

**PLAN EXPORTADOR PARA MASTERBATCH DE LA EMPRESA COLARQUIM S.A.S  
EN PAÍSES MIEMBROS DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO**

**ANDRES FELIPE GARCIA OSORIO  
FRANCISCO JAVIER SALAZAR JARAMILLO**



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA  
PEREIRA, COLOMBIA  
2017**

**PLAN EXPORTADOR PARA MASTERBATCH DE LA EMPRESA COLARQUIM S.A.S  
EN PAÍSES MIEMBROS DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO**

**ANDRES FELIPE GARCIA OSORIO  
FRANCISCO JAVIER SALAZAR JARAMILLO**



**Directora  
Mgs. MARLEN ISABEL REDONDO RAMIREZ**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA  
PEREIRA, COLOMBIA  
2017**

**NOTA DE ACEPTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO**

**PLAN EXPORTADOR PARA MASTERBATCH DE LA EMPRESA COLARQUIM S.A.S  
EN PAÍSES MIEMBROS DE LA ALIANZA DEL PACIFICO**

**Presentado por:**

**ANDRES FELIPE GARCIA OSORIO**

**FRANCISCO JAVIER SALAZAR JARAMILLO**

**Los suscritos director y jurado del presente trabajo de grado, una vez revisada la versión escrita y presenciando la sustentación oral decidimos otorgar:**

**La nota de:** \_\_\_\_\_

**Con la connotación de:** \_\_\_\_\_

**Para constancia firmamos en la ciudad de Pereira hoy** \_\_\_\_\_

**Directora:** \_\_\_\_\_

**Marlen Isabel Redondo Ramirez**

**Magister en Administración de Negocios**

**Jurado:** \_\_\_\_\_

## **DEDICATORIA**

A Dios, por guiarme siempre por el camino correcto, por darme la oportunidad de cumplir esta gran meta en mi vida y le agradezco inmensamente la oportunidad que me dio de contar con la familia que tengo.

A nuestros padres, por brindarnos siempre ese apoyo incondicional, por los consejos que nos han dado y que nos han servido mucho para la vida, por la gran cantidad de valores que nos han inculcado y que nos han ayudado para cumplir esta meta de una manera satisfactoria.

A nuestras esposas, por siempre estar ahí cuando la he necesitado, por el apoyo que siempre nos han brindado.

A nuestros hijos porque son el motor para que todos estos logros sean una realidad.

## **AGRADECIMIENTOS**

A nuestras familias por el apoyo incondicional que nos brindaron, muchas gracias por la ayuda para el cumplimiento de esta gran meta.

A cada una de las organizaciones objeto de estudio, por la información otorgada para la realización de esta investigación.

A nuestra directora Marlen Isabel Redondo Ramírez por el apoyo y colaboración en la realización de este trabajo.

Y a todos los que de alguna manera aportaron en la realización de este trabajo

## Tabla de contenido

REFERENTE CONCEPTUAL DE LA INVESTIGACIÓN .....	12
1. Referente conceptual de la investigación .....	13
1.1. Introducción .....	13
1.2. Planteamiento del problema.....	14
1.2.1. Descripción del área problemática.....	14
1.2.2. Formulación del problema. ....	18
1.3. Objetivos.....	18
1.3.1. Objetivo general.....	18
1.3.2. Objetivos específicos. ....	18
1.4. Justificación .....	19
REFERENTE TEÓRICO.....	20
2. Referente teórico.....	21
2.1. Marco teórico .....	21
2.2. Marco legal .....	33
2.3. Marco conceptual .....	33
METODOLOGÍA.....	37
3. Metodología.....	38
3.1. Metodología del Plan Exportador.....	38
3.1.1. Metodología de la investigación.....	39
3.1.2. Fuentes de información.....	39
3.1.3. Unidad de análisis.....	40
3.1.4. Técnicas de la recolección de la información.....	40
RESULTADOS, ANALISIS Y DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	41
4. Resultado, análisis y discusión de la información .....	42
4.1. Análisis del Potencial Exportador .....	42
4.1.1. Estructura de la empresa COLARQUIM S.A.S. ....	42
4.1.2. Análisis interno.....	54
4.2. Descripción del producto.....	57
4.2.1. Diagrama de operación de Masterbatch.....	61
4.2.2. DOFA para la producción de Masterbatch.....	62
4.2.3. Matriz de perfil de capacidad interna de producción.....	62
4.2.4. Parámetros medidos para la producción de Materbatch. ....	64
4.2.5. Oportunidades de exportación del producto.....	64

4.2.6.	Potencial de crecimiento del producto en el exterior.....	66
4.3.	Análisis de mercado externo .....	69
4.3.1.	DOFA para mercados de COLARQUIM S.A.S.....	69
4.3.2.	Matriz de perfil de capacidad interna de mercados. ....	69
4.3.3.	Matriz de selección de mercados.....	70
4.3.4.	Puntaje de países evaluados. ....	90
4.3.5.	Análisis del mercado chileno.....	91
4.4.	Estrategias de ingreso al mercado .....	95
4.5.	Definir el nivel de inversión necesario para ejecutar el plan exportador .....	103
4.5.1.	Estimación del costo de exportación.....	105
4.5.2.	Crédito para la exportación. ....	108
4.5.3.	Diagnostico Financiero .....	109
4.5.4.	Matriz de perfil de capacidad interna financiera .....	112
4.5.5.	Matriz DOFA para el marco financiero en COLARQUIM S.A.S. ....	112
4.5.6.	Estado de resultados proyectado para el año 1.....	113
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		118
5.	Conclusiones y recomendaciones .....	119
5.1.	Conclusiones .....	119
5.2.	Recomendaciones .....	122
BIBLIOGRAFÍA .....		124

## Tabla de tablas

Tabla 1. Matriz de perfil de capacidad interna administrativa .....	47
Tabla 2. Matriz de perfil de capacidades del Recurso Humano .....	48
Tabla 3. Parámetros medidos Administrativos.....	50
Tabla 4. Parámetros medidos Recurso Humano.....	50
Tabla 5. Perfil de Amenazas y Oportunidades en el medio .....	52
Tabla 6. DOFA para administrativos y recurso humano .....	54
Tabla 7. Análisis interno .....	55
Tabla 8. DOFA para la producción de Masterbatch .....	62
Tabla 9. Parámetros medidos para la producción de Masterbatch .....	64
Tabla 10. Importaciones mundiales del producto.....	67
Tabla 11. Exportaciones mundiales .....	68
Tabla 12. DOFA para mercados COLARQUIM S.A.S.....	69
Tabla 13. Inteligencia de Mercados Estados Unidos.....	70
Tabla 14. Inteligencia de mercados México.....	72
Tabla 15. Inteligencia de Mercados Chile.....	74
Tabla 16. Inteligencia de mercados Perú .....	76
Tabla 17. Inteligencia de mercados Francia.....	78
Tabla 18. Inteligencia de mercados Reino Unido.....	80
Tabla 19. Inteligencia de mercados Uruguay .....	82
Tabla 20. Inteligencia de mercados Costa Rica.....	84
Tabla 21. Inteligencia de mercados Argentina .....	86
Tabla 22. Inteligencia de mercados Brasil .....	88
Tabla 23. Países elegidos .....	91
Tabla 24. Información socioeconómica Chile.....	94
Tabla 25. DOFA de las estrategias de ingreso al mercado.....	96
Tabla 26. Valor FOB de la mercancía.....	106
Tabla 27. Simulación del crédito .....	108
Tabla 28. Matriz de perfil de capacidad interna financiera.....	112
Tabla 29. Matriz DOFA para el marco financiero en COLARQUIM S.A.S.....	113
Tabla 30. EStado de Resultados Año 1.....	113



Tabla 31. Flujo de caja libre año 1, en Miles de Pesos.....	115
Tabla 32. Evaluación Financiera del Proyecto .....	116

### **Tabla de Ilustraciones**

Ilustración 1. Consumo global del plástico por región del mundo .....	16
Ilustración 2. Mapa de procesos .....	45
Ilustración 3. Organigrama COLARQUIM S.A.S.....	46
Ilustración 4. Análisis Interno .....	55
Ilustración 6. Mastrebatch .....	58
Ilustración 7. Diagramación de la operación de Masterbatch .....	61
Ilustración 11. Matriz de perfil de capacidad interna de producción.....	62
Ilustración 8. Importaciones del mundo.....	67
Ilustración 9. Exportaciones mundiales .....	68
Ilustración 10. Matriz de perfil de capacidad interna de mercados .....	70
Ilustración 12. Balanza comercial de bienes de Chile .....	95

## **RESUMEN GENERAL DEL TRABAJO DE GRADO**

**TITULO:** VIABILIDAD DE UN PLAN EXPORTADOR DE MASTERBATCH DE LA EMPRESA COLARQUIM S.A.S EN PAÍSES MIEMBROS DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO.

**AUTOR:** ANDRES FELIPE GARCIA OSORIO

FRANCISCO JAVIER SALAZAR JARAMILLO

**FACULTAD:** Ingeniería Industrial

**DIRECTOR:** MARLEN ISABEL REDONDO RAMIREZ

### **RESUMEN**

La viabilidad del plan exportador de MASTERBATCH de la empresa COLARQUIM S.A.S. en los países miembros de la Alianza del Pacífico, pretende aprovechar las herramientas y condiciones que el gobierno nacional ofrece a los industriales de país con el fin de acercar a la empresa al entorno comercial Internacional.

Para cumplir con este objetivo fue necesario hacer una evaluación objetiva acerca de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (DOFA) en todas las áreas de la organización defendiendo las ventajas competitivas y su origen.

Posteriormente, se seleccionaron los mercados potenciales y se evaluaron las ventajas que ofrecía cada uno de ellos, y así poder identificar el mercado objetivo.

Se analizaron en esta investigación el Acuerdo, las Normas, Regulaciones e información complementaria, la cual se utilizó para la creación de las estrategias de entrada y poder planear adecuadamente la forma de operar para acceder al mercado de los países de la Alianza del Pacífico.

**Palabras Clave:** Plan exportador, DOFA, comercio internacional.

## **SUMMARY OF SENIOR PROJECT**

**TITLE:** VIABILITY OF AN EXPORT PLAN OF MASTERBATCH OF THE COMPANY COLARQUIM S.A.S IN MEMBER COUNTRIES OF THE ALLIANCE OF THE PACIFIC.

**AUTHOR:** ANDRES FELIPE GARCIA OSORIO

FRANCISCO JAVIER SALAZAR JARAMILLO

**FACULTY:** Industrial Engineering

**DIRECTOR:** MARLEN ISABEL REDONDO RAMIREZ

### **ABSTRACT**

The viability of the MASTERBATCH export plan of the company COLARQUIM S.A.S. in the member countries of the Pacific Alliance, it intends to take advantage of the tools and conditions that the national government offers to the country's industrialists in order to bring the company closer to the international business environment.

To achieve this objective, it was necessary to make an objective assessment of strengths, weaknesses, threats and opportunities (DOFA) in all areas of the organization, defending the competitive advantages and their origin.

Subsequently, the potential markets were selected, and the advantages offered by each of them were evaluated, and thus the target market could be identified.

The Agreement, Rules, Regulations and complementary information were analyzed in this investigation, which was used for the creation of entry strategies and to be able to properly plan the way of operating to access the market of the countries of the Pacific Alliance.

**Keywords:** Export plan, SWOT, International trade.

# **REFERENTE CONCEPTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1. Referente conceptual de la investigación**

### **1.1. Introducción**

Actualmente el ambiente de negocios es propuesto para las condiciones globales, es por eso que las empresas colombianas deben encaminar sus estrategias a la expansión para aprovechar las oportunidades en los mercados extranjeros, es así como estas empresas deben desarrollar herramientas que les faciliten tomar decisiones para que sus ingresos aumenten.

Por esa razón el empresario debe mostrar mayor interés por incursionar en los mercados extranjeros para comercializar sus productos, utilizando herramientas que tengan como propósito establecer una base sólida para el cumplimiento de sus objetivos en las exportaciones de sus productos; por lo tanto el plan exportador es la herramienta potencial de las empresas colombianas que ayudan a determinar su potencial exportador.

El plan exportador, es el proceso que se implementara en la empresa COLARQUIM S.A.S. con su producto MASTERBATCH, con el fin de identificar oportunidades en el exterior que puedan ser aprovechadas por la empresa.

A través de esta propuesta basada en la inteligencia de mercados, estudio del comportamiento del sector, precios, logística y estrategias de comercialización a nivel internacional se enfocaran estas variables a las necesidades de la empresa COLARQUIM S.A.S., para alcanzar los mercados internacionales, en este caso los países que conforman la Alianza del Pacífico.

Para la selección del mercado objetivo, alterno y contingente, fue realizada una matriz de selección de mercados cuyos ítems socioeconómicos y culturales brindan las posibilidades de un estudio sólido acerca de la fortaleza de las naciones a evaluar. Teniendo esto en cuenta, es necesario enfatizar en los beneficios comerciales que traen los acuerdos comerciales y procesos de integración, en donde la Alianza del Pacífico se distingue por el grado de armonización de

leyes de intercambio exterior, facilidad comercial y libertad de intercambio de bienes entre los países que la integran (Colombia, Chile, México y Perú); Es por esta razón que se enfoca la mirada hacia estas economías latinoamericanas.

Por otro lado, al realizar el análisis tanto interno como externo, se identifican estrategias que busquen la sinergia corporativa entre el rumbo organizacional y el proceso de internacionalización de la misma por medio de las exportaciones, esto junto a la determinación de los posibles costos a los que podría incurrir Colarquim S.A.S. al momento de llevar el masterbatch hasta el territorio de otra nación ayuda a comprender cuales serían los pasos en cuanto a mercadeo, distribución y manejo de marca en un mercado nuevo, del cual no se tiene conocimiento alguno, más que el presente proyecto.

Para finalizar, es importante resaltar que el mercado de la Alianza del Pacífico es ideal para que la empresa COLARQUIM S.A.S. exporte su producto debido a que los países miembros tienen un comportamiento similar al mercado colombiano, en aspectos culturales, políticos, religiosos, hábitos de consumo, gustos y uno de los aspectos más revelantes es el idioma.

## **1.2.Planteamiento del problema**

### ***1.2.1. Descripción del área problemática.***

Las exportaciones son un factor de competitividad de un país, determinante para la economía y el crecimiento de las organizaciones, según Pro Colombia las razones para exportar son:

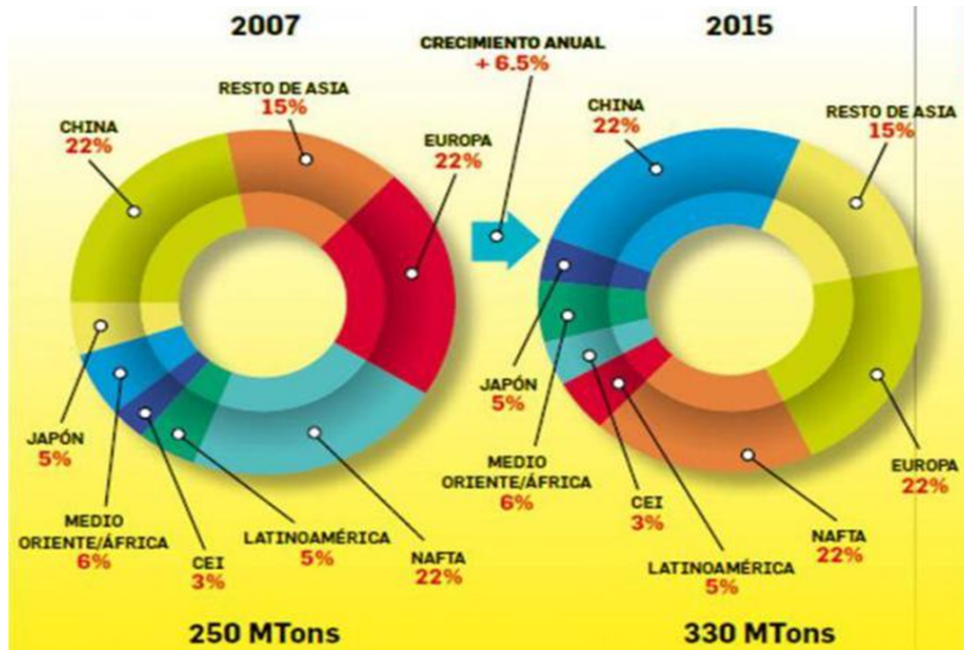
- Diversificar productos y mercados para afrontar la competencia internacional y la situación de la economía nacional.
- Ganar competitividad mediante la adquisición de tecnología, know how y capacidad gerencial obtenida en el mercado.

- Hacer alianzas estratégicas con empresas extranjeras para reducir costos, mejorar la eficiencia y diversificar productos.
- Disminuir el riesgo de estar en un solo mercado.
- Vender mayores volúmenes para utilizar la capacidad productiva de la empresa y hacer economías de escala.
- Aprovechar ventajas comparativas y las oportunidades de mercados ampliados a través de acuerdos preferenciales.
- Necesidad de involucrarse en el mercado mundial por la globalización de la economía.
- Buscar mayor rentabilidad en los mercados internacionales y asegurar la existencia de la empresa a largo plazo. (Pro Colombia, 2.017)

De acuerdo con el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial: “en Colombia, la industria del plástico se ha caracterizado por ser, en condiciones normales, la actividad manufacturera más dinámica de las últimas tres décadas, con un crecimiento promedio anual del 7%” (MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL, 2004, pág. 17).

Y a nivel mundial, el consumo global de plástico pasó de 250 millones de toneladas en 2007 a 330 millones de toneladas en 2015. En la ilustración 1 se observa el consumo global de plástico por región del mundo.

Ilustración 1. Consumo global del plástico por región del mundo



Fuente: Investigación CEP (Centro Español de Plásticos)

A nivel regional el consumo de plástico es relevante, los cuales según cifras de Colombia Trade importaron del mundo durante el 2015: (Colombia Trade, 2017)

- 🇺🇸 Estados Unidos: US\$38.235,7 millones en plástico.
- 🇲🇽 México: US\$20.462,6 millones en plástico.
- 🇨🇦 Canadá: US\$12.459 millones en plástico.
- 🇧🇷 Brasil: US\$7.593,9 millones en plástico.
- 🇨🇱 Chile: US\$2.045,9 millones en plástico.
- 🇵🇪 Perú: US\$1.868 millones en plástico.
- 🇩🇴 República Dominicana: US\$1.034,9 millones en plástico.
- 🇪🇨 Ecuador: US\$925,5 millones en plástico.
- 🇬🇹 Guatemala: US\$813,5 millones en plástico.
- 🇸🇻 El Salvador: US\$500,9 millones en plástico.



🇺🇿 Uruguay: US\$415,5 millones en plástico.

🇧🇴 Bolivia: US\$362 millones en plástico.

🇵🇦 Panamá: US\$192 millones en plástico.

El fortalecimiento de las relaciones comerciales con los anteriores países permite un panorama positivo para las exportaciones de Colombia, como es el caso de la Alianza del Pacífico, protocolo que desgrava el 92% de los productos que se comercializan entre Colombia, México, Perú y Chile, principalmente para 68 productos cuyo potencial de consumo en la zona es superior, como lo es el plástico.

La Alianza del Pacífico presenta un mercado de unos 217 millones de personas, con un PIB per cápita promedio de US\$ 16 759 (en términos de paridad de poder adquisitivo), siendo ideal para incentivar negocios conjuntos y brindar oportunidades para la inversión extranjera.

Según el DANE, la producción de artículos de plástico entre enero y septiembre de 2015 en Colombia ha aumentado 5,2% y su capacidad de empleo en 2,6%, comparados con el 2014 donde la producción había aumentado apenas 0,8% en el mismo periodo, la industria de los plásticos parece ir por buen camino, mostrándose capaz de cubrir las nuevas oportunidades existentes, además de contar con los bajos precios de la principal materia prima del plástico que incentivan el aumento de la producción de este material.

Teniendo en cuenta lo anterior, la empresa objetivo de este trabajo de grado, COLARQUIM S.A.S la cual fue constituida legalmente hace 20 años como comercializadora de soluciones de color representando la marca Clariant, actualmente líder mundial que ofrece soluciones que abarca un amplio mercado como el plástico, papel, textil y construcción. Con su línea de negocio de plástico desarrollada desde 2009 en la ciudad de Sabaneta, Antioquia, cumple la meta nacional y es reconocida en la industria de plásticos, en empresas como Rimax, Carvajal, Estra,

Pavco, entre otras; desea contar con su primera experiencia exportadora, aprovechando la ampliación de planta que está realizando, para ser reconocida internacionalmente atendiendo dicho mercado de una manera estratégica generando mayores ingresos para la compañía, cumpliendo con su visión:

“Ser reconocidos como uno de los líderes del mercado nacional y ampliar el mercado de influencia internacional, para los sectores industriales de nuestro interés”

Se resalta que COLARQUIM SAS no hace parte de ningún organismo promotor de actividades de exportación y la necesidad de un plan exportador que guie el paso a paso es relevante para la incursión y aprovechamiento de oportunidades en los mercados internacionales de los países de la Alianza del Pacífico y lograr el objetivo propuesto en temas de rentabilidad y diversificación de mercados.

### ***1.2.2. Formulación del problema.***

¿Cuál es la viabilidad de un plan exportador de masterbatch de la empresa COLARQUIM S.A.S en países miembros de la alianza del pacifico?

## **1.3. Objetivos**

### ***1.3.1. Objetivo general.***

Determinar la viabilidad de un plan exportador de masterbatch de la empresa COLARQUIM S.A.S en países miembros de la alianza del pacifico.

### ***1.3.2. Objetivos específicos.***

- ✓ Analizar la estructura de la empresa COLARQUIM S.A.S
- ✓ Realizar la descripción del producto masterbatch teniendo en cuenta las oportunidades de exportar y potencial de crecimiento.

- ✓ Analizar el mercado externo a través de la matriz de selección de países y análisis de competidores.
- ✓ Determinar las estrategias de ingreso al mercado para identificar los recursos técnicos, humanos y logísticos necesarios para comercializar el producto.
- ✓ Definir el nivel de inversión necesario para ejecutar el plan exportador.

#### **1.4. Justificación**

Actualmente las exportaciones colombianas han ido recuperándose, esto se debe a que los empresarios son cada vez más competitivos, en la facilitación del comercio y en buscar oportunidades en los mercados internacionales. Los principales destinos de las exportaciones colombianas son Estados Unidos, Panamá, China, Países Bajos, Ecuador, Brasil y Perú.

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

Es por esta razón que el plan exportador que se pretende realizar busca aumentar la competitividad de la empresa COLARQUIM S.A.S. en el plano internacional; esto porque la empresa podrá tener una base sólida para la toma de las decisiones administrativas, orientar a los directivos en la incursión de mercados objetivo, alterno y contingente.

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

# **REFERENTE TEÓRICO**

## **2. Referente teórico**

### **2.1. Marco teórico**

El capitalismo “se considera un sistema económico en el cual la propiedad privada desempeña un papel fundamental. Este es el primero de los principios básicos del capitalismo. Se incluyen también dentro de éstos la libertad de empresa y de elección, el interés propio como motivación dominante, la competencia, la fundamentación en el sistema de precios o de mercado y un reducido papel del gobierno” (Banco de la Republica, 2015). Siendo este el principal modelo económico que sustenta que la propiedad privada debe ser de las empresas y de las personas, generando una libre competencia donde la población puede disponer de los recursos.

Es así como el Nuevo orden Económico Mundial en el cual “los países dominantes establecieron pactos entre sí para crear un sistema de relaciones internacionales que aseguraran la paz y la estabilidad de los países” (El Economista , 2013). En efecto la eliminación de las barreras al comercio es fundamental para la existencia de una integración económica, en la cual se desarrollan los tratados y acuerdos económicos que son el pilar de la globalización.

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

crecimiento económico que es desigual y donde se consumen mayormente recursos naturales y no renovables.

Es de tener en cuenta que las desigualdades se han visto causadas por la división internacional del trabajo, en la cual se dividió la economía en dos grupos: los países productores, a su vez exportadores de materias primas y los países industrializados que se debían encargar de los bienes de capital, generando un intercambio de productos donde los países comercializadores de materias primas las exportan para su perfeccionamiento o para el consumo y los países industrializados cada vez más se deben especializar para la creación de bienes de capital. Se puede evidenciar la desigualdad en la dinámica debido a que los bienes de capital cuentan con unos costos más altos a comparación de las materias primas, ya que estos llevan consigo un proceso de transformación, dando como resultado un valor agregado, vendiéndose así el producto final a los países proveedores de materias primas a un costo mucho más alto del que estos pueden vender sus bienes no procesados. (Bancomext, 1978).

Cabe mencionar que, los países tienen una teoría de las proporciones de los factores que según los autores Eli Hecksher y Bertil Ohlin, en el Libro de Negocios Internacionales, estipulan que las diferencias de las dotaciones de mano de obra de los países en comparación con la tierra o capital explican las diferencias en el costo de los factores de producción, es decir cuando existe una mano de obra abundante a comparación con la tierra y el capital, los pagos por la mano de obra sería relativamente bajo, esto haría que los costos de los factores de los países sobresalieran en la producción y exportación de productos, por lo tanto serían más económicos.

Los factores de producción hacen referencia a:

- **Personas y tierra:** en los países donde se encuentra más mano de obra que tierra, como por ejemplo Países Bajos, el precio de la tierra es muy alto debido a la demanda y sin

importar los factores climáticos este país sobresale en la producción de bienes que requieren grandes extensiones de tierra.

- **Ubicaciones de fabricación:** se puede observar que muchas industrias exitosas, poseen mucha tecnología, pero con una cantidad mínima de tierra donde la mano de obra es mayor que esta.
- **Capital, costo de mano de obra y especialización:** se puede evidenciar que en países donde el capital es bajo y la inversión por trabajador es baja, cuenta con una gran mano de obra económica, como ocurre con los productos agrícolas donde se necesita grandes fracciones de mano de obra para la recolección de los productos y demás trabajos logísticos.
- **Tecnología en proceso:** La proporción de los factores es más difícil cuando es posible crear un mismo producto mediante diferentes métodos como la mano de obra y el capital. De ahí que los costos dependan más de la ubicación y del tipo de producción que se utilice; es por esto por lo que las compañías deben hacer un estudio de mercadeo para determinar el mejor lugar para comercializar sus productos ya sea dentro del mismo país de producción u otro en el exterior.
- **Tecnología del producto:** Uno de los factores clave para la producción y desarrollo de nuevos procesos es la tecnología, para que exista un buen desarrollo e investigación se requiere de mano de obra especializada y un alto capital. Los países en desarrollo dependen más de la producción de materias primas y es por esta razón que necesitan una mayor ventaja natural.

Es así como aquellos países que identifiquen el factor en el cual son más fuertes, será en el cual se concentre para la producción de sus bienes que serán exportados.

En efecto los países más desarrollados o especializados en el factor del trabajo serán aquellos a los cuales se le denomina como en vía de desarrollo, por el contrario los que se especialicen en los factores de capital serán denominados industrializados, además depende del factor en el que se especializan entonces de allí dependerá el desarrollo del país y a su vez sus ventajas comparativas, a partir de esto es importante que los países en vía de desarrollo generen un valor agregado a sus productos para que lleguen a ser competitivos frente a los países que utilizan las tecnologías para el fabricación de sus productos finales.

De esa manera los productos en los países con mano obra económica tienen un bajo costo, por lo cual debe imprimirse capital para la capacitación de esta, lo que a su vez eleva los costos por la especialización y generación de tecnología para su fabricación, pero los productos van a ser más competitivos y de mejor calidad. Dicho lo anterior se puede evidenciar que Colombia es un país que cuenta con una gran cantidad de recursos naturales para la producción de materias primas, aunque sus industrias requieren de más tecnificación y mano de obra capacitada. Hay que mencionar, además, que los países en desarrollo generalmente comercializan sus bienes y servicios entre ellos.

En efecto las teorías anteriores se enfocaron en las desigualdades generadas entre las naciones por sus condiciones climáticas y tecnológicas, por el contrario, la teoría de la similitud del país explica con cuales se debe comercializar, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

**Especialización y ventaja adquirida:** El comercio surge debido a que las compañías se especializan para conseguir una ventaja adquirida haciendo que los consumidores extranjeros compren sus productos.

**Diferenciación del producto:** Las compañías deben diferenciar sus productos generándose aparentemente similares.



**Los efectos de similitud cultural:** Se crea mayor facilidad a la hora de negociar y exportar hacia países que tienen una similitud cultural ya sea por su idioma, relación histórica, religión, entre otras.

**Los efectos de relaciones políticas y acuerdos económicos:** por las relaciones políticas o los acuerdos económicos se puede facilitar o desalentar el comercio entre los países que están en negociación.

**Los efectos de la distancia:** es un factor importante debido a que una mayor distancia o el tipo de transporte disponible genera costes logísticos mayores.

**Reducir la distancia:** todos los costes logísticos entre una mayor distancia van a ser más altos, es por esto por lo que a la hora de exportar se debe pensar en un socio comercial cercano.

Es importante resaltar que en el comercio exterior existen grandes desigualdades en el ámbito económico, sin embargo, se deben mirar que similitudes existen con los países para poder entrar en el mercado, ya que por cuestiones culturales o de costos, no todos los productos se consumen en todos los países de igual forma, a su vez los gobiernos ponen barreras arancelarias para proteger sus economías.

En lo que respecta a la teoría del arancel óptimo, el cual establece que un productor en el extranjero bajara sus precios si el país de importación coloca un impuesto sobre sus productos. Si esto ocurre, los beneficios se desplazarán hacia el país importador debido a que sus productores extranjeros bajan sus ganancias en las ventas de exportación” (Daniels, 2013). Debido a que las barreras arancelarias afectan los precios directamente o la cantidad, siendo este el impuesto más común al comercio, a su vez es aplicado por los gobiernos como fuentes de ingreso y sus tipos son: aranceles de exportación, tránsito, importación.

En definitiva, los países del sur pueden tener ciertas desigualdades, pero también sus ventajas como en el caso de Colombia que la competitividad puede ser generada por las ventajas absolutas que posee, en su riqueza natural debido a sus grandes extensiones de tierras y sus pisos térmicos.

Ahora bien, la internacionalización ha sido utilizado ampliamente en la literatura para cubrir un rango de operaciones en el exterior. Welch y Loustrarinen (1988), definen las operaciones del comercio exterior, como todo aquel conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales a lo largo de un proceso de creciente implicación y proyección internacional de la misma: esto es, un proceso amplio y complejo de definición del grado de compromiso internacional adoptado por la organización.

Por su parte, Johanson y Vahle (1977), Johanson y Wiedersheim-Paul (1975), Bilkey y Tesar (1977) consideran la internacionalización empresarial como un proceso gradual y secuencial a través de diferentes etapas durante las cuales la empresa incrementa su compromiso con las operaciones internacionales, proyectándose en un principio, hacia los mercados más cercanos social y culturalmente. No obstante, Dunning (1988) menciona que la internacionalización empresarial entra en función de tres tipos de ventajas en dichos mercados internacionales, estas son: Las ventajas de propiedad, las ventajas de localización y las ventajas de internacionalización. (Martinez, 2009)

Así mismo, el concepto de integración económica se puede ver como un suceso o un proceso, sin embargo, muchos de los autores de la integración coinciden en que es un proceso; según la teoría

de integración económica del economista húngaro (Balassa, 1964); la integración es un proceso constituido por 5 etapas: La zona de Libre Comercio, Unión Aduanera, Mercado Común, Unión Económica, Comunidad Económica. Con el desarrollo de las etapas, paulatinamente se presenta una creciente apertura e interdependencia política y económica de los países que hacen parte del proceso. (Balassa, 1964)

Así mismo, (Villamizar, 2000) menciona que:

*“Reuniendo diferentes conceptos de autorizados analistas, podría definirse dicha expresión como un proceso a través del cual los países participantes convienen eliminar los derechos arancelarios y las restricciones de todo orden a las importaciones de productos originarios de sus respectivos territorios, pudiendo estas medidas acompañarse de políticas comunes en lo económico y social”.*

Para otros, la integración económica significa la ampliación del espacio económico entre países que tenían mercados separados, para constituir un solo mercado de dimensiones mayores. (Villamizar, 2000)

Para el caso de la presente investigación el término de integración económica a usar es el de (Balassa, 1964), al considerar los pasos o fases de dicho proceso, aportando el punto de (Villamizar, 2000) al referirse a las políticas comunes económicas y sociales que se aplican en la integración económica.

Cabe resaltar, que la integración regional es un proceso multidimensional cuyas expresiones incluyen iniciativas de coordinación, cooperación, convergencia e integración profunda, y cuyo alcance abarca no solo las temáticas económicas y comerciales, sino también las políticas, sociales, culturales y ambientales (CEPAL, 2014)

El Dictionary of Trade Policy Terms, define el regionalismo como las medidas adoptadas por los Gobiernos para liberalizar o facilitar el comercio sobre una base regional (Maesso, 2011)

(Maesso, 2011) Menciona:

En el contexto de la Organización Mundial del Comercio (OMC), los acuerdos comerciales regionales (ACR) tienen un significado más general, porque pueden estar suscritos por países que no pertenecen a la misma región geográfica. Finalmente, al hablar de acuerdos de integración económica nos referimos a procesos en los que varios países, por lo general geográficamente próximos, se comprometen a eliminar barreras económicas entre sí, lo que implica que puede tratarse de acuerdos complejos que van más allá de la liberalización comercial.

Dicho de otra manera, en el desarrollo del plan exportador se tendrá en cuenta a la integración regional como las iniciativas de cooperación y coordinación que menciona (CEPAL, 2014) entre los países de una misma región, complementando con la proximidad geográfica a la cual se refiere (Maesso, 2011).

Es así como en el mercado internacional está definido como el conjunto de actividades comerciales realizadas entre compañías de diferentes países y atravesando las fronteras de estos. Se trata de una rama del comercio el cual ha venido a cobrar mayor importancia hoy en día debido al fenómeno de la globalización.

Las actividades del mercado internacional pueden incluir desde mercancías, servicios e incluso bienes financieros, los cuales día a día son intercambiados entre distintas entidades tanto públicas como privadas en un mercado que vale miles de millones de dólares. (Economía, S.F)



En este contexto, mercado internacional es el espacio fuera de las fronteras de cada país donde se realizan actividades comerciales entre oferentes y demandantes, obteniendo algún beneficio ambas partes.

Con la apertura de los mercados y la globalización de la economía se ha hecho necesario unificar criterios en torno a un tema tan importante como el de la calidad y la generación de confianza en las pymes.

El suministro de productos y servicios de alta calidad se ha convertido en la clave del éxito para competir en los mercados locales, nacionales y especialmente en los internacionales. El nivel de calidad que esperan muchos de los consumidores sigue aumentando a medida que los competidores principales elevan sus normas al respecto. La calidad ya no es algo nuevo en las empresas, cada vez se está reconociendo la necesidad de ser mejores, a diferencia de épocas pasadas, cuando la costumbre dictaba que se vendía sin importar lo que se hiciera o como se hiciera. (Bogotá Emprende, 2010)

Se puede interpretar entonces que los mercados internacionales lo que exigen principalmente es una buena calidad.

La Consultora BussinessGoOn, especializada en internacionalización de empresas, elaboro un listado de las principales ventajas para las empresas con la internacionalización.

-  Se evita que muchas pymes desaparezcan o sean absorbidas por empresas más grandes que tienen mayor capacidad.
-  Las empresas que se internacionalizan en un plazo mediano y/o largo se convierten en 4 veces más grandes que las que no intervienen.

- ✚ Debido a las exigencias del mercado las empresas se vuelven más competitivas, tienen mayores índices de productividad y obtienen un volumen de negocio un 50% superior a las que no lo hacen.
- ✚ Genera más y mejor ocupación, por lo que crean más empleo, de mayor cualificación y mejor retribuido.
- ✚ La internacionalización permite buscar oportunidades en mercados con mayor potencial de crecimiento.
- ✚ La internacionalización no se trata de una presencia puntual, sino de estar completamente asentado en la economía de esos países, por lo tanto, se consolida la fuerza de ventas en el exterior y ello trae el consiguiente mantenimiento de ventas constantes en los países implantados.
- ✚ Mejora la motivación del trabajador ya que hace que los empleados se sientan parte de una gran familia.
- ✚ Permite con mayor facilidad desarrollar la marca de la empresa y la de cada uno de sus productos/servicios en los países en los que se implanta.

Para determinar la selección de los mercados internacionales deben estudiarse diversos factores. El análisis y selección de los mercados requiere de numerosos aspectos tales como: el riesgo, los recursos y capacidades, la competencia, los precios y márgenes, el potencial del mercado, el entorno legal, económico y cultural.

Para el presente trabajo utilizaremos la información extraída de Bogotá emprende, porque en consecuencia con el objetivo de nuestra investigación esta definición de mercados internacionales toma en consideración aspectos importantes como competitividad y globalización que son necesarios para realizarla.

El plan exportador es una herramienta que se debe entender desde varias perspectivas; la primera son las políticas gubernamentales, esto con la intención de conocer el direccionamiento estratégico del país, la segunda son las entidades que soportan este modelo, que para el desarrollo de esta investigación es Pro Colombia, la cual es la entidad que se encarga de incentivar las exportaciones colombianas; y la tercera es la empresa la cual es la que determina la necesidad de incursionar en los mercados internacionales.

Las políticas gubernamentales se rigen por el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, que es la entidad que apoya la actividad empresarial, productora de bienes, servicios y tecnología, así como la gestión turística de las regiones del país para mejorar su competitividad y su sostenibilidad e incentivar la generación de mayor valor agregado. (MINCOMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO, 2018)

Por tal razón el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, tiene como objetivo: *“hacer de Colombia un país más competente, con mayor crecimiento económico y un bienestar superior para la población”*. Es así como para poder alcanzarlo a cabalidad el Ministerio creó la Planeación Estratégica Sectorial, la cual hace referencia a la armonización de lineamientos de los diferentes subsectores que conforman el Ministerio, como lo es el Plan Nacional de Desarrollo 2006 -2010, la visión país 2019 y 2032, las políticas sectoriales. (Procolombia, 2018)

La Planeación Estratégica Sectorial, esta soportada en los siguientes ejes temáticos: la internacionalización de la economía, la transformación productiva, Colombia como destino turístico de clase mundial, gestión del desempeño y comunicación e imagen.

Para el desarrollo del plan exportador se tendrá en cuenta la estrategia número uno: *“La internacionalización de la economía”*, la cual está encaminada a identificar nuevas e innovadoras iniciativas para las exportaciones de valor agregado preferiblemente en sectores generadores de

empleo y aprovechando nuevos acuerdos comerciales y mercados de destinos. El Mincit tiene establecido una política de internacionalización de la economía la cual establece: Negociar e implementar acuerdos comerciales; Impulsar las exportaciones de bienes no mineros – energéticos; Apoyar la presencia de Colombia en el escenario internacional; Promoción de la inversión y la Facilitación del comercio. (MINCIT, 2018)

Las iniciativas que soportan la estrategia de la internacionalización de la economía son:  
(MINCIT, 2018)

- ✓ Negociar e implementar nuevos acuerdos comerciales.
- ✓ Profundizar los acuerdos existentes.
- ✓ Apertura de oportunidades con el Asia.
- ✓ Aprovechar acuerdos comerciales.
- ✓ Implementar acuerdos comerciales negociables.
- ✓ Facilitar la negociación de acuerdos de doble tributación.
- ✓ Programas de apoyo y promoción de empresas exportadoras.
- ✓ Programas para fortalecer la oferta exportable.
- ✓ Racionalizar la regulación del comercio exterior.
- ✓ Comercio exterior sin papel.

Con respecto a lo anterior, muestra como el gobierno está invirtiendo gran cantidad de recursos para facilitar la actividad exportadora de las empresas, esto con el fin de mejorar la competitividad del país.



## **2.2.Marco legal**

**Ley 6 de 1971**, ley marco de Aduana, por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno para modificar los aranceles, tarifas y demás disposiciones concernientes al régimen de aduanas.

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

**Ley 48 de 1983**, Por la cual se expiden normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular aspectos del comercio exterior colombiano.

**Ley 07 de 1991**, Por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular el comercio exterior del país, se crea el Ministerio de Comercio Exterior, se determina la composición y funciones del Consejo Superior de Comercio Exterior, se crean el Banco de Comercio Exterior y el Fondo de Modernización Económica, se confieren unas autorizaciones y se dictan otras disposiciones.

**Ley 09 de 1991**, Por la cual se dictan normas generales a las que deberá sujetarse el Gobierno Nacional para regular los cambios internacionales y se adoptan medidas complementarias.

## **2.3.Marco conceptual**

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

Se trata de una rama del comercio el cual ha venido a cobrar mayor importancia hoy en día debido al fenómeno de la globalización. Las actividades del mercado internacional pueden

incluir desde mercancías, servicios e incluso bienes financieros, los cuales día a día son intercambiados entre distintas entidades tanto públicas como privadas en un mercado que vale miles de millones de dólares.

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

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

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

**Mercadeo:** marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos. En un contexto de negocios más limitado, marketing implica el establecimiento de un intercambio redituable de relaciones de alto valor con los clientes. Por lo tanto, definimos marketing como un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes.

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

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

**Ventaja competitiva**, La ventaja competitiva nace del valor que una empresa logra crear para sus clientes, el cual supera los costos de ello. El valor es lo que la gente está dispuesta a pagar, y el valor superior se obtiene al ofrecer precios más bajos que la competencia por beneficios equivalentes o al brindar algo especial que compense con creces un mayor precio. Existen dos tipos principales de ventaja competitiva: el liderazgo en costos y la diferenciación. (Porter M. , Ventaja competitiva: creacion y sostenimiento de un desempeño superior, 2015)

Constituye una destreza o habilidad especial que logra desarrollar una empresa, y que la coloca en una posición de preferencia a los ojos del mercado. Una ventaja competitiva constituye un factor diferencial en las características de una empresa, un producto o servicio que los clientes, consumidores o usuarios perciben como único y determinante. (Koenes, 1995)

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

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

De acuerdo con Christensen, Andreus y Bower (1978), la estrategia corporativa es el “patrón de decisión de una compañía, el cual: (1) da forma y revela sus propósitos y metas; (2) produce las

políticas fundamentales y los planes para lograr la metas; (3) define lo que han de ser la compañía como negocio y lo que ha de ser como organización económica y humana”.

# **METODOLOGÍA**

### 3. Metodología

#### 3.1. Metodología del Plan Exportador

Para desarrollar un plan exportador es imprescindible hacer el análisis de la empresa, el producto y el mercado para formular el plan de acción y para esto se tendrá como referencia el programa de Pro Colombia, el cual se describe a continuación:

- a) **Análisis del potencial exportador**: En esta etapa se realiza el diagnóstico que permite hacer un análisis completo sobre la situación de la empresa, logrando identificar lo que se tiene y que hace falta, lo cual hace referencia a las fortalezas y debilidades, que se utilizan para establecer las acciones a seguir. El análisis se realiza en procesos administrativos y de producción.

Como resultado final se realiza el análisis de la competencia, proveedores y clientes, el análisis de la cadena de valor agregado y un análisis financiero de producción.

- b) **Inteligencia de Mercados Internacionales**: Su meta principal es definir los mercados a los cuales puede exportar, de acuerdo con las características del mercado, las condiciones actuales del mercado y la capacidad de la empresa, la cual se desarrolló utilizando bases de datos e investigaciones referentes al tema.

Las actividades por realizar son: Selección de Mercado Objetivo, Caracterización del País, Caracterización del Producto en el Mercado y la Definición de la Mezcla del Marketing, Logística de Distribución Internacional, Búsqueda de Oportunidades Comerciales.

- c) **Plan de Acción**: Su finalidad es establecer las estrategias de la Empresa, Producto y Promoción, que se necesitan para incursionar en mercados internacionales de manera sostenible.

Es una investigación aplicada debido a que corresponde al estudio y aplicación de la investigación a problemas con características concretas lo que para este caso es el diseño de un plan exportador para la exportación de masterbatch, teniendo en cuenta las condiciones de los mercados internacionales, y en particular, los de la alianza del pacífico.

### **3.2. Diseño Metodológico**

#### **3.2.1. Tipo de investigación.**

La investigación es aplicada, porque corresponde al estudio y la aplicación de la investigación a problemas con características concretas, en este caso diseñar un Plan Exportador para la exportación de MASTERBATCH teniendo en cuenta las condiciones de los mercados internacionales. Además, es exploratoria por que tiene como objetivo la formulación de un problema para posibilitar la aceptación o no de una hipótesis, en este caso se pretende orientar al empresario hacia cuales pueden ser los mercados objetivo, alterno y contingente. Cabe resaltar que la decisión de exportar hacia ellos no hace parte del alcance del Plan Exportador.

#### **3.1.1. Metodología de la investigación.**

La metodología es inductiva, debido a que hace referencia al análisis lógico del problema lo cual toma como referencia datos reales por medio de la observación de las situaciones que incluyen problemas y explican los fenómenos del estudio para generar las conclusiones.

#### **3.1.2. Fuentes de información.**

Las fuentes para la recolección de la información que se utilizaron en el plan exportador fueron, la información otorgada por el empresario, el cual actualmente se encuentra encargado de la compañía. Se debe agregar que las fuentes en internet que son confiables y aportan a la

investigación serán PROCOLOMBIA, la página del ICA, Legiscomex, DANE, también información de periódicos, como Portafolio, El tiempo y Dinero. Siendo estas fuentes confiables.

### ***3.1.3. Unidad de análisis.***

La unidad de análisis es la empresa COLARQUIM S.A.S ubicada en la ciudad de Cali, capital del departamento del Valle del Cauca, Colombia. Se analizarán sus procesos internos, desde proveedores, clientes, sistema de costos, etc.

### ***3.1.4. Técnicas de la recolección de la información.***

Las técnicas empleadas para la recolección de información en este estudio, por medio de las cuales se desarrollaron los objetivos de este plan exportador son la entrevista personal y el internet. Estas técnicas se utilizaron debido a que se reunió información sobre la empresa, a través de una serie de preguntas al representante legal de la organización acerca de características, que son necesarias para encontrar ese mercado a satisfacer, a su vez se tuvo en cuenta paginas como PROCOLOMBIA, siendo la entidad encargada de promover las exportaciones a través de la identificación de mercados internacionales, contando con estrategias para la penetración de mercados, entre otras ayudas que ofrece.



# **RESULTADOS, ANALISIS Y DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN**

## **4. Resultado, análisis y discusión de la información**

### **4.1. Análisis del Potencial Exportador**

#### ***4.1.1. Estructura de la empresa COLARQUIM S.A.S.***

##### ***4.1.1.1. Razón social, Ubicación y actividad comercial.***

COLARQUIM S.A.S., se dedica al desarrollo, fabricación/o comercialización de soluciones de color, auxiliares químicos y productos biotecnológicos para los sectores industriales de papel, plásticos, textiles y de construcción.

Se encuentra ubicada en la calle 60 Sur No 43<sup>a</sup> – 38, Sabaneta – Antioquia.

#### **Misión:**

En COLARQUIM S.A.S desarrollamos, fabricamos y/o comercializamos soluciones de color, auxiliares químicos y productos biotecnológicos para los sectores industriales de papel, plásticos, textiles y de construcción a partir de la continua identificación y satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes internos y externos.

#### **Visión:**

Ser reconocidos como uno de los líderes del mercado nacional y ampliar el mercado de influencia internacional, para los sectores industriales de nuestro interés.

#### **Política de Calidad:**

En COLARQUIM S.A.S estamos comprometidos con el desarrollo, fabricación y/o comercialización de soluciones de color, auxiliares químicos y productos biotecnológicos para los sectores industriales de papel, plásticos, textiles y de construcción, satisfaciendo los requerimientos del cliente, promoviendo la capacitación de nuestro talento humano, el mantenimiento preventivo y cumpliendo los requisitos aplicables del Sistema de Gestión de

Calidad y la normatividad legal vigente, basados en el trabajo en equipo y el mejoramiento continuo.

### **Objetivos de Calidad**

- ✓ Satisfacer los requerimientos de los clientes.
- ✓ Desarrollar, fabricar y entregar producto según las especificaciones y condiciones convenidas con los clientes.
- ✓ Promover la mejora continua de nuestros procesos.
- ✓ Capacitar a nuestro talento humano.
- ✓ Conservar los equipos en óptimas condiciones de trabajo con el cumplimiento de los programas de mantenimiento preventivo

### **Valores**

**ENFOQUE EN EL CLIENTE:** Proveemos soluciones a partir de la identificación y superación de las expectativas de nuestros clientes.

**COMPROMISO:** Alcanzamos los objetivos corporativos a través de un compromiso personal que pone por encima de los resultados individuales el esfuerzo de equipo.

**FLEXIBILIDAD:** Somos agentes de un cambio positivo continuo a partir de experiencias que se alimentan del entorno, somos generadores de nuevas y mejores oportunidades para nosotros y nuestra empresa.

**MEJORAMIENTO CONTINUO:** Nuestros procesos se desarrollan siempre procurando la mejora eficiente de nuestras actividades minimizando al máximo tareas que no agreguen valor.

**INTEGRIDAD:** Somos una organización empresarial leal y respetuosa que actúa bajo los más altos preceptos de la ética.

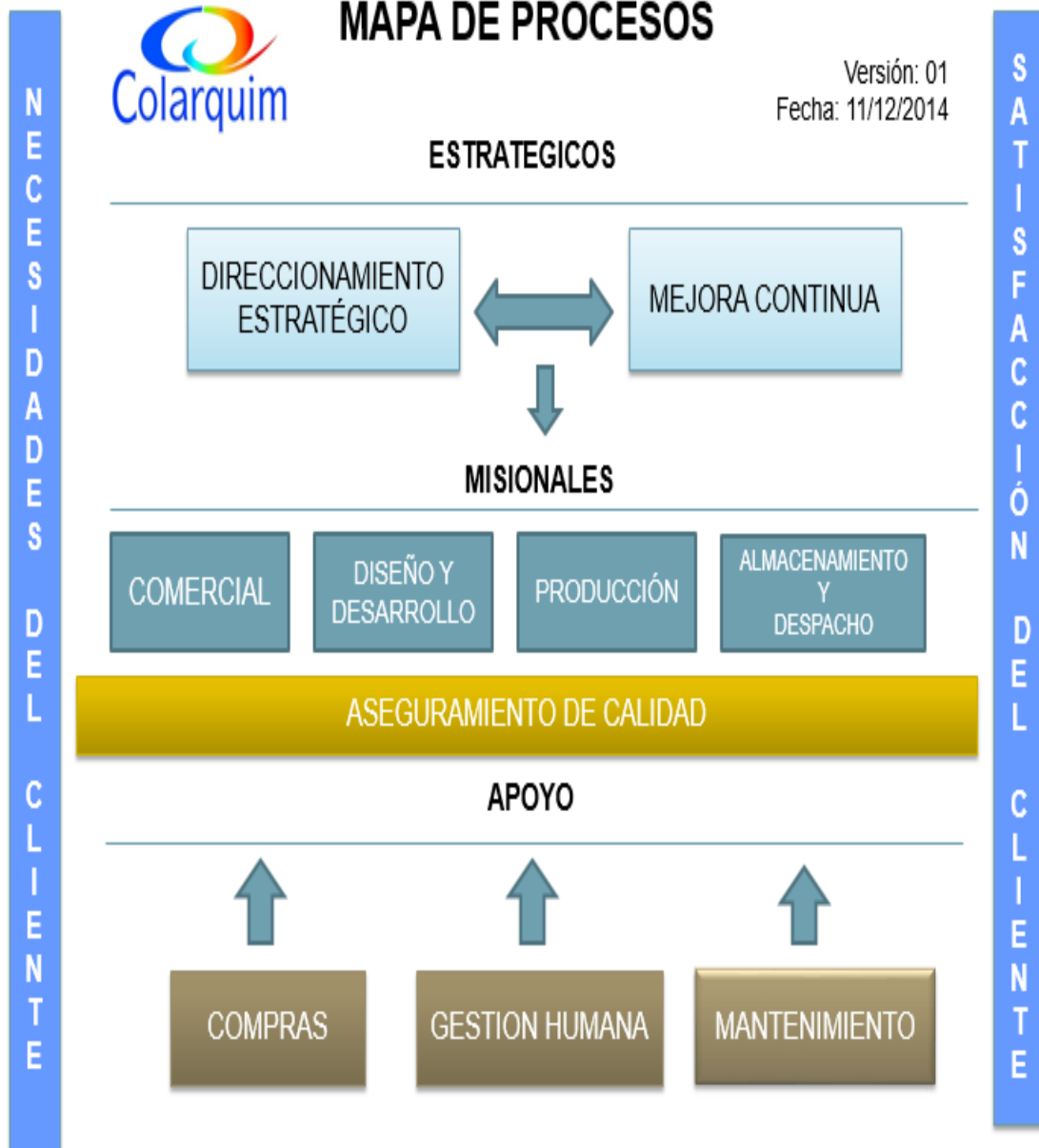
La empresa COLARQUIM S.A.S Ofrecemos soluciones efectivas y sostenibles, diseñadas a la medida para la industria de transformación del plástico, con una gran variedad de concentrados de color, que brindarán una excelente opción para la generación de valor de sus productos, procurando cumplir con los estándares establecidos para el cuidado y sostenimiento del medio ambiente.

Una vez expuesto lo anterior, se puede analizar que la empresa tiene un orden y un enfoque hacia la satisfacción al cliente, factor de flexibilidad fundamental para el acceso de nuevos mercados.

La visión de la empresa está orientada hacia la exploración de nuevos mercados, siendo esto fundamental para orientar los esfuerzos estratégicos hacia la internacionalización de la empresa y el enfoque presentado hacia el cliente y con futuro hacia la inserción a nuevos mercados, hace que la empresa tenga impregnado en su ADN corporativo y estratégico lo necesario para internacionalizar sus productos y lograr diversificar sus clientes a nuevos países, en este caso, de Latinoamérica.

4.1.1.2. Mapa de procesos.

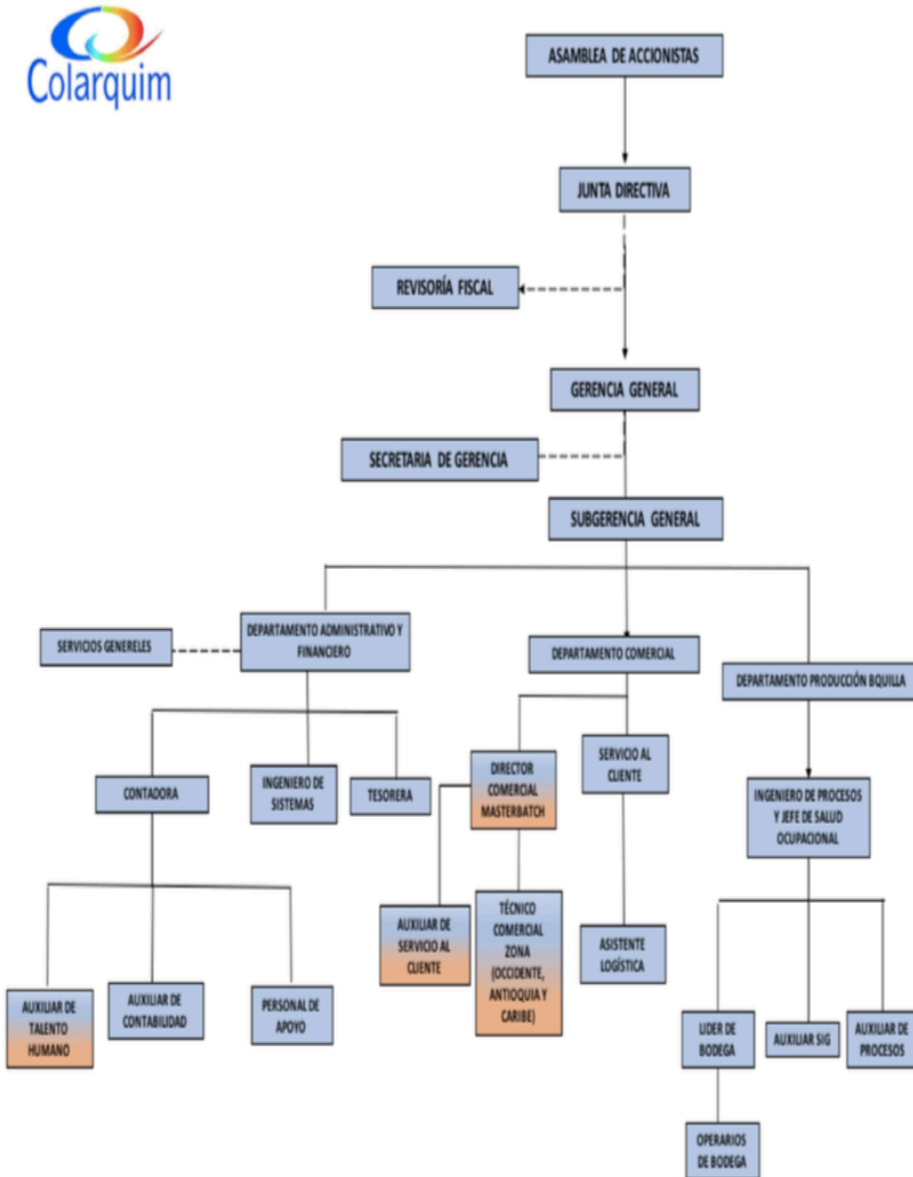
Ilustración 2. Mapa de procesos



Fuente: Empresa COLARQUIM S.A.S

### 4.1.1.3. Organigrama.

Ilustración 3. Organigrama COLARQUIM S.A.S



Fuente: Empresa COLARQUIM S.A.S

#### **4.1.1.4.Sistema de control.**

El sistema de gestión de calidad, procesos misionales, procesos gerenciales, procesos de apoyo, manuales de funciones, manuales de procedimientos se encuentran en proceso de elaboración.

#### **4.1.1.5. Liderazgo y cultura organizacional.**

La cultura organizacional está basada en torno a sus colaboradores, la calidad en los procesos, en los clientes y en los empleados, buscando la satisfacción de todas las necesidades y expectativas.

Los niveles de comunicación entre las áreas de la compañía son oportunos y directos, debido al tamaño de la empresa se hacen con agilidad.

La cadena de mando está claramente establecida, las decisiones administrativas, de producción y en general son tomadas por el Gerente General.

Los incentivos se ofrecen de acuerdo con el cumplimiento de las metas propuestas cada mes, los incentivos en general son económicos.

#### **4.1.1.6.Matriz de perfil de capacidad interna administrativa.**

*Tabla 1. Matriz de perfil de capacidad interna administrativa*

<b>Matriz de perfil de capacidad interna administrativa</b>									
<b>ELEMENTO DE JUICIO</b>	<b>FORTALEZAS</b>			<b>DEBILIDADES</b>			<b>IMPACTO</b>		
	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
Imagen Corporativa				X				X	
Direccionamiento Estratégico			X					X	
Evaluación y Pronósticos				X				X	
Ambiente de trabajo		X					X		
Flexibilidad de estructura organizacional				X				X	
Comunicación entre áreas	X						X		
Políticas para retener personal calificado					X			X	
Sistema de control administrativo				X			X		
Sistema de toma de decisiones						X			X
Rotación de personal			X						X
Programas de seguridad industrial					X			X	
Organización administrativa					X				X
Políticas de reconocimiento al personal	X						X		

Fuente: elaboración propia

#### 4.1.1.7. Análisis de la matriz de perfil de capacidad interna administrativa.

Se analiza de la capacidad interna administrativa, COLARQUIM S.A.S. cuenta con un ambiente de trabajo propicio para los colaboradores, esto se debe a que esto genera compromiso y estabilidad laboral de ellos.

En contraste con lo anterior la imagen corporativa debe ser revaluada para incursionar en nuevos mercados.

La estructura organizacional y los sistemas de control administrativos son incipientes, lo que provoca algunas restricciones de tipo comercial.

Es importante que la empresa fortalezca el recurso humano en cuanto a capacitaciones para así mejorar las competencias de ellos.

#### 4.1.1.8. Matriz de perfil del Recurso Humano.

Tabla 2. Matriz de perfil de capacidades del Recurso Humano

Matriz de perfil de capacidad del Recurso Humano									
ELEMENTO DE JUICIO	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Nivel académico de recurso humano					X			X	
Experiencia técnica	X						X		
Estabilidad laboral	X						X		
Rotación de personal			X						X
Ausentismo e incapacidad			X					X	
Sentido de pertenencia	X						X		
Motivación del personal	X						X		
Nivel de remuneración			X					X	
Indices de accidentalidad				X			X		
Promoción de empleados					X			X	
Sistema de incentivos y sanciones		X					X		
Índice de desempeño				X				X	
Comunicación y participación				X					X
Capacitación al personal operativo				X				X	

Fuente: Elaboración propia



#### ***4.1.1.9. Análisis de la matriz de perfil del Recurso Humano.***

El personal de la empresa tiene un gran sentido de pertenencia, los operarios tienen un nivel muy alto de experiencia y los incentivos son los adecuados.

La empresa debe fortalecer su sistema de riesgos profesionales por la naturaleza misma de sus labores, además de las capacitaciones del personal debe incluir temas que se deben tratar en las capacitaciones de los colaboradores deben hacer referencia a aspectos sociales y culturales.

En cuanto a la cadena de mando, la empresa debe tener en cuenta las consideraciones de los mandos medios y mandos bajos, para crear un mejor ambiente laboral.

Para finalizar los indicadores de desempeño se ejecutarán en el momento que se implemente el sistema de gestión de calidad.

#### ***4.1.1.10. Parámetros medidos.***

Para elaborar el diagnóstico de la empresa, se presenta la matriz de parámetros medidos y su diagnóstico en términos de una calificación cualitativa:

E: Excelente B: Bueno R: Regular D: Deficiente

Tabla 3. Parámetros medidos Administrativos

Parámetros Medidos		
ADMINISTRATIVOS	SITUACIÓN ENCONTRADA	DIAGNÓSTICO
Imagen corporativa	Poco reconocimiento de la imagen corporativa	D
Direccionamiento estratégico	Se evidencia un direccionamiento estratégico pero se debe fortalecer	R
Evaluación y pronósticos	No se evidencian estos procedimientos	D
Ambiente de trabajo	Óptimas condiciones laborales	E
Flexibilidad de estructura organizacional	No se evidencia flexibilidad en la estructura	B
Comunicación entre áreas	Poca comunicación entre las áreas, las instrucciones se dan desde la gerencia	R
Políticas para retener personal calificado	No se evidencia	D
Sistema de control administrativo	Pocos controles administrativos	R
Sistema de toma de decisiones	Se dan desde la Gerencia	R
Rotación de personal	Los colaboradores cuentan con estabilidad empresarial	B
Programas de seguridad industrial	En proceso de implementación	B
Organización administrativa	Lo definirá el SGC	R
Políticas de reconocimiento al personal	Salarios legales e incentivos apropiados	E

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Parámetros medidos Recurso Humano

Parámetros Medidos		
RECURSO HUMANO	SITUACIÓN ENCONTRADA	DIAGNÓSTICO
Nivel académico del recurso humano	El personal del área administrativa son profesionales, los demás son bachilleres	B
Experiencia técnica	Los empleados tienen un nivel alto de experiencia	B
Estabilidad laboral	Se evidencia estabilidad	B
Alta rotación de personal	No se evidencia	B
Ausentismo e incapacidad	No se evidencia regularmente	B
Sentido de pertenencia	Los colaboradores tienen un alto sentido de pertenencia	B
Motivación del personal	Se evidencia alta motivación por los colaboradores	B
Nivel de remuneración	La remuneración es baja	R
Índices de accidentalidad	No se evidencian con mucha frecuencia	R
Promoción de empleados	No se evidencian con frecuencia	D
Sistema de incentivos	Están bien definidos	E
Índice de desempeño	No se evidencian	D
Comunicación y participación	Poca participación de los colaboradores	R
Capacitación al personal operativo	Pocas capacitaciones para los colaboradores	D

Fuente: Elaboración propia

Lo que se pudo analizar, en la empresa COLARQUIM S.A.S. en el área administrativa presenta algunas deficiencias, eso se debe a que no se evidencia personal con actividades asociadas a la imagen corporativa, direccionamiento estratégico, posicionamiento de marca y administración del talento humano.

En cuanto al sistema de gestión de calidad, la empresa está invirtiendo recursos para su implementación en pro de tener una mejora continua.

Los colaboradores tienen un alto grado de sentido de pertenencia con la empresa, eso se debe a que los incentivos adecuados, de ahí que el personal del área operativa a pesar de no tener estudios superiores su experiencia es propicia para el desempeño de la empresa, lo que ayuda a que se genere una estabilidad laboral, motivación.

La empresa debe fijar su atención en la falta de comunicación entre sus áreas y tener en cuenta a los empleados, teniendo en cuenta que estas condiciones mejoran solo si el personal recibe capacitaciones que aporten a sus competencias y a su nivel académico.

4.1.1.11. *Matriz de evaluación del perfil de amenazas y de oportunidades en el medio*

Tabla 5. Perfil de Amenazas y Oportunidades en el medio

<b>Perfil de Amenazas y de Oportunidades en el Medio</b>									
<b>FACTORES ECONÓMICOS</b>	<b>FORTALEZAS</b>			<b>DEBILIDADES</b>			<b>IMPACTO</b>		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Política Fiscal		X						X	
Políticas Laborales	X						X		
Contrabando			X						X
Poder de compra del consumidor							X		
Aumento de aranceles	X						X		
Barreras de entrada		X					X		
Inestabilidad Cambiaria				X			X		
<b>FACTORES SOCIALES Y CULTURALES</b>	<b>FORTALEZAS</b>			<b>DEBILIDADES</b>			<b>IMPACTO</b>		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Orden Público actual			X						X
Hábito de compra del producto				X					X
<b>FACTORES COMPETITIVOS</b>	<b>FORTALEZAS</b>			<b>DEBILIDADES</b>			<b>IMPACTO</b>		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Producto de consumo masivo				X				X	
Internacionalización del producto	X						X		
Exigencias de cumplimiento de estándares de calidad		X						X	
Alta competencia	X						X		
<b>FACTORES TECNOLÓGICOS</b>	<b>FORTALEZAS</b>			<b>DEBILIDADES</b>			<b>IMPACTO</b>		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Telecomunicaciones					X			X	
Facilidad de acceso a la tecnología productiva				X			X		
Cambios tecnológicos y acceso a TICs				X				X	
<b>FACTORES AMBIENTALES</b>	<b>FORTALEZAS</b>			<b>DEBILIDADES</b>			<b>IMPACTO</b>		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Normatividad ambiental vigente									
Facilidad para evacuar desechos									
<b>FACTORES GEOGRÁFICOS</b>	<b>FORTALEZAS</b>			<b>DEBILIDADES</b>			<b>IMPACTO</b>		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Ubicación geográfica de la empresa	X						X		
Facilidad de utilizar vías terrestres	X						X		
Facilidad utilizar vías fluviales y marítimas	X						X		

Fuente: Elaboración propia

#### **4.1.1.12. *Análisis de la matriz de amenazas y de oportunidades en el medio económico.***

La empresa COLARQUIM S.A.S., económicamente tiene un gran problema el cual radica en la inestabilidad cambiaria, la volatilidad del dólar genera desconfianza para pactarse los contratos a mediano y largo plazo; Las políticas fiscal y laboral favorecen a la empresa en cuanto a los incentivos para la compra de maquinaria para la mejora tecnológica de las empresas; El entorno social indica que la empresa en el tema ambiental le apunta a las políticas establecidas por el gobierno.

Se identifica que a nivel competitivo COLARQUIM S.A.S. tiene un buen nivel, el cual se soporta en la calidad del producto, el volumen de la producción y la demanda del producto en el extranjero, lo cual genera la posibilidad de ofertar el producto en el país.

La tecnología con la que cuenta la empresa es de última generación, lo que garantiza que los productos sean competitivos tanto en mercado nacional como en el extranjero.

En Colombia las leyes en el campo ambiental son demasiado rigurosas, es por eso por lo que la empresa realiza controles sobre los desperdicios, el cual es relativamente poco.

La ubicación que tiene la empresa en cuanto a la cercanía con el Puerto de Buenaventura minimiza el tiempo de despacho en los envíos internacionales lo cual genera una gran fortaleza.

#### **4.1.1.13. *Matriz DOFA para administración y recurso humano en COLARQUIM S.A.S.***

Tabla 6.DOFA para administrativos y recurso humano

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
El ambiente de trabajo es el adecuado La rotación de personal es mínima Los programas de seguridad industrial se están implementando Las políticas de reconocimiento al personal funcionan apropiadamente La experiencia técnica contribuye a mejorar el producto El sentido de pertenencia es evidente Los índices de accidentalidad son bajos	No se tiene direccionamiento estratégico No se cuenta con manual de funciones, procedimientos o cargos No existen políticas de selección de personal La comunicación es vertical Es insuficiente la plataforma tecnológica No existen pronósticos No existen mecanismos para promoción de empleados No existen indicadores de gestión
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Se puede hacer uso de la tecnología de última generación Exenciones de impuestos para compra de maquinaria Publicidad en página web Capacidad instalada suficiente para cubrir aumento en la demanda Se puede aprovechar la ubicación geográfica para realizar exportaciones marítimas	Volatilidad del dólar Recurso humano administrativo poco calificado Rezago tecnológico frente a otros países Nuevos impuestos Cambios en las regulaciones ambientales

Fuente: Elaboración propia

La empresa COLARQUIM S.A.S. tiene ventajas y oportunidades sobre sus competidores, dentro de las más relevantes están: la ubicación geográfica, la maquinaria con tecnología de última generación, la alta capacidad instalada y la automatización en sus procesos.

Lo más relevante para la empresa es estar implementando la norma ISO 9001-2015 y el sistema de seguridad industrial.

Las debilidades se identifican en el área administrativa, en la publicidad e imagen corporativa y lo más preocupante su poca diversidad en los clientes.

#### **4.1.2. Análisis interno.**

En la siguiente tabla se pueden observar los puntajes del análisis interno realizado a la empresa COLARQUIM S.A.S., tomando como referencia que entre más cerca de 0% sea el puntaje,

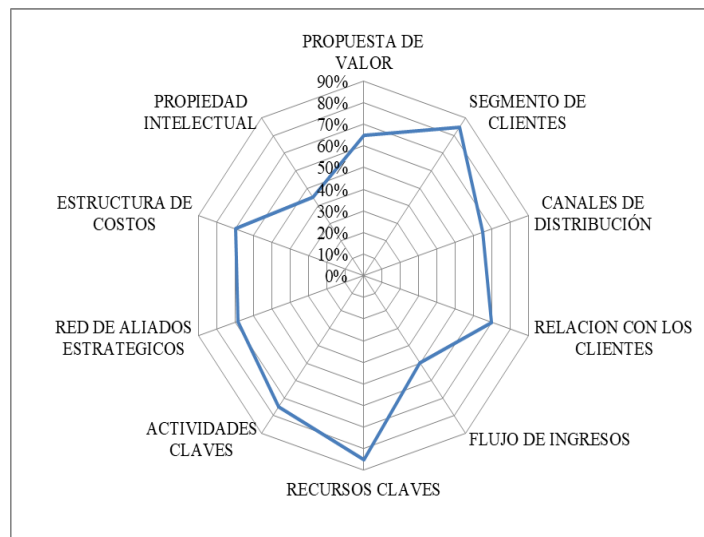
menos factible es la propuesta de negocio y más factible cuando su puntaje esté más cerca de 100% podemos observar los puntajes de los 10 campos estratégicos evaluados:

Tabla 7. Análisis interno

CAMPO ESTRATEGICO	%	VALOR
PROPUESTA DE VALOR	65%	13
SEGMENTO DE CLIENTES	85%	17
CANALES DE DISTRIBUCIÓN	65%	13
RELACION CON LOS CLIENTES	70%	14
FLUJO DE INGRESOS	50%	10
RECURSOS CLAVES	85%	17
ACTIVIDADES CLAVES	75%	15
RED DE ALIADOS ESTRATEGICOS	69%	11
ESTRUCTURA DE COSTOS	70%	14
PROPIEDAD INTELECTUAL	45%	9

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 4. Análisis Interno



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta lo anterior, podemos observar que los campos estratégicos con el mayor puntaje obtenido son: Recursos Clave y Segmento de Clientes, esto debido a que la empresa es moderna y actual haciendo que la estructura física y los bienes de capital sean de última tecnología, aptos para cumplir con los requerimientos del mercado, de igual modo, la preparación del personal es muy tenida en cuenta, empezando por la parte directiva los cuales tienen la capacidad de coordinar a la empresa con el fin de lograr los objetivos y metas de manera efectiva. Otro punto importante es la disposición y calidad de los recursos para llevar a cabo las labores de la empresa.

Por otra parte, la empresa identifica y concreta los clientes potenciales para la venta del producto, esto teniendo claridad del segmento al que se dirige. La claridad en lo que hace y a quien le vende plantea unas fortalezas inmediatas que la empresa tiene para ampliar su oferta y así poder llegar a nuevos mercados internacionales.

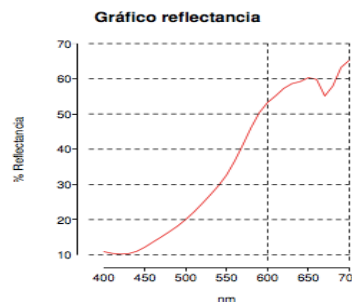
El punto más crítico es en el campo estratégico de Propiedad Intelectual, el cual obtuvo el puntaje más bajo (45%), ya que el control de la empresa sobre los activos intangibles como el *know how* y el conocimiento que posee la empresa, de igual modo se tiene poco presente la importancia que representa este punto como ventaja competitiva y factor diferenciador de la organización.

También es importante mencionar que en el campo estratégico de Recursos Clave la empresa tiene muy bien definida su capacidad instalada y le da una buena importancia tanto a los bienes de capital como a la preparación de su personal, el cual, según la misma, debe estar en óptimas condiciones para que la empresa opere de manera eficaz.



## 4.2. Descripción del producto

<b>DATOS TÉCNICOS</b>	
<b>Nombre del producto</b>	Dorado Ingecolor LPE 94167
<b>Fecha de Elaboración</b>	4 de mayo del 2017
<b>Lectura color</b>	<b>L*</b> <b>a*</b> <b>b*</b> <b>C</b> <b>h</b> 66.06   17.30   40.05   43.63   66.64 Iluminante: D65 10 Deg Tolerancia 1.00
<b>Naturaleza Química</b>	Pigmentos inorgánicos, polietileno y ayudas de proceso
<b>Propiedades físicas</b>	
<b>Solidez a la luz</b>	7                      Escala 1 - 8
<b>Solidez a la intemperie</b>	4                      Escala 1 - 5
<b>Estabilidad térmica</b>	280 Grados C
<b>Resina Base</b>	PEBDL
<b>MFI (g/10 min)</b>	4-jun
<b>Información Toxicológica</b>	
Las materias primas usadas para la fabricación de este producto no son consideradas tóxicas, neurotóxicas, ni cancerígenas	
<b>Especificaciones de uso</b>	
<b>Dosificación sugerida</b>	40%
<b>Resinas de aplicación</b>	Proliolefinas
<b>Tiempo de vida útil</b>	12 meses
<b>Presentación del producto</b>	
Pellets	
<b>Codiciones de almacenamiento</b>	
Mantener el empaque herméticamente cerrado, en un sitio con buena ventilación y donde se encuentre alejado de cualquier tipo de fuente de ignición y/o posible acumulación de cargas electrostáticas. Evitar la exposición directa a fuentes de calor o luz solar, y garantizar una temperatura de almacenamiento que no supere los 40 grados centígrados y una humedad relativa inferior al 60%.	



Fuente: Empresa Colarquim

La siguiente información general del producto masterbatch fue extraída de la página de la empresa “Puromaster”, una de las principales compañías dedicadas a la producción y comercialización de masterbatch en España y Europa:

### ¿Qué es el masterbatch?

*Ilustración 5. Mastrebatch*



Fuente: Empresa Colarquim

El masterbatch, conocido comúnmente como master o colorante, es una mezcla concentrada de pigmentos o aditivos dispersados dentro de una resina portadora que se presenta en forma de granza. Esta dispersión de pigmento se realiza mediante finísimas partículas incorporadas a un soporte plástico compatible con la resina a colorear.

### **Calidad del masterbatch**

La calidad de un masterbatch se mide, entre otras cosas, por el tamaño de partícula del pigmento incorporado, por el grado de dispersión de este y por la calidad de la resina base y su compatibilidad con la resina a colorear.

Otro factor importante en la calidad de un masterbatch es la cantidad de cargas minerales incluidas en su composición. El precio es la razón por la que se incorporan estas cargas donde son admitidas por el proceso o por el producto final.

### **Concentración del masterbatch**

La concentración pigmentaria oscila entre el 15 al 30% para pigmentos orgánicos y hasta un 60% cuando se trata de pigmentos inorgánicos. La dosis para utilizar en el proceso usualmente varía entre 1% a 3.0%.

### **Ventajas del producto**

- ✓ Limpieza en área de producción. A diferencia de los pigmentos en polvo, el masterbatch no mancha ni tiene volatilidad, lo que hace que el trabajo se realice en un ambiente limpio y sin contaminación.
- ✓ Gran uniformidad debido a una óptima dispersión del pigmento. Las partículas de pigmento tienen una fuerte tendencia a reagruparse y formar aglomerados de gran cohesión, difíciles de separar con las máquinas empleadas en la transformación final por lo que es usual que cuando se utilicen pigmentos en polvo aparezcan puntos o ráfagas de color.
- ✓ Fácil manipulación y pesado. El hecho de que el masterbatch se presente en forma de pellets hace que se facilite su manipulación, así como simplificar el proceso de pesado. Pesar pellets es mucho más fácil y limpio que pesar polvo o líquidos.
- ✓ Dosificación. Permite la dosificación automática. El pellet no se adhiere a las paredes de la tolva, y por lo tanto se pueden utilizar dosificadores automáticos.
- ✓ Reducción de las líneas de flujo en colores perlescentes y metálicos debido a su mejor dispersión. En pigmentos en polvo, debido a las fuerzas eléctricas y a la absorción de

humedad, existe la tendencia a formar grumos, y por lo mismo, líneas de flujo en pigmentos de partícula plana como son los metálicos. El master reduce este defecto sensiblemente.

- ✓ Reducción en la absorción de humedad. A diferencia de los pigmentos en polvo, que son altamente higroscópicos, los masters tienden a tener una menor absorción de humedad, e incluso algunos a ser prácticamente impermeables.
- ✓ Rapidez de limpieza. Al no tener polvo en el proceso, la limpieza de tolvas dosificadores y demás periféricos es prácticamente inmediata. (Puromaster, 2017)

El masterbatch también es usado para procesos de transformación, tales como:

Inyección; Inyección – soplado, Extrusión para: Soplado, perfilaría, lámina y película;  
Coextrusión; Rotomoldeo.

Así mismo, el “Masterbatch Taylor Made” para un gran número de resinas, como lo son:

LDPE; HDPE; PP; PS; PET; ABS; SAN; PBT; EVA; PA.

También, la empresa COLARQUIM ofrece masterbatch con efectos especiales en su composición, estos son: Termosensibles; Fluorescentes; Perlados; Iridiscentes; Foto luminiscentes; Metálicos.

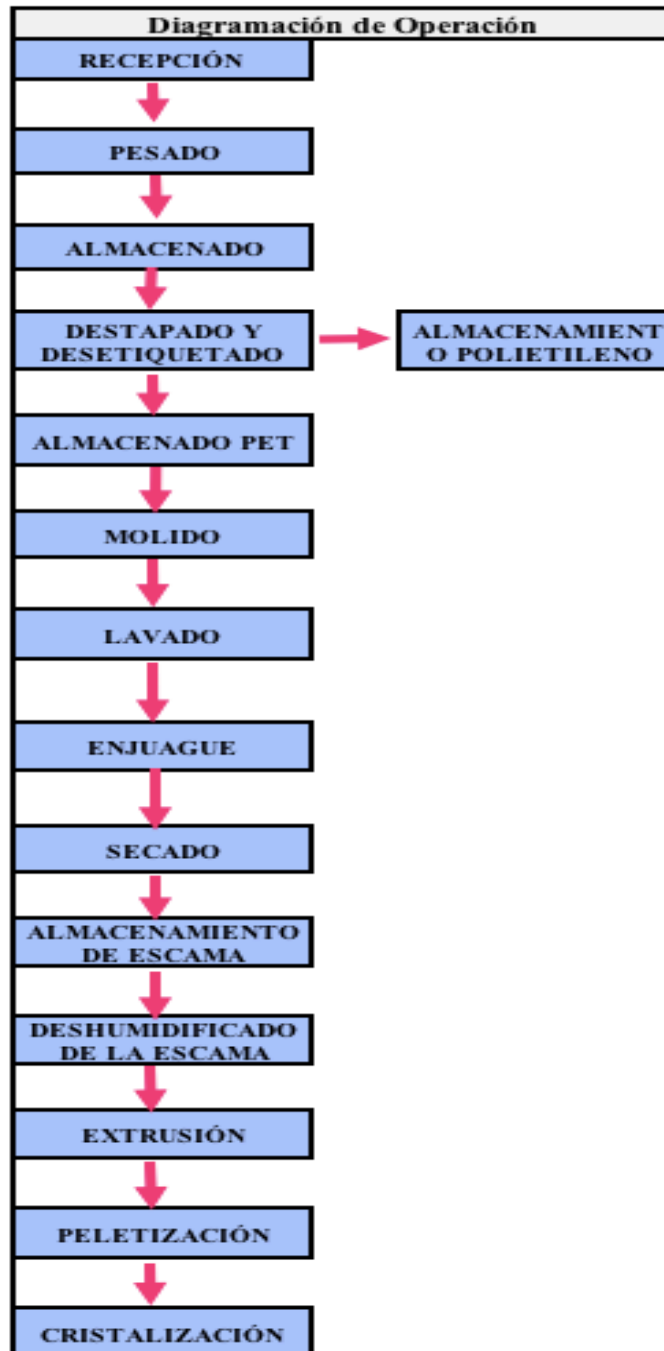
Otros de los beneficios y bondades del producto son: Antioxidantes; Protectores UV; Deslizantes; Antiestáticos; Ayudantes de proceso; Blanqueadores ópticos; Aditivos para marcación laser y Antibloqueo.

La empresa tiene claro que su producto contiene factores diferenciadores, esenciales para la inserción a mercados internacionales. El masterbatch al ser una materia prima para la elaboración de bienes de plástico, hace que su maleabilidad y funcionalidad sirvan para diversas industrias,

aumentando así las posibilidades de penetración y establecimiento en el mercado de diferentes países.

#### 4.2.1. Diagrama de operación de Masterbatch.

Ilustración 6. Diagramación de la operación de Masterbatch



Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.2. DOFA para la producción de Masterbatch.

Tabla 8. DOFA para la producción de Masterbatch

<b>Matriz DOFA para la producción en COLARQUIM S.A.S.</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Excelentes estándares de calidad del producto Apropiado nivel de cumplimiento Flexibilidad en la producción Excelente ubicación geográfica para la exportación Maquinaria con alto componente tecnológico Área de investigación y desarrollo	No realizan estudios de mercados Dificultad para negociar con proveedores Poca diversidad en productos Capacidad ociosa
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Aprovechamiento de los convenios Internacionales Producto de alta calidad en comparación con la competencia Cercanía al puerto de Buenaventura Buena capacidad instalada Credibilidad a nivel nacional	Alto nivel tecnológico de la competencia Inestabilidad en la consecución de materia prima Pocos incentivos para la compra de maquinaria

Fuente: Elaboración propia

La empresa COLARQUIM S.A.S., tiene grandes fortalezas en la producción, donde se destaca la calidad de los productos, la investigación que se realiza desde el departamento de producción.

Es importante que la empresa tenga en cuenta una constante vigilancia tecnológica del sector y estar atento a los cambios de las leyes nacionales.

#### 4.2.3. Matriz de perfil de capacidad interna de producción

Ilustración 7. Matriz de perfil de capacidad interna de producción

<b>Matriz de perfil de capacidad interna de producción</b>									
<b>ELEMENTO DE JUICIO</b>	<b>FORTALEZAS</b>			<b>DEBILIDADES</b>			<b>IMPACTO</b>		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Evaluación de mercados potenciales					X				
Componente tecnológico	X						X		
Métodos para el control de la calidad	X						X		
Equipos y maquinaria Instalada		X					X		
Mantenimiento preventivo y correctivo	X						X		
Seguridad y salud ocupacional						X			X
Políticas para retener personal calificado			X					X	
Materias primas e insumos						X			X
Investigación y desarrollo	X						X		
Flexibilidad de la producción		X						X	
Cumplimiento de las ordenes de pedido		X						X	

Fuente: Elaboración propia

La producción de la empresa COLARQUIM S.A.S., está soportada en el departamento de producción que a su vez realiza procesos de investigación y desarrollo, a esto se debe que la nueva maquinaria haya influido en las mejoras del producto.

El control de calidad se realiza mediante el control estadístico de los procesos, es así como los mantenimientos preventivos se documentan y se llevan a cabo rigurosamente.

Es importante resaltar que no se llevan a cabo estudios de mercados, lo que genera dificultad para establecer contratos a mediano y largo plazo con las empresas que proveen.

#### 4.2.4. *Parámetros medidos para la producción de Materbatch.*

Tabla 9. Parámetros medidos para la producción de Masterbatch

Parámetros Medidos de la producción de Masterbatch		
MERCADOS	SITUACIÓN ENCONTRADA	DIAGNÓSTICO
Evaluación de mercados potenciales	No cuenta con estudios previos	D
Componente tecnológico	La maquinaria se encuentra parcialmente automatizada	E
Métodos para el control de calidad	Métodos cualitativos y cuantitativos	E
Equipos y maquinaria instalada	Maquinaria importada	E
Mantenimiento preventivo y correctivo	Se cumplen los planes	E
Seguridad y salud ocupacional	Se tiene manual pero la operación es peligrosa	B
Políticas para retener personal calificado	Se otorgan incentivos	B
Materia prima e insumos	El proveedor tiene el control	R
Investigación y desarrollo	Es el pilar fundamental	E
Flexibilidad de la producción	Atiende eficazmente la variabilidad de la demanda	E
Cumplimiento de ordenes de pedido	De la mano de la flexibilidad	E

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.5. *Oportunidades de exportación del producto.*

Según el Programa de Transformación Productiva (PTP) en Colombia, el sector de plásticos se destaca como uno de los más dinámicos y con mayor potencial para desarrollar oportunidades de inversión a través de nuevos proyectos, alianzas estratégicas o adquisiciones.

¿Qué es el sector de Plásticos y Pinturas?

El sector de plástico y pinturas comprende la conversión de materias primas orgánicas e inorgánicas, mediante procesos químicos y su transformación, en productos de aplicación en variadas actividades económicas y en bienes de consumo.

En términos de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, CIIU Rev. 4 A.C., el PTP ha priorizado para el desarrollo de sus acciones, las siguientes actividades económicas de la cadena de plásticos: Plásticos en formas primarias (clase 2013); pinturas, barnices y revestimientos similares, tintas para impresión y masillas (clase 2022); fabricación de productos de plásticos (clase 2221); y fabricación de artículos de plástico n.c.p. (clase 2229). Una de las



cadena productivas más características del sector en cuanto a establecimientos, en especial medianas y pequeñas, a cantidad de empresas, personal ocupado y valor producido, es la de plásticos en formas primarias (o polímeros) y sus manufacturas.

Los plásticos en formas primarias se obtienen generalmente por procesos de polimerización de sustancias químicas básicas para generar resinas como PE, PP, PVC, PET, PS entre otras. Éstas, a su vez, mediante procesos de moldeo como inyección, soplado y termoformado, así como extrusión o compresión, se transforman en una amplia variedad de productos intermedios y finales.

La industria de productos plásticos en Colombia consume más de un millón de toneladas métricas por año de polímeros. Tiene participación en diferentes sectores de la economía: El 56% de la producción se destina al subsector de envases y empaques, el cual tiene gran capacidad de customización; el 22% corresponde a insumos para el sector de la construcción; el 6% de la producción va al canal institucional y al consumidor; el 9% al sector agropecuario y el resto son partes para diversas industrias.

Las exportaciones del sector de plásticos y manufacturas de plástico ascendieron a US\$1.250 millones en el año 2016, que corresponde a la cuarta parte de la totalidad de las exportaciones de los sectores incluidos en el PTP.

Así mismo una ventaja importante del sector es la marcada orientación de la industria plástica hacia las más diversas aplicaciones, situación que exige a las firmas del sector desarrolla una coordinación operativa, recursos financieros, innovación y tecnología y personal capacitado. Otra fortaleza de esta cadena productiva en Colombia está el contar con el Instituto de Capacitación e Investigación del Plástico y del Caucho – ICIPC, una alianza universidad –

industria, cuya misión abreviada es “convertir el conocimiento en riqueza”. Su portafolio de servicios certificados comprende: Capacitación especializada, servicios de laboratorio, asesoría y consultoría, e investigación, innovación y desarrollo tecnológico.

En los plásticos, las mismas cualidades que los califican para diversas aplicaciones, como resistencia, estabilidad, propiedades de barrera, procesabilidad, bajo peso y duración, y que han incentivado su demanda, generan oportunidades para buscar un desarrollo sostenible y procurar respuestas adecuadas mediante nuevas materias primas (acordes con los usos del producto final), mayor productividad y eficiencia energética, recuperación secundaria de materias primas por reciclaje físico o químico, y aprovechamiento energético de los residuos.

El sector de las industrias química, plástica y afines, en sus distintos segmentos, tiene el reto de ofrecer soluciones a necesidades específicas incluidos problemas ya identificados, así como prevenir nuevas formas de deterioro ambiental.

Sus materias primas básicas tradicionales son tema recurrente en el debate del uso de recursos naturales no renovables, y también lo son los productos por su creciente presencia en las corrientes de residuos sólidos posconsumo debido a deficiencias en su recolección y disposición final. (PTP, 2017)

#### ***4.2.6. Potencial de crecimiento del producto en el exterior***

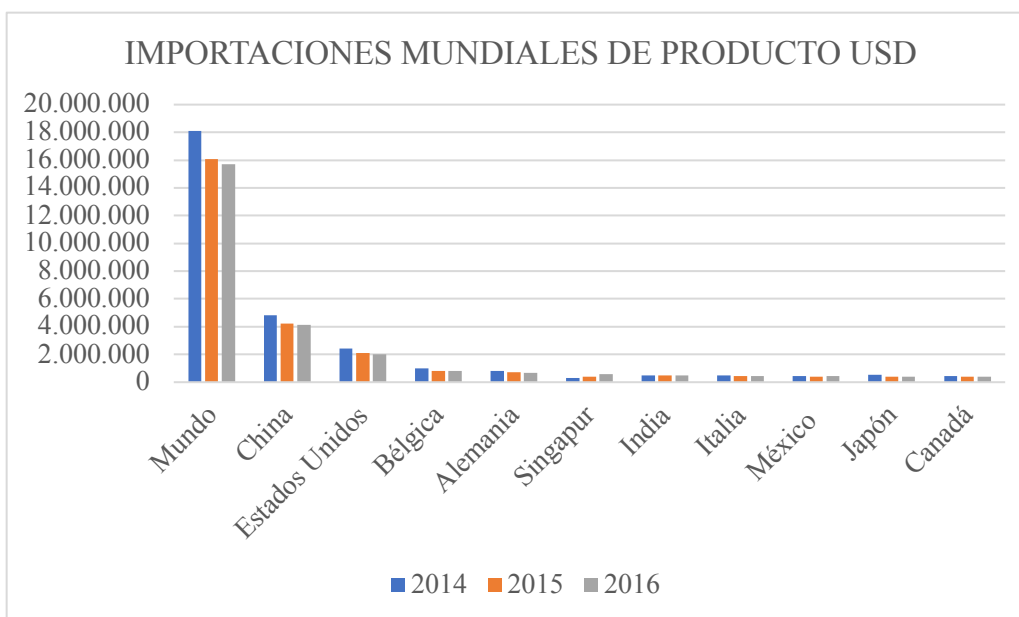
A continuación, se pasará a revisar cual ha sido el comportamiento internacional del producto en cuanto a su intercambio comercial, así mismo, se tendrán en cuenta a las principales naciones y en qué medida tienen participación en el mercado mundial del producto.

Tabla 10. Importaciones mundiales del producto

<b>IMPORTACIONES MUNDIALES DEL PRODUCTO USD</b>			
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Mundo</b>	18.120.030	16.072.729	15.694.210
<b>China</b>	4.837.911	4.243.122	4.139.431
<b>Estados Unidos</b>	2.414.412	2.123.290	2.014.417
<b>Bélgica</b>	996.758	814.405	820.521
<b>Alemania</b>	806.709	708.224	670.028
<b>Singapur</b>	319.804	379.973	558.516
<b>India</b>	501.098	481.510	506.242
<b>Italia</b>	481.339	439.536	424.533
<b>México</b>	437.412	409.731	422.480
<b>Japón</b>	552.266	375.233	394.723
<b>Canadá</b>	441.498	405.231	374.039

Fuente: Elaboración propia, información tomada de <http://www.trademap.org>

Ilustración 8. Importaciones del mundo



Fuente: Elaboración propia, información tomada de <http://www.trademap.org>

En las anteriores figuras se puede observar la participación de los 10 principales países importadores del producto, en donde se puede observar una tendencia a la baja en cuanto al comportamiento del mismo.

Cabe resaltar que el total de estos 10 países representan más del 60% del mercado mundial de las importaciones de este producto.

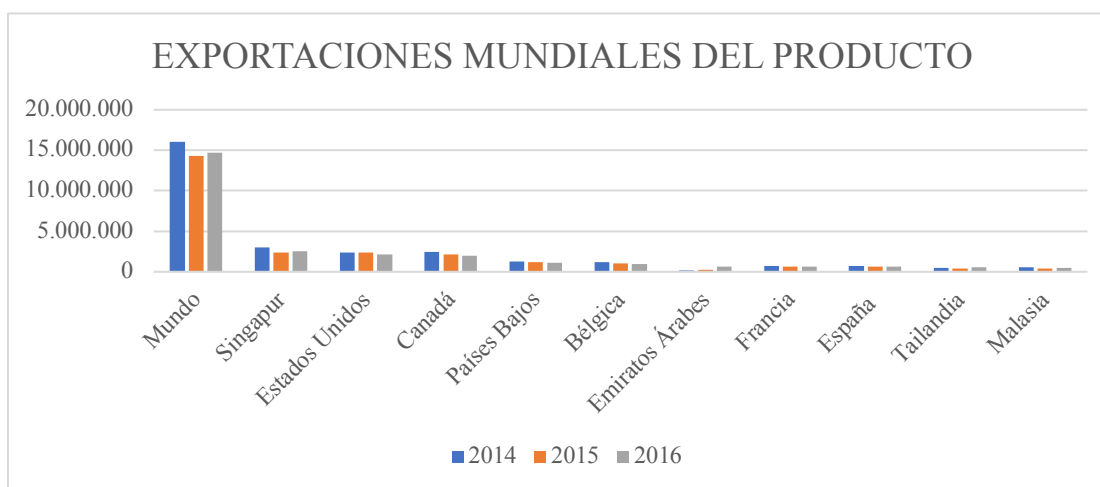
A continuación, pasaremos a observar las exportaciones mundiales del masterbatch y los principales países que participan en este mercado.

Tabla 11. Exportaciones mundiales

<b>EXPORTACIONES MUNDIALES DEL PRODUCTO</b>			
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Mundo</b>	16.081.674	14.270.286	14.709.234
<b>Singapur</b>	3.039.422	2.339.453	2.513.697
<b>Estados Unidos</b>	2.409.341	2.373.466	2.140.379
<b>Canadá</b>	2.431.398	2.138.246	1.994.262
<b>Países Bajos</b>	1.292.858	1.226.188	1.093.735
<b>Bélgica</b>	1.173.429	1.046.041	927.761
<b>Emiratos Árabes</b>	197.132	250.905	663.396
<b>Francia</b>	712.522	648.188	647.172
<b>España</b>	689.968	607.790	600.360
<b>Tailandia</b>	461.096	425.480	568.248
<b>Malasia</b>	537.828	413.387	453.839

Fuente: Elaboración propia, información tomada de <http://www.trademap.org>

Ilustración 9. Exportaciones mundiales



Fuente: Elaboración propia, información tomada de <http://www.trademap.org>

En las anteriores figuras se puede observar que las exportaciones mundiales del producto presentaron una contracción al pasar del 2014 al 2015, a pesar de esto se evidencia un leve incremento al pasar a último año.

Así mismo, cabe resaltar que la participación de estos 10 países en las exportaciones mundiales del producto representa alrededor del 80% del mercado, siendo estos las principales economías emisoras de masterbatch.

### 4.3. Análisis de mercado externo

#### 4.3.1. DOFA para mercados de COLARQUIM S.A.S.

Tabla 12. DOFA para mercados COLARQUIM S.A.S.

<b>Matriz DOFA para mercados en COLARQUIM S.A.S.</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Conocimiento de la competencia Reconocimiento y credibilidad de la empresa Precios competitivos Ubicación estratégica para las exortaciones Análisis y seguimiento a proveedores	No existe una estrategia publicitaria, ni mercados No hay área de atención al cliente, ni personal capacitado No existe una proyección de ventas Portafolio de Productos reducido
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Posibilidad de exportación Diseño y creación de estrategia publicitaria Posibilidad de cubrir nuevos mercados debido a los altos volúmenes de inventarios Aumento de la cultura de reciclaje a nivel mundial	Importaciones de PET virgen Fluctuación de precios del petróleo

Fuente: Elaboración propia

#### 4.3.2. Matriz de perfil de capacidad interna de mercados.

Ilustración 10. Matriz de perfil de capacidad interna de mercados

<b>Matriz de perfil de capacidad interna de mercados</b>									
<b>ELEMENTO DE JUICIO</b>	<b>FORTALEZAS</b>			<b>DEBILIDADES</b>			<b>IMPACTO</b>		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Políticas de mercadeo (Objetivos, estrategias)									X
Atención y servicio al cliente					X				X
Podicionamiento y reconocimiento de mercado	X						X		
Análisis de proveedores			X					X	
Análisis de la competencia	X						X		
Presupuesto para mercadeo						X			X
Habilidad técnica de los encargados						X			X
Plan de mercadeo						X			X
Publicidad						X			X

Fuente: Elaboración propia

La empresa COLARQUIM S.A.S., tiene mucho trabajo por hacer en lo correspondiente a el análisis tanto de los mercados nacionales como extranjeros; No se cuenta con un área que realice estas actividades, es el gerente quien se encarga plenamente de esta función.

La empresa posee información relevante de la competencia, tanto de sus productos como de sus proveedores y conoce claramente la potencialidad en cuanto a la calidad de sus productos.

La empresa debe desarrollar estrategias y programas en el área comercial.

#### 4.3.3. Matriz de selección de mercados.

A continuación, se muestran las tablas de la inteligencia de mercados que se realizó a los posibles mercados de ingreso

Tabla 13. Inteligencia de Mercados Estados Unidos

<b>VARIABLES ANALIZADAS</b>	<b>Estados Unidos</b>			
	<b>PESO</b>	<b>VALORES</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Tipo de cambio	0,30%	Dólar	5	0,015
PIB US\$	0,30%	18,569 billones	5	0,015
PIB per cápita	3,00%	57466,8	5	0,150
Crecimiento del PIB	0,30%	1,60%	3	0,009
Devaluación	0,20%	3%	4	0,008
Inflación	0,50%	1,30%	4	0,020

Tipo de cambio (TRM / 1 USD)	0,15%	1	5	0,008
Tasa Desempleo	0,20%	4,90%	5	0,010
Exportaciones	3,50%	USD 1.505.000.000	5	0,175
Importaciones	3,50%	USD 2.308.000.000	5	0,175
<b>B. INDICADORES DEMOGRAFICOS</b>	<b>PESO</b>			
Población	0,30%	323127513	5	0,015
Tasa de natalidad	0,40%	12%	2	0,008
Religión	0,30%	Protestantes: 46,5%, Catolicos: 20%	5	0,015
Idioma	0,20%	Ingles	5	0,010
<b>C. ESTABILIDAD POLITICA</b>	<b>PESO</b>			
Tipo de Gobierno	0,20%	Presidencialista	5	0,010
Situación actual	1,10%	Politicamente medio estable	2	0,022
Panorama Político-Económico general	0,25%	77,6	4	0,010
Indice de Percepción de Corrupción	0,30%	74,0	5	0,015
<b>D. COMERCIO EXTERIOR</b>	<b>PESO</b>			
<b>IMPORTACIONES</b>				
2014 CIF USD	10%	2.414.412	3	0,300
2015 CIF USD		2.123.290		
2016 CIF USD		2.014.417		
<b>EXPORTACIONES</b>				
2014 FOB USD	10%	2.409.341	3	0,300
2015 FOB USD		2.373.466		
2016 FOB USD		2.140.379		
<b>E. POLITICA COMERCIAL</b>				
Barreras arancelarias	10%	Dependen de cada estado	2	0,200
Otros impuestos	5%	Cada Estado de la Union Americana es autonomo en la fijacion de impuestos adicionales	2	0,100
Acuerdos comerciales	6%	TLC	4	0,240
<b>F. ANALISIS DE LA COMPETENCIA</b>				
Principales Proveedores	10%	Canada, Singapur, China y Belgica	2	0,200
Participación Colombiana en las importaciones (Del total de las importaciones)	10%	0%	1	0,100
<b>F. LOGISTICA INTERNACIONAL</b>				

Puertos	4%	Estados Unidos posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 400 puertos y sub puertos, de los cuales 50 manejan el 90% del total de toneladas de carga. Están localizados estratégicamente en los Océanos Pacífico y Atlántico	5	0,200
Empaque y Embalaje	4%	Big bag - Contenedores con capacidad de 40 pies cubicos	2	0,080
Rutas	4%	Salen de los principales puertos del país (Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Buenaventura	3	0,120
Canales de distribución	4%	Plantas de procesamiento PET	3	0,120
Conocimiento del mercado	2%	Ninguno	2	0,040
<b>G. CONTACTOS COMERCIALES</b>				
Visitas al país	3%	ninguna	3	0,090
<b>H. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO</b>				
Sector económico de las empresas	3%	Fibras	2	0,060
<b>TOTAL PONDERADO INTELIGENCIA</b>	<b>90,00 %</b>		<b>2,556</b>	<b>2,30</b>
<b>TOTAL PONDERADO EMPRESARIO</b>	<b>10,00 %</b>		<b>3,500</b>	<b>0,350</b>
<b>TOTAL</b>				<b>2,650</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14. Inteligencia de mercados México

<b>VARIABLES ANALIZADAS</b>	<b>Mexico</b>			
<b>A. INDICADORES ECONOMICOS</b>	<b>PESO</b>	<b>VALORES</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Tipo de cambio	0,30%	Peso Mexicano	5	0,015
PIB US\$	0,30%	1,046 billones	4	0,012
PIB per cápita	3,00%	8.201,30	3	0,090
Crecimiento del PIB	0,30%	2,30%	4	0,012



Devaluación	0,20%	8%	4	0,008
Inflación	0,50%	2,80%	3	0,015
Tipo de cambio (TRM / 1 USD)	0,15%	18,66	3	0,005
Tasa Desempleo	0,20%	4%	4	0,008
Exportaciones	3,50%	373.929.632,00	4	0,140
Importaciones	3,50%	397.515.759,00	4	0,140
<b>B. INDICADORES DEMOGRAFICOS</b>	<b>PESO</b>			
Población	0,30%	127.540.423,00	5	0,015
Tasa de natalidad	0,40%	19%	4	0,016
Religión	0,30%	Catolicos: 89,3%, Protestantes: 8%	5	0,015
Idioma	0,20%	Español	5	0,010
<b>C. ESTABILIDAD POLITICA</b>	<b>PESO</b>			
Tipo de Gobierno	0,20%	Presidencialista	5	0,010
Situación actual	1,10%	Politicamente estable	4	0,044
Panorama Político-Económico general	0,25%	58,5	3	0,008
Indice de Percepción de Corrupción	0,30%	30,0	2	0,006
<b>D. COMERCIO EXTERIOR</b>	<b>PESO</b>			
<b>IMPORTACIONES</b>				
2014 CIF USD	10%	437.412,00	4	0,400
2015 CIF USD		409.731,00		
2016 CIF USD		422.480,00		
<b>EXPORTACIONES</b>				
2014 FOB USD	10%	22.021,00	4	0,400
2015 FOB USD		15.189,00		
2016 FOB USD		4.848,00		
<b>E. POLITICA COMERCIAL</b>				
Barreras arancelarias	10%	ninguna	5	0,500
Otros impuestos	5%	NA	5	0,250
Acuerdos comerciales	6%	Alianza del Pacifico	5	0,300
<b>F. ANALISIS DE LA COMPETENCIA</b>				
Principales Proveedores	10%	Estados Unidos, Canada, España y Singapur	4	0,400
Participación Colombiana en las importaciones (Del total de las importaciones)	10%	0%	1	0,100
<b>F. LOGISTICA INTERNACIONAL</b>				

Puertos	4%	México, posee una gran infraestructura portuaria que le permite y le facilita sus operaciones comerciales con el resto del mundo, cuenta con 22 puertos ubicados estratégicamente sobre el Océano Atlántico y Pacífico.	4	0,160
Empaque y Embalaje	4%	Big bag - Contenedores con capacidad de 40 pies cubicos	2	0,080
Rutas	4%	Salen de los principales puertos del país (Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Buenaventura	3	0,120
Canales de distribución	4%	Plantas de procesamiento PET	3	0,120
Conocimiento del mercado	2%	Ninguno	2	0,040
<b>G. CONTACTOS COMERCIALES</b>				
Visitas al país	3%	ninguna	3	0,090
<b>H. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO</b>				
Sector económico de las empresas	3%	Fibras	2	0,060
<b>TOTAL PONDERADO INTELIGENCIA</b>	<b>90,00%</b>		<b>3,229</b>	<b>2,91</b>
<b>TOTAL PONDERADO EMPRESARIO</b>	<b>10,00%</b>		<b>3,500</b>	<b>0,350</b>
<b>TOTAL</b>				<b>3,256</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15. Inteligencia de Mercados Chile

VARIABLES ANALIZADAS	Chile			
	PESO	VALORES	Calificación	Ponderación
<b>A. INDICADORES ECONOMICOS</b>				
Tipo de cambio	0,30%	Peso Chileno	5	0,015
PIB US\$	0,30%	247,028 mil millones	4	0,012
PIB per cápita	3,00%	13.792,90	5	0,150
Crecimiento del PIB	0,30%	1,60%	4	0,012
Devaluación	0,20%	6,50%	4	0,008
Inflación	0,50%	3,80%	3	0,015
Tipo de cambio (TRM / 1 USD)	0,15%	676,96	4	0,006

Tasa Desempleo	0,20%	6,60%	3	0,006
Exportaciones	3,50%	59.916.946,00	3	0,105
Importaciones	3,50%	58.825.323,00	3	0,105
<b>B. INDICADORES DEMOGRAFICOS</b>	<b>PESO</b>			
Población	0,30%	17.909.754,00	4	0,012
Tasa de natalidad	0,40%	13%	3	0,012
Religión	0,30%	Catolicos: 67,37%, Evangelicos: 16,62%	5	0,015
Idioma	0,20%	Español	5	0,010
<b>C. ESTABILIDAD POLITICA</b>	<b>PESO</b>			
Tipo de Gobierno	0,20%	Presidencialista	5	0,010
Situación actual	1,10%	Politicamente estable	5	0,055
Panorama Político-Económico general	0,25%	70,2	4	0,010
Indice de Percepción de Corrupción	0,30%	66,0	5	0,015
<b>D. COMERCIO EXTERIOR</b>	<b>PESO</b>			
<b>IMPORTACIONES</b>				
2014 CIF USD	10%	15.711,00	5	0,500
2015 CIF USD		17.562,00		
2016 CIF USD		18.722,00		
<b>EXPORTACIONES</b>				
2014 FOB USD	10%	596,00	5	0,500
2015 FOB USD		275,00		
2016 FOB USD		177,00		
<b>E. POLITICA COMERCIAL</b>				
Barreras arancelarias	10%	ninguna	5	0,500
Otros impuestos	5%	NA	5	0,250
Acuerdos comerciales	6%	Alianza del Pacifico	5	0,300
<b>F. ANALISIS DE LA COMPETENCIA</b>				
Principales Proveedores	10%	Estados Unidos, España, Corea del Sur y Argentina	4	0,400
Participación Colombiana en las importaciones (Del total de las importaciones)	10%	0%	1	0,100
<b>F. LOGISTICA INTERNACIONAL</b>				

Puertos	4%	Chile posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 24 puertos que están habilitados para el manejo de diferentes tipos de carga, lo que permite que el 95% del comercio exterior del país se transporte por este medio.	5	0,200
Empaque y Embalaje	4%	Big bag - Contenedores con capacidad de 40 pies cubicos	2	0,080
Rutas	4%	Salen de los principales puertos del país (Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Buenaventura	3	0,120
Canales de distribución	4%	Plantas de procesamiento PET	3	0,120
Conocimiento del mercado	2%	Ninguno	2	0,040
<b>G. CONTACTOS COMERCIALES</b>				
Visitas al país	3%	ninguna	3	0,090
<b>H. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO</b>				
Sector económico de las empresas	3%	Fibras y empaques	2	0,060
<b>TOTAL PONDERADO INTELIGENCIA</b>	<b>90,00%</b>		<b>3,450</b>	<b>3,10</b>
<b>TOTAL PONDERADO EMPRESARIO</b>	<b>10,00%</b>		<b>3,500</b>	<b>0,350</b>
<b>TOTAL</b>				<b>3,455</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16. Inteligencia de mercados Perú

<b>VARIABLES ANALIZADAS</b>	<b>Peru</b>			
<b>A. INDICADORES ECONOMICOS</b>	<b>PESO</b>	<b>VALORES</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Tipo de cambio	0,30%	Sol	5	0,015
PIB US\$	0,30%	192,094 mil millones	3	0,009
PIB per cápita	3,00%	6.045,70	3	0,090
Crecimiento del PIB	0,30%	3,90%	5	0,015
Devaluación	0,20%	7%	4	0,008
Inflación	0,50%	3,60%	3	0,015

Tipo de cambio (TRM / 1 USD)	0,15%	3,38	3	0,005
Tasa Desempleo	0,20%	4,90%	5	0,010
Exportaciones	3,50%	36.837.510,00	2	0,070
Importaciones	3,50%	36.256.000,00	2	0,070
<b>B. INDICADORES DEMOGRAFICOS</b>	<b>PESO</b>			
Población	0,30%	31.773.839,00	4	0,012
Tasa de natalidad	0,40%	20%	4	0,016
Religión	0,30%	Catolicos: 80%, Protestantes: 14%	5	0,015
Idioma	0,20%	Español	5	0,010
<b>C. ESTABILIDAD POLITICA</b>	<b>PESO</b>			
Tipo de Gobierno	0,20%	Presidencialista	5	0,010
Situación actual	1,10%	Politicamente estable	4	0,044
Panorama Político-Económico general	0,25%	60	3	0,008
Indice de Percepción de Corrupción	0,30%	35,0	2	0,006
<b>D. COMERCIO EXTERIOR</b>	<b>PESO</b>			
<b>IMPORTACIONES</b>				
2014 CIF USD	10%	23.407,00	3	0,300
2015 CIF USD		21.708,00		
2016 CIF USD		17.630,00		
<b>EXPORTACIONES</b>				
2014 FOB USD	10%	51,00	3	0,300
2015 FOB USD		225,00		
2016 FOB USD		368,00		
<b>E. POLITICA COMERCIAL</b>				
Barreras arancelarias	10%	ninguna	5	0,500
Otros impuestos	5%	NA	5	0,250
Acuerdos comerciales	6%	Alianza del Pacifico	5	0,300
<b>F. ANALISIS DE LA COMPETENCIA</b>				
Principales Proveedores	10%	Estados Unidos, Canada, Argentina y Francia	4	0,400
Participación Colombiana en las importaciones (Del total de las importaciones)	10%	0%	1	0,100
<b>F. LOGISTICA INTERNACIONAL</b>				

Puertos	4%	Perú cuenta con una infraestructura portuaria compuesta por catorce puertos ubicados en el Litoral Pacífico, tres de estos son fluviales, destacando el puerto de Iquitos como uno de los más importantes del país	4	0,160
Empaque y Embalaje	4%	Big bag - Contenedores con capacidad de 40 pies cubicos	2	0,080
Rutas	4%	Salen de los principales puertos del país (Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Buenaventura	3	0,120
Canales de distribución	4%	Plantas de procesamiento PET	3	0,120
Conocimiento del mercado	2%	Ninguno	2	0,040
<b>G. CONTACTOS COMERCIALES</b>				
Visitas al país	3%	ninguna	3	0,090
<b>H. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO</b>				
Sector económico de las empresas	3%	Fibras	2	0,060
<b>TOTAL PONDERADO INTELIGENCIA</b>	<b>90,00%</b>		<b>2,922</b>	<b>2,63</b>
<b>TOTAL PONDERADO EMPRESARIO</b>	<b>10,00%</b>		<b>3,500</b>	<b>0,350</b>
<b>TOTAL</b>				<b>2,980</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 17. Inteligencia de mercados Francia

<b>VARIABLES ANALIZADAS</b>	<b>Francia</b>			
<b>A. INDICADORES ECONOMICOS</b>	<b>PESO</b>	<b>VALORES</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Tipo de cambio	0,30%	Euro	5	0,015
PIB US\$	0,30%	2,465 billones	5	0,015
PIB per cápita	3,00%	36.855,80	5	0,150
Crecimiento del PIB	0,30%	1,20%	3	0,009
Devaluación	0,20%	4%	4	0,008

Inflación	0,50%	0,20%	5	0,025
Tipo de cambio (TRM / 1 USD)	0,15%	0,84	5	0,008
Tasa Desempleo	0,20%	10%	2	0,004
Exportaciones	3,50%	501.262.764,00	4	0,140
Importaciones	3,50%	573.021.763,00	4	0,140
<b>B. INDICADORES DEMOGRAFICOS</b>	<b>PESO</b>			
Población	0,30%	66.896.109,00	4	0,012
Tasa de natalidad	0,40%	12%	2	0,008
Religión	0,30%	Cristianos 60% Sin religion 30%	5	0,015
Idioma	0,20%	Frances	5	0,010
<b>C. ESTABILIDAD POLITICA</b>	<b>PESO</b>			
Tipo de Gobierno	0,20%	Semipresidencialista	5	0,010
Situación actual	1,10%	Politicamente estable	5	0,055
Panorama Político-Económico general	0,25%	73,5	4	0,010
Indice de Percepción de Corrupción	0,30%	69,0	3	0,009
<b>D. COMERCIO EXTERIOR</b>	<b>PESO</b>			
<b>IMPORTACIONES</b>				
2014 CIF USD	10%	385.855,00	3	0,300
2015 CIF USD		335.643,00		
2016 CIF USD		311.062,00		
<b>EXPORTACIONES</b>				
2014 FOB USD	10%	712.522,00	3	0,300
2015 FOB USD		648.188,00		
2016 FOB USD		647.172,00		
<b>E. POLITICA COMERCIAL</b>				
Barreras arancelarias	10%	ninguna	5	0,500
Otros impuestos	5%	NA	5	0,250
Acuerdos comerciales	6%	TLC Union Europea	4	0,240
<b>F. ANALISIS DE LA COMPETENCIA</b>				
Principales Proveedores	10%	Países Bajos, Belgica, España y Alemania	4	0,400
Participación Colombiana en las importaciones (Del total de las importaciones)	10%	0%	1	0,100
<b>F. LOGISTICA INTERNACIONAL</b>				

Puertos	4%	Francia cuenta con una amplia infraestructura portuaria compuesta por alrededor de 100 puertos entre principales y auxiliares. Los puertos de Le Havre, Marsella Fos, Dunkirk y Brest son los receptores más importantes de las exportaciones no tradicionales colombianas.	5	0,200
Empaque y Embalaje	4%	Big bag - Contenedores con capacidad de 40 pies cubicos	2	0,080
Rutas	4%	Salen de los principales puertos del país (Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Buenaventura	3	0,120
Canales de distribución	4%	Plantas de procesamiento PET	3	0,120
Conocimiento del mercado	2%	Ninguno	2	0,040
<b>G. CONTACTOS COMERCIALES</b>				
Visitas al país	3%	ninguna	3	0,090
<b>H. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO</b>				
Sector económico de las empresas	3%	Fibras	2	0,060
<b>TOTAL PONDERADO INTELIGENCIA</b>	<b>90,00%</b>		<b>3,098</b>	<b>2,79</b>
<b>TOTAL PONDERADO EMPRESARIO</b>	<b>10,00%</b>		<b>3,500</b>	<b>0,350</b>
<b>TOTAL</b>				<b>3,138</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18. Inteligencia de mercados Reino Unido

VARIABLES ANALIZADAS	Reino Unido			
	PESO	VALORES	Calificación	Ponderación
<b>A. INDICADORES ECONOMICOS</b>				
Tipo de cambio	0,30%	Libra	5	0,015
PIB US\$	0,30%	2,619 billones	5	0,015
PIB per cápita	3,00%	39.899,40	5	0,150
Crecimiento del PIB	0,30%	1,80%	3	0,009
Devaluación	0,20%	3,30%	4	0,008



Inflación	0,50%	0,60%	5	0,025
Tipo de cambio (TRM / 1 USD)	0,15%	0,74	4	0,006
Tasa Desempleo	0,20%	4,80%	3	0,006
Exportaciones	3,50%	409.396.705,00	4	0,140
Importaciones	3,50%	635.762.294,00	4	0,140
<b>B. INDICADORES DEMOGRAFICOS</b>	<b>PESO</b>			
Población	0,30%	65.637.239,00	4	0,012
Tasa de natalidad	0,40%	12%	2	0,008
Religión	0,30%	Iglesia de Inglaterra: 20% Cristianos: 10% Catolicos: 9%	5	0,015
Idioma	0,20%	Ingles	5	0,010
<b>C. ESTABILIDAD POLITICA</b>	<b>PESO</b>			
Tipo de Gobierno	0,20%	Monarquia constitucional	5	0,010
Situación actual	1,10%	Medianamente estable	2	0,022
Panorama Político-Económico general	0,25%	76,2	4	0,010
Indice de Percepción de Corrupción	0,30%	81,0	5	0,015
<b>D. COMERCIO EXTERIOR</b>	<b>PESO</b>			
<b>IMPORTACIONES</b>				
2014 CIF USD	10%	390.596,00	3	0,300
2015 CIF USD		321.221,00		
2016 CIF USD		261.466,00		
<b>EXPORTACIONES</b>				
2014 FOB USD	10%	41.823,00	3	0,300
2015 FOB USD		31.540,00		
2016 FOB USD		29.601,00		
<b>E. POLITICA COMERCIAL</b>				
Barreras arancelarias	10%	ninguna	5	0,500
Otros impuestos	5%	NA	5	0,250
Acuerdos comerciales	6%	Ninguno	1	0,060
<b>F. ANALISIS DE LA COMPETENCIA</b>				
Principales Proveedores	10%	Países Bajos, Bélgica, Francia y España	4	0,400
Participación Colombiana en las importaciones (Del total de las importaciones)	10%	0%	1	0,100
<b>F. LOGISTICA INTERNACIONAL</b>				

Puertos	4%	El país cuenta con varios puertos de gran importancia, entre ellos los de Tilbury, Belfast, Felixstowe, Liverpool, Londres, entre otros. La mayoría de estos puertos pertenecen a sociedades portuarias, facilitando así los trámites de documentación en los casos de transferencia interna de mercancías.	5	0,200
Empaque y Embalaje	4%	Big bag - Contenedores con capacidad de 40 pies cubicos	2	0,080
Rutas	4%	Salen de los principales puertos del país (Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Buenaventura	3	0,120
Canales de distribución	4%	Plantas de procesamiento PET	3	0,120
Conocimiento del mercado	2%	Ninguno	2	0,040
<b>G. CONTACTOS COMERCIALES</b>				
Visitas al país	3%	ninguna	3	0,090
<b>H. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO</b>				
Sector económico de las empresas	3%	Fibras	2	0,060
<b>TOTAL PONDERADO INTELIGENCIA</b>	<b>90,00%</b>		<b>2,912</b>	<b>2,62</b>
<b>TOTAL PONDERADO EMPRESARIO</b>	<b>10,00%</b>		<b>3,500</b>	<b>0,350</b>
<b>TOTAL</b>				<b>2,971</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19. Inteligencia de mercados Uruguay

<b>VARIABLES ANALIZADAS</b>	<b>Uruguay</b>			
<b>A. INDICADORES ECONOMICOS</b>	<b>PESO</b>	<b>VALORES</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Tipo de cambio	0,30%	Peso Uruguayo	5	0,015
PIB US\$	0,30%	52,42 mil millones	3	0,009
PIB per cápita	3,00%	15.220,60	4	0,120
Crecimiento del PIB	0,30%	1,50%	3	0,009
Devaluación	0,20%	4%	4	0,008

Inflación	0,50%	9,60%	1	0,005
Tipo de cambio (TRM / 1 USD)	0,15%	30,16	3	0,005
Tasa Desempleo	0,20%	8,20%	3	0,006
Exportaciones	3,50%	7.030.519,00	3	0,105
Importaciones	3,50%	8.136.629,00	3	0,105
<b>B. INDICADORES DEMOGRAFICOS</b>	<b>PESO</b>			
Población	0,30%	3.444.006,00	3	0,009
Tasa de natalidad	0,40%	14%	3	0,012
Religión	0,30%	Catolicos: 47%, Protestante: 10%	5	0,015
Idioma	0,20%	Español	5	0,010
<b>C. ESTABILIDAD POLITICA</b>	<b>PESO</b>			
Tipo de Gobierno	0,20%	Presidencialista	5	0,010
Situación actual	1,10%	Politicamente estable	4	0,044
Panorama Político-Económico general	0,25%	62,7	3	0,008
Indice de Percepción de Corrupción	0,30%	71,0	4	0,012
<b>D. COMERCIO EXTERIOR</b>	<b>PESO</b>			
<b>IMPORTACIONES</b>				
2014 CIF USD	10%	3.858,00	4	0,400
2015 CIF USD		2.942,00		
2016 CIF USD		3.627,00		
<b>EXPORTACIONES</b>				
2014 FOB USD	10%	74,00	4	0,400
2015 FOB USD		55,00		
2016 FOB USD		-		
<b>E. POLITICA COMERCIAL</b>				
Barreras arancelarias	10%	ninguna	5	0,500
Otros impuestos	5%	NA	5	0,250
Acuerdos comerciales	6%	Acuerdo comercial	3	0,180
<b>F. ANALISIS DE LA COMPETENCIA</b>				
Principales Proveedores	10%	Estados Unidos, Argentina, Canada y Belgica	4	0,400
Participación Colombiana en las importaciones (Del total de las importaciones)	10%	0%	1	0,100
<b>F. LOGISTICA INTERNACIONAL</b>				

Puertos	4%	Cuenta con puertos en el atlantico en el cono sur, tambien tienen acceso a rios nabegables los cuales tambien tienen puertos especializados en el tema fluvial	4	0,160
Empaque y Embalaje	4%	Big bag - Contenedores con capacidad de 40 pies cubicos	2	0,080
Rutas	4%	Salen de los principales puertos del pais (Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Buenaventura	3	0,120
Canales de distribución	4%	Plantas de procesamiento PET	3	0,120
Conocimiento del mercado	2%	Ninguno	2	0,040
<b>G. CONTACTOS COMERCIALES</b>				
Visitas al país	3%	ninguna	3	0,090
<b>H. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO</b>				
Sector económico de las empresas	3%	Fibras	2	0,060
<b>TOTAL PONDERADO INTELIGENCIA</b>	<b>90,00 %</b>		<b>3,065</b>	<b>2,76</b>
<b>TOTAL PONDERADO EMPRESARIO</b>	<b>10,00 %</b>		<b>3,500</b>	<b>0,350</b>
<b>TOTAL</b>				<b>3,109</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20. Inteligencia de mercados Costa Rica

VARIABLES ANALIZADAS	Costa Rica			
	PESO	VALORES	Calificacion	Ponderacion
<b>A. INDICADORES ECONOMICOS</b>				
Tipo de cambio	0,30%	Colon	5	0,015
PIB US\$	0,30%	57,436 mil millones	3	0,009
PIB per cápita	3,00%	11.824,60	3	0,090
Crecimiento del PIB	0,30%	4,30%	4	0,012

Devaluación	0,20%	4%	4	0,008
Inflación	0,50%	0%	5	0,025
Tipo de cambio (TRM / 1 USD)	0,15%	544,74	4	0,006
Tasa Desempleo	0,20%	9%	3	0,006
Exportaciones	3,50%	9.634.416,00	3	0,105
Importaciones	3,50%	15.121.482,00	3	0,105
<b>B. INDICADORES DEMOGRAFICOS</b>	<b>PESO</b>			
Población	0,30%	4.488.263,00	3	0,009
Tasa de natalidad	0,40%	15%	3	0,012
Religión	0,30%	Catolicos: 62%, Protestantes: 25%	5	0,015
Idioma	0,20%	Español	5	0,010
<b>C. ESTABILIDAD POLITICA</b>	<b>PESO</b>			
Tipo de Gobierno	0,20%	Presidencialista	5	0,010
Situación actual	1,10%	Politicamente estable	5	0,055
Panorama Político-Económico general	0,25%	59,4	2	0,005
Indice de Percepción de Corrupción	0,30%	58,0	3	0,009
<b>D. COMERCIO EXTERIOR</b>	<b>PESO</b>			
<b>IMPORTACIONES</b>				
2014 CIF USD	10%	12.340,00	4	0,400
2015 CIF USD		14.518,00		
2016 CIF USD		17.410,00		
<b>EXPORTACIONES</b>				
2014 FOB USD	10%	141,00	4	0,400
2015 FOB USD		61,00		
2016 FOB USD		315,00		
<b>E. POLITICA COMERCIAL</b>				
Barreras arancelarias	10%	ninguna	5	0,500
Otros impuestos	5%	NA	5	0,250
Acuerdos comerciales	6%	TLC	4	0,240
<b>F. ANALISIS DE LA COMPETENCIA</b>				
Principales Proveedores	10%	Estados Unidos, Canada, Guatemala y Mexico	4	0,400
Participación Colombiana en las importaciones (Del total de las importaciones)	10%	0%	1	0,100
<b>F. LOGISTICA INTERNACIONAL</b>				

Puertos	4%	La infraestructura portuaria de Costa Rica está compuesta por siete puertos naturales, ubicados en ambas costas, pero de ellos solo 3 son utilizados para el movimiento frecuente de carga: Los puertos de Limón y Moín que se encuentran ubicados en el Mar Caribe, y en el Pacífico Puerto Caldera.	4	0,160
Empaque y Embalaje	4%	Big bag - Contenedores con capacidad de 40 pies cubicos	2	0,080
Rutas	4%	Salen de los principales puertos del país (Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Buenaventura	3	0,120
Canales de distribución	4%	Plantas de procesamiento PET	3	0,120
Conocimiento del mercado	2%	Ninguno	2	0,040
<b>G. CONTACTOS COMERCIALES</b>				
Visitas al país	3%	ninguna	3	0,090
<b>H. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO</b>				
Sector económico de las empresas	3%	Fibras	2	0,060
<b>TOTAL PONDERADO INTELIGENCIA</b>	<b>90,00%</b>		<b>3,119</b>	<b>2,81</b>
<b>TOTAL PONDERADO EMPRESARIO</b>	<b>10,00%</b>		<b>3,500</b>	<b>0,350</b>
<b>TOTAL</b>				<b>3,157</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21. Inteligencia de mercados Argentina

VARIABLES ANALIZADAS	Argentina			
	PESO	VALORES	Calificacion	Ponderacion
<b>A. INDICADORES ECONOMICOS</b>				
Tipo de cambio	0,30%	Peso Argentino	5	0,015
PIB US\$	0,30%	545,866 mil millones	4	0,012
PIB per cápita	3,00%	12.449,20	4	0,120
Crecimiento del PIB	0,30%	-2,30%	1	0,003
Devaluación	0,20%	5,70%	4	0,008

Inflación	0,50%	10,60%	1	0,005
Tipo de cambio (TRM / 1 USD)	0,15%	14,76	3	0,005
Tasa Desempleo	0,20%	6,60%	4	0,008
Exportaciones	3,50%	57.736.600,00	3	0,105
Importaciones	3,50%	55.609.100,00	3	0,105
<b>B. INDICADORES DEMOGRAFICOS</b>	<b>PESO</b>			
Población	0,30%	43.847.430,00	4	0,012
Tasa de natalidad	0,40%	17%	4	0,016
Religión	0,30%	Catolicos: 90%	5	0,015
Idioma	0,20%	Español	5	0,010
<b>C. ESTABILIDAD POLITICA</b>	<b>PESO</b>			
Tipo de Gobierno	0,20%	Presidencialista	5	0,010
Situación actual	1,10%	Políticamente estable	5	0,055
Panorama Político-Económico general	0,25%	53,4	2	0,005
Índice de Percepción de Corrupción	0,30%	36,0	2	0,006
<b>D. COMERCIO EXTERIOR</b>	<b>PESO</b>			
<b>IMPORTACIONES</b>				
2014 CIF USD	10%	43.665,00	3	0,300
2015 CIF USD		44.523,00		
2016 CIF USD		33.341,00		
<b>EXPORTACIONES</b>				
2014 FOB USD	10%	167.842,00	3	0,300
2015 FOB USD		106.213,00		
2016 FOB USD		157.137,00		
<b>E. POLITICA COMERCIAL</b>				
Barreras arancelarias	10%	ninguna	5	0,500
Otros impuestos	5%	NA	5	0,250
Acuerdos comerciales	6%	Acuerdo comercial	3	0,180
<b>F. ANALISIS DE LA COMPETENCIA</b>				
Principales Proveedores	10%	Estados Unidos, España, Países Bajos y Canadá	4	0,400
Participación Colombiana en las importaciones (Del total de las importaciones)	10%	0%	1	0,100
<b>F. LOGISTICA INTERNACIONAL</b>				

Puertos	4%	Argentina cuenta con una infraestructura portuaria compuesta por más de 30 puertos que se ubican alrededor de sus 4.989 km. de costas sobre los ríos de la cuenca de la Plata y sobre el Océano Atlántico. Entre estos se encuentran: Buenos Aires, Rosario, Bahía Blanca, Quequén, Puerto de la Plata y Madryn puerto natural de mayor profundidad en Argentina.	5	0,200
Empaque y Embalaje	4%	Big bag - Contenedores con capacidad de 40 pies cubicos	2	0,080
Rutas	4%	Salen de los principales puertos del país (Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Buenaventura	3	0,120
Canales de distribución	4%		3	0,120
Conocimiento del mercado	2%	Ninguno	2	0,040
<b>G. CONTACTOS COMERCIALES</b>				
Visitas al país	3%	ninguna	3	0,090
<b>H. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO</b>				
Sector económico de las empresas	3%	Fibras	2	0,060
<b>TOTAL PONDERADO INTELIGENCIA</b>	<b>90,00%</b>		<b>2,929</b>	<b>2,64</b>
<b>TOTAL PONDERADO EMPRESARIO</b>	<b>10,00%</b>		<b>3,500</b>	<b>0,350</b>
<b>TOTAL</b>				<b>2,986</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22. Inteligencia de mercados Brasil

<b>VARIABLES ANALIZADAS</b>	<b>Brasil</b>			
<b>A. INDICADORES ECONOMICOS</b>	<b>PESO</b>	<b>VALORES</b>	<b>Calificacion</b>	<b>Ponderacion</b>
Tipo de cambio	0,30%	Real	5	0,015
PIB US\$	0,30%	1,796 billones	4	0,012
PIB per cápita	3,00%	8.649,90	4	0,120
Crecimeinto del PIB	0,30%	-3,60%	1	0,003



Devaluación	0,20%	7,40%	4	0,008
Inflación	0,50%	8,70%	2	0,010
Tipo de cambio (TRM / 1 USD)	0,15%	3,49	4	0,006
Tasa Desempleo	0,20%	11,50%	2	0,004
Exportaciones	3,50%	185.279.800	4	0,140
Importaciones	3,50%	143.474.200	4	0,140
<b>B. INDICADORES DEMOGRAFICOS</b>	<b>PESO</b>			
Población	0,30%	207.652.865	5	0,015
Tasa de natalidad	0,40%	14%	4	0,016
Religión	0,30%	Catolicos: 57%, Portestantes: 28%	5	0,015
Idioma	0,20%	Portugues	5	0,010
<b>C. ESTABILIDAD POLITICA</b>	<b>PESO</b>			
Tipo de Gobierno	0,20%	Presidencialista	5	0,010
Situación actual	1,10%	Medianamente estable	2	0,022
Panorama Político-Económico general	0,25%	56,9	2	0,005
Indice de Percepción de Corrupción	0,30%	40,0	3	0,009
<b>D. COMERCIO EXTERIOR</b>	<b>PESO</b>			
<b>IMPORTACIONES</b>				
2014 CIF USD	10%	427.027	3	0,300
2015 CIF USD		366.472		
2016 CIF USD		327.491		
<b>EXPORTACIONES</b>				
2014 FOB USD	10%	363	3	0,300
2015 FOB USD		787		
2016 FOB USD		1.023		
<b>E. POLITICA COMERCIAL</b>				
Barreras arancelarias	10%	ninguna	5	0,500
Otros impuestos	5%	NA	5	0,250
Acuerdos comerciales	6%	Acuerdo comercial	3	0,180
<b>F. ANALISIS DE LA COMPETENCIA</b>				
Principales Proveedores	10%	Argentina, Estados Unidos, España y Canada	4	0,400
Participación Colombiana en las importaciones (Del total de las importaciones)	10%	0%	1	0,100
<b>F. LOGISTICA INTERNACIONAL</b>				

Puertos	4%	El tráfico marítimo desempeña un papel primordial en el transporte internacional de mercancías, manejando más del 90% de la carga de exportaciones e importaciones brasileras. Los principales puertos de Brasil son, Puerto de Paranagua, Puerto de Río Grande, Puerto de Santos.	5	0,200
Empaque y Embalaje	4%	Big bag - Contenedores con capacidad de 40 pies cubicos	2	0,080
Rutas	4%	Salen de los principales puertos del país (Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Buenaventura	3	0,120
Canales de distribución	4%		3	0,120
Conocimiento del mercado	2%	Ninguno	2	0,040
<b>G. CONTACTOS COMERCIALES</b>				
Visitas al país	3%	ninguna	3	0,090
<b>H. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO</b>				
Sector económico de las empresas	3%	Fibras y empaques	2	0,060
<b>TOTAL PONDERADO INTELIGENCIA</b>	<b>90,00%</b>		<b>2,970</b>	<b>2,67</b>
<b>TOTAL PONDERADO EMPRESARIO</b>	<b>10,00%</b>		<b>3,500</b>	<b>0,350</b>
<b>TOTAL</b>				<b>3,023</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.3.4. Puntaje de países evaluados.

Según la evaluación anterior de los países inicialmente elegidos para la selección en la matriz de mercados, los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 23. Países elegidos

<b>Puesto</b>	<b>País</b>	<b>Puntaje</b>
1	Chile	3,455
2	Mexico	3,256
3	Costa Rica	3,157
4	Francia	3,138
5	Uruguay	3,109
6	Brasil	3,023
7	Argentina	2,986
8	Peru	2,980
9	Reino Unido	2,971
10	Estads Unidos	2,650

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla se puede observar que Chile, México y Costa Rica obtuvieron los tres puntajes más altos, lo que los posiciona como los países: objetivo, alterno (segunda opción) y contingente (tercera opción) respectivamente. Esto ubica al mercado chileno como el seleccionado para realizar iniciar el proceso exportador de la empresa Colarquim S.A.

#### **4.3.5. Análisis del mercado chileno.**

##### **4.3.5.1.Contexto general de Chile.**

La población que ocupaba el territorio chileno antes de la conquista española estaba dividido por dos grandes tribus: La región norte, en la frontera con Perú, estaba habitada por los Incas, mientras que el centro y sur por las tribus Mapuches. Más adelante, el proceso independista del país con los españoles fue iniciado en 1810, luego de 8 años (1818) fue lograda su emancipación.

En 1879 Chile entro en un conflicto armado con dos de sus países vecinos: Perú y Bolivia, esta guerra fue nombrada como “La Guerra del Pacífico”, la cual fue ganada en 1883 por los chilenos. En cuanto a las tribus que ocupaban el territorio nacional, no fue solo hasta 1880 que los Mapuches fueron expulsados de sus tierras por completo.

La democracia de la nación fue puesta a prueba con el golpe de estado de 1973, en donde el general Augusto Pinochet toma el poder derrocando al presidente de ideología socialista Salvador Allende. Este periodo de dictadura duró hasta 1990, año en que fueron llevadas a cabo las primeras elecciones democráticas luego de 17 años con un solo gobernante.

Las políticas liberales llevadas a cabo durante el periodo de dictadura contribuyeron al crecimiento económico de Chile, reduciéndolas niveles de pobreza a más de la mitad, siendo este uno de los factores de consolidación de la democracia participativa contemporánea que rige al país.

Chile es un país sísmicamente activo, es catalogado como una de las naciones que más sismos siente al día, a su vez esto hace que, junto su ubicación en plena cordillera de los andes, los volcanes sean comunes en sus paisajes.

El país cuenta con todas las estaciones, siendo seco en el norte, lugar del desierto más árido del mundo, el Atacama, y en el sur frio y húmedo, cubierto principalmente por los glaciares del polo sur.

En cuanto a la población el año 2016 terminó con una población de 17.909.754 personas, lo que supone un descenso de 96.246 personas, 72.971 mujeres y 74.102 hombres, respecto a 2015, en el que la población fue de 18.006.000 personas.

### **Economía Chilena**

La economía de mercado chilena se caracteriza por su alto nivel de internacionalización y de inserción al mercado global, respaldado por la confianza financiera interna lo que posiciona a sector bancario del país como uno de los más sólidos de américa latina, esto le ha proporcionado la mejor calificación de bonos soberanos de la región.

En cuanto al comercio exterior, las exportaciones representan alrededor del 40% del producto interno del país, siendo compuestas principalmente por productos básicos y materias primas, liderado por el cobre. Su crecimiento del PIB se sostuvo alrededor del 8% anual durante la última década del siglo XX, pero este se contrajo debido a las políticas monetarias creadas para sostener el déficit fiscal y la crisis financiera global de finales de los 90'. Esta situación junto a una situación climática de sequía reduce la productividad del país causando racionamientos eléctricos, llevando a Chile a crecer negativamente.

La primera década del siglo XIX, Chile asentó su posición frente al liberalismo económico, estableciendo un Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos, entrando en vigor el 2004. En la actualidad la nación cuenta con 57 acuerdos comerciales, siendo el único suramericano con un TLC con China.

Las principales políticas de estado dentro de la economía chilena son las enfocadas en medidas anti cíclicas y la acumulación de excedentes en los fondos soberanos de la nación proveniente de los periodos en que el cobre llega precios máximos, llegando al déficit en cuanto al gasto durante los precios bajos de sus productos más rentables. Esta situación favorable contribuyó a que en el 2009 la Organización para la Cooperación para el Desarrollo Económico (OCDE) invitara a Chile a hacer parte de este prestigioso grupo de países desarrollados.

Tabla 24. Información socioeconómica Chile

Informacion Socioeconómica de Chile 2016	
Poblacion	17.909.754
PIB	247.027.912,57
PIB Percapita	13.792,90
Crecimiento del PIB %	1,60%
Tipo de Cambio (Pesos Chilenos/USD)	676,96
Tipo de Cambio Bilateral (Pesos Chilenos/Pesos Colombianos)	1000 pesos colombianos equivalen a 211.11 pesos chilenos
Tasa de Desempleo	6,6
Inflacion	3,8

Fuente: Elaboración propia

### **Situación Política**

Chile es un Estado cuya composición política es unitaria democrática y presidencialista. Al igual que Colombia, todas las leyes y normas están bajo la Constitución Política de su país, la cual fue aprobada en 1980 y en la actualidad cuenta con 9 reformas.

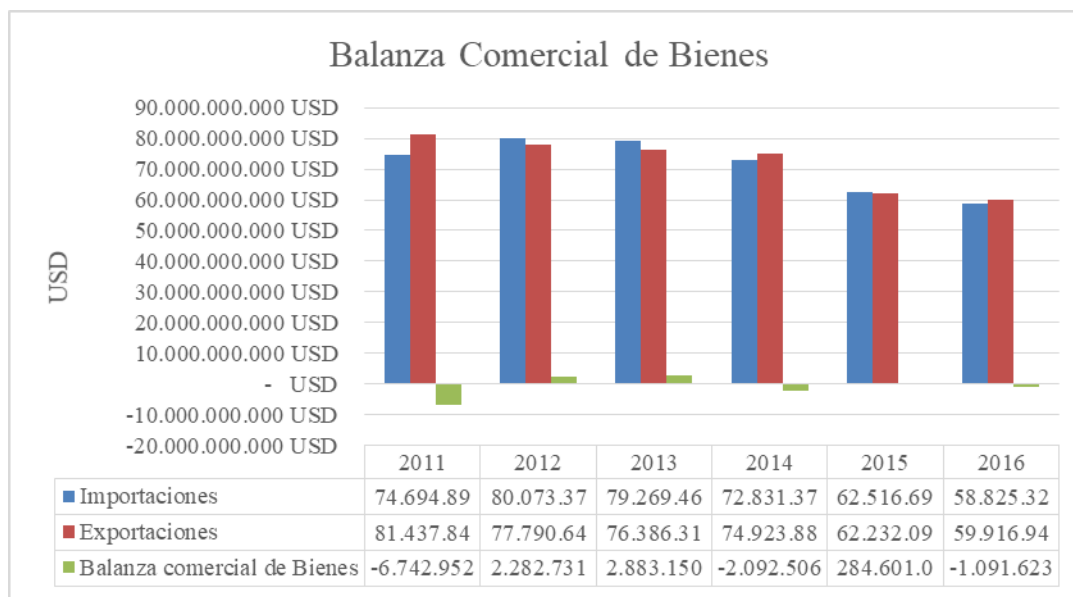
El poder está constituido por las tres ramas, ejecutivo, legislativo y judicial:

- ✓ Ejecutivo: Su líder es el presidente de la república, siendo jefe de estado y de gobierno, este nombra a sus ministros, y las provincias están a cargo de los gobernadores.
- ✓ Judicial: Lo constituyen los tribunales, los cuales son autónomos e independientes en la toma de decisiones, la corte suprema de justicia es la institución más alta de esta rama del poder. Así mismo, existe el ministerio público, el cual vela por los derechos.
- ✓ Legislativo: Este está constituido por el senado y la cámara de diputados, al primero lo integran 38 senadores elegidos por votación popular cada 8 años, y el segundo ente legislativo lo componen 120 diputados que, al igual que el senado, es elegido por voto popular cada 4 años.

## **Balanza Comercial**

La balanza comercial chilena es deficitaria, es decir, está compuesta por un mayor peso de las importaciones.

*Ilustración 11. Balanza comercial de bienes de Chile*



Fuente: Elaboración propia

En esta se puede observar la neutralidad entre importaciones y exportaciones, en donde a pesar de ser deficitaria, esta se comporta de manera muy homogénea en comparación con otros países de la región.

### **4.4. Estrategias de ingreso al mercado**

Tabla 25. DOFA de las estrategias de ingreso al mercado

Fortalezas	Debilidades
Conocimiento de las competencias	No existe una estrategia publicitaria ni de mercados
Credibilidad de la empresa	No hay un area de atencion al cliente
Valor agregado del producto	Pagina web con poca informacion
Conocimiento de su contexto cercano (microentorno)	No hay conocimiento hacia mercados internacionales ni, especialmente, hacia el chileno
Oportunidades	Amenazas
Posibilidad de exportacion	Fluctuacion del precio del dólar
Potencial de comercializacion en mercados extranjeros	Incertidumbre nacional por la llegada de epoca de elecciones
Pocas firmas fuertes de didacas a funciones similares en la region	Desaceleración económica, mas impuestos
Aceptacion por parte de mercado Chileno del Masterbacth	

Fuente: Elaboración propia

Para ingresar al mercado chileno es necesaria la implementación de mejoras en las distintas áreas de la empresa que permitan cumplir con los requisitos de calidad exigidos en el comercio internacional y elaborar estrategias que permitan las operaciones comerciales en este país.

**a. Estrategias enfocadas a la estructura organizacional:**

Se basa principalmente en la implementación de una estructura organizacional que permita la distribución del liderazgo y de las funciones dentro de la empresa, en lo posible, con los mismos funcionarios que hoy laboran en la organización.

Es así como la empresa COLARQUIM S.A.S. necesita fortalecer la departamentalización y definir las funciones a los colaboradores.

Se sugiere que la empresa implemente manual de funciones y responsabilidades para los empleados; algunos de ellos son:



**El Gerente general:** el objetivo del cargo es Planear, organizar, coordinar y dirigir las operaciones técnicas y actividades administrativas en Colarquim, certificando la competencia y calidad del producto; dentro de sus funciones y responsabilidades tiene: Establecer y aprobar las políticas y objetivos de calidad; Orientar y motivar al personal en la aplicación de principios de buen comportamiento, ética, profesionalismo y responsabilidad; Garantizar la asignación de una adecuada dotación para el personal a nivel de seguridad industrial en el trabajo; Garantizar la adquisición de los recursos necesarios para la consecución de materias primas y equipamiento necesario.

**Líder del área de producción:** el objetivo del cargo es la optimización de recursos, flujos, procesos en general en las etapas de producción, dentro de sus funciones y responsabilidades tiene: Optimizar los recursos y procesos; Supervisar las funciones de los empleados a su cargo; Ejecutar los planes de mantenimiento de los bienes de capital; Mantener y optimizar los estándares de la calidad del producto final.

**Líder de área de sistemas integrados de gestión:** el objetivo del cargo: es planear, coordinar y orientar las labores de implementación y mantenimiento de los sistemas integrados de gestión de la organización, dentro de sus funciones y responsabilidades tiene: Planear, coordinar y orientar las labores de implementación y mantenimiento de los sistemas integrados de gestión acorde al tipo, alcance y cantidad de esfuerzo realizado; Garantizar la utilidad y eficacia de manuales, procedimiento, y demás documentos relacionados con los sistemas integrados de gestión. Examinar y certificar los manuales; Alentar el cambio cultural en todo el personal de la organización para lograr el ascenso continuo y asegurar un buen nivel de sentido de pertenencia, crucial para garantizar la incursión a un nuevo mercado.

**Líder del área de comercio internacional y mercadeo:** el objetivo del cargo es

Planear, coordinar y gestionar las actividades orientadas al comercio exterior, internacional y de mercadeo, dentro de sus funciones y responsabilidades tiene: Búsqueda y revisión de documentación en temas de comercio exterior, legislación internacional y local en materias económicas, sociales y medioambientales; Preparación de documentos e informes.

Gestión y ejecución de estrategias comunicativas; Elaboración de estrategias de comunicación y ayuda en la preparación y desarrollo de eventos, visitas, ferias, etc.; Actualización de bases de datos; Administración de la página web de la empresa en temas del área correspondiente.

**Líder del área de contabilidad y finanzas:** el objetivo del cargo es: Mantener actualizada la información administrativa y financiera de la empresa para facilitar la toma de decisiones, dentro de sus funciones y responsabilidades tiene: Trabajar de manera conjunta con la gerencia y los demás departamentos, en el planteamiento de las estrategias de la empresa y los presupuestos. Participar en las evaluaciones financieras que sean necesarias para las actividades comerciales de la organización; Crear el calendario de metas y compromisos financieros para garantizar la disponibilidad de fondos y vigilar el cumplimiento de estos; Gestionar la recuperación de cartera.

**b. Estrategias dirigidas al servicio técnico y postventa:**

Para la empresa COLARQUIM S.A.S., es muy importante poder fortalecer el servicio técnico y postventa, para lo cual se proponen las siguientes estrategias para lograr fidelizar y garantizar la estabilidad en el mercado chileno.

Es importante recordar que en un mundo globalizado como el actual, el valor diferencial de las empresas frente a su competencia ya no está en el producto, ya que hoy en día se pueden obtener en muchos sitios y a precios competitivos, sino el servicio técnico y posventa que se ofrece al obtener el producto; es así como estudios han demostrado que el valor que hace que haya preferencia hacia un proveedor a otro es el servicio posventa.

Es así como la mejor forma de fidelizar a los clientes de COLARQUIM S.A.S., es a través del contacto permanente, hacerle saber que su opinión es importante y que siempre se está disponible para él.

Es por esto que otra de las estrategias es hacer seguimiento tanto al proceso de ventas como la consecución de esta y asegurar que se logre la fidelización; así se aumentarían las posibilidades para que la empresa pueda promocionar su trabajo en el mercado extranjero, y sostener un contacto duradero con el cliente.

A largo plazo estas estrategias ayudarían a conocer el impacto del producto en el mercado y poder realizar los correctivos y mejoras pertinentes.

Algunos de los servicios que se proponen a la empresa COLARQUIM S.A.S., para mejorar sus servicios en postventa son:

- Promocionales (están direccionados hacia los clientes fieles mediante descuentos especiales, premiando así su fidelidad).
- Los Psicológicos (implementación de CRM que ayude a administrar una base de datos eficiente de los clientes que maneja la empresa).
- Seguimiento (contacto directo y constante con los clientes en todo el proceso de la venta y postventa).
- Seguridad (Cumplimiento del contrato y la norma)
- De soporte y colaboración (ayuda técnica para disminuir el riesgo)

*“El área de comercio internacional y mercadeo, apoyada por el área técnica debe ser la responsable del servicio técnico y de postventa”.*

### **c. Estrategias dirigidas a la calidad del producto**

Una de las fortalezas que tiene la empresa COLARQUIM S.A.S. está relacionada con la diferenciación del producto por medio de la calidad, principalmente al control que se tiene sobre el granulo.

Es por esto que la empresa, para garantizar la estabilidad de la calidad del producto, la rapidez y confiabilidad de las pruebas se propone crear un área de laboratorios que permita disminuir los tiempos en los procesos y costos de la misma.

Se sugiere que la empresa tenga en cuenta para las pruebas de laboratorio, unas máquinas que mejoran el proceso y la calidad del producto ofrecido por la empresa, dentro de las cuales están: **Maquina universal de ensayos estáticos**, Este tipo de máquinas está orientada a hacer ensayos de granulometría, dureza, tracción, comprensión, pandeo, flexión entre otras características físicas de los materiales; La máquina de marca ZWICK modelo 1455, sirve para ejecutar la esta función y tiene algunos beneficios adicionales como electrónica de control digital test control, software de ensayos test Xpert y kits especiales para la conexión de sensores. El costo está cercano a los USD 50.000 (CTPE, 2017).

**Ensayos de laboratorio para análisis microbiológico**, Este tipo de ensayos se debe hacer para identificar la presencia de hongos o bacterias dentro de los gránulos. El procedimiento inicia con la toma de muestras para la realización de un cultivo en cajas de Petri, luego de 5 días se realiza el recuento de microorganismos para evaluar la cantidad de estos. Para esto es necesario adquirir pipetas, incubadora ambiental y medios de cultivo.

**Equipo de análisis químico**, Se recomienda la adquisición de un cromatógrafo de líquidos para separar físicamente los distintos compuestos del material. Con la realización de este procedimiento se puede determinar si el producto contiene monómeros residuales mayores al 0,25%.

#### **d. Estrategias dirigidas a la promoción**

Es indispensable que la empresa COLARQUIM S.A.S., fortalezca el sitio WEB, teniendo en cuenta que esta herramienta maximiza las posibilidades de internacionalizar los productos y así poder llegar a compradores potenciales en el extranjero.

El canal de comunicación más pertinente para orientar con información actualizada y sostener una interacción y aprendizaje con los clientes es por medio de internet, por lo que el diseño y administración efectiva de la página de la empresa es una imperiosa necesidad, en esta se debe anunciar su producto de manera amplia, en donde se expliquen las principales características, así mismo, la ubicación de la empresa e información institucional deben ir presentes allí.

Por medio de esta se puede comenzar a construir una base de datos, cuyos datos pueden ser obtenidos mediante el acceso mediante una clave en la cual se soliciten los datos básicos de cada cliente, la cual puede servir para complementar la parte de servicio postventa, de modo que permita elaborar encuestas permanentes para realizar seguimiento al grado de satisfacción de los consumidores.

#### **e. Estrategias dirigidas al desarrollo del producto**

Se hace necesario realizar estudios de viabilidad financiera de proyectos que se refieran con el desarrollo de productos a base de masterbatch; para lo cual se propone mejorar la maquinaria y poder expandir su planta de producción es maleable y tiene diversidad de funciones, lo cual permite la elaboración de fibras de escobas, tejas, platos, pocillos, árboles de navidad, fibra textil.

Como estrategias para el desarrollo del producto se propondrá a la empresa COLARQUIM S.A.S., concentrar la mayor cantidad de cambios y modificaciones en las fases iniciales y reducir los costos de proceso; evitar que los trabajos realizados no requieran de posprocesos en ninguna

de sus fases posteriores; evitar los ciclos repetitivos en el proceso de diseño y desarrollo de productos; disminuir los tiempos de desarrollo del producto y ajustarse a la actual realidad de los clientes.

#### **f. Familiarización con el mercado externo**

Uno de los puntos fundamentales para la incursión en un mercado extranjero es la asistencia de eventos y ferias sobre el sector, en este caso fibras y plástico, en este se puede sincronizar y entrar a corriente con las novedades y se puede observar el estado de los potenciales competidores. Es por esto que COLARQUIM S.A.S. debe iniciar acercamientos con la Asociación de Industriales del Plástico de Chile (ASIPLA), ya que en años anteriores se ha llevado a cabo la Feria Internacional de la Industria del Plástico.

Esto puede servir para dar inicio a la búsqueda de contactos comerciales, representantes y agentes, pero también para conocer las tendencias, adelantos y necesidades actuales del mercado chileno.

También es muy importante que la empresa busque el apoyo de Pro Colombia quien es la organización que se encarga de promocionar las exportaciones colombianas no tradicionales en el exterior, para la cual aplica el producto que ofrece la empresa COLARQUIM S.A.S., para esto se propone que solicite apoyo y asesoría integral para que coadyuve en el diseño y ejecución de las estrategias de internacionalización y de las oportunidades de negocio de la empresa.

De este modo la empresa podrá identificar las oportunidades de mercado no solo en el país seleccionado que en este caso es Chile sino en otros donde también haya la oportunidad para exportar; estas acompañadas por el diseño de estrategias para la penetración en nuevos mercados y lo más importante el apoyo para el diseño de los planes de acción.

Adicionalmente se propondrán estrategias de creación de alianzas estratégicas con entidades nacionales e internacionales tanto privada como públicas, de la cual se podrá sacar provecho en asesorías especializadas, estudios de mercados y formación para la exportación.

#### **4.5. Definir el nivel de inversión necesario para ejecutar el plan exportador**

##### **Costos de transporte**

Las condiciones para el transporte terrestre de los productos entre el sector y los principales puertos son indispensables para lograr un precio que sea competitivo a nivel internacional.

Las disponibilidades de transporte desde Colombia hacia Chile tienen condiciones favorables para la realización de la exportación.

Según investigaciones lideradas por el Banco Mundial Chile es el país con el mejor desempeño logístico de Suramérica, esto al contar con un excelente nivel de desarrollo de infraestructura portuaria y vial; eso por esto que uno de los puntos que más destaca son los puertos multipropósito, aeropuertos especializados para el manejo de cualquier carga y una larga red ferroviaria que conecta al país con Bolivia y Argentina recorriendo a la nación de norte a sur.

Para las empresas productoras originadas en Colombia, el acceso a Chile es por vía marítima, con un tiempo de tránsito que ronda entre los 6 y 15 días, y los costos de un contenedor de 40 pies de carga general desde Buenaventura rondan los USD 2.000.

Así mismo, el costo del flete es de 140.000 pesos colombianos por tonelada desde Sabaneta hasta el puerto de Buenaventura.

##### **Costos de exportación**

De acuerdo con la modalidad de exportación Free on Board (FOB), elegida para el respectivo ejercicio de exportación de masterbatch, se elaborará la cotización correspondiente según las

obligaciones del vendedor y del comprador en el proceso de negociación. Esta modalidad fue elegida debido a que es la utilizada por los exportadores colombianos de este producto.

### **Obligaciones del vendedor**

- Cumplir con la obligación de entrega cuando la mercancía ha pasado la borda del buque en el puerto de embarque convenido.
- Despachar la mercancía de exportación.
- Entregar la mercancía con la factura comercial correspondiente según el contrato de venta.
- Obtener los requerimientos o licencias de exportación y cualquier otra autorización oficial que sea necesaria, de igual modo, se tienen que realizar los trámites aduaneros respectivos para enviar el producto.
- Se debe suministrar la mercancía a bordo del buque designado por el comprador.
- Respalda los riesgos a los que se someterá la carga, así como los gastos, hasta el momento en que haya pasado la borda del buque en el puerto de embarque.
- Brindar al comprador aviso de que la mercancía ha sido entregada según lo acordado en el término de negociación.
- Proporcionar al comprador los documentos que respalden la entrega, financiará los gastos de las operaciones de verificación necesarias para el traspaso de la mercancía y dará a sus expensas el embalaje requerido para el transporte de la mercancía.
- Prestar al comprador la ayuda necesaria para obtener cualquier documento requerido que sea emitido en el país de embarque u origen que sea indispensable para la importación de la mercancía por parte del comprador y su paso en tránsito por otros países, así como la información necesaria para conseguir un seguro.



### **Obligaciones del comprador**

- Debe pagar lo estipulado en el contrato de compra-venta firmado y lograr, por su propia cuenta y riesgo, cualquier licencia de importación requerida o autorización solicitada, de igual modo, la realización de todas las formalidades aduaneras necesarias para la importación de la mercancía.
- Es el responsable de contratar el transporte de la mercancía desde el puerto de embarque hasta recibir la mercancía acordada.
- Asumir los riesgos a los que se ve involucrada la mercancía, tanto de pérdida como de daño y los gastos que sean generados desde el momento en que sobrepasa la borda del buque en el puerto de embarque, si no da aviso suficiente o si el buque no llega a la hora estipulada debe respaldar todos los riesgos que la mercancía pueda sufrir a partir de la fecha de expiración del plazo fijado para la entrega.
- Pagar los gastos de derechos, impuestos y otras cargas oficiales.
- Dar aviso del nombre del buque, el punto en el que se cargará la mercancía y la fecha de entrega requerida, aceptará la prueba de la entrega y financiará la inspección previa al embarque, excepto si esta ha sido ordenada por las autoridades del país exportador.
- Pago de los gastos y cargas extras en las que se haya incurrido para la consecución de documentos y reembolsar los efectuados por el vendedor al prestar su ayuda a este.

#### ***4.5.1. Estimación del costo de exportación.***

Para el proceso de exportación de Masterbatch se debe utilizar un contenedor de 40 pies cúbicos y sacos de polipropileno.

Esto es de acuerdo con la naturaleza del producto y de indicaciones sanitarias y fitosanitarias.

Según lo anterior, y la información suministrada por COLARQUIM S.AS., se conoce que el volumen total enviado en cada contenedor es de 26.200 kilogramos distribuidos uniformemente en 655 sacos de 40 kilogramos.

Así mismo, según a la información obtenida durante el desarrollo de la investigación del mercado chileno, se estableció que la cantidad a exportar de 26.200 kilogramos al mes está acorde con las exportaciones realizadas otras empresas similares en la región latinoamericana.

En la tabla No 26, se detalla el costo de la exportación:

Tabla 26. Valor FOB de la mercancía

<b>COSTOS DE EXPORTACIÓN</b>		
<b>Nombre del Producto:</b> Masterbatch	<b>Cantidad:</b> Sacos 655	
<b>Posición Arancelario:</b> 3901.90.00.00	<b>Peso:</b> 40 kilogramos cada uno	
<b>Precio Venta Unitario:</b> USD 80	<b>IVA:</b> 19%	
<b>COSTO DEL PRODUCTO</b>		
	<b>2.948</b>	
	<b>USD</b>	<b>COP</b>
Fabricación	USD 5,16	COP 15.200
Empaque especial para exportación	USD 1,20	COP 3.537
Etiquetas especiales para exportación	USD 15,00	COP 44.213
Embalaje	USD 0,50	COP 1.474
<b>Costo franco fábrica venta directa (EXW)</b>	<b>USD 28,41</b>	<b>COP 83.752</b>
<b>Valor total EXW</b>	<b>USD 18.611,07</b>	<b>COP 54.857.251</b>
<b>COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN</b>		
Promoción en el exterior	USD 0,00	COP 0
Comisión representante en el país exportador	USD 0,00	COP 0
Comisión representante en el país importador	USD 0,00	COP 0
<b>Costo Franco Fabricación intermediario (EWX)</b>	<b>USD 0,00</b>	<b>COP 0</b>
<b>COSTOS DE TRANSPORTE Y SEGUROS INTERNOS</b>		
Fletes fábrica - puerto/aeropuerto despacho	USD 1.165,60	COP 3.435.677
Seguros de transporte (Fábrica - puerto/aeropuerto de despacho)	USD 200,00	COP 589.512
<b>Costo franco terminal (FCA)</b>	<b>USD 1.365,60</b>	<b>COP 4.025.189</b>
<b>COSTOS VARIOS</b>		
Comisión agente de aduana despachador	USD 700,00	COP 2.063.292
Costo(s) documento de exportación	USD 50,00	COP 147.378
Costo de certificado de origen	USD 15,00	COP 44.213
<b>COSTOS PORTUARIOS</b>		
Manejo de carga	USD 35,00	COP 103.165

Utilización de instalaciones portuarias	USD 26,00	COP 76.637
Almacenaje	USD 1,40	COP 4.127
Pasaje o cubicaje de la carga	USD 30,00	COP 88.427
Vigilancia portuaria	USD 0,00	COP 0
Cargue y estiba	USD 10,00	COP 29.476
Otros	USD 400,00	COP 1.179.024
<b>COSTOS FINANCIEROS</b>		
Credito otorgado al exportador	USD 0,00	COP 0
Poliza de seguro de credito a la exportación	USD 0,00	COP 0
<b>OTROS COSTOS DE EXPORTACIÓN</b>		
Varios (Comisiones, envios de muestras, etc..)	USD 0,00	COP 0
Costos FOB puerto de origen	USD 0,00	COP 0
<b>COSTOS DE TRANSPORTE INTERNACIONAL</b>		
Maritimo: Puerto de origen - Puerto destino	USD 1.000,00	COP 2.947.560
o Aéreo: de _____ a _____	USD 0,00	COP 0
<b>Costo CFR puerto de destino</b>	<b>USD 3.633</b>	<b>COP 10.708.487</b>
<b>SEGUROS DE TRANSPORTE AL EXTERIOR</b>		
Contra todo riesgo	USD 279,17	COP 822.859
<b>TOTAL CIF DESTINO</b>	<b>USD 22.523,24</b>	<b>COP 66.388.596</b>
<b>COSTO CIF UNITARIO</b>	<b>USD 34,39</b>	<b>COP 101.357</b>
<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO (SIN IVA)</b>	<b>USD 80,00</b>	<b>COP 235.805</b>
<b>IVA 19%</b>	<b>USD 15,20</b>	<b>COP 44.803</b>
<b>PVP</b>	<b>USD 95,20</b>	<b>COP 280.608</b>
<b>PRECIO DE VENTA TOTAL (SIN IVA)</b>	<b>USD 52.400,00</b>	<b>COP 154.452.144</b>
<b>IVA 19%</b>	<b>USD 9.956,00</b>	<b>COP 29.345.907</b>
<b>PVP TOTAL</b>	<b>USD 62.356,00</b>	<b>COP 183.798.051</b>

Fuente: Elaboración propia

El Costos unitario de exportación en términos CIF es de USD 0,85 siendo un valor competitivo para la exportación. Se propone un precio de venta a mayorista de USD 2,0 alcanzando un margen de utilidad bruta del 74%.

A continuación, propondremos un estudio de viabilidad financiera con el siguiente escenario:

1. Se plantea un ciclo de recuperación de cartera de 60 días, teniendo en cuenta 15 días que tardar el proceso de exportación en CIF y 45 días de crédito concedidos al cliente.

2. Se exigirá un pago anticipado del 20% del valor de precio de venta, con el fin de generar liquidez a la empresa.
3. Se plantea un precio de venta de USD 2,0 obteniendo un valor de venta del total de la exportación de USD 62.356,00
4. Se propone realizar un crédito por \$160'000.000 con el fin de que el desarrollo del mercado en Chile, no afecte la liquidez actual de la empresa.
5. Se plantea la exportación mensual de un contendor.

#### 4.5.2. Crédito para la exportación.

Se propone acceder un crédito para llevar a cabo el proceso de la exportación de masterbatch, que se relaciona a continuación:

Tabla 27. Simulación del crédito

**CAPITAL** \$ 160.000.000  
**PLAZO** 12  
**INTERES** 18% EA 1,389% Interés Mensual  
**CUOTA** -\$ 14.567.420,28

No	CAPITAL	INTERES	CUOTA	SALDO
0				\$ 160.000.000
1	\$ 12.345.271	\$ 2.222.149	\$ 14.567.420,28	\$ 147.654.729
2	\$ 12.516.728	\$ 2.050.692	\$ 14.567.420,28	\$ 135.138.001
3	\$ 12.690.566	\$ 1.876.855	\$ 14.567.420,28	\$ 122.447.435
4	\$ 12.866.818	\$ 1.700.603	\$ 14.567.420,28	\$ 109.580.618
5	\$ 13.045.518	\$ 1.521.903	\$ 14.567.420,28	\$ 96.535.100
6	\$ 13.226.699	\$ 1.340.721	\$ 14.567.420,28	\$ 83.308.401
7	\$ 13.410.397	\$ 1.157.023	\$ 14.567.420,28	\$ 69.898.003
8	\$ 13.596.647	\$ 970.774	\$ 14.567.420,28	\$ 56.301.357
9	\$ 13.785.483	\$ 781.937	\$ 14.567.420,28	\$ 42.515.874
10	\$ 13.976.942	\$ 590.479	\$ 14.567.420,28	\$ 28.538.932
11	\$ 14.171.059	\$ 396.361	\$ 14.567.420,28	\$ 14.367.873
12	\$ 14.367.873	\$ 199.547	\$ 14.567.420,28	\$ 0
	<b>\$ 160.000.000</b>	<b>\$ 14.809.043</b>		
Costo de Financiación	9,256%			

Fuente: Elaboración propia, con información suministrada por Bancolombia

### 4.5.3. Diagnostico Financiero

En este capítulo se analizarán algunos indicadores financieros que permitan visualizar el panorama actual de la compañía y que sirvan para la toma de decisiones en una posterior etapa.

Los datos suministrados son a diciembre de 2017.

#### 4.5.3.1. Razones de liquidez.

##### Capital Neto de Trabajo

La empresa tiene un Capital Líquido de \$370'808.320, con los que dispone la empresa después de cancelar sus pasivos a corto plazo, en caso de que se tuvieran que cancelar en forma inmediata.

ACTIVO CORRIENTE	\$	523.267.842	
Menos: PASIVO CORRIENTE	\$	152.459.022	
<b>Capital Neto de Trabajo</b>	<b>\$</b>	<b>370.808.820</b>	Disponibilidad de capital liquido

##### Capital de Trabajo Neto Operativo

La empresa posee un capital de trabajo disponible de forma inmediata de \$ 417'332.804, lo que demuestra que la empresa posee los recursos financieros necesarios para su funcionamiento.

CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	\$	256.240.020	
INVENTARIO TOTAL	\$	173.825.794	
Menos: PROVEEDORES	\$	12.733.010	
<b>Capital de Trabajo Neto Operativo</b>	<b>\$</b>	<b>417.332.804</b>	Disponibilidad de Capital de Trabajo

##### Índice de Solvencia

Este índice mide la relación que existe entre el Total de los Activos Reales, es decir el Total de los Activos Fijos y Circulantes deduciéndole los gastos de depreciación y amortización y aquellas partidas compensatorias de elementos del Activo, con relación a las deudas totales, es decir los Recursos Ajenos o Total del Pasivo. Si su valor es mayor que 1 la empresa posee suficientes garantías ante terceros ya que, cumpliendo con todas sus obligaciones tanto en el corto como en el largo plazo, se queda aún con parte de sus Activos. Este índice debe ser mayor que 1 y un valor óptimo puede ser cualquier valor en el entorno de 2. Por todo lo anterior cuanto mayor es su valor, mejor es la garantía.

ACTIVO CORRIENTE	\$	523.267.842
PASIVO CORRIENTE	\$	152.459.022
<b>Índice de Solvencia</b>		<b>3,43</b>

### **Índice de la Prueba del Acida**

La empresa posee un índice de 2.29 veces para cubrir sus Pasivos Corrientes con el total de los Activos Corrientes sin tener en cuenta los Inventarios

ACTIVO CORRIENTE	\$	523.267.842
Menos. INVENTARIO	\$	173.825.794
Sobre PASIVO CORRIENTE	\$	152.459.022
<b>Índice de la Prueba del Acida</b>		<b>2,29</b>

Como podemos observar en los índices de liquidez, la empresa posee la suficiente disponibilidad de recurso para iniciar procesos de exportación al mercado chileno, a pesar de esto, con el fin de no afectar el normal desarrollo del negocio y disminuir el riesgo financiero, se propone realizar un crédito por \$160'000.000, con el objetivo de que soporte los recursos necesarios para atender el nuevo mercado.

### ***4.5.3.2. Nivel de endeudamiento***

### **Nivel de Endeudamiento**

Porción de los Activos que pertenece a los acreedores. Mientras menor sea su valor, más bajo será el grado de endeudamiento reflejándose en una estabilidad para la entidad. Este bajo grado de endeudamiento posibilita a la empresa poder acceder a nuevas fuentes de financiamiento.

PASIVO TOTAL	\$	443.444.631
ACTIVO TOTAL	\$	1.522.227.527
<b>Razón de Endeudamiento</b>		<b>29%</b>

En la actualidad la empresa tiene comprometido el 29% de sus activos, en deudas con terceros, lo que demuestra un bajo riesgo de endeudamiento y una facilidad para que le sea concedido el crédito propuesto.

### ***4.5.3.3.Razones de Rentabilidad***

#### **Margen Bruto de Utilidades**

Indica el porcentaje que queda sobre las ventas después que la empresa ha pagado sus costos. La empresa obtuvo un margen bruto de utilidad del 58,37%, con el proceso de exportación propuesto, este indicador es de 74%, lo que aumenta el valor de la empresa.

VENTAS NETAS	\$	554.852.982
UTILIDAD BRUTA	\$	323.842.687
<b>Margen Bruto de Utilidades</b>		<b>58,37%</b>

#### **Rotación del Activo Total**

Índice financiero dado por la relación existente entre las ventas netas y el Activo en operación. Mientras mayor sea el valor de este indicador mejor será la productividad del Activo, es decir que el dinero invertido en este tipo de Activo rota un número mayor de veces, lo cual se traduce en una mayor rentabilidad del

negocio.

VENTAS ANUALES	\$	554.852.982
ACTIVOS TOTALES	\$	1.522.227.527
<b>Rotación del Activo Total</b>		<b>2,74</b>

#### 4.5.4. Matriz de perfil de capacidad interna financiera

Tabla 28. Matriz de perfil de capacidad interna financiera

<b>Matriz de perfil de capacidad interna financiera</b>									
<b>ELEMENTO DE JUICIO</b>	<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>				<b>IMPACTO</b>		
	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
Acceso a capital de trabajo (Préstamos, recursos propios)	X						X		
Solvencia económica y financiera	X						X		
Capacidad de endeudamiento	X						X		
Consultas y utilización de reportes financieros					X			X	
Apalancamiento financiero		X						X	
Sistema de costos					X			X	
Cumplimiento de obligaciones financieras	X						X		
Costo de inventarios					X			X	

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

De acuerdo con los indicadores financieros analizados se ve una compañía con holgura financiera, destacándose primordialmente su solvencia económica, su capacidad para endeudarse con terceros; dentro de sus principales debilidades se encuentra el hecho de que los estados financieros no son utilizados como una herramienta fundamental y los altos costos que representan los inventarios.

#### 4.5.5. Matriz DOFA para el marco financiero en COLARQUIM S.A.S.



Tabla 29. Matriz DOFA para el marco financiero en COLARQUIM S.A.S.

<b>Matriz DOFA para el marco financiero en COLARQUIM</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Cumplimiento de obligaciones financieras	No existe cultura de generación de reportes financieros
Apalancamiento con recursos propios y terceros	No existen planes de negocio para expandir la empresa
Solvencia económica	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Recursos de el gobierno	La revaluación del peso colombiano
Inflación de un dígito y su efecto en las materias primas	Apalancamiento de inversiones con capital de terceros
	Aumento de los inventarios

Fuente: Elaboración Propia con información tomada de la empresa COLARQUIM S.A.S.

#### 4.5.6. Estado de resultados proyectado para el año 1.

Tabla 30. Estado de Resultados Año 1

<b>ESTADO DE RESULTADOS AÑO 1</b>		<b>INDICES VERTICALES</b>
INGRESOS	COP 2.205.576.616	100,00%
COSTOS DE VENTAS	-COP 796.663.151	-36,12%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>COP 1.408.913.466</b>	63,88%
GASTOS OPERACIONALES	-COP 374.948.025	-17,00%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>COP 1.033.965.441</b>	46,88%
OTROS GASTOS (IMPUESTO)	-COP 267.693.558	-12,14%
<b>UAI</b>	<b>COP 766.271.882</b>	34,74%
GASTOS INTERES	-COP 14.809.043	-0,67%
<b>UAI</b>	<b>COP 781.080.926</b>	35,41%
PROVISIÓN IMPORTENTA	-COP 257.756.706	-11,69%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>COP 523.324.220</b>	23,73%

Fuente: Elaboración Propia con información tomada de la empresa COLARQUIM S.A.S.

El 100% de los ingresos en el estado de resultados proyectado en el año 1 para la empresa COLARQUIM S.A.S., es el resultado de la proyección de la venta de 12 contenedores que corresponde a \$2.205.576.616; el costo de venta es el 36,12%, obtenidos de los costos de

importación en términos CIF para el mismo periodo; un margen de utilidad bruta del 63.88%. El 17% correspondiente a los gastos operacionales son propuestos por la empresa; el 0,67% esta destinado para el pago de intereses por el credito que tiene un valor de \$160'000.000 millones de pesos para llevar a cabo la exportación del producto; una provisión del 11, 69% para la imporenta; dejando un margen de rentabilidad neta del 23,76%, siendo unos indicadores en el estado de resultados viable para que la empresa inicie sus procesos de exportación.

#### ***4.5.7. Flujo de caja libre proyectado para el año 1.***

A continuación, se revisará la proyección del flujo de caja libre del proyecto, con el siguiente escenario:

1. Índice de rotación de caja de 60 días.
2. Crédito obtenido por valor de \$160'000.000 a un año y un interés del 18% EA.
3. Iva por liquidar del 19% sobre el precio de venta.
4. Se realizará el flujo de cada libre para un periodo de 12 meses.
5. Exportación mensual de un contenedor con 26.400 kilos.
6. Costo de capital del 9.26% obtenido de la Tabla 27 simulación del crédito.
7. Se harán los cálculos de valor presente neto, con el fin de valorar el proyecto y la Tasa Interna de retorno, para presentarle a los inversionistas la expectativa de rentabilidad.

Tabla 31. Flujo de caja libre año 1, en Miles de Pesos

CONCEPTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
CANTIDAD CONTENEDORES	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
INGRESOS	183.798	183.798	183.798	183.798	183.798	183.798	183.798	183.798	183.798	183.798	183.798	183.798
VENTAS DE CONTADO (20%)	36.760	36.760	36.760	36.760	36.760	36.760	36.760	36.760	36.760	36.760	36.760	36.760
RECAUDO VENTAS MISMO MES	0	0	147.038	147.038	147.038	147.038	147.038	147.038	147.038	147.038	147.038	147.038
RECAUDO VENTAS MES SIGUIENTE	147.038	147.038	147.038	147.038	147.038	147.038	147.038	147.038	147.038	147.038	147.038	147.038
IVA POR VENTAS	29.346	29.346	29.346	29.346	29.346	29.346	29.346	29.346	29.346	29.346	29.346	29.346
<b>TOTAL INGRESOS DEL MES</b>	<b>66.106</b>	<b>66.106</b>	<b>213.144</b>	<b>213.144</b>	<b>213.144</b>	<b>213.144</b>	<b>213.144</b>	<b>213.144</b>	<b>213.144</b>	<b>213.144</b>	<b>213.144</b>	<b>213.144</b>
EGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS EXPO	- 66.389	- 66.389	- 66.389	- 66.389	- 66.389	- 66.389	- 66.389	- 66.389	- 66.389	- 66.389	- 66.389	- 66.389
PAGO CUOTA	- 14.567	- 14.567	- 14.567	- 14.567	- 14.567	- 14.567	- 14.567	- 14.567	- 14.567	- 14.567	- 14.567	- 14.567
IVA POR COMPRAS	- 12.614	- 12.614	- 12.614	- 12.614	- 12.614	- 12.614	- 12.614	- 12.614	- 12.614	- 12.614	- 12.614	- 12.614
PAGO IVA MISMO MES	0	- 25.228	0	- 25.228	0	- 25.228	0	- 25.228	0	- 25.228	0	- 25.228
PAGO IVA MES SIGUIENTE	- 12.614	0	- 12.614	0	- 12.614	0	- 12.614	0	- 12.614	0	- 12.614	0
GASTOS DE ADMÓN. Y VENTAS	- 31.246	- 31.246	- 31.246	- 31.246	- 31.246	- 31.246	- 31.246	- 31.246	- 31.246	- 31.246	- 31.246	- 31.246
IMPUESTO DE RENTA	- 21.480	- 21.480	- 21.480	- 21.480	- 21.480	- 21.480	- 21.480	- 21.480	- 21.480	- 21.480	- 21.480	- 21.480
<b>TOTAL EGRESOS DEL MES</b>	<b>- 146.295</b>	<b>- 146.295</b>	<b>- 146.295</b>	<b>- 146.295</b>	<b>- 146.295</b>	<b>- 146.295</b>	<b>- 146.295</b>	<b>- 146.295</b>	<b>- 146.295</b>	<b>- 146.295</b>	<b>- 146.295</b>	<b>- 146.295</b>
EFFECTIVO GENERADO EN EL MES	- 80.190	- 80.190	66.849	66.849	66.849	66.849	66.849	66.849	66.849	66.849	66.849	66.849
<b>+ SALDO INICIAL</b>	<b>0</b>	<b>- 80.190</b>	<b>- 160.379</b>	<b>- 93.531</b>	<b>- 26.682</b>	<b>40.167</b>	<b>107.015</b>	<b>173.864</b>	<b>240.713</b>	<b>307.562</b>	<b>374.410</b>	<b>441.259</b>
<b>= SALDO FINAL</b>	<b>- 80.190</b>	<b>- 160.379</b>	<b>- 93.531</b>	<b>- 26.682</b>	<b>40.167</b>	<b>107.015</b>	<b>173.864</b>	<b>240.713</b>	<b>307.562</b>	<b>374.410</b>	<b>441.259</b>	<b>508.108</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32. Evaluación Financiera del Proyecto

<b><u>COSTOS DE CAPITAL</u></b>	<b><u>9,26%</u></b>
INVERSION INICIAL	-COP 160.000.000
FLUJO DE CAJA MES 1	-COP 80.189.726
FLUJO DE CAJA MES 2	-COP 160.379.452
FLUJO DE CAJA MES 3	-COP 93.530.737
FLUJO DE CAJA MES 4	-COP 26.682.022
FLUJO DE CAJA MES 5	COP 40.166.694
FLUJO DE CAJA MES 6	COP 107.015.409
FLUJO DE CAJA MES 7	COP 173.864.124
FLUJO DE CAJA MES 8	COP 240.712.839
FLUJO DE CAJA MES 9	COP 307.561.554
FLUJO DE CAJA MES 10	COP 374.410.269
FLUJO DE CAJA MES 11	COP 441.258.985
FLUJO DE CAJA MES 12	COP 508.107.700
VALOR PRESENTE NETO	COP 638.091.993
<b><u>TIR</u></b>	<b><u>19,530%</u></b>

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los valores obtenidos en la Tabla 31. Flujo de Caja Libre, en miles de pesos y la Tabla 32. Evaluación Financiera del Proyecto, se presentan los siguientes resultados:

1. Se propone una inversión inicial de \$160'000.000 obtenidos de crédito bancario.
2. El costo de capital calculado es del 9,26%, con el que se basarán los cálculos de VPN y TIR.
3. El flujo de caja del proyecto por los cuatro primeros meses es negativo, por lo que se hace necesario obtener un capital de trabajo, correspondiente al crédito propuesto.
4. El valor presente neto del proyecto es de \$638'091.993, superior a la inversión inicial de \$160'000.000.
5. La tasa interna de retorno es del 19,53%; siendo una valoración atractiva para el inversionista.

6. A partir del mes 6, el flujo de caja del proyecto tiene la capacidad de cancelar el 100% del saldo de crédito del crédito; en este caso el costo de capital disminuiría al 6,70%, en caso de que los inversionistas los decidan y la TIR aumentaría al 19,62%.

# **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **5. Conclusiones y recomendaciones**

### **5.1. Conclusiones**

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

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

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

El manejo de costos, ingresos y egresos tiene presencia en la organización de manera leve y casi empírica, lo que es un factor de riesgo para el logro de los objetivos de la organización, llegando al punto de no tener control con el rumbo que se pretende para la misma.

A pesar de que la empresa es joven en el mercado, su ubicación es una de las grandes fortalezas que posee para la exportación, en cuanto a su nivel tecnológico posee maquinas de última generación lo que muestra conocimiento en sus procesos de producción, gran interés en la investigación y en el desarrollo de sus productos.

**5.1.2.** Para que la empresa COLARQUIM S.A.S., empiece a incursionar en mercados extranjeros, en este caso puntual a Chile, debe iniciar con la modificación de los procesos administrativos, debe seguir con el proceso de implementación del sistema de gestión de

calidad, la cual es una herramienta. Fundamental para ingresar a este y otros mercados extranjeros, esto porque estos sistemas proveen soluciones organizativas y propenden por el mejoramiento continuo del producto, la seguridad y salud de los empleados.

Se realizó la descripción del producto masterbatch teniendo en cuenta las oportunidades de exportar y el potencial del crecimiento, el cual cuenta con una serie de beneficios personalizados, haciendo que tenga un factor diferenciador y de exclusividad brindado hacia sus clientes. En cuanto a las oportunidades de exportar, este producto está contenido dentro de sector de plásticos y pinturas en el subsector de polímeros del PTP, esto que lo cataloga como una materia prima de clase mundial con un alto potencial en el exterior.

Así mismo, se evidencia un comportamiento de desaceleración de las importaciones, pero con un leve repunte de las exportaciones, en donde solo 10 países representan la mayor parte del mercado mundial del producto. Esto crea condiciones favorables a la hora de diversificar el mercado exportador fuera de la región latinoamericana.

**5.1.3.** Al analizar el mercado externo a través de la matriz de selección de países y análisis de competidores, se concluyó que los 10 principales países referentes en sus respectivas regiones en cuanto a estabilidad y crecimiento socioeconómico se puede concluir que Chile es la mejor opción para la exportación del masterbatch por parte de la empresa COLARQUIM S.A.S.

Las perspectivas para ingresar al mercado Chileno son optimistas, esto por que se cuenta con un TLC entre Colombia y el país seleccionado, siendo está una oportunidad que contribuye a incrementar y diversificar las exportaciones colombianas con base a nuevos productos que permiten fortalecer las relaciones comerciales.



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

Como mercado alternativo y contingente se concluye que México y Costa Rica son los más opcionados para ocupar estos puestos por sus características económicas, sociales y culturales cercanas a las de Colombia.

**5.1.4.** La empresa tiene grandes deficiencias en cuanto a los estudios de mercadeo, eso se debe a que no poseen un departamento o un empleado que se dedique a realizar esta tarea, no cuentan con estrategias publicitarias, lo que conlleva a que la empresa tenga un crecimiento leve.

La empresa cuenta con un buen músculo financiero para iniciar con su proceso de exportación y para implementar las estrategias que se plantearon en las estrategias de ingreso de mercados, como lo son: estrategias enfocadas a la estructura organizacional, a la calidad del producto, al servicio técnico y postventa, a la promoción, al desarrollo del producto, a la familiarización del mercado externo.

**5.1.5.** Se definió el nivel de inversión necesario para ejecutar el plan exportador, en donde se pudo determinar cuáles son los posibles costos que podría incurrir la empresa al momento de transportar el producto desde la ciudad de origen hasta el puerto del país destino.

Es importante resaltar que el sector de los plásticos es muy dinámico y está en constante evolución, es por eso que la empresa debe continuar haciendo vigilancia tecnológica en función de estar al tanto de todos los adelantos en maquinaria, procesos y productos.

En este se puede concluir que el precio FOB unitario del producto masterbatch producido por la empresa COLARQUIM S.A.S. es competitivo siempre y cuando sean resaltadas las bondades

del producto en cuanto a la personalización de este. Así mismo, es necesario definir por parte de la empresa si desea competir por precio o calidad dentro del mercado chileno.

**5.1.6.** En el análisis de viabilidad financiera del proyecto, se puede identificar que el proyecto en un año alcanzará una TIR del 19,53% y un costo de capital del 9,26%; presentando un apalancamiento positivo para la empresa y generación de valor a la firma. Finalmente, con una inversión inicial de \$160'000.000, obtenidas de recursos con terceros, el desarrollo del mercado chileno presenta un valor presente neto de \$638'091.993. Se debe hacer énfasis que a pesar de que la empresa posee una liquidez óptima, el crédito se propone con el fin de que la nueva propuesta de inversión no afecte el normal desarrollo del negocio.

## **5.2. Recomendaciones**

Es relevante que la empresa construya una estructura organizacional que permita distribuir las funciones y responsabilidades entre los miembros de la organización. El gerente debe estar a cargo de la función administrativa y delegar las demás labores a los jefes de cada área de la organización con el fin de cumplir con los objetivos organizacionales. Lo ideal es la selección de líderes del personal existente para posteriormente realizar la capacitación necesaria para la ocupación del cargo.

La empresa debe incorporar sistemas integrados de gestión, este punto debe ser realizado con premura con el fin de buscar que al momento de hacer la primera exportación la organización tenga los certificados respectivos.

Colarquim debe implementar una plataforma eficaz que permita sistematizar los procesos de producción en logística con la gestión de inventarios, fichas técnicas, comunicación con

proveedores e información con clientes. Actualmente el mercado ofrece paquetes sencillos y a bajo costo, especialmente los enfocados a pequeñas empresas.

Es necesario desarrollar un portal web que integre todo lo relacionado con las labores de la empresa, así como el desarrollo del producto destacando sus bondades y la descripción detallada del mismo, esto permitirá aumentar el potencial de mercado de la empresa, ayudando así al mercadeo en el país destino.

En cuanto a la parte social empresarial, se focalizan esfuerzos en la elaboración de nuevas líneas y el fortalecimiento de ciertas áreas cruciales para el desarrollo de la internacionalización de la empresa, esto contribuirá con el aumento de calidad de vida y mayores oportunidades para los empleados, así como la contribución con el desarrollo socioeconómico de la región en que se ubica la empresa y el país en general. También es importante mencionar que en cuanto a la tercerización de procesos y externalización producto, ayudando a otras empresas con labores afines a la razón social de Colarquim.

Respecto al mercado objetivo, es necesario establecer si se desea competir por precio o calidad, en caso tal de optar por el primero, es recomendable realizar una evaluación más profunda en los costos productos en los que incurre la empresa con el fin de determinar cómo disminuir estos y, a su vez, establecer economías de escala de manera que al producir grandes cantidades mitiguen los costos de transporte.

# **BIBLIOGRAFÍA**

## BIBLIOGRAFÍA

- Acuerdos Comerciales del Peru. (2017). *Acuerdos Comerciales del Peru*. Obtenido de <http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/>
- Aduanas de Chile. (2017). *Aduanas de Chile*. Obtenido de <https://www.aduana.cl/aduana/site/edic/base/port/inicio.html>
- Aduanas de Chile. (2017). *Preguntas Frecuentes*. Obtenido de <https://www.aduana.cl/preguntas-frecuentes-importaciones/aduana/2007-02-28/161116.html>
- Albuquerque, F. (2004). *portalsiget*. Obtenido de [http://portalsiget.net/ArchivosSIGET/recursos/Archivos/1782015\\_abramovay\\_2006\\_teori.pdf](http://portalsiget.net/ArchivosSIGET/recursos/Archivos/1782015_abramovay_2006_teori.pdf)
- Alfonso Sandoval, M. G. (2015). *informe de coyuntura economica risaralda*. pereira.
- Ambiente, M. d. (8 de 10 de 2016). *Magrama*. Obtenido de <http://www.magrama.gob.es/es/agricultura/temas/producciones-agricolas/frutas-y-hortalizas/>
- Arango, B. v. (8 de 10 de 2016). *Banco de la repblica*. Obtenido de [http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/factores\\_de\\_produccion](http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/factores_de_produccion)
- Asohofrucol. (11 de 2017). *WWW.ASOFRUCOL.COM.CO*. Obtenido de [http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca\\_113\\_Plan%20Nal%20frut-risaralda.pdf](http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_113_Plan%20Nal%20frut-risaralda.pdf)
- Asohofrucol. (2014). produccion con valor agregado. *frutas y hortalizas edicion 35*, 16.
- Asohofrucol. (2017). *Asohofrucol*. Obtenido de [http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca\\_113\\_Plan%20Nal%20frut-risaralda.pdf](http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_113_Plan%20Nal%20frut-risaralda.pdf)
- Balassa, B. (1964). *Teoría de la integración económica*. Mexico: Uteha.
- Banco Central de Chile. (2017). *Pagina principal*. Obtenido de <http://si3.bcentral.cl/Indicadoresiete/secure/Indicadoresdiarios.aspx>
- Banco Central de Reserva de Peru. (2017). *Pagina principal*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/>
- Banco de la Republica*. (2015). Obtenido de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/capitalismo>
- Banco de Mexico. (2017). *Pagina principal del Banco de Mexico*. Obtenido de <http://www.banxico.org.mx/portal-mercado-cambiario/>
- Banco Mundial. (2017). *Chile Panorama general*.
- Banco Mundial. (2017). *Datos*. Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?end=2016&locations=PE-CL-MX&start=2011>
- Banco Mundial. (2017). *Mexico Panorama general*.
- Banco Mundial. (2017). *Perú Panorama general*.
- Bancomext*. (julio de 1978). Obtenido de Bancomext: <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/463/4/RCE6.pdf>
- Barquero, A. V. (noviembre de 2007). *Asociacion Española de Ciencia Regional*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/289/28901109.pdf>
- Blanco Calvo, M. (2007). *A nivel internacional se tienen precedentes de proyectos elaborados para desarrollar Estudios de mercados*. San Carlos.

- Blomstrom, & entre. (1990). *TEORIA Tt*. Obtenido de <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/clacso/crop/glosario/t.pdf>
- Bogotá Emprende. (2010). *Conoce los requisitos de calidad que exige el mercado*. Obtenido de [http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/1452/3611\\_28\\_02\\_10\\_2%20do\\_c\\_calidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/1452/3611_28_02_10_2%20do_c_calidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Camara de comercio de pereira . (2014). *WWW.CAMARAPERREIRA.ORG*. Obtenido de [https://www.pagegear.co/es/dominios/ccp/upload/contents/2014/eventoscece/agosto/inversion\\_neta\\_2do\\_trimestre\\_2014.pdf](https://www.pagegear.co/es/dominios/ccp/upload/contents/2014/eventoscece/agosto/inversion_neta_2do_trimestre_2014.pdf)
- Camara de comercio de pereira. (2012). *WWW.CAMARAPERREIRA.ORG*. Obtenido de <https://www.camarapereira.org.co/es/dominios/ccp/upload/contents/2013/competitividad/Inversi%C3%B3n%20Neta%20Todo-2012.pdf>
- Camara de comercio de pereira. (2013). *WWW.CAMARAPERREIRA.ORG*. Obtenido de <https://www.camarapereira.org.co/es/dominios/ccp/upload/contents/2014/eventoscece/abril/inversi%C3%B3n%20neta%20todo%202013.pdf>
- Camara de comercio de pereira. (2015). *WWW.CAMARAPERREIRA.ORG*. Obtenido de <https://www.camarapereira.org.co/wp/ipaginas/ver/21/investigaciones-socioeconomicas/>
- Castrillon, F. L. (2007). *TEORÍA ECONÓMICA Y ALGUNAS EXPERIENCIAS LATINOAMERICANAS RELATIVAS A LA AGROINDUSTRIA*. manizales caldas.
- Cenicafe. (19 de 08 de 2016). *cenicafe*. Obtenido de [http://www.cenicafe.org/es/index.php/quienes\\_somos/historia](http://www.cenicafe.org/es/index.php/quienes_somos/historia)
- Cepal. (03 de 08 de 2017). *Celade, Cepal*. Obtenido de <http://www.cepal.org/Celade/publica/LCL1240e.htm>
- CEPAL. (2014). *Integración regional hacia una estrategia de cadenas de valor inclusivas*. Santiago de Chile.
- cepal. (2015). *www.cepal.org*. Obtenido de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39627/S1501237\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39627/S1501237_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cepal. (diciembre de 2015). *Cepal repositorio* . Obtenido de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39627/S1501237\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39627/S1501237_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chirinos, R. (8 de 2007). *Banco Central de Reservas del Peru*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2007/Working-Paper-13-2007.pdf>
- Concha, R. (24 de febrero de 2014). exportaciones y valor agregado en colombia. (M. A. Sánchez, Entrevistador)
- Correa Arango, Y. (2013). *Diseño de un modelo de gestión por competencias en la empresa Eisenhower Martínez S.A*. Cartagena de Indias.
- CTPE. (2017). *Centro Tecnológico de Plásticos y Elastómeros*. Obtenido de <http://www.ctpe.com.ar/>
- Dane. (16 de marzo de 2016). *dane*. Obtenido de <http://www.dane.gov.co/files/CensoAgropecuario/entrega-definitiva/Boletin-6-Infraestructura/6-comunicado-de-prensa.pdf>
- Daniels, J. (2013). *Negocios Internacionales*. En J. Daniels, *Negocios Internacionales* (pág. 263). Mexico: Pearsons .
- Datos macro. (21 de septiembre de 2016). *datosmacro*. Obtenido de <http://www.datosmacro.com/estado/indice-competitividad-global>

Definiciones. (2 de 10 de 2016). *Definiciones*. Obtenido de <http://definicion.de/tecnologia/>

Definiciones.de. (5 de 10 de 2016). *definiciones*. Obtenido de <http://definicion.de/subdesarrollo/>

Departamento de Investigaciones Socioeconómicas de la Cámara de Comercio de Pereira. (06 de 05 de 2016). *www.eldiario.com.co*. Obtenido de <http://www.eldiario.com.co/seccion/ECON%C3%93MICA/inversi-n-neta-en-sociedades-aument-en-pereira-en-un-126-1605.html>

Departamento Nacional de Planeacion. (Enero de 2015). Risaralda 2015. pereira , Colombia . Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/Risaralda%2015.pdf>

Depweb. (8 de 10 de 2016). *Banco Mundial*. Obtenido de <http://www.worldbank.org/depweb/spanish/beyond/global/glossary.html>

DIAN . (21 de septiembre de 2016). <http://www.dian.gov.co/>. Obtenido de <http://www.dian.gov.co/dian/14cifrasgestion.nsf/e7f1561e16ab32b105256f0e00741478/8b0dea2742c5a95905256f71006afc3a?OpenDocument>

Dirección de Relaciones Económicas Internacionales. (2017). *Acuerdos Comerciales Vigentes*. Obtenido de <https://www.direcon.gob.cl/acuerdos-comerciales/>

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

Echeverry, J. V. (2015). *Perfil competitivo de los gerentes de las Pymes de Manizales en los sectores de inyección de plástico y metalmecánica*. Manizales.

Economía. (S.F). *Mercado internacional*. Obtenido de <http://economiaes.com/comercio/internacional-mercado.html>

*Editorial Mcgraw Hill*. (2008). Obtenido de Editorial Mcgraw Hill: <http://www.mailxmail.com/curso-marketing-produccion-costes/marketing-definicion-objetivos-produccion>

*El Economista* . (12 de 08 de 2013). Obtenido de <http://eleconomista.com.mx/foro-economico/2013/08/12/nuevo-orden-politico-economico-mundial>

Embajada de Peru. (2017). Obtenido de [http://www.embajadadelperu.org.co/Peru\\_1.html](http://www.embajadadelperu.org.co/Peru_1.html)

Emiliani, L. C. (19 de septiembre de 2012). *la economía de risaralda despues del cafe ¿hacia donde va?* bogota D.C.: reportes del emisor. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/emisor-152>

Esteban, A., & Mondejar, J. A. (2013). *Fundamentos de marketing*. Madrid: Esic.

Eumed. (2010). *Eumed*. Obtenido de [www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/10/avpa.htm](http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/10/avpa.htm)

Eumed.net. (8 de 10 de 2016). *eumed*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/dic/bzm/m/manufactura.htm>

FAO. (2 de 10 de 2016). *Depositos de documento de la FAO*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/w5800s/w5800s12.htm>

Fundacion Corona. (2014). *fundacion corona*. Obtenido de <http://www.fundacioncorona.org.co/upload/image/pdf/256.pdf>

Gil, M., & Giner de la Fuente, F. (1991). *Como crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: Esic.

Gobernacion de Risaralda. (02 de 07 de 2004). *risaralda.gov.co*. Obtenido de [http://www.risaralda.gov.co/site/main/web/es/generalidades-del-departamento\\_10](http://www.risaralda.gov.co/site/main/web/es/generalidades-del-departamento_10)

Gobierno de Mexico. (2017). *Comercio Exterior*. Obtenido de <https://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-con-tratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>

- Guerra, G., & Aguilar, A. (2002). *La planificacion estrategica en el agronegocio*. Mexico: Limusa.
- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Mexico D.F.: Interamericana Editores.
- Hurtado, A. F., Loaiza, L. V., & Henao, J. A. (2010). *Repositorio ucp*. Obtenido de <http://repositorio.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/10785/1417/4/CDMAE46.pdf>
- Importancia. (8 de 10 de 2016). *importancia*. Obtenido de <http://www.importancia.org/valor-agregado.php>
- KEYNES, J. M. (2012). *Scielo Colombia*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-59962014000100019](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-59962014000100019)
- Koenes, A. (1995). *El diagnostico de la empresa*. Madrid: Diaz de Santos.
- Kotler, P. (2002). *Direccion de marketing. Conceptos esenciales*. Mexico: Pearson.
- La Nueva Economia*. (07 de 09 de 2015). Obtenido de *La Nueva Economia* : <http://lanuevaeconomia.com/comercio-internacional-conceptos-y-teorias.html>
- Labarca, N. (2014). *Eumed*. Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2014/lmr/marco-teorico.htm>
- LKS consultor. (12 de 2013). *L.K.S*. Obtenido de <https://www.ptp.com.co/documentos/Plan%20de%20negocio%20hortofrut%C3%ADcola.pdf>
- Logisitca Simple*. (2014). Obtenido de Logisitca Simple: <http://logisticarentable.blogspot.com.co/2012/07/top-15-definiciones-autores.html>
- Londoño Muñoz, o. M., & Henao, R. (2010). *Propuesta de modelo de gestión por competencias para mejorar la productividad de las empresas en Antioquia*. Medellín.
- lorduy, C. (24 de febrero de 2014). Exportaciones y valor agregado en colombia. (M. A. Sánchez, Entrevistador)
- Luna, A. M., & Juana, G. (2011). *Diseño del modelo de competencias para la Cooperativa Gestionando. Coop de la ciudad de Pereira*. Pereira.
- Maesso, M. (2011). *La integracion economica. ICE*.
- Marin, & Lopez. (2014). *eumed*. Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2014/lmr/marco-teorico.htm>
- Martinez, P. (2009). *PYME, Estrategia para su internacionalziacion*. Barranquilla: Ecoe.
- Marx. (21 de septiembre de 2016). *Magrama*. Obtenido de [http://www.magrama.gob.es/ministerio/pags/Biblioteca/fondo/pdf/10919\\_1.pdf](http://www.magrama.gob.es/ministerio/pags/Biblioteca/fondo/pdf/10919_1.pdf)
- Mercancia, g. d. (8 de 10 de 2016). *Guias online*. Obtenido de [http://www.camaras.org/guias/mercancias/Guia\\_origen\\_cap1\\_062.html](http://www.camaras.org/guias/mercancias/Guia_origen_cap1_062.html)
- MinAgricultura. (2014). *agronet*. Obtenido de <http://www.agronet.gov.co/Documents/Risaralda.pdf>
- MINCIT. (2018). *mincit*. Obtenido de [www.mincit.gov.co](http://www.mincit.gov.co): [http://www.mincit.gov.co/publicaciones/63/internacionalizacion\\_de\\_la\\_economia](http://www.mincit.gov.co/publicaciones/63/internacionalizacion_de_la_economia)
- MINCOMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. (2018). *mincit*. Obtenido de [www.mincit.gov.co](http://www.mincit.gov.co): [http://www.mincit.gov.co/publicaciones/34613/conozca\\_el\\_mincomercio](http://www.mincit.gov.co/publicaciones/34613/conozca_el_mincomercio)
- Mineducacion. (2014). *Mineducacion*. Obtenido de [http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352\\_risaralda.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352_risaralda.pdf)



- Ministerio de Educacion. (08 de 2014). *www.mineduacion.gov.co*. Obtenido de [http://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352\\_risaralda.pdf](http://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352_risaralda.pdf)
- Montoya, J. D. (8 de 10 de 2016). *actividades economicas*. Obtenido de <http://www.actividadeseconomicas.org/2012/06/bienes-y-servicios.html>
- Mun, T. (1998). *Universidad de Huelvas*. Obtenido de <http://www.uhu.es/antonio.hidalgo/documentos/pesd.pdf>
- Muñoz, A. (2001-2011). *www.ugr.es*. Recuperado el octubre de 2016, de [www.ugr.es](http://www.ugr.es): <https://www.ugr.es/~anamaria/fuentesws/Intro-FI.htm>
- Palomba, R. (2 de 10 de 2016). *cepal*. Obtenido de [http://www.cepal.org/celade/agenda/2/10592/envejecimientorp1\\_ppt.pdf](http://www.cepal.org/celade/agenda/2/10592/envejecimientorp1_ppt.pdf)
- Pereda, S., & Berrocal, F. (1999). *Gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- Pobreza, I. p. (5 de 10 de 2016). *Inspiration*. Obtenido de <https://www.inspiration.org/justicia-economica/desigualdad-social>
- Porter, M. (2015). *Ventaja competitiva: creacion y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo editorial patria.
- Porter, M. (s.f.). *Glifos*. Obtenido de <http://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2005/14070.pdf>
- Porter. (2001). *algunas teorías e instrumentos para el análisis de la competitividad*. SAN JOSE C.R.: IICA.
- Posner, & Hufbauer. (2016 de octubre de 2016). *eumed*. Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2008/dfr/Las%20nuevas%20teorias%20del%20comercio%20internacional.htm>
- Procolombia. (2018). *procolombia*. Obtenido de [www.procolombia.com.co](http://www.procolombia.com.co): <http://www.procolombia.com.co/mcit/planeacion-estrategica-sectorial-mcit>
- PTP. (2017). *Plasticos y Punturas*. Obtenido de <https://www.ptp.com.co/contenido/categoria.aspx?catID=776>
- PTP. (21 de septiembre de 2016). <http://ptp.amagi4all.com/>. Obtenido de <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/hortofruticola>
- Puromaster. (2017). *Puromaster*. Obtenido de <http://www.puromaster.com/que-es-masterbatch/>
- Rodríguez, D. A. (2015). *Propuesta de un sistema de evaluación del desempeño laboral para mejorar el rendimiento de los trabajadores de las empresas que fabrican muebles con finos acabados*. San Miguel.
- Sampierini, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (enero de 1997). *dgsc.go.cr*. Obtenido de <https://www.google.com/url?hl=es&q=http://www.dgsc.go.cr/dgsc/documentos/cecaedes/metodologia-de-la-investigacion.pdf&source=gmail&ust=1479328235164000&usg=AFQjCNEqtDaR34tehVsE6LVChSDaKZLsCA>
- Sanchez, M. A. (24 de febrero de 2014). exportaciones y valor agregado en colombia. *la republica*, pág. 1.
- Sánchez, M. A. (24 de febrero de 2014). Solo 10% de las exportaciones son de alto valor agregado. *diario la republica*, pág. 1.
- Schumpeter. (2009). *aaep.org.ar*. Obtenido de <http://www.aaep.org.ar/anales/works/works2009/alonso.pdf>
- SENA. (1985). *La empresa y los principios administrativos*. Pasto.

- SIICEX. (2017). *Tarifa de la ley de impuestos generales de importacion y exportacion*. Obtenido de <http://www.siicex-caaarem.org.mx/>
- Soto, A. M., Cortázar Gómez, D., & Valencia Valencia, f. (2013). *COMPOSICIÓN DE LA ECONOMÍA DE LA REGION EJE CAFETERO DE COLOMBIA*.
- Staff, I. (13 de 07 de 2012). *IMCO*. Obtenido de [http://imco.org.mx/videos\\_es/que\\_es\\_competitividad\\_-\\_imco/](http://imco.org.mx/videos_es/que_es_competitividad_-_imco/)
- Sunat. (2017). *Arancel de Aduanas*. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/aranceles/>
- SUNAT. (2017). *Tratamiento arancelario por partida nacional*. Obtenido de <http://www.aduanet.gob.pe/itarancel/arancelS01Alias>
- SUNAT. (2017). *Tributacion en el comercio exterior*. Obtenido de <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/informag/tribadua.htm>
- Tegnologia, o. v. (5 de 10 de 2016). *Observatorio Virtual de Transferencias Tecnologicas*. Obtenido de [http://www.ovtt.org/gestion\\_gestion\\_de\\_la\\_innovacion](http://www.ovtt.org/gestion_gestion_de_la_innovacion)
- Tovar, C. R. (2013). *datateca*. Obtenido de [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/211621/PROY-GRADO\\_EN\\_LINEA/leccin\\_37\\_investigacin\\_transeccional\\_o\\_transversal.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/211621/PROY-GRADO_EN_LINEA/leccin_37_investigacin_transeccional_o_transversal.html)
- Umss. (1 de OCTUBRE de 2016). *Umss*. Obtenido de <http://materias.fcyt.umss.edu.bo/tecnologia/PDF/cap-11.pdf>
- Unctad. (2003). *Fundacion Universitaria Autonoma de Colombia*. Obtenido de <http://www.fuac.edu.co/revista/I/I/dos.pdf>
- Unicersidad de Chile. (2017). *Sistema de Gobierno*. Obtenido de <http://www.uchile.cl/portal/presentacion/la-u-y-chile/acerca-de-chile/8090/sistema-de-gobierno>
- Unisarc. (19 de septiembre de 2016). *unisarc*. Obtenido de [http://www.unisarc.edu.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=9&Itemid=109](http://www.unisarc.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=109)
- Universidad de la Habana. (01 de 07 de 2005). *Economia y desarrollo*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4255/425541308001.pdf>
- UTP. (19 de 09 de 2016). *UTP comunicaciones*. Obtenido de <http://comunicaciones.utp.edu.co/noticias/29847/utp-oferta-nuevos-programas-academicos>
- Villalba, & Quero. (2014). *www.eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2014/lmr/marco-teorico.htm>
- Villamizar, H. (2000). *Introduccion a la integracion economica*. Bogota.
- Zevallos, E. (2007). *Restricciones del entorno a la competitividad empresarial en America Latina*. San Jose: Fundes.