

**PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL DE CAMAS PARA NIÑOS DE LA EMPRESA
MOBLITOS S.A.S DE LA CIUDAD DE PALMIRA-VALLE**

ALEJANDRA HERNÁNDEZ
VALENTINA ESTEBAN
YELITZA ROMERO
CAMILA VARGAS

PROYECTO DE GRADO

DOCENTE
FABIAN MEJIA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD ICESI
SANTIAGO DE CALI
2016

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	5
1. ANTECEDENTES	6
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
2.1 Formulación del problema	11
2.2 Sistematización del problema	11
3. OBJETIVOS	12
3.1 Objetivo general.....	12
3.2 Objetivos específicos.....	12
4. JUSTIFICACIÓN.....	13
5. MARCO DE REFERENCIA.....	14
5.1 MARCO TEÓRICO.....	14
5.1.1. Marketing internacional.....	14
5.1.2. Internacionalización	18
5.1.3. Comercio internacional	19
5.1.4. Globalización	20
5.2. MARCO CONCEPTUAL	23
5.3. MARCO CONTEXTUAL.....	25
6. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA MOBLITOS	27
7. EJECUCIÓN.....	30
7.1 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO	30
7.1.1. Proceso de producción de manera organizada.....	30
7.1.2. Disponibilidad de materias primas nacionales o internacionales en la elaboración del producto.....	32
8. INFORMACIÓN DEL PRODUCTO	33
8.1. Ficha técnica del producto	33
8.2. Épocas de disponibilidad del producto (estacionalidad)	36
8.3. Clientes nacionales.....	36
8.4. Normas técnicas o ambientales para el producto	37
8.5. Subpartida arancelaria	38
8.5.1. Descripciones mínimas.....	38
9. MERCADO OBJETIVO	40

9.1. Procedencia de la competencia extranjera.....	41
9.2. Información política, económica y social de Chile	41
9.3. Zonas geográficas del mercado.....	43
9.4. Benchmarking	44
9.5. Productos similares y sustitutos.....	46
9.6. Canales de comercialización que normalmente se utilizan	47
9.7. Estrategias de promoción que normalmente se utilizan	48
9.8. Clientes potenciales, base de datos de importadores del producto	48
10. Identificación de condiciones de acceso al mercado.	50
10.1. Tratamiento arancelario con el mercado objetivo	50
10.2. Requisitos técnicos exigidos por Chile	50
10.3. Claridad en las condiciones de acceso:	50
10.3.1. Impuestos internos	50
10.3.2. Acuerdos comerciales	52
10.3.3. Documentos	52
10.3.4. Vistos Buenos	53
11. CONDICIONES LOGISTICAS	54
11.1. Opciones de transporte (terrestre, Marítimo o Aéreo.)	54
11.2. Rutas de transportes	54
11.2.1. Puertos, Aeropuertos o Carreteras principales.....	54
11.3. Condiciones logísticas del producto.....	55
11.4. Empaques y embalaje	56
11.5. Etiquetados según la norma técnica	57
12. ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN	58
12.1. Estrategias para la empresa:	58
12.2. Estrategias del mercado	59
12.3 Estrategias del producto	59
13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	60
Bibliografía	61

Resumen

El siguiente trabajo presenta una propuesta de internacionalización para la empresa Moblitos S.A.S, en la cual se desarrolla en primer lugar una investigación teórica en torno al comercio exterior, la globalización y el mercadeo internacional. A partir de esto se realiza una matriz de selección de mercado con el objetivo de encontrar el país más atractivo para la empresa en cuestión, se escoge la mejor alternativa de la cual se hace una investigación tanto del macro como el micro entorno para finalizar así con la generación de estrategias de mercadeo internacional para la empresa, el mercado objetivo y el producto a exportar.

Palabras clave: Mercadeo Internacional, comercio exterior, exportación, globalización, estandarización y adaptación de producto, inversión extranjera, alianza estratégica, matriz de selección de mercado, entorno de Chile.

INTRODUCCIÓN

La internacionalización ha sido un factor influyente en el siglo XXI, dado a que ha erradicado muchas barreras y ha unido comercialmente a todos los países. Actualmente, la internacionalización es un proceso y una dinámica muy influyente que motiva a las empresas para darse a conocer a nivel mundial. Debido a las oportunidades que se están presentando a nivel nacional: el incremento del dólar, los tratados existentes entre Colombia y diversos países, y la fácil comunicación hacia estos, se encontró una oportunidad para la empresa Moblitos S.A.S.

Debido a lo anterior, se desarrolló un plan de acción para Moblitos enfocado hacia el marketing internacional que comprendió dos etapas. En la primera etapa, se contextualizó acerca de la empresa Moblitos, ésta es una empresa palmirana que lleva más de 20 años en el mercado y se dedica a la producción y venta de camas personalizadas para niños en la ciudad de Palmira y sus alrededores, las camas cunas están hechas en madera de excelente calidad, siendo este su fuerte en camas cunas. Después de esto, se realizó la ficha técnica del producto identificando el valor agregado. Finalmente, se planteó la definición del problema, antecedentes, también se encontraron teorías y conceptos importantes para el marco de referencia y marco teórico que fueron de suma importancia en el desarrollo de la investigación.

En la segunda etapa se identificó el mercado objetivo, reconociendo en él una demanda que pudiera suplir la oferta de la empresa Moblitos, para esto se utilizó la matriz de preselección de mercados establecida por ProColombia. En esta matriz, se evaluaron las barreras de entrada, logísticas y económicas y a su vez se evaluaron variables comerciales. Después de tener en cuenta todo lo anteriormente mencionado, se encontró que Chile era el país ideal para realizar la exportación por parte de la empresa Moblitos.

Por último, en la segunda etapa se propusieron estrategias óptimas para la empresa Moblitos con el fin de desarrollar estrategias para la empresa, el producto y el mercado apoyándonos en la información que se obtuvo por el benchmarking, donde se observaron empresas importantes en la venta de camas cunas en Chile y respectivamente los precios que manejan éstas.

1. ANTECEDENTES

La Exportación de productos desde Colombia hacia el mundo no es una tarea nueva, pymes y grandes empresas han asumido este reto, llevando a cabo procesos arduos, obteniendo estrategias eficaces que han traído como consecuencia buenos resultados en la exportación de sus productos. Empresas destacadas como Leonisa, Cementos Argos, Nacional de Chocolates, Bavaria y Bico de la empresa Carvajal hacen parte de un sin número de compañías que han realizado su proceso de internacionalización con el objetivo de encontrar nuevas oportunidades en otros mercados. Con el deseo de tener una base de datos confiables, se tomarán los casos anteriormente nombrados para hacer una retrospectiva sobre la metodología de sus procesos de internacionalización.

Se debe tener en cuenta, que dentro de las investigaciones que se han hecho por la Universidad Icesi, no se encontró ninguna que tratara sobre productos de madera para adaptar al Plan de Mercadeo Internacional realizado para la empresa Moblitos de Palmira. Es por esto, que se hablará de las diferentes investigaciones de internacionalización que ha realizado la Universidad Icesi.

En el 2011, se realizó un estudio para la empresa Bico, perteneciente a la unidad de negocio Editorial Norma del Grupo Carvajal S.A, está dedicada a la producción y comercialización de productos escolares y artículos para la oficina, así como productos de expresión social en general. Hoy Bico Internacional S.A. tiene varias divisiones (Productos Escolares Norma, Suministros para Oficina Norma y productos de Expresion Social Kiut) y hace presencia en catorce países de Latinoamérica. El estudio se realizó para comprender las estrategias que la empresa ha utilizado en su experiencia internacional, de forma que pueda contribuir al conocimiento de procesos de empresas latinoamericanas, adicionalmente se detallan las razones por las cuales Bico es considerada una empresa nacional exitosa, éxito que motivó a Carvajal a expandir su mercado al exterior. Donde mencionan los puntos que fueron vitales para la internacionalización, como lograr competitividad a través de capacitaciones, implementaciones tecnológicas, y mucha inversión, así como su constante búsqueda de negocios estratégicos.

Por otro lado, en la tesis realizada por Carlos Enrique Ramírez, Ángela María Jiménez y Juan Fernando Garrido, llamada: Inversión colombiana en el exterior: Bavaria y su estrategia internacional con las «cervezas», tienen como objetivo presentar un caso de Bavaria: su reacción frente a los cambios globales que enfrenta el mundo y el entorno internacional. Para ellos realizar esta investigación sobre Bavaria, tuvieron en cuenta la teoría clásica de la inversión, dando como referente el cambio social que se ha generado en la última década; esta teoría indica que los países en desarrollo están destinados a limitar sus actividades internacionales a la exportación de materias primas y de productos agrícolas que tienen poco valor agregado en el mercado. Partiendo de esta teoría y analizando el mercado actual, se puede observar que la tecnología y la importancia de los flujos de capital han hecho que las empresas busquen oportunidades en el extranjero, incentivando a los países a invertir en el extranjero y cada vez más globalizarse.

En la tesis anteriormente mencionada, definen inversión colombiana en el extranjero teniendo en cuenta el decreto 2080, expedido por el Departamento Nacional de Planeación en 2000; esta definición la debemos tener en cuenta en nuestro proyecto dado a que es de vital importancia conocer realmente lo significa invertir, la definición dice así: «se entiende como inversión colombiana en el exterior la vinculación a empresas en el exterior de activos generados en Colombia que no tengan derecho de giro, y la reinversión o capitalización en el extranjero, de sumas con obligación de reintegro provenientes de utilidades, intereses, comisiones, amortización de préstamos, regalías y otros pagos de servicios técnicos y reembolsos de capital». Nuestro mundo globalizado cada vez se vuelve más y más competitivo, y es de vital importancia que las empresas empiecen a buscar oportunidades en el extranjero, dando valor agregado en sus productos, generando un posicionamiento y fidelización de marca.

En el año 2005, se realizó una investigación que se desarrolló en Colombia, como parte del proyecto a nivel de América Latina, identificado como *Can Latin American firms compete?*, el cual fue auspiciado por Thunderbird: TheGarvinSchool of International Management, con el fin de establecer cómo han logrado algunas firmas latinoamericanas extenderse exitosamente en los mercados internacionales, identificando la presencia de modelos y características comunes a estas empresas y sus pares en otras regiones del mundo. En Colombia, se seleccionó al Grupo Empresarial Antioqueño y en particular su industria de alimentos, la cual conforma el conglomerado de empresas de Inversiones Nacional de Chocolates, como objetivo del estudio, teniendo en cuenta que este es posiblemente el grupo que reúne las mayores realizaciones en el proceso de internacionalización. En el trabajo se identifican las características sobresalientes que han permitido el desarrollo de competencias centrales (*corecompetences*), sobre las cuales se han establecido las estrategias para penetrar exitosamente en diferentes mercados internacionales, el aprendizaje de las diferentes culturas propias de esos mercados, y los procesos que se desarrollaron para enfrentar los riesgos, darles valor a los productos y enfrentar la creciente competencia de otras firmas multinacionales.

El grupo antioqueño contaba en ese momento con 141 empresas en los sectores de alimentos, banca, corretaje de valores, seguros, cementos, almacenes de autoservicio y fondos de pensiones. Recientemente, y como consecuencia del posicionamiento de sus productos y servicios en los mercados externos, para lograr mejores niveles de competitividad y prepararse para un posible TLC con Estados Unidos, han adoptado estrategias para consolidar los negocios mediante fusiones internas. La estrategia busca consolidar la estructura organizacional y eliminar redundancias en los procesos de producción, de mercadeo y logísticos, en productos que utilicen los mismos canales de distribución, fortalecer el acceso a financiación de corto y largo plazo, aprovechando la liquidez que el grupo genera como un todo, y responder de una manera más transparente a sus accionistas.

El sector de alimentos, está constituido por treinta y tres empresas que producen galletas dulces y saladas; chocolates en barras y para preparar bebidas; carnes preparadas en salchichas, jamones, carnes para untar, y carnes frescas para preparar en los hogares y restaurantes y la integración con frigoríficos; golosinas de todo tipo, incluidas gomas de mascar, cafés solubles y molidos; y pastas de tipo italiano.

El presidente Carlos Enrique Piedrahita define el éxito de la estrategia de internacionalización como el resultado de la eficiencia en dos plataformas, la de producción y la de distribución, apoyada en el valor que el conglomerado le ha dado a sus propias marcas. Respecto a la producción, dice que la empresa se encuentra en condiciones competitivas similares a las de sus competidores en el mundo, ha adquirido las mejores tecnologías, porque los recursos financieros lo facilitan y dispone del talento humano capaz de diseñar nuevos productos. Por otro lado, en cuanto a la plataforma de distribución, el presidente Piedrahita, afirma que la estrategia que diferencia a su empresa del resto de las multinacionales y la cual le ha permitido lograr una penetración exitosa en sus mercados internacionales objetivo, ha sido el sistema que la empresa desarrolló a partir de los años 40, en Colombia, el cual define, en sus palabras, como «*capilar*».

Según los autores de esta investigación, Héctor Ochoa Díaz (Ph.D., Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Universidad Icesi, Cali, Colombia) y Valentina Echeverry P., Liliana Fernández O., Tatiana Quintero R., Pilar del Socorro Wilches P. (Estudiantes de Economía y Negocios Internacionales de la Universidad Icesi), las empresas de hoy tienen el reto de definir los medios operativos para poder llevar a cabo la adquisición de nuevas ventajas competitivas. La labor de los directivos es la de canalizar y enfocar sus esfuerzos para lograr los objetivos, lo que implica que deben estar conscientes y reconocer la magnitud de los problemas que se tienen y estar preparados para enfrentar la diversidad de aspectos cambiantes que se dan en las organizaciones, frente a los mercados globalizados.

Partiendo de esta base, Inversiones Nacional de Chocolates ha logrado identificar y desarrollar unas competencias centrales alrededor de las cuales se ha estructurado una compañía mucho más sólida, que le han permitido alcanzar el éxito en el mercado nacional e internacional en los últimos años.

Para finalizar, es importante resaltar el caso de la empresa Leonisa, una compañía dedicada a la confección de ropa interior femenina, la cual tiene gran experiencia en materia de internacionalizar sus productos. Según la investigación «Internacionalización De Leonisa: Una Empresa Colombiana De Ropa Interior» llevada a cabo por el señor Carlos Enrique Ramírez, esta compañía tiene una presencia fuerte en el mercado internacional, principalmente en países latinos en donde ha desarrollado estrategias tales como exportaciones, montaje de distribuidoras en el exterior e inversión extranjera.

A pesar de hacer parte de un país en vía de desarrollo, el éxito de Leonisa al competir con países más industrializados no se ha hecho esperar, pues ha logrado ganar una alta

participación de mercado en Norteamérica, Centroamérica, Suramérica y Europa (Leonisa, 2011); sin embargo, como en todos los procesos existen retos y oportunidades en el entorno internacional. Tras decidir exportar sus productos en busca de mayores oportunidades de crecimiento, Leonisa tuvo que enfrentar retos para mantener competitividad ante dos grandes potencias como China, país reconocido por su alta capacidad de producción a bajos costos; y por otro lado Estados Unidos donde su presencia tuvo que ser agresiva para responder de manera adecuada a la oportunidad de consumo que presentaba tal país. En ese entonces, la posible aprobación del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos representaba un reto adicional, dado a que el sector de confecciones es uno de los más potentes en el país local.

Además de las estrategias de internacionalización mencionadas anteriormente, Leonisa se enfrenta al mercado internacional con una diferenciación en su propuesta de valor, buscando no solo enfocarse en el producto, sino también en vender un servicio al hacer uso de diferentes modalidades en la distribución multicanal; con el objetivo de proyectarse a futuro la compañía busca revisar y ajustar constantemente los niveles de integración vertical, para así poder enfocar mayor parte de su ganancia al desarrollo de producto, mercadeo y ventas.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La silvicultura y extracción de madera no han sido uno de los sectores más destacados de Colombia dado a que sólo representa el 0,2% del PIB nacional; sin embargo, según la Revista M&M en su edición especial «El mueble y la madera en cifras», en el primer semestre del 2014 se mostró un crecimiento del comportamiento de la producción silvícola, la extracción de madera y las actividades de aserrío de un 10.7%, en comparación con el 2013. Dado a este incremento, el sector manufacturero de madera, en especial de muebles ha podido crecer significativamente al igual que su aceptación en mercados internacionales.

Asimismo, a comienzo del 2014, el sector de muebles tuvo cifras positivas en la producción en comparación con el 2013, entre Enero y Junio hubo un crecimiento del 2,2%, teniendo en cuenta los datos suministrados por la DIAN y la DANE; todo esto se ve respaldado con los tres artículos que lideran las exportaciones de muebles colombianas, los cuales son: demás muebles de madera con un 20% de participación, muebles de madera de los tipos utilizados en dormitorios con una participación del 11%, y asientos con armazón de metal con relleno con un 9% de participación.

Teniendo en cuenta el crecimiento que se está teniendo en el sector de muebles y la participación de exportaciones que se encuentra hoy en el mercado, es importante resaltar las oportunidades que existen al internacionalizar una marca aprovechando los acuerdos que Colombia tiene con otros países, las posibles negociaciones que están en curso y las que se podrán dar en un futuro. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo nos permite visualizar los acuerdos vigentes que Colombia tiene con los demás países, estos fomentan el crecimiento de la economía, generando una grande oportunidad de mercado para Moblitos, algunos de estos acuerdos son: TLC Colombia y México; CAN; Tratado de Libre Comercio entre la República del Salvador, Guatemala y Honduras; CARICOM; MERCOSUR; Acuerdo con Chile; EFTA; Acuerdo con Canadá; Acuerdo con Estados Unidos, Nicaragua, Cuba y la Unión Europea. Dichos convenios generan efectos sobre las actividades empresariales que no deben ser omitidas, ya que los empresarios deben enfrentar diferentes retos y riesgos que traen estos tratados dependiendo del país al que se desee ingresar.

A partir de los constantes cambios globales, Moblitos encontró una oportunidad de mercado: brindar sus productos de excelente calidad a países donde sus consumidores buscan comprar una cama para sus hijos de madera, duradera y con diseños personalizados. Dado a que es un producto 100% de madera fina, se espera concluir en esta investigación el mejor país -o los mejores países- donde Moblitos podría internacionalizarse. Existen muchos lugares óptimos, dado a las ventajas que se han obtenido con los acuerdos anteriormente mencionados, tales como: la disminución de barreras arancelarias y la apertura de mercados internacionales, donde se provee una cantidad de oportunidades que posibilitan el crecimiento de Moblitos.

Adicionalmente, otros beneficios que podrá obtener serán: mayores ingresos; un incremento de clientes potenciales, lo cual ocasionaría una mejor aceptación en el extranjero; incrementar la eficiencia por la disminución de costos al producir a mayor escala; en consecuencia a esto, se pretende brindar información a la empresa Moblitos, para iniciar el proceso de internacionalización de sus productos, procurando brindar las mejores opciones de mercado a las que pueda llegar esta compañía.

2.1 Formulación del problema

¿Cuáles son los pasos para llevar a cabo el proceso de internacionalización de muebles de dormitorio, accesorios complementarios y decoración en madera para la empresa Moblitos S.A.S.?

2.2 Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa Moblitos S.A.S?
- ¿Cuál debe ser el mercado objetivo y contingente para la internacionalización de los productos de la empresa Moblitos S.A.S?
- ¿Cuáles son las variables del micro y macro entorno que caracterizan al mercado objetivo de exportación de Moblitos S.A.S.?
- ¿Cuáles deben ser las estrategias de marketing internacional necesarias para ingresar al mercado objetivo de Moblitos S.A.S.?

3. OBJETIVOS

3.1 *Objetivo general*

Desarrollar un plan de mercadeo internacional que brinde información sobresaliente a la empresa Moblitos sobre el proceso de exportación de sus productos a los países que presentan mejores oportunidades de mercado.

3.2 *Objetivos específicos*

- Describir y conocer aspectos importantes de la empresa Moblitos: historia, misión, visión, cultura organizacional y demás elementos importantes para el desarrollo del plan de mercadeo internacional.
- Seleccionar el mercado objetivo de la organización para la internacionalización de sus productos, por medio de una matriz de selección de mercado.
- Identificar y analizar variables macro y microeconómicas relacionadas con el entorno del país objetivo.
- Escoger y desarrollar estrategias de marketing internacional teniendo en cuenta si es conveniente la estandarización o adaptación del producto.

4. JUSTIFICACIÓN

En los últimos años, Colombia ha realizado alianzas con otros países, lo que ha permitido que las diferentes empresas logren expandir su mercado. A partir de lo anterior, cada que una empresa entra a un mercado extranjero, sus productos corren el riesgo de no ser de preferencia de los consumidores por consecuencia a los diferentes acuerdos comerciales que existen en diversos países, incrementando así la competencia. Teniendo en cuenta lo mencionado, es importante establecer estrategias competitivas que beneficien a las empresas que desean iniciar un proceso de exportación, permitiendo enfrentar todas estas consecuencias.

Es por lo anterior, que se realizará el plan de mercadeo internacional para la empresa Moblitos de Palmira, con el fin de trabajar en diferentes estrategias para alcanzar los beneficios que se dan al entrar a un país extranjero, apoyando todo el proceso de internacionalización, asegurando una sana competencia y mayores beneficios en el país que más convenga entrar.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

5.1.1. Marketing internacional

Conceptualización

El marketing internacional, es el que permite centrar los recursos y competencias de una empresa en las oportunidades de mercado y amenazas internacionales. Es así, como las empresas que participan en el marketing internacional llevan a cabo actividades comerciales importantes fuera del mercado de su país de origen. Por otra parte, requiere la atención de estos aspectos a nivel mundial y la utilización de un sistema de información con la capacidad de vigilar el mundo en busca de oportunidades y amenazas.¹

Por esto, su la tarea principal es aprender a reconocer el grado en que los planes y programas de marketing pueden ampliarse a nivel mundial, así como la medida en que deben adaptarse. La manera en que una empresa aborda esta tarea, es un reflejo de su estrategia de marketing internacional (GMS; por sus siglas en inglés). El desarrollo de esta estrategia se centra en dos aspectos fundamentales: elegir un mercado meta y desarrollar una mezcla de marketing.²

Importancia:

- Las empresas que desean lograr el máximo potencial de crecimiento, deben “volverse internacionales” porque el 70 por ciento del potencial de mercado mundial está fuera de su país de origen.
- Muchas empresas han reconocido la importancia de realizar actividades comerciales fuera de su país de origen. Las industrias que eran básicamente nacionales en alcance hace sólo algunos años están dominadas hoy por un puñado de empresas internacionales.
- Algunas empresas que no sean capaces de formular respuestas adecuadas a los retos y oportunidades de la globalización, serán absorbidas por empresas más dinámicas y visionarias; otras sufrirán fuertes transformaciones y, si el esfuerzo tiene éxito, surgirán del proceso muy transformadas y desde un tercer escenario desalentador: algunas empresas sencillamente desaparecerán.³

¹Warren J. Keegan • Mark C. Green. “Marketing Internacional”, Quinta edición, PEARSON EDUCATION, México, 2009. 4 p.

²Warren J. Keegan • Mark C. Green. “Marketing Internacional”, Quinta edición, PEARSON EDUCATION, México, 2009. 10 p.

³Warren J. Keegan • Mark C. Green. “Marketing Internacional”, Quinta edición, PEARSON EDUCATION, México, 2009. 15p.

Sobre integración económica

La integración económica se puede definir como una situación o como un proceso. Cuando se habla de la integración económica como situación, se refiere a la ausencia de cualquier modo de discriminación entre economías nacionales, es decir, el estado en el cual pierden importancia las fronteras y las barreras comerciales. Se dice que la integración es un proceso, cuando paulatinamente se presenta una creciente apertura e interdependencia política y económica entre las naciones que hacen parte del proceso. En este proceso, una serie de países se unen con el fin de incrementar y facilitar el intercambio comercial en el marco de sus territorios.

Esta integración permite en primer lugar, el aumento de la demanda como la renta real del consumidor, que se da debido a la libre competencia y al nuevo esquema de reducción de costos de las empresas que se traducirá en menores precios; en segundo lugar, la integración favorece la especialización productiva, en otras palabras, cada país se dedicará a explotar el sector que mayores beneficios le genere; en tercer lugar, con la eliminación de las barreras comerciales, el tamaño del mercado crece en grandes proporciones; y por último, un aumento en el peso económico de los países para la obtención de una economía más sólida.

Las modalidades de esta integración son:

- Acuerdo bilateral, se firma entre dos países.
- Acuerdos multilaterales, se firman entre numerosos países con el objetivo de eliminar gradualmente barreras comerciales.
- Fórmulas de integración regional, persiguen un objetivo más ambicioso y específico, su objetivo es formar un mercado único.

Las posibles formas de integración económica se podrían enumerar de la siguiente manera:

- 1 Acuerdo preferencial
- 2 Área de Libre Comercio
- 3 Unión Aduanera
- 4 Mercado Común
- 5 Unión Económica
- 6 Integración Económica Plena.⁴

Entorno político, legal y regulador del marketing internacional

⁴Universidad Icesi: Consultorio de comercio exterior
<https://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2008/10/24/integracion-economica/>

Desde el entorno político

Las actividades de marketing internacional, se llevan a cabo dentro del entorno político de las instituciones gubernamentales, partidos políticos y organizaciones a través de los cuales las personas y los gobernantes de un país ejercen el poder. Cada país tiene una cultura única que refleja a su sociedad, además, cada país tiene una *cultura política*, que refleja la importancia relativa del gobierno y el sistema legal, y proporciona un contexto dentro del cual los individuos y las corporaciones comprenden su relación con el sistema político. Una empresa que hace negocios fuera de su país de origen, debe estudiar con sumo cuidado la cultura política del país meta y analizar las cuestiones sobresalientes que surjan del entorno político. Entre ellas, están la actitud del partido en el poder hacia la soberanía, el riesgo político, los impuestos, la amenaza de la dilución de la igualdad y la expropiación.

El riesgo político puede impedir que una empresa invierta en el extranjero; dicho de otro modo, cuando el entorno político de un país se caracteriza por tener un alto nivel de incertidumbre, será poco atractivo para una inversión invertir en ese lugar.⁵

Desde el entorno legal

El entorno legal internacional es muy dinámico y complejo, consiste en leyes, tribunales, abogados, costumbres y prácticas legales. El personal empresarial que trabaja en el extranjero debe comprender el grado en que está sujeto a la jurisdicción de los tribunales del país anfitrión. El término **jurisdicción**, tiene que ver con el marketing internacional ya que recurre a una autoridad judicial para que dictamine sobre determinados tipos de asuntos que surgen fuera de las fronteras de un país o ejerza autoridad sobre individuos o entidades de diferentes países.

En el caso de las patentes y marcas comerciales que están protegidas en un país, no lo están necesariamente en otro, por lo que es importante que desde el marketing internacional, se asegure de registrarlas en cada país donde lleven a cabo negocios.⁶

Desde el entorno regulador

El entorno regulador del marketing internacional consiste en diversas agencias gubernamentales y no gubernamentales que ejecutan el cumplimiento de las leyes o establecen directrices para conducir negocios. Estas agencias reguladoras abordan una amplia gama de cuestiones de marketing, como control de precios, valuación de las importaciones y exportaciones, prácticas comerciales, etiquetado, regulaciones de alimentos y fármacos, condiciones de empleo, contrato colectivo, contenido publicitario y prácticas competitivas.

⁵Warren J. Keegan • Mark C. Green. "Marketing Internacional", Quinta edición, PEARSON EDUCATION, México, 2009. 47- 48 p.

⁶Warren J. Keegan • Mark C. Green. "Marketing Internacional", Quinta edición, PEARSON EDUCATION, México, 2009. 157 -158 p.

En la mayoría de los países, la influencia de las agencias reguladoras es generalizada, por lo que es esencial comprender cómo operan para proteger los intereses comerciales y promover nuevos programas. Los directivos de muchas empresas internacionales se dan cuenta de la necesidad de contratar cabilderos para que representen sus intereses e influyan en la dirección del proceso regulador.⁷

Estrategias de entrada a los mercados internacionales: Licencias, Inversión y Alianzas estratégicas

Licencias

La licencia, es un acuerdo contractual en el que una empresa (licenciante, quien otorga la licencia) pone un activo legalmente protegido a disposición de otra empresa (licenciataria, beneficiaria de la licencia) a cambio de regalías, derechos de licencia o alguna otra forma de compensación. El activo otorgado en licencia puede ser una marca comercial, un nombre de empresa, una patente, un secreto comercial o la fórmula de un producto.

La licencia tiene dos ventajas clave como modo de entrada al mercado: en primer lugar, como el licenciataria es por lo regular una empresa local que producirá y comercializará los bienes a nivel local o regional, la licencia permite a las empresas evitar aranceles, cuotas o barreras de exportación. En segundo lugar, cuando es conveniente, a los licenciataria se les concede mucha autonomía considerable y tienen la libertad de adaptar los productos con licencia a los gustos locales.⁸

Inversión

La inversión extranjera directa, permite a las empresas producir, vender y competir localmente en mercados clave. Las inversiones extranjeras pueden adquirir la forma de acciones minoritarias o mayoritarias en empresas conjuntas, participaciones minoritarias o mayoritarias en el capital de otra empresa.⁹

Alianzas estratégicas

Las empresas deben decidir si expandirse buscando nuevos mercados en países existentes o, en otro caso, buscando nuevos mercados nacionales para segmentos de mercado ya identificados y atendidos. Por tal razón, es necesario considerar cuatro **estrategias de expansión de mercados**.

1. **Concentración en países y mercados:** Implica centrarse en un número limitado de segmentos de clientes en unos cuantos mercados.

⁷Warren J. Keegan • Mark C. Green. "Marketing Internacional", Quinta edición, PEARSON EDUCATION, México, 2009. 176 p.

⁸Warren J. Keegan • Mark C. Green. "Marketing Internacional", Quinta edición, PEARSON EDUCATION, México, 2009. 167 p.

⁹Warren J. Keegan • Mark C. Green. "Marketing Internacional", Quinta edición, PEARSON EDUCATION, México, 2009. 297 p.

2. **Concentración en países y diversificación en mercados:** Una empresa atiende muchos mercados en unos cuantos países.
3. **Diversificación en países y concentración en mercados:** Es la estrategia global clásica en la que una empresa busca el mercado mundial para un producto.

Diversificación en países y mercados: Es la estrategia corporativa de una empresa global con múltiples negocios

5.1.2. Internacionalización

Conceptualización: La teoría de la internacionalización se entiende como el conjunto de operaciones que desarrolla vínculos con empresas y mercados internacionales.

La internacionalización desde una perspectiva económica:

Aportaciones de la organización industrial. La teoría está asociada a las interpretaciones sobre la aparición de las multinacionales propuestas por Kinleberger (1969) y Hymer (1976). Estos autores consideran que para que las empresas sean exitosas en el extranjero, deben tener una ventaja competitiva, y dicha ventaja puede ser vista desde la comercialización, tecnología, organización, producción, entre otras. Una empresa puede tener una ventaja competitiva tal que le permita superar los inconvenientes de ser foránea y, por lo tanto, resultarle lucrativo explotarla en otros países.

Teoría de la internacionalización. Esta teoría explica por qué las transacciones de productos intermedios (tangibles o intangibles como el Know-How) entre países están organizadas por jerarquía, en lugar de venir determinadas por las fuerzas del mercado. Por lo anterior, se puede deducir que la internacionalización está relacionada con los costos asociados a los países extranjeros e implicara la creación de una empresa multinacional a medida que se empieza a realizar más allá de lo nacional.

Teoría ecléctico de Dunning. Con este paradigma, Dunning integra las teorías sobre la internacionalización, contribuyendo al desarrollo teórico de esta a través de su propuesta de ensamblar dentro de un sistema las aportaciones de los teóricos de la organización industrial, la teoría de los costos de transacción y las teorías de localización y el comercio internacional (Dunning 1981). Todo lo anterior está relacionado con las ventajas específicas de propiedad, las ventajas de internacionalización y las ventajas de localización, donde la primera debe estar basada en la posesión de activos intangibles; la segunda consiste en tener beneficios de costos al extender las actividades como empresa independiente y la tercera se basa en la ventaja de localización de las actividades de producción, transporte, entre otras.

La internacionalización desde una perspectiva de proceso. Aquí se agrupan las teorías que consideran el proceso de internacionalización como mecanismo de compromiso incremental de acuerdo con su nivel de desarrollo. Para justificar esto, los

investigadores identificaron el modelo Uppsala desarrollado por Jan Johanson y Finn Wiedersheim-Paul en el año de 1975.

Modelo Uppsala. El modelo 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).

Los autores planteaban que las empresas primero se desarrollaban en su mercado doméstico y después venía un desarrollo incremental. Dicho desarrollo de la internacionalización tiene 4 etapas, donde cada una representa un grado mayor de actividad por parte de la empresa. Dichas etapas son: 1ª) actividades esporádicas o no regulares de exportación; 2ª) exportaciones a través de representantes independientes; 3ª) establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero; 4ª) establecimiento de unidades productivas en el país extranjero. Dado esto, las empresas se enfrentan a dos problemas: la carencia de recursos y la falta de conocimiento (experiencia).

Más adelante, los autores reforman las etapas mencionadas anteriormente, teniendo en cuenta aspectos estáticos donde debe haber una interacción permanente entre el desarrollo de conocimientos sobre el mercado y el compromiso creciente de los recursos del mercado. El modelo en general, tiene tres situaciones que justifican la excepción del concepto de distancia psicológica, donde la entrada al exterior se hace por el mercado o país psicológicamente más próximo al país de origen: la primera, es cuando la empresa dispone de gran cantidad de recursos, ya que las consecuencias de los nuevos compromisos serán menores, con lo que se espera que las grandes empresas (las que tienen gran cantidad de recursos) realicen avances significativos en el proceso de internacionalización. La segunda, es cuando las condiciones del mercado son estables y homogéneas, ya que el conocimiento de ese mercado es más fácil de adquirir por la propia experiencia. Por último, cuando la empresa ha adquirido experiencia importante en otros mercados de características similares al de país.

Por lo anterior, para fines de este proyecto se optará por utilizar el modelo Uppsala donde la empresa Moblitos primero se desarrolla en su país de origen (Palmira, Colombia) y después conforme adquiere experiencia en el país extranjero, se va desarrollando a través de 4 etapas.

5.1.3. Comercio internacional

En la actualidad, hay muchas teorías sobre el comercio internacional que se pueden adoptar a los negocios que se desarrollan en empresas. Sin embargo, no todos los modelos son acordes para relacionarlos al proyecto que se desea ejecutar; para Moblitos S.A., la teoría de comercio internacional que más se acopla a los propósitos de la empresa, y a su método de producción es el modelo basado en la demanda interna o en otras palabras, la demanda representativa.

Conceptualización

El comercio internacional consiste en el intercambio de bienes y servicios entre un país a otro. Este comercio depende de la demanda y oferta que cada país puede brindar, de la producción y ventaja competitiva que las empresas pueden brindar por medio de estos productos. Actualmente, no hay una teoría específica la cual pueda determinar el éxito de una empresa al exportar un producto, no obstante, se debe tener en cuenta que todas las teorías brindan un conocimiento y comprensión sobre la internacionalización, por lo cual, probablemente la más adecuada sea una teoría compuesta (Leamer, 1974).

Modelos basados en la demanda interna o la demanda representativa

Esta teoría relaciona la determinación de las exportaciones de un país con la estructura de la demanda interna, S. Linder, un economista sueco, determinó que el comercio de productos manufacturados se explica sobre todo por la similitud en los patrones de demanda entre los países que comercializan. Su argumento principal incide en que es una condición necesaria, pero no suficiente, que un producto sea demandado en un país cualquiera, con fines de consumo o inversión, para que este producto tenga posibilidades de exportación. Por ello, un bien particular no será producido en condiciones de ventajas comparativas a menos que exista un mercado interno para ese bien, a los precios internacionales vigentes (Linder. 1961).

Si se tiene en cuenta la penetración que la empresa tiene en el país, las ventas y la aceptación, entre más rápido y profundo sea esto, será más fácil para la empresa traspasar los límites nacionales, lo cual brinda una oportunidad para ampliar sus fronteras y comercializar internacionalmente, aprovechando las economías de escala y otros beneficios que se generan cuando hay altos volúmenes de ventas.

Continuando con la teoría de Linder, es de vital importancia tener en cuenta las posibilidades de venta en otros mercados, dado a que de eso dependerá el éxito de la empresa. Si el problema de comercialización es insuperable, se puede predecir que los flujos de comercio internacional seguirían las tendencias que se desprenden de esa teoría (Weickstein, 1968).

5.1.4. Globalización

Conceptualización

Para muchos un fenómeno, para otros una muestra del progreso de la humanidad, la globalización, se ha convertido en uno de los términos más utilizados a nivel mundial para referirse a la integración social, cultural, económica tecnológica y/o política de los territorios del mundo a través de la comunicación y la interdependencia. Según Giovanni

E. Reyes¹⁰ La globalización es una teoría, cuyo propósito es la interpretación de los eventos que actualmente tienen lugar en los campos del desarrollo, la economía mundial, los escenarios sociales y las influencias culturales y políticas, las cuales se desarrollan a través de dos tendencias, los sistemas de comunicación mundial y las condiciones económicas, especialmente aquellas relacionadas con la movilidad de los recursos financieros y comerciales.

Globalización como Teoría de desarrollo

Entendida como una teoría de desarrollo, la globalización muestra como a medida que aumenta la integración entre diferentes regiones, las condiciones económicas y sociales cambian, especialmente en campos como las relaciones comerciales, flujos financieros y comunicaciones. Según esta teoría una de las relaciones más fuertes que presenta la globalización son los intercambios de carácter económico entre países, los cuales han sido reforzados por procesos tecnológicos que permiten mayor interacción entre gobierno, entidades y en general personas de todo el mundo (Reyes, 2011)

Globalización y Comercio Internacional

Como es de saberse los efectos de los procesos de globalización abarca un sin número de ámbitos, ya sean sociales, tecnológicos, políticos o de otra índole, que pueden obtener consecuencias tanto negativas como positivas en su desarrollo. En esta ocasión al tratar el efecto de la relación entre comercio internacional y globalización, tomando esta última como promotora del avance, se puede decir que en las últimas décadas el comercio se ha visto impulsado en gran parte por dos factores. El primero relacionado con el avance en procesos tecnológicos, que han provocado una reducción de los costos del transporte, las comunicaciones y la computación, a tal magnitud que para las empresas resulta ventajoso desde el punto competitivo y económico, realizar sus etapas de producción en distintos países y en segundo lugar se encuentra el aumento de la liberación del comercio y los mercados de capitales, pues a medida que pasa el tiempo más gobiernos se rehúsan a proteger sus economías de la competencia o la influencia extranjera mediante aranceles de importación y obstáculos no arancelarios (Group, 2000). Algunas organizaciones que han desempeñado un papel importante en la promoción del comercio en conjunto con la globalización son: El Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), reemplazado en 1995 por la Organización Mundial del Comercio (OMC).

La globalización como fuente de impulso para el comercio y el crecimiento económico no ha beneficiado de manera eficiente a la gran mayoría de países en vía de desarrollo, pues la incursión de los mismos en el proceso ha sido lenta, dado que la globalización acoge

¹⁰Professor, University College; University of Pittsburgh, con numerosas publicaciones en las áreas de economía del desarrollo y asuntos políticos; ex Director Ejecutivo del Centro Internacional para la Pre-Inversión y el Desarrollo en América Central; ex representante ante la Organización Internacional del Café con sede en Londres; ex consultor de la Comisión Económica para América Latina, Banco Interamericano y la Organización de Naciones Unidas.

principalmente a países con mayor capital económico, desarrollo industrial y tecnológico. Sin embargo se debe tener en cuenta que el panorama que la globalización presenta para los países que protagonizan, además de obtener beneficios está expuesto a riesgos y problemas de gran magnitud.

Globalización y Empresas

El acelerado proceso de globalización que actualmente tiene lugar en el mundo, ha obligado a pequeñas, medianas y grandes empresas a modificar sus formas de trabajo, adaptarse a los cambios y dotarse de mayor flexibilidad ante las exigencias del mercado. La globalización brinda oportunidades de expansión territorial, competitividad y crecimiento económico a las empresas, así como amenazas donde la primacía de las empresas internacionales afecta al desarrollo de compañías locales. Existen una serie de motivos por los que las compañías toman la decisión de globalizarse (Sánchez, 2011):

- Ciclo de vida del producto: Se busca superar la madurez del mercado actual en el que se encuentra la empresa.
- Crecimiento demanda exterior: Generación de mayor para la creación de economías a escala
- Ubicaciones estratégicas: Llegada a mas clientes potenciales
- Tamaño mínimo eficiente: Reducción de costos
- Crear sinergias: Conseguir *economías gama*.
- Competitividad: Obtener mayor oportunidades de crecimiento para la empresa
- Proveedores: Cercanía y comunicación con integrantes del canal de distribución

Globalización y Productos

En la actualidad existen dos formas por las cuales un producto puede considerarse como globalizado, en primera instancia es notable la estandarización de productos que abarcan los anaqueles, góndolas y vitrinas que observamos comúnmente en nuestro día a día, esto a causa de que la globalización ha ocasionado que los patrones de consumo sean más cercanos entre las regiones del mundo y traiga como consecuencias productos iguales para algunos lugares del mundo a pesar de su distancia. En segunda instancia esta la producción de productos fragmentada internacionalmente, está fragmentación se da cuando las compañías deciden realizar su fabricación en distintos lugares y/o importar sus insumos desde diferentes regiones. Estas formas de productos globalizados en su gran mayoría hacen posible que las marcas se vuelvan más **poderosas, eficientes y logren mejor resultado en el exterior** (Papers, 2013).

5.2. MARCO CONCEPTUAL

- **Acuerdos Bilaterales:** Tipo de acuerdo en el que se ven beneficiados ambas partes.
- **Acuerdos Unilaterales:** Este es el tipo de acuerdo en el que se ve beneficiado solo una de las partes.
- **Acuerdos Multilaterales:** Tipo de acuerdo donde se negocian con una serie de países por los diferentes bloques comerciales que existen.
- **Acuerdo preferencial:** Se le llama a la forma más simple de integración económica en la cual se otorgan determinadas ventajas de manera recíproca entre los firmantes. Estos acuerdos preferenciales son contratos para facilitar el comercio, generalmente los beneficios son de tipo arancelario.
- **Área de libre comercio:** es un acuerdo entre países que busca el desmonte de las barreras al comercio interior con el fin de dar libertad al movimiento de mercancías en la zona, en esta área los países miembros del acuerdo mantienen las barreras de comercio con el resto de los países. En el área de libre comercio se establecen las “reglas de origen” y las políticas comerciales individuales con respecto a terceros países.
- **Cadena de valor:** Incluye una serie de actividades y procesos que, junto con el diseño de productos, la manufactura y la logística de transporte de una empresa.
- **Comercio Internacional:** Es un conjunto de movimientos comerciales y financieros, en general todas aquellas operaciones que se realicen entre naciones. Son negociaciones o acuerdos que tiene un país con el resto del mundo
- **Comercio exterior:** Es el conjunto de operaciones que regulan el intercambio de bienes y servicios entre países. Son las leyes, normas y regulaciones que tiene un país para manejar los negocios internacionales y el comercio internacional
- **Concentración de las actividades de marketing:** Es el grado en que se llevan a cabo las actividades relacionadas con la mezcla de marketing en uno o unos cuantos países. alrededor del mundo.
- **Coordinación de las actividades de marketing:** Se refiere a la medida en que se planean y ejecutan las actividades de marketing con relación a la mezcla de marketing de manera interdependiente.
- **Cotización Internacional:** Son las condiciones del negocio, lo que el exportador está dispuesto a dar al importador. En la cotización internacional se especifica el medio de pago, el envío, las incoterms, especificaciones técnicas, costo del flete, seguro, subpartida, garantía, transporte, peso neto y peso bruto.
- **Empresa Global:** Son empresas que tienen áreas funcionales iguales, realizan pequeñas adaptaciones a sus bienes o servicios pero manejan un producto global.

- **Empresa Internacional:** La empresa internacional es aquella que hace movimientos de exportación o importación pero no tiene filiales.
- **Empresa Multinacional:** La empresa multinacional se adapta a las diferentes culturas, religiones y políticas que se pueden encontrar en los países.
- **Estandarización frente a la adaptación:** Es la medida en que es posible estandarizar (es decir, ejecutar en la misma forma) o adaptar (es decir, ejecutar en diferentes formas) cada elemento de la mezcla de marketing en diversos mercados nacionales.
- **Exportación:** La exportación es el tráfico legítimo de bienes y/o servicios desde un territorio aduanero hacia otro territorio aduanero. Las exportaciones pueden ser cualquier producto enviado fuera de la frontera aduanera de un Estado o bloque económico. Las exportaciones son generalmente llevadas a cabo bajo condiciones específicas.
- **Globalización:** es un proceso económico, tecnológico, social y cultural a escala planetaria que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo uniendo sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global.
- **Importación:** Las importaciones son el transporte legítimo de bienes y servicios del extranjero los cuales son adquiridos por un país para distribuirlos en el interior de este. Las importaciones pueden ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un Estado con propósitos comerciales. Las importaciones son generalmente llevadas a cabo bajo condiciones específicas.
- **Incoterms:** Son un conjunto de reglas internacionales de adaptación voluntaria por las partes (exportador e importador), que determina el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compra y venta internacional.
- **La integración económica plena:** Se presenta cuando se contemplan dentro de un acuerdo los siguientes requisitos: libre comercio de mercancías, arancel externo común, libre movilidad de factores, política económica armonizada y política económica unificada.
- **Inversión Extranjera:** Es la colocación de capitales a largo plazo en algún país extranjero, para la creación de empresas agrícolas, industriales y de servicios, con el propósito de internacionalizarse.
- **Marca comercial:** Se define como una marca, lema, dispositivo o emblema distintivo que un fabricante añade a un producto o paquete específico para distinguirlo de los bienes producidos por otros fabricantes.
- **Marketing:** es una función organizacional y una serie de procesos para crear, comunicar y proporcionar valor a los clientes, así como para manejar las relaciones con éstos de manera que beneficien a la organización y a sus partes interesadas. Las actividades de marketing se centran en las iniciativas de una organización para satisfacer los deseos y las necesidades de sus clientes con productos y servicios que ofrecen valor competitivo.
- **Mercado Común:** Además de la eliminación de las barreras internas al comercio y el establecimiento de aranceles externos comunes, el mercado común permite el

desplazamiento libre de los factores de producción, incluyendo la mano de obra y el capital.

- **Negocios internacionales:** Los negocios internacionales son transacciones que tienen lugar en el extranjero, tales como la exportación, importación y la inversión extranjera. También, son acuerdos entre personas, países y empresas.
- **Participación de mercado internacional:** Es el grado en que una empresa tiene operaciones en los principales mercados del mundo.
- **Patente:** Documento legal formal que otorga a un inventor el derecho exclusivo de fabricar, usar y vender un invento durante un periodo específico. Por lo general, el invento representa una “actividad inventiva” que es “novedosa” o “no obvia”.
- **Riesgo político:** es la posibilidad de que ocurra un cambio en el entorno político o en la política gubernamental de un país que afectaría negativamente la habilidad de una empresa para operar de manera eficaz y rentable.
- **Union Aduanera:** Representa la evolución lógica de un área de libre comercio. Además de eliminar las barreras internas al comercio, los miembros de una unión aduanera acuerdan el establecimiento de aranceles externos comunes (AECs).
- **Union Económica:** Se basa en la eliminación de las barreras arancelarias internas, el establecimiento de barreras externas comunes y el libre flujo de factores. Trata de coordinar y unificar la política económica y social dentro de la unión para facilitar el libre flujo de capital, mano de obra y bienes y servicios de un país a otro. Una unión económica es un mercado común no sólo de bienes, sino también de servicios y capital.
- **Ventaja competitiva:** Ocurre cuando una empresa logra crear más valor para sus clientes que sus competidores en una industria. La ventaja competitiva se mide con relación a los rivales presentes en una determinada industria.

5.3. MARCO CONTEXTUAL

Palmira, es un municipio ubicado en la zona sur del departamento del Valle del Cauca, en Colombia. Conocido comúnmente como “La villa de las palmas” este municipio resalta por constituir uno de los más importantes centros comerciales, industriales y agrícolas del departamento. Palmira tiene aproximadamente una población de 380.000 habitantes y su temperatura promedio varía alrededor de los 23°C. Entre sus principales actividades económicas se puede encontrar la agricultura, Ganadería, Centro Comercial, Industrial y Agrícola, Comercio y Minería. Sus características geográficas están compuestas por una zona plana al occidente del municipio y una Montañosa al Oriente. La división político-administrativa en comunas del municipio de Palmira está conformada por dos sistemas: uno urbano (barrios) y uno rural (corregimientos). El primero está estructurado por comunas, desde la No. 1 hasta la No. 7 y el segundo desde la No. 8 hasta la No. 16.⁶

En esta región, exactamente en el Centro Comercial Llanogrande Plaza, en el local 211 se encuentra ubicado el punto de venta de Moblitos S.A.S , una empresa fundada en los años 70s por el señor Eduardo Escobar y su esposa Inés Martínez, la cual produce

muebles para dormitorio, artículos de decoración y accesorios complementos en madera. Esta compañía esta dirigida específicamente a madres gestantes es por esto que su línea principal está dedicada a niños y jóvenes. Con su fabrica ubicada en la Calle 32 No. 20 – 34, del barrio Uribe, Moblitos S.A.S se encarga de llevar sus pedidos a zonas aledañas como Cali, Buga, Tuluá, Rozo, Yumbo y Jamundí.

6. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA MOBLITOS

Historia

MOBLITOS S.A.S, es una empresa de tradición y reconocimiento dentro de la sociedad palmirana, gracias a la gran aceptación que han tenido sus productos desde sus inicios en la época de los años 70, siendo la empresa fiel participante en el desarrollo y transformación de los estándares de comodidad y calidad para las familias. La empresa se inició con una buena idea de negocio en la mente de sus fundadores, el señor EDUARDO ESCOBAR y su señora INÉS MARTÍNEZ, quienes pensaron en la fabricación de muebles para máquinas de coser, los cuales proporcionaban el complemento perfecto para las marcas máquinas de esa época.

En el año de 1978, Don Eduardo decide iniciar su negocio en el núcleo de su hogar y monta la empresa en su propia casa, adquiriendo sus insumos de la prestigiosa Industrias Metálicas de Palmira, durante un largo periodo, pero después de que Industrias Metálicas quebró, los dejó con un grave interrogante: ¿ahora a quién se le comprarán los insumos? A raíz de este interrogante, Don Eduardo decide cambia la línea de sus productos, adoptando la idea de producir muebles con un diseño de la empresa “Muni” de Bogotá, estos eran muebles desarmables, pero decide completar su línea de productos agregando muebles como escritorios, bibliotecas, salas y comedores, todo en madera, convirtiéndose en los principales distribuidores de la empresa Mora Hermanos, cuya sede principal estaba ubicada en la ciudad de Cali, así fue como empezó **Productora de muebles modulares**, primer nombre que adquirió nuestra empresa.

Desafortunadamente, estos almacenes quebraron, afectando la estabilidad de la empresa, entonces se ven obligados a **distribuirlos** ellos mismos, pero en menor cantidad, adquiriendo así un local en la ciudad de Palmira, en la Carrera 23 con Calle 30, incorporando una nueva línea de productos donde se incluían camas con tornos y toda la línea de moda concerniente a la época.

Este episodio desarrolló la mente de Don Eduardo, y tiempo después incorpora a la empresa “El Alduco”, una innovadora forma de fabricar muebles especialmente para niños, una línea infantil como camas carro, camas chivas, cama castillo, camas cunas y demás accesorios; lo que hace que nuevamente se incremente su nivel de ventas viéndose en la necesidad de adquirir nueva fuerza laboral y de expandirse a las ciudades de Cali y Tuluá. Este cambio trae consigo el segundo nombre de la empresa: **Moblitos**.

En el 2002, la recesión económica que sufrió el país obligó a la empresa a reducir su personal, entrando así en una crisis económica, viéndose en la necesidad de cambiar la razón social, llamándose esta vez: **Muebles decoración**, pero trajo consigo la incursión laboral de sus tres hijos, quienes en familia les hicieron frente a esta situación y levantaron la empresa.

Para el 2010, la empresa sufre una gran pérdida, fallece uno de sus fundadores, el señor Eduardo Escobar. Es entonces cuando sus dos hijos: Carlos Eduardo Escobar Martínez y Paola Andrea Rodríguez Martínez, deciden fortalecer y proyectar la empresa como su padre siempre lo había querido; ven el proyecto de la Cámara de Comercio y la Fundación Progreseemos, la oportunidad de afianzar y fortalecer la empresa que retoma el nombre que creó su fundador: **Moblitos S.A.S.**

Actualmente, la empresa cuenta con tres empleados en el área administrativa y 5 más en el área de producción. Se sigue manejando la línea infantil y juvenil en la ciudad de Palmira y sus alrededores, como: Cali, Buga, Tuluá, Rozo, Yumbo y Jamundí. Se llega a un público específico, que son las madres gestantes por medio de charlas en las reuniones prenatales de las E.P.S, como Coomeva y Salud Total, además estamos incursionando en la vinculación con los fondos de empleados. Contamos con un punto de venta en Palmira, en el Centro Comercial Llanogrande Plaza, en el local 211, y el punto de fábrica ubicado en la Calle 32 No. 20 – 34, del barrio Uribe, donde fue hace ya 32 años la casa paterna de su fundador.

Misión

Proveer muebles infantiles y juveniles en madera al mercado regional con eficiencia y eficacia en todos sus procesos, teniendo una propuesta diferenciadora en diseños innovadores y funcionales.

Visión

Ser una empresa competitiva y líder en el mercado de muebles infantiles y juveniles en madera, que ofrezca soluciones innovadoras, brindando una excelente calidad y servicio, generando un crecimiento económico constante que permita a medio plazo la distribución de la marca.

Política de Calidad

En Moblitos S.A.S. nos comprometemos a cumplir con la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes por medio de un sistema de gestión de calidad, que mejora continuamente su eficacia en la fabricación y comercialización de muebles infantiles y juveniles en madera, contando para ello con personal competente y comprometido con la calidad, garantizando así una operación financieramente rentable para el crecimiento de la empresa.

° Objetivos de Calidad

1. Satisfacer las necesidades del cliente
2. Mejorar la eficacia de los procesos

3. Incrementar la rentabilidad de la empresa
4. Incrementar la rentabilidad de la empresa

7. EJECUCIÓN

7.1 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO

7.1.1. Proceso de producción de manera organizada

Inventario 	<ul style="list-style-type: none">• El proceso de los productos comienza con la adquisición de materia prima, en este caso madera de diferentes clases (Pino Radiata, MDF, Triplex), esta materia prima es comprada a medida
Corte de la madera 	<ul style="list-style-type: none">• Algunas piezas necesitan de corte para la modificación de medidas. Normalmente este proceso se usa en su mayoría para Triplex y MDF
Lijado etapa 1 	<ul style="list-style-type: none">• Todas las piezas deben ser lijadas antes de armado, pintura y decoración. La primera etapa de lijado consiste en suavizar las orillas de cada una de las piezas que componen el mueble a realizar
Lijado etapa 2 	<ul style="list-style-type: none">• Ya suavizadas las orillas se pasa a el lijado de las parte central de la pieza para evitar astillas y garantizar un buen acabado en la pintura
Muebles en transito	<ul style="list-style-type: none">• Las piezas antes de ensamblaje son pintadas generalmente en tres colores: Natural, blanco y envejecido. Sin embargo existen

	<p>variaciones según el diseño</p>
<p>Decoración</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • La sección de decoración es exclusiva para la línea infantil. Se usa decoración impresa o pintada a mano. La decoración impresa lleva unos patrones ya establecidos.
<p>Armado</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Después de que las piezas estén terminadas se pasa al ensamblaje de cada una de las partes, en esta etapa los trabajadores se encargan de atornillar, pegar y agregar accesorios adicionales
<p>Producto Final</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizadas todas las etapas anteriormente nombradas se da por terminado el producto

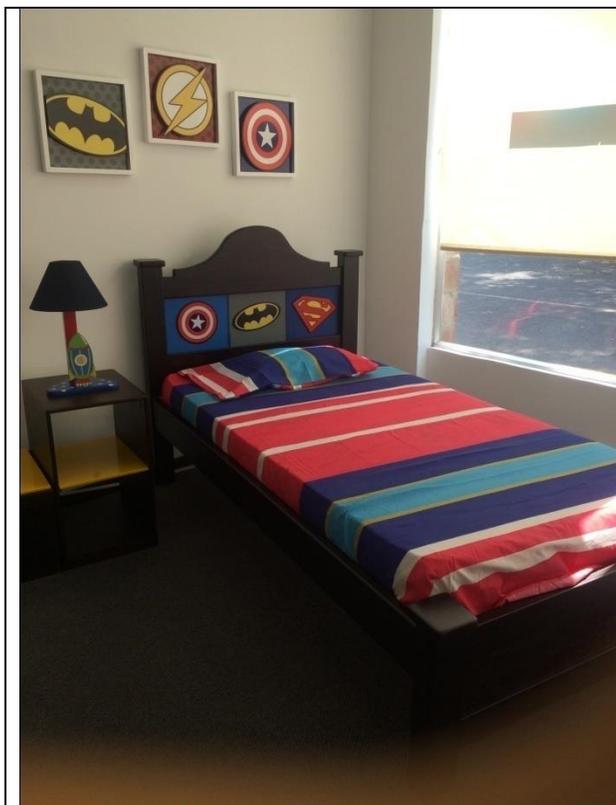
7.1.2. Disponibilidad de materias primas nacionales o internacionales en la elaboración del producto

Madera:	Otra Materia prima
<p>El negocio de la madera o mejor llamado negocio forestal es un negocio a largo plazo; según estudios realizados en la Universidad de la Concepción de Chile, la disponibilidad de los frutos del ciclo de producción se obtienen en plazos entre 12 y 22 años. Para conocer la disponibilidad de la madera se realizan estudios según tipo de producto y especie. La planificación para el pino radiata oscila entre los 30 años, casi una rotación, debido a que los pinos crecen aproximadamente 30 metros y tiene un diámetro de tronco de 40 pulgadas, además para su ciclo de producción necesita estar en un habitat especial que le permita un buen crecimiento por año (temperaturas frías y otras características necesarias para el ciclo de producción)</p>	<p>En el caso de la pintura, los tornillos y pegamento son materias primas que están disponibles siempre ya que estas no tienen un tiempo específico de producción y la empresa puede conseguirlas en cualquier momento.</p>

Fuente: obtenida de “Disponibilidad de madera de pino y eucalipto: ¿Hasta cuándo alcanza?”
lignum.cl

8. INFORMACIÓN DEL PRODUCTO

8.1. Ficha técnica del producto



MODELO: CAMA ESTOCOLMO

Ref.K1

CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS:

FABRICADO EN PINO RADIATA

MEDIDAS:100X190

LARGO:190

ALTO:100 CM

ACABADOS: Posibilidad de acabados según carta de colores (wengue y natural)

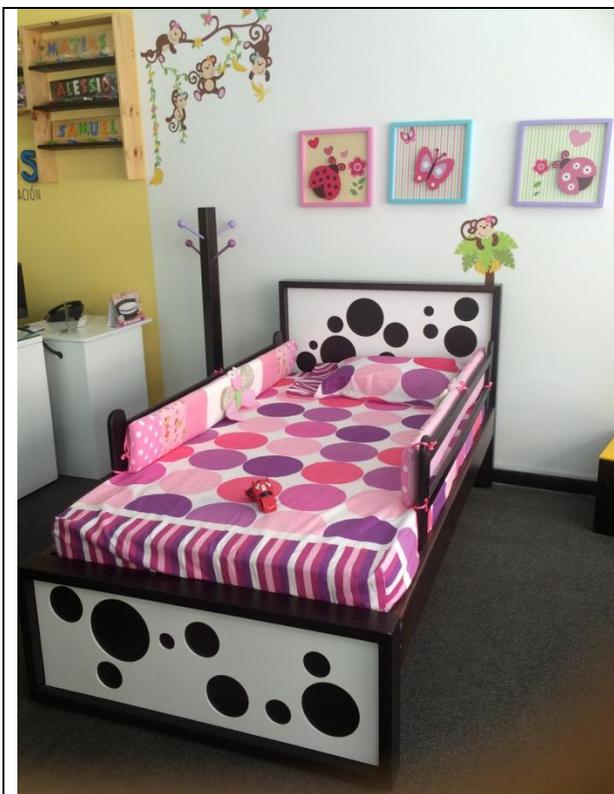


MODELO: MESA DE NOCHE

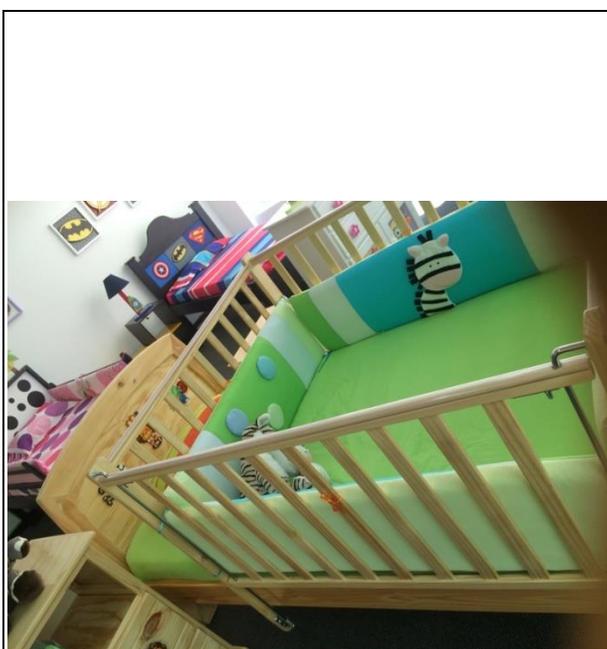
CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS:

FABRICADO EN PINO RADIATA Y TRIPLEX PINO DE 15 MM

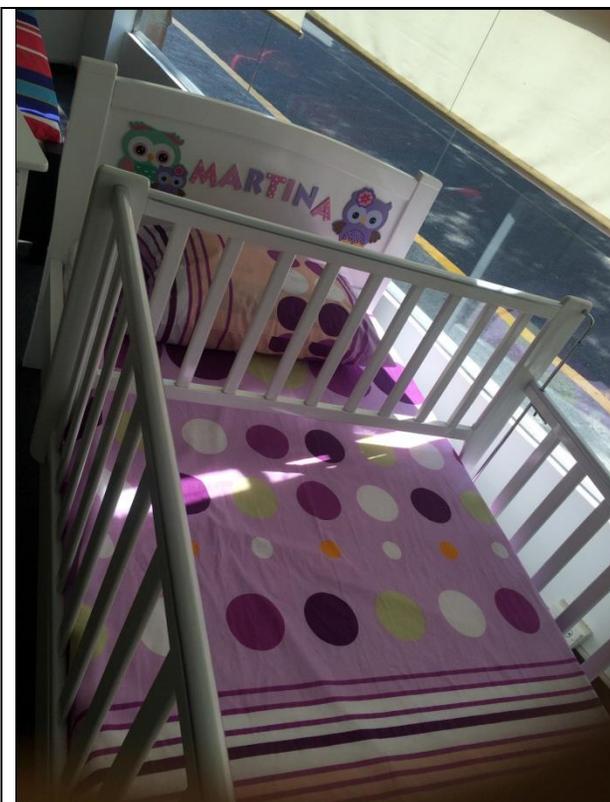
MEDIDAS:80 X 40



MODELO: CAMA DECO
Ref.K2
CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS
FABRICADO EN PINO RADIATA CON
APLIQUES EN MDF
MEDIDAS:100X190
LARGO:190
ALTO:95 CM
BARANDAS:140 X40
POSIBILIDAD DE ACABADO:NATURAL +
COLOR
WENGUE + COLOR



MODELO: CAMA NEON
Ref.K3
CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS:
FABRICADO EN PINO RADIATA
MEDIDAS:100X190
LARGO:190
ALTO:95 CM
BARANDAS:120X60
POSIBILIDAD DE ACABADOS: NATURAL
Y WENGUE



MODELO: CAMA TEBOL

Ref.K4

CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS:

FABRICADO EN PINO RADIATA

MEDIDAS:100X190

LARGO:190

ALTO:95 CM

BARANDAS:120 X60

ACABADOS:

BLANCO-NATURAL Y WENGUE



MODELO: COMODA 2 CAJONES 2 NAVES

CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS:

FABRICADO EN PINO RADIATA Y MDF

MEDIDAS: 100X90X45

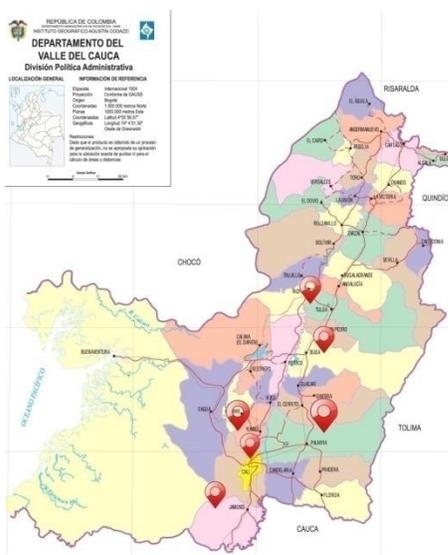
Fuente: Obtención propia

8.2. Épocas de disponibilidad del producto (estacionalidad)

Los productos que se elaboran en Moblitos suelen tener disponibilidad en todas las temporadas del año, menos en los primeros quince días de cada año.

Se cuenta con un modelo de negocio en el que la producción funciona bajo inventario o en serie. Sus términos de entrega son específicos, normalmente tardan entre una o dos semanas para la disposición del producto y la entrega a sus clientes

8.3. Clientes nacionales



Los clientes nacionales de Moblitos para la línea infantil y juvenil son los habitantes de la ciudad de Palmira y sus alrededores como Cali, Buga, Tuluá, Roso, Yumbo y Jamundí. Para la línea infantil Moblitos se dirige a un grupo específico que son las madres gestantes, ellos llegan a este grupo por medio de charlas, reuniones prenatales de las E.P.S como Coomeva y Salud Total motivando el consumo de muebles de calidad para recién nacidos. Sus principales clientes se encuentran en la ciudad de Palmira, ya que desde hace más de 40 años la fábrica y el punto de venta se encuentra en dicha ciudad. Lo anterior, es un punto muy positivo para la empresa, ya que a través del tiempo le ha permitido posicionarse en el mercado palmireño, abarcando una gran población.

Fuente: Elaboración propia basada en información de la empresa

8.4. Normas técnicas o ambientales para el producto

NORMAS TÉCNICAS DEL PINO RADIATA

Los productos de madera de ARAUCO son de pino radiata, que proviene de plantaciones manejadas. Por su versatilidad y destacables características tecnológicas, el pino radiata se usa para producir celulosa, papel, tableros de fibra, partículas y contrachapados, madera para la construcción, molduras, puertas, ventanas, muebles, laminados, postes, siendo reconocida su calidad en los principales países del mundo.

La sustentabilidad de la producción de madera aserrada de ARAUCO se basa en la creciente disponibilidad de madera y en el respeto por el medio ambiente. Actualmente se cosecha menos de lo que el bosque crece, esperando alcanzar un equilibrio en los próximos 10 años. Para asegurar un buen uso del recurso, la empresa Forestal Arauco S.A. lleva a cabo todas sus operaciones forestales con un sistema de gestión ambiental certificado de acuerdo a la norma internacional ISO 14001 –1996. Además, Forestal Arauco S.A. ha logrado obtener la Certificación de manejo Forestal Sustentable bajo el estándar nacional CERTFOR. Por su parte, la empresa Aserraderos Arauco S.A. que produce la madera aserrada y remano facturada, también tiene su Sistema de Gestión Ambiental certificado de acuerdo con ISO 14001 –1996.

El sistema de Gestión Ambiental de Forestal Arauco S.A: es aplicable al establecimiento, manejo y cosecha de las plantaciones forestales. Incluye las plantaciones y todas las actividades y servicios, desde la compra de terrenos para forestar y bosques hasta la entrega de trozos a los centros de procesamiento. El reconocimiento fue otorgado por la empresa QMI, bajo los certificados N° 012646, 012647 y 012648.

El Sistema de Gestión Ambiental de Aserraderos Arauco S.A. es aplicable a la trazabilidad del producto durante el proceso y producción de madera Aserrada y remano facturada. Esto comprende desde el ingreso de trozos hasta el producto puesto sobre camión. El registro fue otorgado por la empresa QMI, bajo el Certificado n° CC1843-013568.

Normas y estándares de Calidad que satisface

La madera de Pino Radiata proviene de plantaciones certificadas bajo el estándar de manejo forestal sostenible PEFC, sistemas gestión ambiental ISO 14001; 2004, sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional OSHAS 18001; 2007.

Adicionalmente los productos de madera cuentan con su propia norma Productos Arauco, donde se detallan las características, rangos de tolerancia de cada referencia.

Esta norma está basada en las normas chilenas, como son:

NCh 2824: Unidades, Dimensiones, tolerancias
 NCh 1198: Grados estructurales

Norma Europea BS EN – 519; 1995: Grados estructurales

8.5. Subpartida arancelaria

Las camas para niños ofertadas por Moblitos S.A adopta la siguiente subpartida de acuerdo a sus especificaciones:

- La subpartida arancelaria para las camas ofertadas por Moblitos S.A para niños es: 94.03.50.00.00, la cual se explica de manera detallada en la tabla 5

Tabla Descripción de la subpartida de camas de niños

SUBPARTIDA	DESCRIPCIÓN
94.03.50.00.00	<ul style="list-style-type: none"> - Sección XX: Mercancías y productos diversos <ul style="list-style-type: none"> o Capítulo 94: Mobiliario medico quirúrgico; artículos de cama y similares; aparatos de alumbrado no expresados ni comprendidos en otra parte; anuncios, letreros y placas indicadoras, luminosos y artículos similares; construcciones prefabricadas. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Partida 94.03: Los demás muebles y sus partes <ul style="list-style-type: none"> • 94.03.50: Muebles de madera de los tipos utilizados en dormitorios.

8.5.1. Descripciones mínimas

Las descripciones mínimas se establecen para la identificación de las mercancías importadas al territorio nacional con el objeto de facilitar las operaciones de comercio exterior. Estas descripciones cambian de acuerdo a las especificaciones de cada subpartida.

En cuestiones del capítulo 94 Mobiliario médico quirúrgico; artículos de cama y similares; aparatos de alumbrado no expresados ni comprendidos en otra parte; anuncios, letreros y placas indicadoras, luminosos y artículos similares; construcciones prefabricadas.

Tabla Descripciones mínimas

Descripciones mínimas	
PRODUCTO	Camas para niños
COMPOSICIÓN	Madera: Pino Radiata
TIPOS DE EMPAQUE	

USOS	Cama para dormitorio
MARCA	Moblitos S.A.

Fuente: Elaboración propia basada en el arancel de aduanas de Colombia.

9. MERCADO OBJETIVO

Para seleccionar el mercado, Moblitos S.A observó las cifras publicadas por Trademap en 2015.

Primero se evaluaron las actividades de exportación e importación mundiales de la partida y subpartidas mencionadas. Se tomó los países con mayor índice de compra en Colombia, entre ellos: Estados Unidos, Chile, Canadá, Francia, Perú y Reino Unido

Después de identificar cuales países eran más representativos, se creó la matriz de preselección de mercados, la cual evalúan las barreras de entrada arancelarias y no arancelarias, condiciones logísticas y económicas que presenta cada país en el caso de comerciar internacionalmente.

Este modelo de evaluación permite la comparación de la información entre los factores de los países que se elijan analizar, establece el potencial de cada mercado, aclara las oportunidades y amenazas, así como también conduce al cálculo de una calificación de 1 a 5. Siendo 5 el mejor puntaje y 1 el peor, para finalmente dar un veredicto sobre cuál es el país ideal para exportar el producto.

Las variables evaluadas en la matriz de atractividad son las siguientes: importaciones del producto 2014, crecimiento de las importaciones del producto entre 2013 y 2014, concentración de las exportaciones colombianas del producto en el 2014, participación de las exportaciones colombianas del producto, tasa de crecimiento de las exportaciones colombianas, arancel preferencial, arancel general, restricciones técnicas del producto, medios de transporte, PIB 2014 estimado, PIB percapita, inflación, desempleo, crecimiento poblacional, salario mínimo y riesgo de pago.

Finalmente, después de realizar un filtro y estudiar las diferentes variables, Chile fue el país seleccionado ya que, representa ser potencia en este mercado específico.

VARIABLES	USA	CHILE	CANADÁ	FRANCIA	PERÚ	REINO UNIDO
COMERCIALES	1,06	0,94	0,41	0,71	1,00	0,59
BARRERAS DE ENTRADA	0,18	0,76	0,65	0,18	0,29	0,18
LOGISTICAS	0,29	0,29	0,24	0,18	0,29	0,18
ECONÓMICAS	1,41	1,24	1,76	1,76	1,24	2,06
Promedios	2,94	3,41	3,29	2,82	2,82	3,00

Fuente: Elaboración propia

9.1. Procedencia de la competencia extranjera

Según las estadísticas comerciales adquiridas por medio de TRADE MAP se identifica que los principales exportadores de muebles de madera hacia Chile en el año 2015 son Brasil 36.763, China 13.884, Dinamarca 8.139, Colombia 6.336 y Malasia 2.178

(Valores en Dólar Americano)

Al analizar las cifras de los países en el tiempo, se puede concluir que Brasil se posiciona como líder y gran competidor en el mercado por su estabilidad y altas sumas valores de exportación durante los últimos cuatro años, al contrario de China que a pesar de que muestra valores altos ha venido decayendo paulatinamente. En el caso de Dinamarca y Malasia se observa un avance aunque no muy significativo.

Exportaciones	Valor importado 2011	Valor importado 2012	Valor importado 2013	Valor importado 2014	Valor importado 2015
Brasil	14.039	15.768	16.896	13.402	13.884
China	2.350	8.022	6.889	7.896	8.139
Dinamarca	2.425	6.011	5.262	5.792	6.336
Colombia	563	16	1.227	3.900	2.170

Fuente: Trade Map

9.2. Información política, económica y social de Chile

INFORMACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

MERCADO OBJETIVO: CHILE

Capital: Santiago de Chile

Presidente: Michelle Bachelet

Moneda: Peso

Población: 17,62 millones (2013) -Banco Mundial

Chile se encuentra ubicado en la parte occidental y meridional de Sudamérica, y es reconocido por los contrastes y variaciones que enfrenta su geografía. Si recorriéramos el territorio de norte a sur, observaríamos una gran diversidad de paisajes, distintos tipos de vegetación y vida silvestre, producto de su diversidad geográfica que contiene una

extensa costa bañada por el océano Pacífico, el desierto de Atacama, zonas altiplánicas, estepáricas, mediterráneas y polares.

INFORMACIÓN POLITICA

Chile se ha convertido en un líder regional, debido a su estabilidad democrática que garantiza un ambiente seguro para hacer negocios. Posee un sistema político republicano, democrático y representativo, con un gobierno de carácter presidencial. El Estado está dividido en tres poderes independientes: Ejecutivo, Legislativo y Judicial.

A la cabeza del Poder Ejecutivo se encuentra el Presidente, el cual es elegido por sufragio popular y directo por todos los ciudadanos chilenos mayores de 18 años, por períodos de 4 años, sin derecho a reelección. El Poder Legislativo reside en el Congreso Nacional y el Poder Judicial es un órgano independiente y autónomo que tiene la responsabilidad de la administración de justicia.

SITUACIÓN ECONOMICA

Chile presenta un modelo económico abierto y estable que favorece el comercio y la inversión, y es respetado y elogiado en el mundo.

El crecimiento del PIB durante el 2007 fue de 5,1%, las proyecciones 2008 hablan de una tasa cercana al 4,5%. Durante los últimos 12 años el promedio anual del PIB per cápita se ha más que duplicado, pasando de los US\$3.638 en 1994, a US\$9.884 en 2007.

También ha conseguido avances notables en el control de la inflación del 27,3% en 1990, al 5,7% el año 2007, de acuerdo a cifras oficiales del Banco Central.

COMERCIO EXTERIOR Y ACUERDOS COMERCIALES

Chile es un país abierto al mundo que promueve el libre comercio y busca activamente acuerdos con otros países y bloques comerciales.

En los últimos diez años ha desarrollado una creciente red de acuerdos comerciales con Bolivia, Brunei, Canadá, Centroamérica, China, Colombia, Corea del Sur, Cuba, Ecuador, Estados Unidos, India, Islandia, Liechtenstein, MERCOSUR, México, Noruega, Nueva Zelanda, Panamá, Perú, Singapur, Suiza, Unión Europea y Venezuela.

Los tratados de libre comercio unidos a los acuerdos comerciales firmados con la mayoría de los países de Latinoamérica, permiten a Chile acceder de forma privilegiada a un mercado de 3.800 millones de habitantes en el mundo, lo que convierte al país en un puente natural entre América Latina y Asia Pacífico.

Además, en marzo del 2007, Chile firmó un Tratado de Libre Comercio con Japón. Más del 76% de los envíos chilenos se dirigen a estos mercados, los que representan el 87% del PIB mundial.

Adicionalmente, un informe reciente del Banco Mundial sobre logística y globalización sitúa a Chile en el primer lugar de América Latina en el índice de calidad de sus servicios logísticos para el comercio internacional y en el lugar 32 a nivel mundial. Lo que le confiere una situación privilegiada como una plataforma de servicios y tecnologías en el corredor bi-oceánico que une la costa oeste de América latina con los principales centros urbano-industriales de Argentina, Uruguay, Paraguay y Brasil.

9.3. Zonas geográficas del mercado

Geografía Chilena

Chile está en medio de dos grandes fuerzas de la naturaleza: al oeste el Océano Pacífico y por el este la Cordillera de Los Andes con cumbres de gran altura. El país está ubicado al suroeste de América del Sur y limita con Perú al norte, Bolivia al noreste y Argentina al este. Chile es el séptimo país sudamericano por tamaño con una superficie continental de 756.096 km².

El territorio continental chileno va desde los 17°30' hasta los 56°30' en latitud sur, comenzando en el altiplano, abarcando el Desierto de Atacama y llegando hasta las islas más australes del mundo en Tierra del Fuego.

En el mapa, Chile se ve como una franja de tierra angosta y larga, con más de 4 mil km de largo y un ancho promedio de 177 km. En la zona norte predominan el altiplano y los desiertos entre el que destaca el de Atacama, el más árido del planeta. En la zona central, las dos cadenas montañosas dominantes en la geografía chilena, la Cordillera de la Costa y la de Los Andes, dan lugar a una serie de valles surcados por torrentosos ríos y con gran preponderancia de los campos agrícolas. Bajo la latitud 38° sur y hasta el 41° comienza la zona sur de Chile, territorio con grandes lagos, bosques siempre verdes y volcanes nevados. La Patagonia (bajo el paralelo 41° sur), en tanto, cuenta con un territorio que mezcla centenares de islas con una zona continental recortada por fiordos, canales y grandes glaciares. La región cuenta con importantes pasos interoceánicos como el Estrecho de Magallanes, el canal de Beagle y el Paso de Drake.

9.4. Benchmarking

	REFERENCIA	DESCRIPCIÓN	PRECIO
<p>“Mipeque Muebles infantiles”</p>	 <p>Es hecha de madera blanca, pintada de color chocolate.</p>  <p>Hecha de madera natural, pintada de color chocolate.</p>	<p>Manejan camas sencillas de transición para niños que están aprendiendo a dormir sin barandas, que son al igual, adaptables para ser cama cuna o cama normal</p>	<p>Cama cuna 172,66 USD (No incluye colchón).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cama importada de Estados Unidos ▪ Incluye barandas
<p>“Pellitos todo para tu bebé”</p>	 <p>Hecha de pino australiano (hardpine), pintada de color blanco.</p>  <p>Hecha de pino australiano (hardpine), pintada de color blanco.</p>	<p>Esta empresa no maneja una amplia variedad frente a camas para niños, se enfoca mucho en cunas y en productos para bebés recién nacidos o en proceso de crecimiento. No obstante, maneja camas de transición.</p>	<p>Cama cuna 95,67 USD (No incluye colchón)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fabricada en pino australiano (hard pine) ▪ Incluye barandas

<p>“Mundo Bebé, Muebles para tu bebé”</p>	 <ul style="list-style-type: none"> • Cama Baba Bambini Fabricada 100 % MDF  <ul style="list-style-type: none"> • Cama Baba Vitta Fabricada 100 % MDF 	<p>Hechas de MDF ¿Qué es MDF? Es un tablero de fibras de madera de densidad media, unidas mediante adhesivos urea-formaldehído en un proceso de prensado continuo a altas temperaturas, lo que le otorga excelentes propiedades físico-mecánicas y una gran calidad superficial. Ideal para la producción de muebles.</p>	<p>Cama cuna 314,58 USD (No incluye colchón) Incluye barandas</p>

Fuente: Obtenido de sitio web.

<http://www.mundobebe.cl/>

<http://www.pellitos.cl/>

<http://www.mipeque.cl/>

9.5. Productos similares y sustitutos

Producto	Descripción
Madera plástica	<p>(PLASTIMADERA) un sustituto ecológico para la madera natural. Esta fabricado con polietileno reciclado el cual es recolectado de desechos industriales y desechos post-consumo, lo que lo hace un producto 100% ecológico, ya que es 100% reciclado y 100% reciclable. A través de un proceso de extrusión la madera plástica es higienizada y renovada, además de poderle dar características únicas dependiendo del uso y aplicación en el que se va a utilizar este polímero. Así se pueden fabricar perfiles de gran calidad y gran resistencia. Dependiendo de la necesidad de cada cliente para su aplicación en diferentes ramos se le añaden cualidades mecánicas como cualidades físicas, desarrollan formulaciones diferentes y así se logra crear el perfil a la medida.</p>
Aglomerado	<p>Este sistema es un buen método para aprovechar al máximo todos los residuos de la carpintería que se desperdiciaban. Es más barato y fácil de trabajar, el aglomerado tiene una textura irregular y porosa muy característica. Es un material básico para elaborar parqués y tarimas flotantes, sí como todo tipo de tableros que se utilizan en carpintería para conformar muebles o piezas modulares no demasiado complejos. Asimismo, hay variedades especiales de aglomerados para exteriores.</p>
Fibras	<p>Los paneles de fibras son tableros elaborados con material provenientes de la pasta de madera que se unen con cola y se prensan.</p> <p>Existen dos variedades:</p> <ul style="list-style-type: none">- Los paneles HDF (alta de fibra, o de fibras duras)- MDF (densidad media de fibra), que se diferencian por la dureza y densidad de las fibras con las que están fabricados. <p>Se recurre a los paneles más duros para confeccionar revestimientos, mientras que los tableros de fibra de densidad media son más versátiles y se trabajan fácilmente en carpintería como si fuera cartón.</p>
Acero	<p>Aleación de hierro con pequeñas cantidades de carbono y que adquiere con el temple gran dureza y elasticidad.</p>

9.6. Canales de comercialización que normalmente se utilizan



El mercado chileno se caracteriza por tener un alto grado de competitividad en consecuencia al elevado número de empresas internacionales que operan en esta región. Esta competencia hace que los consumidores tengan una gran oferta de productos para escoger, es por esto que el conocimiento de los canales de distribución adecuados para llegar al mercado de manera exitosa es fundamental.

Para la distribución de muebles de madera en Chile los importadores normalmente cuentan con tres opciones: Canal indirecto corto, el cual es uno de los más usados por mayoristas y que a la vez permite la mayor entrada de productos importados al mercado; Canal indirecto largo, que cuenta con un intermediario más pues pasa del mayorista al minorista para llegar al consumidor final, esta vía de distribución es usada por las tiendas especializadas de muebles. Por último, está el canal directo que no es muy común en el mercado chileno pero que ha ido evolucionando con la ayuda del internet.

Además de los canales tradicionales nombrados anteriormente existe otro que ha ganado gran importancia en los últimos tiempos a pesar de no pertenecer directamente a la línea de muebles de madera, este es llamado Contract, el cual hace referencia a la distribución de productos de construcción, arquitectura, diseño y decoración de hogar donde la decisión de compra no es tomada por el consumidor final sino por intermediarios como arquitectos, diseñadores y decoradores de interiores entre otros.

9.7. Estrategias de promoción que normalmente se utilizan

Actuales estrategias de promoción.

Moblitos S.A.S al tener productos tan específicos y así mismo una segmentación limitada, se enfoca en hacer descuentos esporádicamente. Teniendo en cuenta que su producto no tiene una fecha específica -aparte de Diciembre- donde incrementen sus ventas, este tiende a fijar una promoción dependiendo de la decoración y de las camas que se estén ofreciendo en el momento; con las camas de niños tradicionales se pueden llegar a dar descuentos del 28%, en comparación con las camas modernas, donde sus diseños dependen de las películas y muñecos que estén de moda, tienden a brindar un descuento del 37%. Por otro lado, Moblitos S.A.S también se encarga de armar paquetes y planes para los compradores, ofreciendo mejores precios a aquellas personas que en vez de comprar una sola cama, compran la cama con el nochero y armario.

Cama tradicional



Cama Moderna



9.8. Clientes potenciales, base de datos de importadores del producto

Según los valores de exportación de muebles de madera con origen en Colombia, los últimos 5 años han tenido variaciones tanto crecientes como decrecientes en los países que muestran las mayores cifras de importación. Panamá se muestra como uno de los clientes potenciales más importantes pues ha tenido un crecimiento estable, sin embargo Chile en 2015 lidera el número de importaciones. Países como Estados Unidos y Ecuador han disminuido sus importaciones notablemente lo que disminuye la posibilidad de considerarlos como clientes del producto.

Importaciones	Valor Exportada 2011	Valor Exportada 2012	Valor Exportada 2013	Valor Exportada 2014	Valor Exportada 2015
Chile	3.860	2.813	45	1.640	3.490
Panamá	1.021	2.628	3.238	3.209	3.040
Perú	1.361	1.055	570	740	1.516

Estados Unidos	2.372	2.771	1.912	823	757
Ecuador	912	453	491	389	343

Fuente: TradeMap

10. Identificación de condiciones de acceso al mercado.

10.1. Tratamiento arancelario con el mercado objetivo

No existen aranceles en Chile para Colombia en este tipo de producto

10.2. Requisitos técnicos exigidos por Chile

El ministerio de Agricultura (SAG) de Chile por medio de los requisitos fitosanitarios para importaciones agrícolas comunica que para los muebles de madera en condiciones de Aserrío o aserrado, deshidratado o desecado, cepillado y perfilado o moldeado es necesario llevar a cabo el cumplimiento de la resolución N° 3.801 de 1998 en la cual se clasifica en la categoría 1 a los productos procesados hasta el punto en que ya no son susceptibles de ser infestados por plagas cuarentenarias, por lo que no requieren de certificación fitosanitaria, con respecto a las plagas que pudieran haber estado presentes en los productos antes del proceso.

A pesar de la clasificación de los muebles de madera en la categoría 1, la cual no exige certificado fitosanitario se debe tener en cuenta que las categorías 1, 2, 3 y 4 deben ser presentadas ante el SAG en el punto de ingreso para efectuar el procedimiento de importación respectivo y que para los productos clasificados en categorías 1 y 2, el SAG podrá solicitar a la autoridad fitosanitaria del país de origen información sobre el método y grado de procesamiento empleado en el producto.

Las regulaciones fitosanitarias a las importaciones de madera y productos derivados tienen como objetivo prevenir la introducción de plagas cuarentenarias no presentes en el país y de aquellas que están bajo control.

10.3. Claridad en las condiciones de acceso:

10.3.1. Impuestos internos

Impuesto al Valor Agregado (IVA)

Tipo de gravamen	Tarifa	Base imponible	Observaciones
Ad valorem	18%	Valor aduanero adicionado de los derechos de aduana.	

Tasa Aeronáutica

Tipo de gravamen	Tarifa	Base imponible	Observaciones
Ad valorem	2,08%	Valor del derecho	Toda carga aérea proveniente del exterior del

		aduanero.	país; excepto efectos postales por vía aérea.
Ad valorem	0,3%	Valor CIF.	Cuando se trate de cargas con destino a Zonas Francas.

Cuando la carga esté exenta del pago de derechos de aduana, el valor de la Tasa Aeronáutica se calculará sobre el monto a que alcance el total de las franquicias de exención.

Tasa de Despacho

Tipo de gravamen	Tarifa	Base imponible	Observaciones
Ad valorem	5%	Valor aduanero de las mercancías liberadas total o parcialmente de los derechos de aduana.	Están exentas las mercancías liberadas de derechos de aduana en virtud de Tratados Comerciales suscritos por Chile.

Tasas de Verificación de Aforo por Examen

Denominación	Tarifas ad valorem	Base imponible	Observaciones
A la Clasificación	4% 8% 0,1%	<ul style="list-style-type: none"> El derecho establecido en el Arancel de Aduanas. El derecho establecido en el Arancel de Aduanas. El valor aduanero de la mercancía. 	<ul style="list-style-type: none"> Mínimo: 0,5% s/valor aduanero. Mínimo: 1% s/valor aduanero en importación por vía postal. Por la calidad del importador o en caso de mercancías que se clasifiquen en la Sección 0 del Arancel de Aduanas.
Al Valor	0,5%	El valor aduanero de la mercancía.	

La Aduana cobra por este servicio cuando el importador lo solicita expresamente o cuando los documentos presentados al despacho contienen omisiones o se hallan incompletos.

Gravámenes arancelarios: El Acuerdo de Libre Comercio entre los Gobiernos de la República de Colombia y la República de Chile fue suscrito el 27 de noviembre de 2006 y

entró en vigencia el 8 de mayo de 2009. Dentro de las nuevas políticas comerciales acordadas con Chile se logro mejorar las relaciones bilaterales en los campos de Inversión, Asuntos Laborales, Facilitación del Comercio, Servicios y Obstáculos Técnicos al Comercio. Y fueron derogados los decretos 3146 de 2004 y 3234 de 2004. Por medio de los cuales se fijan gravámenes arancelarios a importaciones procedentes y originarias de Chile. Actualmente, este derecho contemplado en el Arancel de Aduanas es del 18%.

10.3.2. Acuerdos comerciales

Ley 1189 de 2008: Por medio de la cual se aprueba el “Acuerdo de libre comercio entre la Republica de Colombia y la Republica de Chile – Protocolo adicional al Acuerdo de Complementación Económica para el Establecimiento de un Espacio Económico Ampliado entre Colombia y Chile (ACE 24) del 06 de Diciembre de 1993”, suscrito en Santiago de Chile, el 27 de Noviembre de 2006.

10.3.3. Documentos

Envíos comerciales:

- Factura comercial original (puede ser necesaria más de una copia), preferiblemente en español con la siguiente información: nombre y dirección del exportador, nombre y dirección del consignatario, número de paquetes, descripción de los bienes, número y fecha del “informe de importación”, valores FOB o CIF, y precio unitario.
- La factura comercial también debe contener la siguiente declaración: “certificamos que todos los datos contenidos en esta factura son exactos y verdaderos y que el origen de la mercancía es.....” (el país de origen de la mercancía.)
- AWB o B/L obligatorias para todos los envíos. De no adjuntarse este documento no se podrán iniciar los trámites aduaneros para cargas con destino a Chile ni para cargas en tránsito.

Envíos muestras sin valor comercial:

Factura estableciendo el valor de la muestra.

Transporte de muestras sin valor comercial

Se entiende por muestras sin valor comercial a aquellas mercancías que únicamente tienen por finalidad demostrar sus características y que carecen de valor comercial por sí mismas, las cuales no deben ser destinadas a la venta en el País. Dentro del manejo de mercancías por vía aérea, ya sea como muestras sin valor comercial o envíos urgentes, se destacan las ALIANZAS que PROEXPORT Colombia ha suscrito con diversas transportadoras, para reducir el costo de los envíos en que incurren aquellas empresas que trabajan en los diferentes programas ofrecidos por nuestra entidad.

- Mandato otorgado al despachador por el propietario o consignatario de las mercancías;

- Factura comercial;
- Conocimiento de embarque, Guía Aérea o documento que haga sus veces;
- Certificado de seguro;
- Nota de gastos, cuando proceda;
- Certificado de origen, cuando proceda;
- Informe de exportación, cuando proceda;
- Lista de empaque, cuando proceda;
- Certificado de valor o Declaración jurada del importador sobre el precio, cuando proceda;
- Certificaciones, cuando proceda;
- Registro de reconocimiento, re embalaje o división, cuando proceda;
- Papeleta de recepción; Declaración de almacén particular o de Admisión temporal, cuando proceda;
- Declaración jurada del importador tratándose de operaciones cuyo valor FOB exceda de US\$. 1.500 y no se cuente con Informe de Importación emitido;
- Resolución de la aduana, tratándose de mercancías usadas;
- Antecedentes suficientes que indiquen en qué consiste el reacondicionamiento, cuando proceda; y
- Fotocopia legalizada del Contrato de Inversión Extranjera en operaciones acogidas al D.L. 600.

10.3.4. Vistos Buenos

Licencia ambiental generada por el Instituto Salud Pública ISP: Todo tipo de plaguicidas, pesticidas químicos y biológicos de uso no agrícola, (veterinario, doméstico, industrial o de salud pública), previo a su importación deben obtener por parte del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial la respectiva licencia ambiental

11. CONDICIONES LOGISTICAS

11.1. Opciones de transporte (terrestre, Marítimo o Aéreo.)

Según la madera que es utilizada en Moblitos, para la realización de sus productos, la mejor opción para importarla es el medio marítimo, seguido de un medio terrestre. El transporte marítimo puesto que, permite el transporte de grandes cantidades de mercancía a un menor costo. Para este caso, la mejor forma de transportar las mercancías es por medio de contenedores. Los contenedores son recipientes de carga que protegen las mercancías. Los contenedores están fabricados de acuerdo con la normativa ISO (*International Standardization Organization*), de forma que sus dimensiones están estandarizadas a nivel mundial, facilitando así su manipulación en los puertos de todo el mundo. Los contenedores suelen estar fabricados de acero corten, pero también los hay de aluminio o de madera contrachapada.

Después de la llegada de la mercancía al puerto, lo más adecuado es transportarla por medio de un transporte terrestre puesto que, este permitirá un mayor acceso a las vías y una fácil y exitosa llegada al lugar de destino, en este caso, MOBLITOS.

11.2. Rutas de transportes

11.2.1. Puertos, Aeropuertos o Carreteras principales

<p>ACCESO MARÍTIMO</p>  <p>● Puertos Chile ● Puertos Colombia</p>	<p><u>Puertos:</u> Chile posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 24 puertos que están habilitados para el manejo de diferentes tipos de carga, lo que permite que el 95% del comercio exterior del país se transporte por este medio. Los puertos más importantes son: Arica, Iquique, Antofagasta, Mejillones, Coquimbo, Valparaíso, San Antonio, Talcahuano (San Vicente), Puerto Montt y Punta Arenas. Desde Colombia, el tráfico de mercancía se maneja principalmente, a través de los puertos del de San Antonio, Puerto de Valparaíso, Puerto de Arica, Puerto de San Vicente y Puerto de Iquique</p>
--	--

<p>ACCESO AÉREO</p> 	<p>Aeropuertos: El intercambio de mercancías entre Colombia y Chile, se hace normalmente a través del Aeropuerto Internacional Comodoro Arturo Merino Benítez de Santiago, uno de los más modernos del continente que cuenta con 22 aerolíneas de carga de las cuales 14 también prestan el servicio de pasajeros y un terminal especializado para el manejo de carga de exportación, importación y carga nacional.</p>
<p>CARRETERAS SANTA CRUZ - PUERTO SUAREZ RAMAL SANTA CRUZ - CONCEPCION - SAN MATIAS Y PUERTO SUAREZ - PUERTO BUSCH</p> 	<p>Carreteras: Chile cuenta con 2.525 kilómetros (km) de vías pavimentadas de doble calzada; una red vial de 77.603 km, de los que 18.436,7 son pavimentados, en asfalto la mayoría, y 59.166,7, no pavimentados; de estos 32.109 son de ripio y 17.678, de tierra. Chile se divide en 15 de regiones, de estas La Araucanía (región IX) y el Biobío (VIII) son las que concentran la mayoría de las vías, con un 15,5% y 11,9%, respectivamente, según el Ministerio de Obras Públicas de Chile (MOP).</p>

11.3. Condiciones logísticas del producto

Las condiciones logísticas para las camas cunas en Moblitos son:

<p>1. Acondicionamiento de cada producto (poner herrajes, agarraderas etc.)</p>	<p>2. Empaque en papel transparente y se marca con el numero del pedido.</p>	<p>3. Se apilan en bodega de fábrica por piezas ejemplo: cabeceros en un lado y pieceros en otro.</p>	<p>4. Se coordina la entrega del producto con cliente, personal de logística de la empresa y transportador externo.</p>	<p>5. Se entrega en la mayoría de los casos el producto en casa del cliente armado y listo para su uso.</p>
--	---	--	--	--

Las camas cunas por ser un producto hecho en madera ya tratada, no necesitan ninguna condición especial de temperatura para su buen almacenamiento.

Fuente: Elaboración propia basada en información suministrada por la empresa

11.4. Empaques y embalaje

	<p>En primera instancia, se envolverá la madera con plástico stretch, para proteger la madera de la humedad, el sol y cualquier tipo de líquido que la pueda dañar.</p>
	<p>Como segundo punto, se envuelve la madera con cartón corrugado para juntarla toda y protegerla de los golpes que se ocasionan al trasladarla.</p>
	<p>Por último, en los bordes se pondrá espuma expandible para culminar la protección de la madera, sobre todo en áreas donde el cartón corrugado no cubre y también para unir las piezas y no haya mucho movimiento entre sí.</p>

Fuente: Elaboración propia basada en las condiciones en las que debe estar el producto.

11.5. Etiquetados según la norma técnica

Reglas de embalaje y etiquetado en Chile	
Embalaje	Los embalajes deben ser resistentes para aguantar cualquier condición meteorológica, excepto para cristales. Para embalajes en paja, heno, material vegetal y madera se requieren certificados de esterilización.
Idiomas permitidos	Las etiquetas deben ser en español, sin embargo es permitido el uso de cualquier idioma adicional.
Unidades de medida	Las medidas deben estar dadas según el sistema métrico.
Marcado Origen "Hecho en"	El país de origen debe estar obligatoriamente indicado en el embalaje.
Normativa relativa al etiquetado	Los productos embalados deben tener una indicación que detalle la calidad, pureza, los ingredientes, mezclas, el peso o medida neta del contenido.
Reglamentos específicos	Existen reglas específicas para los alimentos enlatados, calzado, productos alimenticios, máquinas eléctricas, gas natural licuado y comprimido, plásticos, vinos, bebidas alcoholizadas, textiles, harina de trigo, detergentes e insecticidas agrícolas.

Fuente: Información extraída de Santander Trade

12. ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN

12.1. Estrategias para la empresa:

Teniendo en cuenta que la empresa Moblitos busca internacionalizarse, es importante modificar su misión, visión y organigrama, de forma que éstas abarquen en sus ideales la expansión al mercadeo extranjero.

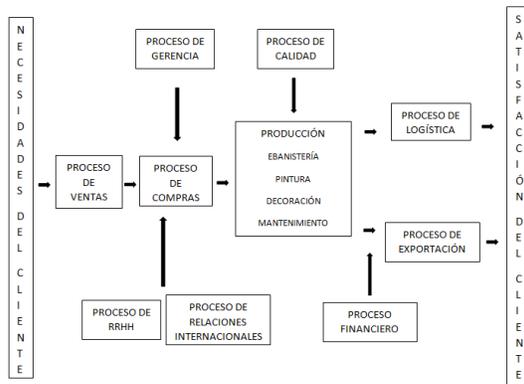
Misión

Proveer muebles infantiles y juveniles en madera al mercado regional y extranjero con eficiencia y eficacia en todos los procesos, teniendo una propuesta diferenciadora en diseños innovadores y funcionales para ambos mercados.

Visión

Ser una empresa competitiva y líder en el mercado regional de muebles infantiles y juveniles en madera, así como, en el mercado extranjero para la línea infantil ofreciendo soluciones innovadoras, brindando una excelente calidad y servicio, generando un crecimiento económico constante que permita a medio plazo la distribución de la marca.

Organigrama



12.2. Estrategias del mercado

Para entrar en el mercado de Chile, es importante crear alianzas estratégicas que permitan la distribución eficaz del producto en dicho país, y a su vez una cooperación entre las partes con el fin de alcanzar un conjunto de objetivos independientemente. De este modo, Moblitos S.A.S podrá incursionar en el mercado de forma más fuerte. Algunas de las empresas con las que se puede desarrollar una alianza estratégica son: Fallabella Chile, Jumbo Chile y Sodimac, ya que estas son empresas importadoras, que brindan al consumidor amplitud y profundidad en sus productos. Además, en la empresa Jumbo Chile, hay una oportunidad aún más fuerte, ya que en ésta no se venden camas de madera para niños, por lo tanto, a través de la alianza se puede fomentar la introducción de Moblitos.

Para fomentar la participación de Moblitos en estas empresas, se utilizarán estrategias push que permitan estimular a los canales de distribución con el objetivo de fomentar el conocimiento de la marca, aumentar las ventas y brindar a las empresas beneficios que les permitan establecer buenos precios para el consumidor final.

Así mismo, se implementará una estrategia de promoción en el punto de venta para la implementación de esta, se obsequiarán nocheros y almohadas por la compra de las camas de Moblitos con el fin de estimular las ventas, ayudar en la etapa de lanzamiento del producto y atraer más consumidores.

También, para dar a conocer la marca, la estrategia a seguir es participar en ferias del mueble como “Expo Bebé”, “100 SHOWROOMS” y “Expo Inmobiliaria Iquique”, con el principal objetivo de dar a conocer la marca y sus estándares de calidad.

12.3 Estrategias del producto

La estrategia para el producto será la de estandarización, ya que es importante seguir con el proceso estándar del producto, dado a que, éste no es un producto masivo al que se le puedan hacer adaptaciones según las necesidades del mercado sino que es un producto institucional. Se manejarán tres referencias de cama cada una alusiva a un color que puede ser: Blanco, café oscuro y natural.

13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- A nivel regional, Moblitos tiene un proceso de producción eficaz. A nivel internacional, Moblitos no posee la capacidad productiva, dado que se requiere una producción mayor de camas.
- Se debe realizar una inversión significativa para ampliar la capacidad de producción, con el fin de que Moblitos tenga éxito en su proceso de internacionalización.
- Por la estrategia de estandarización que se propone, es importante que Moblitos cuente con mayor inventario en su empresa.

Bibliografía

- Villar, C. M. (s.f.). *Especial Astillas Económicas*. Obtenido de El mueble y la madera en cifras: http://www.revista-mm.com/ediciones/rev86/astillas_86.pdf
- Cardozo, P. P., Chavarro, A., & Ramirez, C. (2006). *Teorías de Internacionalización*. Bogotá.
- Group, T. W. (2000). BEYOND ECONOMIC GROWTH. En *Capítulo XII. Globalización y comercio internacional*.
- Inmaculada Galván Sánchez. (30 de 09 de 2003). *Eumed.net Enciclopedia Virtual*. Recuperado el 10 de 2015, de Perspectivas teoricas sobre la internacionalizacion de empresas: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/igs/2.pdf>
- Maria Andrea Trujillo. (9 de 2006). *Universidad del Rosario*. Recuperado el 2015, de Perspectivas Teoricas sobre la Internacionalización de Empresas: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/1211/BI%2030.pdf;jsessionid=B02CE266028AF46264C6EB2EC2DFB3E6?sequence=1>
- Ochoa, H., Ríos, A. M., & Catillo, N. S. (2006). *Universidad Icesi*. Obtenido de El caso de Inversiones Nacional de Chocolates: http://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/194/html
- Ochoa, H., Ríos, A. M., & Catillo, N. S. (2011). *Universidad Icesi*. Obtenido de La innovación como competencia central en la internacionalización de las firmas latinoamericanas: Bico: http://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/1056/pdf
- Papers, O. T. (2013). *OECD Trade Policy Papers*. Obtenido de Mapping Global Value Chains: http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/trade/mapping-global-value-chains_5k3v1trgnbr4-en#page17
- Ramírez, C. E. (11 de 2005). *Universidad Ices*. Obtenido de INTERNACIONALIZACIÓN DE LEONISA: UNA EMPRESA COLOMBIANA DE ROPA INTERIOR: http://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/183/html
- Ramírez, C. E. (2003). *Universidad Icesi*. Obtenido de INVERSIÓN COLOMBIANA EN EL EXTERIOR: BAVARIA Y SU ESTRATEGIA INTERNACIONALCON LAS CERVEZAS: http://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/102/100
- Reyes, G. (2011). Teoría de la globalización: Bases Fundamentales. *Tendencias* , 43-53.
- Sánchez, A. B. (19 de mayo de 2011). *Que es economia* . Obtenido de EL PROCESO DE GLOBALIZACION EN LA EMPRESA: <http://www.queeseconomia.com/2011/05/el-proceso-de-globalizacion-en-la-empresa/>

Villar, C. M. (s.f.). *Especial Astillas Económicas*. Obtenido de El mueble y la madera en cifras:
http://www.revista-mm.com/ediciones/rev86/astillas_86.pdf

Wikipedia. (Octubre de 2014). Obtenido de
https://es.wikipedia.org/wiki/Paradigma_ecl%C3%A9ctico

Lavados, H. *Teorías de comercio internacional. Modelos y algunas evidencias empíricas, una revisión bibliográfica*, Departamento de economía, Universidad de Chile

Leamer, E.E., "Trade Commodity Composition of International Trade in Manufactures: An Empirical Analysis", *Oxford Economic Papers*, 1974.

Linder, S. Burenstam

- *An Essays on Trade and Transfonnation*, Nueva York, John Wiley y Sons, 1961.
- "International Trade and the Composition of Production" en *Expansion of World Trade and the Growth of National Economies*, weckstein R.S. (ed) Nueva York, Harper Torchbooks, 1968.

Web-grafía

<http://dle.rae.es/?w=globalizaci%C3%B3n>

<http://www.agrocadenas.gov.co/>

<http://www.dian.gov.co/dian/oea.nsf/fcaab58faeae082d052578e8006c1f6f/0d7f5496182ca43d0525791200724d13?OpenDocument>