras	41.939	27.766	10.252	10.252
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	41.939	27.766	10.252	10.252
TOTAL PASIVO	52.424	81.519	115.224	145.656
PATRIMONIO				

PATRIMONIO	2005	2006	2007	2008
Capital Suscrito y Pagado	1.616	1.616	5.091	5.091
Reservas		-	320	4.336
Resultado del Ejercicio Anterior		-	2.880	39.020
Resultado del Ejercicio		3.201	40.155	80.622
TOTAL PATRIMONIO	1.616	4.817	48.446	129.068
	54.04			
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	0	86.336	163.671	274.725
CONTROL	0	0	0	0
COMPRAS DE CREMALLERAS				
COSTO DE CREMALLERAS		232.965	368.318	507.542
INVENTARIO INICIAL		50.000	0	0
INVENTARIO FINAL		0	0	0
COMPRAS DE CREMALLERAS	1	182.965	368.318	507.542
CAPITAL DE TRABAJO				
CUENTAS X COBRAR		37.857	65.837	91.992
INVENTARIO		0	0	0
CUENTAS X PAGAR A PROVEEDORES		-19.414	-30.693	-42.295
CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO	0	18.443	35.144	49.697
VARIACION DE CAPITAL DE TRABAJO	0	18.443	16.701	14.553
DIAS	360	360	360	360
ROTACION CUENTAS X COBRAR		45	45	45
ROTACION CUENTAS X PAGAR A PROVEED		30	30	30
ROTACION DE INVENTARIO		0	0	0
% DE DIVIDENDOS / UTILIDADES				
ROTACION CAJA	4	4	4	4

TABLA 26. Cálculo del WACC

CALCULO DEL WACC			
	2005	CALCULO	VALOR ES
Riesgo País	2,63%	Riesgo País	2,63%
Tasa libre de riesgo	8,58%	Tasa libre de riesgo	8,58%
Promedio a 10 años de acciones	10,73%	Prima de Mercado	2,15%
Prima de riesgo	2,15%	Beta apalancado	3,61
Beta no Apalancado mercado	1,83	Costo de Patrimonio	18,98%
Estructura EMPRESA	1,50	Costo de la deuda	14,43%
Beta apalancado EMPRESA	3,61	Costo despues de impuesto	13,94%
Costo Patrimonio nominal	18,98%	Costo capital Promedio Ponderado	15,96%
Inflación USA	2,00%	Estructura	
Costo Equity Inicial	16,65%	% Deuda	60,00%
Costo Equity Real	16,65%	% Patrimonio	40,00%
Costo deuda	14,43%		
Costo deuda Nominal desp.Imp.	13,94%		
Inflación Colombia	6,80%		
Costo Deuda Real	6,69%		
Estructura	100,0%		
% Deuda	60,00%		
% Patrimonio	40,00%		
WACC REAL	10,67%		
WACC CORRIENTES	18,20%		

TABLA 21. Flujo de Caja Libre proyectado

FLUJO DE CAJA LIBRE		2005	2006	2007	2008
Utilidad Operacional		0	11.733	70.673	132.899
(-) Impuestos Operacionales		0	-4.107	-	-46.515
(+) Depreciación. Amort y Prov.		0	1.017	1.017	1.017
(-) Inversiones en Activos y Diferidos		-4.040	0	0	0
(+/-) Variaciones de Capital de Trabajo		0	-	-	-14.553
		2005	2006	2007	2008
Flujo de Caja Libre		-4.040	-9.800	30.254	72.848
Tasa de descuento	18,20%				
T.I.R.	173%				
Valor Residual	-				
VPN Proyecto	53.441				
Periodo de recuperación de la inversión	2	AÑO			

TABLA 22. Flujo de Caja Libre del Accionista

FLUJO DE CAJA DEL ACCIONISTA	2005	2006	2007	2008	
Utilidad Operacional	0	11.733	70.673	132.899	
(-) Impuestos Operacionales	0	-4.107	-24.736	-46.515	
(+) Depreciacion. Amort y Prov.	0	1.017	1.017	1.017	
(-) Inversiones en Activos y Diferidos	-4.040	0	0	0	
(+/-) Variaciones de Capital de Trabajo	0	-18.443	-16.701	-14.553	
Flujo de Caja Libre	-4.040	-9.800	30.254	72.848	
(-) Amortizacion Creditos	0	(10.485)	(14.173)	(17.514)	
(-) Intereses Creditos	-	(6.809)	(8.896)	(8.865)	
		2005	2006	2007	2008
Flujo de Caja del Accionista		-4.040	-27.094	7.184	46.469
Costo del Patrimonio	18,98%				
TIR	31,36%				
Valor Residual	-				
VNA	5.852				
Tiempo de recuperación de la inversión	3				

CONCLUSIÓN

Analizados los distintos aspectos relacionados con el proceso de creación de una CI para la comercialización, se observa que los mismos se constituyen en indicador positivo para dicho proceso.

- Analizar la evolución en el sector textil en Colombia a partir del año 1900 hasta el año 2000 y la evolución de la industria de fabricación de cierres en ese mismo periodo como pieza fundamental en la fabricación de este sector.

El desarrollo obtenido por el sector textil durante este siglo en Colombia es muy significativo tendiente a mostrar un crecimiento y una especialización de tan alto nivel que a finales de este siglo y comienzos del nuevo nuestros diseñadores de alta costura se han posicionado en el mercado internacional abriendo la puertas a nuevos negocios y ruedas de negocios en los que se han dado pasos fundamentales para entrar en mercados emergentes para nuestro país.

Esto ha jalonado significativamente a las industrias de accesorios, dado el gran apoyo que se brinda por parte de estas a los diseñadores y fabricantes del sector textil Colombiano mostrando claramente las cifras de crecimiento del sector en ventas en el exterior, y abriendo las puertas a nuevos negocios que puedan dar una salida a estos productos, gracias a la imagen que ha dejado el sector de las confecciones en el exterior con su gran calidad.

Somos conscientes que las condiciones con la competencia pueden ser más complejas para los confeccionistas que para los textileros, pero los confeccionistas tienen más competencia y deben implementar a las prendas valor agregado y entrega oportuna para sostenerse en el mercado internacional, por lo que el principal objetivo de la CI en este momento es la de ajustar todos los procesos con el objeto de que se den las condiciones de calidad para cuando llegue el momento de entrar a los grandes países aprovechando los nuevos acuerdos comerciales que firme Colombia.

Desde los primeros años de la fundación de la primera industria textil en Colombia, la moda ha desempeñado un papel fundamental en la historia económica, tecnológica, social y cultural del país. En la actualidad este sector de la economía, que principalmente se encuentra localizado en Antioquia, Bogotá, Valle, Atlántico, Cundinamarca, Risaralda, Tolima y Santander, genera 200.000 empleos directos y 600.000 indirectos aproximadamente.

La moda colombiana se ha ganado un espacio internacional gracias a la promoción de ferias como Colombiamoda, Colombiatex, y Plataforma K entre otros eventos de carácter regional organizadas desde hace 15 años por el Instituto para la Exportación y la Moda, Inexmoda, con el objetivo de promocionar y dinamizar el sector textil – confección - canales de distribución. Por lo que el diseño colombiano se ha hecho presente en las principales ferias internacionales de Estados Unidos y Europa, y la industria textil nacional se

constituido en una opción atractiva para la producción y manufactura del producto terminado.

La creciente ola de Instituciones dedicadas a la formación de nuevos creadores matricularon un significativo número estudiantes en carreras afines al tema, lo que evidencia el interés de las nuevas generaciones por este sector.

- Determinar cómo se ha planteado el proceso de comercialización de cierres de cremalleras para la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A. en el mercado Ecuatoriano.

Industria YIDI S.A. a determinado que su proceso de internacionalización sería realizado por medio de una CI utilizando los lazos de cercanía con está como su pilar de desarrollo comercial en el exterior, ya que está tendrá una relación exclusiva para comercializar los productos de calidad fabricados por ellos, y así no asumir los riesgos de entrar al mercado internacional sin contar con el personal, las estrategias de comercialización y promoción adecuadas, ya que su fin con tal el la fabricación para lo cual ellos son uno expertos y no para comercializar.

- Analizar las generalidades de INDUSTRIAS YIDI S.A. para el adecuado desarrollo del proceso de comercialización de cierres de cremalleras en el mercado Ecuatoriano.

INDUSTRIAS YIDI es una empresa económica y financieramente sólida. Su comportamiento, desde sus inicios, ha sido el de una empresa dirigida con afán de crecimiento, un afán que se sustenta en la convicción de que, sólo con productos de buena calidad, se da la competitividad, entendida ésta como la capacidad de mantenerse activo en el mercado.

La poca participación de empresas competidoras en Ecuador y la calidad del producto que se comercializa, nos brinda una gran oportunidad de ampliar nuestra participación en el mercado de Suramérica, en el que hay unas grandes ventajas arancelarias.

La obligación histórica del empresario es prepararse para competir para y derrotar la mentalidad cortoplacista de la que actualmente se cuentan los nuestros, que tienen la idea de que hay que empezar siendo el más grande, máxime en nuestro sector ya que la oferta textil y de confección es vital para el Producto Interno Bruto Colombiano.

- Analizar la perspectiva de la industria de fabricación de cremalleras, en el mercado Ecuatoriano, a la luz de los nuevos tratados comerciales suscritos por Colombia: TLC, MERCOSUR, y CAN.

En los actuales momentos no está dado este tipo de procesos sin la consideración debida del Tratado de Libre Comercio, actualmente en

negociación. Dicho tratado puede, en determinados casos, incidir positiva o negativamente en el proceso de comercialización, razón por la que es de tener muy en cuenta sus postulados, que obligan a todos los firmantes. El gremio mercantil alega que el tratado puede constituirse en una amenaza, en determinadas circunstancias y ello es digno de ser tenido en cuenta, en aras de reunir información que permita la toma de decisiones bien fundamentadas en la realidad actual.

La cadena textil - confección tiene que aprovechar este cuarto de hora que le significan las preferencias arancelarias otorgadas por el AtpaDea, hasta que se concreten los acuerdos finales en el TLC y sean aprobados por el congreso de los dos países y poder llegar al 2008 con mejores niveles de competencia, que seguramente en esta fecha se firmará el convenio bilateral con Estados Unidos, el ALCA multilateral con el ingreso de los 34 países incluyendo a Colombia, compitiendo en un mercado común, o el acuerdo que se pueda llegar a firmar con la Comunidad Europea, por lo que los primeros acercamientos con los países miembros de la CAN sería de gran utilidad para hacer los correctivos y los primeros acercamientos a las exportaciones con esquemas de seguridad.

- Analizar la viabilidad de la creación de una CI para comercializar los cierres de cremalleras fabricados por INDUSTRIAS YIDI S.A. en el mercado Ecuatoriano, como soporte al área comercial de la empresa.

La comercialización es una alternativa de crecimiento empresarial, máxime cuando el mercado interno puede estar sufriendo el impacto de una convulsión sociopolítica que logra amedrentar incluso al inversionista externo. A lo anterior es de añadir que, en los actuales momentos, cursa en el Congreso una nueva Reforma Tributaria cuyos alcances aún se desconocen, obligando a mantener la prudencia en cuanto a toma de decisiones se refiere.

Nuestro proveedor principal nos brinda un gran margen de descuentos especiales para trasladarlos a los representantes. De igual forma se podrá dar descuentos a nuestros clientes directos como forma de promoción de los productos para ingresar a los nuevos mercados

El estudio de viabilidad nos muestra que se presentan condiciones favorables para la inversión y creación de la CI dado que los factores que pueden incidir negativamente en el desarrollo de ésta no son significativos dándonos una ventaja competitiva en el desarrollo del negocio en la exportación de los productos producidos por INDUSTRIAS YIDI.

Contar con el respaldo de INDUSTRIAS YIDI S.A. como productor de los elementos a comercializar en el mercado internacional dado su excelente desarrollo industrial y los distintos factores que hacen de ésta una industria sólida y muy competente en el mercado tanto nacional como internacional es una de las principales fortalezas que presenta la presentación de la CI al

mercado para poder competir tanto con los productores nacionales y los extranjeros

Con el estudio de viabilidad, no sólo se abordó el problema de la creación, montaje y puesta en marcha de la CI, sino que involucramos el estudio del entorno económico en Sur América y miramos los distintos acuerdos comerciales que favorecería su creación, con el objetivo de determinar las principales oportunidades y que posibles amenazas se podían presentar.

GLOSARIO

GLOBALIZACIÓN. Tendencia de los mercados a extenderse fuera de las fronteras nacionales.

TRATADO INTERNACIONAL. Es el convenio mediante el cual, dos o más naciones acceden a realizar determinada actividad, en un marco de concertación y con sujeción a normas previamente fijadas, siempre y cuando las mismas sean acordes con los postulados del Derecho Internacional.

CAN. Comunidad Andina de Naciones

MERCOSUR. Organización Regional del Espacio Suramericano, constituida en virtud del Tratado de Asunción.

TLC. Tratado de Libre Comercio, suscrito por Colombia y otros países andinos con los Estados Unidos.

EXPORTACIÓN. Acción de vender un producto en un mercado externo o fuera del área de producción.

IMPORTACION. Acción de introducir un producto o servicio, desde su punto de origen, al mercado propio.

POSICION ARANCELARIA Es la ubicación que se asigna a un producto o servicio, en la clasificación y escala de exportaciones e importaciones, para efectos de fijar el valor arancelario correspondiente.

IMPUESTOS. Tributos. Valores que se deben

DANE. Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas.

SECTOR TEXTIL Y DE CONFECCIONES. Sector que aglutina a productores, importadores y exportadores de artículos destinados a la fabricación de textiles y a la elaboración de prendas de vestir.

CIERRE DE CREMALLERA. Cierre accesorio metálico o poliéster utilizado en la confección de prendas de vestir, formal y deportiva, maletines, maletas y objetos de mano.

MERCADO. Conjunto de operaciones comerciales que afectan un determinado sector de bienes.

OFERTA. Cantidad que de un producto o servicio, se halla en el mercado, a disposición de los consumidores o usuarios.

DEMANDA. Cantidad que de un producto o servicio se halla a disposición de consumidores o usuarios, en un mercado específico.

DÓLAR. Unidad monetaria estadounidense. Patrón de cambio internacional.

BIBLIOGRAFÍA

JARRILLO, José Carlos. Dirección estratégica. Bogota; serie Mc Graw Hill de Management, 1991, 179P

FERRER TRENZANO, José María. Investigación de mercados estratégica. Bogota; Norma, 2000, 16, 17 y 18P

GALLO CARVAJAL, Gloria. Posicionamiento. El caso latinoamericano. Bogota; Mc Graw Hill, 2000, 23, 24 -75,76 – 78,79, 80P

KATZ, Bernard. Cómo Gerenciar el servicio al cliente. Buenos Aires; serie Harvard Business Review , grupo Planeta 2004,159, 160 y 161p

LA SATISFACCIÓN TOTAL DEL CLIENTE. Bogota; Mc Graw Hill, 2001, 233, 234, 235 y 278P

MENDOZA, José Maria. Las funciones administrativas. Barranquilla; Ediciones Uninorte, 1993, 12, 13P

SERVICIO AL CLIENTE. Bogota; Mc Graw Hill, 2001, 122, 123 y 288P

TRATADO DE LIBRE COMERCIO. Informes conversaciones parciales. SAAC.
Bogota, 2006, 3,4,5,6,7 y 8P

ZIKMUND, William. Investigación de mercados. México; Prentice Hall
Hispanoamericano, 1998, 167,168, 234, y 665P

BIBLIOGRAFÍA AUXILIAR

- INDUSTRIAS YIDI ROQUE YIDI .GERENTE GENERAL
- WWW.PROEXPORT.COM
- WWW.ahkecuador.org
- [WWW.dinero.com/No 133](http://WWW.dinero.com/No_133)
- [www.dinero.com/No 186](http://www.dinero.com/No_186)
- [www.comunidadndina.org/normativa/res/r317. htm](http://www.comunidadndina.org/normativa/res/r317.htm)
- www.ramsa.com.pe/agencias/normaslegales/index.htm
- Indecopi.gob.pe/upload/cds/informes/2002