

Identificación de Estrategia de Internacionalización para posicionar los Blazers Saint

Laurent Poule Suit en el mercado internacional

Jennifer Manrique Rodríguez

ID: 000222388

Guillermo Antonio Moreno Díaz

ID:000243775

Jaime José Riascos Bueno

ID: 000245392

Daniel Felipe Salinas Blanco

ID:000246198

Anteproyecto

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Ciencias Estratégicas

Facultad de Administración de Negocios Internacionales

Bucaramanga

2018

Tabla de Contenido

	pág.
1. Fase 1: Anteproyecto	1
1.1. Problema de Investigación	1
1.1.1. Identificación del problema	1
1.1.2. Formulación del problema	1
1.1.3. Descripción del problema	1
1.2. Objetivos	2
1.2.1. Objetivo general	2
1.2.2. Objetivos específicos	2
1.3. Justificación	3
1.4. Cronograma y lista de actividades	4
1.4.1. Lista de actividades	4
1.4.2. Cronograma de actividades	5
2. Fase 2: Diagnóstico del sector y de la empresa	6
2.1. Caracterización del sector	6
2.1.1. Importancia del sector en la economía colombiana	6
2.1.2. Representación en el PIB, PIB industria, producción y ventas	7
2.1.3. Contribución al empleo	8

2.1.4.	Exportaciones, importaciones y balanza comercial del sector	8
2.1.4.1.	Exportaciones	8
2.1.4.2.	Importaciones	9
2.1.4.3.	Balanza Comercial	10
2.1.5.	Participación regional en la producción nacional.	10
2.1.6.	Empresas exportadoras a nivel nacional y regional	10
2.2.	Análisis financiero	12
2.2.1.	Indicadores de tamaño	12
2.2.2.	Indicadores de liquidez	13
2.2.3.	Indicadores de endeudamiento	14
2.2.4.	Indicadores de rentabilidad	15
2.2.5.	Indicador de eficiencia	17
2.3.	Descripción del producto	18
3.	Bibliografía	20

Lista de Tablas

	pág.
Tabla 1.Lista de actividades	4
Tabla 2.Cronograma de actividades	5
Tabla 3. Listado de empresas productoras y exportadoras de confecciones a nivel nacional	11
Tabla 4. Indicadores de tamaño.	12
Tabla 5.Indicadores de liquidez de la organización.	13
Tabla 6.Indicadores de endeudamiento de la organización.	14
Tabla 7.Indicadores de rentabilidad de la organización.	16
Tabla 8.Indicador de eficiencia de la organización	17
Tabla 9. Descripción del producto seleccionado a internacionalizar.	18

Lista de figuras

	pág.
Figura 1. Producción anual Sistema Moda	8
Figura 2. Exportaciones del sector sistema moda 2010-2017	9
Figura 3. Importaciones del sector sistema moda 2012-2016	9

1. Fase 1: Anteproyecto

1.1. Problema de Investigación

1.1.1. **Identificación del problema.** Oportunidades de ampliación a nuevos mercados internacionales para exportar Blazers Saint Laurent Poule Suit.

1.1.2. **Formulación del problema.** ¿Qué Estrategia de internacionalización es la más viable para posicionar los Blazers Saint Laurent Poule Suit en el mercado internacional?

1.1.3. **Descripción del problema.** Pierre Lui es una empresa 100% santandereana, fundada en 1980. Su marca representa la elegancia europea en sus diseños, junto con la esencia santandereana. Ha sido líder en el mercado nacional por más de tres generaciones de moda y tendencias. Se caracteriza por su constante innovación en sus productos, identificando los cambios presentes en el mercado, para ofrecer prendas de vestir a la vanguardia y acorde a los deseos de los clientes. Por tal razón, la compañía se enfoca en mejorar sus procesos manufactureros y contar con talento humano capacitado.

A pesar de la amplia trayectoria de la empresa y el reconocimiento de su marca, esta no ha implementado estrategias de internacionalización para ampliar el mercado de sus productos. Asimismo, la organización se ha visto afectada por factores externos como las reformas tributarias, el contrabando y la competencia de prendas de vestir provenientes de Asia a muy bajo costo. Teniendo en cuenta lo anterior, el presente proyecto de investigación

se realiza con el objetivo de identificar una estrategia de internacionalización para ampliar su mercado.

1.2. Objetivos

1.2.1. **Objetivo general.** Identificar la Estrategia de Internacionalización más viable para posicionar los Blazers Saint Laurent Poule Suit en el mercado internacional, con el propósito de ampliar su mercado.

1.2.2. **Objetivos específicos.** Los objetivos específicos se describen a continuación:

- Presentar una propuesta de internacionalización a la empresa Pierre Lui para ampliar su mercado de los Blazers Saint Laurent Poule Suit, con el fin de demostrar una nueva alternativa para incrementar sus ventas.
- Definir un plan de Mercadeo Internacional para posicionar los Blazers Saint Laurent Poule Suit, con el propósito de identificar el segmento de mercados más conveniente.
- Estructurar la cadena de suministros y Distribución Física Internacional (DFI) que represente niveles eficientes, en tiempo y costos, en las operaciones de la Estrategia Internacional.

- Identificar la viabilidad financiera de la empresa Pierre Lui al implementar una Estrategia de Internacionalización, con el propósito de determinar el nivel de rentabilidad de la operación.

1.3. Justificación

Pierre Lui es una empresa que lleva una trayectoria aproximadamente de 38 años con una marca propia identificada en el mercado nacional, destacándose por su calidad e innovación en sus prendas de vestir. Asimismo, cuenta con un factor diferenciador: precios asequibles para diferentes tipos de mercados. Sin embargo, a lo largo de su historia la empresa nunca ha realizado un plan de exportación, creando una dependencia única hacia el mercado interno. Por tal motivo, el grupo de trabajo establece necesario identificar una Estrategia de Internacionalización que permita posicionar su portafolio en un mercado internacional; para que, de esta manera, la organización pueda ampliar su demanda potencial y disminuir su dependencia a los factores externos inherentes al mercado nacional.

Adicional a lo anterior, se determina imperativo identificar nuevos mercados y canales de distribución, debido al contexto económico y político actual del país. Puesto que, la inestabilidad en la seguridad jurídica ha ocasionado reformas tributarias que han afectado directamente el presupuesto tanto de empresas, como de consumidores; generando una disminución significativa en los ingresos de las empresas, principalmente, en sectores como el textil. Además, otros sucesos como el contrabando y la importación de prendas de vestir a

muy bajo costo, han afectado a la industria textil nacional, desestimulando su crecimiento hasta llegar al cierre total de las empresas.

Finalmente, el proyecto a trabajar, con relación a la identificación de estrategias de Internacionalización, les permitirá a los integrantes del grupo poner en práctica los conocimientos y habilidades adquiridas en materias como Mercadeo Internacional, Finanzas Internacional, Logística y Distribución Física Internacional y Gerencia Internacional. Con base en lo anterior, este trabajo tiene como objetivo final presentar una Estrategia de Internacionalización viable para la compañía, y del mismo modo, adquirir conocimientos prácticos, a través del diseño y asesoramiento del plan de trabajo.

1.4. Cronograma y lista de actividades

1.4.1. **Lista de actividades.** La lista de actividades para desarrollar los objetivos planteados, se muestran a continuación (Ver tabla 1)

Tabla 1. Lista de actividades

Lista	Actividad
1	Análisis de Competitividad y productividad del sector. SWOT matrix
2	Diagnostico Fuerzas de porter
3	Diagnostico diamante de porter
4	Análisis Financiero
5	Preselección de mercados
6	Análisis del Mercado Objetivo, Condiciones de Acceso, Evaluación y Caracterización de los Acuerdos Vigentes, Competencia, Promoción
7	Estrategias De Inmersión
8	Cadena logística de la exportación, modalidad de exportación, operadores logísticos dentro de la cadena.

Lista	Actividad
9	Definición de Empaque y embalaje, Estiba, Palletizado, contenedor, capacidad Exportable, Programación de las actividades en la Distribución física internacional.
10	Definición de la documentación. Factura comercial Lista de empaque. Declaración de exportación Formulario No 2 Bill of lading
11	Definición de Ruta internacional
12	Datos para el cálculo de costos DFI y cálculo del mismo
13	Evaluación Financiera
14	Consolidación final

Fuente: Autores.

1.4.2. **Cronograma de actividades.** El cronograma de actividades se muestra en la siguiente tabla (Ver tabla 2).

Tabla 2. Cronograma de actividades

Mes	Agosto		Septiembre				Octubre			
Actividad	sem 3	sem 4	sem 1	sem 2	sem 3	sem 4	sem 1	sem 2	sem 3	sem 4
1	■									
2	■	■	■							
3				■						
4				■	■					
5						■	■			
6								■		
7							■	■		
8								■		
9									■	
10									■	
11										■
12										■
13									■	■
14									■	■

Fuente: Autores.

2. Fase 2: Diagnóstico del sector y de la empresa

2.1. Caracterización del sector

2.1.1. **Importancia del sector en la economía colombiana.** La empresa Pierre Lui pertenece al sector sistema de moda, debido a que esta produce y comercializa prendas de vestir. De acuerdo con el Programa de Transformación Productiva (PTP) (2018), el sector se encuentra estructurado por dos subsectores: Textil, el cual se especializa en la fabricación de las telas; y confecciones, enfocado en la fabricación de prendas con valor agregado.

Asimismo, el PTP (2018) indica que el sector Sistema Moda tiene una tradición de más de 100 años en Colombia, siendo uno de los sectores pioneros en la manufactura de materiales. Además, el sector ha experimentado cambios significativos en innovación y tecnología, debido a las exigencias presentes en un mercado globalizado. Por tal motivo, se considera, hoy en día, uno de los sectores con mayor dinamismo en temas de producción, logística y comercialización.

Al ser uno de los sectores más dinámicos de la economía colombiana, el talento humano altamente calificado es un eje fundamental para lograr niveles de productividad y competitividad, que permitan posicionar las prendas de vestir en mercados internacionales. (PTP, 2018)

Para el Gobierno Nacional, el sector sistema moda es fundamental para la economía colombiana. Por tal razón, otorga incentivos asociados a la Investigación y Desarrollo como

la deducción sobre el impuesto a la renta equivalente al 175% del valor invertido en I+D y la exención de IVA a la importación de equipos y elementos destinados a centros de I+D.

2.1.2. **Representación en el PIB, PIB industria, producción y ventas.** De acuerdo con cifras del DANE (2015), el sector sistema de moda representa aproximadamente el 3% del PIB nacional; y el 7.5% del PIB manufacturero. (PROCOLOMBIA, 2015)

A través de la última década, las ventas del sector de prendas se incrementaron a una tasa anual del 9,9%, con un valor de mercado de US\$ 6.832 a 2014. Según Euromonitor Internacional (2015), Colombia se ubicó como el tercer país con mayor crecimiento en la región latinoamericana en el sector sistema de moda. (PROCOLOMBIA, 2015)

Según cifras del PTP (2016), el sector sistema de moda presentó un nivel de producción alrededor de 10.523.112.483 millones de pesos. Asimismo, indica que las actividades con mayor nivel de manufactura son las confecciones de prendas de vestir, fabricación de tejidos de punto y ganchillo, fabricación de otros artículos textiles n.c.p. y fabricación de artículos de punto y ganchillo. (Ver gráfica 1)

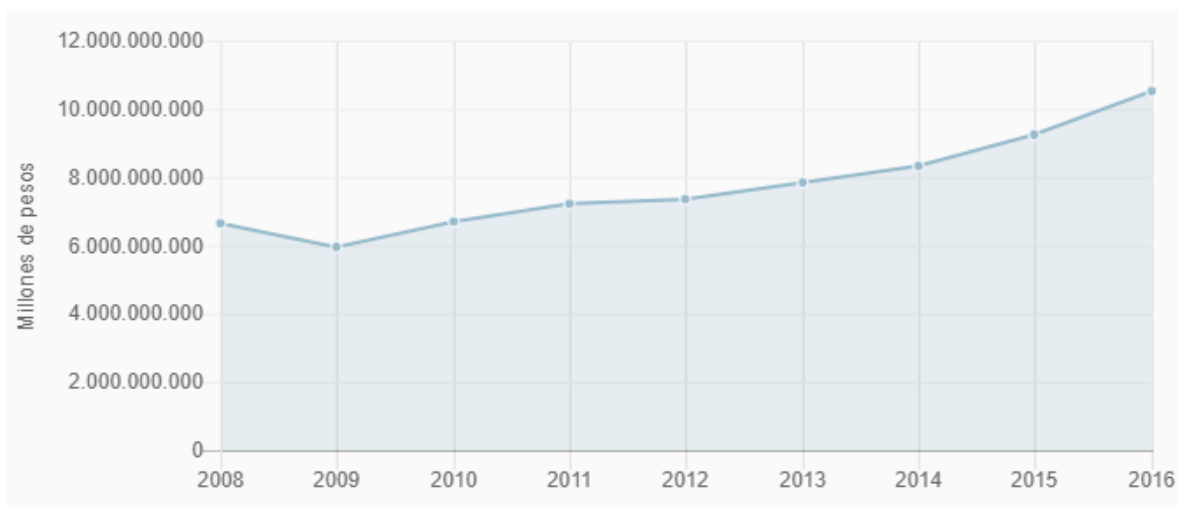


Figura 1. Producción anual Sistema Moda

Fuente: MARO, PTP (2016)

2.1.3. **Contribución al empleo.** De acuerdo con cifras establecidas por el PTP (2018), el sector genera cerca de 600.000 empleos (directos e indirectos), representando el 14% del total de empleo del macro sector manufacturero.

2.1.4. **Exportaciones, importaciones y balanza comercial del sector.** A continuación, se muestran las cifras correspondientes a cada ítem:

2.1.4.1. **Exportaciones.** De acuerdo con cifras del PTP (2017), las exportaciones del sector sistema moda al año 2017 registraron 521.679 miles de dólares. Desde el año 2012 el sector ha presentado una tendencia a la baja en volúmenes de exportaciones, con una disminución de 356.328 miles de dólares (40.58% de estas) (Ver gráfica 2).



Figura 2. Exportaciones del sector sistema moda 2010-2017

Fuente: MARO, PTP (2016)

2.1.4.2. **Importaciones.** De acuerdo con cifras del PTP (2016), el sector sistema de moda registró importaciones por 68.555.794 miles de dólares. Desde el año 2012, las importaciones del sector han tenido una tendencia ascendente, con crecimiento promedio de 5.39% (ver gráfica 3).

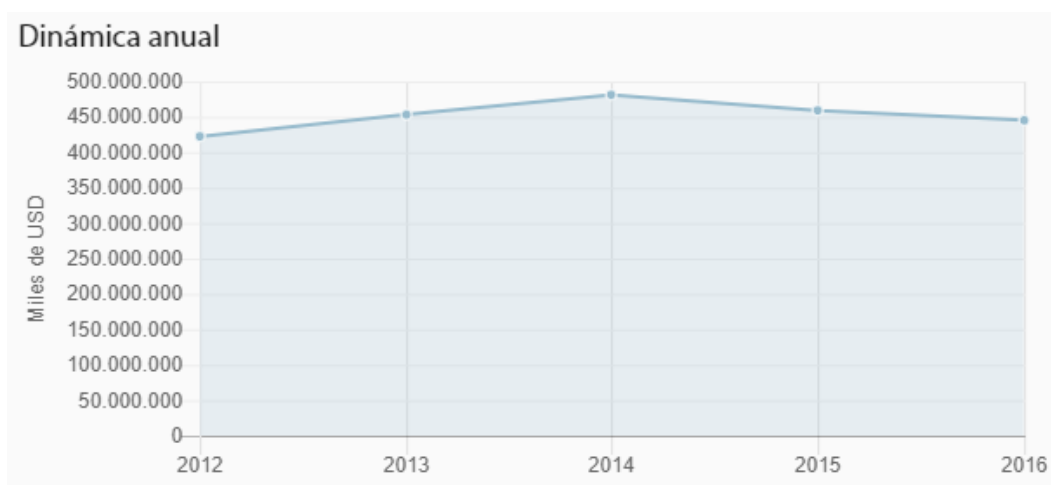


Figura 3. Importaciones del sector sistema moda 2012-2016

Fuente: MARO, PTP (2016)

2.1.4.3. **Balanza Comercial.** De acuerdo con los datos suministrados por PTP (2017), el sector sistema moda tiene una balanza deficitaria, puesto que sus importaciones superaron a las exportaciones por \$68.034.115 miles de dólares. Como se puede observar, este sector muestra una dependencia significativa de las importaciones de insumos, con relación a las exportaciones que realiza de productos terminados.

2.1.5. **Participación regional en la producción nacional.** De acuerdo con el DANE (2015), Santander tiene el 12,5% de participación en confecciones y prendas de vestir a nivel nacional. Asimismo, registra una participación de 16,2% en las ventas de confecciones y prendas de vestir a nivel nacional. (Revista Dinero, 2015)

2.1.6. **Empresas exportadoras a nivel nacional y regional.** Las empresas con mayor nivel de producción y exportaciones se encuentran en Bogotá, Antioquia y Cundinamarca, abarcando más del 70% de la producción nacional. Por tal motivo, las empresas ubicadas en estas regiones son las que mayor nivel de producción y exportación registran. Dentro de las empresas con mayor exportación se destaca Textiles Fabricato Tejicondor S.A, Enka de Colombia S.A., C.I. Jeans S.A, Industrias Cannon de Colombia S.A., Manufacturas Eliot S.A y C.I Jeans S.A. (Legiscomex, 2013). En la siguiente tabla se muestra el listado de las 20 primeras empresas con mayores niveles de producción y exportación, junto con su participación de mercado (Ver tabla 3).

Tabla 3. Listado de empresas productoras y exportadoras de confecciones a nivel nacional

No.	NIT	Razón Social	Valor USD FOB	Participación
1	890900308	Textiles Fabricato Tejicondor S.A. - Altex Codigo 145	71.549.740	6,4%
2	890903474	Enka De Colombia S.A.	66.628.186	5,9%
3	800206584	C.I. Jeans S.A.	58.432.846	5,2%
4	890100783	Industrias Cannon de Colombia S.A.	47.774.486	4,3%
5	860000452	Manufacturas Eliot S.A.	44.830.759	4,0%
6	811044814	C.I Netcap S.A.	35.663.695	3,2%
7	800000441	Vestimundo S.A.	33.138.182	3,0%
8	800106884	C.I.Dugotex S.A.	28.040.733	2,5%
9	890900259	Compañía Colombiana de Tejidos S.A. Coltejer	27.229.736	2,4%
10	860001965	Lafayette S.A U.A.P 594	20.797.047	1,9%
11	800080027	Comercializadora Internacional Expofaro S.A. C.I Expofaro S.	19.837.427	1,8%
12	800130149	Supertex S.A.	19.600.248	1,7%
13	860516806	Permoda. S.A.	16.780.402	1,5%
14	860001963	Protela S.A. Altex 061	16.601.553	1,5%
15	890901672	Fabrica de calcetines Crystal S.A.	14.817.386	1,3%
16	805003626	Studio F. Internacional Fashion Corporation S.A.	14.227.493	1,3%
17	830138799	Vital Jeans S. A C I	12.131.974	1,1%
18	891401345	Industria Colombiana de Confecciones S.A	11.462.619	1,0%
19	900060476	Encajes S.A. Colombia	11.403.817	1,0%
20	830083392	Productora de Textiles de Tocancipa S.A.	11.007.523	1,0%
		Subtotal	581.955.852	51,9%
		Otras	539.984.843	48,1%
		Total exportaciones	1.121.940.695	100,0%

Fuente: Textiles y Confecciones Colombia. Legiscomex (2013), a partir del DANE.

Por otra parte, la Cámara de Comercio de Bucaramanga (2017), indica que están registradas 34 empresas regionales para exportar prendas de vestir; en donde sus principales destinos son Estados Unidos (41,1%) y Ecuador (23,6%). Las prendas de vestir con mayor participación en las exportaciones del Departamento son las prendas de algodón para bebés y las prendas de fibra sintética para bebés.

2.2. Análisis financiero

El análisis financiero se realiza a partir del cálculo de indicadores de tamaño, liquidez, endeudamiento, rentabilidad y eficiencia.

2.2.1. **Indicadores de tamaño.** En este grupo de indicadores se calculan las ventas, activos, utilidades netas y patrimonio de la organización (Ver tabla 4).

Tabla 4. Indicadores de tamaño.

Indicadores de tamaño		
	Año 2016	Año 2017
Ventas	\$ 1.139.477.220	\$ 785.766.137
Activos	\$ 5.621.245.685	\$ 5.718.766.248
Utilidades netas	\$ 20.539.170	\$ 16.672.607
Patrimonio	\$ 3.899.649.541	\$ 3.906.742.148

Fuente: Elaboración propia.

Con base en la tabla 4 se determina que la organización ha disminuido el volumen de sus ventas en un 31.04%; es decir, los ingresos han decrecido considerablemente de un año para otro y del mismo modo sus utilidades netas (18.83%). Por otra parte, sus activos se han incrementado en un 1.73% de un año para otro; específicamente por causa, en gran medida, de sus activos corrientes (incremento del 10.72%). Esto indica que la organización ha incrementado el valor de sus inventarios en materia prima, en proceso y producto terminado, debido, probablemente, por la disminución de sus ventas y almacenamiento de inventario para venta en bodega.

Del mismo modo sus pasivos se han incrementado de un año para otro en un 5.25%; es decir, la organización ha aumentado sus erogaciones de dinero por causa de obligaciones financieras y pagos a terceros. Finalmente, el patrimonio de la organización ha aumentado en un 0.18% de un año para otro; es decir, los recursos propios de la organización han aumentado, sin embargo, no de forma significativa, debido al mayor crecimiento que han tenido los pasivos con relación a los activos.

2.2.2. **Indicadores de liquidez.** En este grupo de indicadores se evalúa la capacidad que tiene la organización para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que estas se vencen. (Ver tabla 5)

Tabla 5. Indicadores de liquidez de la organización.

Indicadores de liquidez		
Indicadores	Año 2016	Año 2017
Ratio corriente	\$ 2,52	\$ 2,78
Activo corriente	\$ 2.166.677.565	\$ 2.398.952.890
Pasivo corriente	\$ 860.568.176	\$ 862.293.674
Prueba ácida	\$ 2,24	\$ 2,53
Activo corriente	\$ 2.166.677.565	\$ 2.398.952.890
Pasivo corriente	\$ 860.568.176	\$ 862.293.674
Inventarios	\$ 240.895.474	\$ 213.328.541
Capital neto de trabajo	\$ 1.306.109.389	\$ 1.536.659.216
Activo corriente	\$ 2.166.677.565	\$ 2.398.952.890
Pasivo corriente	\$ 860.568.176	\$ 862.293.674

Fuente: Elaboración propia.

Con base en lo anterior, se establece que la organización ha incrementado los activos corrientes disponibles para cubrir o respaldar los pasivos exigibles a corto plazo en un 10.5%. Asimismo, la organización ha incrementado su capacidad para respaldar sus obligaciones financieras a corto plazo, sin contar con el valor de sus inventarios, tal como lo muestra el incremento en la prueba ácida, en donde estos activos disponibles se incrementan en un 13.27%.

Finalmente, se establece que la empresa ha incrementado la disponibilidad de efectivo luego de pagar sus obligaciones financieras a corto plazo, tal como lo muestra el capital neto de trabajo, aumentando dicho efectivo disponible en un 17.65%.

2.2.3. **Indicadores de endeudamiento.** Este grupo de indicadores evalúa la forma como intervienen los acreedores en la financiación de la empresa (Ver tabla 6).

Tabla 6. Indicadores de endeudamiento de la organización.

Indicadores de endeudamiento		
Indicadores	Año 2016	Año 2017
Endeudamiento	\$ 0,31	\$ 0,32
Pasivo total con terceros	\$ 1.721.596.145	\$ 1.812.024.100
Activo total	\$ 5.621.245.685	\$ 5.718.766.248
Autonomía	\$ 0,44	\$ 0,46
Pasivo total con terceros	\$ 1.721.596.145	\$ 1.812.024.100
Patrimonio	\$ 3.899.649.541	\$ 3.906.742.148
Índice de desarrollo de nuevos productos	\$ 0,50	\$ 0,48
Pasivo corriente	\$ 860.568.176	\$ 862.293.674
Pasivo total con terceros	\$ 1.721.596.145	\$ 1.812.024.100

Apalancamiento	0,333476146	0,350002594
Activos	\$ 5.621.245.685	\$ 5.718.766.248
Fondos propios	\$ 3.899.649.541	\$ 3.906.742.148
BAT (Utilidad antes de impuestos)	\$ 173.942.170	\$ 176.371.607
BAlI (Utilidad operacional)	\$ 751.877.516	\$ 737.640.929
Pasivos totales/ ventas	1,511	2,31
Pasivo total con terceros	\$ 1.721.596.145	\$ 1.812.024.100

Fuente: Elaboración propia.

Con base en lo anterior, se determina que la organización ha incrementado la financiación de sus recursos para inversión en activos, tal como lo muestra el endeudamiento, puesto que, por cada peso invertido en activos, lo financiado por terceros ha incrementado en un 3.46%. Por otra parte, se establece que la dependencia del patrimonio con respecto a los acreedores se ha disminuido, debido a que la autonomía muestra un incremento en un 5.06%.

El índice de desarrollo de nuevos productos se ha disminuido en un 4.8%; esto indica que la organización ha perdido solvencia y el manejo del endeudamiento es a menor plazo; sin embargo, no supera el, por lo cual, se infiere que el pasivo corriente no está atentando contra la liquidez de la organización. Finalmente, el apalancamiento muestra que la organización ha incrementado los recursos disponibles por terceros para incrementar la rentabilidad de sus operaciones, en un 4.96%.

2.2.4. **Indicadores de rentabilidad.** En este grupo de indicadores se evalúa la rentabilidad de la empresa, desde el punto de vista de ventas, activos, patrimonio y utilidad operacional. (Ver tabla 7)

Tabla 7. Indicadores de rentabilidad de la organización.

Indicadores de rentabilidad		
Indicadores	Año 2016	Año 2017
Margen neto	1,80%	2,12%
Utilidad neta	\$ 20.539.170	\$ 16.672.607
Ventas	\$ 1.139.477.220	\$ 785.766.137
ROA	0,08161	0,051783
utilidad bruta	\$ 458.734.882	\$ 296.134.925
Activos	\$ 5.621.245.685	\$ 5.718.766.248
ROE	0,00527	0,00427
Utilidad neta	\$ 20.539.170	\$ 16.672.607
Patrimonio	\$ 3.899.649.541	\$ 3.906.742.148
Margen operativo	0,65984	0,93875
Utilidad operacional	\$ 751.877.516	\$ 737.640.929
Ventas	\$ 1.139.477.220	\$ 785.766.137

Fuente: Elaboración propia.

Con base en lo anterior, se determina que la empresa ha aumentado su margen neto en un 17.72%; no obstante, siendo las ventas inferiores en un 31.04% de un año para otro. Lo anterior indica que la organización, a pesar de disminuir sus ingresos, ha optimizado los egresos (Costos de venta, Gastos de administración y venta, obligaciones financieras y tributarias), permitiendo que las utilidades netas no se disminuyan de manera proporcional o mayor a la variación de los ingresos (18.83%).

Por otro lado, la rentabilidad sobre los activos ha disminuido en un 36.55%. Lo anterior indica que los activos de la organización disminuyeron su capacidad para generar rentabilidad sobre las utilidades brutas. Esto se debe a la disminución de las ventas,

generando menos ingresos, y al incremento de los activos a causa de una menor rotación de inventario (aumento en los activos corrientes).

A su vez, La rentabilidad sobre el patrimonio ha disminuido en un 18.97%, es decir, que el patrimonio disminuyó su capacidad para generar rentabilidad sobre las utilidades netas. Esto se debe a que el patrimonio tuvo un incremento (0.18%), pero se generaron menores utilidades netas (18.83% menos).

Finalmente, el margen operativo de la empresa aumentó en un 42.27%. A pesar de la disminución de las ventas (31.04%), las utilidades operacionales sólo disminuyeron 1.89%, acaparando mayor porción sobre los ingresos. Esto indica que la organización ha optimizado sus costos operativos (costos de venta) y sus gastos de administración y venta, para contrarrestar la baja en los ingresos.

2.2.5. **Indicador de eficiencia.** Este indicador evalúa el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso para generar liquidez en el corto plazo (Ver tabla 8)

Tabla 8. Indicador de eficiencia de la organización

Indicadores de eficiencia		
Indicadores	Año 2016	Año 2017
Rotación de inventarios	2,826	2,295
Costo mercancía vendida	\$ 680.742.338	\$ 489.631.212
Inventario promedio	\$ 240.895.474	\$ 213.328.541

Fuente: Elaboración propia.


Con base en lo anterior, se infiere que el inventario de producto terminado ha disminuido su rotación en un 18.78%; es decir, las prendas de vestir terminadas, listas para la venta, disminuyeron su frecuencia de venta, acumulando inventario en bodega. Lo anterior, es una causa a la disminución de las ventas de un año para otro; puesto que el inventario se demora un 18.78% más en convertirse en efectivo para la organización.

2.3. Descripción del producto

La descripción del producto a internacionalizar, así como también, su posición arancelaria, se encuentra disponible en la siguiente tabla (Ver tabla 9)

Tabla 9. Descripción del producto seleccionado a internacionalizar.

Nombre del producto seleccionado	Posición arancelaria	Descripción del producto
<p>Nombre de acuerdo con el código arancelario: Trajes (ambos o ternos), conjuntos, chaquetas (sacos), pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts (excepto de baño), de punto, para hombres o niños. Conjuntos: De algodón y fibras sintéticas.</p>	<p>61.03.22 61.03.23</p>	<p>Competidores.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carlos Nieto • GinoPasscalli • Zara • Armi • Kosta Azul • Basement • Louis Barton • New Boat • Cristian Lacroix • Paco Rabanni • Mossimo • Alberto Vo 5
<p>Características físicas: Composición: 100% lana virgen, poliéster, Lana fresca, Color sólido, 1 botón, 1 botón, multibolsillos, dos bolsillos interiores, collar de solapa, mangas largas, a medio levantar y con el interior forrado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tallas: S - XXL 		<p>En que mercados tiene presencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con 9 almacenes abiertos al público, distribuidos de la siguiente

<ul style="list-style-type: none"> • Colores: Gris y Beige 		<p>manera: Bucaramanga cuenta con 2 almacenes, 5 a nivel nacional dentro del departamento de Santander y Sucre.</p>
<p>Fotografía.</p> 		<p>Que tiene de innovador el producto. Saint Laurent es uno de esos diseñadores increíbles que parece tener la versión de moda del toque de Midas. Cualquier cosa que toque la etiqueta se convierte en oro, sartorialmente hablando. El traje simple de carbón de leña de varios colores no debe ser nada especial, pero lo es de Saint Laurent. Para los suaves hombres parisinos.</p> <p>Precios en el mercado local.</p> <p>\$ 150.000 = Aproximadamente.</p>

Fuente: Elaboración propia.

3. Bibliografía

Cámara de Comercio de Bucaramanga . (2017). *Santander exporta*. Bucaramanga: Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Legiscomex. (2013). *Textiles y Confecciones en Colombia*. Bogotá: Legiscomex.

PROCOLOMBIA. (2015). *Inversión en el sector sistema de moda*. Obtenido de <http://inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/textil-y-confeccion.html>

Programa de Transformación Productiva. (2018). *Sistema de moda*. Obtenido de ¿Qué es el sector de sistema de moda?: <https://www.ptp.com.co/ptp-sectores/manufactura/sistema-moda>

Revista Dinero. (9 de Octubre de 2015). *¿En cuáles regiones del país la industria mejora y en cuáles no?* Obtenido de <https://www.dinero.com/economia/articulo/produccion-industrial-regiones-colombia-2015/213257>