

**COMERCIALIZACIÓN DE UN PRODUCTO DE LA EMPRESA FORLEX
S.A.S HACIA ECUADOR: UNA PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE
INTERNACIONALIZACIÓN.**

ANA MARIA EUSSE GIRALDO

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

MEDELLÍN

2020

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

**COMERCIALIZACIÓN DE UN PRODUCTO DE LA EMPRESA FORLEX
S.A.S HACIA ECUADOR: UNA PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE
INTERNACIONALIZACIÓN.**

ANA MARIA EUSSE GIRALDO

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL
TÍTULO DE NEGOCIADOR
INTERNACIONAL**

ASESOR

GUSTAVO ADOLFO LONDOÑO SOSA

ABOGADO

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

FACULTAD DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

NEGOCIOS INTERNACIONALES

MEDELLÍN

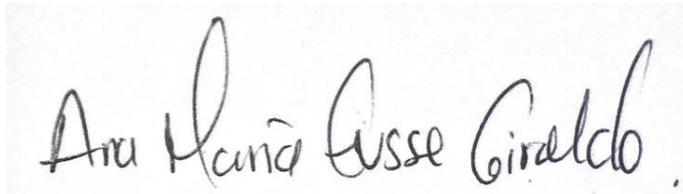
2020

01 de agosto de 2020

ANA MARIA EUSSE GIRALDO

“Declaro que este trabajo de grado no ha sido presentado con anterioridad para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o en cualquiera otra universidad”. Art. 92, párrafo, Régimen Estudiantil de Formación Avanzada.

Firma



Ana María Eusse Giraldo.

Contenido

Introducción	6
1 Planteamiento del problema.....	8
2 Antecedentes	10
3 Pregunta de investigación	14
4 Objetivos de la investigación	14
4.1 Objetivo general	14
4.2 Objetivos específicos.....	14
5 Metodología.....	14
5.1 Enfoque de la investigación	14
5.2 Fuentes de recolección de información	15
6 Descripción tentativa del informe final	16
6.1 Capítulo I: Marco conceptual	16
6.1.1 La globalización	16
6.1.2 Comercio mundial y exportación	18
6.1.3 Pymes	19
6.1.4 Modelos de internacionalización.....	20
6.1.5 Modelo Uppsala	23
6.1.6 Plan de internacionalización	24
6.1.7 Mercadeo y plan de marketing.....	26
6.2 Capítulo II: Contextualización del fenómeno de estudio	27
6.2.1 Incidencia de las Pymes en la economía colombiana	28
6.2.2 El sector textil en Colombia.....	28
6.2.3 Comportamiento de las exportaciones colombianas en los años 2015-2018	31
6.2.4 El sector textil en las exportaciones en los años 2015-2018.....	35
6.2.5 Factores que influyen en el entorno internacional	38

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

6.3	Capítulo III: Desarrollo de la propuesta de investigación	39
6.3.1	Paso 1: Resumen Ejecutivo y presentación al equipo de trabajo	39
6.3.2	Paso 2: Análisis de la empresa	40
6.3.3	Paso 3: Planificación	40
6.3.4	Paso 4: Análisis de la situación del mercado	41
6.3.5	Paso 5: Empaque, embalaje y distribución	41
6.3.6	Paso 6: Publicidad, captación de clientes (personas del común y empresas) 42	
6.3.7	Paso 7: Presupuesto, recursos necesarios.....	42
6.3.8	Paso 8: Ejecución, control y retroalimentación del plan de mercadeo	42
6.4	Capítulo IV: Presentación de resultados, propuesta de investigación aplicada y desarrollada en la empresa Forlex S.A.S.....	43
6.4.1	Paso 1: Resumen Ejecutivo y presentación al equipo de trabajo	43
6.4.2	Paso 2: Análisis de la empresa	47
6.4.3	Paso 3: Planificación	52
6.4.4	Paso 4: Análisis de la situación del mercado	66
6.4.5	Paso 5: Empaque, embalaje y distribución	69
6.4.6	Paso 6: Publicidad, captación de clientes (personas del común y empresas) 71	
6.4.7	Paso 7: Presupuesto, recursos necesarios.....	75
6.4.8	Paso 8: Ejecución, control y retroalimentación del plan de mercadeo	76
6.5	Capítulo V: Análisis de la información y conclusiones	84
6.5.1	Enfoque de la investigación, metas del proyecto y problemáticas presentadas.....	84
6.5.2	Análisis de la exportación de bluejeans realizada por Forlex S.A.S hacia el Ecuador	86
7	Referencias.....	87

Introducción

En la actualidad, el mercadeo se plantea como la mejor solución para estudiar e interpretar las necesidades y expectativas de un potencial cliente. Esto con el fin de aportar información relevante para la toma de decisiones, ya que la recolección de estos datos deriva en un plan de mercadeo o de comercialización que sirve para diseñar un nuevo producto o servicio, o mejorar el que actualmente se brinda. Además, a través de las herramientas de mercadeo se puede conocer gustos, rutinas, rango de edades, entre otras segmentaciones. Las empresas usualmente utilizan estos planes estratégicos de comercialización para tener claridad de cómo, a quien, cuando y donde se debe introducir un producto, aumentando el porcentaje de éxito en factores como la búsqueda y expansión a nuevos mercados, ser competitivo, búsqueda constante de nuevas oportunidades, dinamismo y evolución de acuerdo a las tendencias.

Por otra parte, una de los interrogantes más frecuentes hoy en día para las pequeñas y medianas empresas en Colombia es saber: *¿Cómo a través del mercadeo internacional se puede fomentar la expansión de productos nacionales a nuevos mercados, sin fallar en el intento? “esta interrogante surge en medio de una economía creciente, competitiva y globalizada, pero a su vez, acompañado del desconocimiento de las*

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

personas u organizaciones en las mecánicas de exportaciones e importaciones, esto deriva en la falta de conocimiento de mercadeo” (Legiscomex, 2017), dando lugar a la pérdida de oportunidades de venta y negocios, por no contar con unas estrategias claras para llegar a la conquista de esos nuevos mercados internacionales.

Por lo tanto, el presente trabajo de investigación pretende plantear un plan estratégico de comercialización en la empresa caso de estudio Forlex S.A.S. una de las principales razones o fundamentación del presente proyecto, es el deseo de la compañía de expandir su línea de productos a otros países, esto debido al gran aumento de la demanda en el sector textil del cual hace parte esta empresa, en tal sentido, como plan estratégico la compañía tiene la intención de explorar nuevos mercados a nivel internacional, con la idea de hacer crecer la marca por medio de la exportación de productos, sin embargo, la empresa no puede realizar ninguna acción hasta plantear un buen estudio de marketing que facilite el proceso de penetración de mercados.

De acuerdo a lo anterior, la empresa Forlex S.A.S quiere iniciar este estudio enfocado en un país vecino como lo es Ecuador, así, dentro de esta investigación se tendrá en cuenta principalmente variables demográficas, económicas y sociales, sin demeritar otros factores como los políticos, tecnológicos y legales, que son de vital importancia para desarrollar estrategias de internacionalización.

Así mismo, la metodología implementada en el presente proyecto es de carácter exploratorio, el desarrollo del plan de marketing, conjuga aspectos teóricos y prácticos, usando información cuantitativa y cualitativa, recurriendo a fuentes de información primarias y secundarias, de igual forma dentro de esta investigación se hace una revisión

de base de datos al igual que se encuentra la vinculación de la empresa Forlex S.A.S. a través de interacción directa.

Finalmente, como resultados finales se pretende establecer un plan de marketing completo con gran cobertura de las necesidades interpuestas por la empresa Forlex S.A.S, de esta manera incursionar en los mercados internacionales, en este caso particularmente se elige el mercado ecuatoriano, sin embargo, este análisis fundamentado podría ser replicado en otros países con características similares.

1 Planteamiento del problema

Forlex S.A.S. es una organización constituida en 2003, actualmente registra ventas a nivel local, regional y nacional. La empresa en su visión de expansión internacional ha buscado exportar a otros países de manera experimental, sin embargo, no se ha logrado un alcance de gran relevancia como para destinar recursos a esta operación, por el contrario, la compañía concentró aún más las ventas en un mercado que ya tiene fijo en la ciudad de Medellín. Actualmente, se observa que el desarrollar tácticas que permitan buscar mercados internacionales son vitales para aquellas empresas que pretendan crecer en el tiempo, además de ser competitivas en el mercado. En el caso de Forlex S.A.S se evidencia una serie de problemáticas donde no se muestran tácticas, las cuales deberían estar consignadas en un plan de mercadeo, si bien, este existe esté contempla tácticas difíciles de alcanzar en especial porque no existe una persona encargada de diseñar estrategias y hacerle un debido seguimiento y control, a partir de esto, el presente trabajo investigativo pretende suplir la necesidad que actualmente tiene

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

la organización, entendiéndose que se pretende generar un plan de mercadeo enfocado en mercados internacionales, proponiendo tácticas y estrategias pertinentes

En Colombia, las pequeñas y medianas empresas (Pymes), se conforman en gran medida y en relación con su actividad comercial, distribuyendo comúnmente su producto sólo en el mercado local, aunque se cuestionan sobre la posibilidad de exportar su producto o de buscar un espacio en nuevos mercados a través de la internacionalización empresarial en otro país, entendiéndose por internacionalización 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”* (Galván, 2003, p. 93).

Por otra parte, actualmente en Colombia el sector textil, se caracteriza por transformar telas, fibras e hilos en productos tales como accesorios o prendas de vestir. *“El sector representa el 7,5% del PIB manufacturero y el 3% del PIB nacional, constituye más del 5% del total de exportaciones del país”* (Procolombia, 2015). Además, En 2014 Colombia fue el 3° país de la región latinoamericana (por encima de Chile y México) que presentó crecimiento en este sector, con un aumento de ventas internas del 10%. Gracias a su ubicación geográfica el país tiene acceso a más de 1.400 millones de consumidores y también se ve favorecido por los TLC que se han establecido con Mercosur, Nafta, Estados Unidos, la Unión Europea, el Triángulo Norte, Canadá y otros.

De acuerdo a lo anterior, la empresa Forlex S.A.S pretende exportar sus productos a un país vecino seleccionado estratégicamente el cual es Ecuador. Una de las razones de esta iniciativa se enfoca en liberar ventas, es decir, ya que al centrar sus ventas en Medellín y el territorio nacional, puede generar una saturación de la oferta ante la demanda, por lo que una de las mejores opciones sería expandir el alcance de sus

productos a otros países, pero, para realizar dicho proceso se debe contar con un estudio previo denominado plan de mercadeo internacional, este es el principal objetivo de la presente investigación la cual consiste en diseñar dicho planteamiento.

2 Antecedentes

En este apartado de la investigación se presentan las diferentes evidencias que abarcan el problema o tema de estudio, estos estarán soportados por una serie de antecedentes, distribuidos en ilustraciones, aporte teórico de diferentes autores, estadísticas, entre otros., dando un punto de vista propio, donde se precisan las razones clave por la cual el fenómeno de estudio en este caso la elaboración de plan de mercadeo internacional y la selección de Ecuador como país destino de las exportaciones de Forlex S.A.S. Asimismo, el propósito de esta sección es el sustentar por qué debe ser indagado a profundidad el fenómeno de los planes de mercadeo, trayendo a colación diferentes datos e información que respalden el producto final de este proyecto investigativo.

En primer lugar, se entiende por estrategia como *“la combinación de medios a emplear para alcanzar los objetivos, en presencia de incertidumbre”* (Francés, 2006). Una estrategia bien planteada para una empresa es una actividad fundamental a la hora de presentarse a un mercado internacional, y la elaboración de un plan de marketing internacional debidamente estructurado, puede ser la apertura para los caminos internacionales.

El sector textil colombiano se ha consolidado como uno de las industrias más importantes después de la venta de hidrocarburos y el café, desde el año 2016 han aumentado constantemente el nivel de exportaciones a través de los años, por lo que las

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

tendencias para el sector son positivas, así se determina con el soporte de las siguientes ilustraciones.



Ilustración 1. “Exportación de confección de prendas de vestir” apartado tomado de “Informe del sector textil” realizado por Inexmoda, 2019.

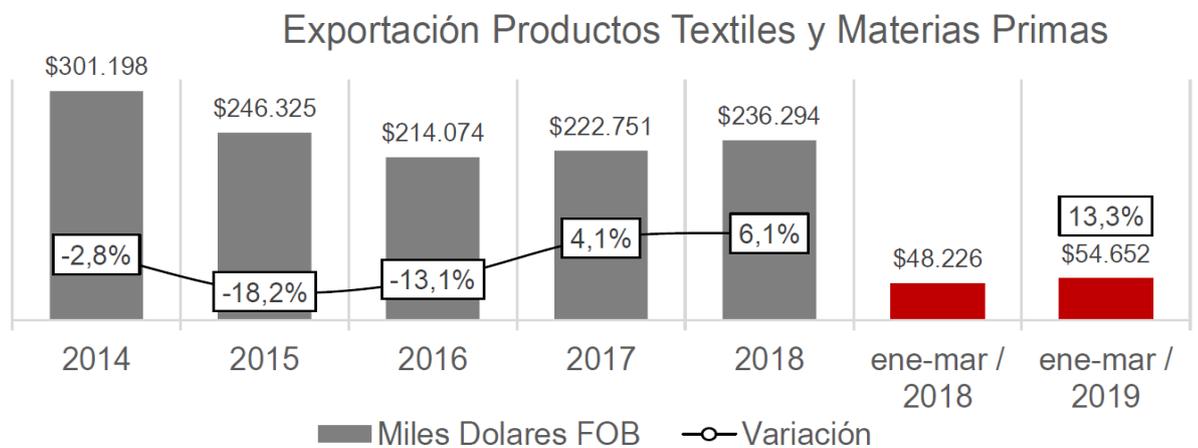


Ilustración 2. “Exportación de productos textiles y materias primas” apartado tomado de “Informe del sector textil” realizado por Inexmoda, 2019.

La globalización y su rápida expansión, generó un nuevo entorno económico y empresarial, acompañado de exigencias y transformaciones complejas y veloces, dada la alta competitividad para poder enfrentar los mercados internacionales. Este hecho hace que sin duda, pymes que en principio concentraban su actividad solo en un mercado local

o regional, y tan solo por momentos, nacional, se ven ahora abocadas a llegar al mercado internacional. Para el desarrollo de la propuesta se seleccionó a Ecuador como país destinado, esto ya que los datos la posicionan como la mejor opción.

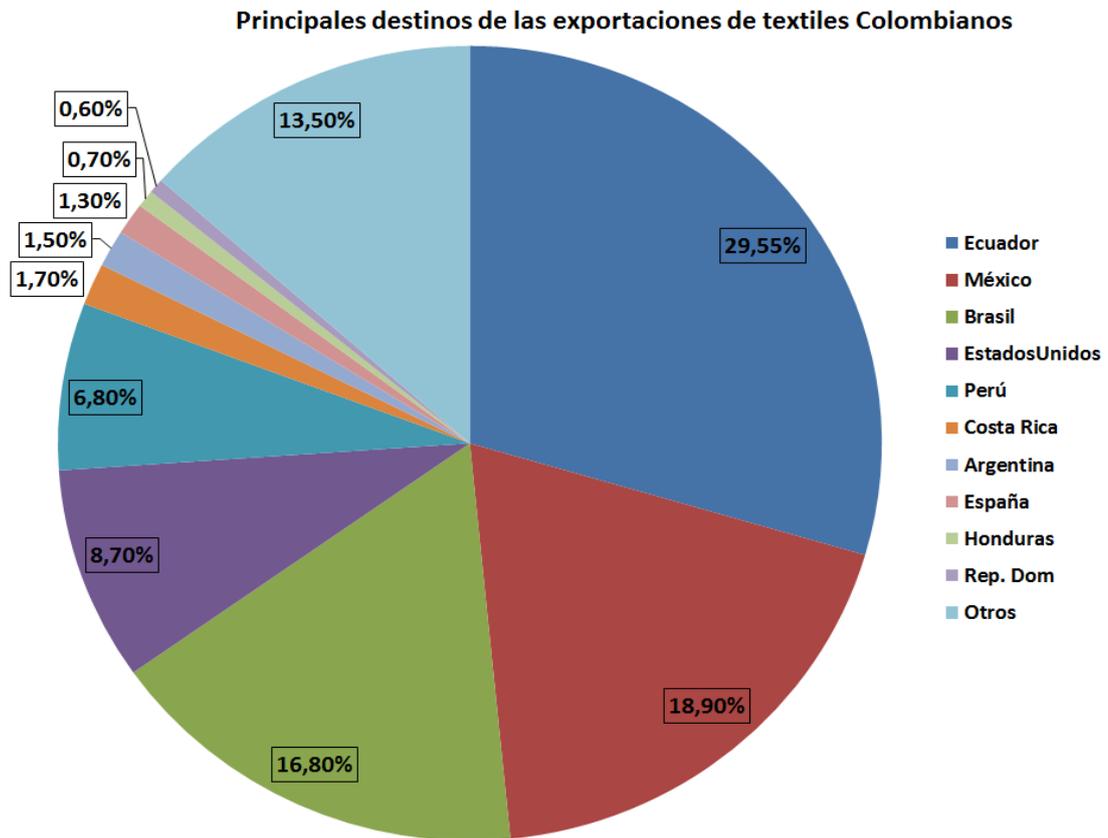


Ilustración 3. Elaboración propia con datos obtenidos de Inexmoda, 2019.

A continuación, se presentan algunos autores donde sus escritos se enfocan en la internacionalización de PYMES, a través de productos de diferentes sectores, alimenticios, textiles, calzado, entre otros. En tal sentido, el plan exportador Levapan S.A, realizado por estudiantes de la Universidad del Rosario de Bogotá, en donde se analizan los diferentes factores del entorno macroeconómico y microeconómico, que pueden representar tanto una oportunidad como una amenaza para las Pymes. Adicionalmente hicieron un análisis interno de la empresa, para identificar sus fortalezas y debilidades,

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

con el fin de direccionar la elección de un mercado propicio para la empresa, teniendo en cuenta su estructura interna. Es decir que emplearon un análisis de viabilidad de mercados con base en variables del entorno, considerando las características del producto (levadura) y la empresa (Trujillo, Rodríguez Guzmán y Becerra, 2006).

Por otra parte, estudiantes de la universidad del Azuay de Ecuador, desarrollaron un plan de internacionalización de polvo de arveja, para la empresa Alimentos El Sabor Cía. Ltda. Dedicada a la venta de condimentos, salsas, conservas procesadas, entre otros productos del sector de alimentos (Bonilla y Rueda, 2015).

Asimismo, la revista Cardozo, Chavarro y Ramírez (2007), arroja una investigación exitosa de pymes colombianas, argentinas y chilenas, como exportadoras, con base en un índice de desempeño para identificarlas de acuerdo con su dinamismo y posicionamiento en los mercados internacionales, calificando así su actividad entre los años 2001- 2004, con base en una combinación de indicadores cualitativos y cuantitativos.

Finalmente, Jeffrey y Carón (2009), expresan que la dirección estratégica es el procedimiento a través del cual las organizaciones analizan y aprenden de sus entornos interno y externo, creando estrategias destinadas a la consecución de objetivos establecidos. Dentro de las estrategias, se ha considerado el marketing, el cual es el resultado de una necesidad: *“Según una definición social, el marketing es un proceso a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, la oferta y el libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros”* (Kotler, 2002)

3 Pregunta de investigación

¿Cómo diseñar un plan de comercialización que contribuya a la estrategia de internacionalización de la empresa Forlex S.A.S. al mercado ecuatoriano?

4 Objetivos de la investigación

4.1 Objetivo general

Diseñar el proceso de comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S que permita su internacionalización hacia el mercado ecuatoriano a través de elementos del plan de ventas.

4.2 Objetivos específicos

- Delimitar procesos estratégicos de internacionalización enfocado en la empresa Forlex S.A.S.
- Realizar una investigación o inteligencia de mercados orientada al Estado ecuatoriano primando la relación producto – destino
- Describir una estrategia de comercialización para el fortalecimiento del proceso de internacionalización de Forlex S.A.S.

5 Metodología

5.1 Enfoque de la investigación

La presente investigación implementa una metodología exploratoria, este estudio permite indagar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado nunca antes. Por lo tanto, sirve para familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos, poco estudiados o novedosos, permitiendo identificar conceptos o

variables promisorias, e incluso identificar relaciones potenciales entre ellas.

La investigación exploratoria, también llamada formulativa, permite conocer y ampliar el conocimiento sobre un fenómeno para precisar mejor el problema a investigar. Puede o no partir de hipótesis previas, pero al científico aquí le exigimos flexibilidad, es decir, no ser tendencioso en la selección de la información. En la investigación exploratoria se estudian qué variables o factores podrían estar relacionados con el fenómeno en cuestión, y termina cuando uno ya tiene una idea de las variables que juzga relevantes (Cazau, 2006).

En este caso se trabaja en primera instancia con fuentes primarias provenientes del objeto de estudio en cuestión, que en este caso particular es la empresa Forlex S.A.S., en segunda instancia el trabajo tuvo fuentes documentales donde se contrastaron datos con la realidad de la organización con el propósito de realizar una propuesta de comercialización claves para internacionalización de los productos de la empresa Forlex S.A.S hacia el Ecuador, en esta se tuvieron en cuenta datos de páginas oficiales, normativa e investigaciones de mercados previas que tenían como énfasis la internacionalización de mercados de distintas organizaciones. Este estudio es multimetódico, es decir, de carácter mixto puesto que está genera un valor mayor al proceso investigativo teniendo así una mayor triangulación, complementación, claridad y consolidación de la información. Si bien, la caracterización del estudio tiene un corte más cuantitativo, este a través del diseño mixto recolectará información de carácter cualitativo, la cual será analizada y plasmada para el desarrollo de la propuesta de internacionalización comercial.

5.2 Fuentes de recolección de información

Se usaron fuentes primarias de información obtenidas de la empresa Forlex

S.A.S., evidenciando así una interacción con esta organización para el desarrollo de un plan de internacionalización al mercado ecuatoriano, De igual forma, se recurrió a las fuentes secundarias a través de datos expuestos como los hallados en Procolombia, así como también artículos de carácter científicos y de difusión sobre la internacionalización empresarial

6 Descripción tentativa del informe final

La finalidad de este proyecto es generar confianza en propietarios de la empresa Forlex S.A.S. para buscar oportunidades en otros mercados, empezando a exportar su producto terminado al Ecuador como país de prueba y así, ayudar a generar nuevas estrategias para incursionar en países específicos donde su mercancía sea demanda.

6.1 Capítulo I: Marco conceptual

6.1.1 La globalización

Este fenómeno, convertido en una tendencia de los Negocios Internacionales, sin duda constituye un factor que ha impactado la dinámica global y obligando a aquellas empresas que quieren salir a nuevos mercados, a enfrentar retos y aprovechar las oportunidades que surgen en el ámbito social, económico y político de los diversos países y formas de integración de mercados.

“la globalización es un conjunto de procesos que involucra a países, regiones, gobiernos, empresas y personas alrededor del mundo; es al mismo tiempo la idea de un mundo interdependiente en donde capital, tecnología, gentes, ideas e

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

influencias culturales fluyen a través de las fronteras sin límites dentro de los estados nacionales, las regiones o las localidades” (Bonilla y Rueda que a su vez cita a Salguero, 2015, p.18)

Se desprende de la anterior definición, que la apertura de mercados ha revolucionado la manera de hacer negocios, conectando cada vez más países de grandes y pequeñas economías, permitiendo un libre flujo de bienes y servicios, incrementando las exportaciones, ofertando una mayor variedad y cantidad de productos para el consumo, mediante mecanismos de integración bilaterales o multilaterales que han facilitado los procesos aduaneros y con políticas de arancel que se han constituido en ventaja para el bien de las empresas con intenciones de internacionalización (Londoño y Acosta, 2020).

Es por ello, que ahora las compañías deben tener un pensamiento global y tener en cuenta que la mayoría de las transacciones están en el mercado mundial, con base en esto, desarrollar estrategias que les permitan ser más competitivas, teniendo en cuenta los siguientes hechos: Economías de escala en la producción de bienes; Incremento de productividad; Acceso a nuevas tecnologías; Mejores precios a los clientes del mercado internacional; Eficiencia en costos.

A su vez, se debe considerar, que el aumento de la expansión internacional difundida por la globalización, también representa retos en materia de marketing, debido a que los mercados presentan diferencias culturales, políticas, sociales y económicas que influyen en las estrategias y la manera de administrar el mercadeo, basándose en las diferentes actitudes, comportamientos y preferencias de los nuevos clientes, así como la infraestructura y el entorno cambiante que caracteriza a los diferentes países. Para las

empresas este panorama implica tomar decisiones sobre si adaptar o estandarizar sus procesos y estrategias con el fin de cumplir los objetivos gerenciales.

6.1.2 Comercio mundial y exportación

Es evidente que el comercio a nivel mundial ha crecido de una manera exponencial en los últimos años, los países en desarrollo han sido partícipes de este cambio que ha favorecido mucho a sus economías y les ha permitido tener un mayor avance, logrando introducirse en los mercados de los países desarrollados.

Según la Organización Mundial de Comercio (OMC), el crecimiento en los países en desarrollo ha sido rimbombante, pues en 1990 venía creciendo a un ritmo del 1.5% anual y aumentó a un 4.7% anual como promedio desde ese entonces. En los países ya desarrollados, desde 1990 el crecimiento ha aumentado de manera más lenta y sólo ha logrado llegar hasta el 2.8%. En su conjunto, las economías en desarrollo representan ya el 50% tanto de la producción como del comercio mundiales (en comparación con el 39% y el 32%, respectivamente, en el año 2000) (Yi y Teh, 2013, p. 29).

En términos de comercio exterior, en Colombia los regímenes aduaneros son: Importación, Exportación, Tránsito y Depósito. En el caso particular de la exportación, esta es definida por la norma citada en su artículo 3 como la salida de mercancía del territorio aduanero nacional hacia el exterior (Decreto 390 de 2016, artículo 3). Ahora bien, desde el punto de vista de negocio, en términos generales una exportación constituye una venta internacional que puede darse a través de dos (2) formas:

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

6.1.2.1 Directa.

La empresa se encarga de establecer las relaciones comerciales directamente y de vender los productos a compradores extranjeros. Para esto debe hacerse cargo de la logística y costos financieros que conlleva el proceso de exportación.

6.1.2.2 Indirecta.

La empresa debe preocuparse por la fabricación de los productos y su venta, mientras que un intermediario del país de origen se encarga de todos los trámites, documentos y comercialización de los productos en el extranjero. Este último aporta sus habilidades y experiencia en la comercialización internacional (Ortiz, Rueda Armengot y Benito, 2013).

6.1.3 Pymes

Según un estudio de la Corporación Financiera Internacional (IFC), Las pequeñas y medianas empresas (pymes) representan más de la mitad de los puestos de trabajo formales en el mundo. Una de las principales funciones que cumplen estas empresas tiene que ver con el crecimiento económico que aportan a los países. En los países en vía de desarrollo, las pymes son el motor de la economía y representan la mayoría de las empresas existentes (Banco Mundial, 2016).

“Las PYMES se vuelven sistemas creadores de valor económico cuando desarrollan dinámicas productivas y competitivas que les permiten enriquecer su contexto conectando a las personas con los mercados, en los cuales se encuentran los recursos requeridos para satisfacer sus necesidades, a la vez que se enriquecen en el proceso” (Cleri 2007, p. 34)

En Colombia, según información de acuerdo con la Ley 905 de 2004, para clasificar a mipymes se tienen en cuenta dos criterios: El valor de los activos y el número de empleados. Estos criterios se mantienen vigentes dado que no se ha reglamentado el criterio de ventas, que estableció el artículo 43 de la ley 1450 de 2011. De acuerdo con lo anterior se clasifican así: Microempresas: Hasta 10 empleados y activos inferior a 500 salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMLMV); Pequeña empresa: Desde 11 hasta 50 empleados y activos entre 501 y 5.000 SMLMV; Mediana empresa: Desde 51 hasta 200 empleados y activos desde 5001 hasta 30.000 SMLMV.

Según los datos de Confecámaras, en el país existen aproximadamente 1.500.000 micro, pequeñas y medianas empresas en el Registro Único Empresarial -RUES-. Esta cifra incluye a personas naturales y a personas jurídicas. Esta clasificación se realiza, por lo general, con base en el valor de los activos reportados por las empresas. (Bancolombia, 2019)

6.1.4 Modelos de internacionalización

Un modelo de internacionalización, señala Castro (2010), debe partir de la necesidad de fortalecer el entorno empresarial con miras a un proceso de globalización cada vez más exigente. Aunque diversos autores internacionales y colombianos han tomado el tema de la exportación como el primer paso para la internacionalización, ésta no puede ser la única base, sino que se debe partir de un contexto histórico local para que los escenarios deseados se den. Así mismo, se debe fortalecer el desarrollo interno de la empresa para que se prepare y penetre en los mercados internacionales con suficiente capacidad para afrontar los retos que esto demanda.

Según Botero, Álvarez y Gonzales (2012), existen varias teorizaciones sobre las

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

razones por las cuales una compañía decide emprender un proyecto de internacionalización, así como de las etapas que normalmente recorre en este camino. Algunos autores plantean que el proceso se desencadena a partir de condiciones propiciadas por una mezcla de factores que son propios de la empresa; otros argumentan que estos factores corresponden a la dinámica del sector industrial a la que pertenece; y, finalmente, otros explican estos factores desde una perspectiva más amplia, señalando que están presentes en el entorno económico.

Autores, citados por Botero, Álvarez y Gonzales (2012), como Daniels, Radebaugh y Sullivan (2004) contextualizan el origen de los negocios internacionales de las compañías dentro de tres posibles objetivos: expandir ventas, adquirir recursos y/o minimizar el riesgo. Por su parte, otros, como Avellano Camarero y López Duarte (1995) desarrollaron una caracterización de las estrategias internacionales a partir de siete variables: tipos de productos, ciclo de vida, forma de competir, competencia internacional, sistema de producción, localización de las plantas y segmentación del mercado.

Sobre la internacionalización de las empresas, también han surgido diferentes teorías o modelos que plantean alternativas para la expansión a nivel mundial del negocio, entre ellas Trujillo, Rodríguez, Guzmán y Becerra (2006) citan:

El primero, llamado “modelo del ciclo de vida del producto de Vernon”, Vernon (1966), que intenta combinar las nociones clásicas de la teoría del comercio internacional con una perspectiva basada en el comportamiento individual de cada empresa, de manera que elimina la falta de realismo de la teoría de la ventaja comparativa, introduciendo aspectos como la innovación de producto, los efectos de las economías de escala y las

implicaciones que tienen en los negocios internacionales. De esta forma se puede afirmar que el trabajo de Vernon constituye un enlace entre la perspectiva de la internacionalización basada en el país, soportada por la teoría del comercio internacional y la basada en la empresa, propia de la teoría de la inversión internacional” (Melin, 1992).

Otra teoría, citada por Trujillo, Rodríguez, Guzmán y Becerra (2006), es conocida como el Modelo de Jordi Canals (1994), la cual se basa en la premisa que la decisión de una empresa para entrar en mercados internacionales viene, en ocasiones, motivada por un conjunto de supuestos acerca del grado actual o futuro de globalización del sector correspondiente y que este grado puede ser acelerado por tres grupos de factores: • Fuerzas económicas, • Fuerzas de mercado, • Estrategias empresariales. En ciertos sectores, como el de los alimentos, los factores relacionados con el mercado local suelen ser dominantes, lo cual puede frenar el proceso de internacionalización. En otros sectores, como el de automóviles, la existencia de economías de escala gigantescas en el desarrollo mundial de un automóvil empuja inequívocamente a las empresas hacia la internacionalización.

Una tercera teoría, corresponde al modelo Way Station (Yip y Monti, 1998) es directamente derivado de la experiencia e indica el camino a seguir en el proceso de internacionalización. El modelo tiene como punto de partida la teoría de Uppsala, complementándola con información obtenida en entrevistas a altos ejecutivos teniendo como resultado un modelo más aplicado especialmente a firmas que están en recientes procesos de internacionalización. (Trujillo, Rodríguez, Guzmán y Becerra, 2006). Lo anterior coincide con lo expuesto por Castro, Acosta, y Praj, (2019) en el que explican la importancia de la diversión comercial de cara a los mercados internacionales.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Por otra parte, el proceso de internacionalización tiene que ver con las decisiones empresariales que se tomaron en el pasado y que sugerirán las que se deban tomar en el futuro. En este sentido es importante evidenciar que la difusión de la innovación es de gran importancia para que el producto sea adquirido por el mercado en cuestión (Acosta y Montoya, 2019)

Sin embargo, el modelo de mayor acogida, sobre todo a nivel de Pymes, es conocido como Modelo Upsala, el cual predice, que la empresa incrementará de forma gradual sus recursos comprometidos en un país concreto a medida que vaya adquiriendo experiencia de las actividades que se realizan en dicho mercado (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975).

6.1.5 Modelo Uppsala

El Modelo Uppsala es una teoría que explica como las compañías gradualmente intensifican sus actividades en mercados extranjeros, esto explica, que a mayor conocimiento existe mayor aprovechamiento de recursos y oportunidades pues la falta de conocimientos y compromisos dificulta las operaciones internacionales. En la medida que la empresa se involucra en el mercado internacional, adquiere experiencia y oportunidades, es una cuestión de avance para su internacionalización, por medio de este modelo, forma una relación de negocios por medio del desarrollo (Cardozo, Chavarro y Ramírez, 2007).

El modelo describe etapas a realizar cuando se opta por el mismo, las cuales se resumen en cuatro, constituyendo la denominada cadena de establecimiento:

1. Actividades esporádicas o no regulares de exportación.
2. Exportaciones a través de representantes independientes.
3. Establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

4. Establecimiento de unidades productivas en el país extranjero.

En cada etapa ocurre un grado mayor de implicación (compromiso de recursos) internacional de la empresa en ese mercado; asimismo aumenta gradualmente la experiencia e información que tiene la empresa sobre el mercado exterior, adoptando además un modo de entrada diferente (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975).

De este modo, aplicando estas cuatro etapas, se pretende que las empresas comiencen a proyectarse según los recursos disponibles. Se espera que las compañías realicen importantes desarrollos en su proceso de internacionalización aprovechando también cuando el mercado está estable, donde pueden adquirir conocimiento para posibles inversiones.

Finalmente, en un proceso de internacionalización el factor cultura no se puede dejar a un lado, la empresa cuando quiere penetrar un mercado totalmente diferente al propio, debe estudiar la respectiva cultura que se vive en ese mercado como hábitos, normas, costumbres, entre otros (Hofstede Insights, 2019).

6.1.6 Plan de internacionalización

Para elaborar un plan de internacionalización los objetivos para este proceso deben estar claros, el producto para ofrecer y el mercado a incurrir debe estar definido teniendo en cuenta la calidad del producto.

Otros factores importantes según Araya (2009) son: la similitud de los mercados internacionales con el mercado local, la existencia de canales de distribución parecidos, la cercanía física, el tamaño potencial del mercado, el grado de rivalidad existente entre los mercados internacionales, el riesgo de cambio, la estabilidad político-económica y la familiaridad de la empresa con dichos mercados.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Una vez tomada la decisión de producto y mercado, es recomendable que la persona encargada del mercadeo de la empresa empiece a estudiar las exigencias de los clientes del país destino, de igual forma con la publicidad y la complejidad de la distribución del producto en dicho país y seleccionar un mercado local determinado.

El siguiente paso es elaborar un plan de negocio de la empresa en el país destino donde se nombran los recursos para cumplir los objetivos. Es necesario definir los mecanismos para el control de la empresa en el país, cuáles son los medios que coordinaran los resultados. Existen tres formas de incursionar en los mercados internacionales: exportar, conceder licencias o realizar inversiones directas propias. Tanto la exportación como la inversión directa pueden llevarse a cabo por la propia empresa o en alianza con otra.

El plan de negocios debe estar aprobado para poder evaluar las opciones de modo de entrada. Al tomar esta decisión se debe considerar algunos factores internos y externos. Según Araya (2009), entre los factores internos más relevantes están:

- Las características del producto, la complejidad de su producción y transporte.
- La capacidad de las personas de la empresa matriz para gestionar adecuadamente el proceso.
- Los recursos financieros disponibles para abordar el plan de internacionalización.
- El grado de internacionalización de la empresa.
- La capacidad de dar servicio a los clientes extranjeros.
- La importancia de la coordinación entre los departamentos de investigación y desarrollo, producción y comercial.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Por otro lado, entre los factores externos se destacan:

- La importancia de este mercado exterior para la empresa, así como las condiciones de este mercado para entrar en otros mercados internacionales.
- El potencial del mercado, de manera que su volumen puede o no justificar la descentralización de las actividades productivas de la empresa.
- La posibilidad real de contratar personal calificado para las tareas de gestión y técnicas de la empresa.
- El atractivo económico del país: estabilidad financiera, inflación, impuestos, etc.
- La estabilidad política del país.
- El clima que existe en el país cara a la inversión directa procedente del extranjero.
- El grado de proteccionismo del país frente a las importaciones procedentes del extranjero.
- El suministro de materias primas clave en el proceso productivo en el país.

Estos factores deben ser una guía para las empresas a la hora de gestionar un plan estratégico para una internacionalización. También se deben tener en cuenta unos criterios en la entrada de mercados internacionales:

Rentabilidad; Ventajas de actuar rápidamente; Cuota de mercado; Grado de control; Riesgo; Recursos necesarios; Flexibilidad; Grado de aprendizaje en la organización.

6.1.7 Mercadeo y plan de marketing

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Según Álvarez (2007) el Marketing es “el proceso de planear y ejecutar la concepción, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que puedan satisfacer las necesidades de los consumidores y los objetivos de la organización.

Asimismo, Andrade, Fucci y Morales (2010), expresan que Las estrategias de marketing constituyen planes de acción amplios por medio de los cuales la empresa trata de cumplir la visión, la misión y los objetivos que se proponen las empresas basados en la plataforma institucional. Las estrategias de marketing son dinámicas e interactivas, pues son planeadas para dar respuestas efectivas en el ámbito donde se vayan a desarrollar.

En este contexto, una estrategia es el diseño de planes para alcanzar éxitos, de allí que una buena estrategia de marketing integraría los objetivos de una organización, las políticas, las secuencias de acción (tácticas) dentro de un todo coherente. El objetivo de una estrategia de marketing es poner la organización en posición de llevar a cabo su misión de forma efectiva y eficiente. Esta significación se ha convertido en un eje primordial en las empresas e instituciones que ofrecen servicios de información, buscando como resultado expectativas, percepciones y necesidades de los usuarios del servicio.

6.2 Capítulo II: Contextualización del fenómeno de estudio

En esta sección de la investigación se trae a colación toda la información relevante que enmarque el entorno del fenómeno de estudio, en este caso la industria textil colombiana, el mercadeo, las Pymes y los factores de la internacionalización colombiana. Esto con el fin de describir en donde se encuentra Colombia a nivel textil, crecimiento durante los años, etc. Mediante ilustraciones cuantitativas se pretende contextualizar al lector sobre la idea de investigación.

6.2.1 Incidencia de las Pymes en la economía colombiana

Las empresas Pymes se han ido convirtiendo en pequeños motores que mueven la economía del mundo. Generan el mayor porcentaje de empleos a pesar de no tener tan altas ventas y grandes transacciones financieras. *“Las micro, pequeñas y medianas empresas responden por 80,8% del empleo del país, según datos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo”* (Revista Dinero, 2016).

La columnista María Claudia Lacouture a través de la Revista Dinero (2016) asegura que *“las Pymes son parte fundamental de la economía en la Colombia moderna que estamos consolidando, por el peso que tienen en la generación de empleo y por lo que representan en términos del PIB, de allí que fortalecer su competitividad con la Política de Desarrollo Productivo les permitirá crecer por medio de la internacionalización”*.

La creación de pequeñas empresas es cada vez mayor, las cuales nacen con el fin de expandirse mundialmente gracias a la globalización y las comunicaciones que tenemos actualmente. En Colombia, la participación de estas empresas es fundamental. Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT), hasta el 8 de agosto de 2018 estaban registrados en las Cámaras de Comercio 2'518.120 pequeñas y medianas empresas, de las cuales 39,9% corresponden a sociedades y el restante 60,1% son personas naturales.

6.2.2 El sector textil en Colombia

El sector textil ha sido uno de los sectores más importantes en la economía colombiana a lo largo de su historia, es uno de los campos que más genera empleo y aporta enormemente a la industria del país, no obstante, ha sido vulnerada por el comercio informal y contrabando, a lo cual se suma, la falta de leyes proteccionistas y de inversión,

y, sobre todo, falta de apoyo a las exportaciones que ayuden y motiven a los pequeños empresarios.

Por lo tanto, el sector textil en Colombia ha sido descuidado, han sido muchos años los que se dejaron pasar para que existiera una normativa que logre que el sector textil se integre bajo las normas de la OMC. Lo que llevo a un proceso de integración y retiro de barreras que impedían integrar a productores y exportadores con el ánimo de defender la industria. Para Colombia, el futuro sigue siendo muy incierto debido al alto nivel de importaciones de países con una industria más tecnificada y con mejores condiciones arancelarias, lo anterior muy de la mano con los productos que ingresan de contrabando contribuyendo al deterioro de la industria sin mayor protección por parte del gobierno (Moreno y Vásquez, 2016, p. 2).

En Colombia, la industria textil se ha desarrollado por tradición en Medellín, las empresas se caracterizan por su antigüedad y surgieron como empresas familiares a muy baja escala de producción que poco a poco fueron conformando conglomerados industriales para el ramo textil en el país, (Moreno y Vásquez, 2016, p. 3).

El porcentaje de la distribución por ciudades de este sector se muestra en la siguiente gráfica de la Asociación Colombiana de Productores Textiles:

Tabla 1 Distribución geográfica de la industria textil en Colombia

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA	% DE PARTICIPACIÓN
Medellín	64.4%
Bogotá	21.3%
Cali	3.2%
Risaralda	3.0%
Atlántico	2.8%
Caldas	1.3%
Resto del país	4.0%
Total	100%

Fuente: ((Ascoltex 2009)).

Ilustración 4. “Distribución geográfica de la industria textil en Colombia” apartado tomado de “Sector textil en Colombia: Un análisis de las importaciones y exportaciones entre los años 2008 a 2014” realizado por Moreno y Vásquez que a su vez citan a Ascoltex, 2016.

De acuerdo a la ilustración anterior, se observa que Medellín y Bogotá representan el 85.7% de la industria textil en el país, siendo la industria de Bogotá robusta y la de Medellín muy automatizada, además de que su número es grande en cuanto a industrias pequeñas. Siendo ambas industrias de gran importancia y relevantes, aunque su estructura y características sean diferentes.

El incremento de las importaciones de textil y confección desde países como China y Panamá ha contribuido a que el comportamiento de la industria nacional se dé negativamente, la llegada de productos de estos países a muy bajos precios se convierte en factores críticos para el mercado interno afectando la producción nacional y creando brechas abismales con condiciones desfavorables para el mercado nacional y las exportaciones.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

A pesar de lo expuesto, Colombia se encuentra dentro de uno de los mercados con mayor atractivo extranjero, siendo catalogado como un sector atrayente de clase mundial con algunos apoyos y oportunidades como son los clústeres del textil y confección en diferentes regiones, estratégicamente ubicadas, la cámara sectorial de la ANDI, Inexmoda, entre otros. Las 14 tendencias del mercado exigen mayor competitividad obligando a generar procesos de investigación, innovación y desarrollo dándole un valor agregado, buscando ser competitivo con las tendencias del mercado nacional e internacional (Inexmoda, 2013).

La industria manufacturera en Colombia, en medio de la adversidad, ha presentado un incremento positivo en producción y ventas para cada uno de los tres subsectores destacándose las ventas de prendas de vestir al detal con un incremento del 7.7% generando un mayor valor agregado a la industria del 8.1% con el periodo anterior 2008 a 2012. La industria textil y confección en Colombia aporta el 20% del empleo industrial, representa el 1.4% del PIB y el 10.75% del PIB manufacturero, la producción y las ventas totales representan un crecimiento del 15%. A nivel internacional Colombia representa el 3,6% de las exportaciones del sector textil, China con 30,7% y la unión europea con el 26,8 son los dos principales competidores (Inexmoda, 2013).

6.2.3 Comportamiento de las exportaciones colombianas en los años 2015-2018

A continuación, se muestra en la siguiente tabla el comportamiento general de las exportaciones comparando los años 2014-2015 de enero a diciembre:

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Grupos de productos (OMC)	Diciembre					Enero - diciembre				
	2014	2015	Variación	Contribución	Participación	2014	2015	Variación	Contribución	Participación
	(Millones de dolares FOB)		(%)	a la variación	2015	(Millones de dolares FOB)		(%)	a la variación	2015
Total	3.768,1	2.543,0	-32,5		100,0	54.795,3	35.690,8	-34,9		100,0
Agropecuarios, alimentos y bebidas ¹	577,0	556,0	-3,7	-0,6	21,9	7.343,0	6.934,6	-5,6	-0,7	19,4
Combustibles y prod. de industrias extractivas ²	2.175,4	1.156,7	-46,8	-27,0	45,5	36.461,7	19.291,0	-47,1	-31,3	54,1
Manufacturas ³	835,6	726,6	-13,0	-2,9	28,6	9.390,8	8.361,1	-11,0	-1,9	23,4
Otros sectores ⁴	180,1	103,7	-42,4	-2,0	4,1	1.599,7	1.104,0	-31,0	-0,9	3,1

Fuente: DIAN. Cálculos: DANE - COMEX

Ilustración 5. “Exportaciones para el año 2014 - 2015” apartado obtenido de “Boletín técnico 2016” realizado por el DANE, 2016.

De acuerdo con la información de exportaciones procesada por el DANE y la DIAN, en diciembre de 2015 las ventas externas del país disminuyeron 32,5% con relación al mismo mes de 2014, al pasar de US\$3.768,1 millones FOB a US\$2.543,0 millones FOB; este resultado se explicó por la reducción de 46,8% en las ventas externas del grupo combustibles y productos de las industrias extractivas, de 13,0% en el grupo de manufacturas, de 42,4% en el grupo “otros sectores” y de 3,7% en el grupo de agropecuarios, alimentos y bebidas.

Se muestra en la siguiente ilustración el comportamiento general de las exportaciones comparando los años 2015-2016 de enero a diciembre:

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Grupos de productos (OMC)	Diciembre					Enero - diciembre				
	2015	2016	Variación	Contribución a	Participación	2015	2016	Variación	Contribución	Participación
	(Millones de dólares FOB)		(%)	la variación	2016	(Millones de dólares FOB)		(%)	a la variación	2016
Total	2.543,0	3.374,3	32,7		100,0	35.690,8	31.045,0	-13,0		100,0
Agropecuarios, alimentos y bebidas ¹	556,0	837,2	50,6	11,1	24,8	6.934,6	6.864,6	-1,0	-0,2	22,1
Combustibles y prod. de industrias extractivas ²	1.156,7	1.654,5	43,0	19,6	49,0	19.291,0	15.106,8	-21,7	-11,7	48,7
Manufacturas ³	726,6	661,3	-9,0	-2,6	19,6	8.361,1	7.526,1	-10,0	-2,3	24,2
Otros sectores ⁴	103,7	221,3	113,3	4,6	6,6	1.104,0	1.547,5	40,2	1,2	5,0

Fuente: DIAN – DANE (EXPO)

Ilustración 6. “Exportaciones para el año 2015 - 2016” apartado obtenido de “Boletín técnico 2017” realizado por el DANE, 2017.

De acuerdo a lo anterior, en diciembre de 2016 las ventas externas del país aumentaron 32,7% con relación al mismo mes de 2015, al pasar de US\$2.543,0 millones FOB a US\$3.374,3 millones FOB; este resultado se explicó por el crecimiento de 43,0% en las ventas externas del grupo de combustibles y productos de las industrias extractivas y de 50,6% en el grupo de agropecuarios. En lo corrido del año hasta diciembre 2016, las exportaciones colombianas registraron una disminución de 13,0% al pasar de US\$35.690,8 millones FOB en 2015 a US\$31.045,0 millones FOB en 2016.

Se muestra en la siguiente tabla el comportamiento general de las exportaciones comparando los años 2016-2017 de enero a diciembre:

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Grupos de productos (OMC)	Diciembre					Enero - diciembre				
	2016	2017	Variación (%)	Contribución a la variación (pp)	Participación 2017 (%)	2016	2017	Variación (%)	Contribución a la variación (pp)	Participación 2017 (%)
	(Millones de dólares FOB)					(Millones de dólares FOB)				
Total	3.477,1	3.949,1	13,6		100,0	31.756,8	37.800,1	19,0		100,0
Agropecuarios, alimentos y bebidas ¹	837,2	553,0	-33,9	-8,2	14,0	6.864,7	7.355,6	7,2	1,5	19,5
Combustibles y prod. de industrias extractivas ²	1.728,9	2.588,3	49,7	24,7	65,5	15.790,0	20.910,7	32,4	16,1	55,3
Manufacturas ³	661,4	664,7	0,5	0,1	16,8	7.526,1	7.710,0	2,4	0,6	20,4
Otros sectores ⁴	249,7	143,1	-42,7	-3,1	3,6	1.575,9	1.823,8	15,7	0,8	4,8

Fuente: DIAN – DANE (EXPO)

Ilustración 7. “Exportaciones para el año 2016 - 2017” apartado obtenido de “Boletín técnico 2018” realizado por el DANE, 2018.

En concordancia con la ilustración anterior, en diciembre de 2017 las ventas externas del país aumentaron 13,6% con relación al mismo mes de 2016, al pasar de US\$3.477,1 millones FOB a US\$3.949,1 millones FOB; este resultado se explicó principalmente por el crecimiento de 49,7% en las ventas externas del grupo de combustibles y productos de las industrias extractivas. En el año 2017, las exportaciones colombianas registraron un aumento de 19,0% al pasar de US\$31.756,8 millones FOB en 2016 a US\$37.800,1 millones FOB en 2017.

Se muestra en la siguiente tabla el comportamiento general de las exportaciones comparando los años 2017-2018 de enero a Diciembre:

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Grupos de productos (OMC)	Diciembre					Enero-diciembre				
	2017	2018	Variación (%)	Contribución a la variación (pp)	Participación 2018 (%)	2017	2018	Variación (%)	Contribución a la variación (pp)	Participación 2018 (%)
	(Millones de dólares FOB)					(Millones de dólares FOB)				
Total	3.980,9	3.400,9	-14,6		100,0	37.880,6	41.831,4	10,4		100,0
Agropecuarios, alimentos y bebidas ¹	553,0	562,3	1,7	0,2	16,5	7.355,6	7.301,3	-0,7	-0,1	17,5
Combustibles y prod. de industrias extractivas ²	2.620,1	2.004,2	-23,5	-15,5	58,9	21.030,4	24.709,9	17,5	9,7	59,1
Manufacturas ³	664,7	669,7	0,8	0,1	19,7	7.710,0	8.324,4	8,0	1,6	19,9
Otros sectores ⁴	143,1	164,7	15,1	0,5	4,8	1.784,5	1.495,9	-16,2	-0,8	3,6

Fuente: DIAN – DANE (EXPO)

Ilustración 8. “Exportaciones para el año 2017 - 2018” apartado obtenido de “Boletín técnico 2019” realizado por el DANE, 2019.

De acuerdo con la información de exportaciones procesada por el DANE y la DIAN, en diciembre de 2018 las ventas externas del país fueron US\$3.400,9 millones FOB y presentaron una disminución de 14,6% en relación con diciembre de 2017; este resultado se explicó principalmente por la caída de 23,5% en las ventas externas del grupo de Combustibles y productos de las industrias extractivas. En el año 2018, las exportaciones colombianas fueron US\$41.831,4 millones FOB y registraron un aumento de 10,4%, frente al mismo año de 2017.

6.2.4 El sector textil en las exportaciones en los años 2015-2018

Para diciembre de 2015 las exportaciones del grupo de manufacturas disminuyeron 13,0%. Este comportamiento se explicó principalmente por la caída en las ventas externas de ferroníquel (-50,3%), aceites esenciales y resinoides (-23,2%), artículos manufacturados diversos (-26,6%) y abonos (-82,6%) con una contribución conjunta de -7,8 puntos porcentuales (DANE, 2016).

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

8	Artículos manufacturados diversos	124,5	98,2	-21,1	-3,1	13,5
89	Artículos manufacturados diversos.	44,8	32,9	-26,6	-1,4	4,5
84	Prendas y accesorios de vestir	47,3	39,1	-17,4	-1,0	5,4
82	Muebles y sus partes; camas, colchones, somieres, cojines y artículos rellenos similares	10,7	7,2	-33,2	-0,4	1,0
83	Artículos de viajes, bolsos de mano y otros artículos análogos para contener objetos	4,8	2,8	-41,5	-0,2	0,4
81	Edificios prefabricados; artefactos y accesorios sanitarios y para sistemas de conducción de aguas, calefacción y alumbrado,	6,0	4,2	-29,3	-0,2	0,6
85	Calzado	3,8	3,3	-13,3	-0,1	0,5
88	Aparatos, equipos y materiales fotográficos y artículos de óptica, relojes	0,5	1,0	80,6	0,1	0,1
87	Instrumentos y aparatos profesionales, científicos y de control.	6,6	7,8	18,1	0,1	1,1

Fuente: DANE, DIAN. Cálculos: DANE – COMEX

^P Cifra preliminar

Ilustración 9. “Exportaciones para el año 2016, artículos manufactureros” apartado obtenido de “Boletín técnico 2016” realizado por el DANE, 2016.

En diciembre de 2016 las exportaciones del grupo de manufacturas disminuyeron 9,0% al pasar de US\$726,6 millones FOB en el mes de diciembre de 2015 a US\$661,3 millones FOB en el mismo mes de 2016. Este comportamiento se explicó principalmente por la caída en las ventas externas de plásticos en formas primarias (-19,7%), otro equipo de transporte (-84,6%) y productos medicinales y farmacéutico (-27,4%) con una contribución conjunta de -6,2 puntos porcentuales.

8	Artículos manufacturados diversos	98,2	92,6	-5,7	-0,8	14,0
87	Instrumentos y aparatos profesionales, científicos y de control.	7,8	4,4	-44,4	-0,5	0,7
84	Prendas y accesorios de vestir	39,1	35,8	-8,3	-0,4	5,4
82	Muebles y sus partes; camas, colchones, somieres, cojines y artículos rellenos similares	7,2	6,1	-14,3	-0,1	0,9
88	Aparatos, equipos y materiales fotográficos y artículos de óptica, relojes	1,0	0,6	-35,6	0,0	0,1
83	Artículos de viajes, bolsos de mano y otros artículos análogos para contener objetos	2,8	2,7	-4,0	0,0	0,4
85	Calzado	3,3	3,4	4,5	0,0	0,5
81	Edificios prefabricados; artefactos y accesorios sanitarios y para sistemas de conducción de aguas, calefacción y alumbrado,	4,2	4,6	10,2	0,1	0,7
89	Artículos manufacturados diversos.	32,9	34,9	6,2	0,3	5,3

Fuente: DIAN - DANE (EXPO)

^P Cifra preliminar

Ilustración 10. “Exportaciones para el año 2017, artículos manufactureros” apartado obtenido de “Boletín técnico 2017” realizado por el DANE, 2017.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

En diciembre de 2017 las exportaciones del grupo de manufacturas aumentaron 0,5% al pasar de US\$661,4 millones FOB en el mes de diciembre de 2016 a US\$664,7 millones FOB en el mismo mes de 2017. Este comportamiento se explicó principalmente por el crecimiento en las ventas externas de vehículos de carretera (51,1%) sumando 3,9 puntos porcentuales a la variación, por su parte contrarresta materias y productos químicos (-24,6%) y manufacturas de minerales no metálicos (-27,2%) restando en conjunto 3,9 puntos porcentuales.

8	Artículos manufacturados diversos	92,6	91,0	-1,8	-0,3	13,7
89	Artículos manufacturados diversos.	34,9	28,7	-17,8	-0,9	4,3
81	Edificios prefabricados; artefactos y accesorios sanitarios y para sistemas de conducción de aguas, calefacción y alumbrado,	4,6	2,8	-38,9	-0,3	0,4
87	Instrumentos y aparatos profesionales, científicos y de control.	4,4	4,4	0,6	0,0	0,7
83	Artículos de viajes, bolsos de mano y otros artículos análogos para contener objetos	2,7	2,8	3,5	0,0	0,4
88	Aparatos, equipos y materiales fotográficos y artículos de óptica, relojes	0,6	0,8	26,4	0,0	0,1
85	Calzado	3,4	4,2	21,3	0,1	0,6
82	Muebles y sus partes; camas, colchones, somieres, cojines y artículos rellenos similares	6,1	8,1	31,9	0,3	1,2
84	Prendas y accesorios de vestir	35,8	39,2	9,4	0,5	5,9

Fuente: DIAN - DANE (EXPO)

^P Cifra preliminar

Ilustración 11. “Exportaciones para el año 2018, artículos manufactureros” apartado obtenido de “Boletín técnico 2018” realizado por el DANE, 2018.

En diciembre de 2018 las exportaciones del grupo de Manufacturas fueron de US\$669,7 millones FOB y presentaron una variación anual de 0,8%, frente al diciembre de 2017. Este comportamiento se explicó principalmente por el crecimiento en las ventas externas de Artículos manufacturados, clasificados principalmente según el material (12,2%) que sumó con 3,1 puntos porcentuales a la variación de la agrupación. (DANE, 2019)

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Manufacturas¹⁴	664,7	669,7	0,8	0,8	0,1
Artículos manufacturados, clasificados principalmente según el material ¹⁵	170,3	191,1	12,2	3,1	0,5
<i>Ferrosidero</i> ¹⁶	33,3	48,7	46,4	2,3	0,4
Artículos manufacturados diversos ¹⁸	91,0	100,9	10,8	1,5	0,2
Maquinaria y equipo de transporte ¹⁷	153,8	150,4	-2,2	-0,5	-0,1
Productos químicos ¹⁹	249,6	227,4	-8,9	-3,3	-0,6
Otros sectores²⁰	143,1	164,7	15,1	15,1	0,5
Oro no monetario (excepto minerales y concentrados de oro) ²¹	142,2	163,9	15,2	15,1	0,5
Demás capítulos	0,9	0,8	-12,8	-0,1	0,0

Fuente: DIAN - DANE (EXPO)

Ilustración 12. “Exportaciones para el año 2019, artículos manufactureros” apartado obtenido de “Boletín técnico 2019” realizado por el DANE, 2019.

6.2.5 Factores que influyen en el entorno internacional

Cuando se habla de realizar un mercadeo internacional para una empresa, existen dos grandes factores: interno y externo, los cuales se deben considerar al momento de elaborar un análisis sobre el comportamiento del mercado objetivo y examinar oportunidades y amenazas que pueden ayudar a la empresa o que pueda afectarla, a su vez se identifica si existen barreras de entrada para comercializar el producto.

Por ende, los factores internos hacen parte de los elementos de una empresa que están relacionados con su estructura, políticas y manera de gerenciar; las cuales deben ser analizadas y evaluadas para asegurar el funcionamiento correcto de la empresa, de modo que se identifiquen las debilidades y fortalezas para mejorar el desempeño.

Por otra parte, los factores externos como cultura, economía, leyes, política, tecnología, entre otras; son incontrolables y deben estudiarse frecuentemente para analizar el mercado y ver que amenazas y oportunidades le genera a la empresa competir en un nuevo contexto internacional.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Se requiere en conjunto, un análisis de los modos de operación, dado que cada empresa tiene una forma diferente de asignar los recursos que posee, como la tecnología, cultura empresarial, procedimientos de gestión, entre otros. También permite examinar el límite de los objetivos, el marco competitivo y la empresa, con base en estos recursos.

Finalmente, a la hora de penetrar a un nuevo mercado, el desarrollo de nuevas estrategias y la creación de nuevas ventajas competitivas son aspectos que el gerente debe tener en cuenta si desea que su producto tenga éxito en dicho mercado, considerando el riesgo que existe por ser una economía totalmente diferente a la acostumbrada y por esto se debe pensar en un control constante frente a este.

6.3 Capítulo III: Desarrollo de la propuesta de investigación

En este apartado de la investigación se diseñará un plan de mercadeo que contenga un paso a paso de las etapas a seguir para apoyar el proceso de internacionalización de la empresa Forlex S.A.S, por lo tanto, en esta sección solo se delimitarán las pautas que deben ir dentro de la enumeración de los pasos los cuales serán la guía a seguir por la compañía para iniciar el proceso de expansión internacional. Asimismo, este paso a paso fue diseñado estratégicamente teniendo en cuenta las necesidades de la empresa, la capacidad, entre otras variables.

6.3.1 Paso 1: Resumen Ejecutivo y presentación al equipo de trabajo

La idea de presentar un resumen ejecutivo de la idea o del plan a seguir es el saber en dónde se encuentra la empresa, se plasma los objetivos iniciales a lograr con el plan de mercadeo (estos pueden ser modificados después), también se realiza una matriz DOFA, para conocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas tanto internas como externas, se define el grupo de trabajo o los implicados en el proyecto.

ANÁLISIS FODA



Ilustración 13. “¿Cómo elaborar la matriz DOFA personal?” realizado por Cajal, s.f.

6.3.2 Paso 2: Análisis de la empresa

Se realiza una descripción detallada de la empresa, historia, misión, visión, valores corporativos, razón social o a que se dedica la compañía, definición y descripción de los productos, cuales son los clientes potenciales o mercado objetivo, capacidad instalada de la empresa (esto con el fin de saber si puede soportar una demanda aumentada al iniciar exportaciones).

6.3.3 Paso 3: Planificación

Aquí se entra en materia, se establece lo que se desea lograr con el plan de mercadeo, se redefinen los objetivos o metas a alcanzar, se establece el destino de las exportaciones en este caso Ecuador, se establece con que se cuenta y con que no, que se debe mejorar, se realiza una inteligencia o investigación de mercados en el país destino, esta segmentación será vital para conocer las variables a las cuales se someterá Forlex

S.A.S. Este paso es clave, ya que es aquí donde inicia el proceso formalmente, por lo que una mala planificación puede conllevar a retrasos, pérdida de tiempo y dinero, derivando en una desmotivación para los directamente implicados.

EL PROCESO DE LA PLANIFICACIÓN

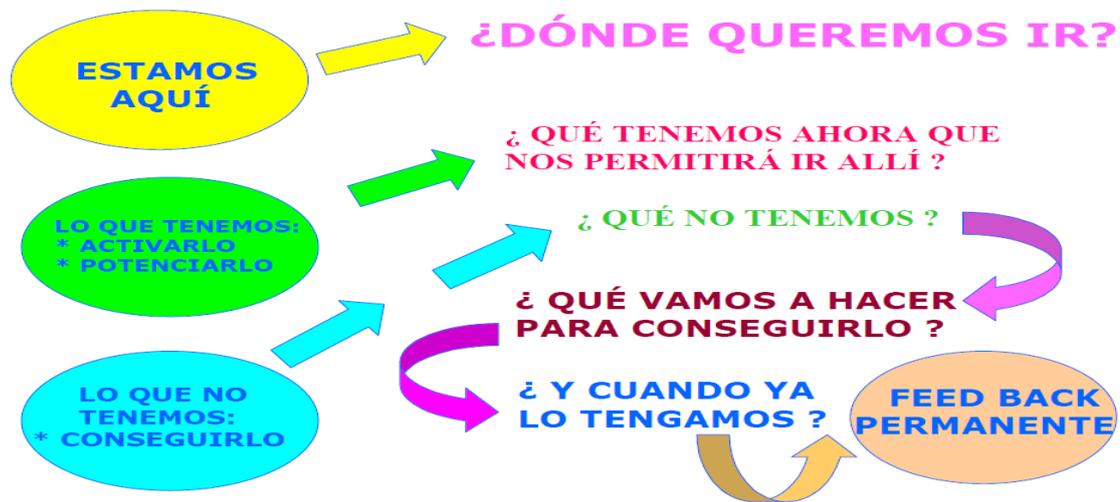


Ilustración 14. “La Planificación en la Función de Marketing. El Plan de Marketing” realizado por Pérez y Pérez, 2006.

6.3.4 Paso 4: Análisis de la situación del mercado

Se necesita conocer el terreno en el que la empresa va a interactuar, la empresa debe conocerse el estado de la demanda en el sector, analizar a la competencia, etc. Información necesaria, además se segmenta por entorno, área geográfica o área de influencia detallando con mayor precisión la competencia, empresas proveedoras, precios.

6.3.5 Paso 5: Empaque, embalaje y distribución

Como el título lo indica se realiza una caracterización del empaque y embalaje necesario y certificado para la exportación del producto, además se establece que medio de transporte se utilizará, es decir, se delimita cual será la cadena logística de distribución

del producto. Además, se resuelve si vender a través de un detallista, un mayorista o un agente de ventas profesional. Si se acudirá al distribuidor en el país destino de forma directa o por medio de un tercero, si se tomaran los pedidos por catálogo o por sitio web.

6.3.6 Paso 6: Publicidad, captación de clientes (personas del común y empresas)

En este paso se establece que medios de publicidad son los utilizados para adquirir potenciales clientes ya sean público en general o empresas que soliciten otro tipo de servicios. Las herramientas publicitarias pueden ir desde redes sociales, pasando por el sitio web como la voz a voz, incluso llamada telefónicas. Aquí se debe establecer el plan publicitario del producto.

6.3.7 Paso 7: Presupuesto, recursos necesarios

Después de analizar toda la propuesta y establecer los parámetros a seguir, se determinan los recursos en tiempo, dinero y personal que se necesiten, este es uno de los pasos más tediosos, ya que en algunas ocasiones los presupuestos no son aprobados, por lo que para las Pymes es más tedioso iniciar un proceso internacional.

6.3.8 Paso 8: Ejecución, control y retroalimentación del plan de mercadeo

Cuando el presupuesto sea aprobado por la junta directiva de la empresa, se ejecuta el proyecto, es decir, se da inicio a todas las operaciones establecidas, en este caso, la empresa en el país destino ya está establecida, el precio está fijado, el transporte y el empaque determinados, en pocas palabras la exportación se realiza. De igual manera, el plan debe contar con un seguimiento y control, a su vez una retroalimentación que

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

notifique a los implicados las fallas o errores cometidos, con el fin de subsanar dichas problemáticas y mejorar a futuro.

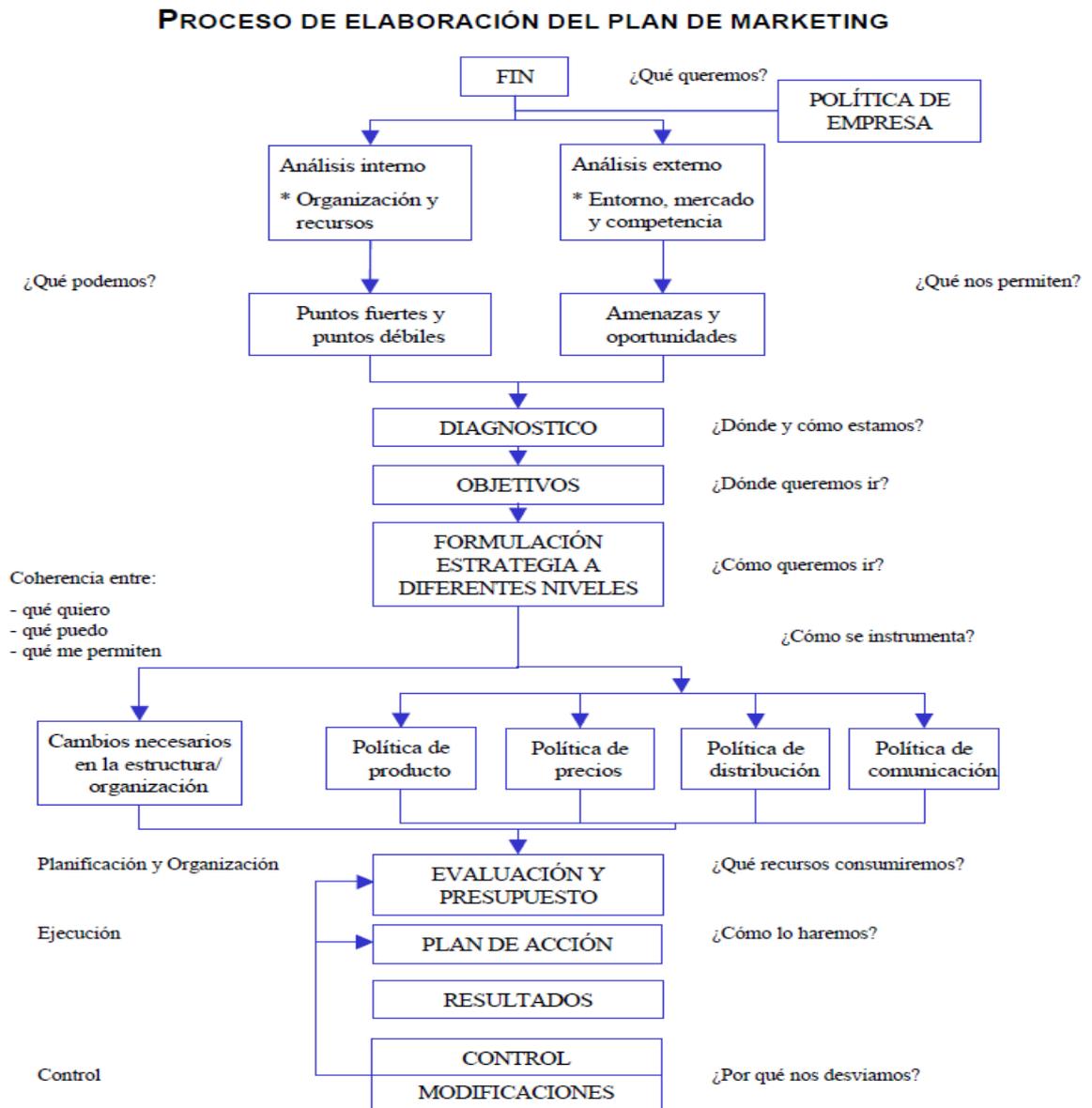


Ilustración 15. “Proceso de elaboración del plan de Marketing” realizado por Pérez y Pérez, 2006.

6.4 Capítulo IV: Presentación de resultados, propuesta de investigación aplicada y desarrollada en la empresa Forlex S.A.S

6.4.1 Paso 1: Resumen Ejecutivo y presentación al equipo de trabajo

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Para la empresa Forlex S.A.S el principal objetivo que resulte del presente trabajo de grado, es el de tener un plan de mercadeo para lograr un proceso de internacionalización de los productos, en este caso el país destino o seleccionado fue Ecuador. Este plan contendrá el paso a paso a seguir en cada una de las etapas, esto pretende dar información relevante la cual servirá para la toma de decisiones.

A continuación, se presenta la matriz DOFA de la empresa Forlex S.A.S, de esta manera se detallarán los puntos ventajosos y las fallas al interior y exterior de la empresa. El propósito de este diagnóstico es el saber en dónde se encuentra la compañía dentro de las diferentes variables interpuestas por la matriz.

Tabla 1

Matriz DOFA empresa Forlex S.A.S.

	Positivos para alcanzar el objetivo	Negativos para alcanzar el objetivo
Origen Interno atributos de la empresa	Fortalezas	Debilidades
	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad del producto. • Ubicación geográfica favorable. • Base de clientes amplia. • Alianzas estratégicas y de negocios claves. • Se cuenta con el reconocimiento de la marca. • Polivalencia ante las necesidades del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay una dirección estratégica clara. • Falta de experiencia del personal. • Falta de planeación. • Se deben estandarizar o automatizar algunos procesos internos. • Poca experiencia de la empresa a la hora de exportar.
Origen Externo atributos de la empresa	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> • Penetrar nuevos mercados. • Ampliar portafolio de clientes. • Expansión de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos competidores. • Culturas diferentes, es decir, la segmentación del país origen no aplica en su totalidad.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

	<ul style="list-style-type: none">• Mayor reconocimiento internacional.• Mejorar los procesos internos (producción, administrativos) y los externos (distribución, publicidad).• Mayor captación de clientes potenciales.	<ul style="list-style-type: none">• Se elevan los costos de operación.• Tasa de cambio.• La seguridad en la distribución al ser un viaje extenso.• Tiempos de transporte inciertos en algunos casos.
--	---	---

Fuente: Elaboración Propia, 2020.

6.4.1.1 Análisis Interno.

Dentro de este análisis se encuentra la ubicación de la empresa (Medellín, Colombia), en el centro de la ciudad, rodeada de empresas de transporte unimodal y multimodal para hacer los diferentes despachos, además Colombia al ser el puente entre Centroamérica, Norteamérica y Suramérica tiene una ventaja competitiva en el marco de la cadena logística.

Sin embargo, el trabajo es muy manual en algunas partes del proceso de manufactura del producto, como el planchado, el pegado de pedrería y el etiquetado, la especialización de procesos es clave en este negocio y las máquinas son de un nivel tecnológico medio.

Por otra parte, se cuenta con un portafolio amplio de contactos extranjeros, la empresa posee una base de datos de posibles clientes internacionales, lo que aumenta la posibilidad de formar alianzas estratégicas. Asimismo, estos clientes valoran el producto ofertado, ya que se produce un jean exclusivo para el mercado internacional, con su función levanta cola, calidad garantizada en telas y diseños pensados en la mujer de cada país al cual aspire a llegar. Además, se cuenta con una capacidad de adaptación alta ante las necesidades de los consumidores.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Los aspectos más negativos, se centran en la falta de experiencia del personal ante los mercados internacionales, además la empresa no exporta mucho en relación con varios de los competidores directos, sumado a esto se debe estandarizar los procesos, para que la capacidad instalada de la compañía sea la óptima ante un mercado internacional de gran demanda.

6.4.1.2 Análisis Externo.

Claramente como mayor oportunidad se refleja la penetración de nuevos mercados, la expansión de la línea de productos de Forlex S.A.S, lo que conlleva a un reconocimiento internacional, se aleja de la dependencia de Colombia como único destino de los productos, se crean nuevas alianzas estratégicas, se adquiere mayor experiencia en la práctica y no en la teoría. Asimismo, se debe tomar como oportunidad el mejorar los procesos tanto internos como externos de la empresa, ya que esto puede traer certificaciones, sellos de calidad, aumentado el reconocimiento de la marca y dándole seguridad a los clientes sobre el producto adquirido.

Sin embargo, también resultan aspectos negativos, las amenazas son mayores, como la existencia de nuevos competidores, variación en la cultura, por lo tanto se debe investigar el mercado por medio de una inteligencia de negocio, la moneda cambia, los términos de negociación ahora son internacionales, el papeleo es mayor, las aduanas son complicadas, los tiempos no siempre se cumplen con lo pactado, incluso la seguridad en el viaje no es total, ya que pueden ocurrir robos e inconvenientes, recordemos que Colombia y parte de la frontera con Ecuador son de los pocos sitios donde deben asegurar la mercancía contra terrorismo.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

A pesar de lo antes interpuesto, exportar es una opción viable para las empresas textiles colombianas solo aporte del 5% al 10% del total de exportaciones, por lo que aún hay un amplio margen por ocupar.

6.4.2 Paso 2: Análisis de la empresa

6.4.2.1 Historia.

Forlex S.A.S. es una empresa de confecciones nacida en Medellín en el año 2003, la empresa se encuentra en el sector textil manufacturero específicamente en la confección de bluejeans. En la actualidad sigue conservando su domicilio en la ciudad de Medellín, realizando ventas al por mayor a nivel local y nacional, con alguna experiencia en el campo internacional, contando con talleres de producción que brindan el servicio de subcontratación.

6.4.2.2 Razón social de la empresa.

Forlex S.A.S. se dedicada al diseño, confección y comercialización de prendas de vestir para dama, contando con talleres de producción que brindan el servicio de subcontratación, en el que un total de 600 unidades tarda 5 días en llegar a la bodega y luego ser enviada. Cuenta con los documentos necesarios para realizar una exportación como el certificado de origen de los tejidos y productos 100% colombianos. Actualmente, la capacidad de producción de la empresa cuenta con cinco talleres subcontratados que tienen la capacidad de elaborar 1.200 unidades de jean semanal.

Forlex S.A.S. es una empresa de confecciones domiciliada en Medellín (Colombia), que realiza ventas al por mayor a nivel local y nacional, con alguna

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

experiencia en el campo internacional entre los años 2015 y 2018, mediante exportaciones Estados Unidos, Argentina y España.

6.4.2.3 Misión.

Forlex S.A.S una empresa del sector textil con domicilio principal en la ciudad de Medellín, Antioquia, dedicada al diseño, confección y comercialización de prendas de vestir para dama, comprometida en el constante desarrollo e investigación del mercado mundial de la moda con el fin de entregar a sus clientes diseños modernos y vanguardistas. Cuenta con un recurso humano altamente calificado y comprometido lo que permite garantizar excelentes productos fabricados con materias primas e insumos de excelente calidad, precios ampliamente aceptados en el mercado local, nacional e internacional.

6.4.2.4 Visión.

Para el año 2020 Forlex S.A.S. será reconocida en el mercado nacional e internacional como una empresa líder en el sector de la confección, ofreciendo a sus clientes venta directas y habrá incursionado en la nueva tecnología ofreciendo la comercialización virtual a sus clientes, con un grupo humano comprometido en ofrecer los mejores diseños, productos de óptima calidad a la altura de los diseños mundiales, caracterizado por su vocación de servicio y mediante la utilización de los mejores canales de distribución, el compromiso de protección al medio ambiente y la responsabilidad social.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

6.4.2.5 Productos.

FORLEX S.A. S es una compañía que tiene suficiente experiencia en un mercado local como para ir a un mercado internacional, considerando que los jeans colombianos son muy demandados en el extranjero por su función levanta cola y sus telas de excelente calidad.

Tabla 2

Caracterización del producto ofertado.

Producto	Descripción
Descripción	Pantalones para dama fabricados 98% algodón 2% lycra
Unidad comercial	1 jean
Valor	\$70.900 COP – US\$ 22,87
Posición arancelaria (COL)	6204,62
Otra información (peso unidad, marca)	500 gr/ unidad, Forlux jeans
Cantidad	50 unidades
Empaque	Cajas
Valor EXW / valor comercial	US\$ 1.143.5
Tasa de cambio	3100 COP / Dólar

Fuente: Elaboración Propia, 2020.

6.4.2.6 Trayectoria o experiencia de la empresa en cuanto a la exportación de productos.

Para efectos de este trabajo se hace un análisis de los intentos de exportación ya realizados por la empresa, esto permitirá mejorar y fortalecer la estrategia de internacionalización de la compañía Forlex S.A.S., por lo tanto el estudio principalmente

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

tendrá una ubicación entre los años 2015 y 2018, a partir de esto se iniciará la planificación y diseño del plan de mercadeo, en concordancia con lo anterior se hará un análisis de contexto del sector textil y el análisis de entrada a un posible mercado internacional como lo es Ecuador.

En tal sentido, teniendo en cuenta el Modelo Upsala, el cual como indicó, es una teoría que explica como las compañías gradualmente intensifican sus actividades en mercados extranjeros. Forlex S.A.S, ya tuvo una experiencia a nivel de exportación entre los años 2015 y 2019, lo cual le ha dado de cara al futuro la posibilidad de contar con ciertos conocimientos en virtud de los procesos ya realizados a nivel del mercado internacional.

Así pues, Forlex S.A.S., comenzó su proceso exportador en el año 2015, año en que había diseñado un producto estrella llamado *“boyfriend jean”*, el cual fue tendencia a nivel nacional, participando incluso en julio de ese año en *“Colombia moda”*, permitiendo el contacto con empresas internacionales que se interesaron por su producto y con miras a ser distribuido en países como Argentina, Ecuador, Guatemala, Texas, Estados Unidos y México. A finales del año 2015, la empresa consolidó una venta FCA- otro lugar con un cliente en Ecuador de quinientas treinta (530) unidades de jeans, la cual se enviaba inicialmente hasta Ipiales (Nariño).

En abril del 2016 se volvió a realizar una venta a este mismo cliente esta vez de cuatrocientos diez (410) unidades de jeans con las mismas indicaciones que la compra anterior. En el año 2017 Forlex S.A.S. crea una marca exclusiva para la exportación llamada *“ZAIKA Fashion”*, pensada para este mercado, con moldes originales y creando

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

diseños pensando en las necesidades de este tipo de público. La marca se promocionó mediante impresión de catálogos físicos, redes sociales y generando expectativa.

De igual manera, se retomó la base de datos que tenían en su software de clientes internacionales, comenzaron a hacer gestión y se concretó la venta de seis mil quinientas (6.500) unidades de jeans entre agosto del 2017 y diciembre del 2018 hacía Estados Unidos, Argentina y España.

6.4.2.7 Errores cometidos por Forlex durante los procesos de exportación en los años 2015-2018.

Conocer las debilidades y fortalezas de la empresa permite y ayuda a ser más competitiva, a su vez, evita posibles errores en cualquier proceso de negociación. Aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado, analizar y solucionar las amenazas más frecuentes existentes que causan el desarrollo inadecuado de un negocio.

Forlex S A S durante los años 2015-2018 hizo contacto con una importante cantidad de compradores internacionales, pero aun así realizó pocas ventas, considerándose que esto se debió principalmente, a que la empresa para el año 2015 no tenía la capacidad de producción que respondiera a la demanda un mercado internacional, por lo tanto, solo podían ofrecer lo que había en stock. El tema de entrega de lotes por parte de terceros tomaba más de dos semanas, razón por la cual, no se cumplía con las fechas de entrega establecidas por los clientes.

Otra de las razones por las cuales no ocurrió un buen negocio con clientes internacionales fue el precio de las prendas, el cual se tomaba deportivamente sin analizar los nuevos costos que este atraía como: fletes, seguros, documentos y trabajadores extra,

al final, el precio siempre era atractivo para el cliente, pero no le generaba una ganancia significativa a la empresa.

Por último, la falta de coordinación y organización de un equipo de trabajo encargado solo para el proceso de exportación. Las personas encargadas no tenían conocimiento alguno de los incoterms, listas de empaque, cotización de fletes y seguros internacionales, factura comercial en inglés y en dólares.

6.4.3 Paso 3: Planificación

6.4.3.1 Introducción a la planificación.

Se establece como objetivo final el diseñar un plan de mercadeo que apoye el proceso de internacionalización de la empresa Forlex S.A.S esta será la meta a alcanzar con el presente proyecto de investigación.

Por ende, los bluejeans de la empresa Forlex S.A.S están relativamente listos para competir en un mercado extranjero, El jean tiene un factor diferenciador por su función de "*levanta cola*", que le da reconocimiento en el mercado, con el prestigio de la ropa colombiana y la industria de la moda de la ciudad de Medellín. La compañía tiene experiencia en la producción de grandes cantidades debido a su venta al mayoreo, actualmente crece el deseo de iniciar un proceso de internacionalización y expandir su mercado a Ecuador como país de prueba y también seguido a este al contar con mayor experiencia en exportaciones a Estados Unidos y Argentina. Cuenta con personal comprometido y, gracias a la subcontratación, tiene la capacidad de responder a las demandas del mercado internacional.

Evaluación de la gestión sobre internacionalización.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Para lograr un exitoso plan de internacionalización se debe tener en cuenta:

- Los aranceles vigentes en el momento de la exportación a un país específico.
- Los documentos y certificados necesarios para enviar la mercancía.
- Estudiar y conocer al cliente del país de destino, sus preferencias y los lugares más concurridos para comprar.
- El transporte y establecer una logística que permita que el envío llegue a tiempo.
- Detectar los posibles proveedores se pueden encontrar en el país de destino o en otros países que pueden ofrecer los suministros necesarios.

6.4.3.2 Diagnóstico previo de la empresa para la internacionalización.

La empresa debe trabajar en la estandarización de los procesos, aumentar la productividad y reducir los movimientos innecesarios que realizan los trabajadores al realizar el trabajo manual. Es necesario introducir la internacionalización en los objetivos de la empresa y recibir comentarios sobre profesionales y personas con conocimiento no solo del mercado local sino de las oportunidades que existen en el extranjero. La gerencia debe destinar e invertir recursos financieros para el proceso de internacionalización.

Riesgos que deben tener en cuenta los propietarios y cómo reducir esos riesgos al mínimo: La copia de los diseños por parte de otras marcas es difícil de controlar, en la medida de lo posible la empresa deber estar a la vanguardia de la moda y ser la primera que lanza nuevos diseños al mercado.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Algunas veces, la tela del jean tiene comportamientos no deseados después de todo el proceso por el que pasa, se debe analizar y buscar cuáles son los tejidos y procesos que causan el problema en la producción y tomar medidas frente a ello.

6.4.3.3 País seleccionado como destino de las exportaciones.

Dentro del objetivo del presente trabajo se encuentra a Ecuador como el país seleccionado para aplicar el plan de mercadeo. Por lo tanto, se realizará una segmentación detalla de todas las variables que aporten un valor agregado al plan de mercadeo, es decir, se analizará un contexto desde lo social hasta lo económico, entre otros.

6.4.3.4 Generalidades del país destino: Ecuador.

Tabla 3

Generalidades de Ecuador en relación con la exportación de Bluejeans.

Condiciones de mercado	Descripción
Mercado extranjero	Ecuador
Tratados comerciales	CAN, Acuerdo de Cartagena, Acuerdo de reconocimiento mutuo y regulación técnica.
Idioma	Español
Población	16,385,068 habitantes
Termino de negociación	CIP
Aranceles e impuestos	0%
Pago	Bancolombia
Comprador	Mayorista
Tiempo de entrega	3 días hábiles
Moneda	Dólar
Precio de la competencia	US\$23

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Fuente: Elaboración Propia, 2020.

Ecuador es la 69ª economía de exportación más grande del mundo y la 102ª economía más compleja según el Índice de Complejidad Económica (ECI). En 2017, Ecuador exportó \$ 19.3 mil millones e importó \$ 19.3 mil millones, resultando en un saldo comercial negativo de \$ 18.4 millones. En 2017, el PIB de Ecuador fue de \$ 104 mil millones y su PIB per cápita fue de \$ 11,6 mil.

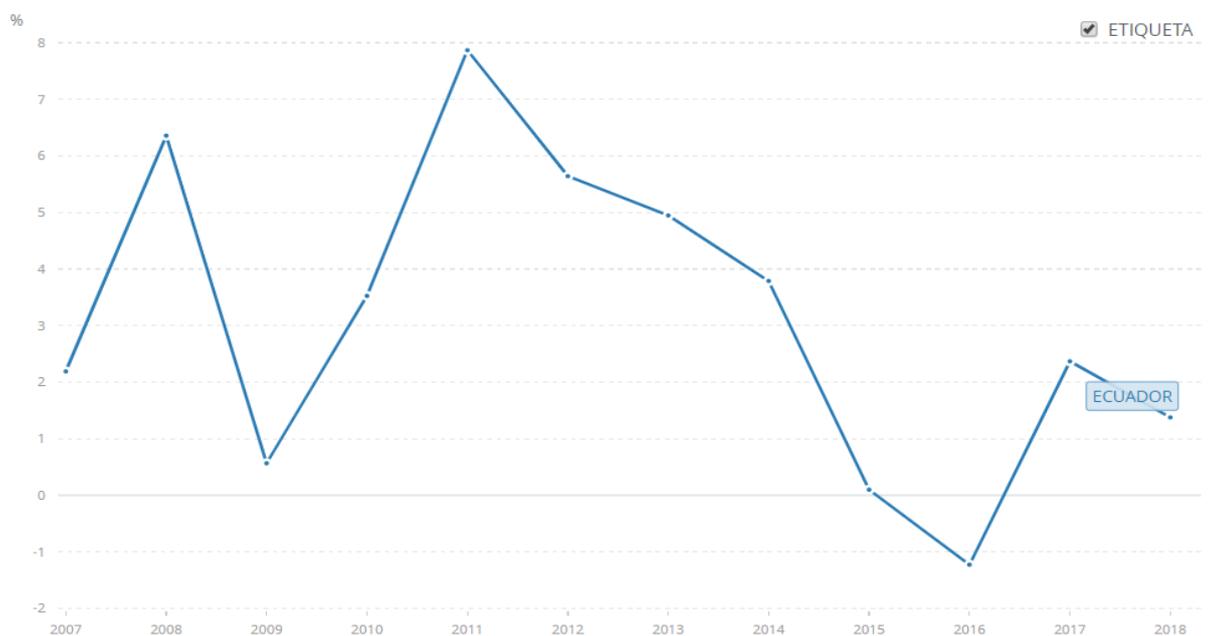


Ilustración 16. “Crecimiento del PIB de Ecuador entre 2007 - 2018” realizado por el Banco Mundial, 2020.

Por otra parte, Ecuador está ubicado en la costa noroeste de América del Sur, entre Perú al sur y al este y Colombia al norte. Las famosas islas Galápagos pertenecen a Ecuador y están ubicadas a aproximadamente 1,000 kilómetros de la costa. Ecuador cubre 256,370 kilómetros cuadrados de tierra y es el país más pequeño de Sudamérica después de Uruguay y las Guayanas.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

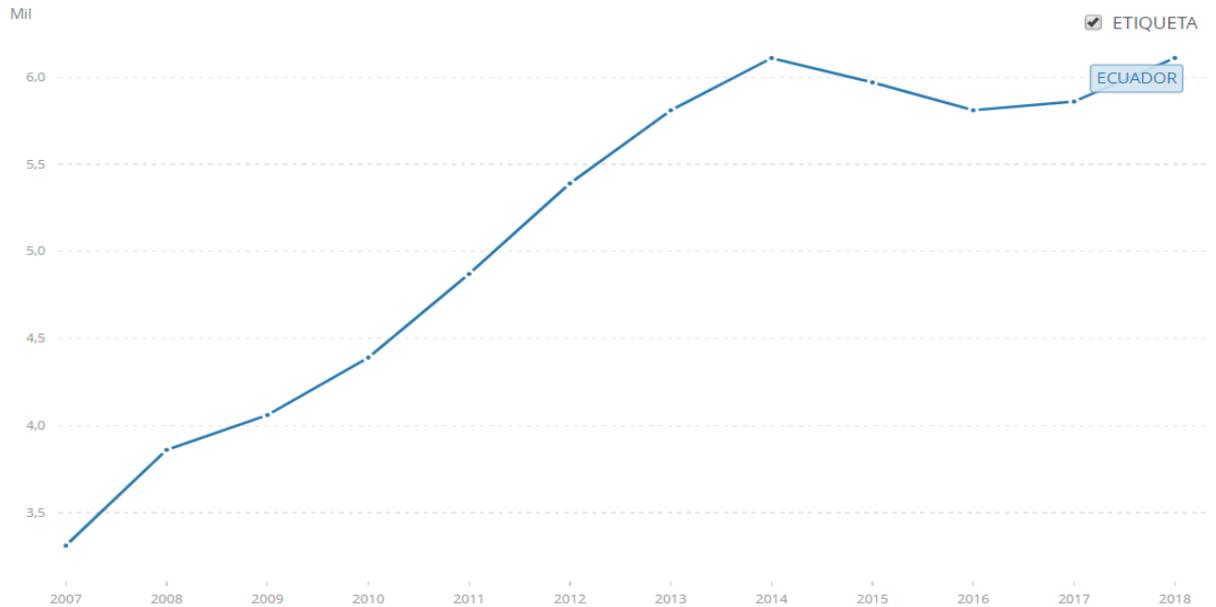


Ilustración 17. “INB per cápita, método Atlas (US\$ a precios actuales) – Ecuador entre los años 2007 - 2018” realizado por el Banco Mundial, 2020.

6.4.3.5 Análisis de PESTEL (Político – Económico) de Ecuador.

Político: Ecuador es una democracia presidencialista, cuya Constitución rige desde 2008. Como la mayoría de los países latinoamericanos ha sufrido cambios notorios en su trasegar democrático, pero alcanzando cierta estabilidad en los últimos años. Ejerce el Poder Ejecutivo el presidente, elegido cada cuatro años. El Legislativo reside en la Asamblea Nacional, unicameral.

Para Forlex S.A.S, la situación política de Ecuador es favorable, ya que mantiene estrechas relaciones con Colombia y forma parte del bloque económico de la CAN, que brinda muchos beneficios, como la reducción de aranceles y los acuerdos de cooperación, lo que facilita la entrada de sus productos en este país.

Económico: Sergio Clavijo (2017), expresa que la desaceleración económica que viene sufriendo la región ha tocado también a Ecuador. En efecto, la economía

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

ecuatoriana se contrajo un -1,6% anual en 2016 (vs. +0,2% anual en 2015). Esto como resultado de su elevada concentración en una actividad petrolera con menor rebote del esperado durante 2017. Así, su demanda interna ha caído como resultado de los bajos precios del crudo.

Dice Clavijo (2017), que tampoco ayuda la ausencia de una política monetaria contra cíclica por cuenta de su dolarización. Allí, la distorsionada minero-energética no solo puso de manifiesto su dependencia petrolera, sino también dejó al descubierto que es una economía excesivamente recargada en el gasto estatal. Entre tanto, sus exportaciones exhibieron una profunda desaceleración y pérdida de competitividad por efectos de la dolarización. La acción inmediata del gobierno de Correa, durante 2014-2015, fue la de imponer salvaguardias de hasta 45% a las importaciones, lo cual le dio un respiro temporal a su balanza de pagos, pero resultó insuficiente, agravándose, incluso, el contrabando desde Colombia y Perú.

Así, la balanza comercial de Ecuador con Colombia se ha visto favorecida a niveles no vistos desde 2003. El déficit comercial en el acumulado en 12 meses a junio de 2017 bordeó los -US\$550 millones (0,6% del PIB), cifra inferior a los -US\$1.100 millones registrados en 2013-2014.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

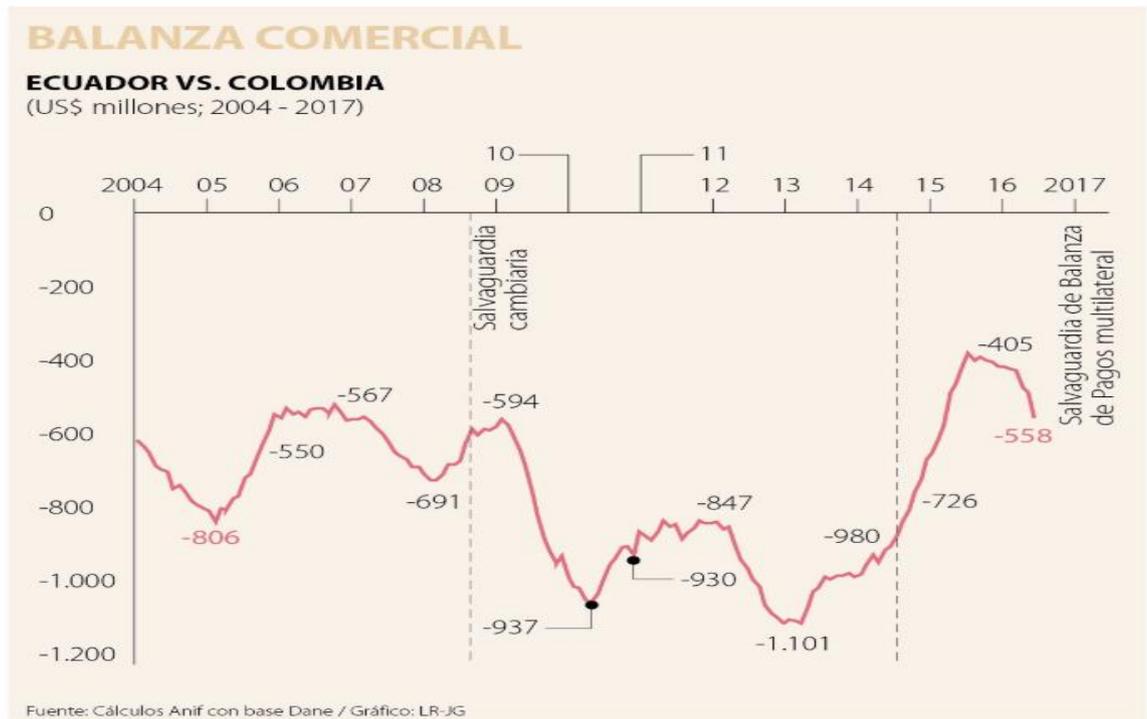


Ilustración 18. “Balanza comercial entre Ecuador y Colombia” realizado por La Republica, 2017.

6.4.3.6 Industria textil manufacturera ecuatoriana.

La industria manufacturera en Ecuador es el segundo mayor atractivo de inversión extranjera directa por parte de las sucursales de actividades económicas. Esta es una gran ventaja para la empresa ya que el mercado tiene oportunidades de crecimiento y una oportunidad de penetrar fácilmente en ciudades como Quito, que es una ciudad ideal para invertir.

9.1 INVERSION DIRECTA POR RAMA DE ACTIVIDAD ECONOMICA		
Período: 2002 - 2014 (IIT)		
Miles de dólares		
Rama de actividad económica / período	Trimestres	
	2014-I 1/	2014-II 1/
Agricultura, silvicultura, caza y pesca	3.527,2	3.210,4
Comercio	5.004,5	16.790,9
Construcción	271,8	(322,9)
Electricidad, gas y agua	3.142,4	(2.544,3)
Explotación de minas y canteras	81.244,7	92.687,0
Industria manufacturera	34.575,0	20.244,8
Servicios comunales, sociales y personales	2.470,0	(624,3)
Servicios prestados a las empresas	4.381,2	27.186,8
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	(1.754,8)	5.637,8
TOTAL	132.862,0	162.266,2

Ilustración 19. “Industria manufacturera de Ecuador” realizado por Banco Central de Ecuador, 2014.

6.4.3.7 Segmentación demográfica de la población en el país destino

(Público general y objetivo).

En relación con el comportamiento del consumidor ecuatoriano, este se caracteriza por buscar un equilibrio entre precio y calidad que se puede encontrar en jean y sus variados estilos, lo que puede verse como algo normal, pero hay que destacar que las exportaciones colombianas a Ecuador fueron de US \$ 1852 millones FOB en 2018, ubicando a Colombia como el tercer país importador en Ecuador, existiendo una amplia gama de productos comercializados a través de la frontera de ambos países en doble vía, pero desde Colombia, las exportaciones de cosméticos, petróleo y sus derivados, vehículos, textiles y productos agroindustriales, como el azúcar y el petróleo, se destacan

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

en el último año. En el caso particular del consumo de textiles en Ecuador es de 0.16%, por valor de \$ 31.8M.

Para el enero del año 2019, la tasa de desempleo en Ecuador fue del 4.5% lo que es positivo en miras de exportar, ya que un gran porcentaje de la población labora, lo que significa que esta población tiene derecho a una remuneración y se convierten en clientes potenciales. El salario mínimo ecuatoriano (“Salario básico unificado” en Ecuador) 2019: US \$ 394 (Ministerio del Trabajo, 2019)

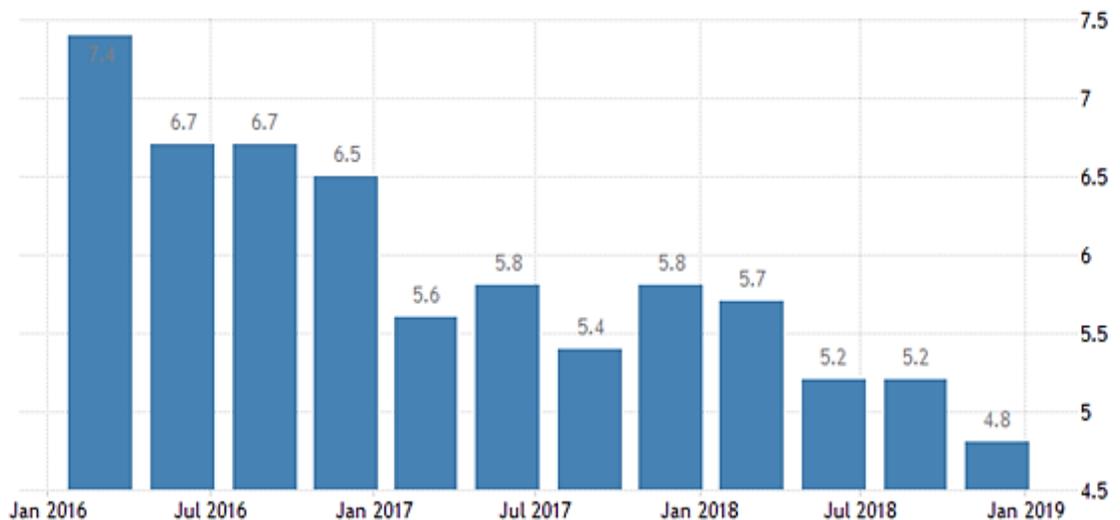


Ilustración 20. “Tasa de desempleo de Ecuador para el periodo de enero de 2019” realizado por Trading Economics, 2019.

Debido al multiculturalismo que se encuentra en Ecuador (indígenas, mestizos, extranjeros), las mujeres tienen diferentes maneras de vestirse, siendo las ciudades grandes y modernas los sitios con mayor potencial para vender el producto porque son mujeres más modernas y conscientes del prestigio de ropa colombiana (Redacción Actualidad, 2016).

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Population of Ecuador (2019 and historical)

Year	Population	Yearly % Change	Yearly Change	Migrants (net)	Median Age	Fertility Rate	Density (P/Km ²)	Urban Pop %	Urban Population	Country's Share of World Pop	World Population	Ecuador Global Rank
2019	17,100,444	1.41 %	237,019	-6,155	26.9	2.56	69	65.0 %	11,119,482	0.22 %	7,714,576,923	70
2018	16,863,425	1.44 %	238,567	-6,155	26.9	2.56	68	64.8 %	10,923,259	0.22 %	7,632,819,325	70
2017	16,624,858	1.46 %	239,790	-6,155	26.9	2.56	67	64.5 %	10,728,429	0.22 %	7,550,262,101	69
2016	16,385,068	1.49 %	240,700	-6,155	26.9	2.56	66	64.3 %	10,534,890	0.22 %	7,466,964,280	69
2015	16,144,368	1.57 %	241,936	-7,600	26.6	2.59	65	64.1 %	10,342,602	0.22 %	7,383,008,820	68

Ilustración 21. “Población Ecuatoriana para el año 2019” realizado por Worldometers, 2019.

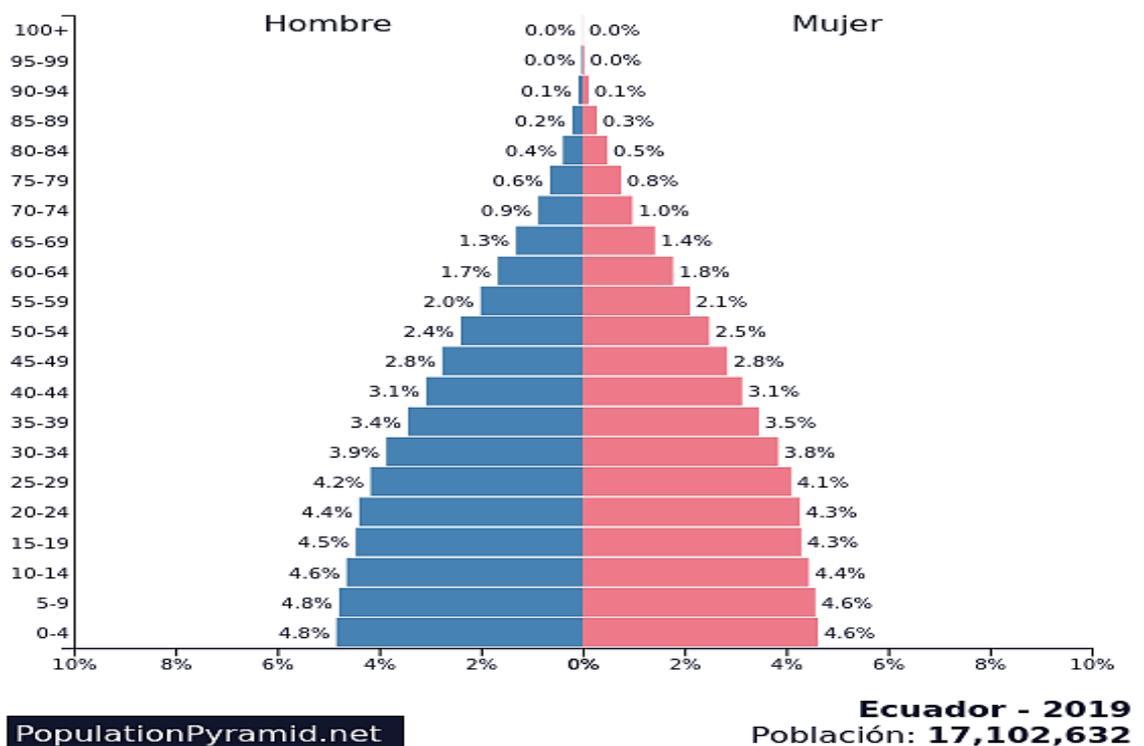


Ilustración 22. “Población hombres vs. Mujeres del Ecuador para el año 2019” realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, s.f.

Un dato relevante de la investigación es que el porcentaje de mujeres 49.9% aproximadamente 8’533.122 personas. El porcentaje de personas en el área urbana, las mujeres y la edad promedio (26,9 años) son una buena noticia para la compañía, ya que

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

las mujeres en esta área no tienen esa ropa tradicional y buscan prendas más modernas como los jeans, pero también estas mujeres. Podría ser un mercado potencial para luego desarrollar prendas diseñadas para ellos, de acuerdo a lo anterior se definió el perfil del cliente.

Perfil del cliente: Mujer entre los 22 a los 37 años de edad a la que le gusta resaltar sus curvas y verse con una silueta muy latina aprovechando la horma levanta cola del pantalón. Vestirse bien y estar a la moda con diseños exclusivos es su característica siguiendo tendencia y creando outfits.

El 15,7% (2'680.823 personas) de la población en Ecuador son mujeres entre 20 y 39 años. Con esta información, el cliente puede identificar cómo está la clasificación socioeconómica, como se resalta en la siguiente ilustración:

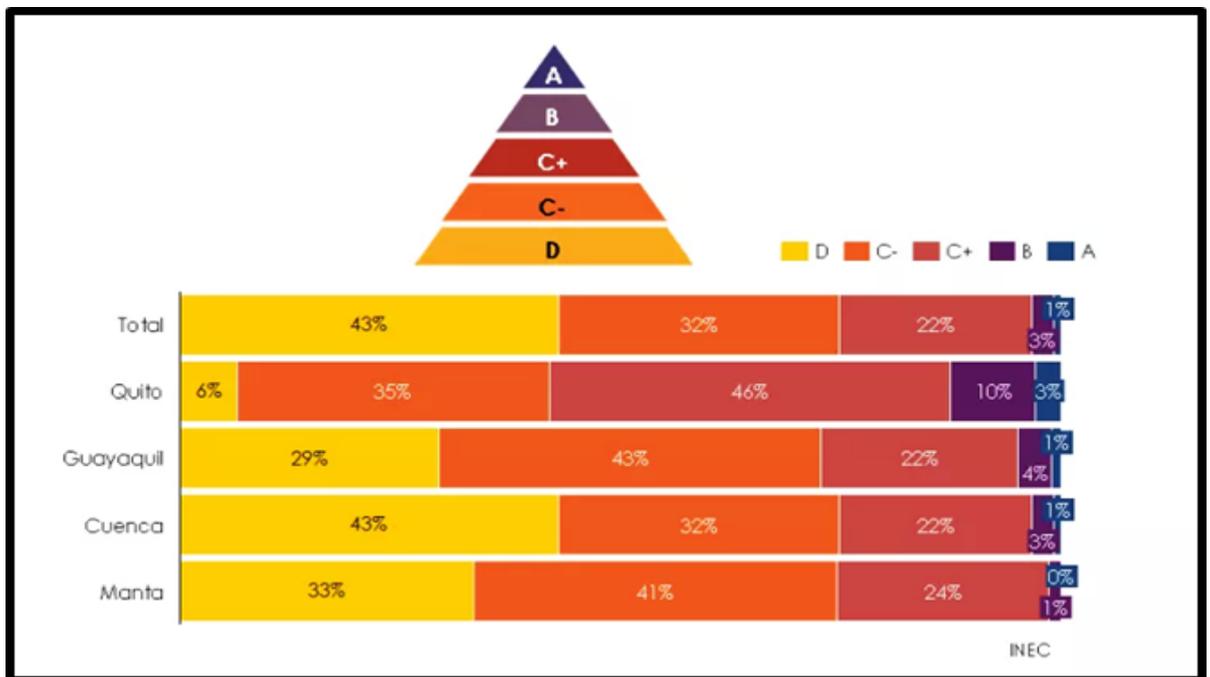


Ilustración 23. “Población de Mujeres del Ecuador para el año 2019” realizado por Guapulo, 2018.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

La ilustración anterior, muestran los porcentajes de la cantidad de población en cada clasificación socioeconómica en el Ecuador, donde A = 1,9% (315,890 personas); B = 11,2% (1'862.087 personas); C + = 22,8% (3'790,677 personas); C- = 49,3% (8'196.507 personas); D = 14,9% (2'477.240 personas).

Sin embargo, el estudio se enfoca en las personas con clasificación socioeconómica D, C + y C. Esta cantidad conforma el porcentaje más alto de personas en Ecuador y estas clasificaciones representan a la clase media en ese país. Se eligió esta clasificación porque en Colombia el mercado objetivo de Forlux S.A.S es de 1, 2 y 3 estratos y se hizo en paralelo con este mercado objetivo y su similar en Ecuador.

Definición del índice de nivel socioeconómico	
El índice de nivel socioeconómico es un valor que se encuentra entre 0 y 1000 puntos, se define en base a seis dimensiones:	
Tabla No.3: Dimensiones	
Dimensiones	Puntaje
Características de la vivienda	236
Nivel de educación	171
Actividad económica del hogar	170
Posesión de bienes	163
Acceso a tecnología	161
Hábitos de consumo	99
Total puntaje	1000
Cada una de las dimensiones tiene un peso de tal manera que un hogar que alcance la máxima puntuación en cada una de las dimensiones, la suma de los pesos daría 1000 puntos.	

Ilustración 24. “Definición del índice de nivel socioeconómico” realizado por Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, s.f.

La clasificación socioeconómica en Ecuador es totalmente diferente a la de Colombia porque en Ecuador el índice de nivel socioeconómico es un valor que se encuentra entre 0 y 1000 puntos y se define en base a seis dimensiones. La siguiente ilustración muestra estas dimensiones:

Estrategia de estratificación

Como resultado del análisis cluster se encontraron 5 conglomerados, y a la vez permitió obtener los umbrales para cada uno de los estratos como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 5. Umbrales que definen los estratos socioeconómicos

Grupos socioeconómicos	Umbrales
A	De 845,1 a 1000 puntos
B	De 696,1 a 845 puntos
C+	De 535,1 a 696 puntos
C-	De 316,1 a 535 puntos
D	De 0 a 316 puntos

Ilustración 25. “Estrategia de estratificación” realizado por Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, s.f.

6.4.3.8 Portafolio de clientes.

Para la distribución de la marca Forlux Jeans en Ecuador, se busca que de los clientes mayoristas compren y manejen grandes cantidades de unidades para distribución local o nacional. La venta se realiza con un mínimo de seis unidades por referencia, donde los clientes eligen los tamaños en función de su clientela, el requisito de la empresa para iniciar un negocio con un cliente en Ecuador es un mínimo de 50 unidades. Los jeans colombianos tienen una gran demanda en este mercado por su calidad.

Dentro del proyecto de investigación se encontraron potenciales clientes, los cuales cumplen con los requisitos para distribuir los productos. Por lo tanto, el listado de clientes empresariales potenciales fue el siguiente:

1) Nombre de la empresa: Llena eres de gracia boutique.

Descripción: Tienda De Jeans colombianos en Quito.

Redes sociales: WhatsApp: +59 396 907 4869.

Contacto: WhatsApp: +59 396 907 4869.

Página web: <https://llenaeresdegraciaboutique.negocio.site/>

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

2) Nombre de la empresa: Importadora RM y CIA.

Descripción: Venta de prendas de vestir en Ecuador, Quito.

Redes sociales: WhatsApp: +593 99 410 4883.

Instagram: importadorarmec

Facebook:

<https://www.facebook.com/IMPORTADORARM/>

Contacto: WhatsApp: +59 399 410 4883.

Página web: <https://www.importadorarmec.com/pantalones>

3) Nombre de la empresa: Luzzette: *tu cuerpo es latino*.

Descripción: Líder en Jeans levanta colas exclusivas para mujeres latinas, Quito.

Redes sociales: WhatsApp: +59 3968040716 o +59 3968131886.

Instagram: luzzetteereslatino

Facebook: <https://www.facebook.com/Luzzettejeans/>

YouTube: <https://www.youtube.com/user/Luzzettelatino>

Contacto: WhatsApp: +59 3968040716 o +59 3968131886.

Página web: <https://www.luzzettelatino.com/>

4) Nombre de la empresa: Wendy Mendoza.

Descripción: Ciudad: Milagros

Contacto: WhatsApp: +59 3960448928.

5) Nombre de la empresa: Nelly Granda.

Descripción: Ciudad: Quito.

Contacto: WhatsApp: +59 3992345670.

6) Nombre de la empresa: Isaac Armando Velasco Delgado.

Descripción: Ciudad: Quito.

Contacto: WhatsApp: +59 3505712890.

7) **Nombre de la empresa:** Fernando Dávila Folleco.

Descripción: Ciudad: Quito.

Contacto: WhatsApp: +59 3991899729.

8) **Nombre de la empresa:** Jhasmin Defaz.

Descripción: Ciudad: Quito.

Contacto: WhatsApp: +59 3997724112.

9) **Nombre de la empresa:** Leonela Vadez Saa.

Descripción: Ciudad: Quito.

Contacto: WhatsApp: +59 3982897928.

10) **Nombre de la empresa:** Levanta cola jeans.

Descripción: Ciudad: Quito.

Contacto: WhatsApp: +59 399 876 0543.

6.4.4 Paso 4: Análisis de la situación del mercado

Analizar el mercado es fundamental para conocer cifras y estadísticas que aporte a la planificación, dentro de esto conjunto se encuentra el crecimiento del sector en este caso el mercado de los jeans en Colombia y la competencia específicamente en el sector textil ya mencionado. El presente trabajo investigativo ya presentó las cifras y estándares del crecimiento textil en las ilustraciones 1 hasta la 12. Por lo tanto, en esta sección se presentará todo lo pertinente a la evolución textil de los jeans en Colombia y la competencia como tal.

6.4.4.1 Industria textil de los jeans en Colombia.

Para entrar en materia, La Cámara de Comercio de Bogotá (2018), afirmó que el jean colombiano es uno de los productos “*de mostrar*”, como diría el gerente general de El GranSan, Yansen Estupiñan. Si bien la fama del café nacional es mundialmente conocida, en el segmento textil son estos pantalones de mezclilla los que se llevan el protagonismo.

En los últimos 10 años Colombia produjo 500 millones de estos pantalones, muchos de ellos para atender la demanda de otros mercados. Así, el país se posicionó como el primer exportador de jeans en Suramérica y el tercero en América Latina. Actualmente, este producto representa el 10% de las exportaciones textiles y llega a 70 países, entre los que destacan Estados Unidos, México y Ecuador.

Si bien en el país no hay grandes empresas dedicadas a la producción de telas, de hecho, la mayor parte de las materias primas se importan, sí somos pioneros en el tratamiento de las mismas. El jean anticelulitis, por ejemplo, atraviesa unos procesos de lavandería para alcanzar un estado en el que la tela no se calienta con el cuerpo, reduciendo la apariencia de “*piel de naranja*”, como es comúnmente conocida.

La producción del jean en Colombia es en su mayoría artesanal. El 60 % de los jeans de este sector comercial se confeccionan a través de satélites, es decir, microempresas de menos de 10 empresas que emplean principalmente a familiares para el armado y terminado del producto. Es por ello que es difícil satisfacer la gran demanda. “*Nuestros jeans son muy apetecidos en el exterior, pero no tenemos la infraestructura suficiente para vender más, apenas podemos cubrir la demanda nacional, aunque algunas empresas sí exportan*” (Estupiñan, 2018).

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

En la medida en que estos pequeños emprendimientos surjan será mayor el alcance de los jeans colombianos, pues las proyecciones indican de la demanda internacional crecerá a un ritmo de 2 % anual hasta 2021, principalmente por la dinámica de mercados como Oriente Medio, África, el Sudeste Asiático y América Latina, según la firma Euromonitor.

“El jean nació industrialmente como un elemento de dotación, pero fue creciendo y hoy es una prenda de vestuario diaria, sobre todo para las mujeres”, aseguró Estupiñan. El GranSan vende alrededor de 15.000 prendas mensuales en su comercio mayorista, aunque en temporada de fin de año se pueden vender más de 200.000.

6.4.4.2 Competencia directa en el marco textil de los jeans en Ecuador.

Es importante destacar, que el jean colombiano se ha abierto camino en el mercado latino presente no solo en Colombia, sino también en el mundo, con exportaciones a Europa, Estados Unidos y otras partes del mundo como Ecuador. Calidad, variedad en diseños de vanguardia, capacidad de respuesta de pequeñas y grandes empresas frente a la demanda, y productos de ingenio colombiano, como los pantalones de levantamiento, son cualidades que hacen que el jean colombiano se destaque.

Con respecto al país elegido, en Ecuador, se han establecido decenas de tiendas con ropa de marcas famosas como competencia directa. En cualquier corredor de los centros comerciales más concurridos se pueden ver grandes vitrinas con las prendas de moda y los logotipos de los diseñadores más exclusivos como MNG, Lacoste, Guess, Carolina Herrera, Adolfo Domínguez, Kenneth Cole, Polo Ralph Lauren, Benetton, etc.

6.4.4.3 Competencia directa en el marco textil de los jeans en Colombia.

Como competencia en cuanto a envío de mercancía al país destino se encuentran cinco empresas colombianas que exportan a Ecuador son: Daxxys jeans, Do jeans, Fiara Jeans, Seven7 Jeans y Love me Jeans. Lo anterior en cuanto a competencia a la hora de exportar, sin embargo, como competencia directa sobre las principales marcas de jeans que se venden en Colombia, según Euromonitor International son: Chevignon, Americanino (ambos de Uribe Group), Studio F, Levi's y Rifle Jeans.

En cuanto a las ventas de jeans de las marcas en el mercado colombiano, Chevignon toma la delantera con US \$ 60,4 millones facturados en 2015. Luego, Americanino tiene US \$ 49,9 millones. Esto no le da mucha ventaja a Studio F, ya que el colombiano alcanzó los US \$ 47,1 millones. Luego Levi's se colocó con US \$ 43,6 millones y Rifle Jeans ingresó US \$ 34,6 millones.

6.4.5 Paso 5: Empaque, embalaje y distribución

Tabla 4

Condiciones de envío y descripción dentro de la distribución.

Condiciones de envío	Descripción
Origen	Medellín , Colombia
Llegada	Quito, Ecuador

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Unidades	50
Peso real	25 kg
Peso bruto	25 kg
Peso total	1.250 kg
Medio de transporte	TCC, Coordinadora, DHL, FedEx.
Envase	Bolsas 600gr por Unidad
Empaque	1 caja corrugada 46x46x44 cms
Embalaje	Papel chicle hermético
Sellado de la caja	Zuncho
Volumen	0,40 mt x 0,48 mt x 0,48 mt x 1 = 0,09216 m ³

Fuente: Elaboración Propia, 2020.

6.4.5.1 Infraestructura de transporte ecuatoriana.

Principalmente se compone de una red de carreteras que se extiende a lo largo de 43,670 km, de los cuales 6,472 están pavimentados. Asimismo, existe un sistema ferroviario que se extiende por más de 965 km. A pesar de tener varios ríos navegables, entre los que se encuentran el río Guayas, con una extensión de 26,000 km, además de los ríos Daule y el Vinces que tienen gran profundidad sin necesidad de dragar, Ecuador tiene solo 1.500 km de vías navegables y aptas para el transporte comercial.

El sistema portuario de Ecuador está compuesto por cinco puertos estatales y diez muelles privados especializados en carga general y petróleo. El puerto principal es Guayaquil, que maneja el 70% del comercio exterior del Sistema Portuario Nacional. Otros puertos destacados son los de Esmeraldas, Manta y Puerto Bolívar.

La infraestructura aeroportuaria compuesta por 428 aeropuertos en su territorio, 323 no están pavimentados y 105 tienen una pista pavimentada. De estos aeropuertos, el

Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre y el Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo, soportan la mayor parte del tráfico internacional de carga entre Colombia y Ecuador.

El transporte por carretera es el principal medio de comunicación en el país y hay muchas empresas de transporte que cubren todo el territorio. El acceso terrestre a Ecuador desde Colombia se realiza a través de la Carretera Panamericana, que cruza el territorio ecuatoriano de norte a sur.

Ahora bien, se debe tener en cuenta que las políticas de importación que fija el Estado ecuatoriano, como la fijación de aranceles, hacen que la ropa que viene del extranjero sea más cara allí que en otros países. Sin embargo, los tratados y acuerdos que Colombia tiene con Ecuador son de gran ventaja para la marca Forlex S.A.S para penetrar en el mercado ecuatoriano de manera positiva. En ese sentido, Colombia y Ecuador hacen parte de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y son Estados Asociados de Mercosur, por lo que el primero, tiene una tarifa cero para entrar al segundo.

6.4.6 Paso 6: Publicidad, captación de clientes (personas del común y empresas)

La mercadotecnia de la empresa tiene varios esquemas, por un lado, se enfoca en la publicidad por medio de la página web y las redes sociales, por otra parte, se cuenta con tiendas en centros comerciales, catálogos de publicidad y también la realización de campañas publicitarias.

las plataformas sociales ayudan a que la compañía sea conocida en el mercado internacional, para que las personas puedan interactuar con la marca de manera virtual,

Comercialización de un producto de la empresa Forlux S.A.S hacia ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

ver los diseños disponibles en un sitio web y las publicaciones actualizadas al día en Instagram, Facebook y WhatsApp, como se demuestra en la siguiente ilustración:

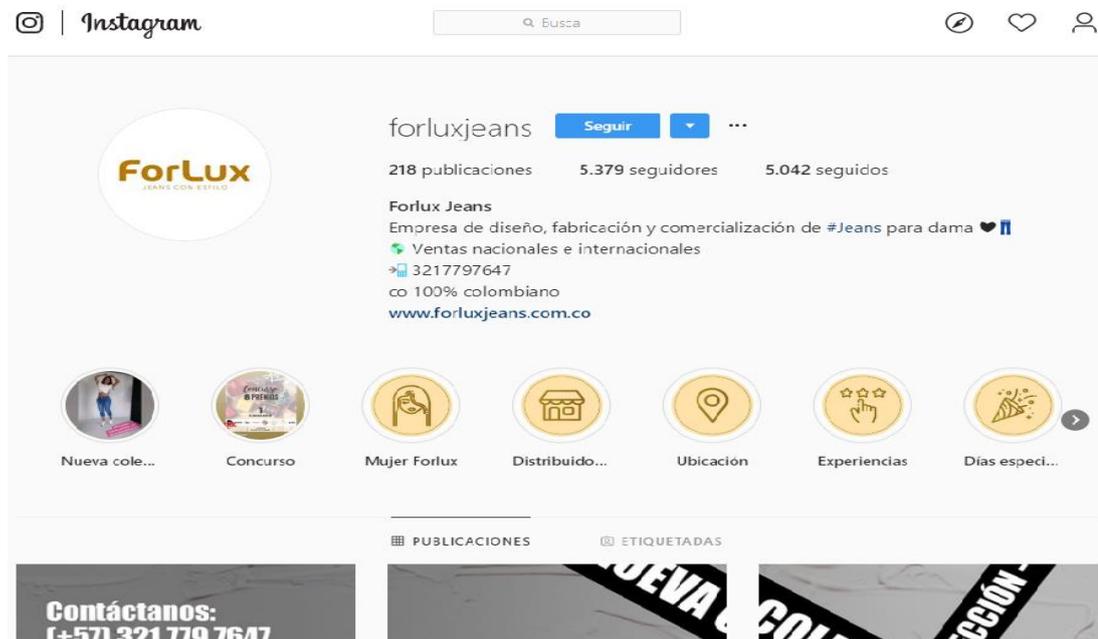


Ilustración 26. “Instagram Forlux Jeans” realizado por Forlux Jeans, 2020.



Ilustración 27. “Facebook Forlux Jeans” realizado por Forlux Jeans, 2020.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Por otra parte, la página web de la compañía cuenta con un diseño fresco, simple, muy a la moda de acuerdo al sector y llamativa enfocada en sus productos, adquiere fácilmente la atención de los usuarios.



Ilustración 28. “Página web de Forlux Jeans” realizado por Forlux Jeans, 2020.

Igualmente, Forlex S.A.S ha diseñado y publicitado varias campañas de moda como se expone en la siguiente ilustración:

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.



Ilustración 29. “Campañas publicitarias Forlux Jeans” realizado por Forlux Jeans, 2020.

Para lograr una conexión con el público se establecen algunos showrooms, donde se expone la marca y los diferentes productos aquí prima la gran variedad de elección, además del alcance personalizado con el cliente.

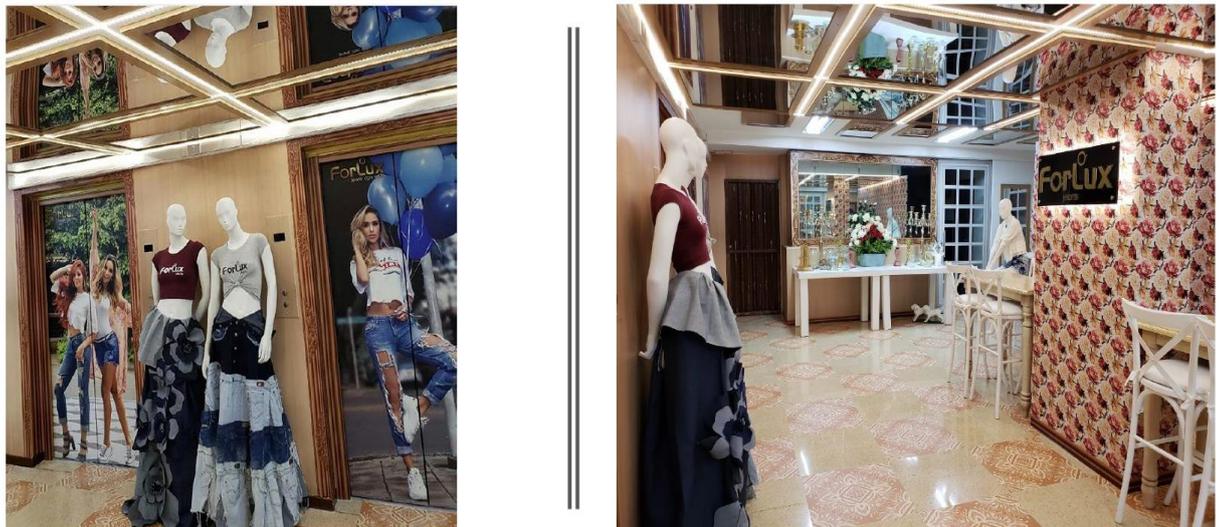


Ilustración 30. “Showrooms de Forlux Jeans” realizado por Forlux Jeans, 2020.

La empresa también realiza constantemente catálogos que son enviados a los clientes, esto para que conozcan las nuevas colecciones y se mantengan informados.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.



Ilustración 31. “Catalogo o revista de Forlux Jeans” realizado por Forlux Jeans, 2020.

Por último, en Colombia es muy usual que cuando una persona encuentra un buen producto suele promocionarlo a amigos y familiares, este tipo de publicidad se le denomina voz a voz y en Forlex S.A.S se conoce de primera mano que es uno de los modelos de publicidad que más atrae gente, lo que brinda seguridad sobre el producto y la calidad que se está ofertando.

6.4.7 Paso 7: Presupuesto, recursos necesarios

Tabla 5

Presupuesto del proyecto plan de mercadeo (Costos y gastos de la investigación).

Rubro	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
-------	----------------	----------	-------------

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Gastos de personal de la investigadora.	\$ 828.116	1	\$ 828.116
Matrícula universitaria.	\$ 1.500.000	2	\$ 3.000.000
Asesorías (Cámara de Comercio).	\$ 500.000	1	\$ 500.000
Transporte (Buses).	\$ 2.300	360	\$ 828.000
Papelería y documentación.	\$ 70.000	1	\$ 70.000
Libros.	\$30.000	3	\$90.000
Alimentación (Viáticos) en la investigación.	\$ 8.000	120	\$ 960.000
Equipos tecnológicos (Portátil).	\$ 1.500.000	1	\$ 1.500.000
Otros.	\$ 500.000	1	\$ 500.000
Total	-	-	\$ 8.276.116

Fuente: Elaboración Propia, 2020.

Dentro de este presupuesto se agregan gastos que son cotidianos, como el transporte, los viáticos, equipos tecnológicos que en algunos casos ya se tienen, la matrícula universitaria, etc., pero en este trabajo de investigación particularmente, estos costos y gastos se agregan, ya que son prioritarios para sacar el proyecto adelante.

6.4.8 Paso 8: Ejecución, control y retroalimentación del plan de mercadeo

En esta sección del trabajo investigativo se traerá a colación la propuesta ejecuta, es decir, la exportación del producto al Ecuador, por cuestiones de simplificación se mostrará la documentación utilizada en dicho proceso, esto con el fin de dejar constancia y soporte de la ejecución del plan de mercadeo realizado específicamente para esta exportación.

En primer lugar, se observará la factura comercial:

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

FORLEX S.A.S Nit. 900028667-9 Centro Comercial Metrohuevo Dir. Carrera 53 46-31 Piso 10 Tel: 5126815 Fax: 5126815		FACTURA DE VENTA		No: 20973	
		Regimen Comun No Somos AutoRetenedores			
Señores:	GRANDA NELLY	Fecha	Vencimiento	Plazo	
Nit:	983016397	12/12/2019	12/12/2019	0	
Direccion:	AV DE LA REPUBLICA Y ARENILLAS PORTOVELO EL ORO HUEQUILL	Vendedor:		SEBASTIAN RODRIGUEZ	
Telefono:	593986716805	Ciudad:		QUITO	
REFERENCIA	DESCRIPCION	CANT.	UND	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
301103	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 68% ALGODÓN 30% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62	40	Und	17,5	700
301110	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 68% ALGODÓN 30% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62	40	Und	17,5	700
301106	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 68% ALGODÓN 30% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62	40	Und	17,5	700
301109	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 68% ALGODÓN 30% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62	29	Und	17,5	508
194113	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 68% ALGODÓN 30% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62	40	Und	17,5	700
194107	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 68% ALGODÓN 30% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62	40	Und	17,5	700
194111	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 68% ALGODÓN 30% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62	40	Und	17,5	700
194110	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 68% ALGODÓN 30% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62	40	Und	17,5	700
194112	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 68% ALGODÓN 30% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62	40	Und	17,5	700
194109	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 68% ALGODÓN 30% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62	40	Und	17,5	700
194102	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 68% ALGODÓN 30% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62	40	Und	17,5	700
194108	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 68% ALGODÓN 30% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62	40	Und	17,5	700
194114	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 62% ALGODÓN 36% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62	40	Und	17,5	700
194115	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 68% ALGODÓN 29% POLIESTER 3% ELASTANO- PA 6204,62	40	Und	17,5	700
Total Items:		549			
OBSERVACIONES: TERMINO DE VENTA: FCA AEROPUERTO JOSE MARIA CORDOBA MODEDA: DÓLAR PAIS: ECUADOR ORIGEN DE LA MERCANCIA: COLOMBIA PESO NETO : 278 KG PESO BRUTO: 288 KG NUMERO DE CAJAS: 12 CAJAS Resolucion Dian Nro. 18762006372423 del 2018-01-09 de 19436 a 30000 Factura impresa por computador por HGI Ltda NIT 811021438-4 Bancolombia 1021-2584014 Forlex S.A.S Ahorros Banco de Bogota 178395976 Forlex S.A.S Ahorros		ELABORO	Valor Venta	9.608	
			Descuento	0,0	
			Subtotal	9.608	
			Iva	0,0	
		Administrador	Retefuente	0,0	
			Neto	9.608	
			RECIBIO		
			C.C o Nit.		

Ilustración 32. “Factura comercial de exportación” realizado por Forlux Jeans, 2019.

En segundo lugar, se observa la lista de empaque, se recortará un poco la ilustración, ya que es un poco extensa, por lo que solo se mostrará el inicio y el final:

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

EXPEDIDOR
FORLEX S.A.S Carrera 53 N° 46-31 Piso 10 CC. Metrohuevo Medellin. Antioquia Phone 5126815

IMPORTADOR
GRANDA NELLY AV DE LA REPUBLICA Y ARENILLAS PORTOVELO EL ORO HUEQUILLAS TELEFONO: 593986716805

Cajas: 12
Unidades : 549
Peso Bruto :288 Kg
Peso Neto :276 Kg

CAJAS	REFERENCIA	TALLA	UNIDADES	COMPOSICION/ DESCRIPCION	CANTIDAD	PESO/CAJA	
						PESO BRUTO	PESO NETO
1	194114	6	2	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 62% ALGODÓN 36% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62	46	23,0	21,0
		8	8				
		10	12				
		12	12				
	14	6					
	301106	8	6	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 68% ALGODÓN 30% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62			
2	194113	6	2	JEAN DE DAMA - COMPONENTES 68% ALGODÓN 30% POLIESTER 2% ELASTANO- PA 6204,62	50	25,0	24,0
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
	301106	6	3				
		8	1				
		10	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12	12				
		14	6				
		6	2				
		8	8				
		10	12				
		12					

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

En tercer lugar, se encuentra la carta de responsabilidad de la empresa:



Medellín, 12 de Diciembre de 2019

Señores:
POLICIA ANTINARCOTICOS
AEROPUERTO JOSE MARIA CORDOVA
Rionegro

REF: CARTA DE RESPONSABILIDAD

Yo, DORA LIGELLA GOMEZ GALLEGO identificada con Cedula de Ciudadanía No. 43.643.097 expedida en Granada Antioquia en condición de representante de la empresa FORLEX S.A.S con Nit 900.028.667-9 certifico que el contenido de la presente carga se ajusta a lo declarado en la Guía Aérea master o hija **230-60185834** de COPA correspondiente a nuestro despacho así:

CONSIGNATARIO FINAL: GRANDANELLY
DESTINO: QUITO / ECUADOR
RUTA: MEDELLIN – ECUADOR
DESCRIPCION GENERAL DE LA MERCANCÍA: JEANS DE DAMA
POSICION ARANCELARIA: 62.0462.00.00
TOTAL, DE PIEZAS: 12 CAJAS
AEROLINEA: COPA
EMPRESA TRANSPORTADORA: CTAP
NOMBRE DEL CONDUCTOR: GUSTAVO DE JESUS LOAIZA
CC. 4.426.682
NUMERO DE CELULAR O TELEFONO FIJO: 3148239374
PLACA: VLF-728

Nos hacemos responsables por el contenido de esta carga ante las autoridades colombianas, extranjeras y ante el transportador en caso que se encuentren sustancias o elementos narcóticos, explosivos ilícitos o prohibidos (estipulados en las normas internacionales a excepción de aquellos que expresamente se han declarado como tal), armas o partes de ellas, municiones, material de guerra o sus partes, u otros elementos que no cumplan con las obligaciones legales establecidas para este tipo de carga, siempre que se conserve sus empaques, características y sellos originales con las que sea entregada al transportador aéreo. El embarque ha sido preparado en lugares con óptimas condiciones de seguridad y ha sido protegido de toda intervención ilícita durante su preparación, embalaje, almacenamiento y transporte hacia las instalaciones de la aerolínea y cumple con todos los requisitos exigidos por la ley y las normas fitosanitarias.

Atentamente,

NOMBRE: DORA LIGELLA GOMEZ G.
CC. 43.643.097
CARGO. Administradora
Medellín, 12 de Diciembre de 2019

GEODIS WILSON COLOMBIA LTDA
NIT: 830055467-3
Cargo: Auxiliar Exportación Funcionario

Señores:

CC. Metrohueco / Carrera 53 # 46 - 31 / Piso 10 / Medellín - Colombia

 @ForluxJeans  Forlux Jeans  (034) 512 68 15

www.forluxjeans.com.co

NIT: 900028667-9

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

En cuarto lugar, se encuentra el certificado de origen:

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

 REPÚBLICA DE COLOMBIA		CERTIFICADO DE ORIGEN ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INTEGRACIÓN		Aprobación DIAN No 255190000074225
1. PAÍS EXPORTADOR		2. PAÍS IMPORTADOR		
COLOMBIA		ECUADOR		
3. N/O	4. NALADISA	5. DENOMINACIÓN DE LAS MERCADERÍAS		
1	6204.62.00.00	JEAN DAMA - COMPONENTES: 30% POLIESTER 2% ELASYANO 68% ALGODÓN		
2	6204.62.00.00	JEAN DAMA - COMPONENTES: 36% POLIESTER 2% ELASYANO 62% ALGODÓN		
6. DECLARACIÓN DE ORIGEN				
DECLARAMOS que las mercancías indicadas en el presente formulario correspondientes a la factura Comercial No.973 de 2019-12-12 cumplen con lo establecido en las normas de origen del Acuerdo (2) de Cartagena No. Decisión 416 de conformidad con el siguiente desglose:				
3. N/O	7. NORMAS (3)			
1	Decision 416, Capítulo II, Artículo 2, Literal b;			
8. FECHA		9. RAZÓN SOCIAL DEL EXPORTADOR O PRODUCTOR		
AÑO	MES	DÍA	FORLEX S.A.S. N.I.T. 900028667	
2019	12	12	10. FIRMA Y SELLO DEL EXPORTADOR O PRODUCTOR	
11. OBSERVACIONES				
12. CERTIFICACIÓN DE ORIGEN				
Certifico la veracidad de la presente declaración, que sello y firmo en la ciudad de <u>MEDELLÍN</u> a los <u>12</u> días del mes de diciembre de 2019				
_____ ELISA DOLORES BASTIDAS ERAZO NOMBRE, FIRMA Y SELLO ENTIDAD CERTIFICADORA				
NOTAS				
(1) Esta columna indica el orden en que se individualizan las mercaderías comprendidas en el presente certificado. En caso de ser insuficiente, se continuará la individualización de las mercaderías en ejemplares suplementarios de este certificado, numerados correlativamente. (2) Especificar si se trata de un Acuerdo de alcance regional o de alcance parcial, indicando número de este. En esta columna se indicará la norma de origen con que cumple cada mercadería individualizada por su número de orden. (3) En esta columna se identificará la norma de origen con que cumple cada mercadería individualizada por número de orden. El formulario no podrá presentar tachaduras, rapaduras o enmiendas.				

Ilustración 35. "Certificado de origen" realizado por Forlux Jeans, 2019.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Por último, se encuentra la factura del Courier la cual se realizó por medio de la empresa de transporte DHL, en este se especifica todo lo pertinente al envío.

EXPRESS WORLDWIDE WPX **DHL**

2019 - 12 - 12 XMLPI 6.2 / *90-1604*

From : FORLEX SAS
FORLEX SAS
CR 53 # 46 31
110831 BOGOTA (C/MARCA) Migration
Colombia

Origin:
BOG

Contact: 5126815

To: NELLY GRANDA
NELLY GRANDA
AV DE LA REPÚBLICA Y ARENILLAS PORTOVELO
EL ORO HUEQUILLAS

Contact: 593 986716805

071150 QUITO
Ecuador

PR-SJU-SJU

	Day	Time
C		

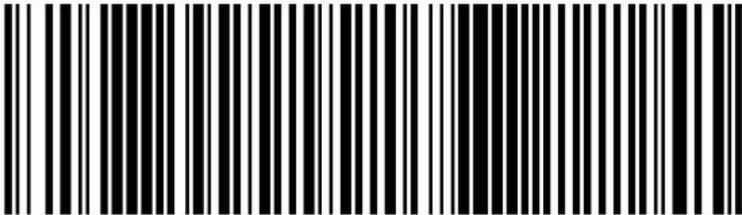
Ref: CMGN:20014229622, IDC
:46360685

Pce/Shot Weight
288 kg

Piece
12

Contents:
CONFECCION


WAYBILL 16 0768 5424


(2L)PR00602+48000001

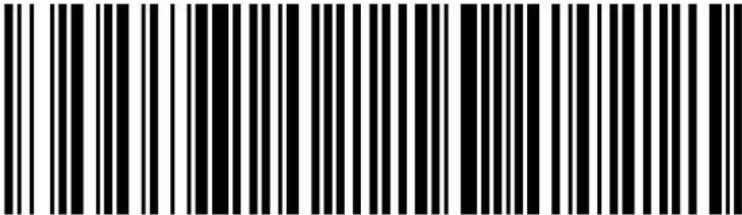

(J) JD01 4600 0057 9142 1913

Ilustración 36. "Certificado factura de transporte DHL" realizado por DHL, 2019.

6.5 Capítulo V: Análisis de la información y conclusiones

6.5.1 Enfoque de la investigación, metas del proyecto y problemáticas presentadas

El presente proyecto de investigación buscó diseñar el proceso de comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S, esto con el fin de buscar procesos tácticos y estratégicos que lleven a la organización a mercados globales, en este caso, es importante establecer que el marco de la orientación va al mercado ecuatoriano. El enfoque de esta investigación es de carácter mixto, dando una mayor prevalencia a los métodos cualitativos, sin dejar a un lado herramientas de carácter cuantitativo que nos permitirán hacer un análisis para el diseño de estrategias de comercialización internacional.

Como resultado de la investigación y de la información recopilada, se presenta la propuesta de implementación de un plan de marketing como variable estratégica de internacionalización que pueda facilitar los procesos de exportación hacia el Ecuador para la empresa Forlex S.A.S a partir de finales de 2019 inicios de 2020. Ahora bien, dentro de ese plan de Internacionalización, Forlex S.A.S. ha comprendido que el mismo debe venir acompañado de una estrategia de marketing, que, aunado a los factores anteriormente reseñados, complementen las intenciones de cautivar un mercado externo.

La función principal del mercadeo o marketing es cumplir los objetivos de la empresa que se plantean en cuestión de ventas, distribución y fidelización de clientes, se debe tener claro el mercado al que está dirigido el producto, conocerlo y realizar estrategias.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

En el presente trabajo, se planteó como problema el hecho que, en Colombia, las pequeñas y medianas empresas, por lo general centran su plan de mercadeo en gran medida, distribuyendo y vendiendo su producto solo en el mercado local y quizás a nivel nacional, y aunque se cuestionan sobre el comercio exterior y una posible exportación de su producto o yéndose más allá, una internacionalización de la empresa en otra región, no dan el salto para alcanzar este logro.

Forlex S.A.S., como la mayoría de las pequeñas empresas en Colombia, se ha sostenido en el tiempo a través de su actividad comercial en el mercado nacional y su relativo éxito, lo cual conlleva a su vez cierto conformismo, más allá de haber de tener alguna experiencia en el comercio internacional. Además, como empresa familiar, también cae en el error de concentrarse en mantener unos clientes y cierta producción que le ha dado estabilidad, sin cambios en su estrategia, recurriendo al sistema que le fuera útil en un comienzo.

Por fortuna, algunas oportunidades de internacionalización, si bien esporádicas, sirvieron para dejar la expectativa de continuar en el proceso de traspasar fronteras, generando inquietudes de cómo lograr mayor éxito en el exterior. Es que el concepto de internacionalización, es de por sí un concepto de estrategia y del cómo se adopte, puede depender el futuro de una empresa, es un asunto de dirección.

Vinculada a la decisión de aceptar la internacionalización como propósito y objetivo, la misma debe acompañarse además de estrategias de marketing, el cual es el resultado de una necesidad, por eso es considerado por Kotler (2002) como un proceso a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, la oferta y el libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

En el caso de Forlex, la necesidad surge, como en la mayoría de las compañías en virtud del objetivo de expandir ventas, de allí que el Modelo Upsala para su internacionalización, es el que ha sido considerado durante esta investigación, toda vez que el mismo predice, que la empresa incrementará de forma gradual sus recursos comprometidos en un país concreto a medida que vaya adquiriendo experiencia de las actividades que se realizan.

Finalmente, para la empresa Forlex S.A.S. se debe dar claridad sobre la presente investigación, ya que no basta con exportar ni realizar actividades de mercadeo, es decir, el desarrollar un diseño o plan de marketing por lo que hay otras variables a tener en cuenta. La internacionalización como gestión operativa para realizar una exportación requiere de costos y gastos para su realización, por tal motivo se debe tener un conjunto de acciones y procesos a la hora de crear un producto o exportar el que ya se tiene, para lograr comunicar, entregar valor a los clientes, manejar las relaciones y con la finalidad de beneficiar a la organización satisfaciendo las necesidades de los diferentes mercados.

6.5.2 Análisis de la exportación de bluejeans realizada por Forlex S.A.S hacia el Ecuador

Dentro de las soluciones que presentó la investigación, se encuentra como gran éxito la exportación que se hizo a Ecuador gracias al proyecto, la empresa Forlex S.A.S vio gran factibilidad en el proceso logístico presentado por medio de este trabajo de grado.

Como tal, en el paso 8 del plan de mercadeo se exponen los diferentes documentos que soportan la exportación, por lo tanto, no se entrará en detalles sobre estos, esta sección se centrará en la descripción de esta nueva experiencia, las problemáticas presentadas, entre otros.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Durante el proceso de aduanas, resultaron retrasos y demoras, ya que uno de los documentos presento problemas con los datos ingresados, sin embargo, no ocasionaron sanciones por parte de las aduanas, pero si perjudicaron la cadena logística en cuanto a tiempos.

El tema de aduanas es complejo, es decir, no se trata solo de un aspecto de gestión, no basta con acercarse a un intermediario aduanero para efectos de adelantar los trámites de exportación. La internacionalización obliga a la toma de decisiones y de cambios al interior de la empresa, se falló internamente en la redacción de un documento lo que conlleva a pérdida de tiempo, por lo que se requiere el desarrollo de actividades que permitan dar a conocer la compañía y sus productos, posicionar la marca y aceptar el reto de permanecer en el tiempo por fuera del territorio nacional a pesar de las adversidades y obligaciones.

Finalmente, se obtuvo una exportación exitosa, dentro de los márgenes de tiempos establecidos, el cliente en destino reconoció la labor realizada por Forlex S.A.S el acompañamiento durante la cadena logística y el servicio postdistribución.

7 Referencias

- Acosta, J. y Montoya, D. (2019). Revisión de la difusión de la innovación: casos de consolas de Nintendo. *Revista espacios*, XL (1), 19 – 32.
- Alvarado, T. (2001). Metodología para elaborar un plan estratégico y rediseño organizacional de una unidad de producción agropecuaria. *Revista Mexicana de Agro negocios*, V (9), 284 – 292.
- Álvarez, F. (2007). Planificación estratégica de marketing. *Perspectivas*, I (20), 67 – 104.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

ANALDEX. (2018) Informe de exportaciones colombianas enero-septiembre 2018.

ANALDEX. Recuperado de: <https://www.analdex.org/2018/11/08/informe-de-exportaciones-colombianas-enero-septiembre-de-2018/>

Andrade, C., Fucci, M. y Morales, M. (2010). Estrategias de Marketing Promocional en Unidades de Servicio de Información de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, XVI (1),

Araya, L. (2009). El proceso de internacionalización de empresas. *TEC Empresarial*, III (3), 18 – 25.

Banco Mundial (2016). Los emprendedores y las pequeñas empresas impulsan el crecimiento económico y crean empleos. *Banco Mundial*. Recuperado de: <http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2016/06/20/entrepreneurs-and-small-businesses-spur-economic-growth-and-create-jobs>

Banco Mundial. (2020). Crecimiento del PIB (% anual) – Ecuador. *Banco Mundial*.

Recuperado de:

<https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2018&locations=EC&start=2007>

Bancolombia. (2020). Lo mejor de Negocios Pyme en 2019. *Bancolombia*. Recuperado de: <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios-pymes/actualizate/tendencias/lo-mas-leido-2019-por-las-pymes>

Bonilla, A. y Rueda, M. (2015). *Plan de marketing internacional para el producto sazónador con sabor a leña o ahumado de la empresa gestión estratégica de*

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

negocios GEN S.A.S (Trabajo de grado inédito). Universidad ICESI, Santiago de Cali, Colombia.

Botero, J., y Álvarez, F. y González, M. (2012). Modelos de internacionalización para las pymes colombianas. *AD-minister*, I (20), 63 – 90.

Cámara de Comercio de Bogotá. (2018). Colombia: Industria del jean sigue creciendo en el país. *Cámara de Comercio de Bogotá*. Recuperado de: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Prendas-de-Vestir/Noticias/2018/Septiembre-2018/Colombia-Industria-del-jean-sigue-creciendo-en-el-pais>

Cardozo, P., Ramírez, C. y Chavarro, A. (2007). Teorías de internacionalización. *Panorama*, I (3), 4 – 23.

Carmona L., y Gil, J. (2008). Competitividad y retos en la productividad del clúster textil-confección, diseño y moda en Antioquia. *Revista Ciencias Estratégicas*, XVI (20), 247 – 263.

Castro, A. (2010). Modelo de internacionalización para la empresa colombiana. *Universidad & Empresa*, IX (12), 168-193.

Castro, G., Acosta, J., & Praj, D. (2019). Aproximaciones al nuevo escenario mundial: Colombia ante la región de Asia Pacífico. *Escenarios: empresa y territorio*, 1-25.

Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en ciencias sociales*. Buenos Aires, Argentina.

Cleri, C. (2013). *El libro de las pymes*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Colmont, M., Tufiño, L. y Bernardo, E. (2014). *Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa MIZPA SA distribuidora de tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil* (Bachelor's thesis). Universidad Politécnica Salesiana – Ecuador, Guayaquil, Ecuador.

Datosmacro. (2018). Ecuador- Índice de Percepción de Corrupción. *Datosmacro*. Recuperado de: <https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-percepcion-corrupcion/ecuador>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE. (2017). Boletín técnico: exportaciones. *DANE*. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_dic16.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE. (2018). Boletín técnico: exportaciones. *DANE*. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_dic17.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE. (2019). Boletín técnico: exportaciones. *DANE*. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_dic18.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE. (2016). Boletín técnico: exportaciones. *DANE*. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_dic15.pdf

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Doing Business. (2019). Economy Profile: Ecuador. Doing Business. Recuperado de: <http://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/e/ecuador/ECU.pdf>

Francés, A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando*. Ciudad de México, México: Pearson Educación.

Galván, I. (2003). *Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas*. Bogotá D.C, Colombia: Editorial Universidad del Rosario - Facultad de Ciencias Administrativa.

Global Entrepreneurship Monitor. (2017). Ecuador: Entrepreneurial Behaviour and Attitudes. *Global Entrepreneurship Monitor*. Recuperado de: <https://www.gemconsortium.org/country-profile/57>

Hofstede Insights. (2019). Dimensiones culturales entre Colombia y Corea del Sur. *Hofstede Insights*. Recuperado de: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/colombia,south-korea/>

ILHA Jeans. (2018). El jean colombiano, producto de exportación. *Negocios. ILHA Jeans*. Recuperado de: <https://ilhajeans.com/negocios/el-jean-colombiano-producto-de-exportacion/>

Inexmoda. (2019). Informe Especial Textil y Confección – mayo 2019. Inexmoda. Recuperado de: <http://www.saladeprensainexmoda.com/informe-especial-textil-y-confeccion-mayo-2019/>

Jeffrey, S. y Caron, H. (2009). *Fundamentos de la dirección estratégica*. Madrid. España: Paraninfo Cengage Learning.

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Johanson, J. y Vahlne, J. (1977). The internationalization process of the firm—a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of international business studies*, VIII (1), 23 – 32.

Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing: Conceptos esenciales México Distrito Federal*. Ciudad de México, México: Pearson Educación.

La Republica. (2016). Diariamente salen más de 100.000 jeans de los puntos de venta a los armarios. *La Republica*. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/empresas/diariamente-salen-mas-de-100000-jeans-de-los-puntos-de-venta-a-los-armarios-2404171>

La República. (2017). Escenario económico y político de Ecuador. *La Republica*. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/escenario-economico-y-politico-de-ecuador-2550889>

Legiscomex. (2017). 10 tropiezos frecuentes a la hora de exportar. Legiscomex. Recuperado de: https://www.legiscomex.com/Noticias/10_tropiezos_frecuentes_a_la_hora_de_exportar-71229

Lidefer. (2020). ¿Qué es la Matriz DOFA Personal y Cómo se Hace? *Lidefer*. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/matriz-dofa-personal/>

Londoño Ossa, G., & Acosta Strobel, J. A. (2020). Debate sobre la pérdida de la soberanía en el marco de las relaciones internacionales y los procesos de integración. En C. H. González Parías, *Relaciones Internacionales: Política exterior, terrorismo,*

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

migración y conflicto en el sistema internacional actual. Medellín: Centro Editorial Esumer.

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información – MinTIC. (S.f).

Ecuador continúa creciendo en tecnología. *MinTIC*. Recuperado de:

<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-continua-creciendo-en-tecnologia/>

Ministerio del Trabajo. (2019). Incremento del salario básico unificado 2019. Ministerio

del trabajo. Recuperado de: [http://www.trabajo.gob.ec/incremento-del-salario-](http://www.trabajo.gob.ec/incremento-del-salario-basico-unificado-2019/)

[basico-unificado-2019/](http://www.trabajo.gob.ec/incremento-del-salario-basico-unificado-2019/)

Moreno J. (2016). *Sector textil en Colombia: Un análisis de las importaciones*

exportaciones entre los años 2008 a 2014. Bogotá D.C, Colombia: Proyecciones

S.A.

OECD. (2017). Ecuador. *OECD*. Recuperado de:

<https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/ecu/>

Peris, M., Rueda, C. y Benito, D. (2017). *Internacionalización: Métodos de entrada en*

mercados exteriores. Valencia, España: Universitat Politècnica de València.

Procolombia. (2011). exportaciones turismo inversiones marca país. *Intermoda*.

Recuperado de: <http://www.colombiatrade.com.co/taxonomy/term/605>

Procolombia. (2015). *Procolombia*. Obtenido de:

<http://inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/textil-y-confeccion.html>

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Procolombia. (2017). Aproveche el desmonte de la salvaguardia en Ecuador para exportar más. *Procolombia*. Recuperado de: <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/ecuador-elimina-sobretasa-arancelaria-las-importaciones>

Procolombia. (S.f). Oportunidades de Negocio en Sector Textiles e Insumos para la confección. *Procolombia*. Recuperado de: <http://www.procolombia.co/node/1391>

Proecuador. (2018). Buenas noticias para el sector textil ecuatoriano. Ministerio de Industrias y Productividad. *Proecuador*. Recuperado de: <https://www.industrias.gob.ec/buenas-noticias-para-el-sector-textil-ecuatoriano/>

ProExport Colombia. (2013). Perfil de logística desde Colombia hacia Ecuador. *ProExport*. Recuperado de: <https://www.slideshare.net/pasante/perfil-logstico-de-ecuador>

Redacción Web Quito. (2016). Ecuador invierte el 1,88% del PIB en tecnología e innovación. *Redacción Web Quito*. Recuperado de: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/ecuador-invierte-el-1-88-del-pib-en-tecnologia-e-innovacion>

Revista Dinero (2016). Pymes contribuyen con más del 80% del empleo en Colombia. *Revista Dinero*. Recuperado de: <https://www.dinero.com/edicion-impres/caratula/articulo/porcentaje-y-contribucion-de-las-pymes-en-colombia/231854>

Revista Dinero (2018). Los desafíos estructurales de las pymes en Colombia. *Revista Dinero*. Recuperado de: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/cuales-son-los-desafios-de-las-pymes-en-colombia/259243>

Comercialización de un producto de la empresa Forlex S.A.S hacia Ecuador: una propuesta de estrategias de internacionalización.

Sulser, R. y Pedroza, J. (2004). *Exportación efectiva: Reglas básicas para el éxito del pequeño y mediano exportador*. Ciudad de México, México: ISEF.

The World Bank. (2018). Ecuador: Panorama general. *The World Bank*. Recuperado de: <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>

Trujillo, A., Rodríguez, D., Guzmán, A. y Becerra, G. (2006). *Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas*. Bogotá D.C, Colombia: Editorial Universidad del Rosario - Facultad de Ciencias Administrativa.

Villarreal, O. (2005). La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea. *Cuadernos de Gestión*, V (2), 55 – 73.

Wits World Integrated Trade Solution. (2019). Colombia Textiles and Clothing Import US\$ Thousand. *Wits World Integrated Trade Solution*. Recuperado de: https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/COL/StartYear/1991/EndYear/2017/TradeFlow/Import/Indicator/MPRT-TRD-VL/Partner/All/Product/50-63_TextCloth

Worldometers. (2019). Ecuador Population. *Worldometers*. Recuperado de: <http://www.worldometers.info/world-population/ecuador-population/>