

**Núcleo Integrador 8vo Semestre**

**Sector Textil y Confecciones**

**Juan Felipe Cárdenas Barajas - 258513**

**Rafael Eduardo González - 256104**

**Maria Alejandra Uribe Jiménez - 255622**

**Edgar Villamizar - 175820**

**Universidad Pontificia Bolivariana**

**Facultad de Economía**

**Administración de Negocios Internacionales**

**Bucaramanga**

**2017**

## Tabla de contenido

<b>1. Anteproyecto.....</b>	<b>8</b>
<b>1.1. Problema.....</b>	<b>8</b>
1.1.1. Identificación del problema.....	8
1.1.2. Formulación del problema.....	8
1.1.3. Descripción del problema.....	8
<b>1.2. Objetivos.....</b>	<b>9</b>
1.2.1. Objetivo general.....	9
1.2.2. Objetivos específicos.....	10
<b>1.3. Justificación.....</b>	<b>10</b>
<b>1.4. Cronograma.....</b>	<b>12</b>
<b>2. Hilos bufalo ltda. ....</b>	<b>13</b>
2.1. Selección del producto.....	13
2.2. Importancia.....	14
<b>3. Análisis de la empresa.....</b>	<b>15</b>
<b>3.1. Análisis Interno.....</b>	<b>15</b>
3.1.1. Recursos.....	15
3.1.2. Capacidades.....	16
3.1.3. Competencias.....	16
3.1.4. Indicadores financieros.....	18
<b>4. Caracterización del sector.....</b>	<b>30</b>
4.1. Variables económicas.....	30
4.2. Tendencias mundiales, retos y oportunidades.....	33
<b>5. Análisis del sector.....</b>	<b>36</b>
5.1. Factores económicos.....	36
5.2. Factores competitivos.....	41
5.3. Factores Geográficos.....	45
5.3.1. Dificultades del transporte terrestre.....	45
5.3.2. Vías, puertos y aeropuertos.....	48
5.3.3. Fenómenos naturales.....	49
5.3.4. Recursos naturales.....	50
5.3.5. Variedad de climas.....	51
5.3.6. Acceso al Océano Atlántico y Pacífico.....	52

5.4.	Factores Sociales .....	53
5.5.	Factor tecnológico .....	58
5.6.	Factor Político .....	60
5.7.	Matriz poam Bufalo Ltda.....	64
6.	Estrategia de inmersión y estrategia logística.....	69
6.1.	Abastecimiento .....	69
6.2.	Estrategia de importación .....	69
6.2.1.	Cantidades a importar. ....	69
6.2.2.	Costos fijos.....	69
6.3.	Estrategia DFI .....	70
6.3.1.	Cadena logística de la exportación.....	71
6.3.2.	Modalidad de importación.....	71
6.3.3.	Operadores logísticos dentro de la cadena .....	71
6.3.4.	Empaque y embalaje .....	72
6.3.5.	Ruta de exportación.....	72
6.3.6.	Documentación.....	73
6.3.7.	Datos DFI.....	79
6.3.8.	Costeo DFI.....	80
6.4.	Estrategia de Comercialización .....	80
6.4.1.	Precio de venta Colombia .....	81
7.	Evaluación financiera .....	81
7.1.	Viabilidad en el mercado.....	82
8.	Cadena de valor.....	83
8.1.	Actividades primarias.....	83
8.1.1.	Logística de entrada .....	83
8.1.2.	Logística de salida.....	83
8.1.3.	Mercadeo y ventas .....	84
8.1.4.	Servicio post venta .....	84
8.2.	Actividades de apoyo .....	85
8.2.1.	Infraestructura.....	85
8.2.2.	Aprovisionamiento.....	85
8.3.	Matriz de Valoración.....	86
8.4.	Certificaciones .....	86

<b>9. Conclusiones .....</b>	<b>88</b>
<b>10. Bibliografía.....</b>	<b>89</b>

## LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Consumo a nivel nacional Sector Textil.....	18
Gráfico 2. Índice delincencial Colombia.....	34
Gráfico 3. Tasas de Hurto Colombia 2002 - 2015.....	35

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Cronograma de actividades.....	12
Tabla 2. Selección de producto.....	13
Tabla 3. Recursos Empresa Bufalo Ltda.....	15
Tabla 4. DOFA Bufalo Ltda.....	17
Tabla 5. PIB Sector Textil Colombiano 2014-2015.....	30
Tabla 6. PIB de la Industria Manufacturera Colombiana 2014-2015.....	30
Tabla 7. Balanza Comercial Sector Textil Colombia 2014-2015.....	31
Tabla 8. Contribución al empleo Colombiano, Sector Textil 2014-2015.....	32
Tabla 9. Acuerdos vigentes con oportunidades para la cadena.....	34
Tabla 10. Inflación Colombiana 2014-2015-2016.....	36
Tabla 11. Devaluación Peso Colombiano, Últimos tres año.....	37
Tabla 12. PIB Colombia, últimos tres años.....	37
Tabla 13. Inversión en Colombia 2014-2015.....	38
Tabla 14. Posición Doing Business Colombia 2015-2016.....	38
Tabla 15. Mercado De Valores Colombia 2014 – 2015.....	39
Tabla 16. Deuda Externa Colombia 2014-2015.....	39
Tabla 17. Tasas de interés Colombia, últimos tres años.....	39
Tabla 18. Ingresos Per cápita Colombia, 2014-2015.....	40
Tabla 19. Balanza Comercial Colombia 2014 – 2015.....	41
Tabla 20. Natalidad en Colombia 2016.....	53
Tabla 21. POAM Bufalo Ltda.....	65
Tabla 22. Costeo DFI .....	80

Tabla 23. Precio de venta Colombia.....	81
Tabla 24. Evaluación Financiera.....	81
Tabla 25. Viabilidad en el Mercado.....	82
Tabla 26. Matriz de valoración.....	86

## NÚCLEO INTEGRADOR 8VO SEMESTRE

### SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES

#### 1. Anteproyecto

Se presentará la descripción del proyecto y lo que se pretende de este.

##### 1.1.Problema.

###### 1.1.1. Identificación del problema.

Oportunidades para realizar Joint Venture para empresa HIIOS BUFALO LTDA con empresas extranjeras distribuidoras de hilo encerado para beneficiar las importaciones y garantizar calidad del producto.

###### 1.1.2. Formulación del problema.

¿Cuáles son las oportunidades para realizar joint venture con empresas extranjeras distribuidoras de hilo encerado?

###### 1.1.3. Descripción del problema.

Tomando en cuenta que Colombia tiene distintos tratados internacionales en donde el gravamen es del 0%, la propuesta quiere aprovechar de estos acuerdos comerciales para ampliar el portafolio de hilos encerados para la comercialización nacional. Además de esto, aprovechar las acciones del programa de transformación productiva las cuales son: fortalecimiento empresarial que abarque la innovación para transformar, la productividad que trata las cadenas de abastecimiento, la innovación que garantiza formación de textiles funcionales y de uso técnico de alto valor agregado y por último la formalización que ayuda para la productividad y competitividad del sector.



Por otra parte, el sector marroquinero de Colombia, que es una de las industrias más importantes de la nación, es la fuente del trabajo del 0.6% de la población a nivel nacional y a su vez representa 0.27% del producto interno bruto (PIB) del país según el DANE por lo que el hilo encerado tendrá una muy buena acogida en sector. El sector textil ha venido tomando fuerza y creciendo gracias a muchas ayudas tanto del gobierno como de otros países, se pretende aprovechar esto proveyendo las materias primas necesarias, de calidad y con precios competitivos para que el sector como tal logre metas y cada vez más rápido y con más fuerza. (Programa de Transformación Productiva, 2014)

HIOS BUFALO LTDA. Fue creada pensando en las necesidades de los diferentes clientes: confeccionistas, manufactureros, artesanos, peleteros y entre otros, brindando confianza y respaldo en cada uno de los productos ofrecidos. Empresa importadora y comercializadora de hilos e insumos para la confección textil, de marroquinería, cuero y calzado. El objetivo principal es hacer de HIOS BUFALO LTDA. la empresa líder en el mercado gracias a la calidad de sus productos y servicio, ofreciendo seriedad y compromiso hacia todos los clientes a nivel nacional.

El Joint Venture se llevaría a cabo con la productora DONOMAQ S.A buscando beneficios para entrar a otros mercados, mientras HILOS BUFALO LTDA. Se encarga de la distribución y marketing de estos productos en Colombia con el fin de ofrecer productos de calidad y competitivos. El fin es lograr una ayuda conjunta entre las empresas para lograr crecer y tener mayor fuerza en el sector. (HILOS BUFALO LTDA, 2017)

## **1.2.Objetivos.**

### **1.2.1. Objetivo general.**

Identificar las oportunidades para realizar un Joint Venture de la empresa HILOS BUFALO LTDA con una o más empresas extranjeras distribuidoras de hilo encerado.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Identificar los beneficios que trae para HILOS BUFALO LTDA, la creación de una alianza estratégica con empresas productoras de hilo encerado en la región.
- Comparar las ventajas financieras que trae la realización de un Joint Venture contra el estado actual de HILOS BUFALO LTDA con el fin de demostrar las ventajas de una alianza comercial
- Crear una estrategia de marketing para la empresa HILOS BUFALO LTDA que le permita adquirir una mayor fuerza en el mercado.
- Estandarizar los procesos logísticos entre la empresa HILOS BUFALO LTDA y la productora con la cual se realice la alianza.

### **1.3. Justificación**

Esta investigación pretende mostrar las diferentes ventajas que trae la creación de una alianza empresarial en el suministro de productos y materias primas para la empresa HILOS BUFALO LTDA, en pro de generar nuevas oportunidades e iniciativas para el desarrollo de actividades internacionales que se realicen en el país siempre con miras a buscar beneficios y desarrollo.

Los principales beneficios que trae la creación de una alianza estratégica son: en términos de gerencia, permitir a HILOS BUFALO LTDA generar relaciones internacionales de alto impacto; en finanzas, aumentar sus ganancias gracias a la generación de una economía escala; para mercadeo, aumentar la presencia de marca fortaleciéndola a nivel nacional y para el área de logística, fortalecimiento de los procesos logísticos y de distribución al estandarizar procesos con las empresas proveedoras y a las que les provee la empresa.

Cuando se consideran y se llevan a cabo diferentes alianzas estratégicas las empresas se ven beneficiadas porque les permite crecer y desarrollarse, cuando esto pasa, el sector empieza a fortalecerse y como resultados de sectores fuertes, se tiene el desarrollo de un país. Por lo anterior esta investigación pretende dinamizar las actividades que se realicen en pro del desarrollo de Colombia.

El sector textil en la actualidad sufre de muchos contratiempos debido a las deficiencias del país, en temas logísticos, de infraestructura y en relaciones de valor, por lo cual la realización de esta investigación será importante para en cierta medida reducir los impactos negativos que generan las deficiencias del país para la empresa HILOS BUFALO LTDA.

#### 1.4. Cronograma

Tabla 1

*Cronograma de actividades*


Actividades	Meses			
	1	2	3	4
Estudio de tiempo	X			
Estudio del sector	X			
Análisis financiero de la empresa y comparación con proyecciones		X		
Calculo de indicadores de comercio intrarregional, comercio extra regional y de intensidad de comercio para el sector textil		X		
Determinar posibles alianzas			X	
Identificación de estrategias de marketing nacional			X	
Análisis de la Información				X
Publicación de la propuesta				X

## 2. Hilos bufalo ltda.

A continuación, se presenta la tabla con las especificaciones del producto.

### 2.1. Selección del producto.

Tabla 2 Elección de producto.

Nombre del Producto Seleccionado	Posición Arancelaria	Descripción del Producto	Diferenciación de la Competencia
Settanyl hilo encerado para marroquinería , zapatería.	5401.20.10.00	<p>Hilo de coser de polietileno, acondicionado para la venta al por menor.</p> <p>Poliéster al 100%</p> <p>Tamaño:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2. 1332mts - 300grs</li> <li>2. 2168mts – 100grs</li> </ul> <p>Empaque: Bolsa de polietileno</p> <p>Marca: Settanyl</p> <p>Color: Variedad de colores</p> <p>Precio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2. \$7.900 cop</li> <li>2. \$4.300 cop</li> </ul> <p>Etiqueta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. 1100/192 x 2 x 2</li> <li>2. 1100/192 x 2 x 2</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Resistencia y optimo acabado en respunto de calzado</li> <li>2. Niveles Bajos de imperfección</li> <li>3. Competencia: Hilos y Suministros, Enka de Colombia, Suministros textiles.</li> <li>4. Países presencia: Argentina y Venezuela</li> <li>5. Comercialización: Importamos hilos y por medios de nuestras comercializadoras vendemos al publico</li> </ul>

(HILOS BUFALO LTDA, 2017)

## **2.2. Importancia**

La propuesta a desarrollar en este núcleo integrador es realizar un Joint Venture con maquilas extranjeras con la idea de ampliar el portafolio de productos pues la empresa HILOS BUFALO LTDA es altamente importadora de este material.

El producto con el cual se realizará el Joint Venture es el Hilo Zettanyl encerado. Este es hilo es comúnmente utilizado en la marroquinería, calzado y confecciones en materiales como cuero. El hilo de costura debe ser capaz de resistir y aguantar una serie de factores externos, como la luz, la suciedad o un uso intensivo. El Hilo Zettanyl encerado se distingue por su elevado rendimiento en el procesamiento de la piel, dando respuesta así a las necesidades funcionales y decorativas presentando excelentes acabados.

La importancia de realizar un Joint Venture con este producto, radica en que vivimos en una región fuerte en sector de marroquinería y textil, y siendo este un sector que hace parte de proyecto de transformación productiva (PTP), se busca que el sector sea un polo internacional de diseño, por lo tanto, se requiere mayor formalidad en sus procesos y hacer más flexible la estructura productiva para tener un equilibrio en las variables de costo y calidad.

### 3. Análisis de la empresa

#### 3.1. Análisis Interno

##### 3.1.1. Recursos

Tabla 3.

*Recursos Empresa Bufalo Ltda.*

TANGIBLES	INTANGIBLES	RECURSOS HUMANOS	CAPITAL ORGANIZACIONAL
<p>Hilos Búfalo Ltda., cuenta actualmente con siete puntos de venta y una bodega en cada ciudad en la que hace presencia (Bogotá, Medellín, Ibagué, Cali)</p> <p>Actualmente la empresa registra patrimonio por 2.094.000.000 millones de pesos con un crecimiento del 4,12% respecto al año anterior.</p>	<p>La empresa Búfalo Ltda., goza de una muy buena reputación en el sector por la eficiencia como proveedores.</p> <p>Se cuenta con diferentes marcas registradas y propias de la empresa para ofrecer mayor variedad en el portafolio de productos fortaleciendo la presencia en el mercado.</p> <p>Se cuenta con diferentes softwares especializados para el manejo de inventarios, facturación, la parte contable y para tener un manejo conjunto de todos los puntos de venta.</p>	<p>En la selección de personal resaltan las personas con capacidades en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilidad.</li> <li>- Emprendimiento.</li> <li>- Innovación.</li> <li>- Ambición.</li> </ul> <p>Se trabaja con un sistema integrado de comunicación para la interconexión de los diferentes puntos de ventas para trabajar como un solo núcleo.</p>	<p>La empresa Hilos Bufalo Ltda. Es propiedad de dos socios que comparten el 50% de participación unitaria.</p> <p>Para cada departamento funcional de la empresa se tiene un profesional a cargo (Contador, revisor fiscal, director de mercadeo, jefe de bodega, director de compras) y por la parte operacional también se cuenta con personas experimentadas en cada área (Conductor es repartidores).</p> <p>Para llevar el control eficiente sobre el funcionamiento de la</p>

			empresa, esta cuenta con diferentes softwares.
--	--	--	--

(HILOS BUFALO LTDA, 2017)

### 3.1.2. Capacidades

- Funcionales:** Para la parte de productos, la empresa BUFALOS LTDA tiene en cuenta los requerimientos del mercado para la inclusión de nuevos productos dentro de su portafolio de servicios. La gestión de préstamos de la empresa es realmente buena pues cuenta con buen historial en entidades financieras la cuales le proveen el capital para su funcionamiento. El control de calidad se realiza exhaustivamente pues BUFALOS LTDA es una empresa altamente interesada en ofrecer productos eficientes para el sector y así posicionar su marca, es por esto que los controles de calidad se realizan en la búsqueda de proveedores.
- Culturales:** Al momento de contratar el personal la empresa HILOS BUFALO LTDA se enfoca en persona con perfiles de altos grados de innovación, emprendimiento y ambición al igual que con valores como el respeto, responsabilidad y entrega a la compañía lo que lleva a un trabajo en equipo óptimo volviendo a la empresa más eficiente y productiva.

### 3.1.3. Competencias

Tabla 4.

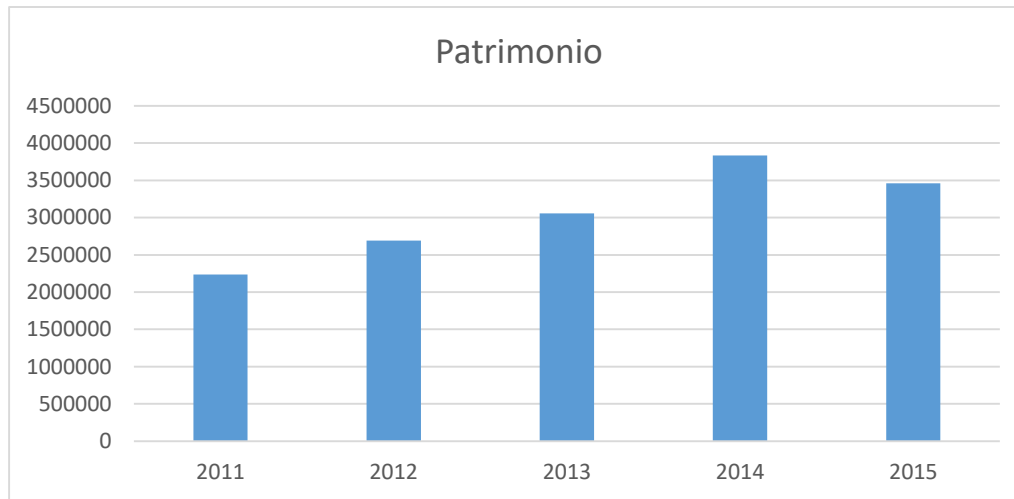


	<p><b>Fortalezas</b>  Cuenta con puntos de venta en las principales ciudades textiles del país</p> <p>Amplio portafolio de productos.</p> <p>Cuenta con un amplio parque automotriz para su distribución.</p>	<p><b>Debilidades</b>  Dependencia a los proveedores.</p> <p>Dependencia de entidades financieras para funcionamiento.</p> <p>Falta de estrategias de expansión de mercado</p>
<p><b>Oportunidades</b></p> <p>Crecimiento del sector textil.</p> <p>Tratados comerciales con otros países.</p> <p>La posición geográfica ha permitido la cercanía con los grandes mercados del mundo.</p>	<p>Teniendo en cuenta el amplio parque automotriz y la posición geográfica, no solo distribuir a nivel nacional sino a nivel internacional gracias a los distintos tratados comerciales por medio de triangulaciones</p>	<p>Gracias al crecimiento del sector textil y los distintos tratados internacionales, hacer joint ventures con empresas productoras para evitar la dependencia</p>
<p><b>Amenazas</b></p> <p>Volatilidad del dólar (USD)</p> <p>Alta competencia en el sector</p> <p>Contrabando de productos textiles.</p> <p>Cambio de tributación del país.</p>	<p>Promover campañas con ayuda de los demás miembros del sector para luchar contra el contrabando y así disminuir la competencia desleal</p>	<p>Trabajando con proveedores que no utilizan como moneda oficial el dólar, diversificación del mercado a lugares con poco contrabando.</p>

### 3.1.4. Indicadores financieros

#### Patrimonio

2011	2012	2013	2014	2015
2234909	2691971	3055299	3834121	3462601

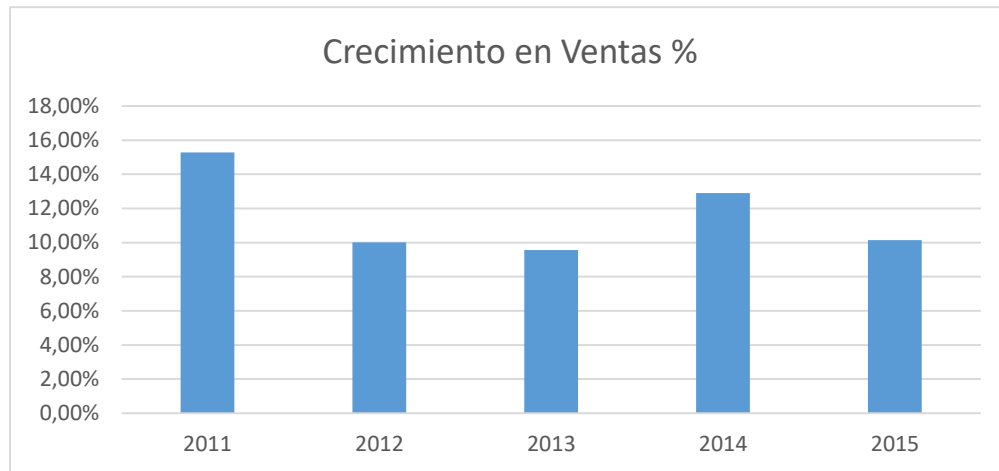


(Benchmark, 2015)

El patrimonio de HILOS BUFALO LTDA como se evidencia en la gráfica, ha venido aumentando hasta el año 2014 (\$3.834.121), pero para el año 2015 se muestra una caída de %. Esto tiene explicación en los activos y las utilidades, ya que, en los estados financieros, se muestra un aumento en los activos, pero las utilidades, al contrario, se muestra una disminución constante desde el año 2011 hasta el 2015. En otras palabras los activos son los que soportan esa disminución en las utilidades para que el patrimonio conserve una tendencia al alza.

#### Crecimiento en ventas %

2011	2012	2013	2014	2015
15,28%	10,02%	9,57%	12,90%	10,14%

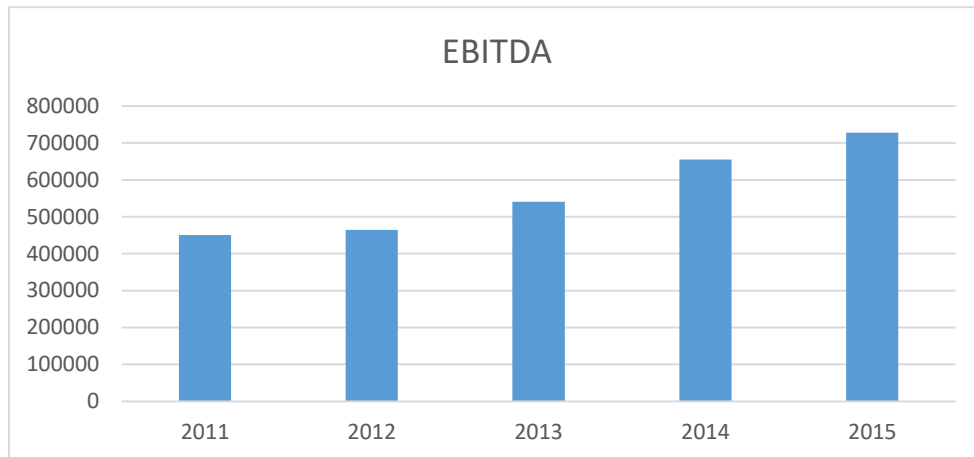


(Benchmark, 2015)

La gráfica nos evidencia que las ventas no manejan una constante, un año suben y al otro bajan. El mejor año en ventas para HILOS BUFALO fue el 2011 con un porcentaje del 15,28%, tuvieron bajas significativas hasta el 2014 que volvieron a subir hasta 12,90%, pero allí vuelven a descender para 2015 (10,14%) y esto se explica por alza del dólar, que para esta empresa es bastante perjudicial pues es una importadora, esto afecta directamente los precios en el mercado y por ende las ventas. Pero a pesar de estos se ha sabido manejar un adecuado costo de importación con respecto al costo de venta para no entrar en quiebra.

**Ebitda (Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations)**

2011	2012	2013	2014	2015
451040	464628	540720	655391	728046

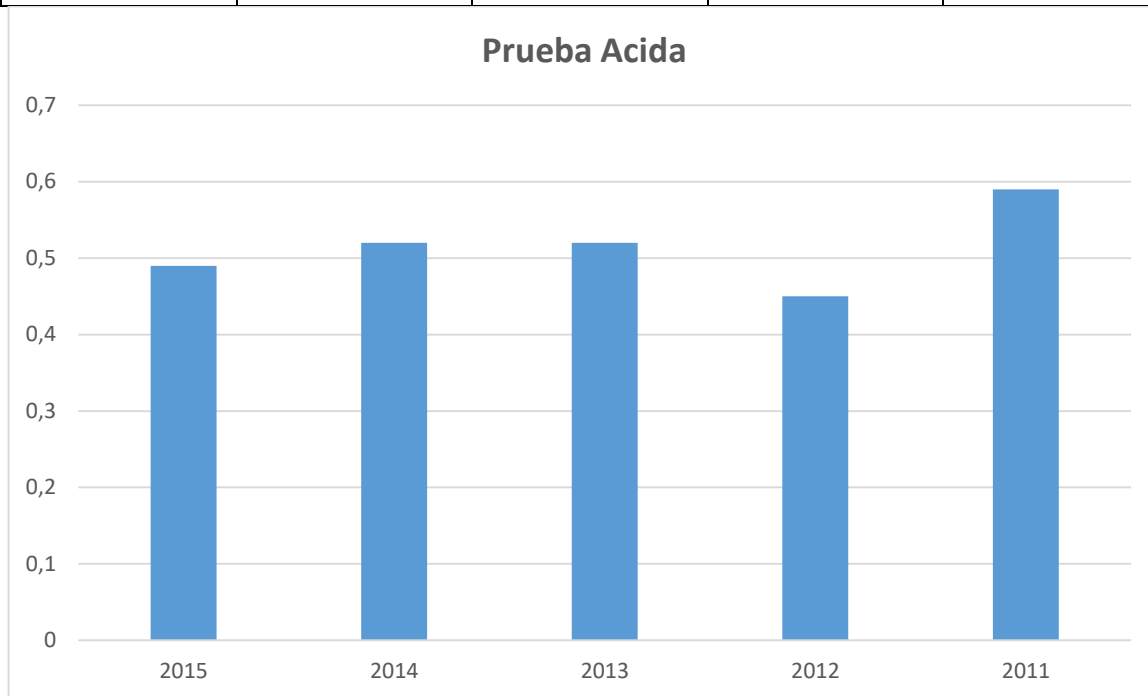


(Benchmark, 2015)

El beneficio bruto de la empresa a partir del año 2011 ha venido con tendencia al alza lo que significa un mayor volumen de ingresos con respecto a nuestra razón social y esto es positivo para la empresa, pero nos muestra que hace falta una mejor gestión es los gastos.

## Prueba Acida

AÑO / 2015	2014	2013	2012	2011
0,49	0,52	0,52	0,45	0,59



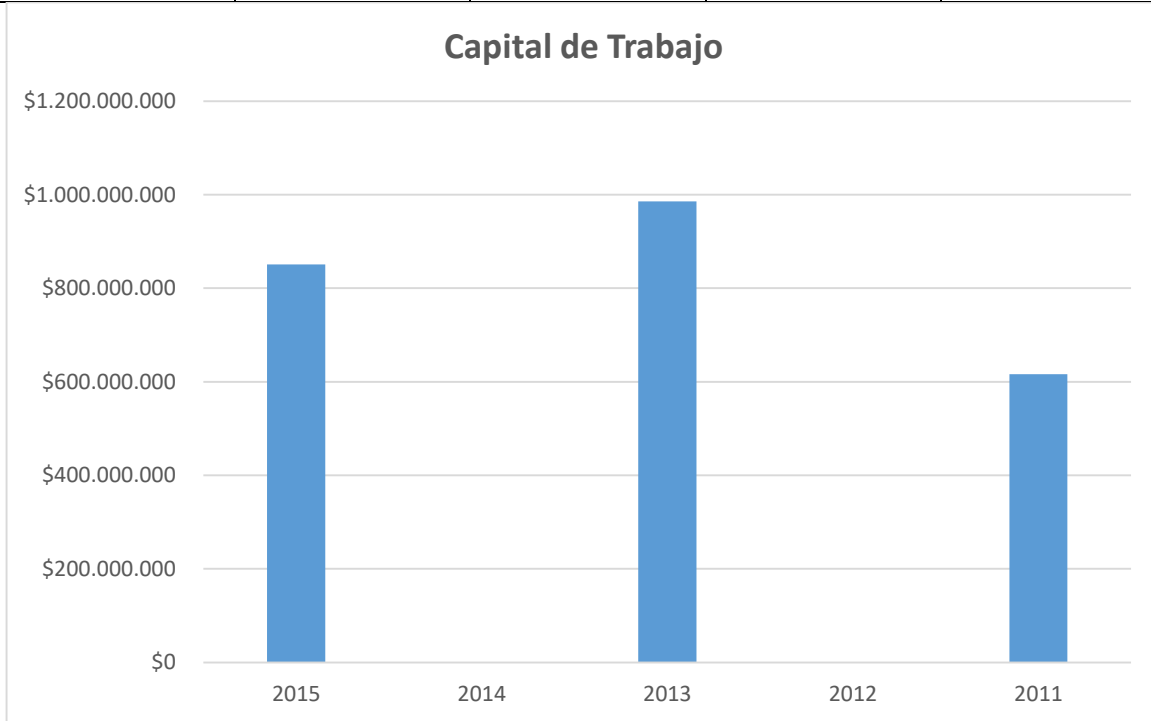
(Benchmark, 2015)

El indicador de prueba acida de la empresa “Hilos Bufalo Ltda” ha decrecido en un 16,97% desde hace cinco años, lo cual muestra que la empresa no tiene la suficiente solvencia para pagar a sus acreedores, sin tener que liquidar sus inventarios.

En el año 2012, hubo un descenso critico en la solvencia de la compañía con un decrecimiento de 23,72%, para el siguiente año hubo un aumento en la capacidad de pago de la compañía del 17,20% lo cual mostro síntomas de alivio a la compañía ya que en el año 2014, mantuvieron la capacidad de pago, el último año hubo un decrecimiento del 4,57%, la empresa en la actualidad no está en una crisis de solvencia ya que por cada \$100 pesos que adeuda tiene \$49 pesos para responder en activos corrientes sin liquidación de inventario.

## Capital de trabajo

2015	2014	2013	2012	2011
\$851.000.000	\$1'302.000.000	\$986.000.000	\$1'162.000.000	\$616.000.000



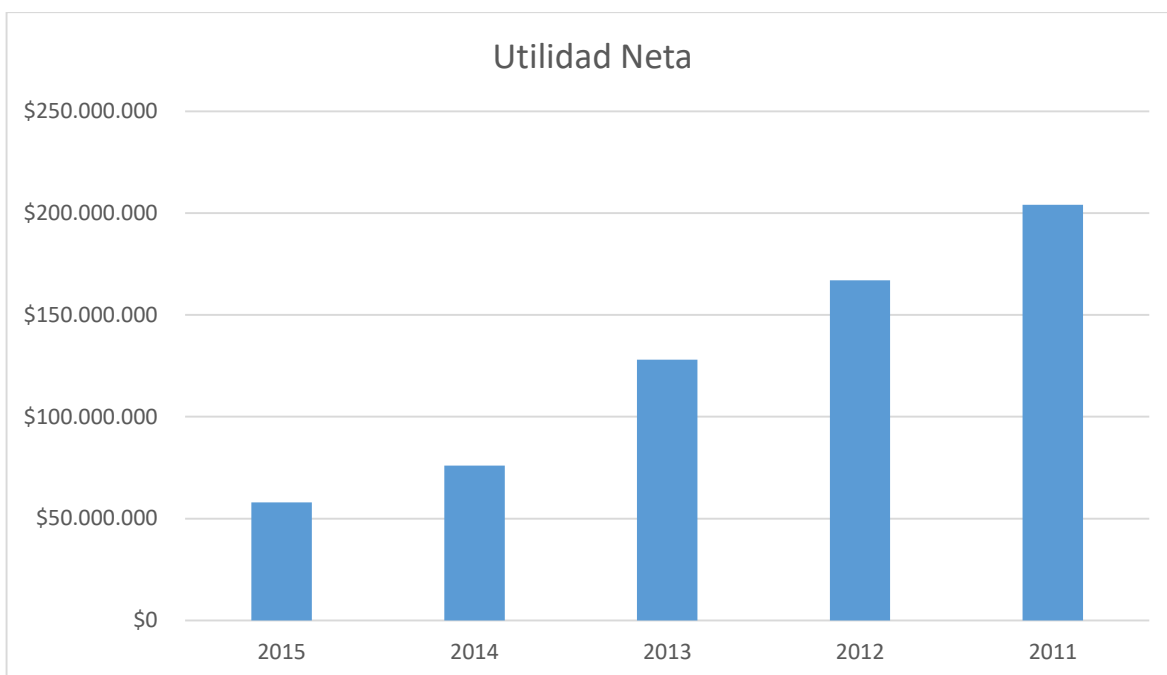
(Benchmark, 2015)

El capital de trabajo de la empresa está en óptimas condiciones, se debe tener cuidado con la tendencia actual que viene desde el 2011, con un ciclo de crecimiento en un año y fluctuación al año siguiente, en términos generales la empresa tiene un capital de trabajo positivo lo cual refleja, buenas condiciones a sus acreedores en el corto plazo y la sustentabilidad de la empresa al largo.

En el actual año el superávit de activos corrientes sobre los pasivos corrientes es de \$851.00.000 COP, teniendo en cuenta que los pasivos corrientes son el 97,67% del total del pasivo, lo cual refleja un excelente estado de solvencia de la empresa.

## Utilidad Neta

2015	2014	2013	2012	2011
\$58.000.000	\$76.000.000	\$128.000.000	\$167.000.000	\$204.000.000

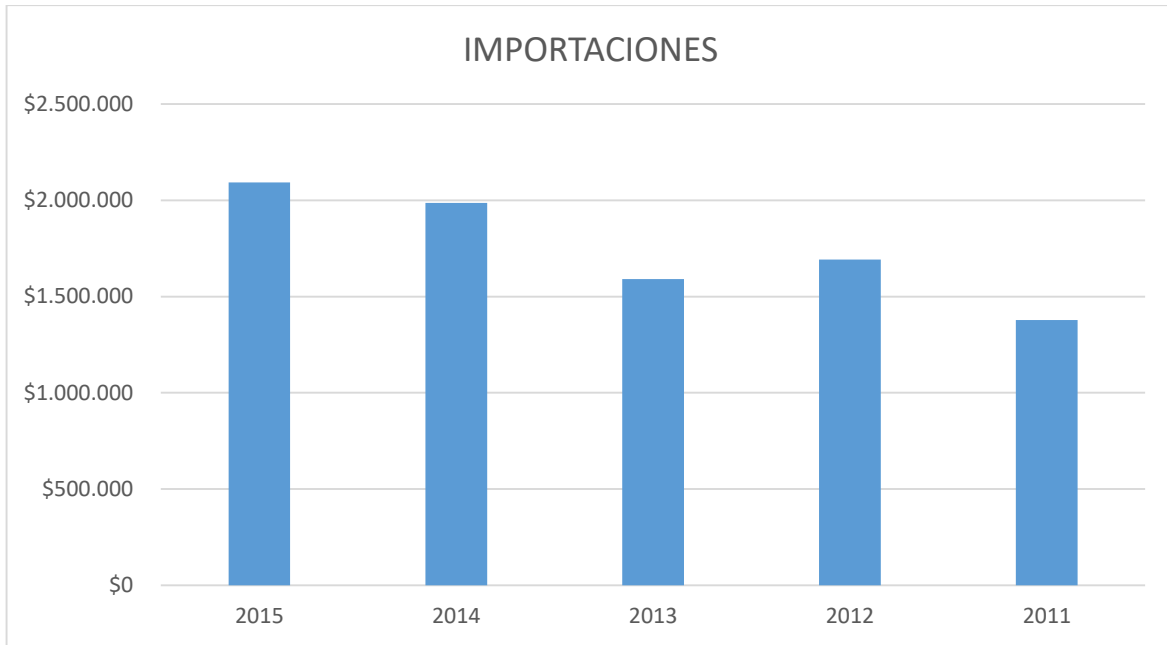


(Benchmark, 2015)

En los últimos 5 años, la empresa ha tenido una caída sostenida en la utilidad neta de su período lo cual es alarmante al tener en cuenta el crecimiento en ventas obtenidos, se deben controlar los costos y gastos operativos ya que se han aumentado constantemente en el paso de los años, en la actualidad se tiene un 0,58% de utilidad neta sobre las ventas, lo cual es muy malo teniendo en cuenta que la Beta sectorial esta alrededor del 22%.

## Importaciones

2015	2014	2013	2012	2011
\$2.093.271	\$1.985.884	\$1.591.003	\$1.691.304	\$1.377.874



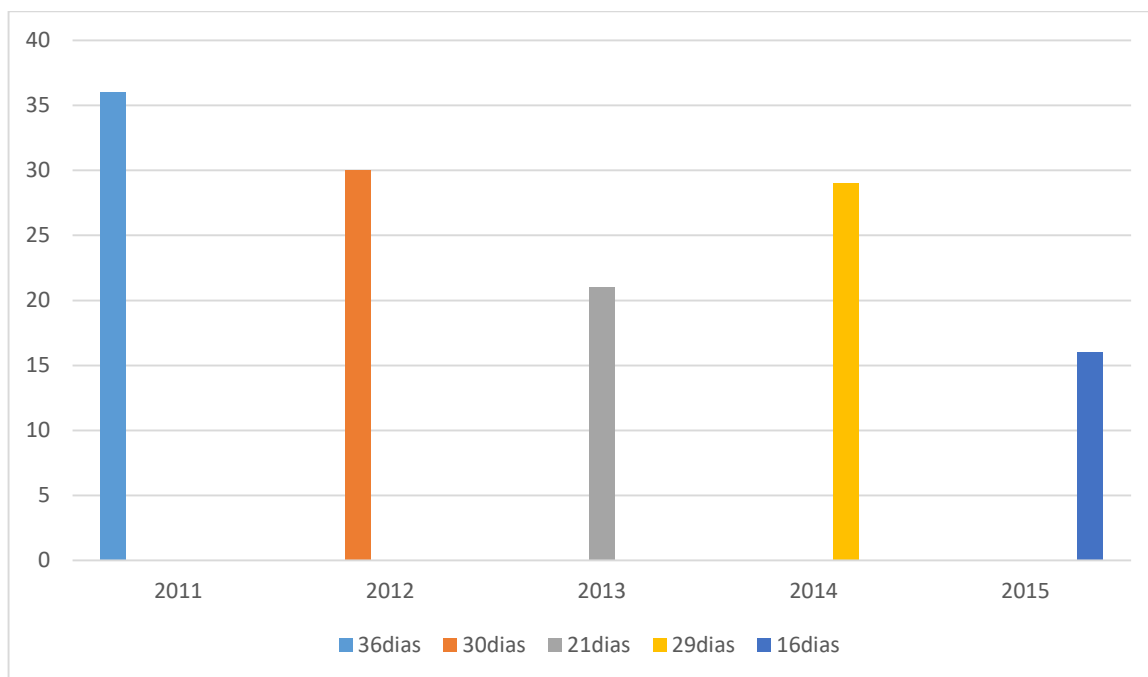
(Benchmark, 2015)

Las importaciones de la compañía han aumentado un 51,92% desde el 2011 hasta el año 2015, lo cual refleja el buen estado económico de la compañía y la búsqueda de precios competitivos en el exterior.

El año 2015 fue un año histórico para la compañía al realizar importaciones por \$2.093.271 USD, lo cual nos demuestra el crecimiento en ventas que ha tenido la compañía en los últimos años.



## Rotación de clientes



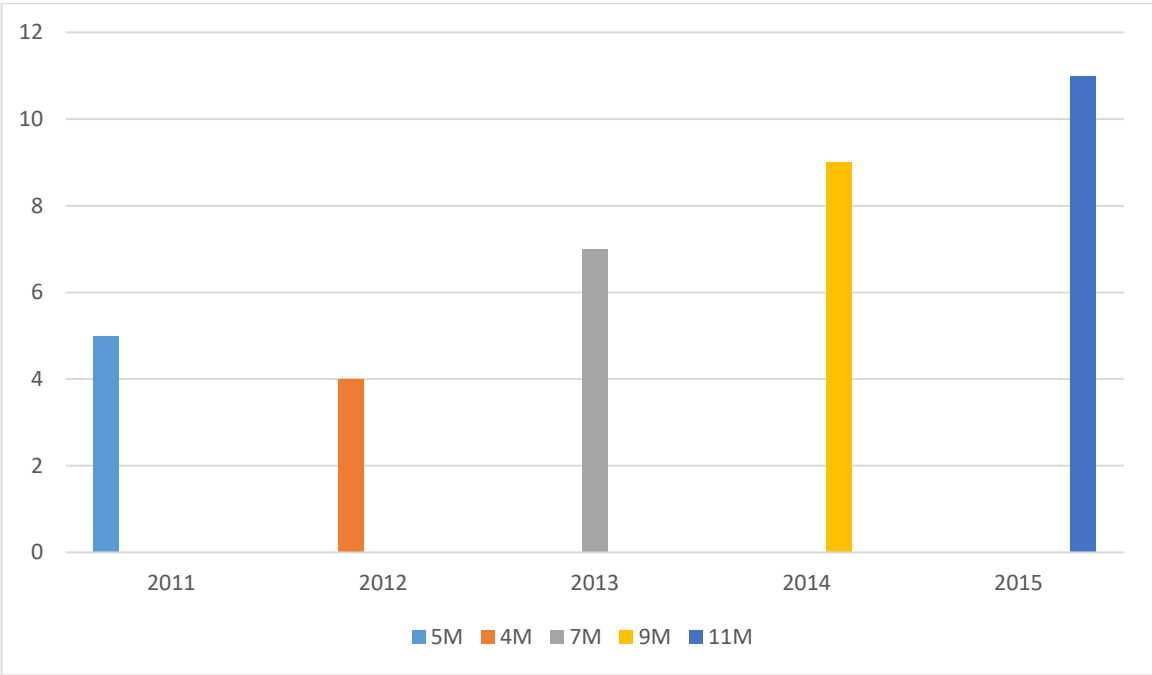
(Benchmark, 2015)

En la empresa HILOS BUFALO LTDA, la rotación del cobro de cartera ha ido siendo cada vez más seguida, ya que la empresa ha disminuido los días en lo que convierte sus cuentas por cobrar en dinero líquido para la empresa.

Desde el 2011, dicho año, la empresa cada 36 días recogía la cartera y para los próximos dos se reduce a 21 días. Actualmente la cifra se ubica en 16 días.

Disminuir los días del cobro a sus clientes, significa aumentar la solvencia de la empresa para poder cumplir con sus obligaciones financieras.

### Rotación de proveedores



(Benchmark, 2015)

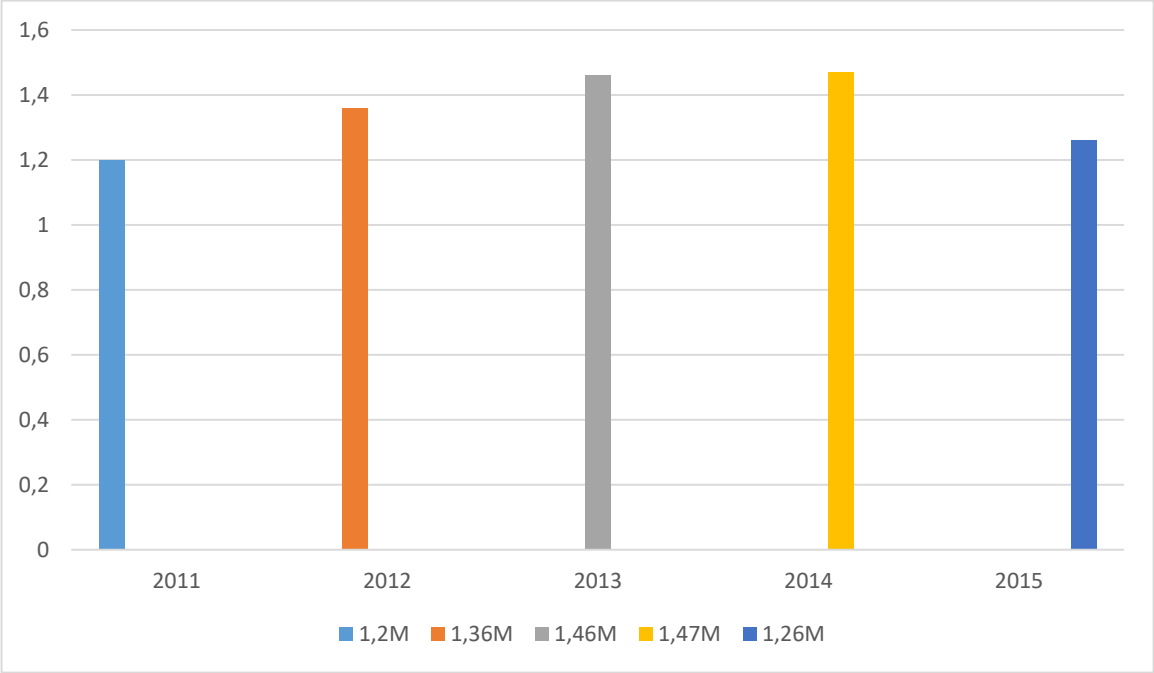
La empresa HILOS BUFALO LTDA. ha tenido grandes aumentos en cuanto a este indicador, debido a que ha aumentado su distribución y requiere de mayor materia prima para cubrir las necesidades de sus clientes, para el año 2011 fue de 5 veces al año, aproximadamente cada 2 meses, para el 2012 disminuyó a 4 veces por año, para el 2013 aumento a 7 veces en el año, para el 2014 continúa su aumento a 9 veces en el año y finalmente para el 2015 fue de 11 veces cada año, siendo así, aproximadamente un pedido mensual a sus proveedores .

Se debe reconocer que durante los años 2011 a 2013 este indicador no era muy atractivo y aunque para el 2014 mejoró.

Se espera que este indicador tenga un resultado igual o mejor para los próximos años, ya que esto representa para la empresa mayores ventas. Con este crecimiento de rotación de proveedores se puede analizar que en el año 2015 se adquirieron más materias primas en

comparación a los años anteriores, a todo esto, podemos concluir un aumento en el consumo de materias primas por parte de la empresa HILOS BUFALO LTDA.

**Ratio de liquidez**



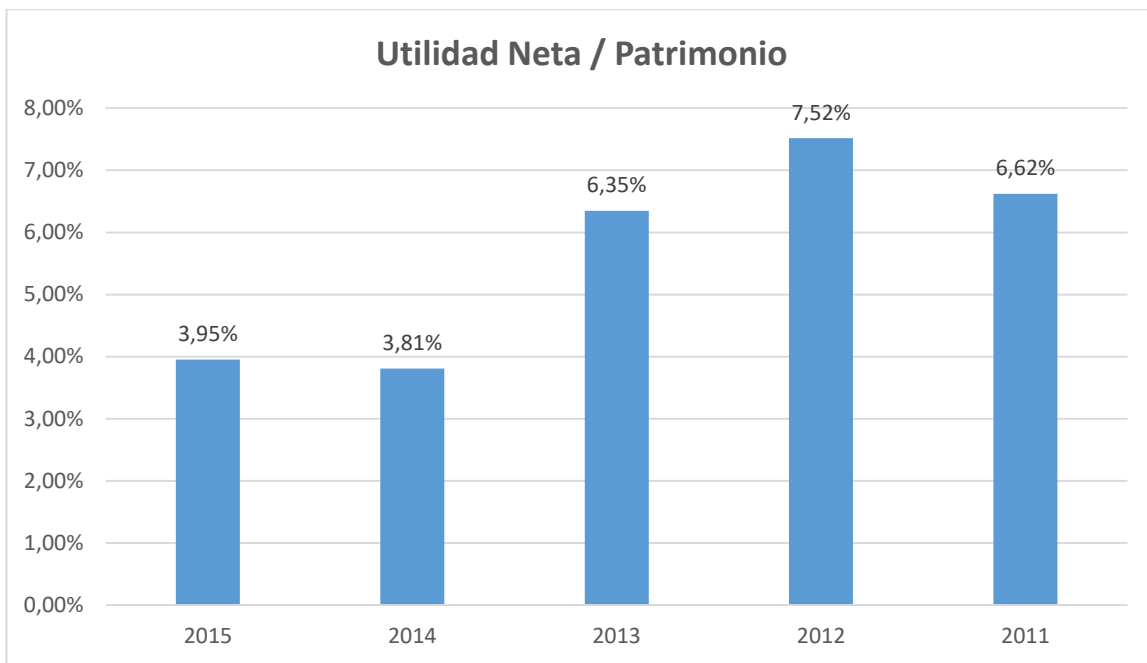
(Benchmark, 2015)

Para el caso de HILOS BUFALO LTDA, ha venido generando desde el año 2011 más ingresos que gastos, logrando además que la rentabilidad generada por las inversiones sea superior al coste que supone su financiación. A corto plazo, la empresa ha podido generar medios líquidos suficientes para ir haciendo frente a sus obligaciones de pago en el corto plazo.

Para el año 2011, por cada \$1peso del pasivo corriente, la empresa contaba con \$1,2 pesos en su activo para responder. Los siguientes dos años genero un aumento hasta \$1,46 pesos en el activo y para el 2015 este disminuyo un poco en \$1,26 pesos, pero no siendo menor al primer año analizado (2011). Este resultado muestra que la empresa cuenta con buena liquidez para poder responder frente a las obligaciones del pasivo ya que el valor del

activo es mayor. Las obligaciones financieras es la principal cuenta que genera este resultado, lo que da a entender que la empresa cuenta con un buen flujo de caja tanto para accionistas como para deudas.

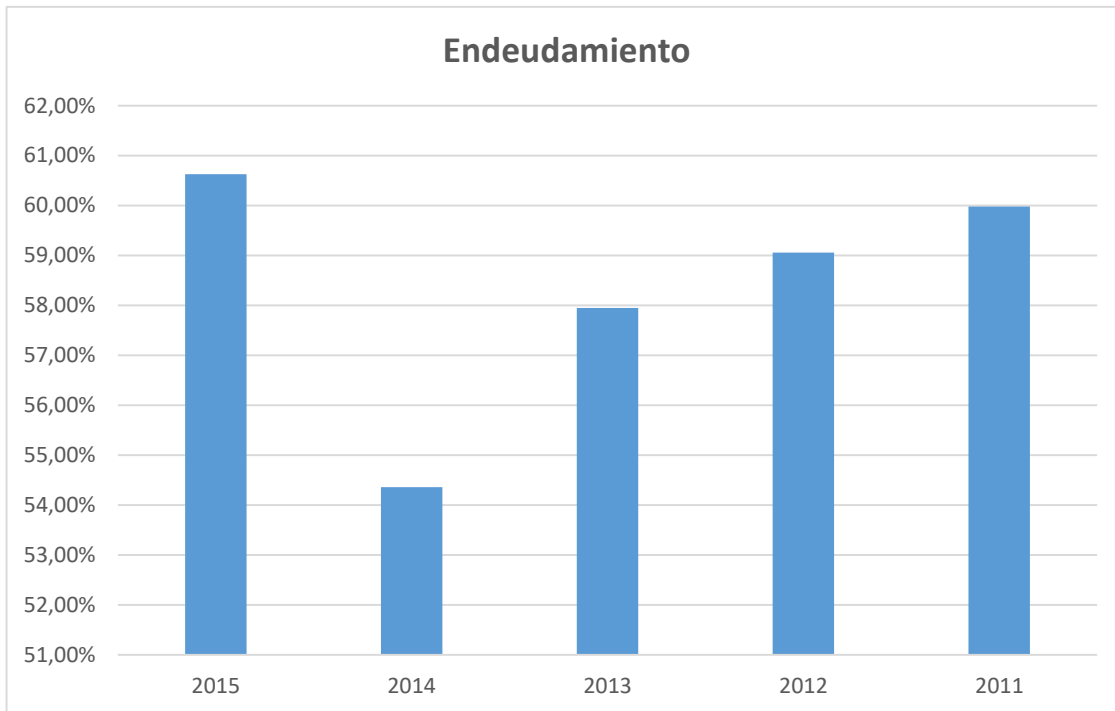
### Utilidad Neta/Patrimonio



(Benchmark, 2015)

Se puede observar que los indicadores muestran un nivel positivo de rentabilidad, con el valor más bajo registrado en el año 2014 con 3.81%. Hasta el 2015 se registra un nuevo aumento de la utilidad neta/patrimonio al pasar de 3.81% a 3.95%. Del año 2013 a 2015 se registra una disminución de 2.54% quizá a causa de una repartición de dividendos.

## Endeudamiento



(Benchmark, 2015)

Se observó un comportamiento de disminución de endeudamiento a lo largo del periodo 2011 – 2014 con los mínimos niveles de endeudamiento en los años 2014. Para el año 2015 se identifica un aumento mayor al 6%. Esto quiere decir que los recursos propios son menores a los recursos ajenos de la empresa siendo dependiente a estrategias de financiación impropias para solventar el endeudamiento, todo esto se ha dado gracias a que en los últimos años los activos de la empresa han aumentado lo que significa el incremento en el endeudamiento.

## Resumen ejecutivo

El sector textil y confecciones en Colombia es uno de los principales exportadores y generadores de empleo, en los últimos años las exportaciones han crecido a una tasa muy superior al crecimiento del mercado local. Igualmente, las importaciones, aunque representan cierta amenaza para el sector nacional, han aumentado y por ende ha sido bueno para HILOS BUFALO LTDA.

Ahora, por otro lado, el alza del dólar ha representado amenazas y dificultades las cuales se ven reflejadas en los precios de los productos en el mercado y por ende en los costos de importación pues como se puede evidenciar en las gráficas los aumentos de ventas ha ido disminuyendo. A pesar de que financieramente se han presentado dificultades y resultados no muy positivos hay indicadores que han ayudado a la empresa a mantenerse en el mercado.

#### 4. Caracterización del sector

Variables económicas que más se involucran en la industria.

##### 4.1. Variables económicas

Tabla 5.

*PIB Sector Textil Colombiano 2014-2015*

<b>Sector textil Colombia</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Participación del sector textil en el PIB de la industria manufacturera.	9.20%	7%

Estadísticas de Competitividad Industrial - DANE

Al analizar la participación en el PIB colombiano por parte del sector textil, en el año 2014 aportó un crecimiento del 9,2% en el producto del sector manufacturero, sector que aportó un 12,3% del PIB total nacional, para el año 2015 a pesar de que hubo una disminución la producción del sector textil las ventas estuvieron alrededor de 17 billones de pesos, según lo reportó el presidente de Inexmoda, Carlos Eduardo Botero.

#### PIB industria

Tabla 6.

PIB de la Industria Manufacturera Colombiana 2014-2015

PIB industria	2014	2015
Manufacturera industria	57.588 millones COP	58.307 millones COP

Fuente: Banco de la Republica<sup>1</sup>

Al analizar el PIB de la industria manufacturera aporta al PIB Colombiano, en el año 2015 tuvo un crecimiento inferior al 1% respecto al año inmediatamente anterior, lo cual denota una ralentización en la producción manufacturera colombiana.

### **Producción y total de ventas del sector textil**

Según datos del DANE, en noviembre de 2015 el sector textil-confección registró un crecimiento de 4,8% en producción, 4,3% en ventas y 0,7% en generación de empleo.

Respecto a los niveles de producción y ventas del sector textil es importante resaltar que a pesar de la crisis vivida por el sector en la última década en el año 2015 las ventas en el país de denim, la cual es una tela especial para la fabricación de jeans, estuvieron alrededor de los \$1,6 billones.

A su vez las ventas totales de ropa interior fabricada por la industria colombiana aumento en US\$27,9 millones en el año 2015, comparado con el año anterior. Finalmente, la Muestra Mensual Manufacturera revela que en el año 2015 las ventas de textiles colombianos aumentaron un 5,9% (DANE, 2016)

### **Balanza comercial sector**

Tabla 7.

Balanza Comercial Sector Textil Colombia 2014-2015

<b>Sector textil Colombia</b>	2014	2015
Millones de USD FOB		

Importaciones sector textil	1835	1726
Exportaciones sector textil	1458	1523
Balanza comercial	-367	-203

Colombia: Balance 2015 y Perspectivas 2016 - ANDI<sup>2</sup>

Aunque las importaciones del sector disminuyeron drásticamente en el año 2015 y la exportación aumento en una considerable proporción, existe actualmente un déficit de la balanza comercial, sin embargo, la devaluación del peso trae efectos positivos para el sector, por lo que se espera que en los informes del año 2016 el resultado sea más positivo y de mayor crecimiento para el sector textil colombiano.

### **Contribución al empleo:**

Tabla 8.

Contribución al empleo colombiano, Sector Textil 2014-2015

<b>Sector textil Colombia</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Contribución al empleo	2.532	2.579

Colombia: Balance 2015 y Perspectivas 2016 - ANDI

Con un aumento del 1.8% el sector textil contribuye positivamente en la generación de empleo en el país en el año 2015, según el informe Colombia: Balance 2015 y Perspectivas 2016 de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia – ANDI para el año 2015 los puestos de



trabajo dado por el sector textil fueron 2,579. Cabe resaltar que el informe ubica en un 11% la participación en el mercado laboral colombiano

### **Empresas productoras a nivel regional y nacional**

Según Proexport al analizar la geografía del textil en Colombia, Antioquia concentra en mayor medida la producción del mismo, con un porcentaje superior a 35%, especializándose en textiles de algodón y mezclas con poliéster, de igual manera Bogotá también es un centro importante en la producción de textiles colombianos, pues fabrica el 53% telas en plano, y punto con fibras sintéticas de poliéster, a nivel de confección Cali y Medellín son las ciudades de mayor posicionamiento en la industrial.

Las empresas líderes en producción textil en el país según PTP son Coltejer y Fabricato, sin embargo, Protela y Colombiana de Hilados también son empresas que históricamente han hecho aportes importantes a la industria. Encajes Colombia, Lindalana, Textiles Textrama, Industrias Real e Hilanderías Bogotá son empresas que, a pesar de no producir en las mismas cantidades de las empresas líderes, son importantes porque no solo ayudan al aumento y sostenimiento de la producción de textiles en el país, también aportan en gran medida a la creación de puestos de trabajo, lo cual es muy importante porque aumentan el dinamismo de la economía interna del país. (Programa de Transformación Productiva, 2014)

## **4.2.Tendencias mundiales, retos y oportunidades**

### **Alianzas estratégicas.**

Las alianzas estratégicas son de gran utilidad para la actividad económica de un país. En Colombia 8 de los tratados vigentes presentan oportunidades directas para la cadena, sobre todo para los eslabones finales. Los firmados con Corea del Sur (el cual contempla desgravación

inmediata para textiles y ropa interior tanto masculina como femenina. Se encuentra entre los primeros países importadores de prendas vestir) y Costa Rica (que tiene beneficios para los productos como bisutería, calzado, jeanswear, manufacturas de cuero, ropa casual, de control, deportiva, infantil, interior y formal masculina y vestidos de baño).

Tabla 9.

Acuerdos vigentes con oportunidades para la cadena.

Tratado	Estado	Eslabón	Oportunidades
Unión Europea	Vigente	Confección	ropa infantil, ropa interior masculina y ropa de control
Canadá	Vigente	Confección	Ropa deportiva, uniformes.
Estados Unidos	Vigente	Confección	Ropa interior femenina y masculina, ropa de control, vestidos de baño.
México	Vigente	Confección	Jeanswear, ropa interior y de control
Triangulo del norte	Vigente	Confección	Manufacturas de cuero, ropa de control, trajes de baño y jeans
Chile	Vigente	Confección	Jeans y ropa interior femenina
Mercosur	Vigente	Textiles	Insumos textiles, artículos de cuero.
CAN	Vigente	Confección/Textiles	Insumos para la confección, ropa interior y control, telas y fibras sintéticas, bisutería

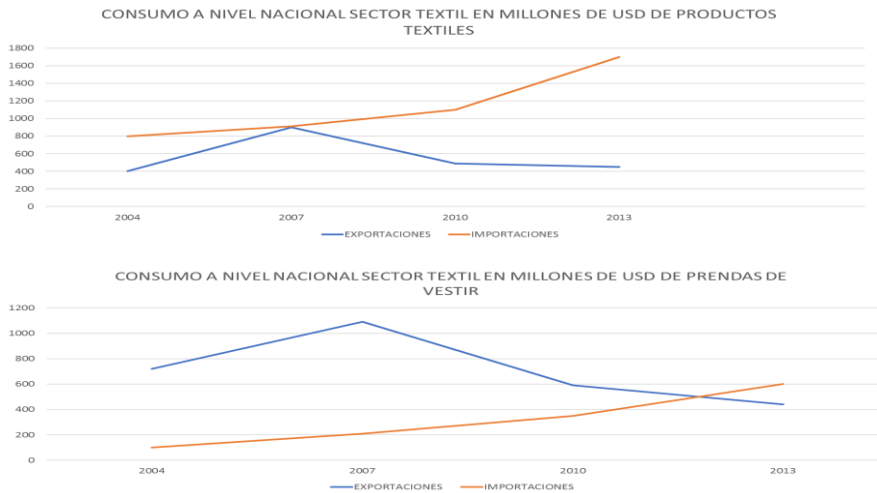
(PROCOLOMBIA, 2014)

Dentro de los acuerdos, el de mayor significancia actualmente es con Estados Unidos ya que se considera el cliente más importante de la cadena, presentando una gran oportunidad para 900 productos de la misma pasando de arancel positivo a cero aranceles; en cuanto a prendas de vestir los beneficios dependen de las reglas de origen para las mercancías.

Cifras de consumo a nivel nacional e internacional divididas en dos partes, Exportaciones e Importaciones en productos textiles y Exportaciones e importaciones de prendas de vestir de Colombia.

Grafica 1.

### *Consumo a nivel nacional Sector Textil*



### **Agremiación a la que se encuentra adscrito el sector**

El sector se encuentra principalmente adscrito a dos sectores los cuales son

- Asociación Colombiana de Técnicos y Profesionales Textiles y de la Confección (ACOLTEX)
- Es una entidad de reconocimiento nacional cuyo objetivo principal es mantener el nivel académico de los profesionales de la cadena fibras-textil confección. Asociación Nacional de Distribuidores Textiles e Insumos para la Confección (ASOTEXTIL)

### **Innovación aplicada por las empresas del sector**

La industria textil es una de las más grandes fuentes de contaminación del planeta debido a los procesos de producción. Empresas como Santaconstancia (Brasil), Digitale Textil (Brasil) y Enka (Colombia) se han dado al reto de disminuir el impacto de la industria en el medio ambiente, con sus productos innovadores como hilo biodegradable, micro cápsulas de aloe vera y protección UV y fibra antibacterial, los cuales son amigables con el planeta y más aun con el ser humano. (La revista NEGOCIOS, 2016)

Nuevas tecnologías para diversificar la oferta de productos, innovación para posicionar la marca y fortalecer las cadenas de abastecimiento entre la empresa ancla y sus proveedores son los tres ejes fundamentales de la estrategia con la que se busca dar un nuevo impulso a la industria textil colombiana.

Así lo definió César Peñaloza, gerente del Programa de Transformación Productiva (PTP), quien dijo que con esos programas se trabaja para que el sector textil y confección de Colombia sea reconocido en el mundo por su innovación en productos y procesos, para lo cual cuenta con un talento humano calificado. (EL TIEMPO, 2015)

## 5. Análisis del sector

En esta sección se revisan los factores que afectan la realidad del sector.

### 5.1. Factores económicos

Tabla 10.

Inflación Colombiana 2014-2015-2016

Inflación colombiana	2014	2015	2016
	3.66%	6.77%	5.75%

La inflación en Colombia en el año 2016 registró una variación de -1,02% respecto al año inmediatamente anterior, a pesar de las dificultades enfrentadas por el paro camionero el cual elevó el IPC a un 15,71% en julio. Al comparar el año 2015 con el año anterior, se evidencia que la inflación en Colombia aumentó 3,11 puntos porcentuales siendo Manizales la ciudad con un mayor aumento en el nivel de los precios, según las fuentes oficiales del DANE.

Tabla 11.

Devaluación Peso Colombiano, Últimos tres años.

<b>Devaluación del peso colombiano</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
	24.17%	31.64%	-4.72%

Banco de la Republica

Al analizar el comportamiento del peso colombiano frente al dólar norteamericano, se encuentra que el último año se ha dado una devaluación significativa para la moneda nacional, debido a las políticas macroeconómicas ejercidas por el gobierno norteamericano, como las tasas de cambio u otros. Adicionalmente se debe tener en cuenta el comportamiento del petróleo, quien ha tenido niveles bajos en el precio de su mercado y en el cual Colombia es altamente dependiente de esta materia prima.

Tabla 12.

PIB Colombia, últimos tres años.

<b>PIB COLOMBIANO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
	4.4%	3.1%	2%

Boletín de indicadores económicos - 2017 Banco de la Republica

Uno de los crecimientos económicos más bajos para Colombia se dio en el año 2016 cuando el producto interno bruto creció solo un 2%, a pesar de que la inflación fue menor que el año anterior, no fue un año bueno para el país, sin embargo, desde el año 2015 que se encendieron las alarmas de bajo crecimiento dado por el desplome de los precios del petróleo, sabiendo que el petróleo es uno de los motores de la economía nacional.

Tabla 13.

Inversión en Colombia 2014-2015

<b>Inversión Colombia</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Porcentaje del PIB	30%	29%
Millones US	\$ 16.151	\$ 12.500

DANE

En los últimos años la inversión extranjera en Colombia ha venido descendiendo paulatinamente, del 2014 al 2015 el país atrajo USD 3651 millones menos, este resultado en gran parte está dado según el Banco de la República por la disminución del valor en el mercado de los commodities del país, como lo son los derivados de la industria minera energética como el petróleo y Colombia siendo un país pronuncia un descenso de la IED dada alta dependencia de la producción de estas materias primas, pues al existir bajos precios en estas producciones la atracción de inversores extranjeros disminuye.

Tabla 14.

Posición Doing Business Colombia 2015-2016

<b>Doing business Colombiano</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
	52	54

Doing Business - Banco Mundial.

El Doing Business permite analizar la competitividad de un país y la regulación para hacer negocios en un país, este informe va de la mano del Foro Económico Mundial y Colombia se ubicó en el año 2016 en el puesto 54 de los 190 países que conforman este ranking, este indicador lo que busca es dar una idea a los empresarios inversores de la facilidad para hacer negocios y deja ver como del año 2015 al 2016 en Colombia se ha hecho más difícil el establecimiento de nuevos negocios.

Tabla 15.

Mercado De Valores Colombia 2014 - 2015

<b>Mercado de valores Colombia</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Datos en millones de pesos	\$ 85,939.00	\$ 122,378.00

Informe de gestión bolsa de valores de Colombia

El mercado de valores en Colombia aumento significativamente entre el año 2014 y 2015, se registró un aumento de 42,40% en los ingresos consolidados de este periodo.

Tabla 16.

Deuda Externa Colombia 2014-2015

<b>Deuda externa – Colombia</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
	44.20%	50.57%

Deuda externa, porcentaje del PIB. DANE

En los últimos años la deuda externa ha tenido tendencia al alza dada en gran parte por la devaluación del peso colombiano, según el Banco de la Republica para septiembre del año 2015 la deuda externa por parte del sector público de Colombia sumó 65.263 millones de dólares.

Tabla 17.

Tasas de interés Colombia, últimos tres años.

<b>Tasas de interés – Colombia</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
	4.50%	5.75%	6.78%

Boletín de indicadores económicos - 2017 Banco de la Republica

Las tasas de interés han tenido un aumento paulatino en los últimos años, entre el año 2014 y el año 2015 se elevaron de 4,50% a 5,75% respectivamente, sin embargo, esta decisión trajo consigo una baja en la valorización de portafolios inversionistas locales, algo similar se dio en el escenario del año 2016, porque continuaron con su aumento. A su vez es importante resaltar que las tasas de interés de los bancos han subido tanto por la tasa de referencia del banco central como por la inflación y la percepción de riesgo.

Tabla 18.

Ingresos Per cápita Colombia, 2014-2015

<b>Ingresos en dólares per cápita – Colombia</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
	\$ 7,942	\$ 6,060

Boletín de indicadores económicos - 2017 Banco de la Republica

El ingreso per cápita anual en Colombia tuvo una disminución significativa entre el año 2014 y 2015, superando el 20%, indicador que es preocupante si se tiene en cuenta otras variables económicas como la inflación que afectan directamente a los ciudadanos colombianos. De acuerdo con información del DANE, del total de la población colombiana, los habitantes de las cabeceras municipales de las 13 principales ciudades del país son quienes devengan un mayor ingreso.



A su vez en el año 2015 la balanza comercial incremento el déficit comparando estos resultados con el año anterior, tal y como se puede ver en el siguiente cuadro, esto obedeció especialmente a la caída de los precios del petróleo y de las manufacturas, las cuales tuvieron una caída cercana del 17,5% según reporte del Banco de la Republica. Sin embargo esta disminución no estuvo tan impulsada por el sector textil pues con las ferias de moda que se realizan en el país, se han venido presentando grandes ventas que han beneficiado a la economía colombiana, prueba de ello es que la balanza comercial reporto un superávit de USD29 millones en ese año.

Tabla 19.

Balanza Comercial Colombia 2014 - 2015

<b>Balanza comercial – Colombia</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
	-2.44%	-6.29%

Boletín de indicadores económicos - 2017 Banco de la Republica

## **5.2. Factores competitivos**

- **Clúster**

Las iniciativas clúster pretenden implementar agendas de ciencia, tecnología e innovación solucionar necesidades de capital humano, resolver problemas de infraestructura específica, establecer estándares y normativas relevantes para el sector clúster entre otros objetivos, casi siempre recurriendo a un trabajo conjunto entre el sector público y el privado. Colombia ha sido consciente de que la competitividad es local y se gesta desde lo local, por eso ha venido realizando los esfuerzos más importantes de toda su historia en materia de desarrollo de clúster y de apuestas productivas desde el nivel local como lo demuestran proyectos promovidos por

el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, INNpursa, algunas comisiones regionales de competitividad y cámaras de comercio de algunas ciudades.

Sobre ese contexto nace la Red Clúster Colombia, iniciativa del Consejo Privado de Competitividad e INNpursa con el fin de convertirse en el catalizador de los esfuerzos a través de la articulación de actores y del intercambio de experiencias y conocimientos en la materia. Para esto la red ofrecerá entre otros, un mapa detallado que identifica todas las iniciativas clúster y apuestas productivas en el país, numerosos documentos y enlaces de interés, espacios de discusión y aprendizaje pertinente y una lista de ofertas institucionales que pueden apoyar este tipo de agendas, esperando así que la Red clúster sea el referente natural en este ámbito para todo el país.

El clúster de Textiles y Confecciones lo lidera la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia y como entidad participante está la Alcandía de Medellín. Los sectores donde se concentra la iniciativa son el Calzado, Confección y Moda, Cosméticos y productos de aseo, Cuero, Joyería y bisutería Textil en donde la apuesta productiva se enfoca en Capacitación del Recurso Humano, Desarrollo de la cadena de valor, Inversión Desarrollo e Innovación, Oferta del Recurso Humano, Promoción de las exportaciones, y la Visión y estrategia.

Datos del periodo 2012-2013

Ingresos operacionales (miles de millones): 4,072.34

Producción (miles de millones): 4,965.67

Producción / PIB Dptal: 5.36%%

Ingresos operacionales/ PIB Deptal:4.39%%

Empleos en el cluster: 43831

Número total de empresas reportadas: 549

Grande: 45

Mediano: 111

Pequeño: 393

Productividad: Media

Exportaciones / Producción: 16.79%

Exportaciones / Ingresos Operacionales: 20.47%

(Red Cluster Colombia, 2013)

- **Diversificación de productos**

El Programa de Transformación Productiva (PTP) del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en su propósito de contribuir a una de las metas de la Política Industrial que busca mejorar en un 15% la productividad de las empresas que hagan parte de la organización, ha desarrollado el “Programa de Formación en textiles funcionales y de uso técnico de alto valor agregado” conocido como “textiles inteligentes” que apuntan a ofrecer formación en la aplicación de nuevas tecnologías para producir prendas mucho más innovadoras como vestidos de baño con protección solar UV, prendas de vestir anti-mosquitos, anti-bacteriales e impermeables que cambian de color de acuerdo con la temperatura del cuerpo; cueros y sedas que no se manchan, y otros productos en los que se hace partícipe la biotecnología, la nanotecnología o la termodinámica.

El “Programa de Fortalecimiento de Cadenas de Abastecimiento” el cual permite el desarrollo de relaciones colaborativas desde las empresas ancla con sus proveedores y aliados por medio del diseño de planes estratégicos permanentes con el fin de fortalecer la cadena con una participación lineal activa de todos los involucrados.

Y el programa “Innovar para transformar” que a través de mejoras en áreas relevantes innova los modelos de negocio para impulsar la creación o fortalecimiento de las marcas de las empresas. (Programa de Transformación Productiva, 2014)

- **Estándares de calidad**

NTC ISO 9001:2015 es la nueva versión de la norma internacional que especifica los requisitos que una organización debe cumplir una para la implementación de un sistema de gestión de calidad, sin importar el tamaño o actividad de la misma, esta se enfoca en la eficacia del sistema de gestión para lograr administrar y mejorar la calidad de los productos o servicios en pro de la satisfacción del cliente. (Universidad Militar nueva Granada, 2015)

- **Nuevos competidores**

Las barreras de acceso para nuevas empresas son altas. Aunque exista la opción en el país de crear empresa libre, la mayoría de empresas que existen en el país se crean de manera informal, ya que existan los mecanismos para formalizarlas, hay poco conocimiento por parte de empresarios y termina no realizándose. Además, los requerimientos económicos a la hora de crear empresa en el sector son altos y las empresas por lo general no cuentan con los recursos a la hora de empezar (Ej. Inversión en maquinaria importada porque no se encuentra en el país). A pesar de que el Gobierno ofrece ayudas económicas por Bancoldex para las empresas, muchas veces las formas de adquisición de los préstamos son de difícil acceso para

los pequeños empresarios del sector ya que para alcanzar la aceptación de este tipo de financiación muchas veces implica estabilidad y la presentación de resultados por parte de la empresa, que a su vez es difícil porque están iniciando su desarrollo.

Lo que permite el acceso a créditos de financiación es el crecimiento de las empresas que se posibilita al ofrecer productos diferenciados e innovadores que les conceda enfocarse a un segmento de nicho para ese crecimiento, pudiendo así, invertir (con los créditos de financiación) en tecnologías o procesos de expansión. Pues se debe buscar que el negocio genere una rentabilidad al poco tiempo para cubrir el monto inicial de los préstamos, y esto se logra buscando las tácticas y conociendo las estrategias del mercado.

Por otro lado, el costo de la mano de obra en Colombia es uno de los más altos en la región, \$2,45 USD costo total por hora, mientras que en países asiáticos como china el costo por hora esta, en \$1,44 USD.

Los altos impuestos son otras barreras que le impiden a las empresas mantenerse en ruedo, ya que en estos y pagos de nóminas, se van todas las utilidades, en vez de ser invertidas en compra de tecnología o en crecimiento de la empresa. Aunque el Gobierno tiene leyes que pueden aprovechar los empresarios para la reducción de impuestos, el desconocimiento de estas puede hacer que muchos no se beneficien. (Programa de Transformación Productiva, 2014) (NEIRA, 2015)

### **5.3. Factores Geográficos**

#### **5.3.1. Dificultades del transporte terrestre**

El sector transporte lleva varios años afrontando múltiples problemas hasta que la situación se volvió crítica. Los transportadores presentan continuas quejas sobre los elevados

costos operativos, los precios de la gasolina, el mal estado de las vías y los precios de los peajes.

El presidente de Colfecar, Juan Carlos Rodríguez Alertó sobre 5 grandes males que afectan el sector.

- **Costos elevados**

Principal problema. Los costos aumentaron 35% entre el 2008 y 2015, en donde el de mayor peso con 32% son los combustibles. Los transportadores consideran necesario reducir los impuestos, cambiar la fórmula del precio de los combustibles, y que las tarifas se fijen por periodos mayores, cada tres o cuatro meses, con el fin de hacer una mejor proyección de costos e ingresos.

La devaluación del peso es otro factor negativo en cuanto a costos pues se vuelve más costoso obtener vehículos importados, repuestos, llantas, filtros y lubricantes, entre otros, y que pesan el 23 por ciento en los costos del sector.

Por otra parte, los peajes en Colombia son los más caros de Latino América, después de Brasil y Chile.

- **Sobreoferta**

Durante el auge del petróleo la adquisición de carro-tanques aumento con el fin de suplir la gran demanda de las compañías, pero con la caída del petróleo en los últimos años, la disminución en gran cantidad de la producción y la construcción de oleoductos tienen parqueados los vehículos o están siendo usados para el transporte de otro tipo de mercancías lo

cual ejerce competencia para las mulas. Se calcula una sobre oferta de 7000 camiones cisterna en el mercado.

- **Chatarrización**

Los trasportadores piden con urgencia una fecha que determine la vida útil de los camiones, tracto-mulas y carro-tanques por medio de criterios técnicos y que se agilicen procesos de destrucción, pues de esta forma se puede renovar rápidamente el parque automotor ya que el 41% de estos vehículos tienen más de 20 años; y de esta forma contribuir a la disminución de la sobre oferta que existe.

En cuanto a los recursos del fondo de reposición de vehículos, el sector sea manejado por una fiducia en vez del Ministerio de Hacienda para agilizar el pago a los transportadores. En la última década se han chatarrizado solo 19.341 vehículos, donde muchos de los propietarios aún no reciben los recursos por el vehículo destruido.

- **Fletes elevados**

Las altas tarifas que cobran las empresas transportadoras para movilizar las mercancías (fletes) son frenos en la competitividad el país, siendo uno de los más caros de la región. Un ejemplo es que cuenta 3 veces más enviar mercancías de Bogotá a Cartagena que de Cartagena al puerto de Sanghai.

Sin embargo, estas altas tarifas en los fletes no suplen los altos costos por lo cual el Gobierno eliminó en 2011 la tabla de fletes y pasó a un sistema de libertad vigilada en el que

el valor de los fletes debe reflejar los costos operativos, según mediciones del Dane y de Mintransporte.

- **Competencia**

La preocupación sobre otros sistemas de transporte se ve reflejada en los transportadores; como lo es el río Magdalena por donde con precios más bajos se puede movilizar la carga.

Colfecar pretender promover que estos sistemas se complementen en vez de ponerlos a competir y así evitar una guerra de precios. Por otro lado, el flujo de caja de sector transporte afecta negativamente pues mientras que el dueño de una tracto-mula debe pagarle al conductor dentro de los 5 primeros días del mes, él (dueño) debe esperar meses a que el empresario le pague por un servicio que ya se hizo. (SEMANA, 2015)

### **5.3.2. Vías, puertos y aeropuertos**

- **Vías**

En Km: 204,855 km (2015)

- **Puertos y terminales**

Puerto importante (s): Océano Atlántico (Caribe) - Cartagena, Santa Marta, Turbo; Océano Pacífico - Buenaventura

Puerto fluvial (s): Barranquilla (Río Magdalena)

Terminal de petróleo (s): Coveñas terminal mar adentro

Puerto de carga seca a granel (s): Puerto Bolívar (carbón)



Puerto de contenedores (s) (TEU): Cartagena (1853342)

- **Aeropuertos**

836 (2013)

- **Aeropuertos - con pistas de aterrizaje pavimentadas**

Total: 121

- **Aeropuertos - con pistas sin pavimentar**

Total: 715

(CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY, 2013)

### **5.3.3. Fenómenos naturales**

Si se decide abrir una empresa o vivir a la orilla del Mar Caribe en Colombia, es importante saber que muy pocos desastres naturales afectan esta área. De hecho, no hay huracanes, tornados o tsunamis en Colombia. La marea no es muy grande, excepto por unas pocas semanas en diciembre o enero, cuando el mar se eleva a unos cuantos metros por unos días, lo cual representa una ventaja para el país en el doing business

Por otro lado, las inundaciones son un punto que se debe tener en cuenta si la empresa o fábrica estará ubicada cerca de ríos debido a que el clima lluvioso es abundante al igual que cerca de las colinas o montañas. Muchos deslizamientos de tierra ocurren en el interior del país durante las fuertes lluvias causando enormes daños a las viviendas y red vial. (VIVIR EN COLOMBIA guías y servicios personalizados, 2015)

#### **5.3.4. Recursos naturales**

- **Recursos hídricos**

Colombia es uno de los países que cuenta con mayor número de recursos hídricos en el mundo. Se pueden encontrar seis tipos de aguas en él, incluyendo aguas lluvias, aguas superficiales, aguas subterráneas, aguas termo-minerales, aguas marinas y oceánicas y aguas de alimentación glacial.

El hecho de que cuente con altas montañas, extensas sabanas y húmedas selvas que caracterizan el territorio colombiano, además de la presencia de grandes reguladores y reservorios como los páramos junto con la ubicación estratégica del país en la zona tropical hacen que este tenga un potencial hídrico único.

Las aguas oceánicas de Colombia las constituyen El mar Caribe y el océano Pacífico. El caribe colombiano cubre 1.600 Km de costa, desde el Cabo Tiburón al occidente, hasta el Cabo Casquilletos al nororiente del país, y el océano Pacífico baña 1.300 Km de costa desde las puntas de Ardita y Cocalito, hasta la desembocadura del río Mataje. (TODA COLOMBIA, 2015)

- **Recursos hidrocarburíferos (petróleo, gas, minerales, metales, etc.)**

Colombia tiene un subsuelo con riqueza en todo tipo de minerales e hidrocarburos gracias sus condiciones geológicas y geográficas, que son potenciales a exportación económica.

En las últimas dos décadas el sector se ha consolidado como uno estratégico de la economía nacional pasando de 3,5% a 8% de representación en el PIB, además generó el 70% de las exportaciones totales, más del 40% de los ingresos de la balanza de pagos y cerca del 35% de la Inversión Extranjera Directa (IED) del país.

El sector de Hidrocarburos representa más del 70% de sector minero-energético; gracias a la caída del petróleo a mediados del 2014 se moderó el ritmo de expansión de esta actividad.

Gran parte del crecimiento del sector estuvo asociado a los altos precios que se manejaban en el mercado internacional, haciendo viable la actividad y generando importantes ganancias para las empresas. Pero gracias a las coyunturas actuales del país se generan grandes inquietudes en cuanto a la sostenibilidad del sector. Pese a que en los próximos años se espera una recuperación en los precios, es imposible alcanzar de nuevo los precios de años de auge, lo cual limita las operaciones de las empresas, afecta la rentabilidad de productores y exportadores y obliga a otras empresas que no pueden ser muy competitivas a salir del mercado. (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Colombia, 2016)

### **5.3.5. Variedad de climas**

Gracias a la posición geográfica del país, las características físicas del terreno y que se encuentre ubicado en la zona de convergencia intertropical son algunas de los factores que explican la diversidad climática de Colombia.

La altitud, la ubicación geográfica y las continuas corrientes y masas de aire que penetran el territorio son factores que influyen directamente en la temperatura del aire. Las regiones Caribe, Pacífica, Amazónica y la Orinoquía son especialmente zonas en donde se exceden las temperaturas de los 24° C representando el 80% del territorio colombiano.

La temperatura media de la costa atlántica, oscila entre 24° C y 28° C aunque hay zonas que alcanzan los 30° en la parte baja de la Guajira y al sur oriente de los departamentos del Atlántico y Sucre. Por debajo de la media nacional se encuentra la región andina, gracias a

la existencia de pisos térmicos que se presentan con la disminución de la temperatura media del aire a medida que la altitud aumenta.

Para las lluvias en Colombia se presentan dos regímenes, el monomodal (se caracterizado por un largo periodo de lluvias que es seguido por un periodo seco); principalmente se presenta en las zonas Sur, Norte y Occidental del país. Y el segundo régimen se denomina bimodal (se caracteriza por presentar dos periodos lluviosos intercalados por uno seco); éste se manifiesta principalmente en la zona central. Los mayores niveles de lluvia se presentan en la región pacífica, esto se debe al gran volumen de masas de aire húmedo que se originan en el Pacífico y penetran al país por el oeste chocando contra el flanco occidental de la Cordillera Oriental.

### **5.3.6. Acceso al Océano Atlántico y Pacífico.**

Los geógrafos del noreste del sur han denominado a Colombia como una privilegiada “Casa de esquina”, esto debido a lo bien situada que se encuentra con puertas a dos grandes océanos, el Pacífico, que baña al país por el oeste y el Atlántico, que forma el mar Caribe o de las Antillas.

La importancia estratégica para las comunicaciones y el comercio de Colombia se dan gracias a la cercanía del canal de Panamá, la circunstancia de ser paso y escala de las principales líneas aéreas del continente y el establecimiento de puertos en las costas oceánicas, sumando los ríos internacionales Amazonas y Orinoco por donde transitan barcos comerciales. La situación del país se puede aprovechar para la construcción de nuevos canales interoceánicos entre el Atrato y otros ríos del Chocó. (TODA COLOMBIA, 2015)

## 5.4. Factores Sociales

- **Tasa de natalidad**

Tabla 20

*Natalidad en Colombia 2016*

	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	INDETERMINADOS
NACIMIENTOS 2016	479.141	246.367	232.705	69

(Departamento Administrativo Nacional Estadístico (DANE), 2017)

Para el año 2016 nacieron 479.141 personas

- **Desempleo en Colombia**

En enero de 2017 se mantuvo la estacionalidad de la tasa de desempleo, característica del primer mes de cada año. La tasa de desempleo de enero de 2017 fue 11,7 % y la de enero de 2016 fue 11,9 %.

En rueda de prensa, el Director del DANE resaltó que “89 mil personas más encontraron empleo en enero de 2017 y se destaca la generación de empleo de la Industria Manufacturera en estos últimos periodos”. En enero de 2017 la tasa de participación fue 63,8 %. En enero de 2016 fue 64,5 %. La tasa de ocupación en enero de 2017 fue 56,3 % y en enero de 2016 fue 56,9 %.

Trimestre móvil (noviembre 2016 – enero 2017)

En el trimestre móvil noviembre 2016 – enero 2017 la tasa de desempleo para el total nacional se situó en 9,3 % y completa 4 periodos consecutivos noviembre – enero con tasas de

un dígito. La tasa de participación fue 64,6 % y la de ocupación 58,6 %. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2017)

- **Paz Social**

El Ministerio de Defensa dio a conocer las cifras del año menos violento en términos de conflicto armado del último medio siglo de guerra en Colombia.

Hace unos días, el Centro de Recursos para el Análisis de Conflictos anunció que hace 51 años no se registraba reducción tan grande del conflicto armado en Colombia. El consolidado oficial de las cifras de violencia y seguridad del Ministerio de Defensa para el año 2015 le dan la razón.

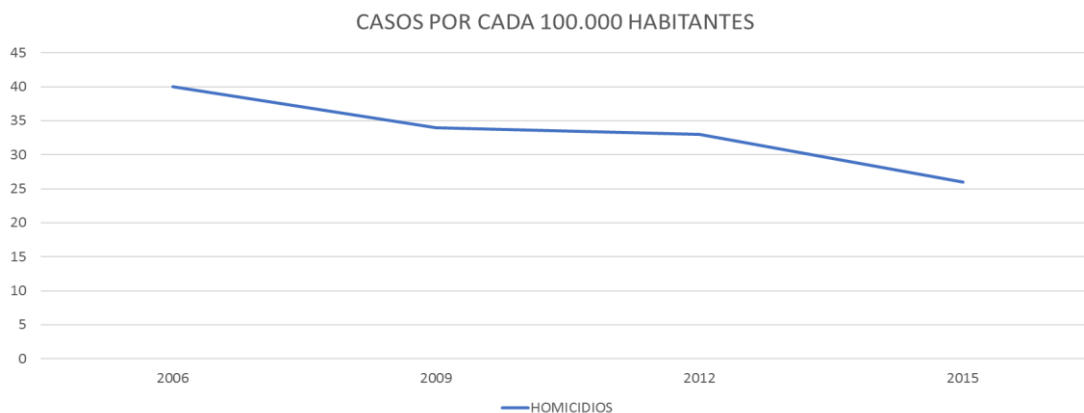
De acuerdo al Ministerio, el año pasado hubo una reducción del 42 por ciento en las acciones terroristas en comparación con el 2014. Solo los ataques a instalaciones aumentaron en el 2015, el resto de acciones subversivas (asalto a población, ataque a aeronaves, hostigamiento, emboscadas, contacto armada, incursión en poblaciones y retenes ilegales) disminuyeron.

Este des-escalamiento del conflicto pudo influir en que el año pasado menos colombianos murieran a causa de la guerra. Así como los homicidios de civiles se redujeron en un 5 por ciento, las muertes de ambos bandos del combate también disminuyeron. Las guerrillas y grupos insurgentes vieron un 31 por ciento menos de hombres caídos, y de la fuerza pública murieron 113 hombres menos que en 2014, cuando las bajas llegaron a ser de 289. (EL ESPECTADOR, 2016)

### **Índice delincuencia**

Grafica 2.

## Índice delincencial Colombia.

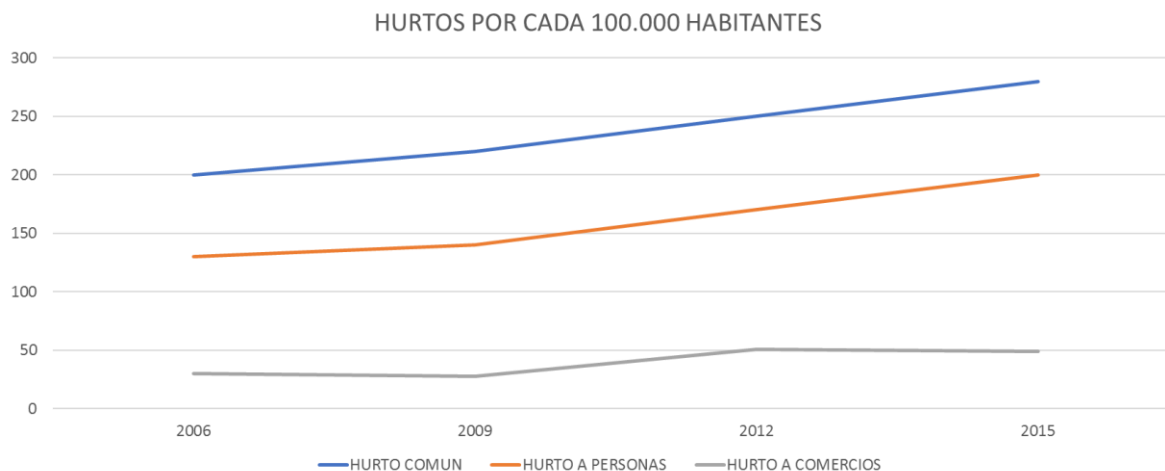


(Ministerio de Justicia, 2016)

La tasa de homicidios en Colombia ha disminuido en un gran porcentaje desde el año 2004 al 2015 y continúa disminuyendo ya que ha sido un gran propósito presentado por los entes gubernamentales para generar ambientes de seguridad en el país

Grafica 3.

### *Tasas de Hurto Colombia 2002 - 2015*



(Ministerio de Justicia, 2016)

Se ha incrementado el hurto en general en el país, pero gracias al nuevo código de policía se busca comenzar a reducir esta tasa de hurtos para que la sociedad regrese a espacios tranquilos de seguridad. (Ministerio de Justicia, 2016)

- **Medios de comunicación**

En Colombia existen 3 medios de comunicación los cuales son:

- a) La Prensa Escrita
- b) Radio
- c) Televisión

- **Sistema educativo**

En Colombia la educación se define como un proceso de formación permanente, personal cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes.

En nuestra Constitución Política se dan las notas fundamentales de la naturaleza del servicio educativo. Allí se indica, por ejemplo, que se trata de un derecho de la persona, de un servicio público que tiene una función social y que corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia respecto del servicio educativo con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos. También se establece que se debe garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo.



El sistema educativo colombiano lo conforman: la educación inicial, la educación preescolar, la educación básica (primaria cinco grados y secundaria cuatro grados), la educación media (dos grados y culmina con el título de bachiller.), y la educación superior. (Ministerio de Educación, 2010)

- **Salarios**

En Colombia existen diferentes tipos de salarios de donde los colombianos vemos remuneradas las labores que cada persona tenga asignada en su lugar de trabajo.

- **Salario Real:** Es el resultante del poder adquisitivo del dinero. Equivale a la capacidad de compra del trabajador conforme el salario metálico que recibe. Se fija su cuantía en relación con el índice del costo de vida.
- **Salario en especie:** Es toda aquella parte de la remuneración ordinaria y permanente que reciba el trabajador como contraprestación directa del servicio, tales como la alimentación, habitación o vestuario que el empleador suministra al trabajador o a su familia.
- **Salario Integral:** Es aquel por medio del cual el empleador retribuye al trabajador la prestación del servicio ordinario, el valor de prestaciones sociales, recargos y beneficios (trabajo nocturno, extraordinario o al dominical y festivo, el de primas legales, extra legales), y en general las que se incluyan en dicha estipulación excepto las vacaciones.
- **Salario mínimo:** De acuerdo con el ordenamiento laboral, el salario mínimo ha sido definido como aquel que todo trabajador tiene derecho a percibir para satisfacer sus necesidades normales y las de sus familias, en el orden material, moral y cultural.

- **Migración a las ciudades principales**

Es importante entender el desplazamiento forzado hacia áreas urbanas en Colombia en el contexto de la migración rural-urbana para ofrecer una mejor respuesta a los desplazados, así como mejorar la política y planificación urbana para desplazados, migrantes y comunidades locales a causa de las guerras y los conflictos armados.

Según el gobierno nacional, el 93% de la población desplazada en Colombia lo ha hecho hacia áreas urbanas. Al mismo tiempo, durante la última década el país ha experimentado un intenso proceso de migración desde zonas rurales.

### **5.5. Factor tecnológico**

- **Usuarios de internet (cada 100 personas)**

Son personas que han utilizado internet en cualquier locación del país en los últimos 12 meses. El internet puede ser usado vía computador, teléfono móvil, asistente personal, consolas de video juegos, smarhtv, etc.

El PTP desarrolló el ‘Programa de formación en textiles funcionales y de uso técnico de alto valor agregado’, conocido simplemente como ‘Textiles inteligentes’, enfocado a brindar formación para aplicar nuevas tecnologías a la producción de prendas innovadoras, como vestidos de baño con protección solar UV, prendas de vestir anti mosquitos, anti-bacteriales e impermeables que cambian de color de acuerdo con la temperatura del cuerpo; cueros y sedas que no se manchan, y otros productos en los que se hace partícipe la biotecnología, la nanotecnología o la termodinámica. (Programa de Transformación Productiva, 2014)

El PTP apoya al sector para estar a la vanguardia de las últimas tendencias mundiales en Textiles Inteligentes, por tal razón, en alianza con AITEX y el SENA se realizó el curso Textiles Funcionales y de Uso Técnico de Alto Valor Agregado en 2014. (Programa de Transformación Productiva, 2014)

El curso se realizó con el objetivo de mejorar las propiedades de un producto en cada una de las empresas con aplicación de acabados técnicos y nuevas tecnologías en mercados como la construcción, automoción, textiles médicos, tejidos inteligentes, indumentaria textil y equipos de protección individual, entre otros.

- **Índice de innovación (0-100)**

El Índice Global de Innovación, capta elementos de la economía nacional que permiten actividades innovadoras: Instituciones, capital humano e investigación, infraestructura, la sofisticación del mercado, y La sofisticación de los negocios. Salida de dos pilares capturar pruebas reales los resultados de la innovación: el conocimiento y la tecnología creativos. (NEIRA, 2015)

- **Automatización de procesos**

Actualmente en los países la empresa tiene totalmente automatizados sus procesos, utilizando en su gran mayoría máquinas con nueva tecnología facilitando la producción a mayor escala. A continuación, algunos procesos que se realizan en la industria textil.

- 1. Preparación de la fibra**

- Control de toda la línea: apertura, limpieza, mezcla y cardado

- Conexión en red inteligente de toda la maquinaria
- Gestión modular del sistema

## **2. Peinado**

- Máxima velocidad de pisado [pisadas/min.]
- Movimiento optimizado del peine
- Control preciso de las pinzas

## **3. Estiramiento**

- Adquisición de datos rápida del disco de exploración
- Análisis FFT integrado
- Control de uniformidad de los hilos
- Cambio automático de bobina

## **4. Hilado**

- Movimiento de alta precisión de las guías circulares
- Corrección automática de rotura del hilo
- Cambio y transporte automático de la canilla

## **5.6. Factor Político**

- **Estabilidad política (-2.5 débil; 2.5 fuerte)**

El índice de estabilidad política y ausencia de violencia/terrorismo mide la percepción de la probabilidad de que el gobierno de Colombia será desestabilizado o derrocado por medios inconstitucionales o violentos, incluidos políticamente motivados de la violencia y el terrorismo. El índice es un promedio de varios otros índices de la Economist Intelligence Unit, el Foro Económico Mundial, y el riesgo político de servicios, entre otros. (CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY, 2013)

- **Índice de eficacia del gobierno (-2,5 débil; 2,5 fuerte)**

El índice de eficacia del gobierno capta la percepción de la calidad de los servicios públicos, la calidad de la administración pública y el grado de su independencia de las presiones políticas, la calidad de la formulación y ejecución de políticas y la credibilidad del compromiso del gobierno con esas políticas. (CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY, 2013)

- **Tipo de gobierno**

Colombia es una república presidencialista, y un Estado unitario con separación de poderes ejecutivo, legislativo y judicial. El presidente, los gobernadores departamentales son los que se encargan de hacer cumplir los reglamentos de la nación.

La constitución política define en el capítulo 1 del título 5 la estructura del estado colombiano mediante la división del poder público en tres ramas: la ejecutiva, la legislativa y la judicial. Sin embargo, dado que existen funciones del estado que estas entidades no cumplen, se nombran los órganos para la realización de estas como son: el Ministerio público, la Contraloría General, el Consejo Nacional Electoral, la Registraduría Nacional, el Banco de

la República, la Autoridad Nacional de Televisión y la Comisión Nacional del Servicio Civil, entre otras.

El sistema de gobierno colombiano se caracteriza por ser presidencialista, al igual que el resto de gobiernos de la región. El presidencialismo colombiano ha generado una concentración del poder en manos del ejecutivo que queda reafirmada con la Constitución de 1991. El presidente de la república es el jefe de estado, de gobierno y suprema autoridad administrativa tal y como indica la Constitución de 1991 y se elige por voto directo y secreto de todos los/ciudadanos/as del país por un período de cuatro años sin posibilidad de ser reelegido. En caso de que ninguno de los candidatos consiga mayoría absoluta en la primera votación se llevará a cabo una segunda tres semanas después en la que participarán los dos candidatos más votados, el elegido será aquel que más votos obtenga. El ejecutivo estará formado por el Presidente de la República, por los ministros de despacho y por los directores de departamentos administrativos, así como por los gobernadores, alcaldías, superintendencias, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales del Estado.

El Índice de Percepción de la corrupción (0 muy corrupto – 100 poco corrupto) es un indicador de percepción de la corrupción en el sector público, es decir, la corrupción administrativa y política. Los valores de los indicadores se determinan utilizando la información de las encuestas y evaluaciones de la corrupción, recogidos por una variedad de prestigiosas instituciones. (CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY, 2013)

### **Normas y leyes**

- Políticas para el almacenamiento de residuos normales y peligrosos.

- Optimización. Optimizar los residuos no peligrosos reciclables, tales como los residuos de fibras y desechos de algodón, poliéster, Nylon, hilo, tela, cartón, tarimas de madera, chatarra, plásticos, polietileno, polipropileno y vidrio. - Valorización. Una vez producido se debe recurrir a una serie de técnicas, para su reutilización, recuperación de los residuos no peligrosos, en cuanto a los peligrosos se deberá tener un manejo especial, de acuerdo a las circunstancias de cada caso y a la Normatividad existente. - Tratamiento. Todos aquellos procesos que tienen como fin reducir la toxicidad y volumen del residuo.

- Decreto Nro. 4.746 se estableció la creación de mecanismos consistentes en la habilitación de líneas de crédito a largo plazo y con tasas de interés preferenciales para la modernización de las instalaciones industriales, además de la implementación de programas de innovación, mejora de la calidad y elaboración de normas técnicas.

Tabla 21.

### 5.7. Matriz poam Bufalo Ltda.

POAM - Empresa HILOS BUFFALO LTDA Sector: Textil y Confecciones										
Factores	Calificacion	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b>ECONÓMICOS</b>										
<b>INFLACION:</b> Al comparar el año 2015 con el año anterior, se evidencia que la inflación en Colombia aumento 3,11 puntos. Fuente: BanRep. Es una cifra alta, la cual reduce la capacidad de compra de los hogares colombianos, lo cual desacelara la demanda de nuestro producto.						X			X	
<b>DEVALUACIÓN:</b> Al analizar el comportamiento del peso colombiano frente al dólar norteamericano, se encuentra que el último año se ha dado una devaluación significativa para la moneda nacional, debido a las políticas macroeconómicas ejercidas por el gobierno norteamericano, como las tasas de cambio u otros. Al ser un sector dependiente de materias primas extranjeras, encarece la transacción internacional de compra de materia prima.				X				X		
<b>PIB</b> En el año 2015 se encendieron las alarmas de bajo crecimiento dado por el desplome de los precios del petróleo, sabiendo que el petróleo es uno de los motores de la economía nacional. El país se encuentra en una desaceleración económica la cual disminuira la demanda del sector.						X			X	



<b>INVERSION:</b> En los últimos años la inversión extranjera en Colombia ha venido descendiendo paulatinamente, del 2014 al 2015 el país atrajo USD 3651 millones menos, este resultado en gran parte está dado según el Banco de la Republica por la disminución del valor en el mercado de los comodites del país. La entrada de menos dolares, genera un mayor deficit en la cuenta corriente lo que nos hace mas vulnerables a altas devaluaciones.					x			x	
<b>APERTURA ECONOMICA:</b> Colombia descendió en el ultimo año, dos puestos en la clasificación de Doing Bussines. Lo cual nos muestra que se ha hecho un poco más difícil hacer negocios en nuestro país.						x			x
<b>MERCADO DE VALORES:</b> El mercado de valores en Colombia aumento significativamente entre el año 2014 y 2015, se registró un aumento de 42,40% en los ingresos consolidados de este periodo.			x						x
<b>DEUDA EXTERNA:</b> En los últimos años la deuda externa ha tenido tendencia a la alza dada en gran parte por la devaluación del peso colombiano, según el Banco de la Republica para septiembre del año 2015 la deuda externa por parte del sector público de Colombia sumó 65.263 millones de dólares. La calificación de riesgo de Colombia puede degradarse, debido a la alta cantidad de dinero que se debe internacionalmente.					x			x	
<b>TASAS DE INTERES:</b> Las tasas de interés han tenido un aumento paulatino en los últimos años, entre el año 2014 y el año 2015 se elevaron de 4,50% a 5,75% respectivamente, sin embargo esta decisión trajo consigo una baja en la valorización de portafolios inversionistas locales					x			x	
<b>INGRESO PER CAPITA:</b> El ingreso per capita anual en Colombia tuvo una disminución significativa entre el año 2014 y 2015, superando el 20%, indicador que es preocupante si se tiene en cuenta otras variables económicas como la inflación que afectan directamente a los ciudadanos colombianos. Lo cual se traduce en una ralentización del sector, al bajar el poder adquisitivo de los colombianos					x			x	
<b>BALANZA COMERCIAL:</b> En el año 2015 la balanza comercial incremento el déficit comparando estos resultados con el año anterior, esto obedeció especialmente a la caída de los precios del petróleo y de las manufacturas, las cuales tuvieron una caída cercana del 17,5% según reporte del Banco de la Republica. El panorama no es muy bueno, ya que seguimos siendo una economía importadora.					x			x	

COMPETITIVOS									
<b>ALIANZAS ESTRATÉGICAS:</b> En Colombia 8 de los tratados vigentes presentan oportunidades directas para la cadena, sobre todo para los eslabones finales.	X						X		
<b>CLÚSTER:</b> Red Clúster Colombia, iniciativa del Consejo Privado de Competitividad e INNpalsa con el fin de convertirse en el catalizador de los esfuerzos a través de la articulación de actores y del intercambio de experiencias y conocimientos en la materia.	X						X		
<b>DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS:</b> El Programa de Transformación Productiva (PTP) del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en su propósito de contribuir a una de las metas de la Política Industrial que busca mejorar en un 15% la productividad de las empresas hacen parte del programa, ha creado 3 proyectos en función a ello. 1. "Programa de Formación en textiles funcionales y de uso técnico de alto valor agregado". 2. "Programa de Fortalecimiento de Cadenas de Abastecimiento". 3. "Innovar para transformar"	X						X		
<b>ESTÁNDARES DE CALIDAD:</b> NTC ISO 9001:2015 es la nueva versión de la norma internacional que especifica los requisitos que una organización debe cumplir una para la implementación de un sistema de gestión de calidad, sin importar el tamaño o actividad de la misma, esta se enfoca en la eficacia del sistema de gestión para lograr administrar y mejorar la calidad de los productos o servicios en pro de la satisfacción del cliente.	X						X		
<b>NUEVOS COMPETIDORES:</b> Las barreras de acceso para nuevas empresas son altas. Dificultad de acceder a ayudas financieras por parte del Gobierno. Desconocimiento de los empresarios sobre ayudas estatales con impuestos. Impuestos altos. Alta inversión. Empresas informales. Altos costos de mano de obra.		X						X	

GEOGRÁFICOS									
<b>DIFICULTAD DEL TRANSPORTE TERRESTRE:</b> El sector transporte lleva varios años afrontando múltiples problemas hasta que la situación se volvió crítica. Los transportadores presentan continuas quejas sobre los elevados costos operativos, los precios de la gasolina, el mal estado de las vías y los precios de los peajes. 5 Problematicas actuales. 1. Costos elevados. 2. Sobreoferta. 3. Chatarrización. 4. Fletes elevados. 5. Competencias.					X			X	
<b>VIAS, PUERTOS Y AEROPUERTOS:</b> Vías 204,855 km, Puertos: 4, Aeropuertos: 836.							X		X
<b>FENÓMENOS NATURALES:</b> Si se decide abrir una empresa o vivir a la orilla del Mar Caribe en Colombia, es importante saber que muy pocos desastres naturales afectan esta área. De hecho, no hay huracanes, tornados o tsunamis en Colombia. La marea no es muy grande, excepto por unas pocas semanas en diciembre o enero, cuando el mar se eleva a unos cuantos metros por unos días, lo cual representa una ventaja para el país en el doing business	X							X	
<b>RECURSOS HÍDRICOS:</b> Colombia es uno de los países que cuenta con mayor número de recursos hídricos en el mundo. Se pueden encontrar seis tipos de aguas en él, incluyendo aguas lluvias, aguas superficiales, aguas subterráneas, aguas termo-minerales, aguas marinas y oceánicas y aguas de alimentación glacial.									
<b>RECURSOS HIDROCARBURIFEROS:</b> Colombia tiene un subsuelo con riqueza en todo tipo de minerales e hidrocarburos gracias sus condiciones geológicas y geográficas, que son potenciales a exportación económica.	X							X	
<b>VARIEDAD DE CLIMAS:</b> Gracias a la posición geográfica del país, las características físicas del terreno y que se encuentre ubicado en la zona de convergencia intertropical son algunas de los factores que explican la diversidad climática de Colombia.	X								X
<b>ACCESO AL OCEANO ATLÁNTICO Y PASÍFICO:</b> Colombia como una privilegiada "Casa de esquina", esto debido a lo bien situada que se encuentra con puertas a dos grandes océanos, el Pacífico, que baña al país por el oeste y el Atlántico, que forma el mar Caribe o de las	X							X	

SOCIALES									
<b>TASA DE NATALIDAD:</b> para el año 2016 nacieron un poco más de 450.000 personas	X							X	
<b>DESEMPLEO EN COLOMBIA:</b> Con respecto al 2016 en el 2017 hubo una reducción de desempleo en donde alrededor de 89.000 personas consiguieron trabajo				X				X	
<b>PAZ SOCIAL:</b> Se está presenciando disminuciones de violencia por actos terroristas gracias al acuerdo de paz.									
<b>INDICE DELINCUENCIAL:</b> La tasa de hurtos en Colombia viene creciendo cosa que gracias al nuevo código de policía se busca combatir			X						X
<b>MEDIOS DE COMUNICACIÓN:</b> Actualmente en Colombia existen tres medios de comunicación que son prensa, radio y televisión		X						X	
<b>SISTEMA EDUCATIVO:</b> El sistema educativo colombiano lo conforman: la educación inicial, la educación preescolar, la educación básica (primaria cinco grados y secundaria cuatro grados), la educación media (dos grados y culmina con el título de bachiller.), y la educación			X						X
<b>SALARIOS:</b> Se manejan distintos tipos de salarios como el salario nominal, real, en especie, integral y salario mínimo		x						x	
<b>MIGRACION A LAS CIUDADES PRINCIPALES:</b> el 93% de la población desplazada en Colombia lo ha hecho hacia áreas urbanas a casusas de conflictos armados en el país		x						x	

POLITICO									
<b>Estabilidad política,</b> Actualmente la corrupción afecta el país. Sin embargo el país está en lucha constante contra las malas conductas del gobierno, esto presenta pocas oportunidades.		X					x		
<b>Normas y leyes ,</b> Mayor control en los procesos. Generar ganancia con los residuos que anteriormente se estaban desperdiciando. Recibir mayores incentivos para inversión en su infraestructura posibilitando ampliar la producción.		X							
<b>Falta de credibilidad en el estado</b> se mide por la eficacia del mismo. El país tiene poca inversión extranjera debido a insertidumbre que genera el país.			x				x		
TECNOLOGICO									
<b>Automatización de procesos,</b> esto genera mayor eficiencia en la producción de la empresa , disminuyendo así costos.		x					x		
<b>Índice de innovación,</b> esto genera un mejoramiento en la tecnología de producción, venta y distribución		x					x		
<b>Usuarios de internet ,</b> Formación y capacitación para los empleados. • Fácil reconocimiento de la empresa. • Mayor control de la industria por medio de aplicativos que utilicen internet.		x					X		

## **6. Estrategia de inmersión y estrategia logística.**

### **6.1. Abastecimiento**

El hilo encerado es un producto que ofrece la marca Hilos A&E de México S.A., la cual es una productora de gran capacidad con 19 años de experiencia y su presencia en todo el mundo se extiende de Asia a Europa y hasta América.

Cuenta con plantas de producción en Puebla, Torreon Coahuila, Yucatán y Aguascalientes, gracias a esta variedad de plantas y la tecnología avanzada que utilizan en sus sistemas productivos para ofrecer los mejores productos con la más garantizada calidad cumplen con lo necesario para ofrecer un nuevo producto con valor agregado al mercado colombiano.

### **6.2. Estrategia de importación**

#### **6.2.1. Cantidades a importar.**

En Colombia existe una demanda potencial de 687.000 unidades en presentación de 300g anuales de hilo encerado de la cual planeamos abarcar una demanda efectiva del 22,4% (154.440 unidades) inicialmente para dar a conocer el producto e ir ganando posicionamiento y poco a poco ir abarcando más mercado a nivel país.

Según la información anterior, realizaremos 2 importaciones al año cada 6 meses y la cantidad por contenedor sería de 77.220 unidades, para tener un total de importación 154.440 unidades de hilo anual.

#### **6.2.2. Costos fijos**

Valor de la importación agregando el transporte interno de las mercancías y el costo de almacenamiento para su posterior venta.

### **6.3. Estrategia DFI**

La carga de 57.024 unidades saldrá desde la planta de producción ubicada en Puebla, México a cargo de la transportadora transportes castores hacia la administración portuaria integral de Veracruz, México de donde será enviada la mercancía. La distancia entre las dos ciudades es de 274.1 kilómetros, distancia que logra ser recorrida por el vehículo de carga en aproximadamente 3 horas y 28 minutos. La mercancía saldrá de Puebla a las 3:00 p.m. para que esté llegando a la administración portuaria integral de Veracruz, México aproximadamente a las 7:00 – 7:30 p.m. para hacer la tramitación de la carga y el traspaso a la zona primaria aduanera. El aforo se realizará en las horas de la mañana del siguiente día para poder ingresar la mercancía a la zona de embarque.

La mercancía llegará a la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena (Contecar) ubicada en esta ciudad al cabo de 12 días aproximadamente. Este puerto es la principal plataforma logística del Caribe, gracias a su ubicación estratégica y a la alta eficiencia de sus terminales marítimas, se ha consolidado como un centro de conexiones fundamental para el trasbordo de la carga tanto a nivel regional como mundial.

El Puerto de Cartagena trabaja para todo proceso de trámite de documentación y trámite aduanero hasta las 10:00 PM por lo cual depende de la hora que llegue al puerto para el proceso de nacionalización y descarga. En el puerto estarán los transportes de la empresa HILOS BUFALO LTDA para hacer proceso de carga y transportar la mercancía hasta la ciudad de Bogotá la cual se encarga de la distribución a nivel nacional al cabo de 2 días, teniendo un total de aproximadamente 15 días en el proceso de llegada de la mercancía.

La razón por la se escogió el puerto de Cartagena para realizar la importación de la carga es porque cuenta con transporte directo desde el puerto de Veracruz.

### **6.3.1. Cadena logística de la exportación.**

Dentro de la cadena logística de importación se cuenta con los siguientes miembros:

- Transportador interno de origen (Transportes Castores).
- Naviera internacional DHL.
- Transporte interno de destino (HILOS BUFALO LTDA).

### **6.3.2. Modalidad de importación**

El ingreso de la mercancía a territorio colombiano será acogido por el Decreto 390 de 2016, por la modalidad de importación definitiva de bienes a territorio colombiano, el régimen nos permite después del pago de los impuestos de nacionalización y normalización aduanera, hacer venta y consumo de este bien en suelo colombiano.

### **6.3.3. Operadores logísticos dentro de la cadena**

Tomando en cuenta la ruta establecida para el movimiento de los productos, iniciando su recorrido desde la empresa Hilos A&E de México, partiendo del Puerto de Veracruz y llegando al puerto de Cartagena, para su traslado final hacia las bodegas de Hilos Bufalo Ltda. Por consiguiente, los operadores logísticos inmersos en el movimiento de los bienes son:

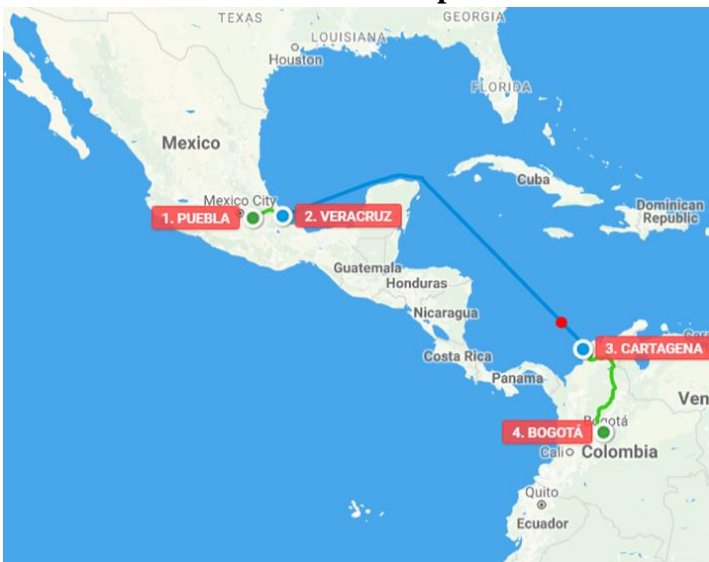
- Puebla – Puerto de Veracruz: Hilos A&E de Mexico al Puerto de Veracruz, esta operación será llevada a cabo por la transportadora “Transporte Castores” por medio de transporte terrestre
- Puerto de Veracruz – Puerto de Cartagena: La operación será llevada a cabo por medio de transporte marítimo a cargo de la “Naviera Internacional DHL”
- Puerto Cartagena – Empresa Hilos Búfalo: La operación será llevada a cargo por el parque automotriz de la empresa Hilos Búfalo.

#### 6.3.4. Empaque y embalaje

El hilo vendrá enrollado en carretes de hilo con un tamaño final de 9,8 cm(alto) x 5,8(ancho) cm x 6 cm (largo), será empacado en cajas de cartón con dimensiones de 98 cm (alto) x 78 cm (ancho) x 78 cm (largo), lo cual nos permite transportar un total de 1430 unidades de hilo por caja.

Usaremos un container de 20 pies estándar 590 cm (largo) x 234 cm (ancho) x 240 cm (alto), para proteger la mercancía usaremos estiba de dimensiones 196,5 cm (largo) x 78cm (ancho) x 6cm (alto) medianas, lo cual da una capacidad de 54 cajas en el container con un total de 77.220 unidades.

#### 6.3.5. Ruta de exportación



La ruta establecida es entre la ciudad de Puebla en México en donde iniciará el proceso de importación, luego se transportará hasta el puerto de Veracruz en donde se embarcará y navegará hasta el puerto de Cartagena, allí con nuestra flota recogeremos la respectiva carga y se llevará a la ciudad de Bogotá d.c. El tiempo que tardará este proceso desde la salida hasta la llegada será de aproximadamente 15 días.



6.3.6. Documentación

Bill of lading

SHIP FROM					SHIP TO					THIRD PARTY FREIGHT CHARGES BILL TO:				
Name: <b>Hilos ARE de Mexico SAS</b>										Bill of Lading Number: <b>MX03528</b>				
Address: <b>Calle 21 No 93- Ex 14</b>										BAR CODE SPACE				
City/State/Zip: <b>Puebla, Mexico, 91700</b>										CARRIER NAME: <b>Braser - CMA CGM</b>				
SID#: <b>20950</b>										Trailer number: <b>221CB3</b>				
Name: <b>Hilos Butalo Limitada</b>										Seal number(s): <b>MX3258</b>				
Address: <b>Carrera 24B #18-06</b>										SCAC: <b>RETL</b>				
City/State/Zip: <b>Bogota, Colombia</b>										Pro number: <b>301-1000483 4</b>				
CID#: _____										BAR CODE SPACE				
Name: _____										Freight Charge Terms: (freight charges are prepaid unless marked otherwise)				
Address: _____										Prepaid <input checked="" type="checkbox"/> Collect _____ 3 <sup>rd</sup> Party				
City/State/Zip: _____										<input type="checkbox"/> Master Bill of Lading: with attached underlying Bills of Lading				
SPECIAL INSTRUCTIONS:														
CUSTOMER ORDER INFORMATION														
CUSTOMER ORDER NUMBER			# PKGS	WEIGHT	PALLET/SLIP (CIRCLE ONE)		ADDITIONAL SHIPPER INFO							
			<b>54</b>	<b>23570 kg</b>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<b>1430 unidades x caja</b>							
					<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
					<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
					<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
<b>GRAND TOTAL</b>			<b>54</b>	<b>23570 kg</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
CARRIER INFORMATION														
HANDLING UNIT		PACKAGE		WEIGHT	H.M. (X)	COMMODITY DESCRIPTION	LTL ONLY							
QTY	TYPE	QTY	TYPE				NMFC #	CLA SS						
<b>9</b>	<b>Pallet</b>	<b>54</b>	<b>Boxes</b>	<b>23570 kg</b>		<b>Hilo encerado - waxed thread</b>	<b>32165498</b>	<b>100</b>						
RECEIVING STAMP SPACE														
										<b>GRAND TOTAL</b>				
Where the rate is dependent on value, shippers are required to state specifically in writing the agreed or declared value of the property as follows: "The agreed or declared value of the property is specifically stated by the shipper to be not exceeding _____ per _____."										COD Amount: \$ <b>20015 USD.</b>				
										Fee Terms: Collect: <input type="checkbox"/> Prepaid: <input type="checkbox"/> Customer check acceptable: <input checked="" type="checkbox"/>				
<b>NOTE Liability Limitation for loss or damage in this shipment may be applicable. See 49 U.S.C. 14706(c)(1)(A) and (B).</b>														
RECEIVED, subject to individually determined rates or contracts that have been agreed upon in writing between the carrier and shipper, if applicable, otherwise to the rates, classifications and rules that have been established by the carrier and are available to the shipper, on request, and to all applicable state and federal regulations.										The carrier shall not make delivery of this shipment without payment of freight and all other lawful charges. <b>Hilos ARE de Mexico SAS</b> Shipper				
SHIPPER SIGNATURE / DATE					Trailer Loaded:					Freight Counted:				
This is to certify that the above named materials are properly classified, described, packaged, marked and labeled, and are in proper condition for transportation according to the applicable regulations of the U.S. DOT.					<input checked="" type="checkbox"/> By Shipper					<input checked="" type="checkbox"/> By Shipper				
					<input type="checkbox"/> By Driver					<input type="checkbox"/> By Driver/pallets said to contain				
										<input type="checkbox"/> By Driver/Pieces				
SHIPPER SIGNATURE / DATE										CARRIER SIGNATURE / PICKUP DATE				
Carrier certifies emergency response information was made available and/or carrier has the U.S. DOT emergency response guidebook or equivalent documentation in the vehicle.										Property described above is received in good order, except as noted.				

Certificado de origen

TRATADO DE LIBRE COMERCIO CELEBRADO ENTRE  
LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS Y LA REPUBLICA DE COLOMBIA  
CERTIFICADO DE ORIGEN




REPÚBLICA DE COLOMBIA  
Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

Aprobación DIAN No.

1. Nombre y Domicilio del Exportador: Hilos Bufalo Ltda Calle 24 # 18-06 Bogotá, Colombia		2. Nombre y Domicilio del Productor: Hilos ABE de Mexico Calle 21 # 93 - Ex 14 Col. ITHMA Puebla, Mexico		3. Nombre y Domicilio del Importador: Hilos Bufalo Ltda Bogotá, Colombia		
Número de Registro Fiscal:		Número de Registro Fiscal:		Número de Registro Fiscal: Cra 24B # 186		
4. Número y fecha de factura(s)	5. Clasificación arancelaria	6. Descripción de (los) bien(es)	7. Criterio para trato Preferencial	8. Valor de Contenido Regional	9. Otras instancias	
Fecha: 19/4/2017 Factura No: 523	5401701000	Hilo encerado de 5 fibras con roceado químico antibacterias. Medidas: Alto: 9,8cm Ancho: 5,8cm Largo: 6cm Composición: Poliéster al 100%	Valor de contenido regional mayor a 90%	95%		
10. Declaro bajo protesta de decir verdad que: -La información contenida en este documento es verdadera y exacta, y me hago responsable de comprobar lo aquí declarado. Estoy consciente que seré responsable por cualquier declaración falsa u omisión hecha o relacionada con el presente documento. -Me comprometo a conservar y presentar, en caso de ser requerido, los documentos necesarios que respalden el contenido del presente certificado, así como a notificar por escrito a todas las personas a quienes haya entregado el presente certificado, de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo. -Los bienes son originarios y cumplen con los requisitos que les son aplicables conforme al Tratado de Libre Comercio celebrado entre Los Estados Unidos Mexicanos, la República de Colombia y la República de Venezuela, y no han sido objeto de procesamiento ulterior o de cualquier otra operación fuera de los territorios de las Partes, salvo en los casos permitidos en el artículo 6-12 del Tratado. -Este certificado se compone de <u>1</u> hojas, incluyendo todos sus anexos.						
Firma: <i>Rafael Galvis</i>			Empresa: Hilos Bufalo Ltda			
Nombre: Rafael E. González Galvis			Cargo:			
Fecha: 12-05-2017			Teléfono: (571) 373 5878 Fax:			
11. Observaciones:						
12. Validación del certificado de origen (EXCLUSIVO PARA USO OFICIAL) (ciudad, país, fecha, nombre, firma y sello)						

# Declaración de importación

 <b>DIAN</b> <small>DIAGRAMA DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES</small>		<b>Declaración de Importación</b>			Privada		500	
1. Año <input type="text"/>				4. Número de formulario				
El contrabando es contra todos								
Lea cuidadosamente las instrucciones								
5. Número de Identificación Tributaria (NIT) <b>830.117247</b>		6. DV. <input type="text"/>		11. Apellidos y nombres o razón social <b>Contrabater Galvis Rafael Eduardo</b>			15. Teléfono <b>(571) 373 5870</b>	
13. Dirección		24. Número de Identificación Tributaria (NIT) <b>900.075.759</b>		25. DV. <input type="text"/>		26. Razón social del declarante autorizado <b>Agencia de aduanas serimax samiento SA NUA.</b>		27. Tipo usuario <b>SA</b>
29. Número documento de identificación <b>109873263</b>		30. Apellidos y nombres <b>Gloria de la Cruz</b>						
31. Clase importador <b>02</b>	32. Tipo declaración <b>Anticipado</b>	33. Cód. <b>3</b>	34. No. Formulario anterior		35. Año Mes Día	36. Cód. Direc. Seccional	37. Declaración de exportación No.	38. Año Mes Día
40. Cód. Lugar ingreso de las mercancías <b>C16</b>	41. Cód. Depósito <b>20950</b>	42. Manifiesto de carga No.		43. Fecha de llegada <b>2017 05 12</b>		44. Documento de transporte No.		45. Año Mes Día
46. Nombre exportador o proveedor en el exterior <b>Hilos ARE de México SAS</b>							47. Ciudad <b>Puebla</b>	48. Cód. País exportador <b>493</b>
49. Dirección exportador o proveedor en el exterior <b>Calle 21 No 93-e-14 Col. Itanma</b>					50. E-mail <b>felipe.fernandez@ametril.com.mx</b>			
51. No. de factura <b>2017 04 19</b>		52. Año Mes Día	53. Cód. País procedencia <b>493</b>	54. Cód. Mod. transporte	55. Código de bandera	56. Cód. destino mercancía	57. Empresa transportadora <b>DHL</b>	58. Tasa de cambio \$ cvs. <b>3000 COP/USD</b>
59. Subpartida arancelaria <b>S 5401.10.10.00</b>	60. Código complementario	61. Código suplementario <b>C100</b>	62. Cód. Modalidad <b>C100</b>	63. No. Cuotas o meses	64. Valor cuota USD	65. Periodicidad del pago de la cuota	66. Cód. País origen	67. Cód. Acuerdo
68. Forma de pago de la importación <b>02</b>	69. Tipo de importación	70. Cód. País compra <b>69</b>	71. Peso bruto kgs. dcms. <b>23576</b>	72. Peso neto kgs. dcms. <b>23.160</b>	73. Código embalaje <b>54</b>	74. No. Bultos	75. Subpartidas	76. Cód. Unidad física
78. Valor FOB USD <b>143.470</b>	79. Valor fletes USD <b>741,5</b>	80. Valor seguros USD <b>70</b>	81. Valor otros gastos USD <b>148,3</b>	82. Sumatoria de fletes, seguros y otros gastos USD <b>959,8</b>	83. Ajuste valor USD <b>3000</b>	84. Valor aduana USD <b>593</b>	85. Cód. Reg. o licencia	86. Número
87. Cód. oficina	88. Año	89. Programa No.	90. Cód. Interno del producto	91. Descripción de las mercancías (NO inicie la descripción de las mercancías a importar con lo señalado en el arancel de aduanas en la subpartida arancelaria - Incluya marcas, seriales y otros). Si el campo es insuficiente, continúe al respaldo de este formulario.	92. Arancel	93. I.V.A.	94. Salvaguardia	95. Derechos compensatorios
96. Sanción	97. Rescate	98. Total	99. Total a pagar con esta declaración pesos (\$)	100. Total liquidado dólares (USD)	101.	102.	103.	104.
105.	106.	107.	108.	109.	110.	111.	112.	113.
114.	115.	116.	117.	118.	119.	120.	121.	122.
123.	124.	125.	126.	127. Valor pagos anteriores	128. Recibo oficial de pago anterior No.	129. Fecha	AAAA MM DD	130. Espacio reservado DIAN - Actuación aduanera
131. Espacio reservado uso exclusivo Ministerio de Relaciones Exteriores	132. No. Aceptación declaración	133. Fecha	AAAA MM DD	134. Levante No.	135. Fecha	Firma funcionario responsable	136. Nombre	137. C.C. No.
Firma declarante	997. Espacio exclusivo para el sello de la entidad recaudadora (Fecha efectiva de la transacción)	980. Pago total \$	986. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del adhesivo)	PRECIO MAXIMO DE VENTA AL PUBLICO \$6.000	Coloque el timbre de la máquina registradora al dorso de este formulario	Original: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	20104090000001	75

**IMPORTANTE: SI USTED VA A DILIGENCIAR ESTA CARA DEL FORMULARIO, POR FAVOR INSERTE PAPEL CARBON**

91. Continuación descripción de las mercancías (NO inicie la descripción de las mercancías a importar con lo señalado en el arancel de aduanas en la subpartida arancelaria - Incluya marcas, señales y otros)

Hilo encerado de 5 fibras con roteado químico  
contra anti bacterias.

Medidas

Alto: 9,8 cm  
Ancho: 5,8 cm  
Largo: 6 cm

Composición: Poliéster al 100%

Espacio para uso exclusivo de la entidad recaudadora

Formulario No 1

Formulario No. 1



Declaración de Cambio por Importaciones de Bienes  
 Formulario No. 1  
 Circular Reglamentaria Externa DCIN - 83 del 02 de septiembre de 2016

I. TIPO DE OPERACIÓN

1. Número:	1
------------	---

II. IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN

2. NIT del I.M.C o Código cuenta de compensación	3. Fecha AAAA-MM-DD	4. Número
83017247	2017-05-02	84323

III. IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN DE CAMBIO ANTERIOR

5. NIT del I.M.C o Código cuenta de compensación	6. Fecha AAAA-MM-DD	7. Número

IV. IDENTIFICACIÓN DEL IMPORTADOR

8. Tipo 9. Número de identificación DV	10. Nombre o razón social
CC 107 4326 486	Hilos Bufalo Ltda

V. DESCRIPCIÓN DE LA OPERACION

11. Código moneda de giro	12. Tipo de cambio a USD	13. Numeral	14. Valor moneda giro	15. Valor USD
COP	3000	2017	430411767	143.476

Para los fines previstos en el artículo 83 de la Constitución Política de Colombia, declaro bajo la gravedad de juramento que los conceptos, características y demás condiciones de la operación consignados en el presente formulario son correctos y la fiel expresión de la verdad.

VI. IDENTIFICACIÓN DEL DECLARANTE

16. Nombre	17. Número de identificación	18. Firma
Rafael Gonzalez	1094326486	Rafael Gonzalez

Observaciones:

# Factura



**FACTURA** Nº 051525420

CLIENTE:	HILOS BUFALO LTDA	N.I.F.:	830117247
DOMICILIO:	CARRERA 24 B 18-06 BOGOTA, COLOMBIA	PAGO:	GIRO INTERNACIONAL

CANTIDAD	CONCEPTO - REFERENCIA	UNITARIO	TOTAL
77220	Hilo encerado con rocío antibacterial	37,58 mxn	2'902.304 mxn
/	/	/	/

TOTAL BRUTO	DESCUENTO	I.V.A.				TOTAL
2'902.304	% /	BASE	%	IMPORTE	R.F.	2'902.304
		/	0	/	/	

### 6.3.7. Datos DFI

- Modo de transporte: Marítimo
- Carrete de hilo de 300gr
- Termino de negociación: FCA

#### Peso

- Productos por caja: 1430 unidades de hilo.
- Cajas totales: 54 cajas.
- Mercancía total: 77.220 unidades de hilo.
- Peso unidad: 300gr
- Peso neto: 23,16 Ton
- Peso Bruto: 23,57 Ton

#### Dimensión caja

- Alto: 78 cm
- Ancho: 78 cm
- Largo: 98cm
- Dimensión Estiba:
- Alto: 6 cm
- Ancho: 78cm
- Largo: 196,5cm

#### Arrume:



- Numero de cajas por estiba: 6 cajas
- Número total estibas: 9 estibas

### 6.3.8. Costeo DFI

TASA DE CAMBIO	3000	COP/USD	148.3	COP/MXN		
DESCRIPCION	MXN TOTALES	MXN UNIDAD	COP TOTAL	COP UNIDAD	USD TOTAL	USD UNIDAD
COSTO PRODUCTO + MARGEN	\$ 2,857,140	\$ 37	\$ 423,713,862	\$ 5,487	\$ 141,238	\$ 1.83
COSTO EMBALAJE	\$ 1,800	\$ 0	\$ 266,940	\$ 3	\$ 89	\$ 0.00
COSTOS ADICIONALES	\$ 3,000	\$ 0	\$ 444,900	\$ 6	\$ 148	\$ 0.00
COSTO EXWORK	\$ 2,861,940	\$ 37	\$ 424,425,702	\$ 5,496	\$ 141,475	\$ 1.83
FLETE BUC -CTA	\$ 9,150	\$ 0	\$ 1,356,945	\$ 18	\$ 452	\$ 0.01
SEGURO NACIONAL	\$ 560	\$ 0	\$ 83,048	\$ 1	\$ 28	\$ 0.00
TRANSPORTE INTERNO	\$ 9,710	\$ 0	\$ 1,439,993	\$ 19	\$ 480	\$ 0.01
GASTOS EN DOC & TRAMITES	\$ 340	\$ 0	\$ 50,422	\$ 1	\$ 17	\$ 0.00
GASTOS LOGISTICOS	\$ 5,500	\$ 0	\$ 815,650	\$ 11	\$ 272	\$ 0.00
GASTOS EN AGENTES	\$ 24,815	\$ 0	\$ 3,680,000	\$ 48	\$ 1,227	\$ 0.02
GASTOS DE EXPORTACION	\$ 30,655	\$ 0	\$ 4,546,072	\$ 59	\$ 1,515	\$ 0.02
COSTO FCA PUERTOVERACRUZ	\$ 2,902,305	\$ 38	\$ 430,411,767	\$ 5,574	\$ 143,471	\$ 1.86
FLETEMEX-COL	\$ 15,000	\$ 0	\$ 2,224,500	\$ 29	\$ 742	\$ 0.01
CPT PUERTO VERACRUZ	\$ 2,917,305	\$ 38	\$ 432,636,267	\$ 5,603	\$ 144,212	\$ 1.87
SEGURO INTERNACIONAL	\$ 1,416	\$ 0	\$ 209,993	\$ 3	\$ 70	\$ 0.00
CIP PUERTO DE COBE	\$ 2,918,721	\$ 38	\$ 432,846,260	\$ 5,605	\$ 144,282	\$ 1.87
GASTOS DESCARGUE EN PUERTO CARTAGENA	\$ 12,000	\$ 0	\$ 1,779,600	\$ 23	\$ 593	\$ 0.01
DAT PUERTO DE CARTAGENA	\$ 2,930,721	\$ 38	\$ 434,625,860	\$ 5,628	\$ 144,875	\$ 1.88
TRANSPORTE INTERNO COLOMBIA	\$ 21,489	\$ 0	\$ 3,186,819	\$ 41	\$ 1,062	\$ 0.01
DAP LUGAR DE ENTREGA DEL COMPRADOR	\$ 2,952,210	\$ 38	\$ 437,812,679	\$ 5,670	\$ 145,938	\$ 1.89
GASTOS IMPO - LOGISTICOS	\$ 19,200	\$ 0	\$ 2,847,360	\$ 37	\$ 949	\$ 0.01
GASTOS IMPO - DOC & TRAMITE	\$ 3,623	\$ 0	\$ 537,291	\$ 7	\$ 179	\$ 0.00
GASTOS IMPO AGENTES	\$ 13,078	\$ 0	\$ 1,939,467	\$ 25	\$ 646	\$ 0.01
PAGO DE ARANCEL 0%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PAGO IMPUESTOS VAT 19%	\$ 554,557	\$ 7	\$ 82,240,789	\$ 1,065	\$ 27,414	\$ 0.36
DDP EMPRESA HILOS BUFALO	\$ 3,542,667	\$ 46	\$ 525,377,586	\$ 6,803.65	\$ 175,126	\$ 2.27
	MXN TOTALES	MXN UNIDAD	COP TOTAL	COP UNIDAD	USD TOTAL	USD UNIDAD

(Elaboración propia, 2017)

El termino de negociación será FCA el precio acordado será de \$5.573,84 COP/UNIDAD, donde inician nuestras responsabilidades, se elige este Incoterm gracias a la experiencia de Hilos Búfalo Ltda., como comercializadora e importadora de productos, el precio final de la importación será de \$522.377.586,16 COP y el precio unitario será de \$6803,65 COP.

### 6.4. Estrategia de Comercialización

La estrategia para realizar la comercialización de nuestro producto teniendo en cuenta que es un producto que se encuentra dentro del sector textil, que, de hecho, es un sector que se



encuentra en un alto crecimiento en Colombia gracias al programa de transformación productiva, PTP. Lo distribuiremos a todos nuestros puntos de venta ubicados en las principales ciudades del país.

El sector textil vive su cuarto de hora en Colombia gracias a la devaluación, lo que quiere decir que existe una alta demanda de materias primas para la producción de productos finales como los zapatos y/o bolsos y es ahí donde nosotros aparecemos con nuestro hilo encerado. Por otro lado, gracias a los avances tecnológicos, nuestro producto será ofrecido por medio de correos electrónicos y llamadas telefónicas a distintas empresas del sector.

#### 6.4.1. Precio de venta Colombia

COSTO	COP 6.804
UTILIDAD	24%
PRECIO VENTA PUBLICO	COP 8.900

(Elaboración propia, 2017)

El precio final del producto con un margen de utilidad del 24%, será de \$8900 pesos para el mercado colombiano.

### 7. Evaluación financiera

(Elaboración propia)	2017	2018	2019	2020	2021
Inflación Colombia	4,30%	3,20%	3,60%	3,40%	3%
Ingresos					
Precio de Venta	\$8.900	\$9.283	\$9.580	\$9.925	\$10.262

Cantidades	154440	162162	170270	178784	187723
Total	\$1.374.516.000	\$1.505.301.197	\$1.631.144.378	\$1.774.358.854	\$1.926.421.408
Inflación México	5,85%	6,30%	5,90%	5,60%	5,80%
Egresos					
Precio FCA	\$5.574	\$5.900	\$6.272	\$6.642	\$7.014
Cantidades	154440	162162	170270,1	178783,605	187722,7853
Costos Operación	\$94.965.819	\$99.049.349,22	\$102.218.928,39	\$105.898.809,81	\$109.499.369,35
Gastos Admon	\$200.000.000	\$208.600.000	\$215.275.200	\$223.025.107	\$230.607.961
Total Egresos	\$1.155.789.669	\$1.264.390.496	\$1.385.360.760	\$1.516.338.218	\$1.656.712.307
Flujo de Caja	\$218.726.331	\$240.910.701	\$245.783.618	\$258.020.636	\$269.709.101

### 7.1. Viabilidad en el mercado

Flujo de caja	0	1	2	3	4	5
	-\$550.000.000	\$218.726.331	\$240.910.701	\$245.783.618	\$258.020.636	\$269.709.101

(Elaboración propia, 2017)

VPN	\$342.093.127,64	VIABLE
TIR	33%	> 21% VIABLE
PAYBACK	2,5	AÑOS

Según la evaluación financiera realizada a la importación exclusiva de hilo encerado con rociado antibacterial desde México, la tasa interna de retorno de la distribución exclusiva es de

33%, su VPN es de \$342.093.127, lo cual hace que sea viable y su playback será de 2,5 años, se aspira que con la innovación en el producto se aumente la demanda del producto.

## **8. Cadena de valor.**

### **8.1.Actividades primarias.**

#### **8.1.1. Logística de entrada**

Importación directa de 154.440 unidades de hilo encerado de la empresa Hilos American & Efird De México, S.A. De C.V., desde la ciudad de Puebla, México vía terrestre hasta el puerto de Vera Cruz, México que parte por mar hasta el puerto de Cartagena, Colombia donde nuestro propio automotor recogerá la mercancía para llevarla hasta la ciudad de Bogotá en Colombia para la empresa HILOS BUFALO LTDA vía terrestre. El almacenamiento de esta mercancía se realizará en las bodegas de la ciudad de Bogotá y desde allí se distribuye a los puntos de venta de las otras ciudades (Ibagué, Cali, Medellín y en la nueva sucursal de Bucaramanga). El control de existencias que se desarrollará es que al quedar el 10% de la mercancía se realiza la segunda importación anual.

#### **8.1.2. Logística de salida**

HILOS BUFALO LTDA tiene presencia en 4 ciudades (Ibagué, Medellín, Bogotá y Cali) y próximamente tendrá un nuevo punto de venta en la ciudad de Bucaramanga. La mercancía llega desde el puerto de Cartagena por medio de transporte terrestre propio hasta la bodega principal de la empresa en la ciudad de Bogotá. Desde esta bodega se hace la distribución para

las diferentes ciudades: En Bogotá quedaría el 39% de la mercancía, Medellín el 25%, Ibagué, Cali y Bucaramanga quedan con 12% respectivamente. Una vez ubicada la mercancía en cada sucursal queda abierta a la venta al público.

### **8.1.3. Mercadeo y ventas**

La empresa HILOS BUFALO LTDA, en aras a sus conocimientos y fortalezas en el sector ha podido gozar de un posicionamiento que la hace una de las compañías distribuidoras más grandes y conocidas del país ya que siempre trabajan en pro del cliente, el desarrollo de sus productos y constante innovación que le permite mantenerse en el mercado y consolidar su presencia. Sus contratos de proveedores son claves para siempre cumplir con sus objetivos dinámicos en la oferta de hilos de calidad y que se ajusten a las tendencias tanto de moda como de salud y durabilidad. En este caso la empresa busca convertirse en el distribuidor exclusivo de una de las compañías productoras más grandes de México, Hilos American & Efirde De México, S.A. De C.V con el fin de tener aún mayor presencia en el mercado y que sea más fuerte.

### **8.1.4. Servicio post venta**

Para la empresa HILOS BUFALO LTDA es sumamente importante conservar sus clientes y que se conviertan en una red que les permita crecer constantemente, para esto es primordial contar con un servicio post venta eficaz y confiable. Hacer seguimiento de control de productos con respecto a calidad, atender las posibles dudas de nuestros clientes y nuevos compradores y por supuesto buscar las mejores soluciones a los clientes en términos de

defectos en los productos que conlleven a devoluciones o cambio de producto, son acciones obligatorias para la empresa.

## **8.2. Actividades de apoyo**

### **8.2.1. Infraestructura**

La empresa HILOS BUFALO LTDA cuenta, como se ha mencionado anteriormente, con una bodega principal en la ciudad de Bogotá en donde se almacena el mayor porcentaje de mercancías y además de esto cuenta con diferentes puntos de venta a nivel nacional. Además de esto, trabajan constantemente para que su estructura funcional se mantenga estable realizando planeaciones y construyendo un sistema contable que refleje cada día más luz en el interior de la empresa y financieramente sea más fuerte.

### **8.2.2. Aprovisionamiento**

Garantizar a los clientes productos de calidad, con nuevas tecnologías y avances las cuales permitan que estos sean más innovadores y útiles y con precios competitivos depende de las buenas y exitosas relaciones estratégicas que cree HILOS BUFALO LTDA con grandes productoras a través del mundo, por esta razón es importante crear seguros que prometan buenos resultados, contratos con las navieras que garanticen la llegada de mercancías en los tiempos requeridos, crear una fidelidad con los proveedores y contar siempre con los documentos reglamentarios para generar procesos logísticos de resultados excelentes.

### 8.3. Matriz de Valoración

MATRIZ DE VALORACIÓN DE FACTORES COMPETITIVOS															
HA1:T2ILOS BUFALO LTDA - Sector Textil y Confecciones															
VARIABLES INDICADORES	No	POND. GENERAL	POND. GRUPAL	VALORACIÓN										RESULTADO GRUPAL	RESULTADO TOTAL
				DEBILIDAD			NORMAL			FORTALEZA					
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
<b>DIRECCIÓN</b>		30%													2.1
Responsabilidad social	6		0.30							X					2.10
Sistema de Gestión de Calidad	4		0.35				X								1.75
Evaluación de la gestión	1		0.35									X			3.15
<b>TOTAL GRUPO</b>			1.00												7.00
<b>FINANZAS</b>		20%													1.53
Capital	1		0.25							x					1.75
Endeudamiento	5		0.15					X							0.90
Inversión	4		0.20									X			1.80
Liquidez	2		0.20							X					1.60
Costos	3		0.20							X					1.60
<b>TOTAL GRUPO</b>			1.00												7.65
<b>RECURSOS</b>		30%													2.2875
Experiencia	3		0.30									x			2.70
Estabilidad	6		0.25							X					2.00
Ambiente laboral	2		0.23						X						1.58
Infraestructura	4		0.23					X							1.35
<b>TOTAL GRUPO</b>			1.00												7.63
<b>COMPETENCIA</b>		20%													1.56
Calidad	1		0.20										X		2.00
Productos	4		0.30							X					2.40
Portafolio de productos	3		0.30							x					2.40
Servicio posventa	6		0.20									x			1.00
<b>TOTAL GRUPO</b>			1.00												7.80
<b>TOTAL</b>															7.4775

(Elaboración propia, 2017)

Hilos buffalo se encuentra muy bien posicionada en el mercado con una valoración de 7.47 gracias a que se cuenta con una sólida estructura empresarial. Nuestros indicadores financieros corroboran la solides y la capacidad que tiene Hilos Búfalo para ser competitiva en el sector.

### 8.4. Certificaciones



Para Hilos Bufalo es una prioridad garantizar la calidad e inocuidad de sus productos y por eso cuenta con la certificación ISO 9001 de 2015 que especifica los requisitos que una organización debe cumplir una para la implementación de un sistema de gestión de calidad, sin importar el tamaño o actividad de la misma, esta se enfoca en la eficacia del sistema de gestión para lograr administrar y mejorar la calidad de los productos o servicios en pro de la satisfacción del cliente.

## **9. Conclusiones**

La empresa Hilos Bufalo Ltda, se encuentra en un momento de estabilidad financiera gracias al aumento en las ventas y el buen manejo financiero lo cual asegura la operación financiera en el corto plazo.

La empresa cuenta con gran reconocimiento de los consumidores colombianos y gracias a esto se ha ido ganando más experiencia en el sector, lo cual le permite a la empresa decidir el camino a seguir en consecución de las metas.

Incrementar el portafolio de servicios con un producto altamente innovador enfocado para los textiles, zapatería y marroquinería, el cual tiene un mayor número de fibras y roció químico anti bacterias, da un valor agregado a nuestro producto de venta y a los bienes finales que se fabricaran con él.

Las proyecciones de flujo realizadas, demuestran que la opción de crear un contrato de distribución exclusivo, es viable para la empresa y además de eso tendrá muy buenos retornos de inversión en el mediano plazo.



## 10. Bibliografía

*Benchmark*. (2015).

CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY. (2013). *www.cia.gov*. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>

Departamento Administrativo Nacional Estadístico (DANE). (2017). *Nacimientos*.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2017). *Mercado Laboral*.

EL ESPECTADOR. (2016). *En 2015 aumentó la delincuencia común y los delitos del conflicto armado se redujeron*. Bogotá.

EL TIEMPO. (2015). *Nuevo plan de choque para impulsar la industria textil*.

Elaboración propia. (s.f.).

Elaboración propia. (s.f.).

Elaboración propia. (s.f.).

Elaboración propia. (2017).

HILOS BUFALO LTDA. (2017). *hilosbufalo.com*. Obtenido de <http://hilosbufalo.com/>

La revista NEGOCIOS. (2016).

Ministerio de Educación. (2010). *sistema Educativo Colombiano*.

Ministerio de Justicia. (2016). *Criminalidad*.

NEIRA, L. F. (2015). *repository.icesi.edu.co*. Obtenido de [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/79256/1/garcia\\_competitividad\\_industria\\_2015.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/79256/1/garcia_competitividad_industria_2015.pdf)

PROCOLOMBIA. (2014).

Programa de Transformación Productiva. (2014). *ptp.com*. Obtenido de <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=1&conID=1292>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Colombia. (Junio de 2016). <http://www.co.undp.org/>. Obtenido de <http://www.co.undp.org/content/dam/colombia/docs/MedioAmbiente/undp-co-La%20competitividad%20del%20sector%20de%20hidrocarburos%20en%20las%20diferentes%20regiones%20de%20Colombia-2016.pdf>

Programa de Transformación Productiva. (2014). *PTP, Sector Textil y Confecciones*. Obtenido de <https://www.ptp.com.co/categoria/textilyconfecciones.aspx>

- Programa de Transformación Productiva. (2014). *ptp.com.co*. Obtenido de <https://www.ptp.com.co/documentos/Plan%20de%20Negocios%20Textiles%20y%20Confecciones.pdf>
- Red Cluster Colombia. (2013). *Red Cluster Colombia*. Obtenido de <http://www.redclustercolombia.com/clusters-en-colombia/iniciativa/154>
- SEMANA. (2015). Cinco líos sin resolver del transporte. *REVISTA SEMANA*.
- TODA COLOMBIA. (2015). *www.todacolombia.com*. Obtenido de <http://www.todacolombia.com/geografia-colombia/hidrografia-colombia.html>
- Universidad Militar nueva Granada. (2015). *repository.unimilitar.edu.co*. Obtenido de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11725/1/Manual%20de%20Calidad%20para%20una%20F%C3%A1brica%20de%20Confecci%C3%B3n%20basado%20en%20la%20Norma%20ISO%2090012008.pdf>
- VIVIR EN COLOMBIA guías y servicios personalizados. (2015). *www.cartagena-indias.com*. Obtenido de <http://www.cartagena-indias.com/Vivir/desastres.html>