

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

VIABILIDAD DE UN PLAN EXPORTADOR PARA LA EMPRESA CARSEP S.A.S.

LUIS MIGUEL JIMENEZ ARENAS

UNIVERSIDAD LIBRE PEREIRA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PEREIRA

2019

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

VIABILIDAD DE UN PLAN EXPORTADOR PARA LA EMPRESA CARCEP S.A.S.

LUIS MIGUEL JIMENEZ ARENAS

Asesor

HECTOR FABIO RAMOS GONZALEZ

UNIVERSIDAD LIBRE PEREIRA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PEREIRA

2019

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Matriz DOFA	25
Tabla 2. Campo estratégico.....	26
Tabla 3. Ficha Técnica.....	28
Tabla 4. Costos de producción.....	29
Tabla 5. Empaque del producto	30
Tabla 6. Proyección de cantidades producidas	31
Tabla 13. Economía de Francia	35
Tabla 14. Perfil Logístico	36

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2. Diamante de Michael Porter.	13
Ilustración 1. Diagrama de producción.....	30
Ilustración 2. Cuidados especiales	31
Ilustración 3. Diagrama de operación	32
Ilustración 6. Rutas	36
Ilustración 7. Empaque y Embalaje	36
Ilustración 8. Empaque y embalaje.....	36
Ilustración 9. Empaque y embalaje.....	36

1. Planteamiento del problema

1.1.Descripción del problema

Actualmente las exportaciones son un factor de competitividad para el país, determinante de crecimiento de las empresas, en Colombia la entidad que se encarga de promover las exportaciones es ProColombia, quien expone las siguientes razones para exportar: (ProColombia, 2018)

- Diversificar productos y mercados para afrontar la competencia internacional y la situación de la economía nacional.
- Ganar competitividad mediante la adquisición de tecnología, know how y capacidad gerencial obtenida en el mercado.
- Hacer alianzas estratégicas con empresas extranjeras para reducir costos, mejorar la eficiencia y diversificar productos.
- Disminuir el riesgo de estar en un solo mercado.
- Vender mayores volúmenes para utilizar la capacidad productiva de la empresa y haber economías de escala.
- Aprovechar ventajas comparativas y las oportunidades de mercados ampliados a través de acuerdos preferenciales.
- Necesidad de involucrarse en el mercado mundial por la globalización de la economía.
- Buscar mayor rentabilidad en los mercados internacionales y asegurar la existencia de la empresa a largo plazo.

En Colombia el sector de confecciones ha ido mejorando significativamente el desempeño en el mercado nacional e internacional, es así como su portafolio de exportaciones y clientes está

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

siendo más diversificado, por tal razón las empresas de confecciones han iniciado procesos de innovación para poder mantenerse competitivamente en el mercado internacional.

Es importante resaltar que las exportaciones del sistema moda en Colombia mueven US\$291 millones en 107 países y 1.333 empresas nacionales participaron de este mercado en el año 2017, representadas en las regiones de Antioquia, Bogotá, Valle del Cauca, Santander y Atlántico entre las más importantes, generando un buen panorama para las futuras exportaciones del sector. (La Republica, 2018)

Precisamente ProColombia afirma que Colombia es el primer exportador de fajas y ropa de control de América y el tercero en todo el mundo, el primero en confecciones en tejido plano es Sudamérica y líder en la región en productos como brasieres, fajas, vestidos de baño, jeans, ropa interior masculina, de ahí que Colombia es reconocido en el mundo por la buena calidad de diseño. (La Republica, 2018)

Es por lo que el gobierno colombiano está aprovechando impulsar el comercio de estos productos a países con los cuales se cuenta con Tratados de Libre Comercio (TLC) por lo que tienen cero aranceles para estos productos, como lo son: La Comunidad Andina de Naciones, Chile, México, Canadá y la Unión Europea, cabe resaltar que se tienen otros acuerdos comerciales con otras tarifas arancelarias preferenciales para Colombia.

Además, el principal destino de las exportaciones del sistema moda en Colombia es Estados Unidos de donde se recibieron ingresos por US\$286,4 millones en el año 2017, seguido por Ecuador con USD\$ 139 millones, pero también se tiene como principales destinos México, Perú, Costa Rica y se está potencializando la Unión Europea. (La Republica, 2018)

Según un informe especial sobre el textil y la confección realizado por Raddar e Inexmoda, la venta, los únicos indicadores positivos en lo que va del año 2018 han sido los del sector reflejado

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

en las ventas de las prendas de vestir en el mercado local e internacional. Una comparación de la producción interna los primeros cinco meses de 2017 y 2018, arrojó que los indicadores de producción de insumos tuvieron una disminución del 4,4% este año, mientras la producción de prendas de vestir retrocedió un 2%, pero cabe resaltar que el mercado de prendas de vestir tuvo un crecimiento del 1,1%. (Fashion Network, 2018)

Teniendo en cuenta lo anterior se propone determinar la viabilidad de un plan exportador de trajes de baño para dama en Portugal.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la viabilidad un plan exportador de trajes de baño para dama a Portugal?

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad de un plan exportador de trajes de baño para dama a países miembros de la Unión Europea.

2.2. Objetivos Específicos

- 2.2.1.** Realizar la descripción de los trajes de baño teniendo en cuenta las oportunidades de exportar y el potencial de crecimiento.
- 2.2.2.** Identificar el mercado externo a través de la matriz de selección de países y análisis de competidores.
- 2.2.3.** Examinar el nivel de competitividad del producto mediante una matriz DOFA.
- 2.2.4.** Definir las estrategias de distribución, precio y promoción del producto.
- 2.2.5.** Establecer el nivel de inversión necesario para ejecutar el plan exportador.

3. Justificación

Actualmente las exportaciones colombianas han ido recuperándose, esto se debe a que los productores se han ido preocupando por ser más competitivos y así poder facilitarse el comercio y poder buscar oportunidades en los mercados internacionales; los principales destinos de las exportaciones colombianas son Estados Unidos, Ecuador, México, Perú, Costa Rica y la Unión Europea.

Colombia actualmente cuenta con 15 acuerdos vigentes (TLC), que traen consigo beneficios comerciales, que aportan al crecimiento económico del país esto se debe a que estos acuerdos permiten reducir y/o eliminar las barreras arancelarias y no arancelarias, lo cual contribuyen a la competitividad de las empresas.

Es por esta razón que el plan exportador que se pretende realizar busca aumentar la competitividad del sector moda en especial de los productores de trajes de baño para dama en el mercado internacional.

Por consiguiente, se darán a conocer los requisitos de los países que conforman la Unión Europea con relación a las condiciones óptimas de empaque, embalaje y sus restricciones, y así determinar las mejoras de la calidad del producto.

Referente teórico

3.1.Marco Teórico

3.1.1. Comercio Exterior

Cabe mencionar que el capitalismo “se considera un sistema económico en el cual la propiedad privada desempeña un papel fundamental. Este es el primero de los principios básicos del capitalismo. Se incluyen también dentro de estos la libertad de empresa y de elección, el interés propio como motivación dominante, la competencia, la fundamentación en el sistema de precios o de mercado y un reducido papel del gobierno” (Enciclopedia Banco de la Republica, 2018).

Siendo este el principal modelo económico que sustenta que la propiedad privada debe ser de las empresas y de las personas, generando una libre competencia donde la población puede disponer de los recursos.

Habría que mencionar, que busca la eliminación de las barreras al comercio, para que exista una integración económica en la cual se desarrollarán los tratados y acuerdos económicos generándose la globalización, según el libro de negocios internacionales, es este el conjunto de las relaciones interdependientes que se amplían entre diferentes personas de distintas partes del mundo, aunque este término también se refiere a la integración de las economías a través de la eliminación de barreras impuestas al movimiento de bienes o servicios, además un factor clave en el ámbito de los negocios internacionales debido a que permite obtener mayor variedad, calidad o precios bajos; así mismo obteniendo conexiones con los proveedores y mercados que son resultado de las actividades mencionadas con anterioridad, donde se generan transacciones comerciales como son las ventas o inversiones que suceden entre dos países diferentes, todo con el fin de buscar la obtención de utilidades. Aunque en algunos casos se han generado críticas al

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

fenómeno de la globalización a causa del crecimiento económico que es desigual y donde se consumen mayormente recursos naturales y no renovables.

3.1.2. Marketing

Según Kotler el Marketing es un proceso por medio el cual las empresas crean valor para sus clientes, en busca de crear relaciones sólidas obteniendo a cambio utilidades. Según el libro de negocios internacionales de Daniels expresa que una compañía debe de tener orientaciones de marketing que son la producción, ventas, cliente, marketing estratégico y marketing social.

La orientación hacia el producto: una empresa se debe dedicar a la producción de una manera eficaz o con una gran calidad. Suponiendo que los clientes desean un producto con un costo más bajo en vez de realizar un estudio de marketing. Esto se debe a que hay bienes que son difíciles de generarles un diferenciador o porque son para la exportación hacia mercados donde no se conoce sus costumbres o necesidades.

Muchas empresas venden productos agrícolas sin ningún diferenciador basándose en el precio debido a que hay mucha demanda de esa materia prima, pero con un factor innovador las compañías obtienen resultados positivos, así garantizando suministros de alta calidad.

Por otro lado, cuando se exportan materias primas muchas industrias no miran las preferencias de los consumidores y esto muchas veces sucede debido a que las empresas no ven la necesidad debido a que poseen un gran volumen de ventas. Es por esto que se debe de identificar primero el mercado meta para posteriormente buscar entrar en él.

La orientación hacia las ventas: estipula que las ventas se hagan en el extranjero deben poderse vender primero en el mercado nacional con un enfoque igual debido a que los consumidores pueden tener gran similitud cultural. Aunque de igual forma se debe de hacer investigaciones de mercados.

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

La orientación hacia el cliente: una empresa se debe de preguntar hacia qué tipos de clientes o país quiere llegar, por lo general esta orientación es mayormente utilizada por multinacionales debido a que exportan productos a países que consideran grandes de acuerdo a los gustos de sus clientes, es por esto que primero se piensa en el cliente y después se genera el producto para la exportación.

La orientación hacia el marketing estratégico: es donde se combina la producción de ventas y la orientación hacia el cliente. Debido a que las empresas deben estar en un constante cambio para adaptarse a los deseos de los consumidores, además los competidores internacionales cada día buscan mayor tecnificación de sus productos, teniendo en cuenta lo anterior una compañía debe de estar dispuesta a tener un cambio constante.

La orientación hacia el marketing social: esta presta mucha atención a los problemas ambientales, de salud, sociales y laborales que puedan surgir en la fabricación o venta del producto. Es por esto que las empresas deben tener en cuenta como se produce, como se comercializa y se dispone de él.

Se debe de agregar que las industrias deben segmentar los mercados meta para sus productos o servicios, después definir a quien dirigirlos y como hacerlos. Esto se hace por medio de tres enfoques:

Por país: una compañía debe de elegir si se dirigirá a uno o a varios segmentos y utilizando la mezcla de marketing debe vender a dichos segmentos.

Por segmento global: es que se pueden encontrar varios segmentos en el mundo ya sea por sus ingresos o por su similitud cultural, aunque el mismo puede variar en tamaño en diferentes países y la empresa puede retrasar la entrada a un país o enfrentar altos costos de entrada.

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

Por múltiples criterios: se puede identificar segmentos dentro de cada país y así compararlos con otros, así determinando similitudes, lograr mayor eficiencia mediante la estandarización y adaptar aspectos por medio de la mezcla de marketing.

Mercados masivos frente a nichos de mercado: las empresas tienen múltiples productos que atraen a diferentes segmentos, por eso se debe definir a cuáles se dirigirán en el exterior, a los mercados masivos y segmentos de nicho.

Por último, cabe resaltar que Michael Porter realizó las estrategias de marketing las cuales son:

- * **Liderazgo de costos:** la cual consiste en vender a precios unitarios bajos por medio de producir volúmenes muy grandes o el uso de las economías de escala.
- * **Diferenciación:** es vender un producto que se diferencie de la competencia y que no sea fácilmente imitable.
- * **Enfoque:** es hacer todas sus estrategias dirigidas hacia el segmento al cual se va a dirigir es decir, poner todos sus esfuerzos en la creación y promoción de productos para los clientes meta.

3.1.3. Competitividad.

El término de competitividad es conocido como un referente de muchas expresiones, que debe ser entendido dependiendo del contexto en el momento en que se utilice, Asimismo autores como Hageneauer (1990) citado de (Garay, 1998) “se entiende este concepto como, “ la capacidad de una industria o empresa para producir bienes con esquemas de calidad determinados, utilizando, más eficientemente recursos de compañías o industrias semejantes en el resto del mundo durante un periodo determinado”

Es por ello que, autores como Michael Porter, sustentan que la innovación es un elemento importante ya que, por medio de esta la competitividad y sostenida. (Czinkota et al, 2007). Pues

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

se logra afirmar que son muchos los factores que se pueden involucrar en tal concepto, ya que abarca industrias, empresas, y sectores estratégicos, entre otros más.

Cómo menciona (Czinkota et al, 2007), Michael Porter se caracteriza por postular cuatro componentes significativos o determinantes que hacen referencia a la ventaja competitiva nacional conociéndose como el “diamante de Porter”.

Ilustración 1. Diamante de Michael Porter.



Nota: Elaboración propia a partir de (Czinkota et al, 2007)

De una manera muy reservada, es importante estar al tanto acerca de cada uno de los determinantes de la competitividad señalados por Michael Porter, pues cabe resaltar que son componentes en los que cada empresa o nación deben hacerse para lograr una competitividad efectiva garantizando su éxito.

- **Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa:** Los escenarios en el país de origen obstaculizan o ayudan a la creación y sostenimiento de la competitividad internacional
- **Condiciones de la demanda:** El grado de salud y competencia que la empresa debe de enfrentar en su mercado doméstico original. Porter indica que todas aquellas empresas que pueden sobresalir en ambientes locales muy competitivos y demandantes son las más atenuas a obtener

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

ventaja competitiva. La representación del mercado (clientes exigentes), no el tamaño, es el factor más trascendental para promover la competitividad.

- **Condiciones de los factores:** Los factores de producción de la nación son esenciales para competir con éxito en una industria específica. Aunque Porter diga que estos factores son importantes, no son la única fuente de competitividad; resaltando que lo más importante es la capacidad de una nación de crear, actualizar y desplegar sus factores continuamente.
- **Industrias relacionadas y de deporte:** La competitividad de todas las industrias y los proveedores relacionados con la empresa, la relación de la compañía con la industria, son determinantes para ganar y conservar ventajas por medio de estrechas relaciones de trabajo, cercanía con los proveedores y procedencia de los flujos de productos e información.

El simple hecho de que una nación aplique o busque estos determinantes, como se mencionó anteriormente, la competitividad aumentara de manera significativa; siendo la esté un factor relevante en la economía de un determinado país, ya que esta va atada o relacionada con el desarrollo del Producto Interno Bruto (PIB) de una nación, sufrirá cambios óptimos, interfiriendo claramente en el crecimiento y desarrollo económico, debido a que existe un crecimiento económico en el progreso y bienestar para la sociedad que se encuentra en mencionada nación, de igual forma será mayor.

Teniendo una extensa información sobre la competitividad y sus determinantes, cabe señalar que en el caso colombiano el sector turismo de naturaleza es un claro ejemplo de que la competitividad se refleja por medio de diferentes factores que intervienen; pues la competitividad de este sector es primordial ya que intervienen diferentes factores geográficos, diferente clase de demandantes, relaciones efectuadas entre el sector público y privado, entre otras.

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

La agenda 21 de Rio en 1996, instituye ciertas estrategias para la evaluación y planeación de los impactos del medio ambiente. A partir de ello, en el año 1999 el código de ética mundial para el turismo en su respectivo capítulo 3, indica que el turismo genera valor y riqueza siempre y cuando se respete el patrimonio cultural y su población, ya que es un factor de desarrollo sostenible. (UNWTO, 1999).

3.2.Marco legal

El desarrollo de este plan exportador de vestidos de baño a la Unión Europea, se basa en documentos principalmente que son:

- ✓ Decreto 2685 de 1999
- ✓ Arancel de aduanas
- ✓ TLC Colombia – Unión Europea

El Decreto 2685 es el Estatuto Aduanero el cual regula todo lo relacionado con comercio exterior en Colombia en el cual todo importador o exportador colombiano debe acogerse a este para estar en regla.

En este último se posiciona el bien y este determina qué condiciones presenta este bien tanto para entrar como para salir, como, por ejemplo, si necesita previa autorización, pago de aranceles e impuestos y tipo, documentación adicional, etc.

Estos documentos y el proceso de exportación lo rigen la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), esta entidad regula y vigila el cumplimiento de estos además de que toda la documentación necesaria esté en regla, así dicha entidad puede otorgar información importante y actualizada que brinda mejores oportunidades durante este proceso.

Con la Firma del TLC con la Unión Europea, se debe tener en cuenta para los importadores la desgravación arancelaria, los beneficios tributarios y para los exportadores colombianos, la

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

eliminación de barreras no arancelarias, los certificados de origen y beneficios que tiene el tratado firmado.

Además, también se relacionan las siguientes leyes:

Ley 1669 del 16 de Julio de 2013 - Por medio de la cual se aprueba el “Acuerdo Comercial entre Colombia y Perú, por una parte, y la Unión Europea y sus Estados Miembros, por otra”.

Decreto 1513 del 18 de julio de 2013 - Por el cual se da aplicación provisional al Acuerdo Comercial entre Colombia y el Perú, por una parte, y la Unión Europea y sus Estados Miembros, por otra

Reglamento de Ejecución 740/2013 de la Comisión Europea del 30 de julio de 2013, relativo a las excepciones de las reglas de origen que establece el anexo II del Acuerdo comercial entre la Unión Europea y sus Estados miembros, por una parte, y Colombia y el Perú, por otra, que se aplican dentro de contingentes de determinados productos procedentes de Colombia

Reglamento de Ejecución 741/2013 de la Comisión Europea del 30 de julio de 2013, relativo a la apertura y modo de gestión de contingentes arancelarios de la Unión para los productos agrícolas originarios de Colombia

Decreto 1636 del 31 de julio de 2013 - Por medio del cual se implementan compromisos de acceso a los mercados adquiridos por Colombia en virtud del Acuerdo Comercial entre Colombia y el Perú, por una parte, y la Unión Europea y sus Estados Miembros, por otra, firmado en la ciudad de Bruselas el 26 de junio de 2012.

Decreto 2247 del 5 de noviembre de 2014 - Por el cual se desarrollan los compromisos de acceso a los mercados adquiridos por Colombia en virtud del "Acuerdo Comercial entre Colombia y el Perú, por una parte y la Unión Europea y sus Estados Miembros, por otra, firmado en la ciudad de

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

Bruselas el 26 de junio de 2012", en atención a la Ley 1669 de 2013, y se adoptan otras disposiciones.

Ley 6 de 1971, ley de marco de Aduana, en lo cual se dictan normas generales a las que debe sujetarse el gobierno para modificar los aranceles, tarifas y demás disposiciones relativos al régimen de aduanas.

Ley 67 de 1979, sociedades de comercialización internacional, por la cual se dictan las normas generales a las que deberá sujetarse el Presidente de la Republica para fomentar las exportaciones a través de las sociedades de comercialización internacional y se dictan otras disposiciones para el fomento del comercio exterior.

Ley 48 de 1983, por el cual se expiden normas generales a las cuales debe sujetarse e Gobierno Nacional para regular aspecto del comercio exterior colombiano.

Ley 07 de 1991, Criterios generales para la regulación del comercio exterior. Creación del Ministerio de Comercio Exterior, del Banco de Comercio Exterior y del Fondo de modernización económica.

Decreto 349 de 2018: Principales Modificaciones a los Decretos 390 de 2016 y 2685 de 1999

El Gobierno nacional expidió el Decreto 390 de 2016, con la nueva regulación aduanera, la cual entra a regir de manera escalonada, a la fecha rige el 35% del articulado. (Expedición resoluciones 41, 42, 64 y 72 / 2016) y el 65% faltante entrará a regir con el Sistema Informático Electrónico.

3.3.Marco conceptual

Mercados internacionales, Se le conoce como mercado internacional al conjunto de actividades comerciales realizadas entre compañías de diferentes países y atravesando las fronteras de estos.

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

Se trata de una rama del comercio el cual ha venido a cobrar mayor importancia hoy en día debido al fenómeno de la globalización. Las actividades del mercado internacional pueden incluir desde mercancías, servicios e incluso bienes financieros, los cuales día a día son intercambiados entre distintas entidades tanto públicas como privadas en un mercado que vale miles de millones de dólares.

Comercio internacional: Según Enrique Cornejo Ramírez (1996), define el comercio internacional como "...el intercambio de bienes y servicios entre residentes de diferentes países". (La Nueva Economía , 2015)

Producción: Se entiende por producción el proceso mediante el cual determinados elementos materiales, trabajo de maquinaria, trabajo de personas o conocimientos se transforman en productos de consumo, bienes de equipo, servicios, transporte y hostelería. El sistema productivo debe ser adaptado al nivel de actividad programado, es decir, volumen de ventas, número de servicios. (Editorial Mcgraw Hill, 2008)

Logística: Sahid C. "Una disciplina que tiene como misión diseñar, perfeccionar y gestionar un sistema capaz de integrar y cohesionar todos los procesos internos y externos de una organización, mediante la provisión y gestión de los flujos de energía, materia e información, para hacerla viable y más competitiva, y en últimas satisfacer las necesidades del consumidor final". Logística pura más allá de un proceso logístico, Colección Logística Corporación John F. Kennedy, 1998. (Logisitca Simple, 2014)

Mercadeo: marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos. En un contexto de negocios más limitado, marketing implica el establecimiento de un intercambio redituable de relaciones de alto valor con los clientes. Por

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

lo tanto, definimos marketing como un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes.

Kotler, Philip (2006). Las preguntas más frecuentes sobre marketing. Bogotá: Grupo editorial Norma. Primera Edición. (E-Marketing, 2014)

Expansión, Forma de desarrollo empresarial que se basa en intensificar el esfuerzo en la actividad actual de la empresa, en función de ampliarse a más mercados. BBVA, (2012), Las estrategias de expansión y diversificación en la empresa.

Estrategia, Ghandler, citado por Kotler (1985), define una estrategia “como la determinación de los propósitos fundamentales a largo plazo, los objetivos de una empresa, la adopción de los recursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar estos objetivos”.

David R. Hampton define a la estrategia como “el tipo fundamental de planeación de medios, que incluye la identificación y organización de las fuerzas de una empresa para posicionarla con éxito en su ambiente”.

4. Metodología de la investigación

4.1. Tipo de investigación

Es una investigación aplicada, debido a que se utiliza la aplicación de la investigación a problemas con características concretas siendo en este caso el diseño de un plan exportador para empresa trajes de baño de dama a Francia, a su vez teniendo en cuenta las condiciones de los mercados internacionales.

4.2. Metodología de investigación

La investigación tiene una metodología de investigación inductiva, haciendo referencia al análisis del problema de una manera lógica, tomando como referencia datos reales por medio de la observación, incluyendo problemas y explicaciones de fenómenos del estudio para así generar conclusiones.

4.3. Población

La unidad de estudio es la empresa Carsep S.A.S.

4.4. Técnicas de recolección de información

4.4.1. Fuentes de recolección de la información

Las fuentes para la recolección de la información que se utilizarán para la elaboración de el plan exportador se componen de la información otorgada por las fuentes consultadas a través de internet que son de carácter confiable y las cuales aportaron a la investigación serán las entidades de PROCOLOMBIA, Legiscomex, DANE, también información de periódicos reconocidos, como Portafolio, El tiempo y Dinero. Siendo estas fuentes confiables para este tipo investigación.

4.4.2. Técnicas de la recolección de la información

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

Las técnicas empleadas para la recolección de información en este plan exportador, por medio de las cuales se desarrollarán los objetivos de este proyecto será el internet, se tendrán en cuenta páginas como PROCOLOMBIA, siendo la entidad encargada de promover las exportaciones a través de la identificación de mercados internacionales, contando con estrategias para la penetración de mercados, entre otras ayudas que ofrece actualmente para realizar dicha labor.

4.4.3. Procesos de análisis-síntesis

Este proceso se llevara a cabo a través de una recolección de información, que se realizara con el fin de estudiar y entender la realidad, para posteriormente proceder a la elaboración del plan exportador partiendo de conocimientos ya planteados, analizando la información con el propósito de asegurar su veracidad, a su vez certificando su actualidad, utilizando herramientas informáticas tales como Excel para la organización de los datos obtenidos, el cual cuenta con una variedad de mecanismos que ayudan en su proceso de análisis y compactación, así mismo utilizando los resultados de este análisis como una base sólida para el desarrollo de este trabajo.

5. Resultado, análisis y discusión

5.1. Estructura de la empresa Carsep S.A.S.

5.1.1. Razón social, ubicación y actividad comercial

La empresa **Carsep S.A.S.**, ubicada en la ciudad de Pereira- Risaralda, es una empresa con más de 6 años en el sector de confección y comercialización de vestidos de baño de marca propia. Esta nace de la idea de brindar un producto de calidad, y novedoso hecho con materias primas de primera mano, y al alcance de todo el público femenino, en la ciudad de Pereira y quizás más adelante poder llegar a otros mercados nacionales o internacionales con prendas exclusivas y únicas.

Misión

Estamos implicados con el desarrollo y la colocación en el mercado de nuestro producto, con un valor agregado sobresaliente y distintivo, que nace a través de la concepción de sentirte bien en todos los aspectos, cuerpo, espíritu y sobre todo sentirte mujer, conservando y respetando tu esencia.

Visión

Convertirnos en la empresa comercializadora de Vestidos de Baño más importante de Dosquebradas, enfocada en todo tipo de público femenino, donde lo más importante será darles valor a tus gustos, por medio de la calidad de nuestros productos y servicios.

Valores

Pasión, Compromiso, Excelencia, Integridad, Calidad, y Eficiencia

Análisis organizacional

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

La empresa en función opera de acuerdo con la anterior ilustración donde existen los cargos antes vistos en pro de mantener una sinergia entre las diferentes áreas, que maximice la eficiencia de los procesos y permita la consecución de los objetivos de manera eficaz, en un principio el direccionamiento y la toma de decisiones estará a cargo de la creadora y fundadora de la empresa.

A continuación, detallaremos un poco los diferentes cargos presentes en la empresa:

- Gerente General – Propietaria: Es la figura con la máxima autoridad en la empresa, cuenta con gran conocimiento en el manejo organizacional, además de que es la creadora y fundadora de la empresa, tomara la decisión de hacia dónde destinar los recursos con los que cuente la organización.
- Contador/a: Es la persona que se encargara del manejo de los números en cuestión de costos y gastos, además de recomendar como utilizar el capital y los recursos con los que empresa decida apalancarse para su operación, trabajara de la mano con la gerencia general, a la cual le presentara todos los informes de la gestión.
- Secretaria: Sus tareas son muy diversas, incluyen hasta funciones de asistente administrativa, dentro de las que se destacan todas la comunicaciones internas y externas de la empresa verbales y escritas, redacción y preparación de documentos para las diferentes áreas de proceso y de negocio de la empresa, además de la organización y gestión de algunas tareas encargadas por la parte de la gerencia.
- Jefe de Diseño y Producción: Se centrará en el diseño de las piezas a confeccionar, al igual que construir y definir el portafolio de cada colección, con el fin de ser aprobado por el área de la gerencia, luego en el área de producción definirá la cantidad de unidades

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

estimadas a producir para su comercialización, velando por cumplir con los estándares de calidad solicitados de acuerdo con la política comercial.

- Supervisor logístico y Ventas: Su función principal es la de conectar el área de producción con el de despacho y ventas, por lo que está encargado de la verificación de los diseños con relación al tiempo y la forma, diseña y optimiza el packaging y los despachos a los diferentes clientes. También tiene la función de encargarse del manejo de los presupuestos designados por la gerencia para cumplir con las ventas por parte del grupo comercial.
- Auxiliar de Diseño: Su función se basa en el apoyo y soporte al jefe de diseño, con el tema de los trazados, dibujos, cortes, moldes y la manutención de las materias primas para las pruebas y bocetos para los nuevos modelos.
- Auxiliar de Producción: Se encarga de verificar que los insumos para las confecciones y todo lo que tenga que ver con el correcto funcionamiento de su área, así como del manejo de los residuos sólidos de las diferentes telas para que estas no interfieran con el correcto desplazamiento dentro del salón de producción. Verifica y consolida los tiempos de entrega para el departamento de ventas de acuerdo a los pedidos.
- Auxiliar logístico: Mantiene el flujo de producción hacia el área logística de acuerdo a los requerimientos, empaca y revisa las piezas para su distribución y comercialización, así mismo recibe los insumos y materiales para los diferentes tipos de empaque que se necesitan para la distribución del producto.
- Equipo de Ventas: Es el grupo con la finalidad de vender los productos de la empresa, así como la de cumplir los presupuestos asignados por la gerencia, además deben de velar por obtener una serie de condiciones en el mercado, como la de garantizar la penetración

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

en el mismo, consecución y mantenimiento de nuevos clientes, una continua rotación de productos y referencias y un buen servicio de soporte y postventa.

5.1.2. Matriz DOFA de la empresa MADEIRA EXCLUSIVE

Tabla 1. Matriz DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>*Se tiene un conocimiento previo del mercado de prendas de vestir, y una base de datos considerable de clientes potenciales.</p> <p>*La actividad requiere de poca inversión en cuanto a equipo e infraestructura.</p> <p>*Se empieza a trabajar con cosas muy básicas. Lo que se requiere es mucha actividad circulante para poder manejar la venta y compra de materiales.</p> <p>*El nivel bajo de personal requerido y costos fijos, permiten un mejor apalancamiento del proyecto durante el tiempo.</p> <p>*Las empresas son flexibles, permitiendo atender la demanda actual y acceder a nuevos mercados.</p> <p>*Producción nacional de materias primas e insumos como telas e hilos, permitiendo ofrecer un producto de alta calidad y además atender con mayor rapidez su demanda.</p> <p>*Reconocimiento por ofrecer productos de excelente calidad y mano de obra.</p> <p>Las empresas colombianas de Vestidos de Baño van a la vanguardia de la moda mundial, ofreciendo productos innovadores.</p>	<p>*La baja capacidad de endeudamiento, limita un inicio con mayor amplitud para el proyecto.</p> <p>*El nivel de producción bajo, dificulta las negociaciones con empresas de confección consolidadas correctamente.</p> <p>*No tener un punto de venta fijo, dificulta el contacto con el segmento del mercado que no hace parte de los referidos de la base de datos.</p> <p>*Poca planeación de Mercadeo, generando que las empresas desenfocadas ofrezcan su producto al nicho equivocado.</p> <p>*En gran proporción las empresas de Vestidos de Baño no cuentan con planta propia, limitando la capacidad instalada de la empresa, ya que son pocas las plantas satélites especializadas en la confección de este producto.</p> <p>*Posicionamiento de las marcas de Vestidos de Baño, especialmente en el mercado extranjero.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>*El nivel de expectativa de precio del mercado está acorde con las estrategias de precio de la empresa.</p> <p>*Lo más importante para el mercado, en términos de producto es el componente de diseño.</p> <p>*La posición del gobierno hacia el sector es de proteccionismo, teniendo en cuenta los aranceles que exige para la importación de prendas de vestir.</p> <p>*Creciente demanda del mercado de la Unión Europea debido a los beneficios arancelarios y el posible TLC.</p> <p>*Apoyo gubernamental en temas de internacionalización.</p> <p>*Existencia de muchas ferias tanto nacionales como</p>	<p>*La llegada de tiendas especializadas son la principal competencia para diseñadores independientes y marcas con pequeños niveles de producción.</p> <p>*El mercado tiene una tendencia a comprar prendas de vestir para el verano tales como vestidos de baño, pareos entre otros semestralmente lo cual hace que se califique al producto como de baja rotación por individuo en el mercado.</p> <p>*Importación de productos chinos a precios por debajo del mercado local (Dumping).</p>

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

internacionales permitiendo que sean conocidos en el sector textil confección.	
--	--

Fuente: Elaborada por los autores

5.1.3. Análisis interno

En la siguiente tabla se pueden observar los puntajes del diagnóstico de la compañía, teniendo en cuenta que entre más cercano a 0% el puntaje, es menos probable y entre más cercano a 100% es más factible en el campo estratégico, en la siguiente tabla se puede observar los puntajes de los diez campos que se evaluaron:

Tabla 2. Campo estratégico

CAMPO ESTRATEGICO	%	VALOR
Propuesta de valor	95%	19
Segmentos de clientes	80%	16
Canales de distribución	70%	14
Relación con los clientes	75%	15
Flujo de ingresos	85%	17
Recursos claves	85%	17
Actividades claves	85%	17
Red de aliados estratégicos	70%	14
Estructura de costos	85%	17
Propiedad intelectual	65%	13

Fuente: Elaborado por los autores

Según la tabla anterior se puede notar que los campos estratégicos con un puntaje mayor fueron los de propuesto de valor, flujo de ingresos, estructura de costos y recursos claves, esto se debe a que la compañía en su propuesta de valor siempre buscar cumplir con todos los requisitos tanto legales como los particulares de cada cliente, contando con productos de la mejor calidad, clasificándose como Premium, siendo esto una ventaja competitiva.

Es importante resaltar que a los trajes de baño que se producen en la empresa tienen una notoria diferenciación con sus competidores en el mercado, además para la realización óptima de

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

los procesos la organización cuenta con un personal capacitado para cada una de las funciones, a su vez la auxiliar contable es la encargada de efectuar semanalmente la revisión del flujo de ingresos por cada contenedor al cual se le realiza un proceso de exportación, así mismo el gerente tiene un gran conocimiento de todas las actividades de la empresa, teniendo en cuenta cuales son los productos que tienen un mayor beneficio económico y los más demandados en el exterior.

Adicionalmente para la realización de cada operación se tiene estructurado una simulación con todos los costos necesarios para poder llevar acabo de manera exitosa las actividades de la empresa, así mismo se tiene un control de todo el dinero que entra y sale por cada negocio completado, otro factor a tener en cuenta es que como la empresa es la productora de los trajes de baño cuenta con maquinaria especializada para este fin.

Por otro lado, el campo estratégico con menor puntaje fue el de propiedad intelectual, esto debido a que la empresa es nueva en el mercado, siempre en miras al mejoramiento continuo, en especial su propiedad intelectual.

5.2.Descripción del producto

El vestido de baño hace parte de todos los closets, desde su creación se ha ido adaptando para poder satisfacer las necesidades de gusto, estilo y confort de cada uno de los compradores; debido a que es un producto tan popular es muy bien aceptado en cualquier mercado.

El vestido de baño que diseña Carcep S.A.S. se producirá con telas nacionales de alta calidad que garantice colores más duraderos y resistentes a factores como el cloro, el sol y el agua de mar, los textiles cuentan con características como mayor duración de la tela, menos desgaste en su elongación, textura y tacto más suave con la piel, telas suaves y livianas, telas con protección solar.

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

El vestido de baño de dos piezas es elaborado en tela nacional de composición 100% lycra, este compuesto por dos piezas, un Top en la parte superior que cubre la parte del busto por dos triángulos dejando a exposición la profundidad del busto en la parte media, este top esta sujeto por dos tiras, un alrededor del cuello y la otra alrededor de la espalda. En la parte inferior está compuesto por una tanga o calzón, la cual se sujeta con dos tiras a los lados en la zona de la cadera. Este tipo de vestido de baño permite mayor exposición al sol por lo cual es utilizado en su mayoría para actividades de bronceo. Es el modelo más escogido por las mujeres, especialmente las mujeres esbeltas o delgadas.

5.2.1. Ficha técnica

Tabla 3. Ficha Técnica

FICHA TÉCNICA					
Posición arancelaria: 6112.41.00.00					
Vestidos de Baño					
	DATOS DE LA EMPRESA				
	Empresa	Carsep S.A.S.			
	Municipio	Pereira			
	Teléfono	300 4165418			
	DATOS DEL PRODUCTO				
	Línea de productos	Vestidos de baño			
	Nombre del producto	Vestido de baño triangular			
	Referencia	TB01-1			
	Materias primas	Nylon 84%, Elastano 16%, Forro poliéster 88%, Elastano 12%			
		Elásticos en elastano-nylon, hilo poliéster, hilaza nylon.			
	Dimensiones	Largo (cms)	Ancho (cms)	Alto (cms)	Peso Aprox (gr)
		47	29	5	90
	Color	Azul Agua marina y otros estampados de temporada			
	Empaque	Si X	Tipo: Bolsa Hermética transparente		
		No	L: 18 cm	A: 17cm	H: 6,5 cm
Tallas	S	M	L	XL	
DATOS COMERCIALES					
Producción al mes (Unidades)					

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

Sostén	1000	Panty	1000
PRECIOS FCA-FOB		Sostén	Panty
Precio de venta Internacional			
Descripción	Vestido de baño tipo Bikini, sostén con copa triangular removible, diseño para anudar en cuello, espalda, accesorios decorativos en pecho.		
	Bikini tipo tanga, medio cubrimiento de cadera, telas resistentes al cloro, no se deterioran los colores ni estampados con los químicos del agua. Otros estampados disponibles por temporada.		

Fuente: Elaboración propia, información tomada de la empresa Carcep S.A.S.

5.2.2. Costo del vestido de baño


Tabla 4. Costos de producción

MATERIAS PRIMAS	Cantidad	Valor Unitario	Total
Tela exterior	0,2	\$16.000	\$3.200
Tela Interior	0,2	\$9.000	\$1.800
Resorte	0,5	\$700	\$350
Copas		\$2.000	\$ -
Látex	3	\$500	\$1.500
\$6.850			
MANO DE OBRA			
Confección	1	\$7.000	\$7.000
Corte	1	\$500	\$500
Diseño	1	\$2.000	\$2.000
\$9.500			
ACCESORIOS			
Sublimación	0,2	\$11.000	\$2.200
Marquilla	1	\$50	\$50
Envío	1	\$9.000	\$9.000
Empaque	1	\$500	\$500
\$11.750			
COSTO TOTAL			\$28.100
PRECIO DE VENTA			\$42.000
MARGEN DE CONTRIBUCION			\$13.900
PORCENTAJE DE M.C			50%

Fuente: Elaboración propia, información tomada de la empresa Carcep S.A.S.

5.2.3. Empaque

Tabla 5. Empaque del producto

EMPAQUE		
	Empaque	Bolsa de PVC Plástico deslizante con mini cremallera bolsa
	Material	Plástico, material impermeable del PVC
	Tipo de plástico	PVC/ PLÁSTICO
	Uso Industrial	Bikini, traje de baño, traje, ropa interior
	Característica	Reciclable
	Manejo de la superficie	Serigrafía
	Sellado y mango	Cremallera superior
	Uso	Usado para empacar bikini
	Cierre	Cremallera superior
	Espesor	0,2 mm - 0,6 mm
	Color	Rojo, Verde, Claro
	Tamaño	20*12 cm

Fuente: Elaboración propia, información tomada de la empresa Carcep S.A.S.

A continuación, se muestra en la ilustración del flujograma de producción:

Ilustración 2. Diagrama de producción



Fuente: Elaboración propia con información tomada de la empresa

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

Tabla 6. Proyección de cantidades producidas

Descripción	HORAS	PRENDAS
DIAS	14	602
MENSUAL	420	18.060
BIMESTRAL	840	36.120
SEMESTRAL	2.520	108.360
ANUAL	5.040	216.720
PIEZAS SE PRODUCEN POR HORA	43	

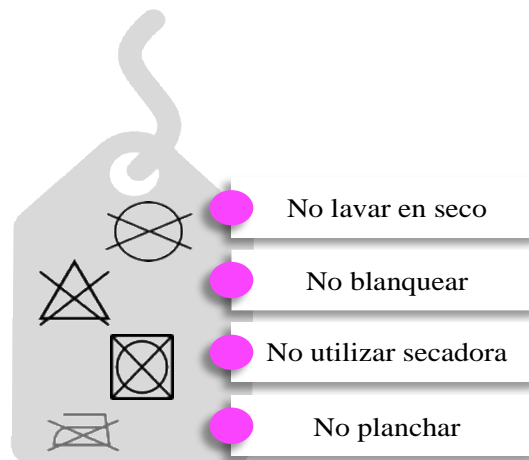
Fuente: Elaborada por los autores con información tomada de la empresa

La producción se proyecta teniendo en cuenta una jornada laboral de 8 horas en doble turno, en los horarios de 6 am – 2 pm y 12 pm – 8 pm, donde tenemos una jornada total de producción de 14 horas, donde producimos alrededor de 43 piezas por hora, dando como resultado diario la suma de 602 piezas, este valor de mas en la cantidad optima se da por orden de gerencia, para suplir aquellas piezas que se dañen o estropeen en el proceso.

5.2.4. Cuidados especiales

Los cuidados especiales para el vestido de baño son:

Ilustración 3. Cuidados especiales



Fuente: Elaboración propia, información tomada de la empresa

5.2.5. Diagrama de operación

Ilustración 4. Diagrama de operación



Fuente: Elaboración propia, información tomada de la empresa

1. La operación en la empresa comienza con la recepción de todos los insumos y materias primas, para la realización de los diferentes trabajos y pedidos correspondientes a la confección de los trajes de baño.
2. Posteriormente estas materias primas e insumos son almacenados en la bodega para utilizarlos en cantidades según los requerimientos del área de producción, es muy importante mantener unas cantidades de stocks mínimos que garanticen el abastecimiento de los insumos en la cadena de producción para la adecuada operación y los correctos cumplimientos en los tiempos de entrega.
3. En el área de diseño luego de que es aprobada la colección y su portafolio se procede a realizar el diseño final para su aprobación, luego este pasa para sacar los moldes y definir

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

el tipo de trazado y los cortes de las diferentes materias primas para luego empezar con el proceso de confección y producir la cantidad requerida.

4. el proceso de confección se realiza luego que del diseño de la prenda este definido y aprobado, se obtiene la materia prima con sus respectivos cortes y luego pasan a las unidades de trabajo para ser unidas y procesadas de acuerdo a los requerimientos de los diferentes pedidos.
5. Posteriormente se desplazan hacia las unidades de decorado, donde manualmente se decoran con piedras decorativas, cintas en diferentes materiales, bordados manuales en lana o poliéster, flores o adornos artificiales, entre otros.
6. Luego de que la prenda se encuentre decorada correctamente pasa hacia revisión donde se valida la calidad de la prenda y del decorado, para luego proceder a empacarlas en el empaque primario, secundario y terciario para posteriormente ser paletizada.
7. Para la paletización se tiene en cuenta aquella parte de la producción que va a ser distribuida en diferentes lugares del territorio nacional o internacional, de acuerdo a las solicitudes recibidas por parte del área de ventas, la diferencia entre la producción paletizada y el resto de la producción, es que la paletizada se encuentra ubicada sobre pallets de madera, listos para ser encarrados y distribuidos hacia su destino intermedio (distribuidores).
8. Cuando toda la producción está terminada se almacena para tener en inventario de todas las referencias y de todos los diseños, con el fin de poder satisfacer la demanda cuando sea requerida cumpliendo a sobremanera con los tiempos establecidos para su despacho y venta.

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

9. Cuando las prendas se encuentran listas en su respectivo empaque y pallet, estas son despachadas a través de transporte terrestre con destino el distribuidor mayorista en el caso nacional.
10. Para el caso internacional, se despachan con destino hacia el puerto correspondiente y posteriormente con transbordo hacia el buque y luego por parte de la naviera hacia su destino, recordemos que este proceso puede variar, ya que se da de acuerdo al término de negociación pactado previamente por parte del equipo de ventas según los Incoterms.

5.3. Selección del mercado

Francia, está situada en Europa Occidental, tiene una superficie de 549.087 Kilómetros cuadrados, su población es de 67.221.943 personas, es un país muy poblado y tiene una densidad de población de 122 habitantes por kilómetro cuadrado; su capital es París y son moneda Euros.

(Datos Macro , 2018)

Francia al ser un país de gran extensión geográfica presenta climas muy diferentes por lo que no hay un único clima, por ejemplo, en el norte se encuentra un clima templado, pero cuando uno se desplaza hacia el oriente ya el clima se va volviendo más continental por lo que los veranos se hacen más cálidos, así como los inviernos mucho más fríos de lo que se puede encontrar en otras regiones del país.

En el país en general se encuentran altos niveles de lluvia durante todo el año, por lo que durante el invierno estas precipitaciones se pueden convertir en nieve, esto sucede en general en todo el país exceptuando en el sur en donde el clima que lo rige es el templado y agradable clima del Mediterráneo.

En la de la costa azul disfrutan del clima característico de las ciudades que están ubicadas a orillas del Mediterráneo, por su parte en la zona del Atlántico en donde se puede encontrar un

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

clima templado a lo largo del año que niveles importantes de precipitaciones, pero con poca intensidad y muy bien distribuidas a lo largo del año.

En la zona de los Alpes franceses los inviernos son muy fríos y normalmente tienen muchas nevadas muy intensas, por lo que, en esa época del año, son sede de turistas fanáticos de disfrutar las actividades en la nieve.

Francia es una de las 10 economías más importantes del mundo por volumen de PIB, su deuda pública en el 2017 fue de 2.506.167 millones de dólares, con una deuda del 97% del PIB. Su deuda per cápita es de 37.282 dólares por habitante. (Datos Macro , 2018)

Tabla 7. Economía de Francia

Economía de Francia		
Cuentas Nacionales - Gobierno		
PIB anual	2017	2.600.000M. \$
PIB Per Cápita	2017	38.678\$
Deuda total (M.\$)	2017	2.506.167
Deuda (%PIB)	2017	97,00%
Deuda Per Cápita	2017	37.282\$
Déficit (M.\$)	2017	-67.038
Déficit (%PIB)	2017	-2,60%
Rating Moody's	4/05/18	Aa2
Rating S&P	8/11/13	AA
Rating Fitch	20/07/18	AA
Ranking de Competitividad	2018	17°
Índice de Fragilidad	2015	33,7
Ranking de Trans.	1/11/16	95°
Ranking de la Innovación	2017	15°
Mercado Laboral		
Tasa de desempleo	ago-18	9,30%
Tasa de desempleo	II Trim 2018	8,70%
Mercados - Cotizaciones		
Tipo de cambio del dólar	29/10/18	0,8787

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

Prima Riesgo	30/10/18	38
Precios		
IPC General	sept-18	2,20%
Negocios		
Doing Business	2018	31°
Impuestos		
IVA General	1/01/14	20,00%
Comercio		
Exportaciones	2017	535.186,2 M.\$
Exportaciones % PIB	2017	20,67%
Importaciones	2017	624.716,0 M.\$
Importaciones % PIB	2017	24,12%
Balanza comercial	2017	-89.529,7 M.\$
Balanza comercial % PIB	2017	-3,45%
Socio-Demografía		
Densidad	2017	122
Población	2017	67.221.943
IDH	2017	0,901

Nota: Elaborada por los autores con información tomada de (Datos Macro , 2018)

La Forma de gobierno en Francia es República, democracia parlamentaria combinada con el poder presidencial. El poder ejecutivo El Presidente de la Republica es el jefe de Estado. Es elegido por sufragio universal directo para un mandato de 5 años. Nombra al Primer Ministro y a su gobierno a propuesta de éste. El Primer Ministro determina el importe de los gastos e ingresos del Estado y prepara una parte de los proyectos de ley. El poder legislativo es el Parlamento está compuesto por el Senado y por la Asamblea Nacional. Los senadores son elegidos por sufragio universal indirecto por 9 años, renovable cada 3 años mediante escrutinio uninominal mayoritario. Los diputados son elegidos mediante sufragio universal directo. Éstos se encargan de examinar sucesivamente los proyectos y propuestas de ley, votan las leyes y ejercen la función de control al gobierno.

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

Los líderes políticos en el poder: Presidente elegido: Emmanuel Macron (desde mayo de 2017),
Primer Ministro: Edouard Philippe (desde el 15 de mayo de 2017).

5.4.Aspectos operacionales y logísticos

5.4.1. Estrategia de penetración de mercado

Una de las mejores formas para conocer clientes futuros en el comercio exterior es a través de la ferias internacionales o a través de ruedas de negocios, mediante estas opciones es posible presentar nuestro producto con todas sus características y cualidades que lo hagan apetecible para posibles clientes extranjeros, de ahí se pueden obtener incontables beneficios, como lo son los datos de contacto, teléfono, correo electrónico, para realizar negociaciones en otro periodo si fuese el caso, esto mediante a que se puede programar una charla más adelante, con el fin de poder hacer llegar alguna muestra comercial en caso de ser necesario para mostrar al posible comprador.

Es a través de esas ruedas de negocios que se logro contactar con un mayorista en el mercado de ropa interior y trajes de baño, considerando que nuestro producto es exclusivo y de alta calidad, está muy interesado en hacerse cargo de la distribución del producto a través de sus otros almacenes, por lo que se logra llegar a un acuerdo para la comercialización del producto, donde nosotros como empresa nos comprometemos a hacerle llegar las piezas en referencias seleccionadas, cantidades y tallas según las especificaciones del comprador, de acuerdo a la colección de la temporada, la negociación se pacta en el término CIF, por lo que asumimos el transporte internacional y el seguro hasta que la mercancía descienda del buque para su respectivos controles, y el comprador se encarga de ahí en adelante, hasta tener el producto en su destino final.

Es importante dar a entender que al negociar el producto como se pacto, no es necesario por parte de nosotros utilizar instrumentos para publicitar los vestidos de baño, ya que todo el

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

proceso de marketing y de mercado en el destino corre por cuenta del distribuidor, quien asume los costos y los gastos derivados de este tipo estrategias comerciales, incluyendo todas aquellas relaciones publicas que impliquen otras herramientas que considere pertinente de acuerdo a su experiencia con productos similares en destino que permitan tener un contacto más directo con el consumidor final, que motiven la demanda y así llegar a incrementar las ventas.

5.4.2. Modalidad de Exportación

Exportación definitiva en un único embarque con datos definitivos: Esta modalidad se usa cuando la mercancía objeto de exportación se hace en un solo embarque, en un mismo medio de transporte y una sola declaración de exportación.

5.4.3. Perfil Logístico

Francia está ubicada en Europa Occidental y está delimitada por el Golfo de Vizcaya y el Canal de la Mancha que la separa de la isla del Reino Unido, además, se encuentra en medio de España y Bélgica y al sur colinda con el mar Mediterráneo entre Italia y España.

Como territorio francés están incluidos: la Guyana Francesa, que se encuentra al Norte de Suramérica; las islas de Guadalupe y Martinica ubicadas en el mar Caribe, la primera al Sur de Puerto Rico y la última al Norte de Trinidad y Tobago; y la Isla Reunión, ubicada en África del Sur en el Océano Indico al este de Madagascar.

Según el Logistics Performance Index (LPI) publicado por el Banco Mundial en 2016, Francia ocupa el puesto número 16 en el mundo en cuanto al desempeño logístico.

Sumado a lo anterior es importante señalar que el desempeño presentado por Francia en cada uno de los diferentes aspectos que componen el LPI, fue el siguiente:

Logistics Performance Index de Francia

Tabla 8. Perfil Logístico

LPI	Puntaje	Puesto
	3,90	16
Aspectos evaluados		
Eficiencia aduanera	3,71	17
Calidad de la infraestructura	4,01	15
Competitividad de transporte internacional de carga	3,64	20
Competencia y calidad en los servicios logísticos	3,82	19
Capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos	4,02	15
Puntualidad en el transporte de carga	4,25	13

Fuente: The World Bank 2016.

El índice varía entre 1 y 5, donde 5 representa el mejor desempeño

5.4.4. Ruta y medios de transporte disponibles

Para la movilización marítima de mercancías, Francia cuenta con alrededor de 6.000 kilómetros de vías fluviales navegables y una moderna infraestructura portuaria. Además, cuenta con una amplia infraestructura portuaria compuesta por alrededor de 100 puertos entre principales y auxiliares. Los puertos de Le Havre, Marsella-Fos, Dunkirk y Brest son los receptores más importantes de las exportaciones no tradicionales colombianas.

El puerto de Marsella-Fos, es el más grande de Francia y el tercero de Europa, maneja alrededor de 100 millones de toneladas al año. Este puerto posee importantes canales de distribución por carretera, tren, vía fluvial y alternativas aéreas, tanto para destinos en Francia como para el resto de Europa. El puerto puede albergar todo tipo de tráfico y carga en contenedores. El puerto presenta una inversión constante que busca satisfacer las necesidades de la demanda relacionada con el desarrollo del transporte marítimo internacional.

El puerto de Le Havre, ubicado en la costa occidental de Francia, se constituye en el segundo puerto más importante de este país. Dicho puerto sobresale por concentrar la mayoría del tráfico

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

marítimo desde Colombia, principalmente desde los puertos de la Costa Atlántica. Además, está integrado con una importante zona comercial e industrial y posee conexiones con las principales ciudades de Francia por vía férrea y por carretera. Le Havre es líder en Francia en el manejo de tráfico de contenedores con más del 60% de la administración que se realiza en los puertos de Francia por este concepto.

5.4.5. Servicios marítimos

Desde la costa atlántica hay 5 navieras con 9 servicios directos, cuyos tiempos de tránsito se pueden encontrar desde los 21 días. La oferta se complementa con 19 rutas en conexión ofrecidas por 9 navieras con tiempos de tránsito desde los 21 días. Los transbordos se realizan en puertos de Panamá, Alemania, Países Bajos, Estados Unidos, España, Bélgica y Francia.

Desde Buenaventura hacia los puertos de Francia hay servicios directos desde los 25 días de tránsito. La oferta se complementa con 11 rutas, ofrecidas por 6 navieras, con tiempos de tránsito desde 15 días. Las conexiones se realizan en puertos de Panamá, Estados Unidos, Bélgica, España, Francia y Países Bajos.

5.4.6. Servicios aéreos

La infraestructura aeroportuaria de Francia está compuesta por cerca de 30 aeropuertos con excelentes servicios aduaneros, facilitando la manipulación y el almacenamiento de la carga, de los que se destacan el Charles de Gaulle Airport cerca a París, que sobresale el primero por su amplia capacidad y moderna infraestructura, compuesta por tres (3) modernos terminales que permiten el manejo de alrededor de 200.000 pasajeros diariamente, manteniendo comunicación directa con el resto del país.

Así mismo, la terminal dispone de equipos necesarios para el manejo y almacenaje de carga, así como para el despacho de aduana, conforme a las necesidades del usuario. El aeropuerto Charles

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

de Gaulle ubicado a 24Km del noreste de Paris, es el segundo puerto aéreo más importante de Europa después del aeropuerto de Londres, otros aeropuertos de gran importancia en este país son, el de Marsella, el de Lyon y el de Toulouse.

En lo que respecta al transporte aéreo, el país tiene dos grandes líneas aéreas estatales: Air France, con amplios itinerarios alrededor del mundo, y Air Inter, que desarrolla su servicio en el interior del país. Una línea aérea privada internacional, Union de Transports Aériens (UTA), junto a varias pequeñas compañías privadas, ofrecen servicios nacionales e internacionales. Actualmente existen más de 16 aerolíneas que prestan servicios de transporte de carga hacia Francia. Las conexiones se realizan principalmente en ciudades de Brasil, Canadá, España, Estados Unidos, Francia, Luxemburgo, México, Países Bajos, Reino Unido e Italia.

5.4.7. Ruta y medios de transporte elegido

El medio de transporte elegido es el marítimo, debido a la capacidad de exportación en cantidades y el bajo costo por unidad.

La ruta para utilizar será saliendo del puerto de Cartagena – Colombia hasta el puerto Le Havre en Francia, ruta directa con un tiempo de 21 días.

5.4.8. Tiempos de entrega

El tiempo de entrega es de 28 días, desde que sale de la fabrica hasta que llega al puerto de LE HAVRE, puerto convenido en Francia para la entrega según la obligación del Incoterms en termino CIF, de ahí en adelante los tiempos lo tendrá en consideración el distribuidor, quien se hará cargo del resto de proceso de desaduanamiento, transito en puerto de destino, trasbordo a medio terrestre y posteriormente con destino a su centro de acopio o bodega para su entrega en el destino final que son los diferentes puntos de venta.

5.4.9. Empaque y Embalaje

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

Los vestidos de baño son una prenda que por su naturaleza de confección y proceso de decoración requiere que cada unidad sea protegida mediante un empaque primario, este será un empaque plástico de alta resistencia a base de polipropileno, con cierre tipo slider, con una medida de 25 x 15 x 10 cms, la cual garantizara la forma y la resistencia de las prendas y su decoración, es importante destacar que este material, permite la impresión de la información requerida y necesaria para su comercialización así como la marca de la empresa respectivamente.

Ilustración 6. Empaque y Embalaje



Fuente: Elaboración propia

Esto es muy importante ya que el empaque primario no solo sirve para preservar la prenda mientras se comercializa, si no que también sirve para seguir guardando el vestido de baño, en todo momento cuando este se encuentre seco o después de usarlo que este húmedo, brindando un plus como accesorio para guardar la prenda en todo momento. Por el tipo de uso y distribución de la prenda, esta no necesita empaque secundario, ya que cada prenda se comercializa por

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

unidad, como empaque terciario, tenemos una caja con unas medidas de 60 x 50 x 80 cm, y un peso de 25.6 kg, en cada caja se ubican 64 vestidos perfectamente organizados.

Ilustración 7. Empaque y embalaje



Fuente: Elaboración propia

En un pallet tradicional de 100*120*15 cm, podemos acomodar 2 pisos con 4 cajas cada uno, por lo que tendríamos un total de 8 cajas con 512 prendas y un peso de 230 kg incluyendo el peso del pallet. El envío total se hará por 36000 unidades repartidas en 563 cajas en total.

Ilustración 8. Empaque y embalaje



Fuente: Elaboración propia

Luego de tener ya las cajas ubicadas en el pallet, procedemos asegurarlas para evitar que se caigan y desestabilicen el resto de la carga, el aseguramiento de estos elementos se puede hacer mediante plástico tipo vinipel, como por medio de correas de plástico, hebillas plásticas y sunchos para que estén más fijas al pallet y no sufran ningún inconveniente durante el transito y su manipulación.

5.4.10. Termino de negociación

El termino de negociación en la que se realizo el proceso de compra y venta de los vestidos de baño es en CIF por sus siglas en ingles que traducen Costo, Seguro y Flete, esto a un puerto en destino convenido para la entrega del producto, y es hasta ese punto donde está la

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

responsabilidad de nosotros como exportadores precisamente cuando la mercancía cruza la borda del buque en el país destino, y el vendedor a partir de ese momento debe de responsabilizarse de pagar los costes del flete interno dentro del país de destino, así como un seguro por el riesgo de pérdida o daño de la mercancía, solo en caso de que lo crea necesario y todos los otros gastos en los que incurra como manipulación en puerto, documentos y agente aduanero.

Cuando se realiza una exportación, en CIF, las obligaciones del vendedor son:

- Entrega de producto o mercancía.
- Empaque y embalaje.
- Flete nacional y seguro (desde la fabrica hasta el puerto de origen).
- Servicios de aduana (permisos, documentos, requisitos, impuestos, etc.).
- Gastos en puerto para exportación (agentes aduaneros, almacenaje, manipulación carga).
- Flete Internacional y seguro (puerto de destino).

Obligaciones del comprador:

- Pago por producto o mercancía.
- Gastos en puerto por importación (agentes aduaneros, almacenaje, manipulación carga).
- Servicios de aduana (permisos, documentos, requisitos, impuestos, etc.).
- Flete nacional y seguro (desde el puerto destino, hasta la bodega o centro de acopio).

5.4.11. Lugar de Entrega y Destino

Como lo explicamos previamente el termino de negociación internacional es CIF, donde nosotros como vendedores y exportadores, tenemos la obligación de llevar la mercancía hasta el puerto de LE HAVRE, ubicado en el norte del país galo, en la región de Normandía, considerado uno de los principales puertos del norte de Europa, y el principal en transporte de carga en Francia, allí cederemos nuestra responsabilidad al comprador, quien dispondrá de la mercancía

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

hacia su centro acopio y almacenaje, en Paris, desde el puerto hasta la capital hay 200 km aproximadamente, los cuales en desplazamiento de vehículo de carga mediana, toma alrededor de unas 3 horas 30 minutos en llegar allí, ya ubicada la mercancía en su respectiva bodega en Paris, el comprador dará inicio a su distribución y comercialización en los diferentes puntos de venta alrededor del centro del país y las zonas costeras.

5.4.12. Contrato y formas de pago

Hay que tener en cuenta de que cualquier actividad comercial entre dos partes, denominése compra o venta a nivel nacional e internacional empieza a través de un proceso de negociación entre las partes involucradas, allí se da toda la información sobre el producto, su forma de pago, lugar de entrega o envío, además de una serie de condiciones para realizar la operación de forma adecuada y que la relación comercial que esta por empezar sirva beneficiosamente al comprador y al vendedor, después de realizar la cotización, y de aclarar las dudas sobre las características y condiciones del producto, entre ambas partes se recurre al modelo de contrato, esto no es obligatoriamente necesario, ya que se puede coordinar la compra o la venta vía telefónica o mediante un email, pero para llegar a este tipo de negociación debe de existir un confianza, y esta solo se logra a través del tiempo y varias negociaciones después.

Es por tal razón que inicialmente se recomienda adoptar la figura del contrato en cada una de las negociaciones para evitar malos entendidos, por tal razón es importante definir todas las bases del contrato y sobre qué aspecto y en qué medida obrara en caso de incumplimiento de alguna de las partes. Algunos de los principales puntos a tener en cuenta en un contrato son:

- Producto, definir lo que se espera del producto y las condiciones del mismo de acuerdo a su naturaleza, calidad, especificaciones, procedencia o finalidad, así como el empaque y el embalaje.

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

- Incoterm en el que se va a realizar la negociación.
- Cantidad, ser muy específicos con relación a la cifra, ya que un mal entendido puede generar serias pérdidas.
- Precios, tanto el unitario del producto por caja, como el total de acuerdo al termino de negociación.
- Fechas, importante definir la fecha de embarque, el tiempo de transito aproximado.
- Lugar de entrega, esto va ligado de acuerdo al termino de negociación, lo cual debe de quedar muy claramente estipulado desde un inicio
- Seguro, el Incoterm en el que se negocie definirá de quien es la responsabilidad del seguro y a partir de qué punto se transfiere la responsabilidad a la otra parte, en todo caso el seguro que se contempla en los Incoterm es un seguro de cubrimiento básico, de acuerdo el tipo de mercancía las partes pueden llegar a un acuerdo para adquisición de una póliza mas completa.
- Formas de pago, después de definir desde el inicio de la negociación el valor a pagar por la operación de importación o exportación, se debe coordinar la forma de realizar el pago, además de definir por que medio se va a realizar, al cual puede variar según ciertas condiciones, por ejemplo la más importante es la confianza que se tenga con la contraparte de la negociación, la cultura también tiene que ver en este sentido, el tamaño y la frecuencia de las exportaciones, los costos bancarios, normas legales, entre otros. Existe variedad en las formas de pagos internacionales, la elección de un medio sobre otro depende del riesgo que se quiera asumir y los costos de este, ya que al igual que en las inversiones a mayor riesgo menor es el costo. Actualmente existen 4 formas de pago más importantes que son:

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

- El pago anticipado
- Pago directo
- Cobranza documentaria
- La carta crédito

En nuestro caso como primera exportación vamos a utilizar la carta crédito, pese a que es la más costosa de las opciones nos representa un riesgo menor por la intervención de una entidad financiera en el exterior la cual contacta el comprador y esta a su vez contacta otra entidad bancaria en el país del vendedor, para que una vez diligenciado y aceptados todos los documentos los remita al banco de comprador y este a su vez realice el pago al banco del vendedor, dando la garantía de pago y de el embarque de la mercancía.

Condiciones especiales, en este caso entran las clausulas por incumplimiento hacia alguna de las estipulaciones, o discrepancias que se generen como resultado de alguna falta que llegase a ocurrir por la mala interpretación de los diferentes acuerdos en el contrato. Estas serán resueltas por un tribunal arbitral, el cual es designado por la ICC por sus siglas en ingles la Cámara de Comercio Internacional.

5.4.13. Riesgos críticos

En cualquier tipo de actividad que se desarrolle, el riesgo siempre estará latente ante diferentes circunstancias, el caso de las negociaciones no es la excepción, tanto en comercio nacional o tradicional como en el comercio internacional, conocidos comúnmente como riesgos comerciales proceden de la falta de información de algunos aspectos, que permitan prever el riesgo o mitigarlo, en la actualidad existen diferentes tipos de riesgos los cuales van apareciendo o los vamos distinguiendo en la medida en que las negociaciones fluyen, estos son:

Riesgos por impago: Es uno de los más comunes y más críticos, como su nombre lo indica se da cuando el comprador después de recibir la mercancía no concreta su obligación de pago, por eso

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

es muy importante escoger adecuadamente la forma de pago, mas aun cuando no hay un vinculo ni una confianza comercial establecida.

Fraude: Riesgo común principalmente para aquellos que se inician en el comercio internacional, donde una de las partes de manera premeditada obra en voluntad de aprovecharse de manera descarada de la otra.

Riesgo de entrega: Ocurre cuando la mercancía que el vendedor coloca a disposición del comprador no cumple con los requerimientos mínimos contractuales, estos pueden ser de calidad, de forma, de empaque, de tiempo, de forma de entrega, inclusive que no llegue nunca de manera directa, ubicándose en el espacio de fraude.

Transporte: al recorrer grandes distancias entre el origen y el destino final de la mercancía, se da un incremento considerable en el riesgo durante esta actividad, es importante que ambas partes sean conocedoras de cuales son con el fin de establecer las posibilidades de mitigarlos. El riesgo por transporte tiene varias situaciones, como el clima, averías de la embarcación, actos delictivos en el mar entre otros, lo que puede llegar afectar gravemente la operación y los cumplimientos con la entrega o con la mercancía como tal.

Riesgo de Cambio: es uno de los riesgos más comunes en el mercado, principalmente en aquellos donde la moneda de la negociación (dólar americano) tiene una gran volatilidad, y esto puede variar los beneficios esperados de manera positiva o negativa según el rol de las partes.

Riesgo legal: Cuando no se tiene la experiencia suficiente en el comercio internacional se pueden cometer varios errores, en el campo legal estos errores son muy delicados ante el desconocimiento de las normas de acuerdo al país de destino, estas normas pueden incrementarse en razón de la mercancía, como referencia tomaremos el sector de alimentos que es quizás uno de los que más requerimientos legales exige para su optima negociación, estos documentos

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

requeridos de manera legal son minuciosamente examinados tanto en aduana de origen como de destino. Los demás productos también tienen su lado legal establecido por eso es muy importante tener las normas actualizadas y los requerimientos de cada país donde se piense llevar a cabo la exportación.

Es importante saber que también existen otros tipos de riesgos que se deben tener presentes, pero que no dependen de ninguna de las partes involucradas en la negociación, estos son los riesgos políticos o económicos de cada país, así como también están presente los riesgos catastróficos o extraordinarios que pueden derivarse de eventos naturales, o en el caso político por consecuencia de algún conflicto armado o guerra.

6. Conclusiones

La empresa Carcep S.A.S., cuenta con muchas fortalezas a nivel interno y debilidades que en su mayoría se pueden modificar siempre y cuando la gerencia y el personal tengan toda la disposición para realizarlo.

En cuanto a su estructura interna, se percibe cierto orden, lo que permite establecer que la empresa cuenta con unos cimientos fuertes con un rumbo claro, tienen claros sus procesos esenciales y cuáles son las funciones de cada empleado según su organigrama y flujograma respectivo.

Cabe mencionar que, en cuanto a propiedad intelectual, la empresa no tiene protegidos sus procesos ni su know how, siendo esto un factor crítico para la inserción en un país extranjero. Así mismo, se evidencia que no hay un desarrollo de marca ni de una imagen corporativa distintiva.

Para que la empresa Carcep S.A.S., empiece a incursionar en mercados extranjeros, en este caso puntual a Francia, debe iniciar con la modificación de los procesos administrativos, debe seguir con el proceso de implementación del sistema de gestión de calidad, la cual es una herramienta fundamental para ingresar a este y otros mercados extranjeros, esto porque estos sistemas proveen soluciones organizativas y propenden por el mejoramiento continuo del producto, la seguridad y salud de los empleados.

Se realizó la descripción de los vestidos de baño teniendo en cuenta las oportunidades de exportar y el potencial del crecimiento, el cual cuenta con una serie de beneficios personalizados, haciendo que tenga un factor diferenciador y de exclusividad brindado hacia sus clientes.

En cuanto a las oportunidades de exportar, este producto está contenido dentro de sector de moda en el subsector de polímeros del PTP, esto que lo cataloga como una materia prima de clase mundial con un alto potencial en el exterior.

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

En Francia la actividad empresarial se concentra en cinco ciudades, donde la legislación es exigente y está orientada a adquirir productos de alta calidad, lo que le brinda grandes oportunidades a la empresa.

Bibliografía

- ProColombia. (2018). *www.procolombia.co*. Obtenido de
<http://www.procolombia.co/content/por-que-exportar>
- La Republica. (Junio de 2018). *www.larepublica.co*. Obtenido de
<https://www.larepublica.co/economia/exportaciones-del-sistema-moda-colombiano-mueven-us921-millones-en-107-paises-2739089>
- Fashion Network. (Julio de 2018). *pe.fashionnetwork.com*. Obtenido de
<http://pe.fashionnetwork.com/news/La-industria-textil-colombiana-gana-dinamismo-por-cuenta-de-las-exportaciones,993326.html#.W27yi5NKjfY>
- Enciclopedia Banco de la Republica*. (2018). Obtenido de
<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/capitalismo>
- Garay, L. J. (1998). *BANCO DE LA REPUBLICA BIBLIOTECA VIRTUAL*. Obtenido de
<http://babel.banrepcultural.org/cdm/ref/collection/p17054coll10/id/2735>
- UNWTO. (1999). Recuperado el 15 de Abril de 2017, de
<http://ethics.unwto.org/en/content/global-code-ethics-tourism-article-3>
- La Nueva Economia* . (07 de 09 de 2015). Obtenido de La Nueva Economia :
<http://lanuevaeconomia.com/comercio-internacional-conceptos-y-teorias.html>
- Editorial Mcgraw Hill*. (2008). Obtenido de Editorial Mcgraw Hill:
<http://www.mailxmail.com/curso-marketing-produccion-costes/marketing-definicion-objetivos-produccion>
- Logisitca Simple*. (2014). Obtenido de Logisitca Simple:
<http://logisticarentable.blogspot.com.co/2012/07/top-15-definiciones-autores.html>

Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S.

E-Marketing. (2014). Obtenido de E-Marketing: <https://avaconews.unibague.edu.co/un-nuevo-concepto-de-mercadeo-por-gustavo-garzon-cabrera/>

Porter, M. (2015). *Ventaja competitiva: creacion y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo editorial patria.

Koenes, A. (1995). *El diagnostico de la empresa*. Madrid: Diaz de Santos.

Datos Macro . (2018). *www.datosmacro.expansion.com*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/francia>