

PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL PARA POSICIONAR LOS
PRODUCTOS DEL SECTOR CONFECCIONES - CAMISETAS 100% ALGODÓN -
DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA - COLOMBIA EN EL MERCADO
PANAMEÑO. 2006

MARTHA LILIANA PÉREZ ÁVILA
PEDRO ANTONIO GÓMEZ HERNÁNDEZ

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE
MONTERREY
IBAGUÉ
2006

PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL PARA POSICIONAR LOS
PRODUCTOS DEL SECTOR CONFECCIONES - CAMISETAS 100% ALGODÓN -
DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA - COLOMBIA EN EL MERCADO
PANAMEÑO. 2006

MARTHA LILIANA PÉREZ ÁVILA
PEDRO ANTONIO GÓMEZ HERNÁNDEZ

Proyecto de grado para optar al título de
Magíster en Administración

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE
MONTERREY
IBAGUÉ

2006

Nota de Aceptación

Firma del presidente del Jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Ibagué, Enero de 2006

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	8
1. MARCO TEORICO	10
1.1 LOS TEXTILES EN COLOMBIA Y EN EL MUNDO	10
1.2 FACTORES DIFERENCIADORES DEL SECTOR CONFECCIONES PARA POSICIONAR PRODUCTOS EN MERCADOS EXTERNOS	11
1.3. MARCO CONCEPTUAL	14
2. ESTUDIO DEL MERCADO DE ORIGEN	34
2.1 DEFINICIÓN DE LA CAPACIDAD EXPORTABLE	36
3. PROCESO DE INVESTIGACIÓN AL MERCADO DE DESTINO	39
3.1 UTILIZACIÓN DE CAMISETAS Y MOMENTOS DE USO	41
3.2 MARCAS UTILIZADAS	41
3.3 PRECIOS DE ADQUISICIÓN Y CANTIDAD DE COMPRA	42
3.4 SITIOS DE COMPRA	42
3.5 FRECUENCIA DE COMPRA	42
4. ANÁLISIS CULTURAL, ECONÓMICO Y DE MERCADEO DEL MERCADO PANAMEÑO	44
4.1 DESTINO ACTUAL DE LAS EXPORTACIONES COLOMBIANAS DEL PRODUCTO	44
4.2 AFINIDAD CULTURAL Y COMERCIAL	50
4.2.1 Idioma y religión	50
4.2.2 Grupos Étnicos. Mestizos 70%, Indígenas 14%, Blancos 10%, Indios 6%	50
4.2.3 Cultura de negocios	51
4.2.4 El Género (sexo)	51
4.2.5 Reuniones	51
4.2.6 El Vestir	51
4.3 COSTUMBRES	51
4.4 VIAJES DE NEGOCIOS	52
4.4.1 Días Festivos	52
4.5. PREFERENCIAS ARANCELARIAS	53
4.5.1 Acuerdos comerciales de Panamá	53
4.6 SITUACIÓN DE LAS RELACIONES COMERCIALES DE COLOMBIA CON PANAMÁ	55
4.7 PAÍSES COMPETIDORES	56
4.8 DISPONIBILIDAD DE TRANSPORTE	57
4.81 Condiciones generales de acceso desde Colombia	57
4.8.2 Transporte marítimo	58

4.8.3 Servicios	59
4.8.4 Transporte aéreo	60
4.8.5 Servicios	60
4.8.6 Otros aspectos importantes de la Logística	61
4.9 SELECCIÓN DEL MERCADO	61
4.10 Reseña económica, geográfica y política	61
4.10.1 Geografía	61
4.10.2 Población	62
4.10.3 Tasa de alfabetismo	64
4.11 ANÁLISIS DE LA ECONOMÍA	64
4.11.1 Política Económica	66
4.11.2. Perfil Económico	66
4.12 POLÍTICA SOCIAL	67
4.12.1. Análisis del Entorno Político	67
4.12.2. Ramas del Gobierno	68
4.13 OTROS DATOS IMPORTANTES ACERCA DE PANAMÁ	69
4.14 COSTO ESTIMADO DE TRANSPORTE	70
4.14.1 Exigencias de entrada del producto y régimen comercial	70
5. RESULTADOS DEL ANÁLISIS A TRAVÉS DE LA MATRIZ DOFA	74
5.1 DEBILIDADES	74
5.2 OPORTUNIDADES	74
5.3 FORTALEZAS	74
5.4 AMENAZAS	75
6. PLAN DE MERCADEO INTERNACIONAL	76
6.1 Estrategias de producto	76
6.2 Estrategias de distribución	77
6.3 ESTRATEGIAS DE PRECIO	78
6.4 ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD	80
7. CONCLUSIONES	82
BIBLIOGRAFÍA	83
ANEXOS	86

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Glosario de términos	87
Anexo B. Metodología	89

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Exportaciones de Colombia a Panamá	14
Tabla 2. Capacidad de producción de Camisetas 100% Algodón	37
Tabla 3. Capacidad de producción de Bienes complementarios	37
Tabla 4. Síntesis del perfil del consumidor Panameño para el producto Camisetas 100% algodón	43
Tabla 5. Posición Arancelaria Camisetas 100% Algodón	44
Tabla 6. Exportaciones Colombianas de camisetas 100% algodón	44
Tabla 7. Destino de las Exportaciones de camisetas 100% algodón	46
Tabla 8. Importaciones Panameñas de camisetas 100% algodón	48
Tabla 9. Importaciones Panameñas de camisetas 100% desde Colombia	48
Tabla 10. Importaciones Panameñas totales	49
Tabla 11. Proveedores Panameños Camisetas blancas sin estampados	57
Tabla 12. Proveedores Panameños demás camisetas	57
Tabla 13. Distribución poblacional Panameña	63
Tabla 14. Indicadores Macroeconómicos de Panamá	68

INTRODUCCIÓN

El presente documento titulado PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL PARA POSICIONAR LOS PRODUCTOS DEL SECTOR CONFECCIONES - CAMISETAS 100% ALGODÓN - DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA - COLOMBIA EN EL MERCADO PANAMEÑO, 2006 contiene los aspectos situacionales y propositivos relacionados con la viabilidad de mercado, siendo esta suficientemente analizada y estudiada y cuyo propósito es la exportación al mercado panameño de camisetas 100% algodón. El trabajo se realiza con el objetivo de que los maestrantes Martha Liliana Pérez Ávila y Pedro Antonio Gómez Hernández opten al título de Magíster en Administración con énfasis en Negocios internacionales.

El plan de Marketing Internacional es un documento escrito que debe facilitar la reflexión y el análisis de las alternativas y cursos de acción necesarios para alcanzar los objetivos. Es por tanto, una herramienta de análisis y comunicación además de un instrumento que guía la acción. Debe por tanto promover la aportación de las diferentes personas, departamentos, equipos y filiales.

Una característica distintiva del plan de marketing internacional es la necesidad de coordinar múltiples mercados de diferentes países. Por tanto, el plan debe facilitar la obtención de sinergias y ventajas competitivas por la combinación de los diferentes recursos y mercados nacionales.

Es fundamental subrayar que el modelo-guía utilizado, sigue la orientación clara y específica definida por Proexport¹ para la realización del Plan de Marketing; de la misma manera, existe en el mismo una doble connotación. Primero, se realizó un análisis cultural del mercado en el que se desea posicionar los productos en estudio; en este caso "Panamá", sin olvidar el aspecto económico y mercadológico, los cuales ayudarán a identificar las variables más relevantes y su marcada influencia en el desarrollo del proyecto, permitiendo de ese modo conocer la viabilidad potencial del mismo.

Segundo, se desarrolló el Plan de Marketing con base en la información anteriormente mencionada; analizando las tendencias de la competitividad en el mercado Panameño; confrontando nuestra ubicación frente a todas las tendencias, y de este modo, construir un plan de acción coherente que nos

¹ www.proexport.gov.co

permita lograr el ingreso del producto². Además, vale la pena mencionar que la estrategia que se utilizará para captar este mercado estará enfocada al ingreso y posicionamiento de un producto del sector textil; en este caso Camisetas 100% algodón.

La información relacionada con la calidad de la demanda se obtuvo directamente en Panamá a través de la técnica cualitativa de Investigación de mercados denominada SESIONES DE GRUPO, la cual tiene su origen en los métodos de terapias de grupo utilizadas por los psiquiatras. Se diseñaron temas generadores como punto de inicio de la investigación primaria que se realizó directamente a universitarios, estudiantes de colegios, ejecutivos de empresa y deportistas; y la información del mercado de origen se obtuvo de fuentes secundarias en Ibagué como son Cámara de Comercio, centro de Productividad, Universidad de Ibagué, Planeación departamental. El resultado final es el presente Estudio que demuestra las excelentes perspectivas de mercadeo que se presentan con la posible comercialización de camisetas 100% algodón con destino al mercado panameño.

Finalmente, es importante destacar, que Panamá, además de encontrarse estratégicamente ubicada cerca a Colombia, muestra una situación económica muy interesante, en la cual, se reflejan variables e indicadores macroeconómicos estables, que permitirían que nuestras confecciones sean introducidas a esos mercados con muchos beneficios³.

En la organización temática del documento se muestra en el segundo capítulo la síntesis ejecutiva, la cual recoge los principales hallazgos mercadológicos producto de las investigaciones realizadas y de las reflexiones y análisis de información a cargo de los autores del Estudio. Seguidamente se presenta el Marco Teórico y el planteamiento metodológico utilizado durante el transcurso del Estudio.

Posteriormente, se inicia el estudio al mercado de Origen; en este caso, el mercado de Confecciones ubicado en Ibagué. Dentro de la misma secuencia, se inicia el proceso de investigación al mercado Panameño en aspectos económicos, geográficos, culturales y mercadológicos. Luego se aborda el análisis a la matriz DOFA; en seguida el diseño del Plan de Mercadeo Internacional y en último lugar se trae a colación las conclusiones más relevantes del Estudio.

² Camisetas 100% algodón

³ El análisis a esta información se encuentra en forma clara en el aparte referente a la Relevancia del plan de marketing.

1. MARCO TEÓRICO

1.1 LOS TEXTILES EN COLOMBIA Y EN EL MUNDO

Entre 1900 y 1921 se establecieron las primeras fábricas de textiles en el país, las cuales determinarían el destino de la industria hasta la fecha. Muchas de ellas se situaron en Medellín y sus alrededores, pues esta ciudad era el centro de la economía del café, el cual proporcionó el capital que se necesitaba inicialmente. Como consecuencia de la gran depresión de la década de 1930, el sector textil se reestructuró y surgieron dos grandes empresas líderes: Coltejer, la cual absorbió los tejidos de Rosellón; y Fabricato, que surgió de la unión de Antioquia de Hilados y Tejidos y de la Fábrica de Hilados y Tejidos del Hato. Estas dos empresas, junto con Tejicondor - constituida en 1934- establecieron un oligopolio real, de acuerdo con el censo industrial de 1945, representando 60% de la capacidad de producción total de hilados y tejidos de las 66 empresas registradas.

De otra parte, desde su creación, en 1940, el Instituto de Fomento Industrial - IFI⁴ ha desempeñado un importante papel, creando y financiando importantes empresas textiles colombianas, tales como Texpinal, Fatextol y Federal. Además, en 1995 proporcionó \$17 mil millones de pesos de capital de trabajo a Coltejer.

Con el tiempo, Colombia se convirtió en exportadora de algodón, hilados, tejidos y confección. En 1965, las exportaciones de textil excedieron por primera vez a las importaciones, siendo las primeras USD 12 millones, con USD 5 millones de las segundas⁵.

Durante el período 1977- 1983, hubo estancamiento y una cierta pérdida de competitividad, debido en su mayor parte al alcance de la industria textil en el lejano oriente, a la falta de inversión en la industria textil colombiana⁶, a diseños pasados de moda, insuficiente productividad y problemas de contrabando. El gobierno colombiano reaccionó con una serie de medidas, las cuales protegieron la industria nacional textil de la competencia exterior hasta finales de 1991, cuando se dio inicio a la llamada apertura. A partir de ese momento los márgenes

⁴ www.ifi.gov.co

⁵ Revista Tolima 7 días 2003

⁶ www.cooombiacompite.gov.co

de ganancia de las empresas textiles colombianas se hallan bajo una fuerte presión, pues la competencia con los tejidos de importación llevó a un descenso de los precios.

Todo ello trajo problemas financieros y, en algunos casos, dio lugar a concordatos, con el objetivo de restaurar las capacidades financieras de algunas empresas. De los 56 concordatos acordados en Colombia en 1995, no menos de catorce se situaron en el sector textil y de confección: Fábrica Slaconia, Textiles Vanylon, Textiles El Cedro, Margarete Fashion, Textiles Papagayo, Cuatro en Textiles, La Marca Textil, Creaciones Periquita, Modas Fresit, Fábrica de Hilazas Vanylon, Textiles Punto Flex, Quintex - Química Industria y Textil -, Ricambro, Paños Vicuña, etc.

El año de 1995 fue realmente desastroso; la mayoría de empresas importantes tuvieron pérdidas considerables, como Coltejer, Fabricato y Tejicondor a la cabeza de todas.

Durante el período 1991- 1993, la producción textil en Colombia disminuyó ligeramente, en comparación con 1999. Sin embargo, en 1994 y 1995 parece que hubo un ligero crecimiento de dicha producción, a pesar de que las empresas siguieron con pérdidas.. La producción en confección aumentó en 1992, pero desde entonces fue cayendo gradualmente.

1.2 FACTORES DIFERENCIADORES DEL SECTOR CONFECCIONES PARA POSICIONAR PRODUCTOS EN MERCADOS EXTERNOS

La ventaja competitiva, en materia de textiles, corresponde a la creación de factores especializados y a su continuo perfeccionamiento por parte de empresas e instituciones; siendo así, la innovación permanente y anticipada a los rivales que se considera fuente de ventaja competitiva⁷. En cuanto a innovación, es importante anotar que nos referimos a la producción de bienes, prestación de servicios, uso de procesos, métodos e insumos nuevos apoyados y sustentados en cambios tecnológicos y la disposición en inversión en tecnología de punta, así como en investigación y desarrollo.

En un mundo dirigido hacia la globalización podría parecer que la demanda local es de menor importancia, sin embargo la evidencia demuestra lo contrario. Las empresas más competitivas invariablemente cuentan con una demanda local que se encuentra entre las más desarrolladas y exigentes del mundo. Este es el caso del sector textil, ya que se encuentra bien fortalecido comercialmente en el ámbito nacional y que con el diseño y desarrollo de nuevas tendencias, texturas y modas,

⁷ Millán Constain, Felipe. Competitividad Internacional de las regiones.

ha permeado otros mercados y consecuentemente ha posicionado nuestras marcas y productos en los mercados internacionales.

Los clientes exigentes permiten que las empresas vislumbren y satisfagan necesidades emergentes y se conviertan en otro incentivo a la innovación. Tener a estos clientes cerca permite que las empresas respondan más rápidamente, gracias a líneas de comunicación más cortas, mayor visibilidad y a la posibilidad de realizar proyectos conjuntos. Cuando los clientes locales anticipan o moldean las necesidades de otros países, las ventajas para las empresas locales son aún mayores.

Los empresarios del Tolima, entendiendo la problemática de la competitividad en su sentido más amplio, han empezado a dar los primeros pasos al reconocer que en el mundo moderno las ventajas competitivas, especialmente aquellas que contribuyen a dinamizar las exportaciones tanto de manufactureras como de servicios, son en gran medida creadas, es así como en el gobierno de Gaviria⁸ se creó el Consejo de Competitividad y con el apoyo del DANE se están produciendo indicadores que permitan medir las fortalezas y debilidades frente a la producción internacional

Teniendo en cuenta lo anterior y analizándolo desde el ámbito nacional, se estableció el plan estratégico exportador⁹ para que las exportaciones en su conjunto se incrementen dinámicamente y busquen jalonar al resto de la economía¹⁰; para lo cual se hace necesario aumentar y diversificar la oferta exportable, produciendo bienes y servicios que generen alto valor agregado y que sean competitivos en los mercados internacionales, de manera que los conquisten y permanezcan en ellos.

El sector textil en la economía del departamento del Tolima es uno de los más rentables y con más futuro en el campo de las exportaciones. Si nos remontamos a la tragedia del Nevado del Ruiz que borró del mapa en 1985 al municipio de Armero, encontramos en esta, un hito en la historia del Tolima, que marcó el desarrollo industrial y Económico de Ibagué. Gracias a la aprobación de la ley 44 de 1987 se facilitó la llegada de los primeros inversionistas a la región, aprovechando las ventajas tributarias por el término de 10 años.

⁸ César Gaviria Trujillo. Bajo su Presidencia se inició en Abril de 1990 la denominada Apertura Económica.

⁹ Plan estratégico exportador nacional para Colombia

¹⁰ El Plan Estratégico Exportador fue concebido entre el sector privado, el sector público y la academia en el año 1999, como una estrategia de largo plazo tendiente a establecer las bases competitivas para incrementar la productividad y hacer de las exportaciones el motor de crecimiento de la economía, generando de esta forma un mayor desarrollo para el país, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos.

El grupo de inversionistas de Bogotá, atraídos por las ventajas de la ley tributaria en mención, constituyeron en Agosto de 1987 la sociedad Fibratolima S.A.¹¹, que a pesar de haber pasado por múltiples inconvenientes económicos, desempeñó un papel muy importante en el sector Textil Tolimense.

En la labor de posicionamiento del sector de los textiles, tanto a nivel nacional como internacional, los acuerdos arancelarios y las distintas entidades como PROEXPORT, entre otras, han jugado un papel muy importante. En este punto, es importante destacar que el sector textil, cuenta con múltiples ventajas geográficas y competitivas¹². Y además el hecho de que se posee cadenas productivas¹³, las cuales incrementan las posibilidades de éxito en el exterior, pues el sector está en condiciones de ofrecer bienes terminados y manufacturados a un bajo costo; y si a esto se le adicionan algunas facilidades arancelarias, se podría decir que se cuenta con una serie de factores que aumentan y determinan la competitividad del sector. También es importante subrayar que con Panamá se está evaluando aumentar el número de productos para intercambio, que actualmente es de 12 productos panameños y 10 colombianos, entre ellos los textiles y por último, el idioma español facilita el comercio entre los empresarios colombianos y los centroamericanos¹⁴. Según estudios realizados por PROEXPORT se encuentra que podemos vender a Centroamérica¹⁵, incluyendo Panamá, desde energéticos, pasando por sectores como los químicos farmacéuticos - cuyas importaciones llegan a USD100 millones anuales, hasta dotación hospitalaria, insumos para el sector agropecuario, materiales de construcción, alimentos, plásticos y a pesar de que también producen, textiles y confecciones.

Por su parte, los pequeños y medianos empresarios del Tolima están dispuestos a aprovechar los beneficios incluidos dentro del paquete de preferencias y estímulos¹⁶ que el gobierno de Panamá tiene preparado para Colombia. Y ese es el caso de los creativos Ibaguereños que con sus propuestas de moda y confección han logrado posicionar marcas como Root & Co., Pigmento, C.P Company, Body Gear Petrolero y Pipeline, entre otras, que además vienen exportando parte de su producción con gran éxito. A estas marcas se unen

¹¹ Con un capital de 300 millones de pesos y el 85% de la maquinaria importada desde Alemania con un costo de 7.000 millones de pesos y que es hoy en día la más moderna tecnología textil de los diferentes procesos de hilandería, tejeduría, tintorería.

¹² Puertos Aéreos y Marítimos

¹³ Sembramos, fabricamos y confeccionamos, lo que significa que poseemos una ventaja competitiva y tenemos la posibilidad de desarrollarnos rápidamente, gracias a la eliminación arancelaria para las exportaciones.

¹⁴ Información tomada de www.proexport.gov.co

¹⁵ www.agrocadesnas.gov.co- Acuerdo de competitividad de la cadena algodón- fibras- textil

¹⁶ <http://www.proexport.com.co/vbecontent/NewsDetail.asp?ID=1174&IDCompany=1>.

ACUERDOS COMERCIALES entre Colombia y Panamá: Acuerdo de Alcance Parcial entre la República de Panamá y la República de Colombia.

Monarca, Carolina, Billiken, Plano y Punto, y la agrupación de ocho empresas en el Grupo Textil Ibagué, que vienen participando en ferias y eventos de carácter internacional, llevando la imagen del diseño de calidad que se produce en Ibagué y los cuales se beneficiarían aun más de las preferencias Arancelarias del ALCA, pues hoy en día poseemos todos los recursos y la tecnología, tan sólo nos faltan un poco mas de oportunidades, ya que mercados como los de Centroamérica y el Caribe están a la espera de los productos colombianos, lo que permitiría incrementar las exportaciones nacionales hacia esos destinos.

Si las empresas colombianas se empeñan, podrían exportar a Centroamérica y al Caribe mil millones de dólares adicionales en el 2005 (Ver tabla 1)

Tabla 1. Exportaciones de Colombia a Panamá

(Millones de dólares)

Países	2000	2001	2002	2003
Panamá	144,2	175,3	265,2	223,6

Fuente: Proexport

1.3 MARCO CONCEPTUAL

Definición de exportación: Podemos establecer que se realizó una Exportación cuando se efectúa¹⁷:

- La salida de mercancías del territorio Aduanero Nacional con destino a otro país: Cuando enviamos mercancías que deben ser declaradas a través de la respectiva Aduana y existe un documento de soporte de la salida de estas mercancías.
- La salida de mercancías del territorio Aduanero Nacional a una Zona Franca Industrial de bienes y servicios. Recordemos que las Zonas Francas tienen un Régimen Especial por lo tanto para efectos Tributarios, Cambiarios, Arancelarios, existen disposiciones especiales.
- Venta a Sociedades de Comercialización Internacional: Cuando realizamos ventas de productos a través de las C.I. se consideran exportaciones, y el Productor en este caso es un Exportador Indirecto.

¹⁷ www.proexport.gov.co

Definición de Plan de Marketing nacional- internacional: La reflexión estratégica de la empresa debe materializarse en un programa de acción que precise los objetivos y los medios a poner en marcha en el marco de la estrategia de desarrollo elegida. A corto plazo, el éxito de una empresa depende esencialmente del equilibrio financiero entre las diferentes actividades en las que está involucrada. A más largo plazo, su supervivencia y su desarrollo dependen de su capacidad de anticiparse en tiempo útil a la evolución de los mercados y a modificar en consecuencia la estructura y la composición de su cartera de actividades. En el plano práctico, para ser eficaz esta reflexión debe ser sistematizada a fin de “Organizar el futuro”, de preparar las acciones a emprender y de comunicar claramente sus elecciones a los que se encargarán de aplicarlas. Esta labor, es tanto más compleja cuanto más incierto sea el futuro. La planificación de lo imprevisible, forma parte también del plan de Mercadeo.

Al respecto, existen diversas definiciones relacionadas con el Plan de Mercadeo; sin embargo, el común denominador de los autores guarda similitudes extremas con los siguientes aspectos¹⁸:

- Es un documento escrito
- Que detalla acciones específicas de Marketing
- Dirigidas a objetivos específicos
- Dentro del marco de trabajo de un determinado ambiente de mercado

Desde esta óptica, todas las organizaciones deberían tener un Plan que oriente las actividades comerciales y que sirva de guía para los inversionistas y directivos de Mercadeo¹⁹; por tanto, el plan de marketing tiene esencialmente por objetivo expresar de una forma clara y sistemática las opciones elegidas por la empresa para asegurar su desarrollo a medio y largo plazo²⁰. Tales opciones deberán después traducirse en decisiones y en programas de acción.

En el mismo orden de ideas, los autores presentan diversas estructuras o etapas del Plan; aquí, es importante articular el proceso de planeación en torno a seis preguntas claves. Las respuestas aportadas a estas preguntas van a constituir los objetivos elegidos por la empresa²¹.

¹⁸ PHILIP, Kotler y GARY, Armstrong. Fundamentos de Marketing. Prentice Hall. México. 2003

¹⁹ RUGMAN, Alan M. y HODGETTS, Richard M.. Negocios Internacionales: Un enfoque de administración estratégica. 1 ed. México : McGraw Hill, 1997.

²⁰ MORALES, Carlos. Plan de Exportación. Editorial Pearson Educación. México. 2000

²¹ VILLANUEVA CORTES, Sandra Milena. Una aproximación Metodológica a la internacionalización de las empresas del Tolima. Trabajo de grado Coruniversitaria, Ibagué, 2001.

Cuál es el mercado de referencia y cuál es la misión estratégica de la empresa en dicho mercado?

En este mercado de referencia ¿cuál es la diversidad de productos mercados y cuáles son los posicionamientos susceptibles de ser adoptados?

Cuáles son los atractivos intrínsecos de los productos-mercados y cuáles son las oportunidades y amenazas de su entorno?

Para cada producto mercado ¿cuáles son sus fortalezas y debilidades y el tipo de ventaja competitiva que posee?

Qué estrategia de cobertura y de desarrollo adoptar, y qué nivel de ambición estratégica seleccionar para los productos mercados que forman parte de la cartera de la empresa?

Cómo traducir los objetivos estratégicos seleccionados a nivel de cada uno de los medios del marketing operativo: producto, distribución, precio y comunicación?

Los objetivos de todo plan de Mercadeo son:

- Identifica las oportunidades de negocio más prometedoras para la Organización
- Señalar como penetrar, capturar y mantener eficazmente posiciones deseadas en mercados específicos.
- Definir objetivos, estrategias y programas que determinan el futuro de la empresa
- Servir de instrumento de comunicación que integra armónicamente todos los elementos de la mezcla de marketing

A fin de que el plan de Mercadeo, sea manejable, práctico y eficiente, debe de poseer las siguientes características²²:

- Sencillo : Fácil de entender
- Claro : Preciso y detallado para evitar confusión
- Práctico : Realista en cuanto a las metas y forma de lograrlas
- Flexible : Adaptable a los cambios
- Completo: Que cubra todos los factores de marketing importantes.

Las fases de un plan de Mercadeo son:

- Diagnóstico de Mercadeo
- Análisis DOFA

²² LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. Mc Graw Hill. Madrid, España. 1995

- Plan de Mercadeo

El Diagnóstico de Mercadeo abarca el análisis de 10 pasos relativos a la compañía y su macroentorno:

1. Análisis de la compañía y del producto
2. Análisis del mercado meta- nacional- internacional
3. Estudio de Industria
4. Análisis de ventas- nacional- internacional
5. Estudio de conocimientos y atributos del producto
6. Estudio de patrones de compra- nacional- internacional
7. Análisis de la distribución
8. Estudio de precios
9. Estudio de competencia- nacional- internacional
10. Estudio de la demanda

Si los datos referentes al medio ambiente externo e interno de la actividad de Marketing están bien analizados y definidos en el Diagnóstico, de manera casi automática surgirá de ellos una lista de factores, variables o situaciones que afectarán positiva o negativamente la actividad comercial futura, Estos factores son denominados problemas y oportunidades, los cuales a su vez deberán quedar registrados en el Análisis DOFA.

Seguidamente, quienes se encarguen de la actividad con base en el insumo anterior elaborarán el Plan de Mercadeo, en donde se propondrán mercados a atender teniendo en cuenta diferencias culturales, económicas y mercadológicas de mercados externos.

Plan de Marketing

El Plan de Marketing es un documento guía de las acciones comerciales que se deben diseñar y ejecutar en un horizonte de tiempo determinado. Paulatinamente, el documento, se convierte en la bitácora comercial que orienta a la organización hacia la explotación de las mejores oportunidades de negocio.

Diversos autores y por ende varios modelos existen en lo concerniente al Plan de Marketing. Después de analizar varios de ellos, se seleccionó el Plan de Proexport²³, pues su modelo es muy práctico y versátil y en él percibe el mundo real como un mercado globalizado e integrado. Esta es una realidad establecida y creciente, y como tal, las empresas que decidan operar en mercados internacionales necesariamente deberán enfocar su comercialización de nacional

²³ www.proexport.gov.co

a internacional²⁴; pues las empresas que han logrado un gran éxito en el marketing nacional no tienen seguridad alguna de que también lo consigan en los mercados internacionales.

Además dentro del diagnóstico de marketing, toma acertadamente viabilidades a demostrar alrededor de variables económicas, socioculturales y mercadológicas, y sólo cuando ellas han sido evacuadas desde la óptica de la oportunidad potencial del negocio aborda aspectos propositivos enmarcados dentro de los que se denomina el Plan de Marketing.

Las partes de que consta el Plan de Marketing de Proexport ²⁵son:

Estudio del mercado objetivo

Estudiar el mercado objetivo implica investigar los mercados potenciales para el producto, sus condiciones y exigencias. Esta investigación de mercados debe ser rigurosa, porque de ella dependerá en gran medida el éxito o fracaso de la Exportación.

Las etapas en orden son:

- Preselección de países
- Selección del mercado
- Obtener información del mercado

Preselección de países:

Para preseleccionar los países a los cuales exportar, es necesario tener en cuenta las oportunidades que ofrece cada mercado, analizando los siguientes aspectos antes de empezar la etapa de preselección de países:

- Afinidad cultural y comercial
- Preferencias arancelarias
- Países competidores
- Disponibilidad de transporte

²⁴ NEGANDHI, Anant R. y SAVARA, Arunt. Mercadeo estratégico internacional. 1 ed. Santafé de Bogotá : Editorial Serie Empresarial / Legis, 1991.

²⁵ ídem

Destino actual de las exportaciones colombianas²⁶:

Es fundamental analizar las estadísticas de exportación para la posición arancelaria del producto en estudio. Al conocer hacia dónde se están dirigiendo las exportaciones colombianas, se puede:

Aprovechar el conocimiento que tiene ese mercado de los productos colombianos.

Percibir el potencial de demanda que hay en ese país para su producto.

Afinidad cultural y comercial:

Se debe analizar, con base en el nivel de experiencia y conocimientos de otros países, qué tan importante es para el potencial exportador comenzar por un país que tenga similitudes con Colombia.

Algunos aspectos importantes para evaluar son:

Idioma
Religión
Costumbres

Preferencias arancelarias:

Hay países que dan un tratamiento arancelario preferencial al producto en estudio. La información sobre algunos de ellos se encuentra en el Portal de Proexport Sistema de Inteligencia de Mercados - Módulo - Información de Países.

Países competidores:

Analizar países que exportan productos como el que se encuentra en estudio hacia el mercado objetivo servirá para descartar mercados que compren a precios inferiores o con un fuerte posicionamiento.

26

http://www.proexport.gov.co/VBeContent/newsdetail.asp?id=323&idcompany=16&ItemMenu=0_250- Ruta para penetrar mercados internacionales. PROEXPORT COLOMBIA ha preparado esta Guía de Cómo Exportar, dirigida a facilitar el conocimiento de cada una de las etapas involucradas dentro del proceso exportador y a orientarle en la preparación de la información y documentación necesaria, de forma ordenada y estructurada.

Aquí es necesario analizar el valor y crecimiento de las importaciones de los países de interés en los últimos años y conocer el origen de las mismas. Los países que exportan productos afines al que se está estudiando y hacia el mismo mercado son su competencia.

El conocimiento de la posición competitiva del producto (precios y calidades) frente al producido por los países competidores servirá para descartar países que en principio parecían interesantes, pero que compran productos similares al producto referenciado a precios inferiores o con posicionamiento fuerte.

Disponibilidad de transporte:

En este punto, es fundamental analizar la disponibilidad de transporte para el producto hacia los países preseleccionados. Para esto, Proexport Colombia ofrece información en transporte internacional, que comprende rutas, frecuencias y transportadores a través de la Sección de Logística del Portal de Proexport Sistema de Inteligencia de Mercados - Módulo - Información de Países,

Selección del mercado:

En el momento de seleccionar el país al que se va a dirigir el producto, es importante tener en cuenta la situación económica, política y geográfica de este país.

En el proceso de Selección de Países debe familiarizarse con el mercado, averiguando la situación económica geográfica y política del país de destino, el costo del transporte disponible, exigencias de entrada de su producto, entre otros:

- Reseña económica, geográfica y política
- Costo estimado del transporte
- Exigencias de entrada del producto y régimen comercial

Análisis de la reseña económica, geográfica y política:

Esta información dará un panorama general del país sobre los aspectos políticos, económicos (indicadores, ingreso, controles de cambio, etc.) comercial y geográfico lo cual contribuirá en la definición de las estrategias de mercadeo para así reducir los riesgos.

También es necesario analizar el potencial de venta del producto o servicio, teniendo en cuenta que éste no tendrá la misma acogida entre todos los clientes de un mismo mercado. Por lo tanto se debe estudiar cuál sería el segmento objetivo: situación geográfica, estrato socioeconómico, nivel de ingresos, rango de edades, genero, costumbres, etc.

Costo estimado del transporte:

El costo del transporte en cada país depende de variables como: medio de transporte, destinos y tipo de producto.

Se requiere analizar los costos de transporte del producto a cada país²⁷ preseleccionado. Estos costos dependen de un número de variables (por ejemplo medio de transporte, tipo de producto, destinos y oferta de servicios). Proexport a través de la Subdirección de Logística de Exportación puede suministrar información referencial de Costos de Transporte o si se prefiere, se puede consultar directamente con los Agentes de Transporte.

Exigencias de entrada del producto:

Los países exigen requisitos para la entrada de productos, como son las licencias, certificaciones y registros. Cada país exige cumplir unos requisitos impuestos para la entrada de los productos.

- Aranceles y otras tarifas
- Restricciones a la importación, licencias previas, contingentes o cuotas de importación.
- Requerimientos técnicos del producto y del empaque.
- Requisitos fitosanitarios, certificaciones y registros ecológicos.
- Legalización de registro de productos, marcas y patentes.
- Se debe analizar el régimen de importación de los países preseleccionados. Puede ser oportuno evitar aquellos con restricciones a las importaciones y con severos controles de cambios.

²⁷ <http://www.proexport.gov.co/VBeContent/NewsDetail.asp?ID=333&IDCompany=1->
Investigar la disponibilidad de transporte para su producto hacia el país preseleccionado.

Información comercial del mercado seleccionado:

En los países seleccionados es necesario diseñar una investigación acerca del producto. Para tal efecto, lo más conveniente es realizar una búsqueda bibliográfica investigando los estudios de mercado que haya sobre el producto para los países de interés

Proexport a través de las Gerencias de Macrosector, apoya la realización de los términos de referencia y desarrollo de este tipo de investigación, para empresas que estén desarrollando Planes de Exportación y Proyectos especiales cuando esta actividad está aprobada dentro del plan de acción.

Algunos de los aspectos del mercado que deben ser investigados son:

- De producto
- De precios
- De comercialización
- De competencia
- De promoción

Estudios o Sondeos Sobre Producto:

Los siguientes aspectos deben ser investigados:

- Las opiniones relacionadas con el producto
- Percepciones por parte de importadores y canales de distribución
- Estándares técnicos requeridos para el producto
- Grado de posible aceptación del producto en el mercado
- Requisitos de registros de productos, marcas o patentes
- Producción en el país, incluyendo importaciones y exportaciones
- Localización del consumidor
- Factores que inciden en la decisión de compra
- Segmentación geográfica, psicográfica o demográfica

Estudios o sondeos de precios:

Incluye toda la información de costos y rangos de precios:

- Información del rango de precios en punto de venta.
- Información del rango de precios de distribuidores e importadores (Márgenes del intermediario).
- Costo de transporte del puerto de desembarque hasta la bodega del comercializador y márgenes del intermediario.
- Percepción del precio de su producto entre distribuidores.
- Percepción del precio de su producto del consumidor final.

Análisis de los canales de comercialización adecuados y su cobertura²⁸.

- Canales de comercialización adecuados al producto y utilizados en el mercado de interés.
- Estrategias de comercialización de la competencia (sistemas de negociación, plazos de entrega, márgenes, descuentos, si los hay).
- Listado de empresas en el canal de comercialización de ese producto y diferentes alternativas (importadores, mayoristas, minoristas, agentes o consumidores directos).
- Cobertura geográfica del canal.
- Funciones que puede asumir el canal.

Estudios o sondeos de competencia local:

Aquí se requiere buscar información acerca de la competencia local para el producto.

- Empresas competidoras (participación de mercado).
- Segmentos de mercado que cubren las empresas competidoras.
- Tipo de posicionamiento de la competencia en el mercado.
- Estrategias de comercialización de la competencia.
- Características del producto por parte de la competencia.

²⁸ <http://www.proexport.gov.co/vbecontent/NewsDetail.asp?ID=343&IDCompany=1> – Estudio de canales de distribución más adecuados para permitir fluir el producto a través intermediarios, hasta que el mismo llegue al consumidor final

- Productos complementarios y sustitutos
- Principales marcas

Estudios de promoción:

La promoción es utilizada como medio para introducir los productos y generar demanda, y es el medio más utilizado para inducir y crear demanda de los productos en los mercados²⁹, es fundamental consultar:

- Medios de comunicación adecuados a la promoción del producto (por Ej.: ferias, catálogos, folletos, videos, muestras, degustaciones, demostraciones técnicas, y demás medios de comunicación).
- Costos de la promoción.
- Lenguaje e imágenes adecuadas a la idiosincrasia.
- Imagen de marca adecuada.

Evaluación de la empresa:

Es importante conocer las debilidades y fortalezas con que cuenta la empresa para poder incursionar en un nuevo mercado. Deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Organizacional
- Producción
- Financiero
- Producto
- Mercadeo
- Competitividad

Análisis organizacional:

El análisis organizacional permite definir la situación actual de la empresa con respecto a funciones, responsabilidades y recurso humano con que cuenta, para

²⁹ <http://www.proexport.gov.co/vbecontent/NewsDetail.asp?ID=345&IDCompany=1> – La promoción es indispensable cuando se trata de generar el nicho de mercado al cual queremos dirigir nuestros productos

identificar los ajustes que se deban realizar para iniciar el proceso exportador, es fundamental analizar los siguientes aspectos:

- Antecedentes del equipo directivo: Formación académica y trayectoria laboral
- Cultura organizacional: Funciones, niveles de delegación de funciones
- Políticas de personal: capacitación, motivación, etc.
- Estructura organizacional

Análisis de producción:

Conocer el nivel productivo de la empresa, permite mejorarlo o hacerle los cambios necesarios para ser competitivo. Se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Descripción del proceso productivo
- Tecnología y estado del equipo
- Procesos de Control de Calidad

Situación financiera de la Organización:

Conocer la situación financiera de la empresa permite saber las actividades y el manejo del presupuesto³⁰. Es indispensable conocer la situación financiera y la estructura de costos que maneja su empresa. Analice los siguientes aspectos:

- Evolución financiera de los últimos tres años involucre los índices como
- Sistematización y método contable
- Financiación
Política de costos
- Política de compras
- Política de ventas

Análisis del producto:

Definir los productos, calidades, precios y servicios que puede ofrecer la empresa, es parte indispensable dentro del Plan Exportador para poder confrontarlo con los requerimientos del mercado y determinar los ajustes o adecuaciones que deban realizarse para ingresar con éxito al mismo.

³⁰ <http://www.proexport.gov.co/vbecontent/NewsDetail.asp?ID=350&IDCompany=1> – En la medida en que se determine la capacidad financiera de la compañía se puede determinar con mayor grado de asertividad la viabilidad económico financiera del proyecto de exportación

- Descripción detallada del portafolio de productos que maneja la empresa (incluye posición arancelaria).
- Características y atributos (tipo de producto)
- Diseño
- Normas técnicas utilizadas para la fabricación
- Empaque
- Volumen de producción
- Capacidad instalada utilizada
- Costo de producción
- Precio de venta

Análisis del mercado:

El empresario debe tener en cuenta las actividades relacionadas con mercadeo, como la distribución, expectativas, precio y clientes potenciales³¹. Toda empresa debe estudiar las actividades de mercadeo, distribución y venta de sus productos, para responder de manera efectiva a las necesidades y expectativas del cliente en los mercados nacional e internacional. En este punto es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Descripción del comportamiento de las ventas a lo largo de los últimos 3 años
- Expectativas de los clientes.
- Percepción del cliente sobre el producto respecto al de la competencia en cuanto a: Precios, plazos de pago, asistencia técnica y servicio post venta
- Canales de distribución
- Principales clientes
- Estrategias de promoción utilizadas
- Fortalezas y debilidades frente a la competencia

Análisis de competitividad:

³¹ <http://www.proexport.gov.co/vbecontent/NewsDetail.asp?ID=352&IDCompany=1> – El mercado está compuesto por los clientes, distribuidores, consumidores finales, compradores de instituciones, fabricantes y productores de materias primas.

El conocimiento de la competitividad de la empresa, permite reconocer las oportunidades y amenazas, para reaccionar a los posibles cambios del mercado³².

- Posibles impactos negativos del entorno
- Análisis del sector en que se encuentre la empresa en aspectos de crecimiento de exportaciones e importaciones
- Cuál es la posición competitiva de la empresa frente a las competidoras
- Flexibilidad ante el cambio
- Diseño de la matriz DOFA para la empresa en estudio

Planeación de la exportación:

Es necesario diseñar el plan de mercadeo internacional, el cual establecerá objetivos y metas de exportación, indicando las estrategias y acciones que deberán realizarse para penetrar y/o consolidar el mercado escogido.

- Objetivos
- Estrategias
- Búsqueda de clientes
- Mecanismos de familiarización con el mercado
- Lista de chequeo

Objetivos del plan de exportación:

El plan exportador debe contener el objetivo general y los específicos, los cuales deben concluir con las metas propuestas en la planeación de exportación.

El objetivo del Plan es definir y priorizar las actividades a realizar y proyectar las inversiones necesarias con el fin de desarrollar la ejecución y seguimiento adecuados al proceso de internacionalización de la empresa. Se debe contar con un objetivo general y varios objetivos específicos definidos por mercados, productos (líneas) y por etapas, de manera que se pueda llevar una adecuada evaluación. Las acciones a desarrollar deben corresponder a las metas y mercados de exportación, sin embargo en caso que se planee ejecutar una actividad diferente, se debe justificar su ejecución exponiendo los beneficios que reportará a la empresa y se debe justificar la selección del producto, observando

³² <http://www.proexport.gov.co/vbecontent/NewsDetail.asp?ID=353&IDCompany=1> - El análisis competitivo busca diferenciar productos, valores agregados y negocios en general, estableciendo ventajas competitivas para las organizaciones que sean percibidas como diferentes por el mercado.

en todo caso que esta fue el resultado de una preselección cuidadosa del total de productos de la empresa.

Estrategias relacionadas con el Plan de exportación:

Es posible que para penetrar el mercado internacional sea necesario adecuar el producto o el proceso de producción.

- Estrategias dirigidas a la empresa: De costo, de servicio, de capital o de recurso humano
- Dirigidas al producto: calidad, diseño o empaque
- Dirigidas al mercado: precios, de promoción o de distribución

Búsqueda de clientes para el Plan de exportación:

Existen diversas fuentes para encontrar información acerca de los clientes, que pueden ayudar a tener conocimientos más precisos de nuevas posibilidades de exportación.

Para la búsqueda de clientes se puede utilizar fuentes indirectas como Directorios generales y especializados, Carteleras de Oportunidades Comerciales o Fuentes de Internet; también pueden ser el resultado del estudio desarrollado en la etapa Obtener Información Comercial para mercados seleccionados o de contactos realizados durante ferias, misiones de estudios o visitas al mercado.

Además de una lista de potenciales importadores o distribuidores del producto, es importante contar con información detallada de cada uno de aquellos con que se van a establecer vínculos comerciales. Para esto se puede acudir a empresas especializadas en investigación y suministro de reportes comerciales y financieros sobre empresas extranjeras.

Familiarización con el mercadeo externo:

Para lograr el ingreso de los productos a los mercados internacionales, existen diferentes alternativas, tales como: conseguir un representante, agente, distribuidor, mayorista, minorista, vender al consumidor final, asociarse a través de joint ventures, consorcios, franquicias, licencias, acuerdos contractuales, etc. Estos clientes se pueden encontrar a través de información sobre solicitudes de productos, contactos directos, participación en ferias y misiones internacionales.

Las Misiones Internacionales son viajes de estudio donde se puede encontrar posibles clientes para productos, generalmente son organizadas por Cámaras de

Comercio nacionales o binacionales, entidades de promoción de exportaciones o gremios. Las ferias internacionales son el lugar de encuentro de empresarios y una excelente vitrina para vender productos, generalmente son organizadas por cámaras de comercio nacionales o binacionales, entidades de promoción de exportaciones, gremios, y empresas organizadoras de eventos.

Las ferias internacionales constituyen una de las principales herramientas para promocionar productos en otros países, por lo tanto una buena preparación de las estrategias de promoción es fundamental para tener éxito en los mercados internacionales y para escoger la feria indicada.

Lista de chequeo del Plan de exportación:

Al llegar a este punto, y después de haber desarrollado los anteriores temas de investigación, se debe estar en capacidad de responder los siguientes interrogantes, que permitirán formular la estrategia de ingreso.

- ¿En qué momento se encuentra el mercado objetivo?
- ¿Qué requerimientos de calidad necesita el producto para competir en el exterior?
- ¿Qué tipos de requerimientos legales debe cumplir para el ingreso del producto en el exterior?
- ¿Cuál es el nivel de riesgo de la estrategia de ingreso?
- ¿Qué innovaciones tiene el producto frente a productos sustitutos?
- ¿Tiene la capacidad para cumplir los compromisos de entrega en términos de calidad, fecha y lugar?
- ¿Cuál es el objetivo con respecto a rentabilidad, volumen y participación en el mercado?
- ¿Necesita el producto sello ecológico?
- ¿Requiere alguna infraestructura física en el mercado objetivo?
- ¿A qué segmento de mercado se va a dirigir?
- ¿Conoce la legislación sobre registro de marcas y patentes, en el mercado de destino?
- ¿Qué aspecto de diseño, presentación, empaque y marca tendrá el producto en el mercado objetivo?

- ¿Qué tipo de intermediario utilizará en la distribución?
- ¿Qué márgenes se concederán a los intermediarios?
- ¿Qué costos debe tener en cuenta para fijar el precio mínimo de exportación?
- ¿Qué precio al consumidor tendrá el producto? ¿Es un precio competitivo?
- ¿Cuáles serán los medios de comunicación para promocionar el producto?
- ¿Qué antecedentes de crédito tienen los competidores?
- ¿Qué tipo de cotización INCOTERMS usará?
- ¿Conoce los apoyos estatales para exportar? ¿sabe cómo utilizarlos?
- ¿Elaboró un plan de logística internacional para la exportación?

Ejecución y seguimiento del Plan de exportación:

Cuando el plan de penetración esta listo, el siguiente paso es ejecutarlo. Una vez preparado de forma integral un plan de penetración de mercado, estará listo para empezar la tarea de lograr la presencia de su empresa y su producto en el exterior.

- Ejecución y seguimiento
- Cotización internacional
- Logística para la exportación
- Trámites de exportación
- Incentivos a las exportaciones
- Evaluación de resultados

Ejecución y seguimiento al Plan de exportación:

La ejecución del plan de exportación debe ser revisada periódicamente, con el fin de identificar los problemas y saber si se están cumpliendo los objetivos y metas trazados con anterioridad.

Para empezar la etapa de ejecución es importante contar con un documento escrito aprobado por la dirección de la empresa en el cual se especifique:

- Objetivo general
- Segmento objetivo
- Estrategias para penetrar, consolidar o mantenerse en el mercado
- Metas de exportación anuales discriminadas por mercado y producto
- Actividades a ejecutar
- Cronograma de ejecución
- Presupuesto y fuentes de financiación

Es conveniente llevar un informe de avance trimestral indicando:

Cumplimiento de las actividades según el cronograma

Progreso del plan

Contactos realizados

Negocios realizados

Despachos efectuados

El grupo de dirección de la empresa deberá evaluar el progreso alcanzado, discutir los problemas que se hayan presentado, proponer soluciones y efectuar los cambios necesarios al Plan. Así mismo elaborar un acta con las modificaciones y nuevos compromisos adquiridos.

El manejo de la cotización internacional:

La fijación del precio para el mercado internacional de un producto debe fijarse de acuerdo a unos factores que pueden ser externos a la empresa, por lo que se aconseja la contratación de los servicios de un experto. Los Incoterms buscan facilitar los aspectos de negociación, colocando en un lenguaje internacional los términos comerciales.

Establecimiento del Precio de Exportación

La estimación del precio de exportación es el resultado de un proceso de análisis de diferentes variables como: costos de producción; costos de distribución internacional, de promoción, y comercialización en general.

Si bien el precio de venta del producto en el mercado internacional tiene una base contable cierta, no es la única que lo sustenta, sino que actúa de forma integrada con otros factores externos a la empresa, como por ejemplo: necesidad del cliente en tamaño, frecuencia de las compras, plazos y lugar de entrega, moneda de negociación, competencia doméstica e internacional del producto, y los instrumentos de competitividad como pueden ser el empleo de zonas francas, la utilización, los acuerdos comerciales o los incentivos que puedan existir para las exportaciones, entre otros.

Para que el precio del producto resulte competitivo, resulta conveniente contratar especialistas o auditorías en costo. Existe un sinnúmero de escritos relacionados con los conceptos y métodos para estimar tanto los costos, puntos de equilibrio y precios de exportación.

Como orientación básica para la estructuración del precio de exportación se presenta una relación de los principales componentes de costo que deben considerarse para estimar el precio mínimo de exportación.

El costo del producto: No basado en el mercado interno. Se debe considerar la cuota de los gastos generales por la empresa, costos de investigación de adaptación del producto, financieros y variables.

Utilidad del productor: Precio puesto en Fábrica (Exworks).

Distribución física internacional: (de acuerdo con el Incoterm convenido): Empaque para la exportación + Embalaje para la exportación + Transporte interno y hasta el puerto o aeropuerto de embarque + Seguro interno + Unitarización (consolidación) + Costos en puerto o aeropuerto de embarque + Costos de intermediación (de agentes) + Costos de documentación (certificados, permisos etc.) + Eventuales impuestos de Exportación + Transporte internacional + Seguro Internacional + Costos de manipulación y transporte en país de destino + Costos de agente en país de destino + Costos administrativos y financieros de la DFI (bancarios, capital inmovilizado durante la DFI) + Costos aduaneros, documentarios e impuestos en país de destino + Costos financieros de la Exportación (intereses sobre prefinanciación, seguro de crédito a la exportación, garantías de cumplimiento de oferta o del contrato).

Comercialización: Margen o sobre precio del canal de Distribución (Importador, mayorista, detallista).

Logística de exportación:

La logística es una labor que integra varias áreas de la empresa con el fin de optimizar el proceso de producción y distribución del producto. La Distribución internacional contiene todos los pasos necesarios de exportación desde que esta listo hasta el lugar de destino.

Para asegurar el éxito de la exportación es necesario realizar el proceso dentro de un plan logístico empresarial e integral.

Régimen tributario:

Aspectos a considerar en la creación de empresa y en el proceso de exportación.

Impuesto al valor agregado IVA
Impuesto de Renta
Impuesto de Timbre
Impuesto de Industria y Comercio
Impuesto Predial
Impuesto de Registro
Gravamen a los movimientos financieros
Impuesto de Remesas
Retención en la Fuente

Con el fin de incentivar las exportaciones y ayudar al exportador se encuentran una serie de figuras y entidades dispuestas a colaborar con los procesos de exportación.

Incentivos a las exportaciones:

El Gobierno Nacional, con el ánimo de fomentar y diversificar las exportaciones, ha diseñado una serie de mecanismo que contribuye al apoyo de los exportadores colombianos:

Servicios de Promoción de Exportaciones de Proexport Colombia
Crédito de Fomento a las Exportaciones
Fondo Nacional de Garantías

Convenios del Fondo de Garantías con otras entidades:

Incentivos Tributarios
Zonas Francas
Seguro de Crédito a las Exportaciones
Sistemas Especiales de Importación y Exportación "Plan Vallejo"
Sociedades de Comercialización Internacional.

2. ESTUDIO DEL MERCADO DE ORIGEN

Con la apertura económica, las exportaciones del sector de textiles en Colombia alcanzaron un crecimiento vertiginoso, cuadruplicándose en los primeros cuatro años de la década y esta tendencia ha continuado hasta la fecha. Este proceso se puede explicar debido a que la demanda del consumidor nacional exigía productos de mayor calidad y a mejores precios, el desarrollo de la industria maquilera estimuló la importancia de los insumos y el significativo aumento en las compras externas de fibras e hilados de algodón causado por la insuficiente oferta nacional.

Las exportaciones de textiles y confecciones entre 1990 y 2000 registraron un promedio de USD748 millones anuales. La situación más difícil se presentó en 1990 cuando las ventas al exterior sólo alcanzaron a suma de USD583 millones debido a los efectos de la apertura económica y en 1999 cuando los despachos al exterior sólo sumaron USD659 millones por la revaluación del peso y la crisis política interna de Colombia³³. Los mejores años para las exportaciones de textiles y confecciones han sido en 1995 cuando se registró la cifra USD813 millones y el año 2000 cerca de USD788 millones³⁴ con una participación del 26.9% del total exportado y las confecciones con el 73,1% restante.

³³ ROJAS BETANCOURT, Mauricio. Modelos mentales empresariales: Un estudio Actitudinal entre los empresarios del departamento del Tolima, Editorial Corporación Universitaria de Ibagué, Centro de Investigaciones, Consultoría y extensión a la comunidad (CICEC), Ibagué, 1998.

³⁴ Fuente Cámara de Comercio de Ibagué

Sin embargo el comportamiento del sector en el Tolima ha sido diferente si se tiene en cuenta el descenso del 50% en las ventas al exterior por parte de la división de textiles, perteneciente al grupo de textiles y prendas de vestir, la cual pasó de participar con el 66,4% del monto total exportado en el primer trimestre de 2001, a sólo el 31,7% en el primer trimestre de 2002, a pesar de que en los últimos años la ciudad de Ibagué se ha convertido en el tercer centro textil del país después de Medellín y Bogotá³⁵.

Como antecedente importante, el sector Textil en el Tolima tuvo un alto desarrollo a raíz de la ley 44 de 1987 expedida por el Gobierno Nacional en donde se estableció que “Estarán exentas del impuesto de Renta y Complementarios, las rentas provenientes de nuevas empresas agrícolas o ganaderas, de nuevos establecimientos industriales, comerciales o minero, ubicado en las áreas que el Instituto Geográfico Agustín Codazzi califique como afectadas por la actividad volcánica del nevado del Ruiz.

La exención sería del 100% para los años de 1986 y 1987, el 50% para los años de 1988 y 1989 y el 20% para los años gravables de 1990 y 1991.

Gozaron del mismo beneficio las empresas que habiendo sido puestas en imposibilidad por obra del volcán reanuden sus actividades, así como también las empresas de tardío rendimiento, quienes certificaron este hecho con el concepto del ministerio de Agricultura, Desarrollo y Minas según el caso.

Esta exención operó para los socios de empresas que gozaron de este beneficio en los mismos porcentajes y los mismos períodos.

La maquinaria agrícola y los equipos agroindustriales, destinados al aprovechamiento de bienes ubicados en las áreas afectadas por la acción del volcán, según el IGAG, podrán importarse al país libre de cualquier tributo, por un período de dos (2) años contados a partir del 1 de Enero de 1986.

Para tener derecho a este beneficio el importador requerirá concepto de Resurgir, que al trámite de importación se haya iniciado después del 26 de Diciembre de 1984 y que en la licencia se exprese la destinación específica y el lugar de los bienes a importarse.

También tendrán derecho a esta exención quienes importen equipos y aviones que se destinen en forma directa al transporte de personas o bienes ubicados en la zona afectada³⁶.

³⁵ Tomado de informe de coyuntura económica regional I trimestre de 2002.

³⁶ Plan de rehabilitación del Tolima, Biblioteca Darío Echandía 1986

Así, las cosas, muchas empresas se establecieron en la región y se usufructuaron de los beneficios tributarios de la época, pero al vencimiento de los mismos algunos de ellas se reubicaron en otras zonas del país, otras cerraron y otras mantuvieron su operación por un tiempo y quebraron.

Sin embargo, algunas pocas de las más grandes sobrevivieron y aún mantienen su actividad.

Existen también PYMES diseminadas trabajando de manera desarticulada, lo que se constituye en una debilidad para el sector.

En el municipio de Ibagué se encuentran cerca de 500 microempresarios de confecciones³⁷, los cuales facilitarían el impulso del Tolima como centro textil del centro del país pero por su falta de regionalismo y fé en el gremio no se han podido organizar y llevar a cabo proyectos que impulsen la industria textil Tolimense al mundo.

Dentro de las principales debilidades actuales de los productores de tejido de punto en algodón en Ibagué encontramos que no se adaptaron rápidamente al modelo de apertura y siguen operando con base en un mercado cerrado, al tiempo que se cuenta con equipos de muchos años de uso, lo cual le resta competitividad.

Como otro aspecto a destacar dentro de la problemática se encuentra que este es un sector con disminución de niveles de tecnología y exceso de capacidad instalada. Las ventas se concentran en grupos de pequeñas empresas integradas que poseen grandes estructuras administrativas y recursos tecnológicos obsoletos con maquinaria de 15 años de operación en promedio y en el caso de tejido plano, de 20 a 30 años.

Sumado a lo anterior el índice de desempleo de Ibagué en el 2002 fue del 16,4% constituyéndose en el más alto del país. A Febrero de 2003 este indicador se encuentra en el 18,2%³⁸.

No obstante, los anteriores aspectos negativos, la industria textilera cuenta también con factores positivos; algunos de ellos son el conocimiento técnico puesto de relieve en diseños, mezclas; las, destrezas y habilidades del talento humano que se expresa en torrentes de creatividad en cuanto a producción y comercialización y, por último, que es una industria con casi cien años de tradición y con reconocimiento a nivel nacional.

³⁷ Fuente Cámara de Comercio de Ibagué

³⁸ Fuente DANE

2.1 DEFINICIÓN DE LA CAPACIDAD EXPORTABLE

En la tabla 2 se observa la capacidad de producción de camisetas 100% algodón que tienen las principales empresas tolimenses.

La capacidad exportable de estas empresas es del 20%³⁹ de su producción total, ya que primero se debe cumplir con la demanda local y nacional. Este porcentaje equivale a 353.140 camisetas mensuales.

De acuerdo a la capacidad exportable examinada en la industria regional de confecciones, se puede determinar que para la demanda Panameña tan sólo es necesario un 15%⁴⁰ de de esta cifra, es decir, 52.971 camisetas mensuales. Esta producción dejaría satisfecha la demanda en Panamá. A su vez, las empresas Tolimenses no necesitarán utilizar otro turno para producir las prendas.

Tabla 2: Departamento del Tolima. capacidad de producción de camisetas 100% algodón. Año 2005

EMPRESA	PRODUCCIÓN
Grupo Concalidad	600.000 prendas/mes
Pipeline	25.000 prendas/mes
Billiken	5.700 prendas/mes
Industrias Lord Jhonatan	40.000 unidades/mes
Fatextol	600.000 unidades/mes
Grupo Carolina	375.000 unidades/mes
Plano y Punto	120.000 unidades/mes
Capacidad total	1.765.700 unidades/ mes

Fuente: Página Web de Ibagué Textil Groupe y consulta a las Empresas.

³⁹ La producción de camisetas de las siete principales empresas del departamento del Tolima es de 1.765.700 unidades/mes. De esta cifra el 80% es distribuida al mercado interno. La capacidad exportable tan sólo sería de 353.140 camisetas mensuales. La información es suministrada por el Dr. Jaime Osorio del Centro de Productividad del Tolima y corroborada por el Dr. Gabriel Espinosa de la Cámara de Comercio de Ibagué.

⁴⁰ Los pedidos mensuales solicitados por un distribuidor mayorista en ciudad de Panamá equivalen a 53.000 camisetas mensuales, contrato definido a 12 meses entre proveedor y comprador de mercancía. Si se toma como un 100% de la capacidad exportable la cifra de 353.140 camisetas, la participación en el mercado de Panamá sería de un 15% aproximadamente.

Tabla 3. Departamento del Tolima. Capacidad de producción de bienes complementarios. Año 2005.

Fatextol	120 toneladas teñido
	130 toneladas acabado
	480.000 unidad corte
Fibratolima	700 toneladas hilaza
	1'400.000 mts tela tejida
Grupo Carolina	100 toneladas/mes producción tejido teñido
	21 millones de puntadas/día bordado
Consortio Industrial Confección	1'500.000 min/mes confección

Fuente: Página web de Ibagué Textil Groupe y consulta a las Empresas.

En el abastecimiento de las materias primas para este producto no se encuentran mayores dificultades gracias a que la misma región tiene su propia cadena productiva algodón-textil-confección, lo cual favorece el abastecimiento de la materia prima de las mismas.

Por la razón anterior, la calidad de este producto es alta y se puede cumplir con lo pactado con el mercado, lo cual significa brindar camisetas 100% algodón.

3. PROCESO DE INVESTIGACIÓN AL MERCADO DE DESTINO

El proceso para analizar y diagnosticar el mercado Panameño se realizó a través de la Investigación cualitativa. La técnica seleccionada se denomina sesiones de grupo. Las sesiones de grupo, o también denominadas focus group, son una herramienta especializada del Mercadeo, utilizadas para compilar información relevante del mercado. Su propósito es indagar de forma profunda sobre motivaciones, explicaciones, sensaciones, actitudes, percepciones y demás variables relacionadas con los comportamientos de compra, uso y consumo de productos y servicios. Este tipo de información difícilmente se logra obtener a través de la investigación cuantitativa, por cuanto en esta se requiere información precisa derivada de preguntas puntuales; por tanto, se puede alcanzar mayor nivel de información mediante el planteamiento de temas generativos en el marco de las sesiones, las cuales en el desarrollo del ejercicio se ahondan hasta obtener mayor profundidad en la información de tipo comercial.

En las sesiones de grupo un pequeño número de individuos es reunido para conversar acerca de algún tema de interés para alguna compañía, institución o persona. La reunión, que dura aproximadamente una o dos horas, es dirigida por un moderador el cual asegura que en la sesión se discutan los temas deseados y

que se formen discusiones acerca de las ideas planteadas por los participantes⁴¹.

En las sesiones de grupo participan de ocho a doce miembros. Esta es la cantidad ideal de participantes porque si se reducen aumenta la posibilidad que el grupo sea dominado por algún participante y si son más, suele suceder que pierden la atención. Los miembros de la sesión de grupo son seleccionados para que cada sesión sea compuesta por un grupo homogéneo. Un grupo es homogéneo cuando los participantes no tienen grandes diferencias de nivel educativo, socioeconómico, y político. Esta homogeneidad lleva a que los participantes actúen de una manera más desinhibida y así aporten información más valiosa. Además, los participantes cumplen con una o varias características predefinidas por el cliente.

Para el caso que nos ocupa, se realizaron 2 sesiones para estudiantes universitarios, 2 para estudiantes de colegios, 2 para ejecutivos de empresas y 2 para deportistas. Las actividades en mención se desarrollaron en el Hotel Marriot

Panamá ubicado en la calle 52 y Ricardo Arias de Ciudad de Panamá entre los días 27, 28, 29 y 30 de mayo de 2005.

El Moderador de los ejercicios fue el señor Mario Alberto González Izquierdo, docente universitario y Consultor de empresas radicado desde hace 25 años en Ciudad de Panamá.

Cada uno de los 8 ejercicios se grabaron y posteriormente los autores del trabajo de grado analizaron e interpretaron la información correspondiente.

Los temas generativos diseñados para tal fin fueron 5:

1. Utilización de camisetas y momentos de uso
2. Marcas utilizadas
3. Precios de adquisición y cantidad de compra
4. Sitios de compra
5. Frecuencia de compra

⁴¹ MIGUEL, Salvador, Investigación de mercados, Mc Graw Hill, Madrid, España 1997

La programación de grupos, fechas y número de participantes es la siguiente:

GRUPO	FECHA DE LA SESIÓN DE GRUPO	NÚMERO DE PARTICIPANTES
Universitarios 1	27 de mayo	12
Universitarios 2	27 de mayo	10
Colegios 1	28 de mayo	11
Colegios 2	28 de mayo	10
Ejecutivos 1	29 de mayo	10
Ejecutivos 2	29 de mayo	10
Deportistas 1	30 de mayo	12
Deportistas 2	30 de mayo	12

Resultados de la Investigación:

Los participantes en los ejercicios fueron en total 87, todos del género masculino. Para efectos del análisis del ejercicio, se tomaron los diferentes segmentos como pertenecientes a un mismo mercado.

3.1 UTILIZACIÓN DE CAMISETAS Y MOMENTOS DE USO

El uso de camisetas de algodón es masivo en todo el territorio Panameño. Las condiciones climatológicas (promedio durante todo el año de 27 grados), la duración del producto y la economicidad en la compra (población total de 2.778.440 habitantes según censo nacional de 2000; en donde el 20% más pobre recibe el 3,6% de los ingresos y el 20% más rico recibe el 52,8% de los ingresos) son factores que cada día hacen más intensivo el uso del producto en Panamá. Otro factor de igual o mayor importancia a los anteriores es la costumbre de hacer mucho tiempo en el uso del producto. Como tal, entre los participantes de las sesiones de grupo el 86,2% utilizan habitualmente el producto, equivalentes a 75 de los 87 participantes en las sesiones.

Se presentan mayores consumos entre deportistas, universitarios y ejecutivos y los participantes de colegios, quienes manifestaron poca habituación al uso del producto fueron los que resultaron con menos consumo del producto en mención.

El color de mayor uso es el blanco con cuello en "V" o cuello redondo.

Es de destacar que entre los grupos de universitarios y deportistas, el consumo es generalizado y permanente. Todos los 43 participantes manifestaron el uso permanente del producto. Los motivos que exteriorizaron fueron en orden de importancia:

Es una prenda para vestir muy popular entre los estudiantes.

La camiseta es de uso obligatorio de los deportistas, quienes manifestaron que la usan por hábito.

Sirve para jugar, salir al centro e ir a estudiar (comentario generalizado de integrantes de los dos segmentos).

Los estudiantes sienten que se ven bien vestidos y los deportistas disfrutan de la comodidad de la misma.

Es la prenda ideal para el clima Panameño (comentario generalizado de integrantes de los dos segmentos).

3.2 MARCAS UTILIZADAS

No existen preferencias por marcas en especial para los segmentos de colegios y deportistas. Para ejecutivos y universitarios, la marca COSTA es la más apetecida seguida de ITSMO, según lo manifestaron los entrevistados; los motivos de compra es alta calidad y excelentes terminados

3.3 PRECIOS DE ADQUISICIÓN Y CANTIDAD DE COMPRA

Entre los grupos de universitarios y deportistas la cantidad promedio de compra es de 3 unidades por momento de compra. Los ejecutivos generalmente adquieren el producto en cantidades de 5 o 6 camisetas por ocasión y los estudiantes de colegios compran 5 una vez al año.

Respecto de los precios, en supermercados, la marca Costa tiene un valor promedio de USD8,0, equivalentes a \$18.400 pesos colombianos, con una tasa de cambio promedio de \$2.290 pesos por cada Dólar o Balboa.

3.4 SITIOS DE COMPRA

Para universitarios, ejecutivos y deportistas los sitios de compra preferidos son supermercados y tiendas de ropa, los estudiantes de colegios prefieren adquirirlas en tiendas de ropa.

3.5 FRECUENCIA DE COMPRA

Universitarios y deportistas adquieren en promedio 3 camisetas generalmente cada 4 meses, los ejecutivos generalmente adquieren 5 o 6 camisetas dos veces al año y los estudiantes de colegios 5 camisetas una vez al año.

Tabla 4. Síntesis del perfil del consumidor panameño para el producto camisetas 100% algodón.

TEMAS GENERADORES	VARIABLES A MEDIR	UNIVERSITARIOS	COLEGIOS	EJECUTIVOS	DEPORTISTAS
1. Utilización de camisetas y momentos de uso	Mayores consumos	X		X	X
	Menores consumos		X		
	Preferencia en colores	Blanco	Blanco	Blanco	Blanco
	Ocasión de Uso	Permanente	Permanente	Permanente	Permanente
2. Marcas Utilizadas	Costa	X		X	
	ITSMO		X		X
3. Precios de adquisición y cantidad de compra	Cantidad de compra	3	5	5	3
	Precios	USD8	USD8	USD8	USD8
4. Sitios de Compra	Tiendas de ropa		X		
	Supermercados/ Tiendas de ropa	X		X	X
5. Frecuencia de compra	Frecuencia de compra	4 meses	12 meses	6 Meses	4 Meses
Total participantes en las sesiones	87	22	21	20	24

Fuente: Información de sesiones de grupo realizadas en Panamá. Mayo 2005

4. ANÁLISIS CULTURAL, ECONÓMICO Y DE MERCADEO DEL MERCADO PANAMEÑO

Para hacer la preselección de La República de Panamá, se tuvieron en cuenta diferentes aspectos como objeto de estudio para evaluar las posibilidades de la exportación de camisetas 100% algodón a ese país.

4.1 DESTINO ACTUAL DE LAS EXPORTACIONES COLOMBIANAS DEL PRODUCTO

Para investigar el destino actual de las camisetas 100% algodón, es necesario conocer primero el sector, subsector y la posición arancelaria de las mismas, para tener acceso a esta información (Ver tabla 5).

Tabla 5. Posición arancelaria camisetas 100%

SECTOR	Textiles confecciones
SUBSECTOR	Confecciones
ARANCEL	5%
POSICIÓN ARANCELARIA	6109100000 T-SHIRTS Y CAMISETAS INTERIORES, DE PUNTO, DE ALGODÓN

Tabla 5. Fuente: Código de Régimen Aduanero

También es necesario conocer las exportaciones totales del producto de años recientes (Ver tabla 6).

Tabla 6. Exportaciones colombianas de camisetas 100% algodón. años 2003 a 2004.

EXPORTACIONES TOTALES DEL PRODUCTO							
2001		2002		2003		2004	
PESO NETO		PESO NETO		PESO NETO		PESO NETO	
(Kg)	FOB (US\$)	(Kg)	FOB US\$	(Kg)	FOB US\$	(Kg)	FOB US\$
1,525,923	24,313,014	1,032,701	15,578,827	2,308,995	28,539,185	3,826,782	45,078,784

Tabla 6. Fuente: Proexport

Con esta información general de las exportaciones, se investiga cuales son los países a los cuales Colombia dirige este producto. Se percibe el potencial de demanda que hay en Panamá⁴².

⁴² Ministerio de Comercio exterior www.mincomer.gov.co

Banco de la República de Colombia www.banrep.gov.co

Organismo promotor de exportaciones Colombianas www.proexport.gov.co

Tabla 7. Destino exportación camisetas 100% algodón.

DESTINO DE LAS EXPORTACIONES										
PAÍS	2001		2002		2003			2004		
	PESO NETO	FOB	PESO NETO	FOB	PESO NETO	FOB	Particip.	PESO NETO	FOB	Particip.
	(Kg)	(US\$)	(Kg)	(US\$)	(Kg)	(US\$)	(%)	(Kg)	(US\$)	(%)
ESTADOS UNIDOS	581.903	8,882,018	170.647	2,127,129	1,181,840	13,551,541	47.48	2,506,660	22,403,442	49.70
VENEZUELA	359.714	7,732,881	201.195	3,861,938	294.905	3,809,508	13.35	271.335	5,879,115	13.04
Z.FRANCA RIONEGRO	356.08	2,616,966	294.354	2,200,311	422.023	3,580,487	12.55	543.314	6,149,827	13.64
MÉXICO	52.83	1,243,430	132.224	3,192,573	150.238	2,820,439	9.88	130.491	2,946,225	6.54
ECUADOR	42.95	1,097,437	62.018	1,517,231	52.958	1,392,039	4.88	72.931	2,222,801	4.93
COSTA RICA	35.125	736.061	34.481	607.437	67.088	1,019,748	3.57	66.924	1,305,340	2.90
PANAMÁ	16.142	265.346	13.477	317.566	27.586	802.328	2.81	43.38	1,337,938	2.97
ANTILLAS HOLANDESAS	2.273	63.54	791	28.989	41.73	381.171	1.34	1.606	30466	-
PUERTO RICO	4.642	116.719	3.538	104.766	12.826	239.037	0.84	31.27	605714	1.34
CHILE	31.21	591.456	47.503	739.776	11.068	148.755	0.52	4.725	120883	0.27
REPÚBLICA DOMINICANA	4.379	99.518	3.703	138.31	5.288	117.507	0.41	2.869	60637	0.13
GUATEMALA	2.9	76.109	1.112	32.572	3.992	108.119	0.38	6.477	148675	0.33
ARUBA	922	26.327	3.211	87.853	2.874	69.203	0.24	1.754	49772	0.11
BOLIVIA	2.935	65.656	2.121	45.913	5.494	66.855	0.23	6.333	101922	0.22
ESLOVAQUIA	0	0	0	0	9.248	64.997	0.23	0	0	-
Z.FRANCA BOGOTA	197	1.75	3.62	44.732	3.361	60.699	0.21	913	17.24	-
ESPAÑA	13.844	275.948	14.953	199.003	3.047	58.667	0.21	87.783	990387	2.20
MARTINICA	1.215	32.546	1.316	41.637	2.689	52.11	0.18	3.422	71514	0.16
EL SALVADOR	3.233	85.798	2.064	49.18	1.888	41.269	0.14	5.65	124260	0.28
FRANCIA	3	19	110	968	3.338	40.417	0.14	3.835	20506	0.04
PERU	3.649	86.15	1.469	19.77	672	21.245	0.07	1.786	34184	0.07
GIBRALTAR	0	0	0	0	752	19.165	0.07	0	0	-
HONDURAS	1.652	38.793	1.506	50.874	646	15.35	0.05	735	17545	0.03
ALBANIA	0	0	0	0	1.45	13.108	0.05	0	0	-
ITALIA	94	702	449	6.28	194	8.849	0.03	1.969	33.4	0.00
CANADA	40	1.352	139	3.425	273	8.24	0.03	1.584	33583	0.07
NICARAGUA	90	3.24	221	7.963	345	6.824	0.02	524	10562	0.02
ALEMANIA	4.364	47.268	672	9.273	459	6.226	0.02	1.751	41021	0.09
HOLANDA (PAISES BAJOS)	622	30.429	207	8.898	355	4.292	0.02	6	221	0.00
URUGUAY	30	300	0	0	50	3.205	0.01	22	1734	0.00
Z.FRANCA PALMASECA-CALI	13	489	27.39	793	82	1.879	0.01	35	985	0.00
BAHAMAS, ISLAS	946	28.794	7.847	123.709	80	1.75	0.01	0	0	0.00
REINO UNIDO	26	1.031	0	0	47	1.24	0.00	561	33.27	0.00
SUIZA	0	0	0	0	29	539	0.00	3	154	0.00
COSTA DE MARFIL	0	0	0	0	14	480	0.00	0	0	0.00
LIBANO	574	12.858	3	140	11	426	0.00	243	5606	0.00

DESTINO DE LAS EXPORTACIONES										
PAÍS	2001		2002		2003			2004		
	PESO NETO	FOB	PESO NETO	FOB	PESO NETO	FOB	Paticip.	PESO NETO	FOB	Paticip.
	(Kg)	(US\$)	(Kg)	(US\$)	(Kg)	(US\$)	(%)	(Kg)	(US\$)	(%)
AUSTRIA	0	0	0	0	19	400	0.00	0	0	0.00
CUBA	268	3.764	10	377	14	307	0.00	327	3653	0.00
AUSTRALIA	0	0	0	0	11	202	0.00	0	0	0.00
TRINIDAD Y TOBAGO	0	0	4	167	5	194	0.00	51	1715	0.00
BARBADOS	165	7.478	16	691	4	188	0.00	20	598	0.00
SUECIA	0	0	0	0	2	168	0.00	1	23	0.00
SWASILANDINA	0	0	0	0	0	12	0.00	0	0	0.00
SURINAM	15	423	18	380	0	0	0.00	9	230	0.00
Z.FRANCA CUCUTA	0	0	0	0	0	0	0.00	24.498	258897	0.92
YEMEN	0	0	3	139	0	0	0.00	0	0	0.00
RUSIA	0	0	0	0	0	0	0.00	30	727	0.00
SAN CRISTOBAL Y NIEVES	48	400	0	0	0	0	0.00	0	0	0.00
SAN VICENTE Y LAS GRANADINAS	19	750	15	571	0	0	0.00	0	0	0.00
SANTA LUCIA ISLAS	469	25.384	0	0	0	0	0.00	0	0	0.00
SINGAPUR	0	0	0	0	0	0	0.00	95	3316	0.00
MALASIA	0	0	0	0	0	0	0.00	156	2217	0.00
JAMAICA	0	0	100	1.967	0	0	0.00	91	544	0.00
JAPON	0	0	0	0	0	0	0.00	9	1182	0.00
NIGERIA	9	298	0	0	0	0	0.00	0	0	0.00
PORTUGAL	0	0	0	0	0	0	0.00	30	950	0.00
BELICE	0	0	8	330	0	0	0.00	0	0	0.00
ANGOLA	0	0	2	65	0	0	0.00	0	0	0.00
ANGUILLA	7	247	0	0	0	0	0.00	0	0	0.00
ANTIGUA Y BARBUDA	96	3.911	0	0	0	0	0.00	451	4.24	0.00
DINAMARCA	32	985	0	0	0	0	0.00	0	0	0.00
DOMINICA, ISLA	121	4.752	174	4.705	0	0	0.00	0	0	0.00
BRASIL	0	0	0	0	0	0	0.00	10	176	0.00
GUAYANA FRANCESA	0	0	0	0	0	0	0.00	8	245	0.00
HAITI	0	0	0	0	0	0	0.00	64	50	0.00
HUNGRIA	0	0	1	16	0	0	0.00	0	0	0.00
ISLAS TURCAS Y CAICOS	45	2.238	0	0	0	0	0.00	0	0	0.00
ISLAS VIRGENES (BRITANICAS)	30	1.431	0	0	0	0	0.00	0	0	0.00
ISRAEL	0	0	0	0	0	0	0.00	14	511	0.00
EMIRATOS ARABES UNIDOS	2	22	9	410	0	0	0.00	0	0	0.00
COREA DEL SUR	0	0	0	0	0	0	0.00	30	584	0.00
TOTAL	1,525,923	24,313,014	1,032,701	15,578,827	2,308,995	28,539,185	100.00	3,826,782	45,078,784	100.00

Fuente: Proexport

Así mismo, se deben conocer las cifras de importaciones generales del producto que ha hecho Panamá en años recientes (Tabla 8).

Tabla 8. Importaciones panameñas de camisetas 100% algodón años 2001 a 2003.

IMPORTACIONES TOTALES					
POSICIÓN	DESCRIPCIÓN	2001	2002	2003	PARTICIP. (%)
		CIF	CIF	CIF	
		(US\$)	(US\$)	(US\$)	
61091010	--BLANCAS Y SIN ESTAMPADO.	769,982	839,982	839,912	24.19
61091090	--LAS DEMÁS.	2,199,845	2,632,488	2,632,413	75.81
TOTAL		2,969,827	3,472,470	3,472,325	100.00

Fuente: Intelelexport

A continuación, las importaciones hechas desde Colombia (Tabla 9):

Tabla 9. Importaciones panameñas de camisetas 100% desde Colombia.

AÑO	PESO NETO (Kg)	VALOR (US\$)
2001	642,00	11.405,00
2002	1,694,00	21.136,00
2003	1,694,00	21.136,00

Fuente: Intelelexport

Los principales socios comerciales de Panamá a nivel de todos los productos importados se pueden ver en la tabla 10. Colombia ha tenido una baja participación, por lo que se considera Panamá, como un mercado a explotar.

Tabla 10. Importaciones panameñas totales año 2003

PRINCIPALES PROVEEDORES DE LAS IMPORTACIONES - 2003		
PAÍS	VALOR CIF	PARTICIP.
	(US\$)	(%)
ESTADOS UNIDOS	1,015,250,287	11.25
ZONA DEL CANAL DE PANAMA	395,389,696	4.38
COLOMBIA	179,762,828	1.99
JAPON	164,640,664	1.82
COSTA RICA	127,648,848	1.41
VENEZUELA	126,953,842	1.41
MÉXICO	112,447,302	1.25
ECUADOR	99,115,905	1.1
COREA DEL SUR	63,535,198	0.7
GUATEMALA	62,888,782	0.7
OTROS PAISES	6,679,066,648	73.99
TOTAL IMPORTACIONES	9,026,700,000	100

Fuente: Intalexport – Proexport

Entre los principales productos no tradicionales exportados por Colombia hacia Panamá, los más representativos⁴³, son los siguientes: cemento sin pulverizar (4,8%), los demás de demás medicamentos para uso humano, acondicionados o dosificados para la venta al por menor (4,36%), los demás medicamentos que contengan hormonas u otros productos sin antibióticos, para uso humano acondicionados o dosificados para la venta al por menor (3,92%), demás insecticidas, raticidas, etc. y reguladores del crecimiento de las plantas (3,09%) y los demás de demás libros, folletos e impresos similares (3,09%). Los productos que presentaron los mayores crecimientos en sus exportaciones durante 2003 fueron los siguientes: Discos cintas y demás soportes para grabar sonidos o para grabaciones análogas (89,5%), los demás productos laminados de hierro o acero sin alear, zincados de otro modo (21,25%) y demás margarina líquida, mezclas o

⁴³ Ministerio de Comercio exterior www.mincomer.gov.co
 Banco de la República de Colombia www.banrep.gov.co
 Organismo promotor de exportaciones Colombianas www.proexport.gov.co

preparaciones alimenticias de grasas y aceites o aceites, animales o vegetales (14,65%).

Por otra parte, los productos que presentaron reducciones importantes en sus ventas a Panamá durante este mismo año fueron: los demás insecticidas, presentados en formas o envases para la venta al por menor o en artículos (-32,52%), herbicidas, inhibidores de germinación y reguladores del crecimiento de las plantas, presentados en formas o envases para venta al por menor o en artículos (-27,13%) y los demás de demás conductores eléctricos para una tensión inferior a 80v, pero inferior o igual a 1000v, de cobre (-25,86%).

Los productos importados que presentaron los mejores comportamientos en las importaciones de Panamá fueron: aceites crudos de petróleo o de mineral bituminoso (7,1%), gasolina "diesel" (2,6%), los demás aceites crudos de petróleo (1,9%), los demás medicamentos para veterinaria (1,8%) y carburantes para reactores y turbinas (1,4%)⁴⁴.

Como se puede observar, el sector de los textiles no ha tenido gran representación en la economía panameña hasta el año anterior (2004). Gracias a estos resultados se pretende llegar a este mercado con las camisetas tolimenses, por el potencial de demanda que hay en este país.

4.2 AFINIDAD CULTURAL Y COMERCIAL

En este punto se deben evaluar algunos aspectos importantes como el idioma, la religión y las costumbres de Panamá, donde se han encontrado similitudes con Colombia, lo cual facilita las negociaciones con este país.

4.2.1 Idioma y religión. La lengua oficial es el español, pero debido a la influencia de los Estados Unidos y la naturaleza internacional de la zona del canal, el inglés es la segunda lengua de muchos panameños. La mayoría de los indígenas mantienen sus dialectos. En Panamá la religión predominante es la Católica Romana (93%), sin embargo hay minorías importantes de musulmanes y protestantes, y también se encuentran algunos judíos e hindúes.

4.2.2 Grupos Étnicos. Mestizos 70%, Indígenas 14%, Blancos 10%, Indios 6%.

⁴⁴ Ministerio de Hacienda y Tesoro Público Panameño www.mhyt.gob.pa
Ministerio de Relaciones Exteriores www.mire.gob.pa
Ministerio de Comercio e Industrias www.mici.gob.pa
Ministerio de Economía y Finanzas www.mef.gob.pa
Viceministerio de comercio exterior www.vicomex.gob.pa

4.2.3 Cultura de negocios. Los panameños son generalmente relajados, fáciles de llevar e informales de acuerdo a los estándares latinoamericanos, sin embargo tiene un respeto para la dignidad formal y las distinciones jerárquicas de clases⁴⁵. Están más acostumbrados a las normas norteamericanas de negocios. Sus valores se enfocan en la importancia de las relaciones personales, los panameños todavía gastan tiempo y esfuerzo para establecer una buena relación personal antes de una relación de negocios.

4.2.4 El Género (sexo). Generalmente las mujeres ocupan un segundo lugar, debido a la influencia "macho" que todavía existe en Panamá. Muchas mujeres operan los negocios. Las mujeres extranjeras que lleguen a Panamá para realizar negocios pueden encontrar problemas. Aunque las mujeres pueden salir solas, generalmente se siente mejor si están acompañadas.

4.2.5 Reuniones. Las reuniones de prioridad se deben reservar con dos semanas de anticipación. La puntualidad generalmente no es considerada como importante, la mayoría de las reuniones se caracterizan por la informalidad. Las decisiones por lo general son tomadas en los altos niveles. Se deben cultivar las relaciones en todos los niveles, debido a que la calidad de estas relaciones puede influir de forma fuerte en la toma de decisiones así la persona con la que se está tratando no sea la que toma la decisión.

4.2.6 El Vestir. La forma de vestir debe ser informal de acuerdo a los estándares latinoamericanos.

- **Ejemplos de proceder incorrecto**

Temas como religión, política, tráfico de drogas, líderes políticos y militares y el Canal de Panamá no son los usuales como temas de conversación.

- **Ejemplos de proceder correcto**

Prender algo a cerca de la cultura e historia de Panamá. La familia, los intereses y conocimientos comunes, los hobbies y deportes son un buen tema de conversación.

4.3 COSTUMBRES

Las prácticas y costumbres de negocios en Panamá son una mezcla de los métodos únicos norteamericanos y el tradicional estilo latino. Las compañías

⁴⁵ Ministerio de Hacienda y Tesoro Público Panameño www.mhyt.gob.pa

Ministerio de Relaciones Exteriores www.mire.gob.pa

Ministerio de Comercio e Industrias www.mici.gob.pa

Ministerio de Economía y Finanzas www.mef.gob.pa

Viceministerio de comercio exterior www.vicomex.gob.pa

extranjeras que operan en Panamá deben formarse de acuerdo al estilo de negociación de Panamá.

4.4 VIAJES DE NEGOCIOS

Comunicaciones.

-Teléfonos: El sistema telefónico de Ciudad de Panamá y Colón, tiene sistema de cambios automáticos. El satélite panamericano terrestre provee el servicio de larga distancia en la mayoría de los lugares del país.

-Fax: En los principales hoteles o en el aeropuerto se pueden encontrar los servicios de fax y telefax.

-Radio y Televisión: los programas de radio y televisión en Panamá generalmente son en español, sin embargo algunos de los programas de televisión por cable son en inglés.

-Correo: Todos los productos enviados a Panamá por correo deben llevar en la dirección "República de Panamá". Todos los paquetes fletados desde Panamá deben ser enviados desde las oficinas de correo de Ciudad de Panamá.

-Horarios: Los horarios más usuales son de 8 a 18 horas y sábados de 8 a 13 horas. Las oficinas públicas abren de lunes a viernes de 8 a 12 y de 13 a 16 horas.

La mayoría de las oficinas privadas de negocios trabajan desde las 8:00 a.m. hasta las 5:00 p.m., de lunes a viernes y los sábados de 8:00 a.m. a 12:00 del medio día. Los bancos abren de 8:00 a.m. a 3 p.m. de lunes a viernes. La mayoría de los bancos locales abren los sábados de 9:00 a.m. a 12:00 del medio día.

Las oficinas del Gobierno abren de 8:30 a.m. hasta las 4:30 p.m., de lunes a viernes. El comercio se mantiene abierto de lunes a sábado de 9 a 20 horas ininterrumpidamente, por turnos, incluso los domingos en numerosos casos.

4.4.1 Días Festivos. Este dato es importante conocerlo para no cometer el error de intentar comunicarse con los clientes en estas fechas ya que no se obtendrá respuesta.

1° de enero Año Nuevo

9 de enero Día de los Mártires

23 de febrero Martes de Carnaval

Viernes Santo Celebración religiosa

1° Mayo: Día del Trabajo

15 de agosto: Fundación de Ciudad Panamá (sólo Ciudad de Panamá)

2 de noviembre: Día de los Difuntos

3 de noviembre Separación de Panamá de Colombia

4 de noviembre Día de la Bandera

5 de noviembre Día de la Independencia (sólo Colón)

10 de noviembre Primer Grito de Independencia

28 de noviembre Independencia panameña de España

8 de diciembre Día de la Madre e Inmaculada Concepción

25 de diciembre Navidad

4.5. PREFERENCIAS ARANCELARIAS

4.5.1 Acuerdos comerciales de Panamá. Panamá no ha suscrito ningún acuerdo comercial que provea completamente libre comercio, pero si tiene acuerdos comerciales bilaterales con Costa Rica, El Salvador, Honduras, Guatemala, Nicaragua y República Dominicana. Todos estos acuerdos tienen una lista de productos para los cuales existe libre comercio.

Panamá también ha suscrito acuerdos preferenciales limitados con México, República Dominicana y Colombia. También existen negociaciones para firmar un tratado de libre comercio con Chile y México y un acuerdo preferencial más amplio con Centroamérica y con el Pacto Andino⁴⁶.

Panamá es beneficiario de la Iniciativa de la Cuenca del Caribe que provee libre acceso a las exportaciones panameñas en Estados Unidos.

- Acuerdo de Alcance Parcial (AAP) entre Colombia y Panamá.

Con el fin de fortalecer el intercambio comercial se suscribió en Cartagena de Indias el 9 de julio de 1993, un AAP de tipo comercial entre las Repúblicas de Colombia y Panamá que permite el otorgamiento de preferencias, con respecto a los gravámenes y demás restricciones aplicadas a la importación de los productos

⁴⁶ MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, PROEXPORT DE COLOMBIA Y EL ESPECTADOR, Acuerdos Comerciales Internacionales, Imprenta del Espectador, Varios Ejemplares, Santafé de Bogotá, 1996 y 1997.

negociados por ambas partes cuando estos sean originarios y provenientes de sus respectivos territorios.

Luego de las negociaciones adelantadas el 12 de marzo de 2003, en Bogotá entre los Gobiernos de Panamá y Colombia, se amplió la lista de productos cobijados bajo este acuerdo; incluyendo: Frutos en conserva, carnes, pescados, mariscos, cosméticos, colorantes, aparatos para alumbrado público, artículos de seguridad industrial, bañadores de fibras sintéticas, y huevos para incubación, entre otros.

El Ministro de Comercio Exterior de Colombia afirmó que en la mayoría de los casos se dio acceso en doble vía, "las preferencias otorgadas por Panamá también tienen acceso preferencial por parte de Colombia"⁴⁷. Dentro de los compromisos adquiridos en la reunión, se planteó la posibilidad de adelantar una nueva ronda de negociaciones, que iniciarían en el mes de julio para concretarse en agosto próximo, de modo que se logren incluir nuevos productos con acceso preferencial o profundizar en los ya acordados.

- Objetivos del AAP

El Acuerdo tiene como objetivo facilitar, diversificar y promover tanto el comercio entre las partes, como todas las operaciones asociadas al mismo, procurando que las corrientes bilaterales de comercio exterior se desarrollen sobre bases armónicas y equilibradas, con acciones que promuevan la expansión y el equilibrio dinámico del intercambio mediante la concesión de preferencias arancelarias.

- Características del AAP.

Además de la cooperación comercial, el acuerdo tiene implicaciones políticas y contempla beneficios en materia de transporte, banca y finanzas, normalización técnica y compras del sector público.

Dentro del proceso de negociación del AAP se tuvieron en cuenta las peticiones del sector privado de ambos países a través de consultas entre los gremios y el gobierno. En cuanto a normas de origen se contempló la implementación de métodos que permitieran una confiabilidad en el certificado de origen expedido por Panamá; Colombia siempre recomendó los procedimientos que se tenían en el país para el cumplimiento de las obligaciones en los Acuerdos Comerciales y en los distintos esquemas de preferencias existentes resaltando que estas recomendaciones deberían acogerse con especial cuidado en el caso de los

⁴⁷ MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, Política para la productividad y competitividad, Cartagena, Julio 1999.

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR - SUBDIRECCIÓN DE RELACIONES BILATERALES, Perfil de Panamá, Bogotá, Mayo 2000.

productos elaborados en la Zona Libre de Colón u otras zonas especiales objeto de preferencias arancelarias.

- Aprovechamiento del Acuerdo

El aprovechamiento del AAP entre Colombia y Panamá, teniendo en cuenta el total de subpartidas negociadas ha sido relativamente poco. Los productos que más se exportaron en el 2000 fueron los vestidos de baño para mujeres USD174.384, seguido de las limas, escofinas y herramientas similares, de mano USD 169.193 y las pilas de dióxido de manganeso con un valor de USD 138.410.

4.6 SITUACIÓN DE LAS RELACIONES COMERCIALES DE COLOMBIA CON PANAMÁ

En los términos ordenados en la IX reunión del Consejo Presidencial Andino celebrada en la ciudad de Sucre, los gobiernos de los países miembros de la Comunidad Andina han venido trabajando en los proyectos de Tratado de Libre Comercio y el Convenio de Cooperación, Facilitación y Asistencia Mutua en Materia Aduanera.

La Comunidad Andina preparó un proyecto de tratado que tiene como objetivo conformar una Zona de Libre Comercio para buscar mejores oportunidades en la oferta exportable actual y potencial, tanto en el área de bienes como en el área de servicios, con miras a promover la expansión y diversificación del intercambio comercial y la eliminación de los gravámenes y las restricciones que afecten el comercio recíproco.

Paralelo al Tratado de Libre Comercio, los países de la Comunidad Andina y Panamá, suscribirán un Convenio de Cooperación, Facilitación y Asistencia en Materia Aduanera. Este convenio desarrollará métodos y sistemas para prevenir y superar los aspectos aduaneros que inciden negativamente en el intercambio comercial, así como mecanismos de seguimiento regular de la procedencia y destino de las mercancías entre los países miembros.

Aunque el mandato presidencial del Acta de Guayaquil es que la negociación del Tratado de Libre Comercio y el Convenio de Cooperación Aduanera⁴⁸ sea al tiempo, los ministros representantes titulares de la comisión del Acuerdo de Cartagena, después de analizar el preocupante aumento en los niveles de contrabando que ingresan a los países andinos procedentes de Panamá, decidieron que se avanzara sustancialmente en la negociación del Convenio de Cooperación Aduanera.

⁴⁸CEDEÑO, Gustavo, Asesoría Comercial Embajada de Panamá en Colombia.

El Convenio de Cooperación, Facilitación y Asistencia Mutua en Materia Aduanera es de relevante importancia para mejorar el intercambio comercial con Panamá.

Este país por su posición geográfica y por tener el Canal de Panamá y la Zona Libre más grande de América, es de obligatorio tránsito de mercancías. Por ello, se requiere establecer procedimientos claros y precisos para la Prestación de Asistencia e Intercambio de Información en forma directa y oportuna entre las Administraciones de Aduanas de las Partes contratantes.

Estos dos proyectos se encuentran actualmente en negociación y análisis entre los países miembros de la Comunidad Andina de Naciones (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela) y la República de Panamá. Por un lado se encuentra el Tratado de Libre Comercio, cuyo objetivo es crear una Zona de Libre Comercio para promover el intercambio comercial entre las partes aprovechando las oportunidades que se presentan tanto en bienes como en servicios, eliminando las barreras y restricciones que afectan el comercio.

Algunos de los temas contemplados en el tratado son la liberación comercial, reglas para la certificación y verificación del origen de las mercancías, prácticas de dumping, subvenciones, inversiones y doble tributación. De otro lado, se está trabajando para el Convenio de Cooperación Aduanera. Este convenio desarrollará métodos y sistemas para prevenir y superar los aspectos aduaneros que inciden negativamente en el intercambio comercial, así como mecanismos de seguimiento regular de la procedencia y destino de las mercancías entre los países miembros.

Entre otros objetivos se tienen: Prevenir, investigar y reprimir los ilícitos o infracciones a la legislación aduanera, regular medidas contra el tráfico ilícito de mercancías, crear mecanismos fundamentales en el control del valor declarado y normas de origen así como contrarrestar el contrabando y el lavado de dinero.

Las negociaciones de estos acuerdos hasta el momento se encuentran congeladas por decisión de los gobiernos de los países miembros de CAN y del gobierno de Panamá.

4.7 PAÍSES COMPETIDORES

Los principales países proveedores de las importaciones de camisetas blancas sin estampados, son los siguientes (Tabla 11):

Tabla 11. Proveedores panameños. camisetas blancas sin estampados.

PAIS	PARTICIPACIÓN %
ESTADOS UNIDOS	52.21
DESCONOCIDO	31.17
HONG KONG	5.63
CHINA, REPUBLICA POPULAR	3.32
HONDURAS	2.93

Fuente: Inteleport

Los principales países proveedores de las demás camisetas, son los siguientes (Tabla 12):

Tabla 12. Proveedores panameños. Demás camisetas

PAIS	PARTICIPACIÓN %
DESCONOCIDO	65.85
ESTADOS UNIDOS	18.96
CHINA, REPUBLICA POPULAR	8.3
HONG KONG	2.31
COLOMBIA	0.93

Fuente: Inteleport

4.8 DISPONIBILIDAD DE TRANSPORTE

A continuación se presentan todas las opciones de transporte desde Colombia hacia Panamá.

4.8.1 Condiciones generales de acceso desde Colombia. Panamá es el país centroamericano que cuenta con mejores condiciones de transporte internacional. Podría calificarse a Panamá como el principal centro de trasbordo marítimo en América Latina.

Así mismo, en el ámbito de transporte aéreo cuenta con una amplia gama de servicios regulares directos. Esta circunstancia y la infraestructura del país, han convertido a Panamá en el principal punto de consolidación y redespacho de carga de exportación desde Colombia hacia los países de la región centroamericana.

4.8.2 Transporte marítimo. El sistema portuario de Panamá está conformado por (18) puertos que dan servicio al transporte internacional y de cabotaje, de los cuales (11) son fundamentalmente puertos pequeños. Panamá va en camino de convertirse en el principal centro de trasbordo de contenedores de América Latina y el Caribe, específicamente en el área de Coco Solo y Manzanillo, donde experimenta un gran desarrollo portuario.

Los puertos panameños se caracterizan por las ventajas propias y colaterales como: facilidades para la carga y descarga, almacenajes, transbordo, consolidación y distribución de carga suelta.

A continuación se mencionan aspectos generales de los principales puertos.

- **Manzanillo.** Ubicado estratégicamente sobre la Costa Atlántica panameña, a tan sólo 2.5 Km de la entrada al canal, cuenta con acceso directo a Colón la más grande zona de libre comercio del hemisferio occidental. El terminal internacional de Manzanillo ha logrado posicionarse dentro de los más eficientes puertos del mundo. Desde Colombia son varias las navieras que realizan sus transbordos allí para cubrir rutas a Sudamérica, Norteamérica, Europa y Lejano Oriente.

El puerto posee un área de 450.000 metros cuadrados con instalaciones de almacenaje para 27.000 TEU'S, conexiones para contenedores refrigerados y patios para reparación de contenedores. Así mismo maneja tanto carga general como perecedera. Sus modernas instalaciones y equipos han convertido al puerto en el más grande y productivo centro de trasbordo de contenedores en América Latina.

Por su parte este complejo se encuentra provisto de excelentes vías de acceso, por carretera y ferrocarril, lo que facilita la distribución de la carga hacia el interior de Panamá.

- **Balboa.** Ubicado en la costa Pacífica a la entrada del Canal, contiguo a Ciudad de Panamá, es considerado el segundo puerto en importancia de Panamá, movilizand o alrededor de 358.868 TEU'S por año. El puerto de Balboa tiende a convertirse en el centro del trasbordo para las navieras que sirven al Lejano Oriente, Australia y la Costa Oeste de América Latina. Sus instalaciones ofrecen un área de 8,4 hectáreas para el almacenaje de contenedores, equipada con tres grúas de muelle. También ofrecerá 820 metros de muelle para las operaciones de todos los tipos de carga⁴⁹.

Cuenta con acceso a red ferroviaria y de carreteras que lo conectan con Cristóbal en la costa Atlántica permitiendo el movimiento de carga entre estos puertos. Balboa es el puerto de entrada más importante para los productos de importación dirigidos al mercado local.

- **Cristóbal.** Es el complejo portuario que moviliza el más alto volumen de carga del país con más de 10 millones de toneladas al año aproximadamente. Se encuentra situado a la entrada del Canal en la costa Atlántica, cuenta con acceso a los principales centros industriales y comerciales, a través de una amplia red ferroviaria y de carreteras que lo conectan con Ciudad de Panamá y el puerto de Balboa.

Su ubicación lo ha convertido en el punto natural de trasbordo para el tráfico de carga desde y hacia América Latina, Norteamérica, Caribe y Europa. Funcionando las 24 horas al día y 365 días al año, otorgando una variada gama de servicios. Además en un área de 142 hectáreas, sus instalaciones ofrecen facilidades para el manejo de carga general, perecedera, a granel y de vehículos. La flexibilidad y la atención a las necesidades de los clientes hacen que estos reciban un buen servicio.

4.8.3 Servicios. En servicios existe una amplia variedad de opciones para los exportadores colombianos a cualquiera de los puertos antes mencionados. Sin embargo se cuenta con una mayor oferta desde la costa Atlántica colombiana.

En cuanto a fletes la competencia internacional ha generado una desregulación, es así como hoy en día para un mismo producto y un mismo destino se pueden encontrar niveles muy diferentes.

4.8.4 Transporte aéreo. El sistema aeroportuario de Panamá esta formado por 12 aeropuertos, dentro de los cuales se destaca el aeropuerto de Tocumen ya

⁴⁹ Organismo promotor de exportaciones Colombianas www.proexport.gov.co

que presenta la mayor afluencia de pasajeros y de carga. No obstante algunos aeropuertos ya cumplieron su ciclo de vida útil, por lo que la estructura aeroportuaria panameña aunque no es mala dista de ser la ideal.

A continuación se mencionan aspectos generales del aeropuerto antes mencionado⁵⁰.

- **Tocumen**

El aeropuerto de Tocumen ubicado al noroccidente de la Ciudad de Panamá, está clasificado en la categoría I, cuenta con buenas alternativas de transporte aéreo para carga tanto en aviones de pasajeros como cargueros. Sus instalaciones cuentan con un cuarto frío, bodega de seguridad, y áreas para el manejo de carga general y perecedera. Presenta buenas vías de acceso al resto de la ciudad y de allí hacia el resto del país, lo cual facilita el traslado de la carga.

4.8.5 Servicios. La oferta de servicios directos desde Colombia a Panamá es buena, adicionalmente el transporte de carga puede efectuarse en equipos cargueros, de pasajeros o combinados. Por su parte los vuelos que realizan conexión generalmente la hacen en las ciudades de Memphis y Miami principalmente.

Como aspectos relevantes la aerolínea panameña copa, tiene su centro de distribución para Centroamérica en Tocumen y ofrece a nivel mundial más de 31 destinos para 20 países.

De otra parte, es normal encontrar en esta ruta alternativas cargueras organizadas por agentes de carga y comercializadores de vuelos. La mercancía que llega al aeropuerto de Tocumen puede permanecer hasta 90 días sin ser nacionalizada, después de este tiempo será confiscada por las autoridades aduaneras.

En cuanto a tarifas, si bien existen unos topes máximos recomendados por IATA, la competencia internacional, propicia unos niveles disímiles, de acuerdo con las estrategias comerciales de las aerolíneas, productos, volúmenes, fidelidad del cliente etc. Es así como hoy en día para un mismo producto y un mismo destino se puede encontrar tarifas diferentes.

⁵⁰ Organismo promotor de exportaciones Colombianas www.proexport.gov.co

4.8.6 Otros aspectos importantes de la Logística

- **Muestras sin valor comercial**

Para el envío de muestras a Panamá se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Tales muestras solo pueden ir destinadas para efectos de agenciar pedidos.
- Las muestras comerciales valuadas (individual o en conjunto) en no más de un dólar o que estén marcadas, rotas, perforadas, o tratadas de modo que las descalifique para su venta o para cualquier uso que no sea el de muestras.
- En el caso de impresos que se importen en paquetes no pueden contener más de un ejemplar y que ni los materiales ni los paquetes formen parte de una remesa mayor.
- Las muestras se encuentran libres de arancel.

- **Transporte de muestras sin valor comercial**

Como alternativa para envíos de carácter urgente, de exportaciones en volúmenes pequeños y muestras sin valor comercial, se encuentran los servicios de carga y courier los cuales garantizan mejores tiempos de entrega. Para este tipo de servicios puede contarse con diferentes compañías como: DHL, FEDEX, SERVIENTREGA y UPS entre otras.

4.9 SELECCIÓN DEL MERCADO

Se tendrán en cuenta para la selección del mercado el análisis de factores económicos, socio-culturales, geográficos, político-legales y de mercadeo.

4.10 Reseña económica, geográfica y política

4.10.1 Geografía. Limita al Norte con el Mar Caribe, al Sur con el Océano Pacífico, al Este con la República de Colombia y al Oeste con la República de Costa Rica. Tiene una superficie en tierra de 75.990 km² más la superficie de aguas territoriales con 2.210 km², para un total de 78.200 km²⁵¹

⁵¹ Viceministerio de comercio exterior www.vicomex.gob.pa

La forma arqueada de Panamá refleja muy bien sus funciones de puente entre dos continentes y canal entre dos océanos. Su punto más delgado cuenta con una longitud de 50 km, tiene una costa en el Atlántico de 1.160 km. y de 1.690 km. en el Pacífico. El famoso Canal de Panamá tiene una longitud de 80 km y divide el país en dos regiones: Occidental y oriental.

Hay muchas islas cerca de la costa panameña, siendo los archipiélagos más grandes San Blas y Bocas del Toro en el mar Caribe. Panamá posee dos cadenas montañosas que la atraviesan, donde el pico más alto es el volcán Barú con 3.475 mts.

Su división política comprende 9 provincias: Bocas del Toro, Coclé, Colón, Chiriquí, Darién, Herrera, Los Santos, Panamá y Veraguas. Además tiene 5 comarcas indígenas: Kuna Yala, Emberá-Wónaan, Kuna de Madugandí, Kuna de Wargandí y Ngobe-Buglé.

4.10.2 Población. Cuenta con una población de 2,778,440 habitantes según el censo del 14 de mayo de 2000.

La población panameña está compuesta en un 50,45% por hombres y en un 49,55% por mujeres. El 70% de la población es mestiza, el 14% son indios, el 10% son blancos y el 6% restante son amerindios. La mayoría habita en las zonas urbanas del país, mientras que el 42,4% vive en el campo. Están distribuidos en las principales ciudades de la siguiente manera: Chiriquí 12,98%, Veraguas 7,36%, Colón 7,19%, Coclé 7,13%.

Se puede observar que la mayor parte de la población que vive en las zonas urbanas habitan en Ciudad de Panamá.

Con relación a la distribución de la población, según rangos de edad se encuentra lo siguiente (Tabla 13):

Tabla 13. Distribución poblacional panameña

RANGO DE EDAD	DISTRIB. PORCENTUAL
0 – 4	10,55
15 – 9	16,24
10 – 14	10,21
15 – 19	9,21
20 – 24	6,92
25 – 29	6,76
30 – 34	8,08
35 – 39	7,12
40 – 44	5,96
45 – 49	4,93
50 – 54	4,04
55 – 59	3,28
60 – 64	2,56
65 +	4,14

Fuente: CEPAL Anuario estadístico de América Latina y el Caribe

Distribución por Edad (%) en rangos más amplios:

RANGO DE EDAD	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL
0 – 14	37,0
15 – 59	56,3
60 +	6,7

Respecto a las condiciones de vida de la población, el salario mínimo que reciben los trabajadores es de USD 128 por mes ⁵²y el 93% tiene servicio de agua potable y el ingreso se distribuye entre la población de la siguiente manera:

⁵² Ministerio de Hacienda y Tesoro Público Panameño www.mhyt.gob.pa

20% más pobre recibe 3,6% de ingresos.

20% más rico recibe 52,8% de ingresos.

Como se puede observar, el ingreso no está distribuido equitativamente entre toda la población, ya que el 20% de la población más rica recibe más de la mitad del ingreso total.

4.10.3 Tasa de alfabetismo. Esta es del 90% lo que indica que una porción muy alta de la población lee y escribe.

4.11 ANÁLISIS DE LA ECONOMÍA

El crecimiento económico del año 2003 fue del 4,1% en términos reales, llegando a USD12.887,5 millones en términos nominales. Este crecimiento es mayor que lo que se había previsto hasta mediados de año, cuando se proyectaba un crecimiento del 2,5% al 2,8%. En poco más de un año la economía panameña pasó de un ciclo de desaceleración, a la etapa de ajuste con recuperación y al final al crecimiento acelerado.

Durante el año 2003, aumentó la demanda, tanto interna como externa, en todos sus componentes. En el gasto de inversión se destaca el fuerte aumento en la construcción, en particular de viviendas. En efecto, se estima un aumento del 28,6% en el PIB de la construcción, que fue el sector más dinámico de la economía. Los permisos de construcción se duplicaron para el año 2003, y esto fue aún mayor al final del año al vencerse el plazo para acogerse a la excepción del impuesto al inmueble a las nuevas construcciones aprobada en la Reforma Tributaria. Este aumento fue favorecido por la reactivación del crédito de la banca al completar su proceso de ajuste.

También se observa la inversión en megaproyectos de infraestructura pública y privada⁵³, entre ellos el Segundo Puente sobre el Canal de Panamá, la expansión de la carretera Interamericana, la construcción de importantes centros comerciales (que a su vez conllevan aumentos en inventarios), la terminación de la hidroeléctrica de Estí, varios centros turísticos y la expansión del puerto de Balboa. Además, hay una dinámica positiva en la inversión privada en

⁵³ CEDEÑO, Gustavo, Asesoría Comercial Embajada de Panamá en Colombia.

telecomunicaciones, producto de la apertura del sector, incluyendo instalaciones de centros de llamadas al eliminarse la tasa directa por llamadas que se cobraba como aporte de la actividad del Estado.

Se observa un mayor gasto de consumo privado. Por ejemplo, las ventas de autos mantienen un crecimiento superior al 15%. Subyacente a este aumento en la demanda interna de consumo está el efecto de la nueva legislación tributaria, que aumentó el ingreso disponible de los asalariados con sueldos de entre USD300 a USD800 por mes al eliminarse el impuesto sobre la renta a estos niveles de ingreso. Esto tiene un efecto multiplicador del gasto interno, principalmente porque se aumenta la capacidad crediticia de estas familias de la cual hacen uso inmediatamente. Las importaciones han aumentado, lo que significa la transferencia de gastos hacia el exterior de los grupos de mayores ingresos que tienen propensión a este tipo de consumo, lo que genera a su vez mayores impuestos. Por el contrario, los sectores de menores ingresos favorecidos por la reforma tributaria (ingresos hasta US \$800) fomentan la demanda de productos de origen nacional, lo que genera empleo e impulsa el crecimiento económico interno.

Cambió la demanda externa en el año 2003. Las exportaciones fueron un motor de desarrollo, con un crecimiento del 8,6%, se debe tener presente que el año anterior éstas habían decrecido 3,4%. Los sectores productivos especializados en actividades exportadoras (como ZLC, Banca, puertos, Canal, pesca, azúcar y banano) crecieron en 5,2% con respecto al año anterior y los sectores orientados al mercado interno crecieron en 4,0% en el período. Durante el 2003 el crecimiento de las actividades exportadoras se da en el sector de bienes (en particular productos marinos) como en los servicios ligados a la posición geográfica de Panamá, como el Canal de Panamá, los puertos, e incluso la ZLC que se recupera.

El desempeño de otras variables de la economía es mixto. No solamente por el crecimiento sectorial de más de 4,3% en 2003 versus sólo 1,4% en 2002, sino por cambios radicales en ciertos sectores. Esto es particularmente cierto en los sectores primario y secundario, que decrecen en 2002 pero tienen un crecimiento alto en 2003 (alrededor del 7,0%). Este cambio cualitativo también sucede en varias ramas de producción, como la pesca, la construcción, la ZLC, las actividades inmobiliarias y las actividades sociales, comunitarias y personales. Los principales motores de crecimiento de la economía fueron la construcción, la pesca y los puertos.

4.11.1 Política Económica. La economía panameña en las últimas décadas ha tenido un proceso de reforma estructural, incluyendo: la incorporación de Panamá a la OMC, la terminación del modelo de protección industrial y el fin del Estado Productor mediante la privatización de las empresas estatales⁵⁴. Este proceso continúa perfeccionándose recientemente mediante la aprobación de normas de responsabilidad fiscal y reforma tributaria y la incorporación plena de Panamá a las normas y sistemas que regulan el sector financiero, así como la negociación de los TLC, en particular el de EE.UU. Estos tratados respaldan la inversión internacional, con normas de protección al inversionista y garantías de acceso al mercado americano a largo plazo. A su vez, en diversas formas se modernizará el sistema de incentivos industriales. El TLC con EE.UU. permitirá potenciar la posición geográfica panameña como un centro de intermediación comercial, turística, financiera, industrial y de transporte.

4.11.2. Perfil Económico. Panamá es un país de servicios que tiene en la Zona Libre de Colón, el Canal de Panamá y el Turismo de Negocios sus actividades económicas más importantes. La exportación de bienes manufacturados en el país es poco significativa en relación con el aporte del sector servicios a la economía. La economía panameña creció en 3,2% en términos reales en 1999. Este desempeño se caracterizó por el crecimiento de actividades asociadas al sector externo, como la recuperación de la exportación de bananos y los servicios portuarios y los relacionados con la economía interna como lo es el cultivo de granos y cereales, la manufactura de materiales de construcción, la refinería, las telecomunicaciones, servicios informáticos, banca, así como el esfuerzo del gobierno panameño en la inversión de infraestructuras y carreteras y la contribución del sector privado en la inversión del corredor norte y sur, que han contribuido al dinamismo de la economía panameña. Al respecto, las exportaciones de bienes y servicios contribuyeron de manera importante a este crecimiento en 5.9% en términos nominales.

La actividad turística ha gozado de un incremento en relación con años previos. Existe una política gubernamental encaminada a hacer de esta actividad una de las principales dentro de la economía nacional, mediante un aprovechamiento sostenido de los abundantes recursos turísticos panameños. En Panamá existe un ambiente favorable para la inversión extranjera. Se destacan varios factores muy atractivos para los empresarios, como lo son el Canal de Panamá, la Zona Libre de Colón, la Autoridad del Canal de Panamá, las Zonas Procesadoras,

⁵⁴ MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR - SUBDIRECCIÓN DE RELACIONES BILATERALES, Perfil de Panamá, Bogotá, Mayo 2000.

además de la vigencia del dólar como moneda de curso legal. De tal manera que el inversionista encuentra ventajas únicas en nuestro país para la inversión.

4.12 POLÍTICA SOCIAL

La política social debe ser uno de los ingredientes centrales en la estrategia de desarrollo de un país y no un elemento desarticulado de la misma. El programa social del Gobierno Nacional refleja esta interconexión enfatizando proyectos que ayudan a la población marginada pero que a su vez mejoran su capacidad productiva. Se le ha dado una alta prioridad al tema social en la agenda del Gobierno Nacional. Estas consideraciones se reflejan en los programas específicos en ejecución, entre ellos: el Programa de Desarrollo Rural Sostenible de Coclé, Colón y Panamá (Triple C), los proyectos de desarrollo del Darién y Bocas del Toro, el programa de granjas de producción sostenible, el apoyo al desarrollo de microempresas, programas de capacitación a jóvenes para el trabajo, los programas de construcción de caminos rurales, entre otros y en su permanente política de mejorar la distribución del ingreso nacional.

4.12.1. Análisis del Entorno Político. La República de Panamá es un Estado Independiente y Soberano, asentado en un territorio propio, en donde se observan y respetan los derechos individuales y sociales y donde la voluntad popular, que es la auténtica expresión del pueblo, está representada por el libre sufragio, que es un medio irremplazable de exponer los derechos que Dios y el hombre le han dado a nuestra Patria.

Hay tres organizaciones independientes cuyas responsabilidades están claramente definidas en la Constitución Política. Así, la Contraloría General de la República tiene la obligación de fiscalizar los fondos públicos⁵⁵. Tenemos el Tribunal Electoral que tiene que garantizar la libertad, la honradez y la eficacia del sufragio popular y, además existe el Ministerio Público que vela por los intereses del Estado y de los municipios.

⁵⁵ Biblioteca Nacional Panameña www.binal.ac.pa

Tabla 14. Indicadores macroeconómicos panameños

INDICADORES MACROECONÓMICOS	2004	2005 (p)
PIB (US \$ miles de millones)	13.7	15.6
Crecimiento PIB (% real)	5.4	5.0
Inflación anual (%)	2.2	2.0
Exportaciones (US\$ miles de mill.)	5.1	5.2
Importaciones (US\$ miles de mill.)	7.0	7.0

Fuente: Ministerio de Hacienda y Tesoro público Panameño

- **Sistema Legal**

- Basado en la Ley Civil

- Constitución Política adoptada el 11 de octubre de 1972, reformada en abril de 1983 y 1994.

4.12.2. Ramas del Gobierno. Panamá tiene un sistema de tres ramas independientes: ejecutiva, legislativa y judicial. A continuación una breve descripción de cómo funcionan:

- El Sistema Ejecutivo está conformado por el Presidente y dos vicepresidentes (elegidos por voto popular directo para un período de cinco años) y un gabinete de 12 ministros.

- El Sistema Legislativo esta compuesto por la Asamblea Legislativa, que es su máximo organismo y cuenta con 72 miembros elegidos por un período de cinco años.

- El Sistema Judicial tiene como máxima autoridad la Corte Suprema de Justicia, compuesta por nueve magistrados nombrados por el Gabinete y aprobados por la Asamblea Legislativa por un término de diez años, Cinco Tribunales Superiores de Distrito Judicial con 19 magistrados y juzgados de circuito y municipales.

- **Sufragio**

- Todos los mayores de 18 años de edad.

- Universal y obligatorio.

- **Partidos Políticos**

- Arnulfista

- Democrático Cristiano
- Renovación Cívica
- Cambio Democrático
- Revolucionario Democrático
- Nacional Liberal
- Movimiento Renovación Nacional
- Movimiento Republicano Liberal Nacionalista
- Partido Solidaridad

- **Elecciones**

El Presidente y dos Vicepresidente son elegidos por voto popular por el término de cinco (5) años, (próximas elecciones en mayo de 2009).

4.13 OTROS DATOS IMPORTANTES ACERCA DE PANAMÁ

- **Clima:** El clima de Panamá es placenteramente tropical y la temperatura es usualmente uniforme a lo largo de todo el año. Las noches son generalmente frescas. El promedio de la temperatura es de 27°C. El país tiene dos estaciones: lluviosa y seca. La primera se extiende de mayo a diciembre con lluvias que permiten recibir los cálidos rayos del sol durante gran parte del día. Durante la estación seca, llamada "verano", desde mediados de diciembre hasta el mes de abril, los agradables vientos Alisios soplan permanentemente.

- **Hora local:** GMT-5

- **Impuestos:** Toda compra en Panamá está gravada con un 5% de Impuesto de Transferencia de Bienes Muebles (ITBM), exceptuando de esta medida los medicamentos, los alimentos y los útiles escolares. Así mismo, en la Zona Libre de Colón los productos se encuentran libres de impuesto.

- **Corriente Eléctrica:** 120V y 240V

- **Moneda Oficial:** La moneda oficial de la República de Panamá es el Balboa. Sin embargo el papel moneda circulante es el dólar estadounidense.

- **Propina:** Las propinas no están incluidas en los precios de los restaurantes. Es costumbre dar entre un 10% y un 15% del total consumido.

- **Licencia de Conducir:** Los visitantes pueden manejar hasta 90 días con una licencia extranjera. Deberán presentar su pasaporte si se les pide.

- **Independencia:** Panamá se independizó de España el 28 de noviembre de 1821; se separó de Colombia el 3 de Noviembre de 1903.

4.14 COSTO ESTIMADO DE TRANSPORTE

A continuación se presentan todas las ofertas de transporte marítimo y los costos desde los puertos de Colombia hasta los puertos de Panamá.

4.14.1 Exigencias de entrada del producto y régimen comercial

- **Estructura arancelaria**

El proceso de liberación del Comercio Exterior del país, empujado por su entrada a la OMC en 1.997, llevó a que en Enero de 1.998, el arancel máximo se estableciera en un 15%, exceptuando productos sensibles como partes para vehículos, arroz y productos lácteos.

- **Tarifas**

Panamá tiene actualmente las tarifas más bajas de la región, el promedio es del 12%. En materia de eliminación de restricciones ha realizado grandes avances tales como la reducción al 15% de aranceles para productos manufacturados (40%) y para productos agrícolas (50%) y eliminó los aranceles mixtos (específicos y ad-valorem) que aplicaba a algunos productos.

En lo que compete a impuestos internos, todas las mercancías deben pagar un Impuesto a las Transferencias de Bienes Mercantiles (ITBM), el cual es aplicable al valor CIF en aduana. El porcentaje es del 5% y de 10% para licores y cigarrillos. Se exceptúan productos alimenticios, bebidas carbonatadas, aceites y lubricantes, farmacéuticos, artículos escolares, insumos agrícolas y productos de zona franca.

Se aplica un derecho de aduanas de USD 70 para todas las importaciones cuyo valor sea de USD 2.000 o más. Aplica un recargo de aduanas del 7,5% sobre valor FOB a la mayoría de las importaciones. Un 3,5% a productos alimenticios y

2,5% a productos farmacéuticos. Los productos industriales importados bajo legislación de promoción industrial están exentos del recargo, como son los libros.

- **Regulaciones**

La importación de productos farmacéuticos es regulada por el Ministerio de Salud Pública. Se requiere Certificado de Libre Venta para productos alimenticios y otros productos de consumo humano e incluye los de uso humano como pieles o vestidos.

◦

Todos los embarques de carne y productos de carne, así como productos agrícolas, requieren del certificado sanitario. Las importaciones de arroz deben ser certificadas con relación a que están libres del hongo tilletia barclavana.

- **Permisos de Importación**

Se requiere de un permiso del Ministerio de Gobierno y Justicia para la importación de armas y munición. Igualmente se necesita de unos permisos del Ministerio de Agricultura para la importación de semillas, y productos animales y productos similares, incluyendo el trigo, la harina, grasa animal, aceites vegetal y animal, proteína de soja, y maíz congelado. Muchos productos agrícolas son controlados por el Ministerio de Agricultura o el Instituto de Mercadeo Agrícola, los cuales mantienen listas de los productos bajo cuota y con permisos de importación.

- **Productos sometidos a Control de Precios**

Entre los productos bajo control de precios se encuentran: leche, huevos, arroz, manteca y grasas de cerdo, aceites comestibles, preparaciones homogeneizadas para la alimentación infantil, azúcar, harina, polvo y pellets de pescado o de crustáceo, moluscos o demás invertebrados acuáticos. También se incluyen los detergentes y jabones de tocador, cuadernos, cuadernillos, libretas y demás textos escolares, medicamentos, textiles y vestidos.

- **Cuotas**

Los contingentes arancelarios existen para productos agrícolas como carnes de cerdo, de pollo, productos lácteos, papas, porotos, maíz, arroz y tomates. Otro tipo de mercancías que requieren autorizaciones especiales son armas y productos farmacéuticos.

- **Normas Técnicas**

El gobierno de Panamá designó la Comisión Panameña de Normas Técnicas (COPANIT), una agencia del Ministerio de Comercio e Industria, como la autoridad nacional para la participación en el programa de la Organización Internacional de Normas ISO 9000 . Es miembro de la Comisión Panamericana de Normas (COPAN), con sede en Venezuela.

- **Prohibiciones**

No se permite la importación de imitaciones de monedas o material impreso que imita la moneda, equipo o instrumentos para elaborar monedas; licores, vinos, cervezas o medicinas con etiquetas engañosas sobre el contenido o de cualquier clase de preparación nociva; armas; loterías extranjeras o boletas de rifas; opio; material obsceno o que atente contra la cultura, civilización o dignidad del país.

- **Normas Ambientales**

Panamá hace parte de los siguientes Acuerdos Internacionales del Medio Ambiente: Biodiversidad, Cambios Climáticos, Protocolo de Cambios Climáticos de Kyoto, Descertificación, Especies en Peligro, Desechos Peligrosos, Ley del Mar, Dumping Marino, Prohibición de pruebas nucleares, Protección a la Capa de Ozono, Polución de Barcos, Tropical Timber (1983 y 1994) y Firmó pero no ratificó el tratado de Conservación de la Vida Marina.

- **Etiquetado**

Todos los productos que sean para la venta en Panamá, sean producidos en el exterior o localmente, deben mostrar en sus contenedores, cubiertas, sellos o empaques, el contenido, los ingredientes, la forma del producto, las propiedades físicas o químicas, la fecha de vencimiento, el número del lote, la dirección y el nombre del fabricante.

Los sellos deben estar en español o inglés, excepto para las medicinas, productos para el hogar y alimentos, los cuales requieran instrucciones especiales como dosis, uso y peligros. Estos sellos deben estar en español.

Los productos que sean vendidos en forma de paquetes deben tener en un lugar visible el peso neto o la cantidad. Para los paquetes de productos alimenticios, el sello debe llevar el nombre o la designación comercial del artículo; los componentes, si los artículos son diferentes a huevos, carne, etc.

Se debe identificar la clase de mezclas que no son conocidas con los nombres específicos, el peso neto o el volumen de los contenidos, la calidad, el país de origen. Los productos alimenticios deben ser registrados y el número de registro debe estar en algún lugar del paquete o envoltura.

Todos los productos farmacéuticos deben tener los sellos o etiquetas en español y deben llevar el número de registro designado para cada producto por el Ministerio de Salud Pública.

Los cigarrillos que sean importados deben llevar un sello que diga "Panamá" en tinta roja. La importación de cerveza y bebidas carbonatadas deben tener la palabra "Panamá" impresa o estampada en un lugar visible de los sellos o envolturas. Los vinos requieren un marcado especial. Todas las marcas de pesos deben ser expresadas en kilogramos.

- **Marcado**

No existen estipulaciones de cómo se deben marcar los productos, se deben seguir las prácticas normales para estos casos. En general, todas las marcas identificativas, incluyendo las marcas de puertos, deben estar escritas en los paquetes o envolturas para facilitar la llegada de los cargamentos. Los paquetes deben ser numerados cuando los contenidos no sean identificados fácilmente sin números. Los pesos no son un requerimiento para expresar, pero es preferible mostrarlos en algún lugar.

Todos los productos que lleguen a Panamá en consignación para ser reexportados deben ser marcados inmediatamente con "PANAMA, IN TRANSIT" en cada caja o por fuera de los contenedores.

5. RESULTADOS DEL ANÁLISIS A TRAVÉS DE LA MATRIZ DOFA

5.1 DEBILIDADES

- Baja demanda interna por disminución en el poder adquisitivo del país.
- Competencia de marcas y productos en los mismos canales de distribución.
- Altos costos de transporte y energía eléctrica ocasionados por la situación de inseguridad.
- Desventaja frente a países centroamericanos, cobijados con el acuerdo de protección arancelaria de nominado CBI.
- El productor no conoce las características y preferencias de los consumidores del país y menos del exterior.

5.2 OPORTUNIDADES

- Desarrollo tecnológico.
- Efectuar alianzas con el sector textil para suplir íntegramente las necesidades del cliente y así fortalecer su participación en el mercado.
- Mejoramiento continuo en el proceso administrativo y productivo.
- Individualización de productos.
- Introducción de nuevos productos y marcas.
- Innovación en manufactura.

5.3 FORTALEZAS

- En países importantes del mundo se identifica a Ibagué como una ciudad de trayectoria textil, de confección y amplias perspectivas de desarrollo.
- La cadena productiva del algodón fue la primera del país y ha recibido apoyo constante por parte del gobierno nacional, especialmente del Ministerio de Comercio Exterior.
- En el departamento del Tolima se encuentran todos los componentes de la cadena cultivo-fibras-textil-confección-comercialización.
- Los productos confeccionados en Ibagué tienen alta recordación y participación en el mercado.
- Alta capacidad instalada del sector en la ciudad de Ibagué para responder a las necesidades del mercado.
- Se dispone de un efectivo servicio al cliente que se convierte en valor agregado para el producto.

5.4 AMENAZAS

- Contrabando, dumping, lavado de dólares, subfacturación y exportaciones legales e ilegales.
- Aumento creciente de las tarifas de servicios públicos y de transporte.
- Peligro de imposición de sanciones y no reducción de aranceles por parte de Estados Unidos.
- La competencia será muy dura y se dará mediante alta tecnología no solo en maquinaria y equipo, sino en know how del personal que labora en esta industria.
- La situación económica y política del país no propicia facilidades para la realización de negocios en el sector.

6. PLAN DE MERCADEO INTERNACIONAL

Con base en el estudio ya realizado sobre las condiciones de Panamá como mercado objetivo para las camisetas tolimeses 100% algodón y conociendo también las características de los clientes en este mercado, se realiza el plan de mercadeo.

Gracias al análisis cualitativo, se pudieron determinar las preferencias de los consumidores finales, las cuales sirven como punto de referencia para vender el producto a los importadores, quienes tienen sus clientes mayoritarios, que se encargarán de distribuir el producto. Así mismo, basados en el estudio de mercado se pueden determinar las estrategias para las otras variables del plan de mercadeo, a saber, la publicidad que se llevará a cabo para promocionar el producto, y por último el precio, que se basa en todos los costos generados, desde la compra del producto a sus productores hasta la exportación FOB del mismo⁵⁶.

Lo primero que se debe plantear, es el **objetivo general** o meta a la que se pretende llegar, el cual consiste en tener de manera sostenida ventas de 52.971 (53.000) camisetas mensuales, en el mercado panameño por términos mínimos de seis meses. Siendo consistentes con la capacidad productiva y exportable de la industria tolimese de confecciones.

Se llevan a cabo entonces, estrategias de desarrollo de nuevos mercados, siendo Panamá un nuevo mercado para la industria de confecciones tolimese.

6.1 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO:

Lo primero que se plantea, y es lo que este trabajo ha manejado de manera reiterativa, es la **calidad** del producto. Se sabe pues, que esta es excelente, ya que las camisetas son hechas de algodón 100%, además de la muy buena calidad también manejada en los insumos.

⁵⁶ NEGANDHI, Anant R. y SAVARA, Arunt, Mercadeo estratégico internacional, Editorial Serie Empresarial / Legis, Primera Edición, Santafé de Bogotá, 1991.

El producto como tal, no tendrá realmente un manejo de **marca**, debido a que esta será asignada por los distribuidores en Panamá, ya que no se pretende llegar al cliente final. De todos modos, los paquetes llevarán una marca identificativa como producto colombiano.

La **etiqueta** traerá impresas las indicaciones para el cuidado de la prenda, sus componentes, la talla y el lugar de fabricación. Esta misma información irá en los contenedores, así como el número del lote, la dirección y el nombre del fabricante.

El **empaquete** es muy sencillo, las camisetas se doblan en dos y se empacan en bolsas plásticas transparentes de bajo gramaje, selladas en ambos extremos. En estas debe ir impreso y visible el peso neto y la cantidad empacada, además del sello de producto colombiano y las marcas de puertos, con el fin de facilitar la llegada de los cargamentos.

En cuanto al **Embalaje** que se manejará, serán cajas de cartón, las cuales llevarán 53 unidades por cada caja.

6.2 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN:

La estrategia de distribución y comercialización se hará a través de un cliente mayorista, quien a su vez hará uso de una SIA (Sociedad de Intermediación Aduanera), encargados de toda la tramitación de importación. Estos mayoristas venderán a los minoristas de los almacenes de cadena, y estos por último llegarán al consumidor final.

La SIA encargada será EXPRESS DISTRIBUTORS INC. quienes por su solidez y seriedad, han sido la mejor oferta para la importación en Panamá de las camisetas. Estos se encargarán de recibir la documentación para la llegada de la mercancía y de acarrearla desde los puertos hasta la bodega. En la bodega, ellos harán la verificación física e inspección de la mercancía, así como los controles de inventario. Además se encargarán de la documentación necesaria con el cliente mayorista, vía directa y privada.

De acuerdo a las ofertas y tarifas marítimas y aéreas⁵⁷, se decide transportar el producto hacia Panamá por el medio marítimo, gracias a que sus costos son

⁵⁷ Ministerio de Comercio exterior www.mincomer.gov.co

menores, comparados con los costos aéreos. Por lo tanto, se transportará desde el puerto de Cartagena hacia el puerto de Manzanillo, gracias a que la SIA encargada tiene sede en este puerto de Panamá. Este transporte se hará a través de la naviera 5, en un contenedor de 40 pies, no refrigerado, con un costo del flete de USD 650. El transporte hacia Cartagena será terrestre, también por sus bajos costos. La empresa con la cual se hará el traslado de las camisetas desde Ibagué hacia esta ciudad de la costa caribe será la empresa transportadora TCC, ubicada en la ciudad de Ibagué.

6.3 ESTRATEGIAS DE PRECIO

La producción de cada camiseta en el Tolima, está en un promedio de \$4.320 pesos (USD 1,87), gracias a que se negociarán con proveedores de telas que las ofrezcan tubulares. Esta presentación viene con los bordes ya doblados, lo cual optimizará los procesos de producción, y por lo tanto disminución de la mano de obra. El costo de producción de las 53.000 camisetas es de USD 99.110. A saber, 227.953.000 pesos con una tasa de cambio de \$2.300 pesos.

El precio en el mercado de mayoristas, está en un promedio de USD 2,20, para las camisetas importadas por Panamá desde otros países. Las camisetas tolimeses se venderán a USD 3,14, obteniendo un margen de ganancia del 68,2% por cada prenda (antes del transporte). Los distribuidores, las venderán en las tiendas de cadena a USD 4,71 aproximadamente, con un margen de 50%. Por último, las tiendas las venderán a los consumidores finales a USD 6,0 obteniendo una utilidad del 30% en promedio. Este precio es accesible para el mercado, gracias a que está directamente relacionado con la calidad del producto. Si se define el precio como la estimación cuantitativa que se efectúa sobre un producto y que, traducido a unidades monetarias, expresa la aceptación o no del consumidor hacia el conjunto de atributos de dicho producto, atendiendo a la capacidad para satisfacer necesidades, se considera que este producto sí satisface las necesidades del cliente, con un precio que es consecuente con su calidad.

Los costos en el transporte marítimo son los siguientes: la naviera 5 cobra un flete de USD 650 (\$1.495.000) por el contenedor de 40 pies. En este contenedor irán las 1.000 cajas con las prendas. El seguro que se le debe comprar a este envío equivale al 0,5% del valor de la mercancía, es decir, \$1.139.765 (USD 495), para un total en el costo de transporte marítimo de \$2.634.765 (USD 1.146)⁵⁸.

⁵⁸ Ministerio de Comercio exterior www.mincomer.gov.co

Los costos en el transporte terrestre son los siguientes: la empresa transportadora TCC cobra por cada kilo que se transporte \$459 (USD 0,20). Cada caja que contiene 53 camisetas, pesa 9,5 kls., para un peso total del envío de 9.500 kls. Es decir, \$4.360.500 (USD 1.896) por el flete. A este precio se le agrega el seguro, el cual es el 1% del valor total de la mercancía, a saber, \$2.279.530 (USD 992). para un total en el costo de transporte terrestre de \$6.640.030 (USD 2.888).

Con estas cifras, se determina entonces el costo total del envío desde Ibagué hasta el puerto de Manzanillo, el cual es: \$9.274.795 (USD4.033).

SINTESIS DE COSTOS DE TRANSPORTE

Transporte Terrestre Ibague-B/tura	\$4.360.500	USD1.896
Seguro de Mercancía (Transp. Terrestre)	\$2.279.530	USD992
Transporte Marítimo	\$1.495.000	USD650
Seguro de Mercancía (Transp. Marítimo)	\$1.139.765	USD495
Costo total del Transporte	\$9.274.975	USD4.033

La demanda de este producto se determina como elástica, debido a que si el precio del producto aumentara, a pesar de ser de muy buena calidad, el mercado no continuaría adquiriendo el producto. Si este fuera de una marca reconocida, habría un mercado específico interesado en comprar la prenda por su marca, sin importar el alto valor de su precio. En este caso, el producto no es de una marca reconocida, por lo tanto el mercado simplemente no pagaría más de lo ya conocido en anteriores compras, a saber USD 6,0. Por otro lado, si el producto bajara de precio, manteniendo la calidad, la demanda aumentaría notablemente por la relación obvia de calidad/precio. En este caso la marca no importaría al mercado, sino la alta calidad del producto y su bajo precio.

Las políticas de fijación de precios serán preliminares, es decir, se hará con anticipación, basados en los precios que maneja la competencia y en las utilidades que las empresas tolimenses desean obtener. Igualmente, se establecerán precios de penetración, los cuales irán acompañados de la promoción. Se le planteará a los mayoristas que el precio de penetración es bajo, comparado con el precio de la competencia el cual, aunque es menor, posee también una significativa menor calidad en el producto. Además se justifica que se pretende obtener una rápida penetración y participación en el mercado.

Para motivar a los distribuidores mayoristas, se manejarán políticas de descuento por pronto pago y por volumen de compras.

6.4 ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD

Lo que se pretende con el canal de distribución, es que este llegue a la mayoría de los almacenes de cadena de las principales ciudades de Panamá. Esto se traduce en que si el producto se encuentra en todas partes, en cualquier almacén o tienda, y su precio es accesible, el consumidor se animará a adquirirlo. Porque los productos que se venden en la mayoría de los lugares que frecuenta el mercado para hacer sus compras, es un producto, que para ellos ofrece garantías de calidad, y porque la tienda o establecimiento que lo ofrece, jamás se arriesgaría a tener en su inventario algo que pudiese atentar contra su imagen o reputación. Es un producto que se vende en muchos establecimientos y a buen precio, por lo tanto, es un buen producto que no es caro.

Los dispositivos comerciales de promoción de ventas que se emplearán para motivar a las tiendas minoristas a incrementar sus ventas serán, a través de los distribuidores y con la ayuda de la industria tolimense de camisetas. Se establecerán promociones de mercancías gratis para aquellos que obtengan mayor índice de ventas. En este caso, por cada mil camisetas, se obsequiarán 20 unidades, que equivalen al 2% de estas ventas. Además, como material de apoyo, se brindarán camisetas que servirán como exhibidores. Estas serán más grandes que una camiseta normal (dimensiones aproximadas de un metro) y estarán en los principales puntos de venta. Estas prendas tendrán la misma calidad de una camiseta normal y gracias a que estarán a la vista de los clientes finales, estos las podrán detallar y se darán cuenta del gramaje de la tela (180 gr.), el algodón de la misma y las costuras. Por lo tanto, se atraerán a más personas a observar las camisetas y a comprarlas.

De todas maneras, cada estrategia depende de la creatividad de su implementación. Lo cierto es que la mezcla perfecta es aquella en la que todos los puntos de la mercadotecnia son excelentes: producto (calidad 100% algodón), precio competitivo (USD 6,0 al consumidor final), adecuada distribución (mayoristas que conseguirán distribuir en almacenes de cadena) y publicidad apoyada por esfuerzos promocionales. Lo que se haga depende 100 por ciento de lo que se ofrece y de cómo se ofrece, la magia está en el producto, es el producto el que será comprado o no, por lo tanto, la principal de la mezcla de mercado, es el Producto.

Los costos de esta promoción son bajos. Se producirían 50 camisetas de exhibición, las cuales tendrían un costo de \$6.850 (USD 2,97) por unidad. Es decir, \$342.500 (USD 149) por las 50 unidades. El incentivo promocional de las

20 camisetas gratis por cada mil vendidas, equivale a 1.000 camisetas, estas a \$4.320 (1,87) cada una arrojan un total de \$4.320.000 (USD 1.878). Estas cifras muestran que el costo total de la promoción es de \$4.662.500 (USD 2.027).

Así las cosas, se concluye,

Camisetas de exhibición	\$342.500	USD149
Incentivo promocional (camisetas gratis)	\$4.320.000	USD1.878
Costo total de Promoción	\$4.662.500	USD2.027

El costo total del plan de mercadeo, es el siguiente:

Costo de producción	\$227'953.000	USD99.110
Costo de transporte	\$9'274.795	USD4033
Costo de promoción	\$4'662.500	USD2027
Costo total del Plan de Mercadeo	\$241'890.295	USD105170

*Todas las cifras se manejan con un tipo de cambio de 2.300 pesos.

Al vender las 53.000 camisetas al distribuidor mayorista en USD3,14, se reciben ingresos de USD166.420 (\$382.766.000). Para obtener una utilidad de USD61.250 (\$140.875.000) mensuales, descontando el costo total del Plan de Mercadeo.

7. CONCLUSIONES

- De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación sobre Panamá, se puede analizar que en cuanto al entorno cultural, las condiciones geográficas, económicas, políticas, las exigencias de entrada del producto, el régimen comercial y los costos de transporte, el proyecto es completamente viable gracias a las similitudes que este país tiene con Colombia. Se puede determinar que para la demanda panameña tan solo es necesario un 15% de de esta cifra, es decir, 52.971 camisetas mensuales. Esta producción dejaría satisfecha la demanda en Panamá. Al vender las 53.000 camisetas al distribuidor mayorista en USD3,14, se reciben ingresos de USD166.420 (\$382.766.000). Para obtener una utilidad de USD61.250 (\$140.875.000) mensuales, descontando el costo total del Plan de Mercadeo.
- Uno de los aspectos más relevantes es la cercanía geográfica que hay entre los dos países ya que son fronterizos. Esto facilita el transporte en cuanto a la oferta (marítima y aérea) y por consiguiente, en cuanto a costos, gracias a la corta distancia entre los dos estados.
- El potencial de producción de la región está subutilizado y la calidad del producto es competitiva para los mercados internacionales. Falta información y organización de los productores a fin de generar un frente común que les permita incursionar exitosamente en las exportaciones.

En la región se puede encontrar mano de obra barata, teniendo en cuenta que Ibagué es la ciudad con el índice de desempleo más alto del país, situación que sumada a la tradición textilera de la región, puede convertirse en una fortaleza para el desarrollo de esta industria.

BIBLIOGRAFÍA

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. La apertura en Colombia: Agenda de un proceso. 1ª ed. Santafé de Bogotá, 1993.

CEDEÑO, Gustavo. Asesoría comercial Embajada de Panamá en Colombia.

CEPAL. Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe. 2000.

CORUNIVERSITARIA. Estudio de competitividad: Diagnóstico y Estrategias de Competitividad. Ibagué, 1999.

DANE. Productividad, Competitividad e Internacionalización de la Economía. Bogotá, 1996.

ESPINO GONZALEZ, Miguel A.. La Organización Mundial de Comercio y sus instrumentos normativos. 1ª ed.. Ediciones Jurídicas Gustavo Ibañez, 1998.

GARAY, Luis Jorge. Estrategia Industrial e Inserción Internacional. Santafé de Bogotá : Editorial Fescol (Fundación Friedrich Emert de Colombia), 1992.

GIP, George S.. Globalización: Estrategias para obtener una ventaja competitiva internacional. 1ª ed.. Santafé de Bogotá: Grupo Editorial Norma, 1993.

JIMÉNEZ, Agustín Armando. Soy empresario y quiero exportar. 1ª ed.. Santafé de Bogotá: Editorial Cinset (Corporación para la Investigación Socioeconómica y Tecnológica de Colombia),1994.

KOTLER, Philip y AMSTRONG, Gary. Fundamentos de Marketing. 10ª. Edición. Prentice Hall. México. 2003.

LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. 3ª. Edición. Mc Graw Hill. Madrid, España. 1995.

MIGUEL, Salvador. Investigación de mercados. Madrid : McGraw Hill, 1997.

MINERVINI, Incola. Manual del Exportador. 1ª ed. México: McGraw Hill, 1996.

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. Política para la productividad y competitividad. Cartagena, 1999.

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR - SUBDIRECCIÓN DE RELACIONES BILATERALES. Perfil de Panamá. Bogotá, 2000.

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, PROEXPORT DE COLOMBIA Y EL ESPECTADOR. Acuerdos Comerciales Internacionales. Santafé de Bogotá : Imprenta del Espectador, Varios Ejemplares, 1996 y 1997.

MONTEVERDE, Agustín A.. Estrategias para la competitividad internacional. 1 ed. Buenos Aires: Macchi, 1993.

MORALES, Carlos. Plan de Exportación. 2ª. Edición. Editorial Pearson Educación. México. 2000.

NACIONES UNIDAS. Centroamérica y el TLC: Efectos inmediatos e implicaciones futuras. Santiago de Chile, 1996.

NEGANDHI, Anant R. y SAVARA, Arunt. Mercadeo estratégico internacional. 1 ed. Santafé de Bogotá : Editorial Serie Empresarial / Legis, 1991.

OCAMPO, José Antonio. Introducción a la Macroeconomía Colombiana. 1 ed. Santafé de Bogotá: Tercer mundo editores, 1989.

ORTIGOZA, P. Isabel C., RAMÍREZ H. Alvaro A. Y URIBE Mario. Propuesta de un modelo de sistema de información para el análisis de las finanzas públicas como contribución a la competitividad empresarial. Trabajo de grado Coruniversitaria, Ibagué, 1999.

PORTER, Michael E.. La Ventaja competitiva de las naciones. Impreso en Argentina, 1991

RED DE INFORMACION COMERCIAL OEA (Organización de Estados Americanos) - AICO (Asociación Iberoamericana de Cámaras de Comercio), CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Cómo exportar a 159 países. 1 ed. Santafé de Bogotá, 1986.

ROJAS BETANCOURT, Mauricio. Modelos mentales empresariales: Un estudio Actitudinal entre los empresarios del departamento del Tolima. Ibagué: Editorial Corporación Universitaria de Ibagué, Centro de Investigaciones, Consultoría y extensión a la comunidad (CICEC), 1998.

RUGMAN, Alan M. y HODGETTS, Richard M.. Negocios Internacionales: Un enfoque de administración estratégica. 1 ed. México : McGraw Hill, 1997.

SEGURA, Gustavo y INMAN Crist. Turismo en Panamá: El reto de la competitividad. Panamá, 1998.

VILLANUEVA CORTES, Sandra Milena. Una aproximación Metodológica a la internacionalización de las empresas del Tolima. Trabajo de grado Coruniversitaria, Ibagué, 2001.

Direcciones en Internet:

Departamento Administrativo Nacional de Estadística www.Dane.gov.co

Comisión Económica para América Latina y el Caribe www.cepal.org

Ministerio de Comercio exterior www.mincomer.gov.co

Banco de la República de Colombia www.banrep.gov.co

Organismo promotor de exportaciones Colombianas www.proexport.gov.co

Biblioteca Nacional Panameña www.binal.ac.pa

Ministerio de Hacienda y Tesoro Público Panameño www.mhyt.gob.pa

Ministerio de Relaciones Exteriores www.mire.gob.pa

Ministerio de Comercio e Industrias www.mici.gob.pa

Ministerio de Economía y Finanzas www.mef.gob.pa

Viceministerio de comercio exterior www.vicomex.gob.pa

ANEXOS

Anexo A. Glosario de términos

Plan de Marketing:

Es un documento guía de las acciones comerciales que se deben diseñar y ejecutar en un horizonte de tiempo determinado. Paulatinamente, el documento, se convierte en la bitácora comercial que orienta a la organización hacia la explotación de las mejores oportunidades de negocio.

Fases del Plan de Marketing:

El Plan como tal tiene dos fases: Evolución del negocio o diagnóstico de Marketing y la propositiva o denominado Plan de Marketing.

Análisis de situación:

Se trata de recopilar la información histórica más relevante referente a los productos, los mercados, los competidores y los clientes. Analizamos la situación actual de la empresa en relación a los competidores y en los distintos mercados. Se trata de preguntarnos ¿Dónde estamos? y ¿Cómo hemos llegado a la situación actual?.

Objetivos del Plan de Marketing:

Objetivos de ventas. Se pretende alcanzar un cierto volumen de ventas.

2. Cuota de mercado. El Objetivo de ventas se formula como un porcentaje del mercado total.

3. Rentabilidad. Los objetivos por mercados y productos pueden definirse en términos de beneficios o de rentabilidad

4. Objetivos de imagen. El objetivo puede estar relacionado con la imagen de la empresa o del producto en un cierto mercado.

Modelo de Plan de Marketing- Proexport-

Diversos autores y por ende varios modelos existen en lo concerniente al Plan de Marketing. Después de analizar varios de ellos, se seleccionó el Plan de

Proexport⁵⁹, pues su modelo es muy práctico y versátil y en él percibe el mundo real como un mercado globalizado e integrado. Esta es una realidad establecida y creciente, y como tal, las empresas que decidan operar en mercados internacionales necesariamente deberán enfocar su comercialización de nacional a internacional; pues las empresas que han logrado un gran éxito en el marketing nacional no tienen seguridad alguna de que también lo consigan en los mercados internacionales.

Además dentro del diagnóstico de marketing, toma acertadamente viabilidades a demostrar alrededor de variables económicas, socioculturales y mercadológicas, y sólo cuando ellas han sido evacuadas desde la óptica de la oportunidad potencial del negocio aborda aspectos propositivos enmarcados dentro de los que se denomina el Plan de Marketing.

⁵⁹ www.proexport.gov.co

Anexo B. Metodología

La Metodología que se utilizó en el Diagnóstico para elaborar el Plan de Marketing, materia de estudio, tuvo como soporte la Investigación de mercados. Esta herramienta, columna vertebral del Marketing, consiste en la reunión, registro y análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con las actividades de las personas, las empresas e instituciones en general. En el caso concreto de las empresas privadas, la investigación de mercados ayuda a la dirección a comprender su ambiente, identificar problemas y oportunidades y evaluar y desarrollar alternativas de acción.

Tipo de Investigación

La metodología más acorde a las exigencias de nuestro proyecto de investigación fue la de tipo cualitativo, ésta persigue describir sucesos complejos en su medio natural, con información preferentemente obtenida de Internet.

La técnica que se utilizó fue SESIONES DE GRUPO, la cual tiene su origen en los métodos de terapias de grupo utilizadas por los psiquiatras⁶⁰.

A través de esta técnica un moderador introduce un tema de discusión a un grupo de individuos, dándoles la oportunidad de que interactúen con sus comentarios y opiniones dirigidos en todo momento hacia los objetivos de análisis, gracias a la habilidad del moderador.

Fuentes de Información

Información Primaria

La información proveniente de fuentes primarias se compiló como producto de sesiones de grupo que se realizaron en la ciudad de Panamá. En la semana del 23 al 27 de mayo se realizarán 8 sesiones de grupo en el Hotel Marriott Panamá, ubicado en la calle 52 y Ricardo Arias Ciudad de Panamá; las sesiones de grupo se realizaron a los siguientes segmentos:

⁶⁰ Investigación de mercados. Miguel, Salvador. Madrid, España. 1997

2 a estudiantes universitarios
2 a estudiantes de colegios
2 a ejecutivos de empresas
2 a deportistas.

El reclutamiento de los potenciales participantes se realizó con la colaboración del Sr. Alfonso Escudero Martín, docente de la facultad de Administración de empresas y contabilidad de la Universidad de Panamá; el Sr. Escudero de acuerdo con un perfil definido de participantes, se encargó de la consecución del personal y de la logística del desarrollo de las sesiones en el Hotel junto con una persona encargado como moderador. Cada sesión tuvo un promedio de duración de 2 a 3 horas y con un promedio de asistentes de 8 a 15 personas.

Información Secundaria

De igual manera, para desarrollar el proyecto de investigación fue necesario utilizar, fuentes de información secundaria focalizadas en datos provenientes de:

- Datos provenientes de Internet:

Hay disponibilidad de bastantes fuentes de información a través de direcciones electrónicas, no solo en Colombia sino en la gran mayoría de países que tratan de internacionalizar sus productos. Para el caso de Colombia, los portales de Proexport, Mincomercio, Zeiky, Bancoldex, Fiducoldex, Colombia compete y otras nos proporcionaron la información justa que se requiere para elaborar el diagnóstico de Marketing. Para el caso de Panamá, la situación es similar, existen diversas direcciones que nos proporcionarán los datos que requiere el grupo investigador: Biblioteca Nacional Panameña, Ministerio de Hacienda y Tesoro Público Panameño, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Comercio e Industrias, Ministerio de Economía y Finanzas, Vice-ministerio de comercio exterior de Panamá, y otras.

Los mismos portales mencionados proporcionaron información actualizada y relacionada con Estudios realizados sobre exportaciones de textiles hacia Panamá; datos de Intellexport sobre sectores, productos y países de destino; Bancoldex suministra datos relacionados con Estudios de mercados, reportes macroeconómicos por países; Proexport ha puesto a disposición de los exportadores colombianos información clave sobre cada sector, la cual está constituida por un conjunto de variables de análisis. Por medio de estas, el exportador tendrá acceso a información que le permitirá evaluar sus mercados potenciales mediante la utilización de la búsqueda guiada.

- Revisión de trabajos de grado relacionados con algún tipo de exportación de textiles a Panamá.

- Recopilación de testimonios de empresarios textiles (Empresas como Billiken, Carolina, Fatextol, Fibratolima, entre otros.) que han tenido alguna experiencia exportadora en el Tolima.
- Estudio de las investigaciones que han realizado empresas textiles sobre la incursión de sus productos en el mercado Panameño.

Para determinar la capacidad exportable de camisetas 100% algodón del Sector Confecciones en el departamento del Tolima, identificando volúmenes disponibles, también se acudió a fuentes secundarias (Centro de productividad del Tolima y Cámara de Comercio) y a testimonios de empresarios textiles y empresarios que han tenido algún tipo de experiencia en cuanto a exportaciones de textiles y confecciones.

Para la realización de la matriz DOFA, se tuvo en cuenta el grueso de la información recopilada, incluyendo los resultados de la investigación cualitativa y las conclusiones producto de los análisis respectivos de los investigadores.

