



*NOTA:3.2 PTS*

**Medias deportivas: Apertura en el mercado canadiense**

**Juan de Dios Díaz Zarache Cód. 1511022872**

**Jhon Alexander Moya Usme Cód. 1521020977**

**Lina Marcela Ramírez Mahecha Cód. 1411020379**

**David Hernando Médicis Martínez Cód. 1521021869**

**Módulo Opción de Grado**

**Asesorado por: María Gabriela Ramos**

**2019**

## TABLA DE CONTENIDO

Introducción.....	3
1.Resumen .....	4
1.2 Palabras claves .....	5
2.Planteamiento del problema .....	5
2.1 Pregunta del problema .....	5
2.2 Objetivo principal .....	5
2.3 Objetivos específicos .....	5
2.4 Base teórica.....	6
2.5 Base metodológica .....	7
3.Análisis matriz DOFA .....	8
4.Análisis del negocio .....	9
5.Análisis de internacionalización .....	12
6.Análisis del sector y nicho .....	15
7.Análisis económico y financiero .....	15
8.Valor agregado del proceso de internacionalización .....	19
9.Conclusión .....	23
10.Anexo .....	24
11.Referencias .....	24

## INTRODUCCIÓN

Este proyecto busca hacer una investigación con respecto a la viabilidad de exportar medias deportivas producidas por la empresa Josmar hacia Canadá, país escogido teniendo en cuenta la celebración de un tratado de libre comercio entre nuestro país y este último. Se pretende dilucidar los costos y eficiencias en el proceso de producción y esquema general de la compañía, necesarios para afrontar un proceso de internacionalización logrando ser competitivos y sostenibles. Para la elaboración de este trabajo se realizarán consultas en las herramientas de apoyo en los sitios web Mincomex, Dian, Canadian International Merchandise, entre otros.

En el enfoque del proyecto se busca llegar a un análisis crítico de la viabilidad de la exportación del producto hacia el mercado canadiense, adentrándonos en el potencial competitivo de la compañía, de cara al ingreso de un mercado con competidores internacionales.

Partimos escogiendo una pyme verdadera llamada Josmar, la cual realiza medias deportivas las cuales distribuye en algunas ciudades del país.

## 1. RESUMEN

Josmar es una pyme fabricante de medias deportivas, ubicada en la ciudad de Bogotá y con más de 30 años de funcionamiento. Distribuye el producto en ciudades como Manizales, Bogotá, Barrancabermeja, Barranquilla, Santa Marta, Cali y algunos municipios de Antioquia.

Debido a la aceptación que han tenido las medias deportivas por parte de los clientes y la expansión en el mercado colombiano, se ha tomado la decisión de estudiar la viabilidad en la exportación de este producto hacia Canadá, un país con un mercado de alto poder adquisitivo, estabilidad económica y fiscal, y por supuesto con un alto potencial importador de prendas deportivas.

Se realizó un estudio de este país, revisando diferentes variables consideradas importantes: tales como política, economía, exportaciones de Colombia a Canadá, importaciones de Canadá en el rubro textil. Con toda esta información, se procedió a estudiar más a fondo las condiciones comerciales y de internacionalización que brinda Canadá.

Se desarrolló la elaboración de la matriz de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA) que nos dio un detallado reflejo de la viabilidad del proyecto exportador, sustentando la hoja de ruta a llevar.

Es importante tener en cuenta la calidad y bajo costo que tiene la empresa Josmar en cuanto a la fabricación de medias deportivas, lo cual le permite ser competitivo frente a las empresas canadienses que fabrican este producto, y las ventajas que poseería en el mercado gracias al tratado de libre comercio firmado por Colombia y Canadá.

A través de innovación en avances tecnológicos en su maquinaria, estrategias en la logística para la exportación de productos y estrategias de publicidad por medio de una nueva página web, se pretende captar el mercado canadiense, con el ánimo de ganar un espacio importante en el mercado textil del país norteamericano.

## **1.2. PALABRAS CLAVES:**

Exportación textil, Mercado canadiense, Competitividad, Deporte, Viabilidad

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Teniendo en cuenta que Josmar es una pyme solo con experiencia comercial en algunas ciudades del país, mas no en enfrentar un mercado internacional con diferentes complejidades y desafíos. Por ello, por ello partimos de la siguiente pregunta problema:

### **2.1 PREGUNTA DEL PROBLEMA**

¿Cómo se podría exportar medias deportivas de una manera eficiente y eficaz a Canadá, teniendo en cuenta los riesgos, costos y normatividad vigente tanto para Colombia como para Canadá, logrando ser realmente competitivos?

## **OBJETIVOS:**

### **2.2 OBJETIVO GENERAL**

Analizar la pertinencia de la exportación de medias deportivas a Canadá, de manera competitiva y sostenible.

### **2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar la mejor opción y costos de automatización en los procesos de producción.
- Analizar el cumplimiento de los estándares que debe cumplir el producto, según lo estipulado en la normatividad del TLC Colombia-Canadá.

- Analizar la viabilidad de los costos operativos y administrativos necesarios para el ingreso al mercado canadiense.

## 2.4 BASE TEÓRICA

El análisis del plan exportador de una empresa es indispensable, pues contiene información estratégica de la evaluación detallada de las oportunidades de exportación de ésta hacia un mercado específico, un diagnóstico para conocer las necesidades concretas de producción, financiación, etc. Este análisis será basado teniendo en cuenta el modelo de competitividad de Michael Porter.

A continuación definimos los temas más importantes que ayudarán a la compañía a identificar la viabilidad (potencial competitivo) del proceso exportador que se analiza con la presente investigación, teniendo en cuenta el modelo de las cinco fuerzas de Porter:

- Identificación de la oportunidad de mercado en el país a seleccionar: Las organizaciones que se encuentran interesadas en abordar los mercados externos deben establecer cuál es su real potencial productivo y competitivo (INCOMEX, Ruta del exportador, 2006, P. 7.). Así mismo, es necesario analizar las barreras de entrada para nuevos competidores tales como la falta de experiencia en el mercado, falta de canales de distribución, lealtad del cliente.
- Capacidad de producción de la empresa: En el proceso de exportación la compañía deberá evaluar cuál es la capacidad de producción con la que cuenta la empresa para poder atender a la demanda externa, para ello deberá atender aspectos tales como: capacidad de los proveedores, calidad de la materia prima e insumos (Norvell, Op, Cit. P. 18). Es necesario validar la capacidad de negociación de los proveedores, pues esto define en gran medida el posicionamiento de una empresa en el mercado: mayor valor los insumos, mayor será el valor de producto, lo que significaría no ser competitivos.
- Conocer el mercado internacional: Debemos conocer el entorno externo y las limitaciones que el proceso de exportación pueda ofrecer. Según **Michael Porter**, quien afirma que es necesario que el exportador cuente con una información objetiva sobre las características del mercado externo, recolectando datos en cuanto a la concentración de la demanda, perfil de clientes y consumidores, competencia

actual y potencial. Es decir, se deben definir los diferentes aspectos que se deben analizar para poder definir la ventaja competitiva del sector al que pertenece la empresa (McGraw Hill. 1994, P. 65)

- Costo-beneficio de la implementación del proyecto exportador: Es importante un estudio de los costos que incluya aspectos básicos como: producción, impuestos y demás ítems relacionados con el proceso de exportación. Es importante que las cifras representen un margen lucrativo razonable, permitiendo una rentabilidad acorde a las expectativas económicas de la compañía.

## **2.5 BASE METODOLÓGICA**

El análisis de la viabilidad en la internacionalización de la compañía Josmar, se abordará desde un enfoque cualitativo, pues se va a evaluar, ponderar e interpretar la:

- Información obtenida mediante una investigación de campo a través de conversaciones y recopilación de información de los procesos de producción y funcionamiento en general de la compañía (fuente primaria).
- Consulta de herramientas de apoyo comercial a través de sitios web que se encuentran relacionados con el tema, como la Página web de la Dian, ProColombia, Legiscomex, entre otros.
- Lectura de artículos que se relacionen con el tema de los incentivos a las exportaciones: arancelarios, financieros, fiscales, cambiarios.

Para el análisis del proyecto exportador se van a utilizar diversas herramientas como las de datos teniendo en cuenta su validez por la confiabilidad de la información, la información suministrada por la empresa y la información dada por entidades con experiencia en el campo de la exportación.

Una vez consolidada la información requerida se codifican los datos, se interpretan y se muestran los resultados.

### 3. ANÁLISIS DE MATRIZ DOFA



DEBILIDADES

INDICADORES	EXPLICACIÓN
Falta de sistematización de producción	En la empresa aún se manejan algunas operaciones de forma manual, como lo es el sistema de empaque, lo que aumenta el tiempo requerido para la finalización del producto
Finalización del producto	El cierre de la media aún se hace con máquina fileteadora convencional, ya que la compañía no cuenta con la máquina de cerrado profesional, lo cual retrasa el tiempo de fabricación
Empaque demasiado básico	El empaque de las medias se maneja por docena, lo cual no permite darle credibilidad al producto, ni valor agregado al mismo.
Marketing digital	Los dueños de la empresa no han dado la importancia necesaria al mercado digital y siguen confiando demasiado en el mercado tradicional (puerta a puerta)
Falta de delegación de poder	Aunque el gerente de la compañía es una persona joven con más de 15 años de trayectoria en la misma, el dueño no ha apoyado sus ideas innovadoras de crecimiento, esto es lo que manifiesta el mismo gerente quien en varias ocasiones ha intentado postular sus propuestas y no han sido según él, valoradas o tenidas en cuenta.
Ubicación de la empresa	La empresa queda ubicada en una zona residencial por lo que el horario de trabajo es exclusivamente diurno
Salario mínimo	El salario ofrecido a los empleados es el mínimo legal y es difícil conseguir personal estable que se mantenga en la empresa por esta recompensa monetaria.
Riesgos imprevistos	La mayoría de insumos y maquinaria están hechos a base de petróleo, lo que conlleva a un mayor riesgo de incendios



OPORTUNIDADES

INDICADORES	EXPLICACIÓN
Estabilidad económica del país	El panorama económico de Canadá parece muy favorable con pronóstico de crecimiento del PIB del 2% para el 2019 y 1,8% para el 2020, siendo considerada como la segunda economía más rápida en crecimiento después de USA, con una tasa de desempleo que se muestra decreciente, con inflación de 2,2. El país logró sobreponerse a la crisis por causa del petróleo en 2018 y sus políticas económicas parecen ser estables.
Ubicación	Aunque Canadá no es un país vecino, es un país que se encuentra en América y sus rutas de acceso son asequibles para los distribuidores.
TLC	Según el TLC firmado entre Colombia y Canadá en el año 2018, productos agrícolas y no agrícolas podrán entrar al país canadiense sin pagos arancelarios, esto después de ser abalados por la Agencia de Aduanas y Fiscalía de Canadá (CCRA), después de pasar el filtro de lista de control de las importaciones
Canadienses deportistas activos	Según la revista Semana, hay grande acogida de muchos deportes en Canadá en los que se destacan: el basquetbol, rugby, futbol, baseball, y lacrosse. Deportes en los que se utiliza media deportiva.
Fabricantes de media en Canadá	Los grandes fabricantes de medias en Canadá como Baydays, se dedican sobre todo al tipo de media de uso diario, y pocas lo hacen a la deportiva.
Costo	Según Amazon, el costo de un par de medias deportivas oscila de CDN\$ 17 a CDN\$ 27, el costo de producirla en Colombia es de: \$2.200 COP + IVA Y de \$ 4.200 COP + IVA lo que significaría CDN\$ 0.86 y CDN\$ 1.60. Todo esto sin contar gastos arancelario y de envío.
Calidad	Según la revista Semana, los canadienses buscan productos de calidad porque esto representa mayor duración del producto y por consiguiente menos contaminación ambiental.
Media personalizada sin mayor costo	La fábrica cuenta con el sistema de personalización de medias según el requerimiento del cliente y este no modificaría su costo inicial.



FORTALEZAS

INDICADORES	EXPLICACIÓN
Costo	El costo de los dos tipos de medias ofrecidos al público son de bajo costo y mantienen su calidad, inclusive para el mercado Colombiano.
Calidad con pruebas	Según pruebas llevadas a cabo por la compañía en el año 2018, las medias fabricadas por la compañía mostraron más durabilidad y resistencia que otras de precio similar en el mercado.
Insumos de fabricación	Los insumos de fabricación son de fácil acceso y se encuentran en su mayoría dentro del país.
Maquinaria	Josmar cuenta con toda la maquinaria necesaria para entregar un producto final.
Credibilidad de la marca	Debido a su larga trayectoria en el mercado, con más de 30 años en el mismo, su marca genera credibilidad para con los clientes.
No se necesita alto nivel de experticia	Las capacitaciones a los operarios son simples y cortas ya que no requieren alto nivel de conocimiento para llevar el proceso a cabo.
Fácil acogida	En el mercado nacional Josmar envía medias a Cali, Barranquilla, Santa Martha, Barrancabermeja, Neiva y Líbano Tolima.
Documentos en regla	Josmar cuenta con todos sus documentos en regla, y tiene personas especializadas en el área financiera y contable, velando para que todos los documentos de la compañía estén según lo acobija la ley Colombiana.



AMENAZAS

INDICADORES	EXPLICACIÓN
Política medioambiental	Por su interés en la preservación del medio ambiente, los productos que desean ser importados a Canadá deben pasar un filtro ambiental para determinar si los insumos empleados para llevar a cabo el producto cumplen con ciertos estándares y no afectan el medio ambiente, de lo contrario los insumos deberán ser reemplazados por otros que no promuevan ningún tipo de afectación.
Lista de control de las importaciones	En Canadá restringen la entrada a productos que puedan afectar el bienestar de la economía nacional, en esta lista se encuentran los exportadores de textiles y de prendas de vestir, es decir, que al tramitar los documentos de exportación ante la Agencia de Aduanas y Fiscalía de Canadá (CCRA), ellos son quienes decidirán si el producto puede o no ser exportado.
Tarifas y aranceles	Si el producto no llegará a cumplir los estándares del TLC entre Colombia y Canadá, el exportador deberá asumir los costos legales, en cuanto a los productos textiles los aranceles oscilan entre 0% y 20.5% advalorem.
Impuesto	En cuanto al impuesto a las ventas, el gobierno federal canadiense impone una tasa del 7% de valor agregado, conocida como el impuesto a los bienes y servicios (GST) sobre la mayoría de bienes y servicios vendidos al Canadá.
Normatividad vigente estricta	En el momento de realizar la exportación se deberá tener en cuenta la normativa vigente sobre embalaje, etiquetado, transporte, cantidades para la consideración de muestras, manipulación al por mayor, almacenaje, exposición e instrucciones de uso. Ya que los canadienses son muy estrictos con sus normas y no dejarán pasar nada por alto.
Medios de propagación	Según la revista Santander, los medios de publicidad masiva canadiense son bastante elevados.

**EQUIPOS E INSUMOS:**

A continuación se ilustrará la maquinaria necesaria para obtener el producto y los insumos para el mismo:

<b>Maquinaria</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Costo inicial</b>	<b>Vida útil equivalente</b>	<b>Tasa de depreciación anual</b>
Maquina tejedora de tejido circular (Media profesional), marca Soosan	\$70'000.000	10 años	10%
Maquina tejedora de tejido circular (Media corriente), marca Conti	\$50'000.000		
Compresor marca Kaesser	\$40'000.000		
Maquina fileteadora marca Yemsy	\$ 3'000.000		
Plancha profesional	\$ 300.000		
Computador para dirigir los programas de las maquinas	\$ 2'500.000	5 años	20%

<b>Insumos</b>		
<b>Producto</b>	<b>Costo (kilo)</b>	<b>Consumo por par de calcetines (gramos):</b>
<b>Media profesional</b>		
Hilo caucho	\$ 24.000	12
Nylon	\$ 24.500	80
<b>Media corriente</b>		
Hilo caucho	\$ 24.000	9
Poliéster	\$ 10.200	75
<b>Otros</b>		
Bolsa plástica	\$50 por docena	

Las máquinas de calcetería funcionan con aire comprimido por lo que es necesario el uso de un compresor, es por esto que al costo de fabricación de las medias se debe sumar además el consumo de energía, empaque y mano de obra. Josmar cuenta con toda la maquinaria para llevar a cabo la fabricación de los dos tipos de medias. Josmar cuenta con 3 máquinas Conti de tejido circular, 3 Soosan, 1 computador, 1 máquina fileteadora y un compresor Kaesser. Lo cual le permite obtener una producción diaria (8 horas laborales) de **600 pares de media corriente** y **300 pares de media profesional**. Además como se había

mencionado antes los insumos son productos nacionales de fácil acceso. Basado en esta información la compañía estipulo los siguientes precios para los dos tipos de medias:

<b>Producto</b>	<b>Costo de fabricación x par</b>	<b>Costo de venta x par</b>	<b>Porcentaje de ganancia x par</b>
Media corriente	\$ 1.000	\$ 2.000	100%
Media profesional	\$ 2.200	\$ 4.200	90.9%

Los datos anteriores se basan en el equipamiento, insumos y producción que se lleva a cabo para sostener la demanda nacional, por lo que sería necesario duplicar estos factores y aparte agregándole a la cadena una adecuada inversión de tecnología (según el comportamiento inicial del mercado internacional), para alcanzar el nivel ideal de producción, conllevando a que los costos puedan disminuir, tal como lo indica la teoría de la producción donde analiza la forma en que el productor dada la tecnología, combina varios insumos para producir una cantidad estipulada en una forma económicamente eficiente.

### **PERSONAL:**

A continuación se describirán los cargos y las actividades de las personas que permiten llevar a cabo el proceso de fabricación de las medias, como ya se había mencionado posteriormente los empleados sólo pueden trabajar en horario diurno puesto que la empresa se encuentra ubicada en un lugar residencial.

<b>Cargo</b>	<b>Tipo de contrato</b>	<b>Actividades</b>	<b>Horas por semana</b>
<b>Gerente</b>	Término indefinido	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Tiene contacto directo con los clientes y proveedores</li> <li>· Se encarga de abastecer de insumos</li> <li>· Regula que toda la producción marche de forma satisfactoria</li> <li>· Dirige a los empleados y da retroalimentaciones oportunas</li> </ul>	48 horas

		<ul style="list-style-type: none"> <li>· Busca nuevas oportunidades de venta</li> </ul>	
<b>Contador</b>	Obra labor	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Se encarga de toda la parte contable de la empresa.</li> <li>· Vigila que toda la documentación legal esté al día</li> <li>· Realiza la nómina y pago de empleados.</li> <li>· Vigila y pide cuentas al gerente del inventario.</li> </ul>	5 horas
<b>Operarios</b>	Término indefinido	<p>La empresa cuenta con cuatro operarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Vigilan de forma permanente el buen funcionamiento de las máquinas e informan si existe alguna inconsistencia.</li> <li>· Recogen las medias de las máquinas y las recolectan en el punto de cerrado.</li> <li>· Cosen la terminación de las medias.</li> <li>· Voltean cada media y la doblan.</li> <li>· En caso de que las medias profesionales estén muy arrugadas es necesario plancharlas.</li> <li>· Empacan las medias por docenas en bolsas.</li> <li>· Alistan el pedido en caja y la sunchan.</li> </ul>	48 horas
<b>Mecánico</b>	Obra labor	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Realiza mantenimiento constante.</li> <li>· Hace la solicitud de repuestos que se deban cambiar al gerente.</li> <li>· Da diagnósticos de las máquinas y su funcionamiento.</li> <li>· Hace cambio de agujas.</li> <li>· Deja listo los posibles programas que las máquinas necesiten durante la semana, basado en los pedidos.</li> </ul>	6 horas

Lo anterior, permite dilucidar la cantidad mínima del personal necesario para el mínimo de producción de la Pyme. Cabe resaltar que la obtención de tecnología en el proceso de producción propende de una significativa eficiencia en el número de personal, pero de ninguna manera se aparta de la idea de establecer un mayor número de personal operativo y administrativo acorde al incremento de la producción que vaya definiendo la actividad exportadora de la Pyme.

## 5. ANÁLISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN

Con el fin de brindarle una posible salida de exportación al producto ofrecido por la empresa Josmar, hicimos la búsqueda de un país estrella que nos permitiera acobijar los siguientes cinco aspectos: necesidad del producto por práctica deportiva activa, competitividad nacional por costo fácil de superar, condiciones óptimas del país al cual se deseaba exportar, cumplimiento de requerimientos de exportaciones viables para lo que ofrece la compañía y acceso de transporte factible para llevar a cabo la exportación. Después de hacer una ardua búsqueda y descartar muchos países del continente americano, llegamos al país canadiense el cual logró satisfacer los aspectos mencionados anteriormente de la siguiente manera:

**1. Condiciones óptimas del país al cual se deseaba exportar:** como se menciona en la matriz DOFA el panorama económico de Canadá parece muy favorable, ya que este país cuenta con un pronóstico de crecimiento del PIB del 2% para el 2019 y 1,8% para el 2020, siendo considerada como la segunda economía más rápida en crecimiento después de USA, con una tasa de desempleo que se muestra decreciente, con inflación de 2,2. El país logró sobreponerse a la crisis por causa del petróleo en 2018 y sus políticas económicas parecen ser estables. Mercado de aproximadamente 38 millones de personas cuya renta per cápita se sitúa en torno a los USD\$48.400 anual. Canadá se ubicó como el decimotercer mercado consumidor de textiles y confecciones del mundo en 2018 con importaciones por USD\$14.428 millones, teniendo una participación del mercado global del 2%

**2. Necesidad del producto por práctica deportiva activa:** Canadá cuenta con uno de los más altos índices de calidad de vida a nivel mundial, motivo por el cual el tiempo de ocio es mayor comparado a ciertos países, y la inversión estatal en prácticas deportivas es considerable, esto a fin de mantener ciudadanos saludables. Gracias a estos y otros factores la inversión en prácticas deportivas activas muestra altos índices. Según la revista Semana, los deportes como: el básquetbol, rugby, futbol, baseball, y lacrosse muestran gran acogida en Canadá. Lo que ha grandes rasgos permite evidenciar que la media deportiva tiene gran acogida en el mercado canadiense.

**3. Competitividad nacional por costo y calidad fácil de superar:** Mientras se realizó la investigación se observó que los grandes fabricantes de medias en Canadá como Baydays, se dedican sobre todo al tipo de media de uso diario, y pocas lo hacen a la deportiva. Según Amazon, el costo de un par de medias deportivas oscila de CAD\$ 17 a CAD\$ 27, el costo de producirla en Colombia es de: \$2.200 COP + IVA Y de \$ 4.200 COP + IVA lo que significa CAD\$ 0.86 y CAD\$ 1.60. Todo esto sin contar gastos arancelarios y de envío. Lo que muestra una gran posibilidad de exportación por la estrategia de negocio por bajo costo y calidad, incluso si se debieran pagar aranceles, impuesto y gastos de envío. De la misma manera, según las pruebas llevadas a cabo por la compañía Josmar, las medias de la compañía muestran más resistencia y durabilidad en comparación a medias de otros fabricantes, y los canadienses buscan productos de calidad porque esto representa mayor duración del producto y por consiguiente menos contaminación ambiental según la revista Semana.

**4. Cumplimiento de requerimientos de exportaciones viables para lo que ofrece la compañía:** Según el TLC firmado entre Colombia y Canadá en el año 2018, productos agrícolas y no agrícolas podrán entrar al país canadiense sin pagos arancelarios, esto después de ser avalados por la Agencia de Aduanas y Fiscalía de Canadá (CCRA), después de pasar el filtro de lista de control de las importaciones. De no ser restringido del pago, la compañía debería asumir los costos legales, en cuanto a los productos textiles los aranceles oscilan entre 0% y 20.5% ad valorem. Además del impuesto canadiense que impone una tasa del 7% de valor agregado, conocida como el impuesto a los bienes y servicios (GST).

Algunos de los documentos puntuales que Canadá requiere para el proceso de importación son: conocimiento de embarque o carta de transporte aéreo, factura pro-forma, factura comercial, certificado de origen: la Aduana canadiense exige un certificado de origen para establecer el origen de fabricación y para calcular los derechos de aduana correspondientes, lista de embalaje exigida algunas veces como complemento de la factura comercial y permisos de exportación emitidos por el gobierno del exportador (si fuese el caso).

**5. Acceso de transporte factible para llevar a cabo la exportación:** aunque Canadá no es un país vecino, es un país que se encuentra en América y sus rutas de acceso son asequibles para los distribuidores, por esto cuenta con acceso aéreo y fluvial, en cuanto a los servicios marítimos Canadá cuenta con más de 200 puertos y subpuertos distribuidos a lo largo de sus costas; la mayoría están dotados con una infraestructura especializada en el manejo de diferentes tipos de mercancías. Los servicios regulares de transporte marítimo desde Colombia se centralizan principalmente en los puertos del este: Halifax (Nueva Escocia), Montreal (Quebec) y Toronto (Ontario); y el puerto del oeste, Vancouver (Columbia Británica). Desde la costa atlántica hay 2 navieras con 2 servicios directos, cuyos tiempos de tránsito se pueden encontrar desde los 17 días. La oferta se complementa con 55 rutas en conexión ofrecidas por 13 navieras con tiempos de tránsito desde los 9 días. De igual forma, en cuanto a los servicios aéreos, Canadá está compuesta por 522 aeropuertos, de los cuales se opera desde Colombia principalmente a: Pearson International (Toronto), Aeropuerto Vancouver (Columbia Británica), y Aeropuerto de Montreal (Quebec), en su mayoría con conexiones en Estados Unidos. Los productos colombianos que requieran el ingreso por vía aérea a Canadá, encuentran diferentes opciones, la mayoría de ellas a través de una o más conexiones previas en aeropuertos de Estados Unidos, Panamá o Cuba.

## **6. ANÁLISIS DEL NICHO Y DEL SECTOR**

En la economía canadiense las prendas de vestir significaron el 82.2% del total del mercado textil, entendido como prendas y calzado. Sin embargo, calculando las ventas de

ropa deportiva estas corresponden a un 17,8% del total de prendas de vestir y calzado vendido en Canadá en 2018. De acuerdo a lo anterior se presenta una gran oportunidad en el nicho de mercado de ropa deportiva, categoría que tiene una expectativa de crecimiento del 5,9% hasta 2023, según informe de Euromonitor.

Por lo anterior, la empresa Josmar quiere incurrir en dicho sector y en especial en ese nicho de mercado el cual cada día presenta una mayor demanda, dado que para los canadienses cada día solicitan grandes cantidades de productos de larga y corta duración o alto recambio, por lo cual es un mercado en el cual se puede ofrecer diferentes líneas de productos de acuerdo con las necesidades expuestas por los consumidores finales.

En las ciudades como Toronto, Vancouver y Montreal, existen cantidades considerables de tiendas deportivas, y la distribución de estos productos al por mayor, por lo cual se podría incurrir en este nicho de mercado, ya que las medidas deportivas que se exporten a este sector tendrían una gran rotación.

## 7. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

Los costos de producción finales de los productos (medias deportivas) ofrecidas por la compañía Josmar se pueden apreciar en la siguiente tabla:

<b>Producto</b>	<b>Costo de fabricación x par</b>
Media corriente	\$ 1.000
Media profesional	\$ 2.200

En cuanto a logística de distribución se deberán tener en cuenta los siguientes costos:

<b>Otros costos</b>	
<b>IVA</b>	<b>18% de la venta total</b>
<b>Bulto de 9KG</b>	<b>PARCELABC €340*</b>

<b>(Puerta- puerta)</b>	<b>Fedex €681**</b>
-------------------------	---------------------

\*PARCELABC: esta compañía tarda alrededor de 15 días en hacer la entrega final

\*\*Fedex: esta compañía tarda alrededor de 6 días en hacer la entrega final

Cada bulto (caja) de 9KG contaría con 300 pares de medias corrientes o 250 pares de medias profesionales.

<b>Bulto o caja exportada</b>	<b>Costo de fabricación</b>	<b>Otros costos</b>	<b>Transporte</b>
<b>300 medias corrientes</b>	<b>\$300.000COP</b>	<b>IVA 18% COP</b>	<b>€340 (puerta-puerta)</b>
<b>250 medias profesionales</b>	<b>\$550.000COP</b>		

Presupuesto de venta por bulto (caja) x 300 medias corrientes, teniendo en cuenta que cada par de medias se vendería por \$4.0 CAD. Las siguientes cifras serán presupuestadas en COP en tasa de cambio del día 19 de Noviembre de 2019.

<b>Presupuesto de venta de media corriente</b>	
<b>Precio de venta</b>	<b>\$3.096.600</b>
<b>Costo de fabricación</b>	<b>-\$300.000</b>
<b>IVA Colombiano</b>	<b>-\$557.388</b>
<b>Transporte (puerta-puerta)</b>	<b>-\$1.584.000</b>
<b>Ganancias netas por bulto (caja)</b>	<b>\$655.000</b>

De igual forma, se presenta a continuación el presupuesto de venta por bulto (caja) x 250 medias profesionales, teniendo en cuenta que cada par de medias se vendería por \$6.0 CAD. Las siguientes cifras serán presupuestadas en COP en tasa de cambio del día 19 de Noviembre de 2019.

<b>Presupuesto de venta de media profesional</b>	
<b>Precio de venta</b>	<b>\$3.870.750</b>
<b>Costo de fabricación</b>	<b>-\$550.000</b>
<b>IVA Colombiano</b>	<b>-\$696.735</b>
<b>Transporte (puerta-puerta)</b>	<b>-\$1.584.000</b>
<b>Ganancias netas por bulto (caja)</b>	<b>\$1040.000</b>

Como se observa en las dos tablas anteriores el precio de venta deberá ser considerablemente elevado con el fin de satisfacer las necesidades de transporte e IVA, aun así la ganancia actual del 100% sería duplicada y elevada hasta casi un 250% de ganancia total por par de media, lo cual permitiría incrementar considerablemente los ingresos de la compañía con el uso de los mismos recursos.

### **LOGÍSTICA PARA SER ENVIADO AL EXTERIOR**

Con el fin de llevar a cabo el envío de la mercancía a los consumidores canadienses, la compañía debe pasar y contar con una serie de requerimientos que serán descritos de forma detallada a continuación:

- Josmar cuenta con un RUT el cual lo ubica y lo clasifica como sujeto de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN.

- Josmar conoce y reconoce su partida arancelaria con el código: 611510 de la categoría Pantimedias, medias, medias, calcetines y otras medias, incluidas medias de compresión graduada (por ejemplo, medias para venas varicosas) y calzado sin suelas aplicadas, de punto o de ganchillo: medias de compresión graduada (por ejemplo, medias para venas varicosas)
- Josmar deberá realizar una declaración juramentada ante el ministerio de comercio. Acto seguido deberá solicitar un certificado de origen del producto, de ser requerido por el comprador.
- Josmar no necesitara solicitar un visto bueno o permiso de exportación ante la DIAN. Puesto que el tipo de producto no lo requiere.
- Josmar deberá contar con los siguientes cuatro documentos canadienses: Requisito de identidad del producto, registro de producto / requisito de aprobación, requisito de prueba y requisito de envío directo. Los cuales pueden ser adquiridos de forma virtual.
- Además del documento llamado:  
Etiquetado textil y reglamentos publicitarios, el cual requieren todos los artículos textiles que cuenten con una etiqueta de representación de consumo que se venda, importe en Canadá o se anuncie por un distribuidor deberá cumplir con los requisitos para una etiqueta de divulgación.

## **EMPAQUE Y EMBALAJE**

Dentro de las debilidades de la matriz DOFA del presente trabajo, se menciona que el sistema de empaque de la compañía es completamente manual, lo cual no permite un aprovechamiento óptimo de tiempo por parte de los operarios, además, las bolsas y la etiqueta de las mismas podría ser poco atractiva para el consumidor por la carencia de tendencias de consumo actuales. La compañía debería considerar hacer una inversión a corto plazo en este proceso, bien sea a través de máquinas de cierre y empaque y/o la aplicación de ideas innovadoras para resaltar su marca en el mercado.

Por el contrario, el sistema de embalaje de la compañía de los productos terminados es óptimo, y aunque es manual cuantas con todas las herramientas que permiten tener un cierre firme y confiable para el transporte de la puerta hacia el cliente.

## **8. EL VALOR AGREGADO DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN**

En la exportación tenemos más oportunidades de agregar valor, ya que son varios los servicios y las operaciones que intermedian entre el vendedor y el comprador. Se analizarán las soluciones más factibles a los problemas que encontraremos en pro de ofrecer nuestro valor agregado.

### **Contacto con el cliente.**

Las exportaciones implican normalmente mayores tiempos de tránsito, desde el local del exportador hasta el domicilio del importador. A su vez, los riesgos de la operación son muy diversos, ya que la carga atraviesa la gestión de varios operadores y ámbitos (Transportes, depósitos, aduanas, etcétera). Esto genera ansiedades en los clientes, las cuales se incrementan al faltarle información. Por eso, un valor agregado básico y de bajo costo, consiste en organizarse para mantener permanentemente informado al cliente. La contratación de transportes internacionales que permitan el seguimiento de las cargas colabora en este sentido.

El cliente también debe informarse sobre los procesos Logísticos de su país haciéndole recordar que en el Puerto de destino también depende que el producto llegue en perfectas condiciones y con las debidas normas y procesos legales.

### **Base de datos de clientes referenciados.**

La mejor percepción de valor del cliente se obtiene cuando otros compradores dan buenas referencias sobre el exportador, el objetivo es hacer entrega de un excelente producto terminado con el fin de generar el voz a voz, en este caso en el país de Canadá. Actualmente el auge de las redes sociales, y la posibilidad de difundir las opiniones a través de Internet hacen viable establecer un buen sistema de referenciaciones en donde nuestros

clientes puedan obtener descuento, ofertas, portafolio de servicios, nuestro plan Arma tu media que da la posibilidad que el cliente nos haga llegar su diseño y nosotros cumplir ese deseo. Puede combinarse con los clientes, luego de recibido el producto y comprobada su buena experiencia, el otorgamiento de bonos, descuentos u oportunidades de su interés a cambio de su participación en las redes, referenciando al exportador. Si bien es algo que debe manejarse con cuidado, y gestionarse en forma muy profesional, representa una oportunidad de agregar valor a la marca o a la empresa, con costos relativamente bajos.

### **Aplicar tecnología a la logística.**

La logística es un componente fundamental de la exportación, y en ella hay oportunidades de diferenciación para mejorar la percepción del cliente. El seguimiento satelital, la utilización de códigos de barras o el uso de códigos RFID (identificación por radiofrecuencia), son factores que hacen a la seguridad logística, y aumentan la percepción favorable del cliente. Normalmente estas innovaciones dependen del prestador de servicio contratado (transportista, courier, depósitos) es importante venderle tranquilidad al cliente y el envío de forma marítima no es fácil y sus riesgos son altos para una mayor seguridad ofrecer este tipo de controles cuyo objetivo es direccionar y movilizar la mercancía de una manera correcta y confiable. Los riesgos de una tormenta, de un volcamiento del buque, de un acomodamiento erróneo pone en riesgo la imagen del exportador por eso es mejor asegurar una excelente gestión en la logística.

Adaptabilidad del idioma y de la cultura: Es importante que adecuarnos a las características culturales e idiomáticas de los canadienses. El material de comunicaciones comerciales en el idioma inglés y francés. También debe verse reflejado en nuestra página web, así como folletos electrónicos, material impreso, instrucciones de uso, instrucciones de lavado etc... También el idioma deberá considerarse en los envases, empaquetado y fichas técnicas. El ajuste a la cultura canadiense que se pone a prueba por medio del teléfono, correos, entrega de mercancía, documentación en regla.

Documentación en regla: La transparencia, el buen proceder y la legitimidad son factores puntuales de trascendencia para los canadienses y cumplir con todos sus requisitos en un valor agregado inmenso, el conocimiento del medio de transporte si es marítimo o aéreo, facturas proforma y comercial, certificado de origen para establecer el origen de fabricación

y para calcular los derechos de aduana correspondientes y su lista de embalaje exigida como complemento de la factura comercial.

Cumpla estándares y asegure la calidad: El cumplimiento de estándares de aseguramiento de la calidad se ha convertido en un requisito básico para las empresas que quieran sostener su éxito en el tiempo. Es poco probable que al no tener un aseguramiento se pueda incursionar en este negocio internacional. La empresa debe ser consciente de esto, ajustando sus procesos en el marco de los estándares de calidad más exigidos. Canadá establece estándares para procesos de sistemas de gestión de calidad y medio ambiente y son exigentes en que los productos importados tengan una vida útil larga para mitigar la rotación del producto y así evitar la contaminación. El exportador que no esté preparado para cumplir estos estándares verá limitado el acceso por las exigencias del mercado.

Garantice embarques perfectos, y en tiempos comprometidos: esta recomendación tiene por fin asegurar que el embarque saldrá de acuerdo a lo estipulado, y en el tiempo previsto. Se ha comprobado que uno de los incumplimientos habituales en la exportación es el desfasaje en los plazos de embarque. Esto lesiona la relación exportador-importador, y muchas veces determina la aplicación de penalidades.

### **QUE LE HACE DIFERENTE A SU PRODUCTO O SERVICIO PARA SER COMPETITIVO A NIVEL INTERNACIONAL.**

La empresa Josmar lleva 30 años en el mercado textil dota de experiencia y práctica en el campo, como se mencionó anteriormente en Canadá está bien visto los deportes tales como el básquetbol, rugby, fútbol, baseball, y lacrosse muestran gran acogida en Canadá. Este mercado objetivo es de gran trascendencia y no solo es este mercado también para personas naturales que están en sus hogares, niños, personas adultas, empleados ofreciendo un producto de calidad y comodidad y que mejor un par de calcetines o como las llamamos medias que alivien el paso, el ejercicio, el estar de pie y el trabajo pesado del deportista.

El producto de exportación a Canadá tiene varias cualidades, características y beneficios. Las medias de profesionales ayudan a mejorar la circulación de los músculos produciendo una importante mejora del retorno venoso. Su efecto sobre las piernas es el de apretarlas

suavemente para reactivar la circulación, también evitando enfermedades como la vena varice en personas que están demasiado tiempo de pie o generan poco movimiento en su día a día, evita que un jugador profesional sea de cualquier deporte sufra lesiones como tirones y calambres mitigando problemas técnicos que se puedan observar en el área de juego.

Vemos como en disciplinas de velocidad y fuerza, el atletismo o la gimnasia. En la actualidad es habitual ver en prácticamente cualquier modalidad deportiva a profesionales utilizando este tipo de prendas. La fiebre popular que vive el running como el ciclismo o el triatlón, así como las ventajas que suponen estos productos, ha impulsado el aumento del uso de estas medias compresivas deportivas también en espectadores aficionados. En cuanto al apartado de sus cualidades, características y beneficios podemos ver lo siguiente:

- Mejoran el rendimiento deportivo, estas prendas mejoran el rendimiento aeróbico y anaeróbico puesto que existe una mejoría del flujo sanguíneo conseguimos una mejor oxigenación y un mayor grado de resistencia. Si el consumo de oxígeno es menor, podemos practicar deporte por más tiempo.
- Reducen dolores musculares, la compresión refuerza el retorno venoso, que se acelera, y los tejidos musculares están más nutridos y recuperados, reduciendo así las posibilidades de padecer dolor.
- Evitan pérdida de calor en invierno, evita la pérdida de calor, algo muy importante en días de frío, viento y lluvia, donde los problemas musculares son más frecuentes.

## 9. CONCLUSIÓN

De acuerdo con la investigación realizada, en la cual se manifestó que la empresa Josmar exportara medias deportivas al mercado canadiense, podemos evidenciar lo atractivo de este mercado debido a que es un país con alto poder adquisitivo, una estabilidad económica y fiscal, y lo más importante un país con un alto potencial de importación de prendas deportivas.

Un de los puntos más importantes en esta investigación, fueron los costos de producción en comparación con las grandes marcas deportivas del mercado canadiense, en lo cual se evidencia la ventaja de una 96% menos del valor del producto que actualmente se vende en el mercado.

También se pretende dar un valor agrado en el transporte del producto, por lo cual pretende tener la mejor relación comprador-vendedor, teniendo contacto constante con el cliente, con el ánimo de tenerlo informado y poder subsanar cualquier novedad que se pueda presentar en el transporte de la mercancía.

Con lo anteriormente expuesto, se ve la viabilidad de exportar las medias de deportivas producidas desde Colombia por la empresa Josmar, dado que se cumplen con las expectativas de los costos de producción, los cuales son muy bajos y puede llegar a ser realmente competitivos en el mercado canadiense, sin embargo, la empresa Josmar debe cumplir a cabalidad con la normatividad vigente y el registro ante todos los entes involucrados para la exportación de textiles y de igual forma acomodar su compañía en infraestructura y tecnología para ser realmente competitivos a nivel global.

## 10. ANEXO

Link video youtube: <https://youtu.be/qRWW-PAMT8Q>

## REFERENCIAS

- Canadá: Llegar al consumidor. (n.d.). Recuperado de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/canada/llegar-al-consumidor>.
- Canadá: Política y economía. (n.d.). Recuperado de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/canada/politica-y-economia>.
- DHL GROUP. (2018). Exportar a Canadá: Información que debes conocer. Recuperado Octubre 14, 2019, de <https://www.exportacondhl.com/blog/exportar-a-canada/>.

- Ejemplos.co, 10 Ejemplos de Objetivos Generales y Específicos. Recuperado de Octubre 15, 2019 de <https://www.ejemplos.co/10-ejemplos-de-objetivos-generales-y-especificos/>
- Hidalgo, J., & Mié. (n.d.). ¿Cuáles son los Deportes más populares en Canadá? Recuperado de <https://www.educationincanada.com/actualidad/deporte/cuales-son-los-deportes-mas-populares-en-canada>.
- José Ángel Hernández Pérez José Pérez- Ingeniero Industrial- Graduado de la Universidad - <https://www.gestiopolis.com/modelo-competitividad-cinco-fuerzas-porter/>
- Marcas reconocidas en Canadá por fabricación de calcetines. Tomado de: [https://www.thebay.com/Men/Men-s-Clothing/Underwear-and-Socks/Socks/shop/\\_/N-4ztfns?site\\_refer=SEM+G+NTR&kw\\_refer=\\$GSE++DSA++Men%27s\\$GSE++DSA++Men%27s++Underwear+%26+Socks++Socks\\$DYNAMIC+SEARCH+ADS&gclid=Cj0KCQjwuZDtBRDvARIsAPXFx3AJhFoFuhrbNZG0AF-HGiX\\_A3iWe\\_hXRe47nnQfwABuK2z1SFhy84YaAqgkEALw\\_wcB&gclsrc=aw.ds](https://www.thebay.com/Men/Men-s-Clothing/Underwear-and-Socks/Socks/shop/_/N-4ztfns?site_refer=SEM+G+NTR&kw_refer=$GSE++DSA++Men%27s$GSE++DSA++Men%27s++Underwear+%26+Socks++Socks$DYNAMIC+SEARCH+ADS&gclid=Cj0KCQjwuZDtBRDvARIsAPXFx3AJhFoFuhrbNZG0AF-HGiX_A3iWe_hXRe47nnQfwABuK2z1SFhy84YaAqgkEALw_wcB&gclsrc=aw.ds)
- Mincomercio. (n.d.). TLC Canadá. Recuperado de <http://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/acuerdo-de-promocion-comercial-entre-la-republica>.
- Normatividad canadiense para tener en cuenta. (2019). Recuperado Octubre 14, 2019, de [https://www.legiscomex.com/Documentos/normatividad\\_canadiense](https://www.legiscomex.com/Documentos/normatividad_canadiense).
- Objetivos Generales Y Específicos: Sinnaps - Cloud Project Management  
10.1.1.1.1 Carlos- Javier-Teresa Canive- Naomi- Priscilla-Ibeth Estrada- Erick - <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/objetivos-generales-y-especificos>
- Perfil de logística desde Colombia hacia Canadá. (2014). Recuperado Octubre 14, 2019, de [http://www.procolombia.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_canada\\_2014.pdf](http://www.procolombia.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_canada_2014.pdf).
- Precios de calcetines deportivos en Canadá. Tomado de [https://www.amazon.ca/s?k=sport+socks&rh=n%3A10287312011&ref=nb\\_sb\\_noss](https://www.amazon.ca/s?k=sport+socks&rh=n%3A10287312011&ref=nb_sb_noss)
- Qué Son Mercados De Nicho, Sus Beneficios Y Ejemplos Prácticos David Gómez - Recuperado de

10.1.1.1.2 <https://bienpensado.com/que-son-mercados-de-nicho-sus-beneficios-y-ejemplos-practicos>

- Requisitos y documentos para exportar mercancía. Recuperado de Octubre 15, 2019 de <https://www.logycom.mx/blog/requisitos-documentos-para-exportar-mercancia>
- Vida útil de los activos fijos o depreciables. (n.d.). Recuperado de [https://www.gerencie.com/vida-util-de-los-activos-fijos.html#Vida\\_util\\_y\\_tasa\\_de\\_depreciacion\\_anual](https://www.gerencie.com/vida-util-de-los-activos-fijos.html#Vida_util_y_tasa_de_depreciacion_anual).
- 2019 Oportunidades En Canadá Para Sistema Moda <http://www.procolombia.co/publicaciones/2019-oportunidades-en-canada-para-sistema-moda>
- Sector textil aporta 8,6% del PIB industrial. (Dakota del Norte). Recuperado de <https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/07-2018-sector-textil-aporta-86-del-pib-industrial>.
- Portafolio, R. (19 de octubre de 2013). El RFID, tecnología que agiliza procesos. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/rfid-tecnologia-agiliza-procesos-86552>