

**PLAN DE EXPORTACIÓN DE INVERSIONES P&S S.A.S**

**NICOLAS TORRES ARBOLEDA**

**ID: 270104**

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA

ESCUELA DE ECONOMIA, ADMINISTRACION Y NEGOCIOS

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

BUCARAMANGA

2021

**PLAN DE EXPORTACIÓN DE INVERSIONES P&S S.A.S**

**NICOLAS TORRES ARBOLEDA**

Proyecto de grado para optar al título de Administrador de Negocios Internacionales y  
Administrador de Empresas

TUTOR DE PRÁCTICA

**JAIME ENRIQUE SARMIENTO SUAREZ**

DOCENTE DE PLANTA

SUPERVISOR DE PRÁCTICA

**SAULO PARRA**

GERENTE INVERSIONES PYS S.A.S

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
SECCIONAL BUCARAMANGA

**2021**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	9
<b>2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA</b> .....	10
2.1 Misión.....	10
2.2 Visión.....	10
2.3 Historia .....	11
2.4 Portafolio de productos.....	11
2.5 Organigrama.....	22
2.6 Clientes.....	23
<b>3. OBJETIVOS</b> .....	25
3.1 Objetivo general.....	25
3.2 Objetivos específicos.....	25
<b>4. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	26
4.1 Formulación del problema.....	26
4.2 Descripción del problema .....	26
<b>5. JUSTIFICACIÓN</b> .....	27
<b>6. MARCO TEORICO</b> .....	28
<b>7. MARCO DE REFERENCIA</b> .....	29
<b>8. MARCO CONCEPTUAL</b> .....	30
<b>9. RESULTADOS</b> .....	31
9.1 Resultados: Evaluar el comportamiento del sector en la región santandereana .....	32
9.2 Resultados: Estudiar los principales países destino de exportación de prendas de vestir para niños y la demanda.....	44
9.3 Resultados: Identificar las normas y regulaciones que favorecen a Inversiones P&S SAS para el ingreso del producto al país. ....	50
9.4 Resultados: Analizar los competidores nacionales e internacionales del país destino para la creación de estrategias agresivas de mercado.....	55
9.5 Resultados: Realizar un análisis del canal de distribución y promoción .....	62
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	67
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b> .....	69

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1.</b> Logotipo P&S S.A.S.....	10
<b>Ilustración 2.</b> Referencia 250152.....	11
<b>Ilustración 3.</b> Referencia 250153.....	11
<b>Ilustración 4.</b> Referencia 250157.....	12
<b>Ilustración 5.</b> Referencia 270031.....	12
<b>Ilustración 6.</b> Referencia 270035.....	12
<b>Ilustración 7.</b> Referencia 270036.....	13
<b>Ilustración 8.</b> Referencia 270103.....	13
<b>Ilustración 9.</b> Referencia 270104.....	13
<b>Ilustración 10.</b> Referencia 270105.....	14
<b>Ilustración 11.</b> Referencia 270106.....	14
<b>Ilustración 12.</b> Referencia 2701064.....	15
<b>Ilustración 13.</b> Referencia 270179.....	15
<b>Ilustración 14.</b> Referencia 270180.....	16
<b>Ilustración 15.</b> Referencia 270181.....	16
<b>Ilustración 16.</b> Referencia 270027.....	16
<b>Ilustración 17.</b> Referencia 400062.....	17
<b>Ilustración 18.</b> Referencia 400063.....	17
<b>Ilustración 19.</b> Referencia 370011.....	17
<b>Ilustración 20.</b> Referencia 370014.....	18
<b>Ilustración 21.</b> Referencia 370016.....	18
<b>Ilustración 22.</b> Referencia 370017.....	18
<b>Ilustración 23.</b> Referencia 370018.....	19
<b>Ilustración 24.</b> Referencia 320084.....	19
<b>Ilustración 25.</b> Referencia 260054.....	19
<b>Ilustración 26.</b> Referencia 260062.....	20
<b>Ilustración 27.</b> Referencia 260004.....	20
<b>Ilustración 28.</b> Referencia 260013.....	20
<b>Ilustración 29.</b> Referencia 020099.....	21
<b>Ilustración 30.</b> Referencia 290012.....	21
<b>Ilustración 31.</b> Referencia 290011.....	21
<b>Ilustración 32.</b> Referencia 29007.....	22

<b>Ilustración 33.</b> Organigrama P&S S.A.S .....	22
<b>Ilustración 34.</b> Factura comercial para INV Tierra Santa y CIA S.A.S.....	23
<b>Ilustración 35.</b> Factura comercial INV Duque Quintero S.A.S .....	24
<b>Ilustración 36.</b> Sector confección con referencia a la cantidad de empresas e inversiones .....	33
<b>Ilustración 37.</b> Balance de exportaciones de Santander 2020 por sector .....	34
<b>Ilustración 38.</b> Líneas estratégicas priorizadas Global Plan Santander .....	35
<b>Ilustración 39.</b> Gasto acumulado en moda en millones de pesos y crecimiento por ciudades.....	37
<b>Ilustración 40.</b> Ciudades de mayor crecimiento en el tamaño de mercado de moda en unidades ...	38
<b>Ilustración 41.</b> Ciudades con el tamaño de mercado de moda más grande.....	39
<b>Ilustración 42.</b> Ciudad con mayor gasto por persona en moda en el mes de abril.....	40
<b>Ilustración 43.</b> Ciudades con mayor variación en gasto e incremento en precios de moda respecto al mismo mes del año anterior .....	41
<b>Ilustración 44.</b> Ciudades con mayor variación en unidades en moda respecto al mismo mes del año anterior .....	43
<b>Ilustración 45.</b> Principales destinos de exportación para los productos de la partida 6209.30.00.00 año 2020.....	44
<b>Ilustración 46.</b> Población infantil en Ecuador 0-9 años .....	48
<b>Ilustración 47.</b> Importaciones totales de Ecuador año 2020 (en USD).....	49
<b>Ilustración 48.</b> Conexiones marítimas Colombia – Ecuador .....	63
<b>Ilustración 49.</b> Conexiones aéreas Colombia – Ecuador .....	64
<b>Ilustración 50.</b> Feria Ecuatextil.....	65
<b>Ilustración 51.</b> Precio de los stands de exposición.....	66

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Matriz de selección de mercados.....	46
<b>Tabla 2.</b> Perfil del competidor – Proditexco S.A.S .....	56
<b>Tabla 3.</b> Perfil del competidor – Crystal S.A.S .....	57
<b>Tabla 4.</b> Perfil del competidor – C.I J&C S.A.S .....	58
<b>Tabla 5.</b> Perfil del competidor – Ole Express LTDA.....	59
<b>Tabla 6.</b> Perfil del competidor Joy Baby S.A.S.....	60
<b>Tabla 7.</b> Perfil del competidor – C.I Hermeco S.A .....	61
<b>Tabla 8.</b> Modalidad de transporte de las exportaciones colombianas hacia Ecuador de la partida 6209.30.00.00 año 2020 .....	62

## RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

**TITULO:** PLAN DE EXPORTACIÓN DE INVERSIONES P&S S.A.S

**AUTOR(ES):** NICOLAS TORRES ARBOLEDA

**PROGRAMA:** Facultad de Administración de Negocios Internacionales

**DIRECTOR(A):** JAIME ENRIQUE SARMIENTO SUAREZ

### RESUMEN

La presente es una propuesta de creación para un plan de exportación de la empresa Inversiones P&S S.A.S, una compañía dedicada a la fabricación y comercialización de prendas de vestir para niños y niñas. La empresa cuenta con un amplio portafolio de productos y con la experiencia necesaria para expandir su mercado a otras latitudes, teniendo en cuenta la estandarización de procesos y tareas que ha realizado en los últimos años como proveedor de grandes empresas en Colombia. La investigación partió con el objetivo general de elaborar un plan estratégico de exportación que permita a la empresa consolidarse como líder en exportación, producción y comercialización de ropa para bebe. Para cumplir con dicho objetivo se realizó un estudio de la situación actual del sector en el departamento de Santander y una matriz de selección de países para definir el destino de la exportación. Una vez desarrollada la herramienta de análisis Ecuador fue seleccionado como el país más favorable teniendo ventajas competitivas como un amplio mercado interno (alta población menor a 9 años), acceso logístico terrestre desde Colombia y una relación comercial de larga data entre ambos países. Para cumplir a cabalidad con el plan de exportación se recomienda para la empresa la consolidación de canales digitales (página web y redes sociales) para igualar las estrategias de las seis empresas colombianas que exportaron productos de la misma partida arancelaria en el año 2020. Adicionalmente, se recomienda para la empresa participar en la feria Ecuatextil, la más grande exposición comercial en el país con una alta base de visitantes y potenciales compradores.

### PALABRAS CLAVE:

Exportación; Internacionalización; Comercio Internacional; Moda; Confecciones.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

## GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

**TITLE:** EXPORT PLAN FOR INVERSIONES P&S S.A.S

**AUTHOR(S):** NICOLAS TORRES ARBOLEDA

**FACULTY:** Facultad de Administración de Negocios Internacionales

**DIRECTOR:** JAIME ENRIQUE SARMIENTO SUAREZ

### ABSTRACT

This is a proposal for the creation of an export plan for Inversiones P&S S.A.S., a company dedicated to the manufacture and marketing of clothing for boys and girls. The company has a wide portfolio of products and the necessary experience to expand its market to other latitudes, considering the standardization of processes and tasks it has performed in recent years as a supplier of large companies in Colombia. The research started with the general objective of elaborating a strategic export plan that would allow the company to consolidate itself as a leader in export, production, and commercialization of baby clothes. To meet this objective, a study of the current situation of the sector in the department of Santander and a country selection matrix were carried out to define the export destination. Once the analysis tool was developed, Ecuador was selected as the most favorable country, having competitive advantages such as a large domestic market (high population under 9 years of age), land logistics access from Colombia, and a long-standing commercial relationship between the two countries. To fully comply with the export plan, it is recommended that the company consolidate digital channels (website and social networks) to match the strategies of the six Colombian companies that exported products under the same tariff heading in 2020. In addition, it is recommended that the company participate in the Ecuatextil fair, the largest trade show in the country with a large base of visitors and potential buyers.

### KEYWORDS:

Exports; Internationalization; International Trade; Fashion; Apparel

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK



## **1. INTRODUCCIÓN**

El mercado textil colombiano ha cambiado desde la perspectiva del consumidor y los productores. Algunos síntomas de saciedad, un consumidor y un entorno cada vez más exigentes de los negocios globales han alentado a las empresas colombianas a desviar sus estrategias de expansión a oportunidades más allá de los límites geográficos del mercado original. Esta realidad ha levantado innumerables expectativas para muchas empresas.

Dentro del universo de ropa infantil, Santander se ha venido fortaleciendo en la exportación de ropa para bebés y hay nuevos mercados con oportunidades para aprovechar. La intención del presente proyecto se basa en determinar las oportunidades de mercado y regulaciones que pueden surgir al ingresar a al país como comerciante, y así mismo, analizar las condiciones del mercado de los países destino para la búsqueda de clientes potenciales.

Para cumplir con la finalidad planteada anteriormente, el periodo de prácticas profesionales permitió establecer las fortalezas y potencialidades de la empresa Inversiones P&S S.A.S, las cuales serán la base fundamental para el desarrollo de un plan de exportación de acuerdo con las características de la empresa. Así las cosas, se busca realizar una aproximación a los principales mercados de exportación para la empresa, teniendo en cuenta

aspectos como los competidores, las medidas arancelarias y no arancelarias impuestas y demás aspectos de promoción y posicionamiento.

Se espera que las ideas consignadas en este trabajo puedan coadyuvar al proceso de internacionalización de la empresa, poniendo en alto la competitividad del sector textil del departamento de Santander y brindando una oferta adecuada en el exterior para la moda infantil elaborada en Colombia.

## 2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

*Ilustración 1. Logotipo P&S S.A.S*



**Fuente:** P&S S.A.S (2021).

### 2.1 Misión

P&S S.A.S es una empresa dedicada a la fabricación de ropa infantil con instalaciones de alta calidad y un excelente capital humano, trabajando con dedicación para llevar a sus clientes un producto de alta calidad.

### 2.2 Visión

Consolidar el liderazgo de la fabricación de ropa infantil en el mercado nacional, para posicionarse como una empresa líder con los valores a destacar como lo es la responsabilidad,

el respeto, el cuidado con el medio ambiente y el cariño con el que elaboran cada una de las prendas.

### *2.3 Historia*

En el año 2012, después de años de experiencia en el sector manufacturero, se creó Inversiones P&S S.A.S como una empresa de nuevas ideas, rompiendo con el clásico diseño de ropa para bebe e incursionando en la moda, ampliando la gama de líneas para ofrecer lo mejor a sus clientes como es su principal objetivo y siguiendo así las tres normas básicas de una empresa: calidad – servicio – precio.

### *2.4 Portafolio de productos*

Inversiones P&S SAS, es una empresa que se caracteriza por su buen precio al público, innovación en los diseños al actualizar su catálogo cada mes, su alta calidad y por ofrecer variedad en los colores y tallas de las prendas para niños. El catálogo actual disponible cuenta con más de 40 referencias. Algunas de ellas son:

*Ilustración 2. Referencia 250152*



Referencia 250152 Conjunto primer día niño, 6 piezas Precio: \$24,900
---

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 3. Referencia 250153*



Referencia 250153  
Conjunto primer día niño, 6 piezas  
Precio: \$24,900

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 4. Referencia 250157*



Referencia 250157  
Conjunto primer día niño, 5 piezas  
Precio: \$ 18,500

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 5. Referencia 270031*



Referencia 270031  
Set unisex: buzo, gorro, camisilla, pantalón  
Precio: \$25,000

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 6. Referencia 270035*



Referencia 270035  
Set 5: camisilla- Short Unisex  
Precio: \$25,000

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 7. Referencia 270036*



Referencia 270036  
Set 5: camisilla- Pantalón Unisex  
Precio: \$26,900

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 8. Referencia 270103*



Referencia 270103  
Camisilla estampada x docena  
Precio: \$ 34,000

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 9. Referencia 270104*



Referencia 270104

Body x docena

Precio: \$ 45,800

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 10. Referencia 270105*



Referencia 270105

Pant y camisilla x docena

Precio: \$ 64,000

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 11. Referencia 270106*



Referencia 270106  
Conjunto de short y camisa x docena  
Precio: \$ 54,900

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 12. Referencia 2701064*



Referencia 2701064  
Body unicolor pastel x docena  
Precio: \$ 39,600

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 13. Referencia 270179*



Referencia 270179  
Body unicolor pastel x docena  
Precio: \$ 39,600

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 14. Referencia 270180*



Referencia 270180  
Body blanco x docena  
Precio: \$ 39,600

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 15. Referencia 270181*



Referencia 270181  
Camisilla unicolor pastel x docena  
Precio: \$ 28,800

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 16. Referencia 270027*





Referencia 270027

Set body x 3

Precio: \$ 14,200

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 17. Referencia 400062*



Referencia 400062

Conjunto niño pantalón rayas y camisa de cuadros

Precio: \$ 24,100

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 18. Referencia 400063*



Referencia 400063

Conjunto niño pantalón y camisa estampada

Precio: \$ 24,100

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 19. Referencia 370011*



Referencia 370011  
Conjunto niño bermuda + polo  
Precio: \$ 20,900

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 20. Referencia 370014*



Referencia 370014  
Conjunto niño bermuda + polo  
Precio: \$ 20,900

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 21. Referencia 370016*



Referencia 370016  
Conjunto niño bermuda + polo penguin  
Precio: \$ 20,900

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 22. Referencia 370017*



Referencia 370017  
Conjunto niño bermuda + polo Bos  
Precio: \$ 20,900

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 23. Referencia 370018*



Referencia 370018  
Conjunto niño bermuda + polo CK  
Precio: \$ 20,900

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 24. Referencia 320084*



Referencia 320084  
Bermuda en Dril  
Precio: \$ 12,900

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 25. Referencia 260054*



Referencia 260054

Cobija térmica

Precio: \$ 11,200

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 26. Referencia 260062*



Referencia 260062

Almohada media luna

Precio: \$ 6,800

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 27. Referencia 260004*



Referencia 260004

Salida de baño Junior

Precio: \$ 15,800

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 28. Referencia 260013*



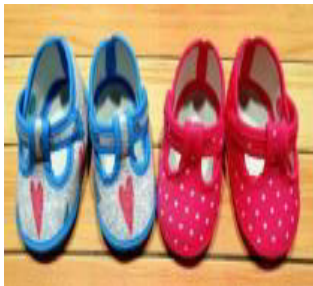
Referencia 260013

Medias Bolero X 3

Precio: \$ 4,700

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 29. Referencia 020099*



Referencia 020099

Zapatico para niña

Precio: \$ 4,300

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 30. Referencia 290012*



Referencia 290012

Fajero x 3

Precio: \$ 5,100

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 31. Referencia 290011*



Referencia 290011  
 Babero x 3  
 Precio: \$ 5,100

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

*Ilustración 32. Referencia 29007*

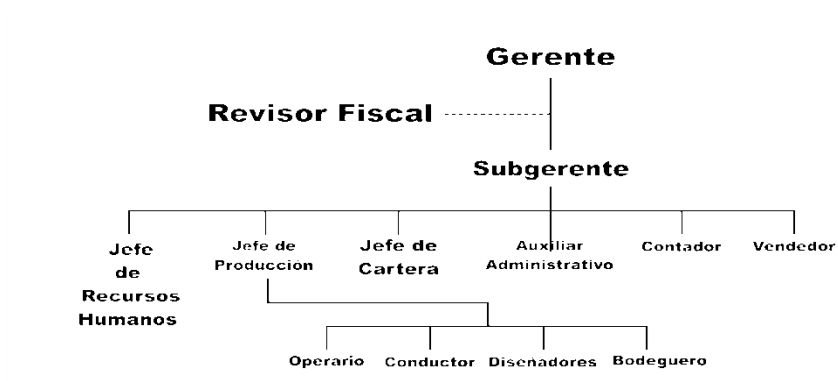


Referencia 29007  
 Gorro surtido  
 Precio: \$ 4,400

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

## 2.5 Organigrama

*Ilustración 33. Organigrama P&S S.A.S*





**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S

## 2.6 Clientes


Inversiones P&S S.A.S cuenta con una amplia relación comercial con empresas de la costa atlántica de Colombia, aunque también ha adelantado negociaciones con otras empresas del país. A continuación, se presentan dos facturas electrónicas que demuestran la relación comercial existente.

**Ilustración 34. Factura comercial para INV Tierra Santa y CIA S.A.S**

<b>INVERSIONES P&amp;S S.A.S.</b> NIT: 900.715.393-3 Responsable de Iva Somos Retenedores de ICA Tarifa para Bucaramanga 5 x mil ACT.ECA. 10-3220 Vigencia: 2020-07-27 a 2021-07-27 Resolución No. 18764001257540 del 2020-07-27. Consecutivo de Iva 5 Rango: 60 a la 3000				<b>FACTURA ELECTRÓNICA</b>  <b>S441</b>  <b>Fecha Factura:</b> <b>2021-02-25</b>	
Transv. 112A # 19-62 Viveros de Provenza Teléfono: 317-6384203 Email: contacto@picbebe.com.co					
Cliente: INV TIERRA SANTA Y CIA S.A.S Dirección: Calle 17 # 7 - 92 Ciudad: VALLEDUPAR	Nit /cc: 900074161 Orden de compra:	Pedido: 12108 Fecha Vencimiento: 2021-03-27	Despacho: 1 Plazo de pago: 30 Dias	Código del Cliente 244924301	
CONDICIONES DE VENTA: La firma del comprador en este documento significa la aceptación y la obligación de cancelar en los términos y condiciones estipuladas a su conformidad con el pacto de reserva de dominio que aquí se establece. Este documento se asimila en todos sus efectos a una letra de cambio según Art 774 Cod comercio. Nuestra responsabilidad cesa al dar la mercancía a los transportadores. Reclamos por roturas o saqueo debe hacerse a los transportadores.					
Referencia	Código EAN	Descripción	Unidades	Valor unitario	Valor total
000082		BOXER DE NIÑO X3 TALLADO	48,00	7.983,19	383.193,00
000083		CACHERO NIÑA DE NIÑO X3 TALLADO	48,00	7.983,19	383.193,00
060312		CONJ NIÑA CAMISA - PANT EST OSITAYCONEJA T: 3-6-9	48,00	11.764,71	564.706,00
060314		CONJ NIÑA TLL 3-6-9 EST CONEJA	48,00	11.764,71	564.706,00
140111		PIJAMA DE NIÑO TLL 1-4 EST ESPACE MISSION	48,00	9.411,77	451.765,00
140116		PIJAMA NIÑA EST UNICORNIO TALLA 1 - 2 - 3 - 4	48,00	9.411,77	451.765,00
140502		PIJAMA NIÑO TLL 2-8 EST PIRATA	48,00	9.915,96	475.966,00
140801		PIJAMA ML-MC NIÑA T 6- 2-18-24 M OSITA ESTRELLA	48,00	9.411,77	451.765,00
250116		PRIMER DIA NIÑA 6 PIZAS	48,00	17.731,08	851.092,00
250121		CONJ NIÑA 6 PZ BOLSILLO CON OREJAS	48,00	18.151,27	871.261,00
Son: SEIS MILLONES CUATROCIENTOS OCHENTA Y CUATRO MIL OCHOCIENTOS PESOS COLOMBIANOS				SUBTOTAL IVA 19% TOTAL	5.449.412,00 1.035.388,00 6.484.800,00
		CÓDIGO ÚNICO DE FACTURA ELECTRÓNICA: c62bf77d49597841be5ae01381c5d128f2a187acd4470ce1e64dbeb1ee40ce895b8517d836adec51b5eab224b433e855 Firma Certificación AF77JR8OcbD9PLU2B5eyicTvaR2005URP1WMAjHWCSjagV2KE1IraDHakYd0EhRaQpmqLuzY MDJwV+OgiC8hXaLkhnM2Ah2vMyUC8H8cOEaxTFZ3njrzAv7vYRE19u7Z2T78+eE4t5Y +e+fdvYSAkBRFV9na7UOEvc0f8vqcM+ iYImzZ4W184uJ8hVWS3jaLHK0ak6F-dFwQu6U WYy1bMl7zssxzZNe0xFMM+ .aaHgh+HwWjcumz0NB7ahJZdv9W1STU9tsa1ND8heF6+CC Tr++kZCMNjZc2g7ZsuUwz20VRZ9hg8CRy2+g==			

Fuente: Inversiones P&S S.A.S

**Ilustración 35. Factura comercial INV Duque Quintero S.A.S**


<b>INVERSIONES P&amp;S S.A.S.</b> NIT:900.715.393-3 Responsable de IVA Somos Retenedores de ICA Tarifa para Bucaramanga 5 x mil ACT ECA. 10-3220 Vigencia: 2020-07-27 a 2021-07-27 Resolución No. 18794001257540 del 2020-07-27. Consecutivo de la S Rango: 60 a la 3000				<b>FACTURA ELECTRÓNICA</b>  <b>S453</b>  <b>Fecha Factura: 2021-03-03</b>	
Cliente: INV DUQUE QUINTERO SAS Dirección: AV PEDRO HEREDIA # 30 - 01 Ciudad: CARTAGENA		NR /cc: 901324937- Pedido: 12118 Despacho: 2 Código del Cliente: 241510101		Orden de compra: Fecha Vencimiento: 2021-04-02	
Vendedor: NATALIA RODRIGUEZ		Plazo de pago: 30 Dias			

CONDICIONES DE VENTA: La firma del comprador en este documento significa la aceptación y la obligación de cancelar en los términos y condiciones estipuladas a su conformidad con el pacto de reserva de dominio que aquí se establece. Este documento se asimila en todos sus efectos a una letra de cambio según Art 774 Cod comercio. Nuestra responsabilidad cesa al dar la mercancía a los transportadores. Reclamos por roturas o saqueo debe hacerse a los transportadores.

Referencia	Código EAN	Descripción	Unidades	Valor unitario	Valor total
250148		PRIMER DIA NIÑO 7 PZ EST LEON-SAFARI	24,00	22.016,79	528.403,00
280060		TOALLA MEDIDA 1M X .90	24,00	14.705,88	352.941,00
270032		SET DE 5 BODYS ESTAMPADOS	24,00	17.058,83	409.412,00
270033		SET X3 CAMISILLAS - SHORT T: U	24,00	22.605,04	542.521,00
270106		SHORT Y CAMSILLA T 2-8 UNISEX	5,00	50.588,20	252.941,00
270190		CAMISILLA T.FUERTE X DOCENA	5,00	28.403,40	142.017,00
280008		S.BAÑO DAMA	24,00	21.680,67	520.336,00
280008		S.BAÑO 1 -2 - 3 - 4	24,00	14.369,75	344.874,00

Sub: TRES MILLONES SEISCIENTOS OCHENTA Y UN MIL DOSCIENTOS PESOS COLOMBIANOS

SUBTOTAL	<b>3.093.445,00</b>
IVA 19%	<b>587.755,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3.681.200,00</b>



**CÓDIGO ÚNICO DE FACTURA ELECTRÓNICA:**  
 13b7e22990ee04cc8bb0c990df0847ab5884d93e77e7152831ad16dc5a8821934f4d9c46efc3cc5d4384f2  
 a46e334957

Firma Certificación  
 QyP+MhWRuRjg3XUSP0xkLe5hZ9MBWz2bz2erLu9Rv3sexCQ7CRggITD3dBV8y530+e5c3x  
 +f1UlowENVzpzNzPzr2FskhontNpI4YvGzrB3YV+baXM8MRZiETVLUXJ35cTSa2TUdHJai9uU  
 X,miDQKOpPSvH6nKBMDs3jnpjLSOnSopc1nzTeT.jajlpYUanD0wXwmU26QYDdONqRjuzh  
 367Hhad1pFkQyfoQbn3Xpc7ougawEKuBaRy5GDSHXAM3yNIHQ.SVQPmUX0kgvKmfFxyvRO127  
 ITV57C5WNkAzúRm4WBNGmtmt5tcVqymMqotg==

**Fuente:** Inversiones P&S S.A.S



### 3. OBJETIVOS

#### 3.1 *Objetivo general*

Elaborar un plan estratégico de exportación que permita a la empresa INVERSIONES P&S S.A.S consolidarse como líder en exportación, producción y comercialización de ropa para bebe.

#### 3.2 *Objetivos específicos*

- Evaluar el comportamiento del sector en la región santandereana.
- Estudiar los principales países destino de exportación de prendas de vestir para niños y la demanda.
- Identificar las normas y regulaciones favorecen a Inversiones P&S SAS para el ingreso del producto al país.
- Analizar los competidores nacionales e internacionales del país destino para la creación de estrategias agresivas de mercado.
- Realizar un análisis del canal de distribución y promoción.

La construcción de los objetivos surgió de un proceso conjunto entre las evaluaciones realizadas durante la práctica profesional y la exposición directa de intenciones por parte de la empresa para expandir su mercado internacional. De esta manera, se dio un proceso de retroalimentación idóneo para la construcción de una propuesta acorde con la identificación de falencias en la empresa y la motivación de esta para mejorar en su situación comercial.

## **4. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

### *4.1 Formulación del problema*

Una vez conocido el objetivo general de la propuesta y las características propias de la empresa se formula la siguiente interrogante de investigación: ¿Cuál es el plan estratégico de exportación para contribuir a la consolidación de Inversiones P&S S.A.S como líder en exportación, producción y comercialización de ropa para bebe?

### *4.2 Descripción del problema*

En el periodo de práctica en Inversiones P&S, se identificó que las ventas han venido presentando una disminución notable debido a la competencia y falta de estrategias de mercado que les permita consolidarse como una de las empresas líderes en la comercialización de prendas para niños. Es por esta razón que muchos de los clientes prefieren comprar a la competencia China, no sabiendo que Inversiones P&S cuenta con buenos precios y alta calidad. Adicionalmente, es importante trabajar en estrategias de compra local, las cuales son continuamente adelantadas por entidades oficiales como las cámaras de comercio para demostrar la calidad y competitividad de empresas como P&S.

Otro problema identificado es que no cuentan con un plan de promoción y mercadeo que les permita ser conocidos en la región, pues teniendo en cuenta el cambio que ha generado la crisis actual, es importante la adaptación al cambio y a las herramientas tecnológicas que nos ayudan a posicionarnos. Aunque las circunstancias actuales a nivel

comercial son bastante complejas, las empresas deben tener una alta fuerza de movilización, intentando pivotar a diferentes modelos de negocios que le otorguen vigencia en el mercado.

## **5. JUSTIFICACIÓN**

Este proyecto tiene como fin demostrar los conocimientos adquiridos en la práctica profesional y en la trayectoria por el programa de administración de negocios internacionales y administración de empresas. Trabajar con el equipo de Inversiones P&S permitió desenvolver funciones en distintos campos del sector textil, pues el mercado infantil moderno de la actualidad con prendas tales como prendas tradicionales, estampadas y con looks de adultos han generado un gran interés y participación en el mercado en el mercado.

Inversiones P&S cumple con productos de alta calidad, innovación en sus diseños, variedad en colores y tallas y precios muy atractivos; lo cual se ajusta para un plan de expansión. El plan de exportación es la herramienta básica en el proceso de exportación con una propuesta de internacionalización del mercado que se ha convertido en una guía básica e imprescindible para conseguir los objetivos deseados. Si una empresa quiere internacionalizar con éxito su mercado, se debe realizar una serie de actividades, y estas actividades deben estar incluidas en exportar como es: investigación de mercado, restricciones a los productos de exportación y referencia a los aranceles que tiene sobre ese producto.

Además, para implementar el plan de exportación, debemos desarrollar un análisis del entorno del mercado exterior que permita determinar si la organización tiene capacidad exportadora para ingresar al nuevo el mercado y su competitividad frente a otras empresas

exportadoras. Este trabajo es un avance importante en el proceso de exportación, intentando determinar todos los aspectos relacionados para garantizar el ingreso al mercado objetivo.

La presente investigación tiene como fin realizar un plan de expansión a nuevos mercados, con la finalidad de obtener un mejor uso de los recursos y un aumento considerable en las utilidades. Gracias al crecimiento que ha logrado el sector textil, Colombia es uno de los países exportadores de prendas de vestir, es por ello por lo que Inversiones P&S SAS es apta para esta idea de negocio teniendo en cuenta su capacidad administrativa, de producción y financiera. El planteamiento de este proyecto está basado en identificar los principales destinos de exportación y las oportunidades y beneficios que brinda al país a la hora de ingresar el producto exportado.

## **6. MARCO TEORICO**

Un plan de exportación es una estrategia imprescindible en cualquier compañía que desee posicionarse en el mercado extranjero. La finalidad de un plan de exportación es brindar una respuesta sólida a los cuestionamientos que se dan mediante la puesta en marcha de la estrategia internacional. ¿Qué recursos son necesarios para el cumplimiento de objetivos?; ¿Cuál es el canal de comercialización adecuado?; ¿Cuál es la mejor forma de seleccionar el mercado más accesible y potencial para la ropa de niños? Y, por último; ¿Que estrategias debo llevar a cabo en el tema de mercadeo?

Para desarrollar efectivamente este plan es importante analizar interna y externamente a Inversiones P&S, con el fin de aprovechar sus fortalezas (calidad, innovación, precio) y realizar mejoras en las debilidades (competencia, promoción y mercadeo), así mismo

identificar qué factores externos ya sean políticos o económicos pueden condicionar el avance del plan.

En el proceso de selección de mercados, se eligió una estrategia de concentración de mercados ya que es más conveniente para la empresa centrarse en un mercado que le permita obtener una mayor penetración. En este proceso es necesario tener en cuenta las áreas geográficas y demás criterios estipulados para seleccionar las unidades estratégicas que harán parte de la oferta internacional. Por último, todo plan de exportación debe fijar aspectos económicos conforme a sus objetivos de venta y el proceso de planificación es vital para que la asignación de los recursos sea eficaz y para que el mercado seleccionado cumpla con los objetivos planteados.

## **7. MARCO DE REFERENCIA**

El negocio de la ropa infantil en Colombia ha venido tomando fuerza, pues en los últimos años es notorio el impacto de las nuevas tendencias en la moda infantil. Con mayor frecuencia se ven nuevas empresas con propuestas diferentes e innovadoras que impulsan al sector a crear estrategias para ser más competitivos obligándolos a pensar diferente y personalizar sus diseños para que el público le apueste a este nicho.

Los niños han transformado el segmento de la moda permitiendo que la industria valga alrededor de \$1,6 billones al año acorde a la consultora Raddar. Actualmente son cerca de 32 empresas colombianas las que han llevado sus productos al mercado internacional donde destacan complementos de vestir en algodón para bebe y tejido de punto; siendo Antioquia y Santander las regiones donde hay mayor producción de prendas de vestir para niños.

Cabe resaltar que las empresas que han ganado mayor terreno y que poseen mayor potencial exportador son OffCorss que ha logrado posicionarse por su internacionalización, innovación y e-commerce; EPK, MIC, Polito que tiene presencia en Chile, Ecuador y el mercado centroamericano; Baby Fresh y Arturo Calle Kids. Las empresas santandereanas dedicadas a la ropa infantil tienen una ventaja competitiva y poseen de una amplia oportunidad de internacionalizar sus productos ya que cuentan con la capacidad de producción, la demanda de estos y la cultura exportadora de la región.

## **8. MARCO CONCEPTUAL**

### ***Plan de exportación***

Según Procolombia, es un documento que menciona toda la estrategia comercial a desarrollar en un mercado específico, y el conjunto de todas las acciones a efectuar para vender los productos y servicios en el exterior.

### ***Canal de distribución***

Es una estructura de negocios y de organizaciones interdependientes que va desde el punto del origen del producto hasta el consumidor. (Gomez, 2010).

### ***Balanza comercial***

El registro económico de un país donde se recogen las importaciones y exportaciones de mercancías, es decir, son los ingresos menos los pagos del comercio de mercancías de un país. (economipedia, 2021).

### *Análisis interno de una empresa*

Consiste en evaluar los recursos, habilidades y competencias de dicha empresa para poder adoptar las herramientas estratégicas pertinentes y poder adquirir así un nivel de resultados óptimo. Dicho de otro modo, es un estudio completo de la capacidad de la empresa para desarrollarse frente a la competencia. (Kyocera document solutions, 2021)

## **9. RESULTADOS**

A continuación, se presentará de forma detallada y específica los resultados obtenidos bajo el desarrollo de los cinco objetivos específicos planteados para responder a la motivación principal de esta propuesta. Una vez conocido el marco teórico para el manejo de los conceptos, se realizará una aproximación práctica para generar resultados de fácil entendimiento para la empresa y sus diferentes áreas estratégicas. Así las cosas, se recurrirá a bases de datos nacionales del sector como Inexmoda y los diferentes informes realizados por la Cámara de Comercio y entidades de apoyo.

Para la correcta ejecución de los objetivos se incluirá una matriz de selección de países con la finalidad de identificar el destino más viable para las exportaciones. Adicionalmente, la información proveniente de bases de datos como Legiscomex permitirá conocer los competidores en el país seleccionado y la estrategia logística realizada para la exportación de los productos. Finalmente, se espera aportar una propuesta totalmente ajustada a las previsiones y necesidades de la empresa, respondiendo a la motivación de sobresalir como una de las compañías con mayor implicación internacional del departamento en el segmento de la moda infantil.

### *9.1 Resultados: Evaluar el comportamiento del sector en la región santandereana*

El sector textil y de confecciones ha sido por muchos años uno de los más preponderantes en el departamento de Santander, contribuyendo de forma directa a su desarrollo y crecimiento económico al punto de obtener un gran reconocimiento por la calidad de las prendas de vestir producidas en el departamento especialmente en el segmento de moda para niños. De acuerdo con la información del Diario Vanguardia Liberal (2018) en Bucaramanga y su área metropolitana este sector generaba el 7% de los puestos de trabajo para el año 2018, empleando a más de 94.000 personas.

Aunque para el periodo mencionado se encontraban registradas más de 3.500 empresas y 16.000 unidades productivas, se perdieron cerca de 51.000 empleos y las unidades productivas se redujeron a la mitad por la pérdida de competitividad del sector y la ausencia de planes de acción para reactivar las ventas internas y externas de la moda y las confecciones.

Lastimosamente dicha situación se recrudeció en el 2020 bajo los efectos de la pandemia del COVID – 19, lo cual acrecentó la crisis del sector y colocó de manifiesto las diversas complicaciones para adelantar gestiones efectivas. De acuerdo con la Cámara Colombiana de la Confección, los despidos durante la cuarentena en el sector textil se estimaron en cerca de 30.000 personas, mientras que el 30% de las empresas del sector no tuvieron la capacidad de volver a abrir sus instalaciones siendo imposible recuperarse de la crisis económica que generó la emergencia sanitaria.

Franky Guevara, director ejecutivo de la Cámara Colombiana de la Confección en Santander manifestó en entrevista con Caracol Radio (2020) que desde el 2018 el sector



atravesaba una fuerte crisis en términos financieros y de liquidez, lo cual aunado a las deudas acumuladas por la pandemia obligará a que muchas empresas tengan que recurrir a grandes préstamos para reiniciar operaciones.

A pesar de las malas noticias, los directivos de la Cámara Colombiana de la Confección manifestaron en diversos reportajes con el Diario Vanguardia Liberal (2020) que las empresas del sector textil y confecciones tienen la oportunidad de cumplir con la necesidad de prendas de protección como tapabocas, batas y gorros. Esta sería una vertiente para diversificar el modelo de negocio que se ha visto fuertemente afectado desde el año 2018 teniendo en cuenta el alto volumen de artículos de protección que son demandados diariamente durante la pandemia. Así las cosas, cerca de 2.000 empresas y 4.6000 unidades productivas se han involucrado en la producción de implementos quirúrgicos y de protección frente a la situación del COVID - 19.

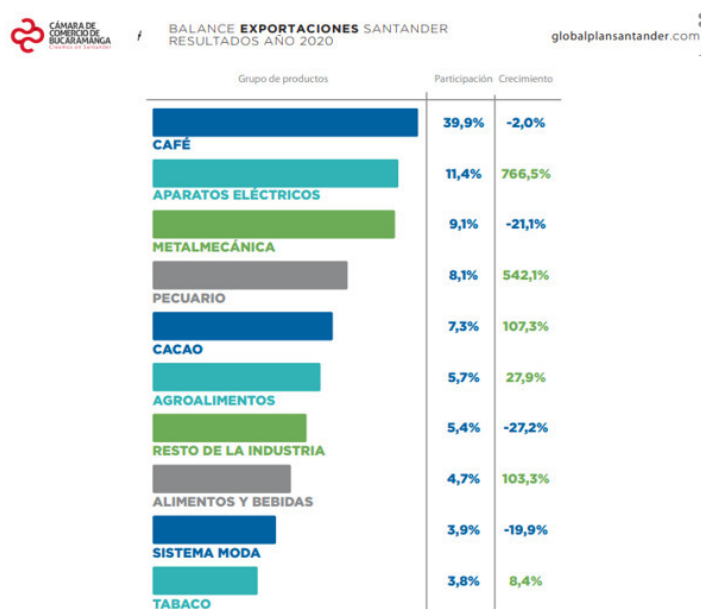
**Ilustración 36.** Sector confección con referencia a la cantidad de empresas e inversiones



**Fuente:** Registro Mercantil – Cámara de Comercio de Bucaramanga (2020).

Aunque el año 2020 tuvo un panorama condicionante para la creación de nuevas empresas, el sector industrial logro cifras bastante representativas a pesar de la coyuntura. Así las cosas, el 10,7% del total de empresas creadas en la Cámara de Comercio de Bucaramanga correspondieron a este sector, lo cual comprende un total de 1.016 empresas que reportaron activos por más de 12.000 millones de pesos. Lo más importante de esta situación es que el sector confecciones fue el segundo segmento con mayor inversión dentro las empresas industriales, con más de 1.388 millones de pesos invertidos durante el 2020 y siendo aventajado únicamente por las inversiones realizadas por las empresas de otros productos minerales no metálicos. Lo anterior demuestra una vez más la confianza de los empresarios del sector en la resiliencia del mercado de las confecciones, intentando retomar la operatividad y los mejores niveles de venta en el menor plazo posible.

*Ilustración 37. Balance de exportaciones de Santander 2020 por sector*



**Fuente:** Global Plan Santander – Cámara de Comercio de Bucaramanga (2020).

De acuerdo con la información aportada por el Global Plan Santander y la Cámara de Comercio de Bucaramanga es posible identificar la participación de los principales sectores económicos del departamento y su comportamiento anual en materia de exportaciones. Así las cosas, al excluir el sector minero-energético, el sistema moda aparece como el noveno sector más representativo en las exportaciones de Santander, puesto que recae sobre el alrededor del 13,9% de las exportaciones totales del departamento.

Sin embargo, en comparación con el año corrido 2019 las exportaciones del sector moda cayeron cerca de un 20% en gran medida justificado por la debacle económica causada por el COVID – 19. Aunque el sector moda no tiene el peso de la industria del café, metalmecánica y otras de gran importancia, en 2020 logró aventajar en exportaciones a segmentos como el tabaco, los minerales no metálicos, los dispositivos médicos, productos cosméticos, de aseo y farmacéuticos.

*Ilustración 38. Líneas estratégicas priorizadas Global Plan Santander*



**Fuente:** PwC – Invest in Santander (2020).

La consultora PricewaterhouseCoopers (PwC) y la organización Invest in Santander dieron a conocer en el año 2020 el “Doing Business in Colombia 2020 Edición Invest in Santander”, un reporte completo con la finalidad de exponer las potencialidades del departamento como un destino competitivo de inversión. En el documento se explica la ruta de trabajo establecida por el Global Plan Santander (conocido como el plan más grande desarrollado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga para la internacionalización), en cuanto a las líneas estratégicas priorizadas para el desarrollo de los diferentes sectores económicos presentes. Cada una de ellas representa una apuesta de éxito para el departamento y una alta cuota de responsabilidad para los gremios que la integran, teniendo en cuenta lo que supone trascender en materia económica para la competitividad y el desarrollo de la región.

Dentro de estos sectores se encuentra el sistema moda para la confección infantil y el calzado, identificado como uno de los rubros más competitivos con los cuales cuenta el departamento. Si bien es cierto que no se encuentra destacado en la fase I (corto plazo) y tampoco en la fase II (mediano plazo), la apuesta al largo plazo del sistema moda obedece a ser incluida en el programa de las cadenas globales de valor; una apuesta trascendental que busca colocar a Santander en el mapa mundial de la manufactura textil y de moda. La Cámara de Comercio de Bucaramanga estima pertinente esta ubicación temporal para continuar trabajando en la construcción de capacidades competitivas que aseguren la respuesta fidedigna del sector moda y textil en la ciudad, el cual espera convertirse en uno de los sectores económicos trascendentales del departamento junto a los agro alimentos y el turismo.

*Ilustración 39. Gasto acumulado en moda en millones de pesos y crecimiento por ciudades*



¿Cuál es la ciudad con el mayor gasto acumulado en moda en lo acumulado del año?	GASTO ACUMULADO DEL AÑO EN MILLONES DE PESOS	
	NACIONAL	8.700.692
1	BOGOTÁ	2.796.697
2	MEDELLÍN	875.639
3	CALI	512.624
4	BARRANQUILLA	355.809
5	CARTAGENA	184.516
6	BUCARAMANGA	184.847
7	PEREIRA	121.593
8	MANIZALES	120.263
9	CÚCUTA	94.593
10	VILLAVICENCIO	93.611
11	PASTO	76.189
12	MONTERÍA	75.745
13	NEIVA	59.334

¿Cuál es la ciudad con el mayor crecimiento del tamaño de mercado en pesos en lo corrido del año?	VARIACIÓN CORRIENTE AÑO ACUMULADO	
	NACIONAL	20,93%
1	PEREIRA	25,72%
2	MONTERÍA	25,34%
3	NEIVA	24,86%
4	MEDELLÍN	25,84%
5	CALI	23,17%
6	VILLAVICENCIO	22,39%
7	MANIZALES	20,96%
8	CÚCUTA	22,92%
9	BUCARAMANGA	24,33%
10	CARTAGENA	23,03%
11	PASTO	22,37%
12	BARRANQUILLA	14,39%
13	BOGOTÁ	18,07%

**Fuente:** Raddar – Inexplora (2021).

Los aportes de Raddar e Inexplora para el sector moda permiten conocer de forma clara y pertinente la realidad del sector moda a nivel nacional y regional. De acuerdo con las cifras presentadas en abril de 2021, Bucaramanga se encuentra como la sexta ciudad del país en términos de gasto acumulado con un total de 184.847 millones de pesos; adelantando a otras importantes capitales como Pereira, Manizales, Cúcuta, Villavicencio por mencionar algunas.

En términos porcentuales el gasto en moda de la ciudad de Bucaramanga en lo corrido del año ha incrementado 24,33% en comparación con el periodo enero – abril de 2020, lo cual puede ser interpretado como un excelente síntoma de recuperación del sector luego de atravesar una coyuntura compleja a causa del COVID -19. A nivel de variación porcentual Bucaramanga es la ciudad con el quinto mayor crecimiento en los primeros cuatro meses del

2021, con una variación superior al promedio nacional y muy cerca de los niveles de ciudades líderes como Pereira, Montería, Neiva y Medellín.

*Ilustración 40. Ciudades de mayor crecimiento en el tamaño de mercado de moda en unidades*



¿Cuál es la ciudad con el mayor crecimiento del tamaño de mercado en unidades en lo corrido del año?	VARIACIÓN REAL AÑO ACUMULADO	
	NACIONAL	21.58%
1	NEIVA	22.45%
2	PEREIRA	22.04%
3	VILLAVICENCIO	22.07%
4	MANIZALES	21.98%
5	MEDELLÍN	22.01%
6	CALI	20.79%
7	MONTERÍA	19.84%
8	PASTO	24.05%
9	BUCARAMANGA	23.01%
10	CÚCUTA	22.14%
11	BOGOTÁ	23.48%
12	BARRANQUILLA	18.41%
13	CARTAGENA	21.66%

**Fuente:** Raddar – Inexmoda (2021).

Otra de las cifras de gran importancia dentro de los informes de la consultora Raddar e Inexmoda obedece al crecimiento en el tamaño de mercado, entendido como la cantidad de unidades vendidas en cada una de las ciudades capitales. Este indicador permite conocer la fluctuación en los niveles de demanda y la potencialidad de crecimiento del sector en cada una de las ciudades, siendo Bucaramanga en este caso la segunda ciudad del país con mayor crecimiento de tamaño de mercado en unidades con una variación acumulada en el año 2021 de 23,01%. En este renglón Bucaramanga es solo superada por Pasto, aventajando a grandes

ciudades como Bogotá, Barranquilla, Medellín y Cartagena además de encontrarse por encima del promedio nacional ubicado en 21,58%.

*Ilustración 41. Ciudades con el tamaño de mercado de moda más grande*



¿Cuál fue la ciudad con el tamaño de Mercado más grande?	GASTO MENSUAL EN MILLONES DE PESOS	
	NACIONAL	2.068.717
1	BOGOTÁ	661.137
2	MEDELLÍN	208.185
3	CALI	122.783
4	BARRANQUILLA	85.960
5	BUCARAMANGA	44.040
6	CARTAGENA	43.948
7	PEREIRA	29.188
8	MANIZALES	28.469
9	CÚCUTA	22.595
10	VILLAVICENCIO	22.515
11	PASTO	18.039
12	MONTERÍA	18.278
13	NEIVA	14.304

¿Cuál es la participación del tamaño de Mercado de cada ciudad dentro del Mercado nacional?	PARTICIPACIÓN DE LA CIUDAD EN EL MERCADO NACIONAL	
	RESTO DEL PAÍS	36,2%
1	BOGOTÁ	32,0%
2	MEDELLÍN	10,1%
3	CALI	5,9%
4	BARRANQUILLA	4,2%
5	BUCARAMANGA	2,1%
6	CARTAGENA	2,1%
7	PEREIRA	1,4%
8	MANIZALES	1,4%
9	CÚCUTA	1,1%
10	VILLAVICENCIO	1,1%
11	PASTO	0,9%
12	MONTERÍA	0,9%
13	NEIVA	0,7%

**Fuente:** Raddar – Inexmoda (2021).

Otra de las maneras en las cuales se puede medir el tamaño de mercado es a través del gasto total mensual realizado en cada una de las ciudades; de esta manera pueden realizarse aproximaciones específicas sobre el potencial de mercado del sector moda en cada una de las capitales del país. Para abril del 2021 el gasto total de la ciudad de Bucaramanga para el sector moda fue de 44.040 millones de pesos, lo cual la ubica en el quinto lugar del ranking nacional siendo superada por ciudades mucho más pobladas como Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla. Sin embargo, la preponderancia del sector moda en esta ciudad es mayor que en otras capitales con alto dinamismo económico como Cartagena, Pereira o Manizales, reiterando la importancia de la ciudad en el contexto nacional de la moda.

A nivel porcentual, el gasto mencionado anteriormente en la ciudad de Bucaramanga representa el 2,1% del gasto total nacional en moda realizado en el mes de abril en toda Colombia, situación que demuestra una vez más el importante dinamismo de oferta y demanda en la ciudad. Bucaramanga iguala a ciudades como Cartagena en la representatividad del gasto y no dista demasiado de los resultados mostrados por Barranquilla y Cali, dos ciudades que la aventajan inmediatamente en el escalafón.

*Ilustración 42. Ciudad con mayor gasto por persona en moda en el mes de abril*



¿Cuál fue la ciudad con el mayor gasto por persona en moda en el mes?	GASTO PER CÁPITA MENSUAL EN PESOS	
	NACIONAL	
	NACIONAL	43.409
1	BOGOTÁ	76.120
2	MANIZALES	68.650
3	BARRANQUILLA	63.654
4	PEREIRA	58.684
5	MEDELLÍN	48.969
6	BUCARAMANGA	44.254
7	CALI	43.657
8	PASTO	40.758
9	CARTAGENA	40.228
10	VILLAVICENCIO	38.092
11	NEIVA	36.027
12	MONTERÍA	34.300
13	CÚCUTA	32.125

**Fuente:** Raddar – Inexmoda (2021).

Es importante destacar que consultoras como Raddar y entidades como Inexmoda realizan un trabajo mancomunado y específico para contar con la mayor cantidad de indicadores y razones que aporten al conocimiento del sector y cada una de sus particularidades. Como puede verse en la gráfica superior, ambas organizaciones elaboraron



un ranking para conocer las ciudades con mayor gasto por persona en moda durante el mes de abril, siendo Bucaramanga la sexta ciudad del listado con un gasto de 44.254 pesos por persona.

Así las cosas, la ciudad mantiene una posición consecuyente con los indicadores mostrados anteriormente y cabe destacar su resultado por encima del promedio nacional ubicado en 43.409 pesos. El resultado de Bucaramanga es bastante cercano a los números finales de la ciudad de Medellín, capital que cuenta con una trayectoria de moda mucho mayor y un mercado más amplio en términos de población.

*Ilustración 43. Ciudades con mayor variación en gasto e incremento en precios de moda respecto al mismo mes del año anterior*



¿Cuál fue la ciudad con la mayor variación en gasto en moda respecto al mismo mes del año anterior?	VARIACIÓN CORRIENTE RESPECTO AL MISMO MES DEL AÑO ANTERIOR	
	NACIONAL	
		80,71%
1	PEREIRA	82,11%
2	MONTERÍA	85,49%
3	NEIVA	79,90%
4	VILLAVICENCIO	75,76%
5	MEDELLÍN	85,55%
6	CALI	81,69%
7	MANIZALES	82,54%
8	BUCARAMANGA	91,65%
9	CÚCUTA	84,46%
10	PASTO	90,00%
11	CARTAGENA	92,10%
12	BARRANQUILLA	65,21%
13	BOGOTÁ	78,38%

¿Cuál fue la ciudad con mayor crecimiento de precios en la canasta moda respect al mismo mes del año anterior?	INFLACIÓN ANUAL	
	NACIONAL	
		-0,25%
1	MONTERÍA	4,68%
2	PEREIRA	3,41%
3	MEDELLÍN	3,38%
4	NEIVA	2,49%
5	CALI	2,82%
6	BUCARAMANGA	2,33%
7	CARTAGENA	2,02%
8	VILLAVICENCIO	0,78%
9	CÚCUTA	1,96%
10	MANIZALES	0,47%
11	PASTO	-0,15%
12	BARRANQUILLA	-3,58%
13	BOGOTÁ	-4,69%

**Fuente:** Raddar – Inexmoda (2021).

El año 2020 fue sumamente negativo para la industria de la moda y la economía en general, puesto que los estragos del COVID – 19 y las consecuencias directas del

confinamiento repercutieron en una caída significativa en los niveles de la economía. Precisamente por esa razón puede observarse una variación corriente trascendental entre el gasto realizado por ciudad en abril de 2021 comparado al gasto de abril de 2020. En este sentido, Bucaramanga tuvo la segunda variación más alta entre todas las ciudades del país, con un 91,65% de variación únicamente por superado por el crecimiento de 92,10% reportado por la ciudad de Cartagena. Una vez más Bucaramanga superó con creces al promedio nacional de variación, el cual se ubicó en 80,71% además de superar la variación de importantes ciudades como Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla.

A nivel de inflación, Bucaramanga tuvo un incremento bastante controlado de solo 2,33% en comparación con el índice general de precios del sector moda en abril de 2020. Si bien es cierto que en ciudades como Barranquilla, Pasto y Bogotá la inflación fue negativa, en otras como Montería, Pereira y Medellín el indicador estuvo por encima del 3%. En términos reales esta situación reporta un importante equilibrio en el nivel de precios del sector moda en la ciudad de Bucaramanga, lo cual puede facilitar el flujo de oferta y demanda sin afectar las condiciones de gasto de los potenciales consumidores de los productos del sector.

La estabilidad económica de la ciudad de Bucaramanga se ve reflejada en los indicadores anteriores, siendo una de las capitales con menor afectación en términos de inflación y desempleo durante el periodo del COVID -19. Sin embargo, el sector de la moda no es ajeno a las complicaciones económicas del país, razón por la cual es necesaria una mayor implicación de apoyos para reactivar la economía de este sector e incentivar la creciente demanda identificada en el análisis sectorial previo.

**Ilustración 44.** Ciudades con mayor variación en unidades en moda respecto al mismo mes del año anterior



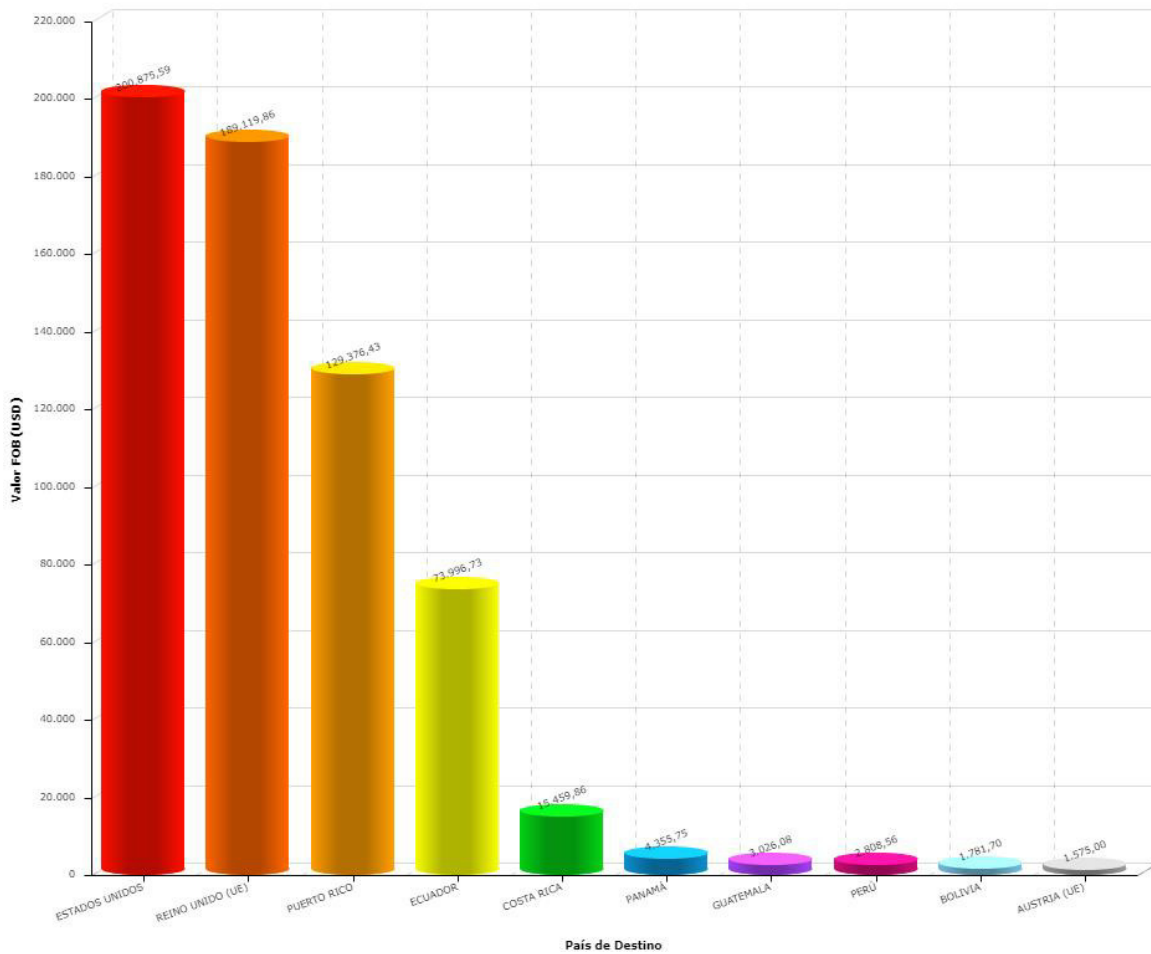
¿Cuál fue la ciudad con la mayor variación en unidades en moda respecto al mismo mes del año anterior?	VARIACIÓN REAL RESPECTO AL MISMO MES DEL AÑO ANTERIOR	
	NACIONAL	
	NACIONAL	81,16%
1	NEIVA	75,53%
2	VILLAVICENCIO	74,39%
3	PEREIRA	76,10%
4	MANIZALES	81,69%
5	PASTO	90,28%
6	CALI	76,71%
7	MEDELLÍN	79,48%
8	MONTERÍA	77,19%
9	BUCARAMANGA	87,28%
10	CÚCUTA	80,91%
11	BARRANQUILLA	71,36%
12	BOGOTÁ	87,16%
13	CARTAGENA	88,31%

**Fuente:** Raddar – Inexmoda (2021).

En la comparación entre las unidades vendidas del sector moda en abril del 2021 y las unidades vendidas en el mismo mes del 2020, Bucaramanga tuvo el tercer crecimiento más alto entre todas las ciudades del país, con un 87,28% de variación solo superado por Pasto y Cartagena. Al mismo tiempo, Bucaramanga superó una vez más el promedio del crecimiento nacional en más de 6 puntos porcentuales, al igual que logró aventajar a ciudades a grandes ciudades como Bogotá, Medellín y Cali por mencionar solo algunas. Todas las cifras comentadas hasta el momento reiteran el protagonismo del sector moda en la región y específicamente en la ciudad de Bucaramanga, siendo un centro de alta proyección para este sector económico de alto impacto.

9.2 Resultados: Estudiar los principales países destino de exportación de prendas de vestir para niños y la demanda

**Ilustración 45.** Principales destinos de exportación para los productos de la partida 6209.30.00.00 año 2020



**Fuente:** Legiscomex (2021).

De acuerdo con la información aportada por Legiscomex (2021) las exportaciones de prendas y complementos de vestir de la partida 6209.30.00.00 llegaron a USD \$626.680 en el año 2020, siendo los cinco principales destinos de exportación Estados Unidos, Reino Unido, Puerto Rico, Ecuador y Costa Rica. Estos cinco países concentran más del 90% de

las exportaciones, aunque existen mercados complementarios como Panamá, Guatemala, Perú, Bolivia y Austria.

Es importante destacar que dentro de los 10 principales destinos de exportación 8 de ellos se encuentran en el continente americano, situación que habla de una balanza equilibrada a destinos con una mayor cercanía geográfica. Adicionalmente, puede inferirse que estos países tienen una relación amplia a nivel comercial con Colombia, al lograrse exportaciones significativas a pesar de los efectos negativos del COVID – 19.

A continuación, se presentará una matriz de selección de país para evaluar las condiciones positivas y negativas de cada uno de ellos. Dentro de los criterios de selección la matriz se encuentra delimitada a países de América a los que Colombia exporta en mayor proporción; de acuerdo con la información de Legiscomex estos son Estados Unidos, Costa Rica y Ecuador. La matriz es alimentada con información económica, de comercio internacional, logística, de innovación, sociocultural y aspectos legales para evaluar la mayor cantidad de aspectos involucrados en el proceso.

Para la conformación de la matriz se utilizó información de fuentes oficiales como el CIA Factbook, el Banco Mundial, MacMap, TradeMap, Procolombia y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Así las cosas, la matriz cuenta con información totalmente actualizada de los años 2019 y 2020, siendo posible evaluar de forma directa el comportamiento de los países frente a cada una de las variables e indicadores establecidos. Los países serán evaluados de forma objetiva bajo la ponderación porcentual de los aspectos más representativos para el proceso de exportación, manejando un equilibrio entre la conveniencia empresarial y la realidad de cada uno de los posibles destinos.

*Tabla 1. Matriz de selección de mercados*

	Variable	Estados Unidos	P	C	R	Costa Rica	P	C	R	Ecuador	P	C	R
Economía	PIB (US\$ millones) - 2019	USD \$21,4 Billones	3%	3	0.09	USD \$61.855 Millones	3%	1	0.03	USD \$107.436 Millones	3%	2	0.06
	PIB per cápita (US\$) - 2019	USD \$62.794	3%	3	0.09	USD \$19.642	3%	2	0.06	USD \$11.357	3%	1	0.03
	Doing Business - 2020	6° / 190°	3%	3	0.09	74° / 190°	3%	2	0.06	129° / 190°	3%	1	0.03
	Inflación - 2019	1,8%	8%	2	0.16	2%	8%	1	0.08	0.2%	8%	3	0.24
	Riesgo de no pago - 2019	AAA	2%	3	0.06	B	2%	2	0.04	B-	2%	1	0.02
Comercio Internacional	Tratado de libre comercio con Colombia	SI	5%	3	0.15	SI	5%	3	0.15	SI	5%	3	0.15
	Importaciones totales de prendas y complementos de vestir USD - 2020	USD \$57,4 Millones	4%	3	0.12	USD \$359.000	4%	2	0.08	USD \$211.000	4%	1	0.04
	Importación per cápita de prendas y complementos de vestir USD - 2020	USD \$0,17	3%	3	0.09	USD \$0.07	3%	2	0.06	USD \$0.012	3%	1	0.03
	Crecimiento de las importaciones de prendas y complementos de vestir 2019 - 2020	-27%	3%	3	0.09	-39%	3%	2	0.06	-42%	3%	1	0.03
	Importaciones desde Colombia de prendas y complementos de vestir USD - 2020	USD \$200.875	3%	3	0.09	USD \$15.459	3%	1	0.03	USD \$73.996	3%	2	0.06
	Proporción de las importaciones desde Colombia	0,6%	13%	1	0.13	3.1%	13%	2	0.26	35.1%	13%	3	0.39

	frente al total importado												
	Arancel general vs Arancel preferencial para Colombia	22% vs 0%	3%	3	0.09	14% vs 7,5%	3%	2	0.06	21.65% vs 21%	3%	1	0.03
Logística	Comercio transfronterizo	36° / 190°	3%	3	0.09	73° / 190°	3%	2	0.06	109° / 190°	3%	1	0.03
	Frecuencias por semana por mar	48	3%	3	0.09	16	3%	2	0.06	8	3%	1	0.03
	Frecuencias por semana por aire	86	3%	3	0.09	13	3%	1	0.03	37	3%	2	0.06
	Acceso terrestre desde Colombia	NO	14%	1	0.14	NO	14%	1	0.14	SI	14%	3	0.42
	Costo medio de exportación	USD \$275	3%	3	0.09	USD \$455	3%	2	0.06	USD \$700	3%	1	0.03
	Tiempo de procedimiento de exportación (horas)	9h	3%	3	0.09	44h	3%	2	0.06	120h	3%	1	0.03
Innovación	Índice de innovación 2020	3° / 131°	2%	3	0.06	56° / 131°	2%	2	0.04	99° / 131°	2%	1	0.02
Factores Socioculturales	Población menor de 14 años (porcentaje de la población total)	18,46%	12%	1	0.12	22.1%	12%	2	0.24	25.82%	12%	3	0.36
Factores legales y no arancelarios	Restricciones técnicas	16	4%	2	0.08	3	4%	3	0.12	20	4%	1	0.04
<b>TOTAL</b>			100%		2.10		100%		1.78		100%		<b>2.13</b>

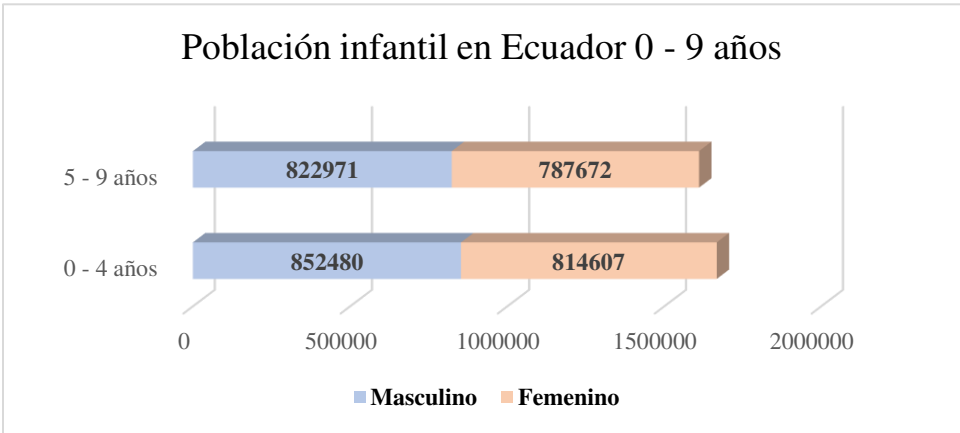
Fuente: CIA Factbook / Legiscomex / Banco Mundial / TradeMap / MacMap / Doing Business Report (2020).

Como puede observarse en la tabla anterior, Ecuador obtuvo la puntuación más alta con un resultado de 2.13 / 3 entre los destinos de exportación preseleccionados. Si bien es cierto que la calificación de Ecuador no es la más favorable en términos de restricciones

técnicas, arancel a pagar, crecimiento del PIB y otros indicadores macroeconómicos, su diferenciación es indiscutible en cuanto a acceso terrestre, población menor de 14 años como porcentaje del total de la población y la importancia de Colombia dentro del total importado por el país. Ecuador obtuvo el mejor registro en las categorías ponderadas con el mayor porcentaje, tal ocurrió en los casos de factores socioculturales con un 12% de peso sobre el total, el acceso terrestre desde Colombia con un 14% de relevancia, solo por mencionar algunos casos.

Cabe mencionar que los registros finales obtenidos por Estados Unidos y Costa Rica dan parte de una buena oportunidad de mercado para la empresa, con puntajes ubicados en 2.10 y 1.78 respectivamente. Aunque los indicadores macroeconómicos en estos dos países son mucho más favorables que en el caso de Ecuador, las motivaciones de la empresa y distintas facilidades son mucho más evidentes para el caso ecuatoriano. Sin embargo, Estados Unidos y Costa Rica pueden estar dentro del radar de la empresa para la expansión del mercado en el mediano plazo.

**Ilustración 46.** Población infantil en Ecuador 0-9 años

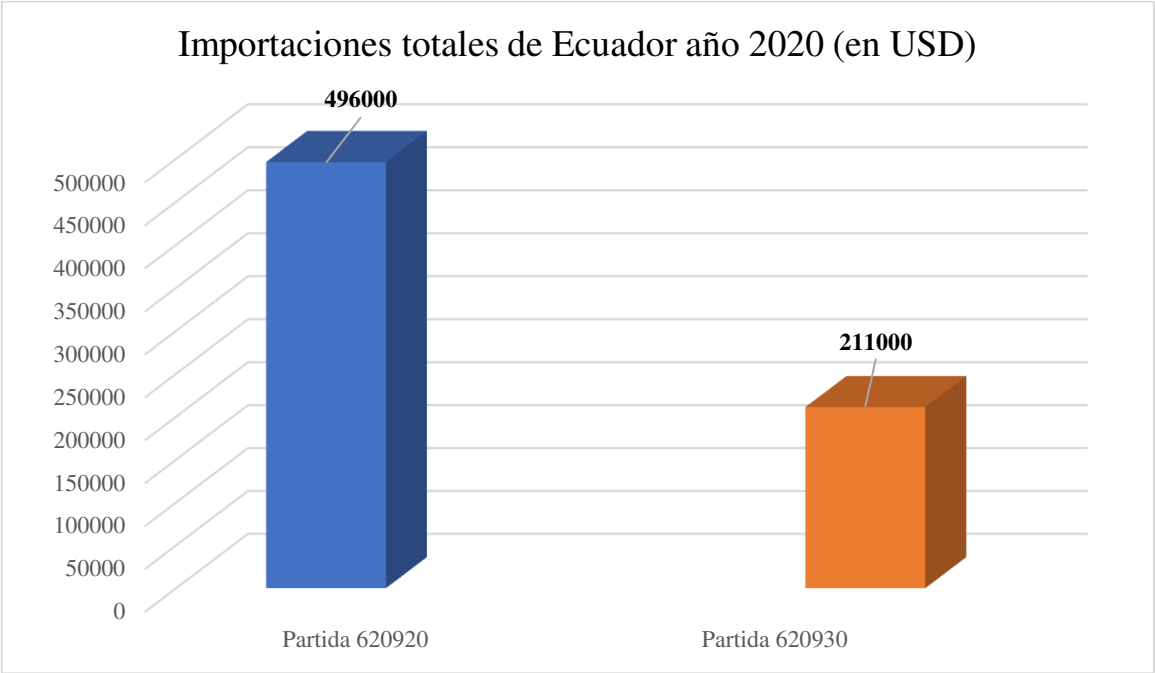


**Fuente:** Population Pyramid (2020).



El conocimiento de la demanda en el caso de las prendas de vestir se encuentra totalmente relacionado a la cantidad de personas que habitan la zona geográfica seleccionada, siendo este el mercado total disponible al cual pueden estar destinadas las prendas. De acuerdo con la información de Population Pyramid (2020) para el mencionado año Ecuador contaba con una población infantil entre los 0 y 9 años de 3.277.730 habitantes, predominando un poco más el segmento de 0-4 años dentro de la proporción total. El género masculino acapara el 51% de la distribución poblacional en estas edades, mientras que el género femenino cuenta con el 49% del total.

**Ilustración 47.** Importaciones totales de Ecuador año 2020 (en USD)



**Fuente:** TradeMap (2020).

Para complementar el comportamiento de la demanda, cifras de TradeMap demuestran que Ecuador importó en el 2020 más de USD 700.000 en artículos de las partidas arancelarias 620920 y 620930, con un fuerte predominio de la primera partida mencionada.

Así las cosas, Ecuador presenta un tamaño de mercado sumamente interesante, teniendo en cuenta que según la información oficial de Legiscomex solo desde Colombia se exportaron a Ecuador 10.366 prendas de la partida 620930, con una relevancia de mercado que puede incrementarse en el mediano y largo plazo.

### *9.3 Resultados: Identificar las normas y regulaciones que favorecen a Inversiones P&S SAS para el ingreso del producto al país.*

El ingreso de las prendas de vestir para niños al mercado ecuatoriano cuenta con diferentes características particulares, dentro de una relación comercial de alto flujo teniendo en cuenta la cercanía geográfica entre Colombia y Ecuador. Por medio de la base de datos TradeMap la cual es alimentada por las actualizaciones económicas de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) es posible conocer los requisitos a cumplir previo al ingreso de las mercancías. Así las cosas, los productos de la partida arancelaria 6209.30.00.00 deben cumplir con un total de 20 medidas para completar su ingreso satisfactorio al territorio ecuatoriano; a continuación, se explicará de manera detallada cada una de las medidas impuestas y sus características.

#### **A140 – Requisito de autorización por razones sanitarias y fitosanitarias para la importación de determinados productos**

El requisito A140 se encuentra definido y reglamentado en la Resolución N° 364 de 02/10/2006 aprobado por el Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI). Dicho requisito ha sido modificado en diversas ocasiones por las Resoluciones N° 370/06, 372/06,

379/07, 381, 383, 388/07, 391, 401, 405, 453/08, 450/08 y 465/08. En resumen, la resolución exige la obtención de un permiso Fitosanitario y Zoosanitario de Importación emitido por AGROCALIDAD o la oficina nacional del Registro Sanitario para los productos indicados en la norma. Adicionalmente, es necesaria la presentación de un documento de destinación aduanera y un permiso previo contemplado por el Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI). El presente requisito es válido desde diciembre del 2006 y es aplicado a todos los países del mundo interesados en exportar prendas y complementos (accesorios) de vestir para bebés hacia Ecuador.

#### **A810 - Requisito de registro/aprobación de productos**

El requisito A810 se encuentra enmarcado en la Resolución N° 364 de 02/10/2006 establecida por el Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) y ha sido modificada por las Resoluciones N° 370/06, 372/06, 379/07, 381, 383, 388/07, 391, 401, 405, 453/08, 450/08, 465/08. Este requisito se desprende una vez que AGROCALIDAD o el Registro Sanitario dan la aprobación del permiso Fitosanitario y Zoosanitario para el producto, hecho que permite la libre comercialización de las prendas dentro del territorio ecuatoriano. Así las cosas, existe una unión importante entre las medidas A140 y A810 siendo la primera un prerrequisito para obtener la segunda. Es importante destacar que Ecuador cuenta con tecnología de punta para adelantar gran parte de estos procedimientos de manera virtual bajo una ventanilla única, situación que facilita en gran medida las actividades previas a realizar.

### **B310 – Requisitos de etiquetado**

A nivel de etiquetado, los productos por exportar a Ecuador están contemplados en la Resolución N° 13111 de 08/05/2013 y sus modificaciones, las cuales han sido estipuladas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización una vez aprobado el Reglamento Técnico Ecuatoriano. Dicha legislación se encuentra vigente desde diciembre de 2013 bajo la nomenclatura RTE INEN 913 para el etiquetado y rotulado de los productos detallados en la norma. El requisito tiene los mismos detalles para cualquier país del mundo y se encuentra unificado independientemente del país de origen del cual provenga el lote de prendas y productos.

### **B810 - Requisito de registro/aprobación de productos**

El requisito B810 cumple una función bastante similar al requerimiento A810, solo que en esta ocasión se hace referencia al procedimiento subsecuente a la solicitud del etiquetado. Una vez se solicita el requisito de etiquetado es necesario que se cumpla la Resolución N° 364 de 02/10/2006 del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) momento en el cual queda evidenciado que el etiquetado cumple con las condiciones exigidas por el permiso fitosanitario y zoosanitario de importación. AGROCALIDAD o la oficina del registro sanitario nacional serán los encargados de acreditar que el etiquetado cumple con todos los requerimientos normativos.

### **B830 – Requerimientos de certificación**

El requisito B830 se encuentra notificado en la Resolución N° 009 de 12/III/2009 estipulada por el Consejo Nacional de la Calidad y modificada en diversas ocasiones por la Resolución N° 011 de 30/III/2009; N° 014/2010; N° 015/2010. La certificación B830 hace parte del cumplimiento con el listado de productos sujetos a control y cumplimiento obligatorio de Reglamentos Técnicos (INEN), entendiéndose como aquellos en los que el Consejo Nacional de la Calidad identifica el nivel mínimo de cumplimiento para ser comercializados y distribuidos en el territorio nacional ecuatoriano. El Consejo Nacional de la Calidad impuso esta norma desde noviembre de 2008 y es de obligatorio cumplimiento para todos los países del mundo.

### **E100 - Procedimientos no automáticos de concesión de licencias de importación distintos de las autorizaciones contempladas en los capítulos MSF y OTC**

Como su nombre lo indica, la medida E100 hace referencia a un total de 14 procedimientos no automáticos de concesión de licencias de importación que debe realizar el exportador previo al envío de las prendas. Estos 114 pasos y procedimientos más importantes para ejecutar hacen parte de la Resolución N° 401 de 13/IX/07 diseñada por COMEXI, bajo la cual se debe realizar una inscripción de importador en el Registro de Importadores del Sistema de Información Empresarial del Ministerio de Industrias y Competitividad (MIC).

Si bien es cierto que esta medida es una de las más complejas por la cantidad de subprocesos y procedimientos que tiene, es clave para poder cumplir a cabalidad con todos

los requerimientos internos de la industria. Adicionalmente este trámite debe realizarse por única ocasión, quedando disponible la información del exportador y el importador para todas las operaciones subsecuentes.

### **E111 - Procedimiento de concesión de licencias sin criterios específicos ex ante**

El último requisito que debe cumplirse para el ingreso de las prendas al territorio ecuatoriano se encuentra identificado con la nomenclatura E111, bajo el cual debe realizarse un procedimiento de concesión de licencias sin criterios específicos ex ante. Esta medida hace referencia a que cualquier empresa interesada en exportar a Ecuador debe iniciar el proceso de obtención de licencias sin especificar aun los productos a proveer para que las autoridades pertinentes puedan tener la información necesaria de la organización económica. De este parámetro surge el término “ex ante” lo cual hace referencia a que los tramites deben realizarse antes de efectuar la exportación para que las autoridades ecuatorianas validen la posibilidad de autorizar las exportaciones de la empresa en cuestión.

*9.4 Resultados: Analizar los competidores nacionales e internacionales del país destino para la creación de estrategias agresivas de mercado*

Ecuador es un mercado sumamente atractivo para las empresas colombianas por su cercanía geográfica y para proveedores internacionales teniendo en cuenta el crecimiento de su clase media y el avance económico de los últimos años. Por esta razón son numerosos los competidores que exportan a Ecuador artículos de la partida 6209.30.00.00 en distintos rangos de precio, calidad y funcionalidad. A continuación, se realizará un análisis de los competidores nacionales e internacionales que exportan al país de destino con la finalidad de identificar ventajas y oportunidades de mercado que puedan traducirse en una apuesta agresiva para la empresa P&S S.A.S.

De acuerdo con la información suministrada por Legiscomex, un total de 6 empresas colombianas y de capital internacional exportaron prendas hacia Ecuador en el año 2020 a pesar de las condiciones adversas del COVID – 19. Las facilidades logísticas y la relación comercial de larga data entre empresas de los dos países facilitan en gran medida el intercambio a pesar de la difícil coyuntura que ha vivido el sector económico.

El análisis de los competidores será realizado por medio de matrices de análisis de contenido en los cuales se evaluarán aspectos como la cantidad exportada, ubicación de la empresa, descripción de productos, cantidad de empresas compradoras en Ecuador, existencia de página web y redes sociales. Así las cosas, se espera brindar un panorama bastante claro para que los esfuerzos de la empresa estén encaminados al mejor resultado posible, siendo probable su consolidación como exportador al mercado ecuatoriano.


**Tabla 2. Perfil del competidor – Proditexco S.A.S**

<b>Logo</b>	
<b>Nombre</b>	Proditexco S.A.S
<b>Ubicación</b>	Bucaramanga, Santander
<b>Valor a exportado en 2020 a Ecuador en la partida 6209.30.00.00</b>	USD \$37.796 (5.269 prendas)
<b>Descripción de productos</b>	Proditexco es una empresa santandereana líder en prendas, dotaciones y uniformes empresariales, ejecutivos y operativos al por mayor. Cuenta con 3 líneas de negocio: protección de vida, producto maquilado, producto diseñado.
<b>Cantidad de socios importadores en Ecuador 2020</b>	1 – Almacenes de Prati S.A
<b>Página Web</b>	Si
<b>Redes sociales</b>	Instagram (424 seguidores) Linkedin (11 seguidores) Facebook Tienda (203 me gusta)
<b>Ventajas competitivas</b>	Tecnología, sostenibilidad, diseño y durabilidad. Amplia gama de clientes

**Fuente:** Elaboración propia.



**Tabla 3. Perfil del competidor – Crystal S.A.S**

<b>Logo</b>	
<b>Nombre</b>	Crystal S.A.S
<b>Ubicación</b>	Medellín, Antioquia
<b>Valor a exportado en 2020 a Ecuador en la partida 6209.30.00.00</b>	USD \$776 (53 prendas)
<b>Descripción de productos</b>	Crystal S.A.S es una empresa dedicada a la comercialización de marcas, con más de 50 años de experiencia y tradición. Producen y comercializan las marcas Gef, Punto Blanco, Baby Fresh, Galax y Casino
<b>Cantidad de socios importadores en Ecuador 2020</b>	1 – Corpstars
<b>Página web</b>	Si
<b>Redes sociales</b>	N/A
<b>Ventajas competitivas</b>	<p>Marcas propias con amplio reconocimiento</p> <p>Larga trayectoria en el mercado nacional y como exportadores</p> <p>Amplio capital de trabajo y volúmenes de producción</p>


**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 4.** Perfil del competidor – C.I J&C S.A.S

<b>Logo</b>	
<b>Nombre</b>	C.I J&C S.A.S
<b>Ubicación</b>	Bucaramanga, Santander
<b>Valor a exportado en 2020 a Ecuador en la partida 6209.30.00.00</b>	USD \$24.673 (3.863 prendas)
<b>Descripción de productos</b>	Es una empresa enfocada en la fabricación y comercialización de prendas de vestir infantiles diseñadas bajo las tendencias actuales de la moda con creatividad y versatilidad en los productos.
<b>Cantidad de socios importadores en Ecuador 2020</b>	1 – Intermediaria de Ventas Superbahia
<b>Página web</b>	Si
<b>Redes sociales</b>	Instagram (42 seguidores) Facebook (6 seguidores)
<b>Ventajas competitivas</b>	Amplio portafolio de productos y referencias Política de devoluciones estructurada Cuenta con un blog en su página web


**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 5. Perfil del competidor – Ole Express LTDA**

<b>Logo</b>	
<b>Nombre</b>	Ole Express LTDA
<b>Ubicación</b>	Envigado, Antioquia
<b>Valor a exportado en 2020 a Ecuador en la partida 6209.30.00.00</b>	USD \$1.011 (119 prendas)
<b>Descripción de productos</b>	Ole Express Limitada, es una empresa colombiana con más de 25 años en la fabricación y comercialización de moda de alta calidad para la línea infantil y de bebés.
<b>Cantidad de socios importadores en Ecuador 2020</b>	1 – Almacenes de Prati S.A
<b>Página web</b>	Si
<b>Redes sociales</b>	N/A
<b>Ventajas competitivas</b>	Amplia cobertura de mercado Fuerte encadenamiento productivo en la ciudad de Medellín

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 6. Perfil del competidor Joy Baby S.A.S**

<b>Logo</b>	
<b>Nombre</b>	Joy Baby S.A.S
<b>Ubicación</b>	Medellín, Antioquia
<b>Valor a exportado en 2020 a Ecuador en la partida 6209.30.00.00</b>	USD \$16 (3 prendas)
<b>Descripción de productos</b>	Joy Baby es una empresa especializada en la producción y comercialización de prendas de vestir para bebés y niños, desde los primeros meses hasta los 5 años, ofreciendo productos de absoluta calidad y comodidad
<b>Cantidad de socios importadores en Ecuador 2020</b>	1 – Briones Briones Cindy Beatriz
<b>Página web</b>	Si
<b>Redes sociales</b>	Instagram (140.000 seguidores) Facebook Tienda (16.255 seguidores) Pinterest (27 seguidores)
<b>Ventajas competitivas</b>	Diversificación en una línea “outlet” para incrementar demanda  Top of mind de los productos para el cliente  Nuevos canales de comercialización y redes sociales

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 7. Perfil del competidor – C.I Hermeco S.A**

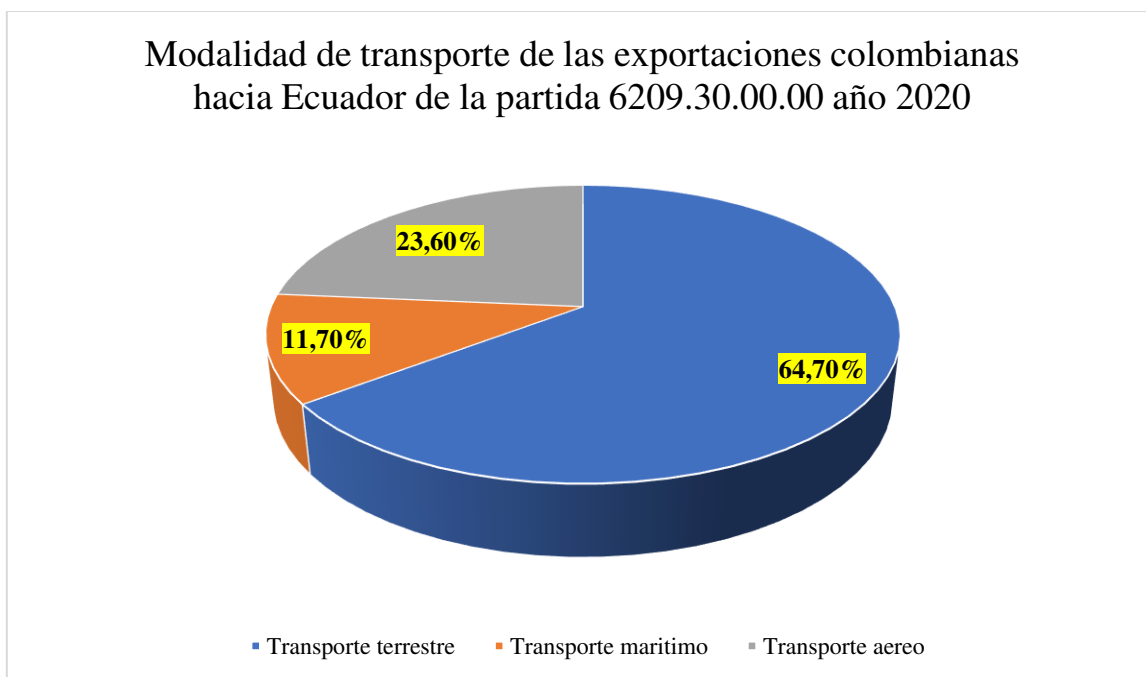
<b>Logo</b>	
<b>Nombre</b>	C.I Hermeco S.A
<b>Ubicación</b>	Medellín, Antioquia
<b>Valor a exportado en 2020 a Ecuador en la partida 6209.30.00.00</b>	USD \$45 (5 prendas)
<b>Descripción de productos</b>	Es una de las empresas de moda para niños más grandes de Colombia, comercializando sus productos bajo la marca Offcorss.
<b>Cantidad de socios importadores en Ecuador 2020</b>	1 – Marcia Paulina Torres Álvarez
<b>Página web</b>	Si
<b>Redes sociales</b>	Instagram (902.000 seguidores) Facebook (937.000 seguidores) Pinterest (34.000 seguidores) Twitter (15.000 seguidores) Youtube (15.900 suscriptores)
<b>Ventajas competitivas</b>	Amplia trayectoria en el mercado Gran alcance en redes sociales Reconocimientos por calidad y diversificación del modelo de negocio

**Fuente:** Elaboración propia.

### 9.5 Resultados: Realizar un análisis del canal de distribución y promoción

La distribución y la promoción son dos aspectos fundamentales para lograr una ventaja competitiva tanto a nivel de costos como en términos de eficacia para la colocación de los productos en el exterior. En el caso de la distribución para Ecuador una de las grandes ventajas radica en el acceso terrestre que existe con el país, lo cual brinda opciones logísticas que pocas veces pueden darse en operaciones de exportación. Sin embargo, Ecuador también cuenta con una red de distribución física internacional bastante competitiva en caso de que sea necesario evaluar otras opciones.

**Tabla 8.** Modalidad de transporte de las exportaciones colombianas hacia Ecuador de la partida 6209.30.00.00 año 2020



**Fuente:** Legiscomex (2021).

De acuerdo con la información aportada por Legiscomex, en el año 2020 se realizaron 17 operaciones de exportación desde Colombia con destino a Ecuador con artículos de la

partida arancelaria 6209.30.00.00. Cerca del 65% de los envíos se realizaron por vía terrestre, mientras que el restante predominó en transporte aéreo con un 23,6% mientras que por vía marítima solo se exportó en el 11,70% de las veces. Lo anterior demuestra la facilidad que brinda el comercio terrestre entre ambos países, siendo posible disminuir tanto los costos de exportación como los tiempos de entrega.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) informó en 2018 que el transporte internacional de cargas por carretera tiene un escenario de gran importancia en el caso de Colombia y Ecuador, entendiendo que cerca del 65% de las exportaciones totales desde Colombia hacia Ecuador y el 90% en dirección contraria se realizan por vía terrestre. Los flujos comerciales en la frontera terrestre de Colombia y Ecuador han superado continuamente los USD \$1.500 millones, lo cual demuestra una vez más la preponderancia de este tipo de intercambio comercial.

**Ilustración 48.** Conexiones marítimas Colombia – Ecuador

Puerto de Desembarque	Puerto de Embarque	Conexiones	Tiempo de Tránsito (Días)
Guayaquil	Cartagena	Directo	6
	Barranquilla	Manzanillo-Panamá	10
	Santa Marta	Manzanillo-Panamá	10
	Buenaventura	Directo	2
Esmeraldas	Cartagena	Balboa-Panamá	6
	Barranquilla	Manzanillo-Balboa-Panamá	11
	Santa Marta	Manzanillo-Balboa-Panamá	10
	Buenaventura	Balboa-Panamá	8

**Fuente:** Procolombia (2018).

Procolombia informó en la evaluación de perfil logístico de Ecuador que dicho país se encuentra conectado marítimamente con Colombia mediante 8 diferentes frecuencias semanales hacia los puertos de Guayaquil y Esmeraldas. Estas rutas son cubiertas por más de

14 navieras que conectan a ambos países, con un flujo comercial sumamente alto que requiere de una oferta importante de transporte. Generalmente el medio marítimo es utilizado para exportaciones que necesitan un número significativo de contenedores, razón por la cual se optimiza el envío marítimo sobre la exportación terrestre.

*Ilustración 49. Conexiones aéreas Colombia – Ecuador*

Aerolínea	Conexiones	Frecuencia
Avianca	Directo	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
	Directo	LU, MA, MI, JU, VI
Tampa Cargo	Directo	JU, SA
		LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Copa Airlines	Panamá-Panamá	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
DHL Aviation	Panamá-Panamá	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
LAS	Directo	MI
		DO

**Fuente:** Procolombia (2018).

Las exportaciones que requieran envíos aéreos por la naturaleza de la carga o por la optimización de los tiempos de entrega, pueden producirse bajo esta modalidad sin ningún problema. De acuerdo con el perfil logístico elaborado por Procolombia semanalmente se realizan 16 vuelos directos de carga desde Colombia hacia Ecuador, con otras 21 frecuencias con escala en Panamá donde también puede ubicarse mercancía. Aunque la salida desde Colombia se encuentra centralizada a los principales aeropuertos (Bogotá, Cali y Medellín) también es una opción por considerar para las empresas que lo requieran.

En términos de promoción, una de las principales recomendaciones que realiza Procolombia para una empresa que inicia exportaciones es participar en ruedas de negocios o ferias internacionales donde pueda encontrarse con potenciales compradores para sus artículos. Esta situación no solo es la promoción más efectiva, también permite construir



relaciones comerciales de largo alcance para la consolidación de los productos en el mercado seleccionado. Ecuador cuenta con diferentes ferias para el sector textil, aunque unas con mayor importancia que otras. A continuación, se presentarán los aspectos más representativos de la feria seleccionada y su importancia para el proceso de la empresa.

*Ilustración 50. Feria Ecuatextil*



**Fuente:** Ecuatextil Pagina Web.

Ecuatextil es la feria de insumos y productos de confección más importante de Ecuador, con un promedio superior a los 130 expositores en cada una de sus ediciones, pasarelas de moda y más de 15.000 visitantes durante los tres días de evento. El evento ha catapultado a las empresas de la moda tanto ecuatorianas como del exterior, quienes se presentan en este evento en búsqueda de nuevos clientes y relaciones comerciales. La feria se ha realizado en tres ocasiones, dejando números importantes en su versión del 2019 con más de USD \$9 millones en movimiento económico, 76 expositores nacionales y 41 internacionales con 33 pasarelas de moda para mujeres, hombres y niños. La feria ha contado con el respaldo irrestricto de las autoridades económicas y de comercio exterior del país, siendo un evento sumamente relevante para el tejido empresarial de este sector.

Ilustración 51. Precio de los stands de exposición



Fuente: Ecuatextil Pagina Web.

De acuerdo con la información oficial del sitio web de Ecuatextil, el precio de un stand en el pabellón de la zona textil es de USD \$140, lo cual incluye ser incluidos en la agenda del evento, acceso a equipos tecnológicos de apoyo, anuncios en las diferentes redes sociales y páginas web además de elementos decorativos para la ambientación necesaria. Los productos con destino a esta feria tienen la facilidad de ser exportados bajo la figura de muestras sin valor comercial, lo cual facilita en gran medida la asistencia al evento. La relación costo beneficio de participar en el evento es inmejorable, teniendo en cuenta la cantidad de clientes que se dan cita en la feria durante cada una de las ediciones.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de profundizar en el desarrollo del plan de exportación bajo los objetivos planteados, es importante dar a conocer ciertas conclusiones que pueden facilitar y mejorar el trabajo de la empresa para cumplir con su planeación internacional. Con referencia al comportamiento del sector moda y confecciones en el departamento de Santander existen claras desventajas en términos de competitividad, teniendo en cuenta los efectos negativos de la pandemia y la pérdida de apoyo institucional que atraviesa el sector mucho tiempo antes de la coyuntura del COVID – 19. Ante esta situación es necesario que la empresa pueda agruparse con demás actores del sector para solicitar condiciones de apoyo que permitan cumplir con las proyecciones del sector para los años venideros. Una mayor competitividad del sector será clave para consolidar procesos de exportación con valor agregado.

En términos de los principales destinos de exportación para las prendas de vestir para niños el predominio de Ecuador fue reflejado claramente en la matriz de selección de países, teniendo una clara ventaja en el acceso logístico por tierra y la mayor proporción de población menor a los 9 años entre los países comparados. Sin embargo, destinos como Estados Unidos y Costa Rica deben estar en el radar de la empresa, al reflejar puntuaciones bastante representativas en el ejercicio realizado.

La verificación de las normas y regulaciones que favorecen el ingreso de los productos de Inversiones P&S SAS a Ecuador arrojó que es necesario cumplir con un total de 20 requisitos para cumplir a cabalidad con el proceso de exportación. Estas medidas van desde comprobar la idoneidad del empaque, los componentes del producto y demás aspectos para confirmar la calidad del producto. Ecuador aplicó una salvaguardia para Colombia con

un arancel fijo del 20% a los productos de moda y confección de la partida descrita para la exportación de Inversiones P&S, razón por la cual se debe tener en cuenta este costo en la planeación.

Finalmente, se recomienda que las estrategias para la consolidación de la empresa en el mercado internacional estén direccionadas a la presencia digital de Inversiones P&S, teniendo en cuenta que la empresa no cuenta con redes sociales ni tampoco una página web donde sea visible el catálogo de productos y artículos para los compradores internacionales. Esta medida fue evidenciada en el 100% de los competidores, quienes han logrado establecer una presencia web idónea para incrementar la posibilidad de obtener clientes en el exterior. Adicionalmente, debe intentar construirse una red de socios clave en Ecuador para no depender de un solo importador, fenómeno que les ocurre a varias empresas colombianas y que puede disminuir sus expectativas comerciales.

Por último, se recomienda adoptar el modo terrestre para realizar las exportaciones a Ecuador teniendo en cuenta la alta frecuencia para los envíos, los bajos costos y la optimización de tiempos. Únicamente para situaciones de exportaciones con alto volumen sería posible recurrir al transporte marítimo previa comparación de los costos de exportación en ambas opciones. Para concretar el proceso de exportación es importante que la empresa pueda participar en la feria Ecuatextil, lo cual sería la puerta de entrada para generar una promoción orgánica en el país de destino y encontrar clientes interesados en el portafolio de artículos de Inversiones P&S.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Gómez, A. (2010). Canales de distribución. Cali: Universidad ICESI.

<http://biblioteca.esucomex.cl/RCA/Canales%20de%20distribuci%C3%B3n.pdf>

(economipedia, 2021) <https://economipedia.com/definiciones/balanza-comercial.html>

(Kyocera document solutions, 2021)

<https://www.kyoceradocumentsolutions.es/es/smarter-workspaces/insights->

[hub/articles/analisis-interno-de-una-](https://www.kyoceradocumentsolutions.es/es/smarter-workspaces/insights-hub/articles/analisis-interno-de-una-)

[empresa.html#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20interno%20de%20una%20empresa%2C](https://www.kyoceradocumentsolutions.es/es/smarter-workspaces/insights-hub/articles/analisis-interno-de-una-empresa.html#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20interno%20de%20una%20empresa%2C)

[%20consiste%20en%20evaluar%20los,un%20nivel%20de%20resultados%20%C3%B3pti](https://www.kyoceradocumentsolutions.es/es/smarter-workspaces/insights-hub/articles/analisis-interno-de-una-empresa.html#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20interno%20de%20una%20empresa%2C)

[mo](https://www.kyoceradocumentsolutions.es/es/smarter-workspaces/insights-hub/articles/analisis-interno-de-una-empresa.html#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20interno%20de%20una%20empresa%2C)

<https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefPerfilMercancia.faces>

<https://www.portafolio.co/negocios/empresas/estas-son-las-companias-locales-de->

[confecciones-con-mas-exportaciones-530560](https://www.portafolio.co/negocios/empresas/estas-son-las-companias-locales-de-confecciones-con-mas-exportaciones-530560)

<http://www.saladeprensainexmoda.com/wp->

[content/uploads/2020/01/Informe\\_Sistema\\_Moda\\_-\\_Noviembre\\_2019.pdf](http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2020/01/Informe_Sistema_Moda_-_Noviembre_2019.pdf)

<https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/perfiles-logisticos-de->

[exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-ecuador.](https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-ecuador)

Camaradirecta.Com (2020). Doing Business in Colombia – Edición Invest in Santander.

Recuperado de:

<https://www.camaradirecta.com/media/f32f3f23cd8b5807af11ff14c5c7ca786d577860.pdf>

Camaradirecta.Com (2020). Nuevas empresas 2020.

[https://www.camaradirecta.com/temas/documentos%20pdf/informes%20de%20actualidad/2020/emprendimiento\\_2020.pdf](https://www.camaradirecta.com/temas/documentos%20pdf/informes%20de%20actualidad/2020/emprendimiento_2020.pdf)

Camaradirecta.Com (2020). Balance Exportaciones Santander Resultados Año 2020.

Recuperado de:

[https://www.camaradirecta.com/temas/documentos%20pdf/Santander\\_exporta/exporta%202020/Balance%20GPS%20A%C3%91O%202020.pdf](https://www.camaradirecta.com/temas/documentos%20pdf/Santander_exporta/exporta%202020/Balance%20GPS%20A%C3%91O%202020.pdf)

Caracol Radio (2020). Por pandemia habría 30 mil despidos en Santander. Caracol Radio.

Recuperado de:

[https://caracol.com.co/emisora/2020/04/24/bucaramanga/1587679957\\_121057.html](https://caracol.com.co/emisora/2020/04/24/bucaramanga/1587679957_121057.html)

Sala De Prensa Inexmoda (2021). Observatorio Sistema Moda abril 2021. Recuperado de:

<http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2021/06/InformeObservatorio-Sistema-Moda-Abril-2021.pdf>

Vanguardia.Com (2018). Textileros de Santander buscan más participación en el mercado nacional. Recuperado de: <https://www.vanguardia.com/economia/local/textileros-locales-buscan-recuperacion-participacion-en-el-mercado-nacional-NA561852>