

## REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

### *Proyecto de exportación de Edredones finos a Costa Rica*

**Autor: Karina Rodríguez Lira**

**Tesina presentada para obtener el título de:  
Lic. En Comercio Internacional**

**Nombre del asesor:  
Carlos Morales Troncoso**

Este documento está disponible para su consulta en el Repositorio Académico Digital Institucional de la Universidad Vasco de Quiroga, cuyo objetivo es integrar, organizar, almacenar, preservar y difundir en formato digital la producción intelectual resultante de la actividad académica, científica e investigadora de los diferentes campus de la universidad, para beneficio de la comunidad universitaria.

Esta iniciativa está a cargo del Centro de Información y Documentación "Dr. Silvio Zavala" que lleva adelante las tareas de gestión y coordinación para la concreción de los objetivos planteados.

Esta Tesis se publica bajo licencia Creative Commons de tipo "Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada", se permite su consulta siempre y cuando se mantenga el reconocimiento de sus autores, no se haga uso comercial de las obras derivadas.



**UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA**

**ESCUELA DE COMERCIO INTERNACIONAL**

CON RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL A LA LICENCIATURA DE COMERCIO INTERNACIONAL  
DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA,  
RVOE ACUERDO LIC000201 CLAVE: 16PSU0011T.



**PROYECTO DE EXPORTACIÓN DE  
EDREDONES FINOS A COSTA RICA**

**T E S I N A  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN COMERCIO INTERNACIONAL  
P R E S E N T A  
K A R I N A R O D R Í G U E Z L I R A**

**ASESOR DE TESINA: M.A. CARLOS MORALES TRONCOSO**

**MORELIA, MICHOACÁN**

**2002**

002

ZAVALA

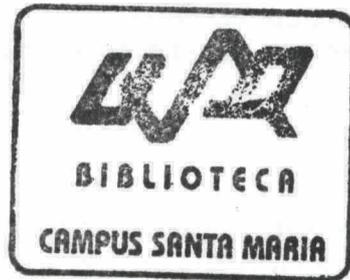


T550

# UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA

## ESCUELA DE COMERCIO INTERNACIONAL

CON RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL A LA LICENCIATURA DE COMERCIO INTERNACIONAL  
DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA,  
RVOE ACUERDO LIC000201 CLAVE: 16PSU0011T.



## PROYECTO DE EXPORTACIÓN DE EDREDONES FINOS A COSTA RICA

T E S I N A  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN COMERCIO INTERNACIONAL  
P R E S E N T A  
K A R I N A R O D R I G U E Z L I R A

ASESOR DE TESINA: M.A. CARLOS MORALES TRONCOSO

MORELIA, MICHOACAN

2002

## **DEDICATORIAS**

A Dios, por la vida y la familia que me ha dado.

A mis padres Sergio y Ana Berta, quienes con su ejemplo, su amor, apoyo y comprensión incondicional, me han acompañado y me han ayudado a través de esta bella etapa de mi vida que hoy concluyo.

A mi hermana Sofi, de quien he aprendido mucho, y quien con su entusiasmo y apoyo siempre ha estado a mi lado motivándome a seguir adelante.

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Ing. Mayra Banderas, por brindarme su cariño, apoyo y esfuerzo, durante mi formación profesional.

A todos mis maestros, por sus enseñanzas y experiencias, ya que de todos y cada uno de ellos aprendí cosas diferentes.

A todos mis amigos y compañeros con quienes crecí y aprendí, por brindarme su amistad y confianza.

*"La mente tiene exactamente el mismo poder que el de las manos: no solo para tomar al mundo sino para cambiarlo"*

*Colin Wilson*

## INDICE

Introducción	1
Justificación	2
Resumen Ejecutivo	3
<b>1. La Empresa y el Personal Clave</b>	
1.1. Antecedentes de la empresa	7
1.2. Misión, Visión, Objetivos y Metas	8
1.3. Portafolio de Negocios	10
1.4. Organización Actual y Equipo Directivo	11
1.5. Fortalezas y Debilidades	11
<b>2. El Producto</b>	
2.1. Clasificaciones Arancelarias	14
2.2. Descripción Técnica y Mercadológica del Producto	15
2.3. Principales Productos Competidores Directos e Indirectos	15
2.4. Normas y Calidad	16
2.5. Estructura de Costos	17
2.6. Valor para el Cliente y Ventajas Competitivas del Producto	18
<b>3. Selección del Mercado Meta</b>	
3.1. Situación Actual del Sector Textil a Nivel Global, a Nivel Nacional y en el País Meta Seleccionado	19
3.2. Selección del Mercado Meta	32
Antecedentes	
Información General del País Meta Seleccionado	

3.3.	Aspectos Cualitativos del Mercado	37
	Características del Mercado Meta	
	Prácticas Comerciales, Canales y Promoción	
	Segmentación del Mercado	
3.4.	Aspectos Cuantitativos del Mercado	43
3.5.	Barreras de Acceso al Mercado	50
	Impuestos y Aranceles de Importación	
3.6.	Análisis de la Competencia	54
	Competencia Doméstica	
	Competencia Internacional	
3.7.	Análisis del Macroentorno	55
4.	Aspectos Operacionales	
4.1.	Definición de Objetivos y Metas en el Mercado Seleccionado	57
4.2.	Adecuaciones de la Mezcla de Mercadotecnia para la entrada al Mercado	57
4.3.	Logística Internacional	59
	Cotizaciones (INCOTERMS)	
	Envase y Embalaje	
	Transportación	
	Seguros	
4.4.	Formas de pago	61
4.5.	Contratos y Negociaciones	61
4.6.	Riesgos Críticos y Planes de Contingencia	61
4.7.	Programa de Actividades a Corto Plazo	62
5.	Aspectos Financieros	
5.1	Recursos Requeridas y Formas de Financiamiento	63
5.2	Estados Financieros Pro forma	65
	Estado de Resultados Proforma	
	Balance General Proforma	
5.3	Determinación del Flujo de Efectivo	66

5.4	Principales Razones Financieras	67
	Razones de Apalancamiento	
	Razones de Liquidez	
	Razones de Rentabilidad	
	Conclusiones	69
	FUENTES DE INFORMACIÓN	70
	BIBLIOGRAFÍA	71
	ANEXOS	

## INTRODUCCIÓN

Esta tesina fue elaborada en el Diplomado de Comercio Exterior, organizado por BANCOMEXT, durante el verano 2001, que permite a los egresados de la licenciatura en Comercio Internacional de la Universidad Vasco de Quiroga obtener el título profesional respectivo.

La tesina consiste en la formulación de un proyecto de exportación de edredones finos a Costa Rica, el cual se integra por 5 puntos, que son: 1) La empresa y el personal clave, 2) El producto, 3) Selección del mercado meta, 4) Aspectos Operacionales, y 5) Aspectos financieros.

En el primer punto se presentan los antecedentes de la empresa; y se aplicó la metodología de la planeación estratégica, para formular la visión, misión, objetivos, y metas de la misma; se analizó su portafolio de negocios, concluyéndose que la línea de productos de edredones es la más viable para el proyecto de exportación. Enseguida se analizó el personal y la organización de la empresa, así como sus fortalezas y debilidades, y las oportunidades y riesgos de la empresa.

En el segundo punto se hace un análisis y descripción del producto seleccionado, iniciando con su clasificación arancelaria de acuerdo al Sistema Armonizado, al Sistema Arancelario Centroamericano; se describen cuales son los productos competidores; se investigó sobre las normas que debe de cumplir el producto tanto en México como en Costa Rica; se elaboró su estructura de costos, y finalmente se mencionan las ventajas competitivas del producto.

La selección del mercado meta es el tercer punto, se inició por hacer una investigación actual del sector correspondiente al producto, en este caso del sector textil; continuando con la selección del mercado meta, dando sus antecedentes, información general, aspectos cualitativos y cuantitativos, así como las barreras de acceso, análisis de la competencia y macroentorno.

Los aspectos operacionales se mencionan en el cuarto punto, que incluye 7 apartados, destacando la adecuación de la mezcla de mercadotecnia; la logística internacional y los riesgos críticos y planes de contingencia.

Finalmente en el quinto punto se hace un análisis de los aspectos financieros, partiendo desde la estimación del financiamiento necesario para la empresa, determinación de los estados financieros pro forma y de las principales razones financieras.

La tesina inicia con una breve justificación de la misma, y termina con las conclusiones, en las cuales se establece que el proyecto es viable y rentable, dependiendo la ejecución del mismo de la Comercializadora Rych.

## JUSTIFICACIÓN

En México al igual que en la mayor parte de los países del mundo, las micro, pequeñas y medianas empresas son las que predominan, sobre todo las primeras. Baste señalar, que en 1998 en el país, según datos del INEGI del Censo Económico de 1999, existían 344,118 unidades económicas en la industria manufacturera, con 4,232,322 trabajadores, lo que arroja un promedio de 12.3 empleados por unidad de producción, y si se considera que son empresas medianas, las que ocupan a 50 o más personas, se puede concluir que en promedio todas las empresas manufactureras son micro o pequeñas. En Michoacán, se registraban 19,731 unidades económicas con 82,368 personas ocupadas, con 4.2 empleados en promedio.

Por otra parte, uno de los grandes retos que actualmente enfrentan las micro y pequeñas empresas, es el desarrollar una capacidad competitiva en el mercado internacional, es decir, que alcancen un nivel de producción, precios, organización, estandarización, calidad, y servicio que les permita colocar sus productos en el mercado internacional; esto se ha logrado en países como Italia, donde la mayor parte de las exportaciones se genera en este tipo de empresas.

En nuestro país y en Michoacán, existen micro y pequeñas empresas que reúnen las características antes mencionadas, pero que aún no cuentan con un conocimiento suficiente de las oportunidades de exportación para sus productos; requiriendo entre otros apoyos, el de un Licenciado en Comercio Internacional que los asesore y les ayude a elaborar un proyecto de exportación.

Así mismo, se sabe que las exportaciones constituyen un factor muy importante para impulsar el desarrollo económico y social de cualquier país, ya que además de los beneficios económicos que representa para la empresa, se generan empleos y divisas que permiten elevar el nivel de vida de la población.

En este contexto, al cursar el Diplomado en Comercio Exterior organizado por BANCOMEXT, y como parte de su metodología, seleccione a la Comercializadora Rych S.A. de C.V., por ser una comercializadora emprendedora que tiene 5 años trabajando dentro del mercado nacional, con intenciones de incursionar en el comercio internacional. Rych, cuenta con 5 empleados, y ventas nacionales de 600 mil dólares anuales. Dicha comercializadora ha identificado una micro empresa manufacturera productora de edredones con características competitivas internacionalmente, como se verá mas adelante en el desarrollo de la tesina.

En esta tesina se han aplicado los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos en mi formación como licenciada en Comercio Internacional y representa un primer esfuerzo por realizar un proyecto que acredite los mismos y que me sirva como punto de partida para el ejercicio profesional a través del cual buscaré mi realización personal, y contribuir al desarrollo de Michoacán y de mi Patria.

## RESUMEN EJECUTIVO

Comercializadora "Rych", es una empresa joven, establecida en 1995, de acuerdo a las leyes mexicanas, en la ciudad de Morelia, Michoacán, México. El personal con el que cuenta esta altamente capacitado; consta de 2 ejecutivos con grado de Maestría y con experiencia internacional, pues han vivido en el extranjero, por un espacio de 5 años; además de 5 empleados bien calificados. Para las actividades contables y estrategias de desarrollo de la empresa se cuenta con los servicios externos de un Bufete Fiscal de Contadores. Por otro lado, es una Agencia Aduanal Externa, la que se hace cargo de todo lo referente a los trámites de importación y en el futuro de los trámites de exportación.

En la actualidad, el portafolio de productos el portafolio de negocios se incrementó a 12 líneas incluyendo la de artículos para el hogar.

Como una extensión y diversificación a su actividad económica, Comercializadora "Rych" tiene contemplado la exportación de edredones finos con diseños internacionales de vanguardia; debido a que se cuenta dentro del grupo de empresas familiares con una fabrica de estos productos.

El propósito del presente proyecto es exportar Edredones Finos con diseños de vanguardia a Costa Rica.

El producto que se desea exportar es un producto de lujo. Son edredones de algodón confeccionados en tela de Jackar prelavada importada de Estados Unidos de 73 % de algodón 26% de poliéster; ribeteado con cordón en diversos modelos; algunos modelos son de algodón y otros de rayón; de 7/16" de grosor. El forro es de bramante nacional 50% de algodón, 50% poliéster. El relleno es de delcrón laminado (fibra poliéster) de 400gr de densidad. El edredón consta de 11 piezas:

Edredón tamaño king size (2.80m de ancho x 2.40m de largo) 5.600kg.

Rodapié (0.37m de largo x 2.40m sobre 2.00m x 1.90m) 1.450kg.

2 Fundas king size (1.00m de alto x 0.60m de ancho) 0.450kg cada una.

2 Cojines en forma de sobre (0.45m de ancho x 0.40m de alto) 0.500kg cada uno.

2 Cojines decorativos (0.50m de ancho x .045m de alto) 0.480kg cada uno.

2 Cojines decorativos (0.50m de ancho x 0.33m de alto) 0.310kg cada uno.

1 Cojín en forma de rodillo (0.50m x 0.18m de circunferencia) 0.620kg.

El rodapié está elaborado de tela ligamento de satín 73 % algodón, 26 % poliéster, montada sobre bramante nacional de 180 hilos.

Los cojines y fundas están elaborados en la misma tela del edredón, las fundas y los cojines de 0.50m x 0.45m, vienen con cordón, mientras que las fundas 0.45m x 0.40m son de forma de sobre y con fleco, dependiendo del modelo, otros cojines y fundas son con bullión o tasselball. El relleno de los cojines va en bolsa de entretela de poliéster y con un cierre cada uno. El rodillo no lleva cierre. El peso total empacado del edredón es de 11.500kg.

La clasificación arancelaria de los edredones de acuerdo al Sistema Armonizado (SA) y al Sistema Arancelario Centroamericano (SAC) es la siguiente: Sección XX, Capítulo 94; partida 9404; Subpartida 9404.90.00; Fracción 9404.90.00.90.

En la Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional (CUCI), es la siguiente: Sección 9, División 94; Grupo 9404; Subgrupo 940490.

En el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) es: Sector 31; Subsector 314; Rama 3141; Subrama 314129; Clase 314129.

Las ventajas competitivas de este producto son las siguientes:

- Una marca distinguida, bien posicionada en el mercado nacional.
- Tecnología avanzada en la fabricación del producto, con maquinaria especializada, así como personal de alto nivel.
- Durabilidad del producto de más de 5 años.
- Los accesorios que incluye el edredón como son los cojines, las fundas, el rodapié y en algunos modelos las sábanas.
- Diseños internacionales de vanguardia.

Los principales productos competidores directos que se encuentran en el mercado son las edrecolchas, las colchas de punto y de tela, y los mismos edredones populares, fabricados con telas económicas y diseños comunes.

Los productos competidores indirectos son las cobijas de lana y de poliéster, las colchonetas y los zarapes o gabanes.

Se seleccionó como país meta para la oferta exportable a Costa Rica, en base a los siguientes criterios de selección:

- Es un país con una economía estable; su ingreso *per capita* es elevado (3950 USD).
- Las importaciones de Costa Rica, procedentes de México han ido en aumento de 1990 al 2000, mientras que las exportaciones de Costa Rica a México han disminuido de 1999 a 2000.
- Potencial de exportación con este país, que no se ha aprovechado del todo.
- Existe una afinidad cultural.
- Los edredones son productos que gozan de preferencia arancelaria.

Los criterios para segmentar nuestro mercado meta fueron: el número de población y de viviendas tipo urbano.

Se utilizaron estos criterios porque los edredones son un artículo para el hogar, por lo tanto su compra está en función del número de hogares y de las personas que los habitan.

Además se utilizó criterio de viviendas urbanas, ya que por ser un producto de lujo, no se encuentra dentro de las posibilidades económicas de todos.

El siguiente cuadro resume la combinación de los diferentes criterios que determinan la segmentación de nuestro mercado.

<b>SEGMENTACION DEL MERCADO</b>	
País	Costa Rica
Provincia (Capital)	San José
No. De viviendas en Costa Rica	826,590
No. De viviendas en San José – Costa Rica	299,711
No. De viviendas urbanas en San José – Costa Rica	195,688
Personas por cada vivienda urbana	4
Considerando la conformación de la vivienda (4 personas promedio), el uso de este producto se estima de un factor entre 1 y 2 edredones por vivienda.	

Considerando que el proceso de compra está integrado por diversas etapas en las cuales intervienen varios agentes, es necesario para la óptima comercialización de nuestro producto tomar en cuenta el perfil del consumidor final.

Generalmente un artículo del hogar es elegido o seleccionado por el ama de casa. Por lo tanto, la distribución en tiendas departamentales y de decoración, es la mejor opción, ya que es a donde acuden mujeres de clase media-alta y alta, con poder adquisitivo para comprar un artículo de lujo para el hogar.

Tomando en cuenta el cuadro anterior podemos definir que el mercado meta tiene un total de 195,688 viviendas urbanas en San José, Costa Rica. Considerando la conformación de las viviendas por 4 personas, el uso de este producto se estima de un factor entre 1 y 2 edredones por vivienda.

Los principales países exportadores este tipo de productos, a Costa Rica son:

- Estados Unidos de Norte América
- México
- Ecuador
- Guatemala
- Taiwán
- China

En un principio las ventas de los edredones se realizarán tan solo en el área de San José, Costa Rica, debido que el volumen de exportación no es muy grande y a que el producto estará en una etapa de introducción en el mercado. Sin embargo, se espera aumentar el volumen de exportación para expandirse a otras provincias costarricenses.

A continuación se presenta los estados de resultados pro forma para los próximos 5 años, expresado en pesos mexicanos:

	2002	2003	2004	2005	2006
Ventas Totales	4,872,223.00	5,018,389.69	5,168,941.38	5,427,388.45	5,698,757.87
Compras	3,458,450.00	3,562,203.50	3,669,069.61	3,779,141.69	3,892,515.94
Utilidad Bruta	1,413,773.00	1,456,186.19	1,499,871.78	1,648,246.76	1,806,241.93
Gastos de Operación	515,638.00	531,107.14	547,040.35	563,451.56	580,355.11
Utilidad en Operación	898,135.00	925,079.05	952,831.42	1,084,795.19	1,225,886.82
Gastos Financieros	220,500.00	99,750.00	5,250.00		
<b>Utilidad Del Ejercicio</b>	<b>677,635.00</b>	<b>825,329.05</b>	<b>947,581.42</b>	<b>1,084,795.19</b>	<b>1,225,886.82</b>

En virtud de la pequeñez del volumen de ventas (180 edredones trimestrales) en el mercado de Costa Rica, no se anticipa ninguna reacción importante por parte de los competidores, dando la oportunidad de que el producto se posicione dentro del mercado como un producto de alta calidad con diseños exclusivos. En un horizonte de cinco años se pronostican ventas alrededor de \$ 4,786,955.88 en el mercado de exportación.

Tomando en cuenta lo anterior las ventas totales serán del orden de \$5,698,757.87; de las cuales el 84% se estiman del mercado de exportación de Costa Rica y el 16% restante de las ventas nacionales.

Después de investigar cuales son las reglamentaciones aplicables a los edredones, se analizo el producto para saber que modificaciones se le debían hacer, concluyendo que lo único que había que cambiar es el etiquetado.

Es importante continuar monitoreando el macroentorno, la opinión pública y los clientes para asegurar su satisfacción total y la rentabilidad de la empresa.

## **1. LA EMPRESA Y EL PERSONAL CLAVE**

### **1.1 Antecedentes de la empresa**

Rych es una empresa comercializadora de origen michoacano, inició operaciones en el año 1995 por iniciativa de la señora Laura Isabel García Chavira y el señor José Francisco Roman García. En 1996 se registró la marca Rych ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.

La ubicación de esta empresa es la ciudad de Morelia, en la calle Hurinda No. 39. Colonia Felix Ireta, Morelia, Michoacán, México. Su dirección electrónica es: rych@morelia.podernet.com.mx

En los principales centros urbanos del Estado se desarrolla la actividad comercial, la Ciudad de Morelia, Zamora y Uruapan cuentan con una central de abastos. Respecto al suministro de productos básicos al pormenor, el estado cuenta con 104 mercados públicos, 52 tiendas de autoservicio, 952 tiendas oficiales, 52,904 tiendas misceláneas, así como 42 rastros mecanizados. La actividad del comercio ocupa el segundo lugar después del sector servicios, de acuerdo a la aportación del PIB, con un contribución del 19.07% ligeramente inferior a la media nacional que es del 22%. El número de establecimientos dedicados a esta actividad, es de 52,888 de los cuales el 95% lo constituyen comercios al pormenor.<sup>1</sup>

Los datos anteriores reflejan que el sector comercio es y ha sido tanto para el Estado como para Morelia el segundo motor generador de ingresos.

Con apego a la vocación del comercio que destaca en el estado, nace Rych con el propósito de constituirse en un negocio, tipo microempresa familiar, sólido, serio y con una visión de consolidarse en el corto tiempo en el ámbito local y estatal.

Rych inició sus operaciones con un portafolio de productos poco extenso pero bien definido, delimitado por los segmentos de las Instituciones de Gobierno y empresas particulares.

Con el esfuerzo, atención y dedicación del personal que integra esta empresa la cartera de clientes creció sumando hasta ahora 50, siendo el 80 % de ellos la parte proporcional clave generadora de ingresos. Asimismo el portafolio de productos se incrementó a 12 líneas incluyendo la de artículos para el hogar.

Aunque Rych cuenta hoy con una presencia y consolidación significativa en el sector institucional, también es cierto que este sector es uno de los más vulnerables por la influencia de los cambios económicos, sociales y políticos en la administración pública municipal, estatal y federal.

---

<sup>1</sup> Anuario de Datos socioeconómicos INEGI 2000.

Con la visión de ampliar los segmentos de mercado y la experiencia adquirida durante estos años, se amplió la comercialización de productos, considerando la línea de artículos para el hogar como una alternativa, con el producto de edredones.

Cabe hacer mención que las relaciones comerciales del proveedor de edredones son estables, se mantiene una buena comunicación e integración de negocio; toda vez que este es parte de un núcleo familiar empresarial.

Por lo anterior y con la visión de trascender en el comercio, Rych inicia una nueva etapa, buscando mercados en el campo internacional, con la introducción de la nueva línea de artículos para el hogar, específicamente con el producto de edredones.

## **1.2 Misión, Visión, Objetivos y Metas**

### **Misión**

Comercializar productos de calidad a precios competitivos a instituciones gubernamentales, empresas particulares, mayoristas y minoristas en el mercado estatal, nacional, así como en mercados internacionales. Buscando siempre que todos los implicados en la cadena comercial obtengan beneficios económicos y se satisfagan sus necesidades y expectativas.

### **Visión**

Somos una comercializadora consolidada y posicionada dentro del mercado como un agente proveedor de productos de calidad, a precios competitivos y con un excelente servicio a nivel nacional e internacional, cumpliendo siempre con las expectativas del cliente, tanto de la iniciativa privada como pública; a su vez somos un ente social que contribuye al desarrollo económico del estado.

### **Filosofía**

Ser una comercializadora proveedora de productos que satisfagan las necesidades del cliente con un excelente servicio; a precios competitivos.

### **Política de Calidad**

Mantener un programa continuo de selección de proveedores para tener siempre un alto nivel de calidad en los productos y así cumplir con las expectativas del cliente y mantener una imagen de calidad.

### **Valores Organizacionales**

Liderazgo  
Actitud de servicio  
Puntualidad  
Calidad de vida  
Innovación  
Protección al ambiente

## **Objetivo general**

Ofrecer siempre productos de calidad que cumplan con las expectativas y necesidades del mercado o consumidor final, según sea el caso, dando siempre una excelente atención y servicio al cliente.

## **Objetivos a corto plazo**

- Consolidarnos en el sector público y privado como el primer proveedor de productos de oficina, suministros y calidad de servicio.
- Ampliar nuestro mercado a nivel internacional.

## **Objetivos a mediano plazo**

- Incrementar nuestro margen de participación en el mercado y nuestros beneficios económicos al simplificar y hacer más productivos nuestros procesos
- Eficientar la cadena cliente-proveedor.
- Consolidar los vínculos y relaciones de largo plazo con nuestros clientes.

## **Objetivo general del Proyecto de Exportación de Edredones**

Ofrecer al mercado internacional un producto de calidad y diseños de alta moda, que satisfaga las exigencias del consumidor; a través de una buena y estrecha relación con los clientes y proveedores.

## **Objetivos a corto plazo del Proyecto de Exportación de Edredones**

- Ofrecer al mercado meta un producto de calidad y diseño
- Que el producto cumpla con todas las normas para poder entrar al mercado meta.
- Dar a conocer nuestro producto a posibles clientes en el mercado meta.
- Contactar una cartera de clientes.
- Convencer a los posibles clientes que comercializadora Rych es una empresa seria y confiable.
- Establecer una cartera de clientes.
- Elegir el canal de distribución que mejor se adecue al producto y al mercado meta.

## **Objetivos a mediano plazo del Proyecto de Exportación de Edredones**

- Que nuestro producto sea identificado por nuestro clientes como un producto con calidad y diseño.
- Conocer si nuestro producto y servicio satisface por completo a nuestros clientes.
- Eficientar el proceso de comercialización para disminuir costos y ofrecer precios más competitivos en el mercado meta.
- Analizar junto con nuestro cliente y proveedor si es necesaria alguna adecuación al producto.

## Metas

- Vender un total de 180 edredones al trimestre.
- Aumentar la oferta exportable en un 100% en dos años.
- Identificar junto con el cliente que modelos tienen mayor demanda y en base a eso, establecer junto con el proveedor la cantidad a producir de cada modelo.
- Diseñar e implementar un programa de aseguramiento de proveedores.

### 1.3 Portafolio de Negocios

Durante más de 6 años Comercializadora Rych se ha dedicado exclusivamente a comercializar las líneas de los productos siguientes: muebles para oficina, papelería, equipo de computo y consumibles; sin embargo los efectos de la globalización, competencia, y los constantes cambios en las legislaciones y políticas del principal segmento de clientes (institucional) hace necesario buscar una diversificación de productos en busca de mayores beneficios económicos.

Como resultado de esos esfuerzos Rych ha ampliado sus líneas de productos, las cuales se listan en la siguiente matriz de análisis, en función de la importancia que representan para las áreas de Costo y Ventas.

No.	PRODUCTO	PRIORIZACIÓN POR ÁREA	
		COSTOS	VENTAS
01	PAPELERIA	E	C
02	MUEBLES DE OFICINA	E	C
03	MEBLES PARA EL HOGAR	E	C
03	LINEA BLANCA	A	C
05	EQUIPO DE COMPUTO	A	C
06	CONSUMIBLES	E	A
07	FABRICACIÓN INTEGR.BOTIQUINES	F	A
08	BIBLIOGRAFIA	D	C
09	ARTIC. DIDACTICOS	F	C
10	EQUIPO DE CAMPISMO	E	C
11	ARTIC. DE LIMPIEZA	D	C

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:  
A : Muy importante (V)  
B : Importante (V)  
C : Poco importante (V)  
D : Alto (C)  
E : Medio (C)  
F : Bajo (C)

Aunque el portafolio de negocios de Comercializadora Rych es amplio, los productos que actualmente comercializa no son atractivos para el mercado externo, además el margen de utilidad es corto, es decir, son productos mercadológicamente no viables y económicamente no rentables.

Por lo tanto, se analizó la oportunidad de negocio que presenta la comercialización del edredón, toda vez que, el fabricante de este producto es una unidad de negocio de un sistema empresarial familiar a la cual Rych también pertenece.

Por lo anterior la línea de edredones tiene ciertas características y ventajas sobre las otras líneas de negocios, que a continuación se mencionan.

En primer lugar, es un producto de excelente calidad cuyo diseño y acabados lo hace competitivo en prácticamente cualquier mercado. Además, existe una estrecha relación entre Comercializadora Rych y los fabricantes del producto, que permite negociaciones confiables donde ambas partes ganen. Por último, la capacidad de producción del producto es posible aumentarla hasta el doble sin descuidar la calidad del producto.

Finalmente después de una evaluación general se llegó a la conclusión de que los edredones son una línea de negocio que tienen un potencial exportador que representa una oportunidad de mercado y crecimiento para Rych.

#### **1.4 Organización Actual y Equipo Directivo**

Rych, es el nombre comercial de una empresa que pertenece a una persona física, nace en el año de 1995 bajo el marco de las leyes mexicanas.

La administración la constituye un Director General, un Gerente de Compras, un Gerente de Ventas y un Auxiliar Administrativo, asimismo para cubrir con efectividad el área de importaciones y exportaciones en lo que a logística y trámites se refiere, se tienen contratados los servicios de una agencia aduanal y un despacho contable para los asuntos fiscales principalmente.

Como ya se mencionó antes Rych nace con el propósito de responder a las expectativas de formar un negocio familiar, su ciclo de vida respecto al tiempo de operación y visión empresarial la ubica en una etapa de crecimiento, de ahí que su estructura organizacional no es compleja. Su organigrama actual refleja su operación y organización que obedece a un enfoque basado en los procesos de trabajo y el servicio al cliente; su diseño piramidal establece y delimita los diferentes niveles de autoridad y las líneas de comunicación, que permiten centrar la atención al cliente, una flexibilidad en los procesos, el trabajo en equipo y la potencialización en todos los puestos de trabajo. Anexo 1-A

Asimismo en el Anexo 2-A se describen los perfiles de puesto de los primeros niveles de la organización de la empresa.

#### **1.5 Fortalezas y Debilidades**

Este análisis pretende ofrecer una mejor perspectiva de la empresa al exponer las fortalezas y debilidades de la misma. De esta manera se analiza el entorno en el cual se desenvuelve considerando sus potenciales y obstáculos a corto, mediano y largo plazo.

La primer parte de este análisis se enfoca particularmente a estudiar a la empresa a su interior, es decir un listado de sus fortalezas y debilidades de una manera objetiva y concreta. En este orden se presenta de manera enunciativa más no limitativa los puntos antes mencionados, asimismo en una segunda parte se presentan las oportunidades y riesgos, producto de un análisis del entorno de la empresa.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización flexible y plana que facilita la toma de decisiones y el enriquecimiento de los puestos de trabajo.</li> <li>• Descentralización de la toma de decisiones.</li> <li>• Flexibilidad y adaptabilidad de las políticas de comercialización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta un proceso de planeación estratégica.</li> <li>• Poca integración de los planes de trabajo con las otras áreas.</li> <li>• Falta de capital.</li> </ul>
<b>RECURSOS HUMANOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal directivo posee conocimientos del la cultura e indiosinracia de varios países lo cual les permite tener una visión amplia del mundo y costumbres.</li> <li>• Personal comprometido, responsable y con iniciativa para solucionar los problemas que se presenten.</li> <li>• Se trabaja con una visión de equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco personal.</li> </ul>
<b>VENTAS</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducida cartera de clientes.</li> <li>• Clientes con una centralizada toma de decisiones, procedimientos complejos.</li> <li>• Bajo volumen para establecer contratos con proveedores de mensajería de mejor calidad.</li> </ul>
<b>COMPRAS</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay línea de crédito con todos los proveedores.</li> </ul>
<b>INVENTARIOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cero inventarios.</li> </ul>	

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>RIESGOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Es un sector demandante en diversas líneas y productos.</li><li>• Flexibilidad para ampliar o cambiar el tipo de mercado según su rentabilidad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Competencia desleal.</li><li>• Rotación de personal del área de compras.</li></ul>

## 2. EL PRODUCTO

### 2.1 Clasificaciones arancelarias

La clasificación arancelaria de los edredones de acuerdo al Sistema Armonizado y al Sistema Arancelario Centroamericano (SAC) es la siguiente:

CLASIFICACION		CONCEPTO
SECCION	XX	Mercancías y productos diversos
CAPITULO	94	Muebles; mobiliario medicoquirúrgico; artículos de cama y similares; aparatos de alumbrado no expresados ni comprendidos en otros capítulos; anuncios, letreros, placas indicadoras, luminosos y artículos similares; construcciones prefabricadas.
PARTIDA	9404	Somieres; artículos de cama y artículos similares (por ejemplo: colchones, cubrepiés, <b>edredones</b> , cojines, pufes, almohadas), bien con muelles (resortes), bien rellenos o guarnecidos interiormente con cualquier materia, incluidos los de caucho o plástico celulares, recubiertos o no.
SUBPARTIDA	9404.90.00	Los demás.
FRACCIONES	9404.90.00.90	Los demás.

En la Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional (CUCI) la clasificación arancelaria es la siguiente:

CLASIFICACION		CONCEPTO
SECCION	9	Bienes y productos no clasificados en ningún otro renglón del la CUCI.
DIVISIÓN	94	Planta industrial completa, no especificada.
GRUPO	9404	Mattress supports; articles of bedding and similar furnishing (for example, mattresses, <b>quilts</b> , eiderdowns, cushions, pouffes and pillows) fitted with springs or stuffed or internally fitted with any material or of cellular rubber or plastics, whether.
SUBGRUPO	940490	Otros

La clasificación arancelaria del Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) es:

CLASIFICACION		CONCEPTO
SECTOR	31	Industrias Manufactureras 1
Subsector	314	Textil
Rama	3141	Textile furnishings mills
Subrama	314129	Other household textile product mills
Clase	314129	<b>Quilts</b> made from pruchased materials.

## 2.2 Descripción técnica y mercadológica del producto

El producto consta de 11 piezas, con un peso total de 11.5 kg:

- Edredón (2.80m de ancho x 2.40m de largo) 5.600kg.
- Rodapié (0.37m de largo sobre 2.00 x 1.90) 1.450kg.
- 2 fundas king (1.00m de alto x 0.60m de ancho) 0.450kg cada uno.
- 2 cojines decorativos (0.50m de ancho x 0.45m de alto) .480kg cada uno.
- 2 cojines en forma de sobre (0.45m de ancho x 0.40m de alto) 0.500kg.
- 2 cojines decorativos (0.50m de ancho x 0.33 de alto) 0.310kg.
- 1 rodillo (0.50m x 0.18m de circunferencia) 0.620kg.

Edredón confeccionado en tela de Jackar prelavado importada de E.U.A. de 73% algodón 26% poliéster, ribeteado con cordón en diversos modelos, algunos modelos son de algodón y otros de rayón; de 7/16" de grosor. El forro es de bramante Nacional 50% algodón, 50% poliéster. El relleno es de delcrón laminado (fibra de poliéster) de 400gr de densidad.

El rodapié esta elaborado de tela ligamento de satin 73% algodón, 26% poliéster, montada sobre bramante nacional 180 hilos.

Los cojines y fundas están elaboradas en la misma tela del edredón, las fundas y los cojines de 0.50m x 0.45m, vienen con un cordón en la parte superior para ser amarrados. Las fundas y los cojines de 0.45mx0.40m son en forma de sobre y con fleco, dependiendo del modelo otros cojines y fundas son con bullión o tassellball. El relleno de los cojines va en bolsa de entretela de poliéster y con un cierre cada uno. El rodillo no lleva cierre.

El edredón es un producto de consumo final, su principal función es ser un elemento decorativo en las recámaras, al cubrir y adornar con sus accesorios una cama. Los accesorios con los cuales se complementa el edredón son un rodapié, 4 cojines decorativos de dos tamaños, 2 cojines en forma de sobre y un rodillo.

El conjunto logra dar a las recámaras una imagen agradable y crear un ambiente de confort, haciendo que una habitación por muy sencilla que sea luzca elegante.

El producto por sus características y las necesidades que satisface es distribuido a través de tiendas de decoración y tiendas departamentales, las que se encargan de hacer llegar el producto hasta el consumidor final.

## 2.3 Principales productos competidores directos e indirectos.

*Los principales productos competidores directos del producto "edredones", que encontramos en el mercado son: las edrecolchas, las colchas de punto y tela, y los mismos edredones populares, fabricados con telas y diseños populares.*

Los productos competidores indirectos son las cobijas de lana y poliéster, las colchonetas y los zarapes o gabanes.

## 2.4 Normas y Calidad

A continuación se presenta un cuadro de resumen donde se hace referencia a las normas de calidad obligatorias y no obligatorias en México y en el mercado meta, en este caso, Costa Rica; así como el cumplimiento del producto para dichas normas.

NORMAS	CUMPLIMIENTO DEL PRODUCTO/EMPRESA
<b>MEXICO:</b>	
<p>NOM-004-SCFI-1994, Información comercial- Etiquetado de productos textiles, prendas de vestir y sus accesorios. Esta norma establece la información comercial, que los fabricantes y confeccionistas nacionales, así como los importadores, deben fijar en los textiles, ropa de casa y en las prendas de vestir y sus accesorios. El etiquetado de textiles y prendas de vestir comprende cuatro rubros importantes: a) información del fabricante y/o importador, b) la composición de fibras, c) las instrucciones de cuidado (conservación y limpieza), d) las tallas de las prendas y/o medidas. Esta norma a su vez hace referencia a las normas: NMX-A-84, NMX-A-99, NMX-A-105, NMX-A-125, NMX-A-127, NMX-A-149, NMX-A-175, NMX-A-190, NMX-A-240 Y NOM-008-SCFI. NMX-Z-9-1978. Establece y describe el emblema denominado "Hecho en México". El emblema consta de la leyenda y la figura gráfica que identifica a los productos fabricados dentro del territorio mexicano. La norma establece la forma, dimensiones y proporción del emblema. El tipo de letra puede ser seleccionado entre las 3 familias tipográficas siguientes: elvética media, futura media o grotesca. La leyenda "Hecho en México" es de uso obligatorio en todos los envases o sus etiquetas de productos hechos en el territorio mexicano. El uso del emblema, objeto de la Norma NMX-</p>	<p>El producto cumple con esta norma; sin embargo se harán algunas adecuaciones para obtener una mayor claridad y presentación en el etiquetado, y así, mejorar la imagen del producto.</p>

Z-9-1978 no es obligatorio; es de carácter optativo. La leyenda "Hecho en México", puede traducirse al idioma del país importador o comercializador de los productos mexicanos.	
<b>COSTA RICA:</b>	
RTCR 235:1997. Productos Textiles. Definiciones y requisitos. Este reglamento tiene por objeto establecer definiciones para la denominación de fibras textiles y los requisitos que estas deben cumplir.	El producto cumple con las disposiciones señaladas por este reglamento, toda vez que, la etiqueta especifica las fibras que lo componen de acuerdo a las definiciones señaladas.
RTCR 236:1997. Productos Textiles. Etiquetado. Los productos textiles solo podrán comercializarse en el país cuando cumplan las disposiciones del presente reglamento técnico.	La especificaciones del etiquetado corresponden a las señaladas por la norma mexicana , por lo tanto sí estamos cumpliendo con la anterior, también estamos cumpliendo con la que exige Costa Rica. Solamente para mejorar la presentación e imagen se adicionará otra etiqueta para agregar los datos del importador y la comercializadora.

El producto cumple satisfactoriamente con las normas de calidad, del mercado meta seleccionado, Costa Rica.

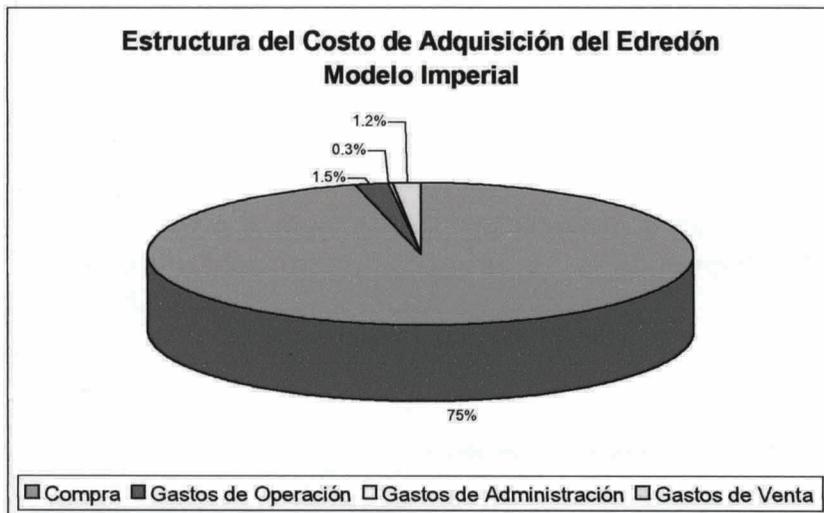
## 2.5 Estructura de costos

La estructura de costos es de adquisición, ya que Comercializadora Rych no fabrica, simplemente es un intermediario entre el productor y el comprador.

A continuación se presenta una tabla en porcentajes, que muestra los diferentes conceptos que integran el costo de adquisición con su porcentaje correspondiente, del Edredón Modelo Margarita. Los conceptos son los mismos para todos los edredones, el único concepto cuyo porcentaje puede variar de un modelo de edredón a otro es el de compra.

### **Comercializadora Rych** **Estructura del Costo de Adquisición del Edredón Modelo Imperial**

<b>Concepto</b>	<b>Precio de venta / %</b>
Precio de Venta	100%
Compra	75%
Gastos de Operación	1.5%
Gastos de Administración	0.3%
Gastos de Venta	1.2%



## 2.6 Valor para el cliente y ventajas competitivas del producto.

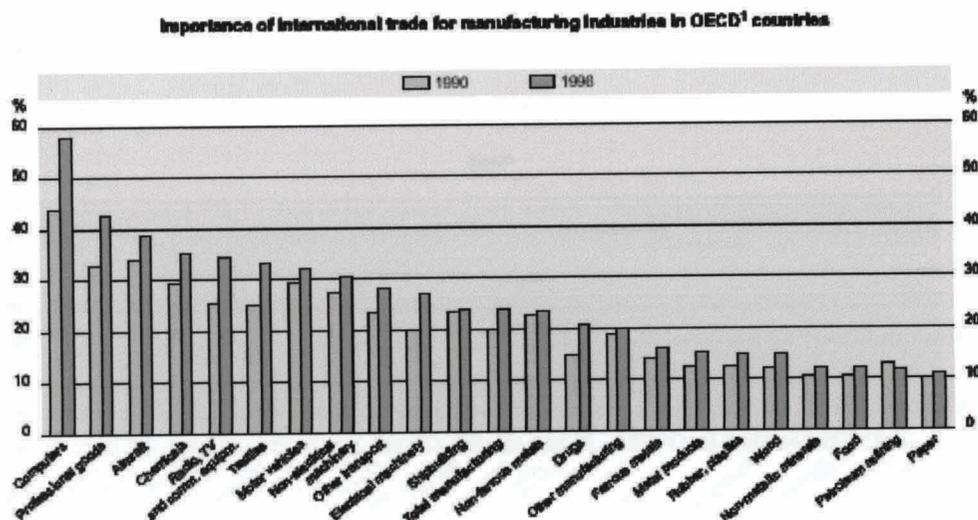
Las ventajas competitivas del producto son:

- Una marca distinguida, bien posicionada en el mercado nacional.
- Tecnología avanzada en la fabricación del producto, con maquinaria especializada, así como personal de alto nivel.
- Una durabilidad del producto de más de 5 años.
- Diseños de alta moda actual.
- El edredón además de incluir los cojines y las fundas para almohada que normalmente los incluyen los productos competidores, se incluye el rodapié, el cual le da un valor adicional a nuestro producto; y en algunos modelos se incluyen las sábanas.

### 3. SELECCIÓN MERCADO META

#### 3.1 Situación actual del sector textil a nivel global, a nivel nacional y en el país meta seleccionado.

La primera tabla nos muestra a nivel global, de acuerdo a datos de la OCDE, cual es la importancia de las industrias manufactureras en el comercio internacional de los países miembros de la OCDE:

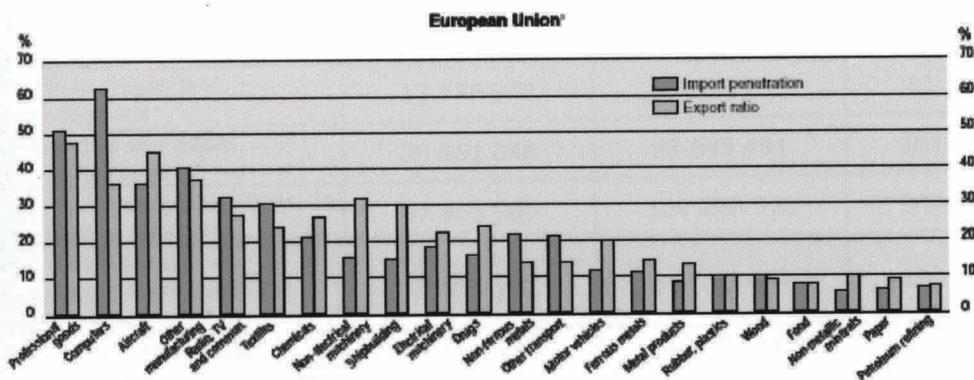
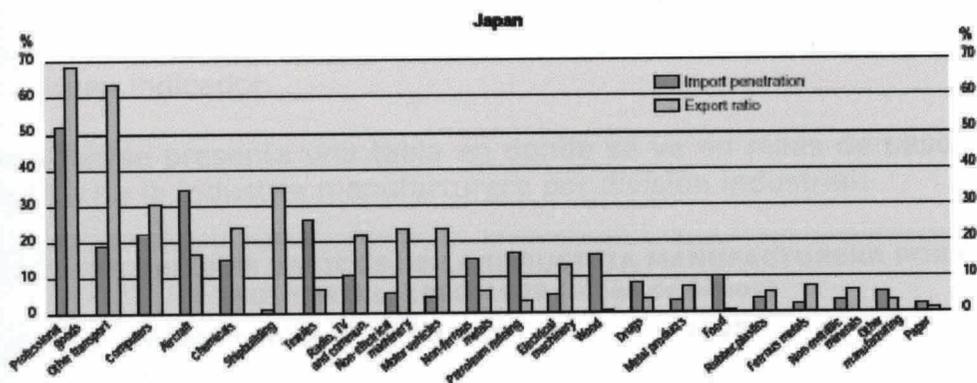
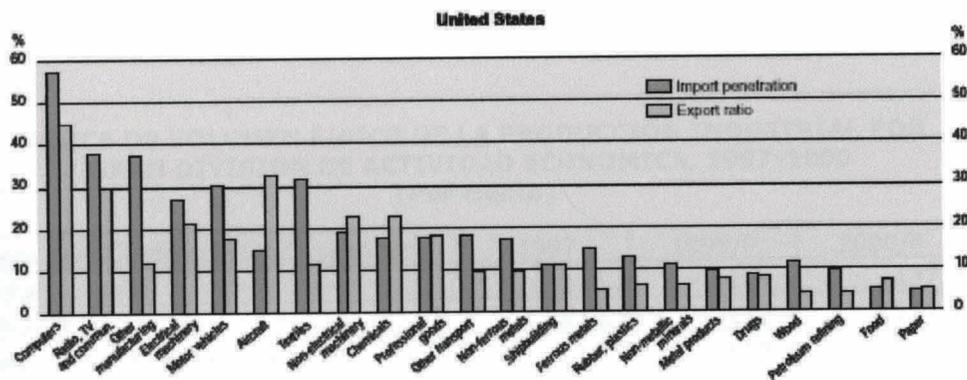


1. Average of export ratio and import penetration rates of 18 countries.  
Source: OECD, Main Industrial Indicators, 1999.

En la tabla anterior se puede apreciar como el sector textiles de la industria manufacturera tienen una importancia fuerte con respecto a otras industrias, y como ésta tuvo un crecimiento notable de 1990 a 1996.

Entre las potencias mundiales están Estados Unidos, Japón y la Unión Europea, quienes tienen una fuerte capacidad de producción manufacturera. A continuación, se muestra cual es la penetración de las importaciones y la razón de las exportaciones de Estados Unidos, Japón y la Unión Europea, de sus diferentes industrias manufactureras según datos de la OCDE:

## Exposure of manufacturing industries, 1996



1. European Union excludes Austria, Belgium, Luxembourg and Ireland. Intra-EU trade is excluded.  
Source: OECD, Main Industrial Indicators, 1999.

En cuanto al sector textil estas tres potencias tienen un porcentaje considerable de penetración de importaciones de productos textiles.

## Situación actual del sector textil en México

La primera tabla muestra el volumen físico de la producción industrial por división de actividad económica:

<b>INDICE DE VOLUMEN FISICO DE LA PRODUCCION INDUSTRIAL POR GRAN DIVISION DE ACTIVIDAD ECONOMICA, 1997-2000 (Por ciento)</b>			
Gran división de actividad económica	1997	1999/P	2000/P
Total	116.2	128.8	137.2
Minería	112.7	113.4	117.9
<b>Industria Manufacturera</b>	<b>120.5</b>	<b>134.8</b>	<b>144.4</b>
Construcción	99.6	108.9	114.4

NOTA: P/ Preliminar  
Base 1993=100.00  
Fuente: INEGI. Estadísticas Económicas. Indicadores de la Actividad Industrial abril 2001.

La ilustración de la tabla indica que la industria manufacturera ha ido creciendo a partir de 1997 a un ritmo superior al de la industria minera y de la construcción, lo cual es un buen indicador.

A continuación se presenta una tabla en donde se ve en miles de pesos cuál ha sido la producción de la industria manufacturera por división industrial:

<b>PRODUCCION EN VALORES BASICOS DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA POR DIVISION INDUSTRIAL, 1990-1999 (Miles de pesos)</b>			
División de actividad económica	1990	1998	1999
<b>Precios corrientes</b>			
<b>Total</b>	<b>1 160 159 071</b>	<b>6 300 629 445</b>	<b>7 480 667 51</b>
Industria manufacturera	409 522 182	2 337 710 743	2 729 755 78
Productos alimenticios, bebidas y tabaco	105 276 843	507 471 289	606 245 539
<b>Textiles, prendas de vestir e industria del cuero</b>	<b>35 530 841</b>	<b>182 321 597</b>	<b>212 299 866</b>
Industria de la madera y productos de madera	13 177 990	53 994 269	61 186 885
Papel, productos del papel, imprentas y editoriales	20 961 048	85 695 491	101 590 233
Sustancias químicas, derivados del petróleo, caucho y plástico	67 955 980	304 298 928	344 672 451
Productos de minerales no metálicos, excepto derivados del petróleo y del carbón	18 918 791	92 690 404	109 557 506
Industrias metálicas básicas	27 519 913	120 429 747	122 662 198
Productos metálicos, maquinaria y equipo	110 347 220	922 558 062	1 093 173 669
Otras industrias manufactureras	9 833 556	68 250 956	78 367 438

FUENTE: INEGI. SCNM. Cuentas de bienes y servicios, 1998 - 1999

*Cómo se puede apreciar en la tabla anterior, la producción de la industria de textiles, prendas de vestir e industria del cuero, es una industria en crecimiento, y se encuentra por arriba de otras industrias, estando en el 4to lugar en producción.*

La siguiente tabla muestra cual ha sido el valor de las exportaciones e importaciones según la actividad económica:

Actividad económica	1990	1999	2000
<b>Exportaciones (FOB)</b>	<b>26 838.4</b>	<b>136 391.1</b>	<b>166 424.0</b>
<i>Agricultura y silvicultura</i>	1 720.7	3 473.3	3 655.3
Ganadería, apicultura, caza y pesca	441.7	452.6	607.4
Industria extractiva	9 537.6	9 401.6	15 424.5
<b>Industria manufacturera</b>	<b>14 861.0</b>	<b>122 819.1</b>	<b>146 438.5</b>
Otros productos no clasificados	277.4	244.4	298.4
<b>Importaciones (CIF)</b>	<b>32 802.7</b>	<b>146 083.9</b>	<b>179 479.4</b>
Fletes y seguros	1 530.8	4 109.2	5 006.4
<b>Importación (FOB)</b>	<b>31 271.9</b>	<b>141 974.8</b>	<b>174 472.9</b>
Agricultura y silvicultura	1 829.9	4 026.5	4 304.9
Ganadería, apicultura, caza y pesca	241.1	453.1	493.8
Industria extractiva	388.8	893.9	1 325.7
<b>Industria manufacturera</b>	<b>28 523.1</b>	<b>133 182.3</b>	<b>165 220.9</b>
Otros productos no clasificados	289	3 419.0	3 127.6

P/ Preliminar. Fuente: Para 1990; INEGI, Estadísticas del Comercio Exterior de México, Información Preliminar, enero-diciembre 1991. Para 1999-2000: INEGI, Estadísticas del Comercio Exterior de México, Información Preliminar, enero-marzo 2001.

En resumen, se puede apreciar de la tabla anterior que la industria manufacturera es la actividad económica con mayor valor de exportaciones (FOB), aunque también es cierto que a la vez es la actividad que más importa.

La siguiente tabla nos ilustra el porcentaje de exportaciones de las diferentes divisiones de la industria manufacturera:

Periodo	Total	Textiles, prendas de vestir e industria del cuero	Prod. Alimentos, bebidas y tabaco	Industria de la madera y productos de madera	Papel, productos de papel, imprentas y editoriales	Sustancias químicas, derivados del petróleo, productos de caucho y plásticos	Productos de minerales no metálicos, exceptuando derivados del petróleo y carbón	Industrias metálicas básicas	Productos metálicos, maquinaria y equipo	Otras ind. manufactureras	Total
1999	122,819.10	9.13%	3.09%	0.91%	1.09%	6.54%	2.11%	3.54%	72.25%	1.35%	100%
2000	146,497.40	8.55%	2.83%	0.78%	0.92%	6.66%	1.97%	3.20%	74.07%	1.02%	100%
2001 P/	59,105.40	8.01%	2.73%	0.64%	0.93%	6.95%	2.05%	3.03%	74.77%	0.88%	100%

La clasificación de las industrias es de acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).  
P/ Porcentajes obtenidos a partir de cifras preliminares de enero a mayo.  
Tabla obtenida a partir de la tabla de exportaciones de la industria manufacturera, por division de actividad económica, valor FOB en millones de dólares.

Del 100% de las exportaciones de la Industria Manufacturera, el primer lugar lo ocupa la división de Productos Metálicos, Maquinaria y Equipo con un 74.07% en el 2000, siguiéndole la división de Textiles Prendas de Vestir e industria del cuero con

un 8.55% en el 2000, así que como se puede observar es la segunda división en importancia en exportaciones.

En la siguiente tabla se muestra de manera más específica cual ha sido el valor de las exportaciones de la industria manufacturera, del sector textiles, prendas de vestir e industria del cuero, de 1999 a Mayo de 2001:

<b>EXPORTACIONES DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA*, POR DIVISION DE ACTIVIDAD ECONOMICA, FOB a/ (Millones de dólares)</b>			
<b>Periodo</b>	<b>Total</b>	<b>Textiles, prendas de vestir e industria del cuero</b>	<b>Porcentaje de participación de la industria textil del total de exportaciones de la industria manufacturera</b>
<b>1999</b>	<b>122,819.10</b>	<b>11,218.20</b>	9.13%
Enero	7,762.10	690.7	8.90%
Febrero	8,678.60	799.9	9.22%
Marzo	10,548.50	947.8	8.99%
Abril	9,466.80	846.3	8.94%
Mayo	9,939.80	894.2	9.00%
Junio	10,967.80	1,014.80	9.25%
Julio	9,983.00	997.7	9.99%
Agosto	11,156.00	1,053.10	9.44%
Septiembre	10,798.30	981.9	9.09%
Octubre	11,133.10	986.7	8.86%
Noviembre	11,676.30	1,061.80	9.09%
Diciembre	10,708.90	943.3	8.81%
<b>2000</b>	<b>146,497.40</b>	<b>12,519.80</b>	8.55%
Enero	9,718.70	816.7	8.40%
Febrero	11,502.70	1,027.60	8.93%
Marzo	11,752.40	1,032.40	8.78%
Abril	10,761.30	942.3	8.76%
Mayo	12,901.40	1,141.70	8.85%
Junio	12,282.80	1,127.80	9.18%
Julio	12,000.20	1,107.40	9.23%
Agosto	13,568.60	1,191.90	8.78%
Septiembre	12,468.20	1,035.80	8.31%
Octubre	14,401.10	1,132.70	7.87%
Noviembre	13,021.00	1,012.30	7.77%
Diciembre	12,119.00	951.2	7.85%
<b>2001 P/</b>	<b>59,105.40</b>	<b>4,737.00</b>	8.01%
Enero	11,176.40	877.1	7.85%
Febrero	11,047.50	911.5	8.25%
Marzo	12,622.20	1,025.40	8.12%
Abril	11,793.30	933.5	7.92%
Mayo r/	12,466.00	989.5	7.94%

NOTA: La suma de las cifras parciales puede no coincidir con el total debido al redondeo. Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).  
a/ Incluye el valor de la Industria Maquiladora de Exportación.  
P/ Cifras preliminares a partir de la fecha en que se indica.  
r/ Cifras revisadas.  
Fuente: Grupo de trabajo: SHCP, Banco de México, SECOFI e INEGI, Comercio Exterior de México.

Se puede ver como este sector ha presentado una leve disminución en el porcentaje de exportaciones sin embargo no es significativo y es un sector fuerte como se ha apreciado en las tablas anteriores.

La siguiente tabla ilustra cual ha sido el producto interno bruto nacional de México en cuanto al sector textil, prendas de vestir e industria del calzado, de 1995 a 2000:

<b>Gran División: 03.-Industria manufacturera</b>		
<b>División: 02.-Textiles, prendas de vestir e industria del cuero</b>		
<b>Desde: 1995 hasta 2000/3 (serie trimestral)</b>		
<b>Periodo año / trimestre</b>	<b>Textiles, prendas de vestir e industria del cuero (Miles de pesos a precios de 1993)</b>	<b>Tasa de crecimiento con respecto del mismo periodo del año anterior (%)</b>
1995/1	18,025,348.00	-1.5
1995/2	16,282,213.00	-18.31
1995/3	18,918,159.00	-5.26
1995/4	19,702,235.00	0.31
1996/1	19,736,977.00	9.5
1996/2	19,807,141.00	21.65
1996/3	22,389,829.00	18.35
1996/4	22,435,173.00	13.87
1997/1	20,909,150.00	5.94
1997/2	23,253,188.00	17.4
1997/3	24,826,687.00	10.88
1997/4	24,198,537.00	7.86
1998/1	22,900,050.00	9.52
1998/2	23,286,785.00	0.14
1998/3	26,068,565.00	5
1998/4	24,356,634.00	0.65
1999/1	23,032,771.00	0.58
1999/2	24,166,297.00	3.78
1999/3	26,819,718.00	2.88
1999/4	25,076,381.00	2.96
2000/1	25,206,433.00	9.44
2000/2	26,124,208.00	8.1
2000/3	27,829,631.00	3.77

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas Geografía e Informática

A continuación se listan los principales países a donde México importa y exporta, según la Partida arancelaria 9404, que es la que le corresponde a nuestro producto:

**México Principales países de Exportación**  
**Valor anual 2000 en dólares americanos**

Por Partida: 9404 Somieres; artículos de cama y artículos similares (por ejemplo: colchones, cubrepíes, edredones, cojines, pufes, almohadas), con muelles (resortes), rellenos o guarnecidos interiormente con cualquier materia, incluidos los de caucho o plástico celulares, recubiertos o nó.

<b>País</b>	<b>Exportaciones</b>	<b>%</b>
Estados Unidos de América	130,196,148	96.01
Irlanda (República de)	1,324,819	0.98
<b>Costa Rica (República de)</b>	<b>696,920</b>	<b>0.51</b>
Cuba (República de)	461,846	0.34
Canadá	281,795	0.21
Puerto Rico	279,333	0.2059
Chile (República de)	236,192	0.1741
Venezuela (República de)	204,353	0.1506
Países Bajos (Reino de Los)	196,205	0.1446
Brasil (República Federativa del)	171,388	0.1263
España (Reino de)	155,478	0.1146
Belice	151,542	0.1117
Nicaragua (República de)	127,852	0.0942
Perú (República del)	91,735	0.0676
Colombia (República de)	46,358	0.0341
Japón	22,571	0.0166
Bolivia (República de)	18,115	0.0133
Jamaica	18,040	0.0133
Francia	10,231	0.0075
Israel (Estado de)	9,576	0.007
Argentina, República	6,612	0.0048
Republica Dominicana	4,851	0.0035
Turcas y Caicos Islas	3,186	0.0023
Reino Unido de la Gran Bretaña e Irlanda del Norte	1,739	0.0012
Alemania (República Federal de)	1,602	0.0011
Bahamas (Comunidad de las)	511	0.0003
Barbados	490	0.0003
Italia	310	0.0002
Egipto (República Arabe de)	297	0.0002
Arabia Saudita (Reino de)	165	0.0001
Ecuador (República de)	41	0
Antigua y Barbuda	38	0
Taiwán	31	0
Belgica, (Reino de)	10	0
Bulgaria (República de)	6	0
<b>Total exportado</b>	<b>135,612,662</b>	<b>100</b>

Fuente: Secretaría de Economía con datos de Banxico

**México Principales países de Importación  
Valor anual 2000 en dólares americanos**

Por Partida: 9404 Somieres; artículos de cama y artículos similares (por ejemplo: colchones cubrepíés, edredones, cojines, pufes, almohadas), con muelles (resortes), rellenos guarnecidos interiormente con cualquier materia, incluidos los de caucho o plástico celulares, recubiertos o nó.

<b>País</b>	<b>Importaciones</b>	<b>%</b>
Estados Unidos de America	35,238,434	92.91
China (República Popular de)	610,002	1.61
Canada	317,497	0.84
España (Reino de)	315,944	0.83
Dinamarca (Reino de)	206,021	0.54
Pakistan (República Islamica de)	203,616	0.54
Corea del Sur	124,222	0.33
Italia	123,170	0.32
India (República de la)	122,234	0.32
Indonesia (República de)	87,572	0.23
Taiwán	77,820	0.21
Colombia (República de)	69,794	0.18
Francia	55,897	0.15
Sri Lanka (República Democrática Socialista de)	50,482	0.13
Reino Unido de la Gran Bretaña e Irlanda del Norte	44,903	0.12
Alemania (República Federal de)	32,515	0.09
Japón	30,388	0.08
Australia (Comunidad Australiana)	30,150	0.08
Belgica, (Reino de)	26,647	0.07
Malasia (Federación de)	25,254	0.07
Filipinas (República de)	19,010	0.05
Peru (República del)	16,812	0.04
Turquia (República de)	9,559	0.0252
Ghana (República de)	9,336	0.0246
Portugal	8,531	0.0224
Bangladesh (República Popular de)	7,719	0.0203
Tailandia (Reino de)	7,527	0.0198
Brasil (República Federativa del)	6,831	0.018
Austria (República de)	6,693	0.0176
Países Bajos (Reino de Los)	5,960	0.0157
Suecia (Reino de)	5,303	0.0139
Samoa Occidental	3,846	0.0101
Byanmar (Unión de)	3,392	0.0089
Hong Kong (Territorio de )	3,127	0.0082
Eslovenia	2,996	0.0078

Etiopia (República Democrática Popular)	2,787	0.0073
Corea del Norte (República Popular Democrática de )	2,716	0.0071
Republica Federativa Checa y Eslovaca	2,521	0.0066
Argentina, República	1,659	0.0043
Israel (Estado de)	1,427	0.0037
Suiza	1,107	0.0029
Macao	751	0.0019
Marruecos (Reino de)	628	0.0016
Sudafrica (República de)	480	0.0012
Egipto (República Arabe de)	477	0.0012
Nueva Zelanda	160	0.0004
<b>Costa Rica (República de)</b>	<b>143</b>	<b>0.0003</b>
Chile(República de )	99	0.0002
Vietnam (República Socialista de)	85	0.0002
Jamaica	25	0
Senegal (República del)	11	0
<b>Total importado</b>	<b>37,925,945</b>	<b>100</b>

Fuente: Secretaría de Economía con datos de Banxico

Cómo se puede apreciar en las tablas anteriores en cuanto a las exportaciones, el principal país destino es E.U.A con más del 95%, le sigue Irlanda y en tercer lugar Costa Rica con un 0.51% (696,920 dólares). A pesar de que el porcentaje de exportación es pequeño, la tabla muestra la importancia del mercado ya que aunque es un país con una población pequeña (poco más de 3 millones de habitantes) tiene un segmento de mercado importante que compra este tipo de productos.

En cuanto a la tabla de las importaciones se puede apreciar que Costa Rica tiene una oferta exportable en esta fracción que no es significativa.

A continuación se muestran dos tablas donde se puede apreciar cual ha sido el comportamiento de las importaciones y exportaciones totales de México por Partida Arancelaria 9404, que le corresponde a nuestro producto.

**México (Valor anual en dólares americanos)**  
**Exportaciones Totales**

Por Partida: 9404 Somieres; artículos de cama y artículos similares (por ejemplo: colchones, cubrepiés, edredones, cojines, pufes, almohadas), con muelles (resortes), rellenos o guarnecido interiormente con cualquier materia, incluidos los de caucho o plástico celulares, recubiertos o nó.

<b>Año</b>	<b>Exportaciones</b>
1996	31,151,627
1997	52,634,524
1998	58,852,698
1999	72,483,380
2000	135,612,662
2001*	62,639,368
*El valor de las exportaciones de 2001 abarcan de enero a junio.	

Fuente: Secretaría de Economía con datos de Banxico

Las exportaciones de ésta partida han ido en aumento, sobre todo de 1998 a 1999, con un aumento casi del doble.

**México (Valor anual en dólares americanos)**  
**Importaciones Totales**

Por Partida: 9404 Somieres; artículos de cama y artículos similares (por ejemplo: colchones, cubrepiés, edredones, cojines, pufes, almohadas), con muelles (resortes), rellenos o guarnecido interiormente con cualquier materia, incluidos los de caucho o plástico celulares, recubiertos o nó.

<b>Año</b>	<b>Importaciones</b>
1996	9,882,978
1997	12,727,178
1998	19,964,811
1999	25,278,034
2000	37,925,945
2001*	18,563,132
*El valor de las importaciones de 2001 abarcan de enero a junio.	

Fuente: Secretaría de Economía con datos de Banxico

Por otro lado las importaciones de esta partida han aumentado también pero de una manera más moderada.

**México (Serie anual, valores en dólares americanos)  
Exportaciones a Costa Rica**

Por Partida 9404: Somieres; artículos de cama y artículos similares (por ejemplo: colchones, cubrepiés, edredones, cojines, pufes, almohadas), con muelles (resortes), rellenos o guarnecidos interiormente con cualquier materia, incluidos los de caucho o plástico celulares, recubiertos o nó.

<b>Año</b>	<b>Exportaciones</b>
1996	336,120
1997	317,211
1998	374,245
1999	709,366
2000	696,920
2001*	287,493
* El valor de las exportaciones de 2001 abarcan de enero a junio.	

Fuente:Secretaría de Economía con datos de Banxico

Las exportaciones de la Partida Arancelaria 9404 a Costa Rica han aumentado, aunque en el 2000, sufrieron una disminución.

**México (Serie anual, valores en dólares americanos)  
Importaciones de Costa Rica**

Part.: 9404 Somieres; artículos de cama y artículos similares (po ejemplo: colchones, cubrepiés, edredones, cojines, pufes, almohadas), con muelles (resortes), rellenos o guarnecidos interiormente con cualquier materia, incluidos los de caucho o plástico celulares recubiertos o nó.

<b>Año</b>	<b>Importaciones</b>
1996	106
1997	12,727,178
1998	2,928
1999	69
2000	143

Fuente:Secretaría de Economía con datos de Banxico

Por el contrario, las importaciones provenientes de Costa Rica por Partida 9404, han disminuido notable además de que no son significativas a excepción del año de 1997.

Por último se muestra la Balanza Comercial de México del Comercio Total de la Partida 9404 y la Balanza Comercial con respecto a Costa Rica:

**México**  
**Balanza Comercial - Comercio Total**  
**Valor anual 2000 en dólares americanos**

Por Partida: 9404 Somieres; artículos de cama y artículos similares (po ejemplo: colchones, cubrepiés, edredones, cojines, pufes, almohadas), co muelles (resortes), rellenos o guarnecidos interiormente con cualque materia, incluidos los de caucho o plástico celulares, recubiertos o nó.

<b>Año</b>	<b>Exportaciones</b>	<b>Importaciones</b>	<b>Balanza comercial</b>	<b>Comercio Total</b>
2000	135,612,662	37,925,945	97,686,717	173,538,607

**México**  
**Balanza Comercial - Costa Rica**  
**Valor anual 2000 en dólares americanos**

Por Partida: 9404 Somieres; artículos de cama y artículos similares (po ejemplo: colchones, cubrepiés, edredones, cojines, pufes, almohadas), co muelles (resortes), rellenos o guarnecidos interiormente con cualque materia, incluidos los de caucho o plástico celulares, recubiertos o nó.

<b>Año</b>	<b>Exportaciones</b>	<b>Importaciones</b>	<b>Balanza comercial</b>	<b>Comercio Total</b>
2000	696,920	143	696,777	697,063

## Situación actual de la industria en Costa Rica

En cuanto a Costa Rica de acuerdo a la siguiente tabla, el producto interno bruto producido por la industria manufacturera es el siguiente:

<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIAS</b> (millones de colones corrientes) 1996-2000					
<b>Concepto</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999*</b>	<b>2000*</b>
Producto interno bruto a precios de mercado	2.455.535,5	2.982.440,1	3.624.318,4	4.467.183,8	4.792.020,5
Impuestos menos subvenciones sobre los productos	224.056,2	264.849,8	308.072,9	374.290,9	n.d.
Producto interno bruto a precios básicos	2.231.479,3	2.717.590,3	3.316.245,5	4.092.892,9	n.d.
Agricultura, silvicultura y pesca	287.255,2	351.464,2	424.803,2	431.192,2	n.d.
Extracción de minas y canteras	2.762,1	3.758,1	4.796,1	6.171,8	n.d.
<b>Industria manufacturera</b>	<b>494.266,2</b>	<b>608.919,3</b>	<b>764.384,0</b>	<b>1.186.813,9</b>	<b>n.d.</b>
Construcción	84.287,5	102.443,2	136.781,0	152.459,1	n.d.
Electricidad y agua	67.779,3	82.166,8	90.496,7	94.733,3	n.d.
Comercio, restaurantes y hoteles	445.996,3	542.225,3	667.777,9	765.955,7	n.d.
Transporte, almacenaje y comunicaciones	198.445,6	242.761,3	285.962,1	315.207,1	n.d.
Servicios financieros y seguros	105.610,6	127.474,7	145.661,8	178.809,9	n.d.
Actividades inmobiliarias	114.552,3	136.352,0	156.533,7	178.335,9	n.d.
Otros servicios prestados a empresas	59.151,1	72.538,6	35.828,2	105.228,7	n.d.
Servicios de administración pública	89.133,3	104.826,5	212.874,1	146.112,8	n.d.
Servicios comunales, sociales y personales	351.010,7	425.836,1	530.774,0	660.781,0	n.d.
Menos: servicios de intermediación financiera medidos indirectamente (SIFMI)	68.770,9	83.176,0	99.427,2	128.908,5	n.d.

\*/Preliminares

**FUENTE:** Banco Central de Costa Rica.

Tratando de obtener mayores datos de la industria textil de Costa Rica, procedí a revisar las estadísticas del Instituto Nacional de Estadística y Censos y las estadísticas del Banco Central de Costa Rica ambas del año 2000, encontrando solamente cuales son los principales productos textiles de importación y exportación de este país, que se muestran a continuación en :

**TOTAL DE EXPORTACIONES DE COSTA RICA**  
(dólares americanos)

	TOTAL	PORCENTAJE
<b>EXPORTACIONES</b>	5,931,291,511	100,0
<b>PRINCIPALES PRODUCTOS</b>		
<b>TEXTILES DE EXPORTACIÓN</b>		
Pantalones de algodón para mujer	135,531,488	2.29
Bragas para mujer de algodón	95,147,592	1.60
Pantalones de algodón para hombre	80,259,341	1.35

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos año 2000

Como se puede apreciar en la tabla anterior, el porcentaje de exportaciones de los principales productos textiles con respecto al total es muy pequeño. Por lo que se puede concluir que su capacidad de producción es limitada.

En cuanto a los principales países exportadores en el sector textil y la industria del calzado a Costa Rica. De acuerdo a los datos obtenidos del Ministerio de Hacienda de Costa Rica, los principales países exportadores de edredones son:

- o Estados Unidos de América
- o México
- o Ecuador
- o Guatemala
- o Colombia
- o Taiwán
- o China

### 3.2 Selección del mercado meta

#### Antecedentes

Latinoamérica en los últimos años ha reflejado una tendencia hacia la consolidación económica y financiera; durante 1997-1998, el efecto de la globalización y sus características fue determinante en el diseño de ajustes estructurales en la región. Estas medidas han tenido el propósito de contrarrestar la vulnerabilidad de las monedas, los flujos de capitales, los valores en bolsa y tasas de interés, ante las diferentes crisis que enfrentan los países latinoamericanos.

México es un país que cuenta con Tratados y Acuerdos Comerciales con distintos países y con los 3 bloques comerciales más importantes del mundo. Para México el segundo bloque comercial en importancia es Latinoamérica, un mercado natural para nuestros productos, además de que es una región con la que se mantienen fuertes lazos históricos, culturales, económicos y recientemente financieros; así mismo, está en marcha el proceso de configuración de una zona de libre comercio hemisférica denominada ALCA.

Los sectores industriales mexicanos con amplias oportunidades en Latinoamérica son muy diversos, van desde alimentos procesados, proyectos de infraestructura, materiales de construcción, ferretería, químico-farmacéutico, automotriz y autopartes, eléctrico, telecomunicaciones, hasta muebles, **textil y confección**, cuero y calzado, y artículos para el hogar.

De acuerdo a la revista Negocios Internacionales, Universidades, de Enero de 2001, las exportaciones mexicanas y los flujos de inversión hacia la región sur de Centroamérica se han facilitado como resultado de los tratados de libre comercio que México ha firmado con Costa Rica y Nicaragua respectivamente. Sin embargo, la participación de las empresas mexicanas en estos mercados es relativamente baja, y el margen para el crecimiento es elevado.

En específico, con Costa Rica desde la firma del Tratado de Libre Comercio los intercambios comerciales con éste país han ido creciendo, sin embargo, las cifras de importación muestran cómo México no ha aprovechado las ventajas y el potencial que este mercado ofrece a los diferentes productos y servicios mexicanos.

De acuerdo a la revista de Negocios Internacionales, Suplemento Universidades, Noviembre 2000, la Consejería Comercial en Costa Rica realizó un estudio de mercado, en donde los resultados muestran que entre los rubros en los que los exportadores mexicanos pueden tener un éxito razonable está el sector textil y de la confección.

Finalmente, el país meta seleccionado de Centroamérica fue Costa Rica, debido a las ventajas que ofrece sobre otros países latinoamericanos, y su potencial importador. A continuación se listan las principales ventajas observadas en este mercado:

- México cuenta con un Tratado de Libre Comercio con Costa Rica.
- Es un país con estabilidad social, económica y política.
- El ingreso *per capita* de 3,950 USD.
- Existe una afinidad cultural.
- La cercanía geográfica.
- Los edredones son un producto que gozan de preferencia arancelaria.

Información General del país meta seleccionado

<b>Nombre Oficial</b>	República de Costa Rica	
<b>Superficie</b>	51.100 km <sup>2</sup>	
<b>Clima</b>	Tropical. Dos temporadas: sequía (diciembre-abril); lluvia (mayo-noviembre)	

<b>Geografía</b>	En Centroamérica, bordeando el Mar Caribe y el Océano Pacífico. Entre Nicaragua y Panamá.
<b>Capital</b>	San José
<b>Moneda</b>	Colón costarricense
<b>Población</b>	3.710.558 (julio 2000 aprox.) 0-14 años: 32% 15-64 años: 63% Más de 65 años: 5%
<b>Crecimiento demográfico</b>	1.69% (2000 aprox.)
<b>Religión</b>	Católica 85%, Evangélica protestante: 14%, Otras: 1%
<b>Indice de alfabetismo</b>	94.8%
<b>Tipo de Gobierno</b>	República Democrática
<b>Presidente</b>	Miguel Angel Rodríguez (desde el 8 de mayo de 1998)
<b>Organización</b>	<u>Ejecutivo:</u> Presidente (Jefe de Estado y Gobierno) y Primer Vicepresidente son elegidos por voto popular para un período de cuatro años. Gabinete de Ministros designado por el Presidente <u>Legislativo:</u> Asamblea Legislativa unicameral integrada por 57 miembros que son elegidos por voto popular para un período de cuatro años. <u>Judicial:</u> Corte Suprema de 8 jueces electos por la Asamblea Nacional para un período de ocho años.
<b>División administrativa</b>	7 provincias: San José, Alajuela, Cartago, Heredia, Guanacaste, Limón y Puntarenas.
<b>Día Nacional</b>	15 de septiembre (1821) Día de la Independencia
<b>Constitución</b>	7 de noviembre de 1949

<b>Partidos Políticos</b>	Partido Social Cristiano (PUSC) Partido de Liberación Nacional (PLN) Partido Independiente Nacional Alianza Cristiana Nacional
<b>Agricultura</b>	Café, bananas, azúcar, maíz, arroz, granos, papas, carnes, madera.
<b>Industrias</b>	Micro procesadores, alimentos, textiles, materiales de construcción, fertilizantes, plásticos.
<b>Vías férreas</b>	950 km
<b>Carreteras</b>	37.273 km
<b>Puertos</b>	Caldera, Golfito, Moin, Puerto Limón, Puerto Quepos, Puntarenas
<b>Principales Aeropuertos</b>	Aeropuerto Internacional Juan Santamaría (San José)
<b>Negociaciones Comerciales</b>	Tratado General de Integración Económica: El Salvador, Honduras, Nicaragua. Costa Rica (1960) Tratados de Libre Comercio (TLC): México (1995); República Dominicana (1998) y Chile (1999).
<b>Leyes que rigen el mercado aboral</b>	El mercado laboral costarricense se rige principalmente por el "Código de Trabajo". Los trabajadores del Gobierno reciben una calificación de acuerdo a una tabla de valoración (grados académicos, años laborados, etc.) que realiza la Dirección del Servicio Civil. En el caso del sector privado, la oferta y la demanda son las que rigen los salarios y condiciones de trabajo.
<b>Horarios de Trabajo y Días Feriados</b>	Horario de entrada promedio 7:30 a.m.(Sector Público) 8:00 a.m. (Sector Privado) Hora de salida promedio 5:30 p.m (Sector Público) 6:00 p.m. (Sector Privado) Tiempo de almuerzo promedio:1 hora Feriados de Ley (de pago obligatorio):  6 Días al Año:  Enero 1 (Año Nuevo) Abril (Jueves y Viernes Santo) Mayo 1 (Día del Trabajador) Septiembre 15 (Firma de Acta de Independencia Centroamérica-) 29 Octubre (Firma de Acta de Independencia) Diciembre 24 (Navidad)

<b>Fuerza laboral Activa / Población Total</b>	Población total 3.481.000 Población Económicamente Activa 1.220.000 Población ocupada 1.145.000
<b>Desempleo y subempleo (economía informal)</b>	Desocupados 758.000 Tasa de desempleo 6,2%
<b>Salario mínimo mensual</b>	(US\$1 = ₡310.50) Salario mínimo (Promedio según Agencia EFE, Julio 2000): \$226 Bachiller Universitario: ₡138.950 Licenciado Universitario: ₡166.747 Contador Privado: ₡122.506 Oficinista: ₡79.533 Periodista: ₡205.365
<b>Costo de la cesta o canasta básica</b>	Sin incluir el costo de vivienda, salud o educación \$140 mensuales.
<b>Algunos indicadores macroeconómicos</b>	Producto Interno Bruto (Nominal, en millones de dólares 2000) \$ 15,535  Tasa anual de crecimiento (2000): -0.6%  Tasa anual de inflación: 13,9%  Ingreso per per: 3950 dólares  Paridad cambiaria respecto al dólar (Julio 2001) (Banco Central de C.R.): Compra 329.72 colonos Venta 330.38 colonos  Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos de Costa Rica y Banco Central de Costa Rica.

Hasta hace pocos años Costa Rica era conocida como un productor de bananas y café, hoy por la fertilidad de sus tierras, un sistema de hidroelectricidad que se beneficia de los altos índices pluviométricos anuales, una ubicación geográfica que favorece el acceso a los mercados internacionales y su estabilidad política, Costa Rica ha atraído a grandes corporaciones internacionales, 11 de las primeras 20 grandes empresas que se encuentran en América Central están en Costa Rica, incluyendo a la número uno, la multinacional INTEL, con ventas de 2,700 millones de dólares, así también están, Procter & Gamble, Laboratorios Abbott y Baxter Healthcare, entre otras compañías que han escogido este país como base de operaciones y para el desarrollo

de centros de producción y/o distribución. Según información del Departamento de Estado estadounidense, son más de 200 las compañías americanas que producen una variedad de mercancías en Costa Rica.

Las principales industrias se ubican en el sector de componentes electrónicos, alimentos, textil, materiales de construcción, cemento y fertilizantes. En agricultura, además del café y la banana, se produce caña de azúcar, arroz, productos lácteos, vegetales y frutas.

Los sectores de mayor demanda laboral son la agricultura (cultivo y cosecha) y la Maquila (textil y electrónica). El comercio y el turismo han crecido en los últimos años convirtiéndose en una importante fuente de empleos e ingresos. (Costa Rica recibió más de un millón de visitantes en 1999).

A partir de la firma del Tratado de Libre Comercio con Costa Rica, en diciembre de 1994, el comercio se ha incrementado de manera notable, alcanzando un comercio bilateral de \$490.9 millones de dólares en 2000 de acuerdo a los datos del Ministerio de Comercio de Costa Rica (COMEX).

### 3.3 Aspectos Cualitativos del Mercado



#### Características del mercado meta

El mercado costarricense cuenta con una producción muy limitada de productos textiles y de confección, y la que se da es generalmente para la exportación, por lo que en su mayoría los productos que se consumen son de importación, dado lo anterior esta área de influencia cuenta con muy buenas posibilidades para los productos mexicanos.

Por otro lado, Bancomext considera al sector textil y de la confección con una prioridad media para apoyar en el año 2001, en el mercado costarricense. Los productos que se consideran prioritarios dentro de este sector para promoverse en Costa Rica son: ropa de niños, ropa de dama casual joven, **ropa para el hogar fina** y telas.

<b>Productos Prioritarios:</b>	<b>Posibilidades de venta en Costa Rica</b>
Ropa de Niños	Buena Exenta por TLC
Ropa de dama casual	Buena Exenta por TLC
<b>Ropa para el hogar</b>	<b>Buena</b> <b>Exenta por TLC</b>
Telas	Buena Exenta por TLC

Estos productos son considerados como prioritarios debido a que con la entrada en vigencia del Tratado de Libre Comercio entre México y Costa Rica el consumo de productos textiles mexicanos se ha ido generalizado y ha tenido una mayor presencia en este mercado, debido principalmente a la preferencia arancelaria con respecto a los otros países.

Entre otras ventajas con las que cuentan los productos textiles y de la confección mexicanos en este mercado son:

- ✓ Las materias primas utilizadas por los productores mexicanos son de alta calidad, un requisito necesario en este tipo de bienes; dado que compiten directamente con el mercado estadounidense.
- ✓ Existen algunas marcas mexicanas presentes en el mercado con gran presencia y esto ha generado que cada día sean más los distribuidores que se muestren interesados en importar productos de origen mexicanos.
- ✓ Contar con precios bajos.
- ✓ Ofrecer diseños novedosos.

En específico, en la ropa para el hogar fina mexicana existe una considerable demanda, pero la oferta de las empresas mexicanas ha sido muy poca, según la revista *Negocios Internacionales, Suplemento Universidades, Noviembre 2000*; sin embargo, las exportaciones actuales de estos productos se han fortalecido, dado que el consumidor costarricense encontró un buen producto a un mejor precio, además de que la calidad y la creatividad en los diseños, han satisfecho las necesidades del mercado. Dentro de los productos para el hogar que cuentan con mayor demanda son los cobertores, sábanas, paños y mantelería.

Es muy importante tener en cuenta a diferencia de otros países latinoamericanos, en Costa Rica, gran parte de la población es de origen europeo en lugar de mestizo, siendo la mayoría descendientes de españoles; además, la estructura social flexible y el acceso a la educación ha formado una sólida clase media. Por otro lado, el consumidor costarricense está acostumbrado a la calidad de los productos estadounidenses, por lo que es un consumidor muy exigente y la calidad del producto es determinante para que el producto entre y sea aceptado en el mercado costarricense.

## **Prácticas comerciales, canales y promoción**

El país de Costa Rica a pesar de tener una pequeña población es funcional para el mercado de nuestro producto, debido a que por un lado la producción de nuestro producto no es a gran escala, pero es más que suficiente para abastecer un mercado con una población como Costa Rica sin llegar a saturarlo.

El canal utilizado es a través de distribuidores, sin embargo la Consejería de Bancomext recomienda para la comercialización exitosa de los productos, que no se limite la venta del producto a un solo distribuidor, además de que es muy importante visualizar el tamaño del mercado, el cuál es pequeño, por lo tanto, no pretender que los volúmenes de compra sean muy grandes, por lo que se recomienda a los exportadores mexicanos que antes de enviar sus mínimos de compra soliciten un sondeo de mercado con muestras físicas en la Consejería.

Se recomienda enviar muestras o bien visitar en agenda de negocios a las empresas del sector. Sin embargo, es muy importante enviar en los tiempos previstos las muestras y listas de precios, y mantener la calidad del producto de acuerdo a las muestras enviadas y negociadas.

Por otro lado, las listas de precios deben de establecerse siempre bajo las opciones FOB y CIF, con el fin de brindar un mejor servicio a sus compradores, además de el trato arancelario y sus beneficio con respecto a terceros países.

En cuanto a los aspectos financieros se propone la utilización de los recursos de las Líneas de Crédito Comprador a fin de que los clientes costarricenses cuenten con apoyo financiero para incrementar su capacidad de compra.

Como estrategia de promoción para los productos textiles y de la confección Bancomext recomienda realizar promoción personalizada por medio de folletos, misiones comerciales a eventos especializados, muestras comerciales en el centro de negocios de la Consejería de Bancomext de Costa Rica, promoción por medio de boletín de negocios elaborado por la Consejería costarricense, participar en eventos locales.

Para cumplir con las estrategias promocionales propuestas por la Consejería de Bancomext de Costa Rica entre los eventos especializados que realiza están: Misión de exportadores del sector textil y de la confección con sede en Costa Rica; en México también hay se organizan tres Misiones de Compradores de éste sector con sede en Guadalajara y Puebla.

Entre otros datos a tomar en cuenta al realizar negociaciones en Costa Rica, están que los costarricenses son conocidos por su amabilidad y cortesía, así como por su educación y formalidad en el trato. Sin embargo, tradicionalmente se dice que el costarricense no es puntual. A nivel coloquial se habla con frecuencia de la "hora tica", que es la costumbre del costarricense de establecer compromisos con una hora de adelanto, para asegurar el inicio una hora después (la verdadera hora de inicio).

No obstante, esas "costumbres" de impuntualidad se han ido erradicando con la instalación de mecanismos de registro más tecnificados como las "tarjetas inteligentes", registros biométricos, etc. La implementación de normas punitivas (no siempre legales) como las multas al salario, o suspensiones también son mecanismos frecuentes para evitar la impuntualidad, sobretodo en el sector privado.

## Segmentación del mercado

Los edredones serán vendidos a mayoristas, tiendas departamentales y de decoración quienes se encargarán de hacer llegar el producto al consumidor final.

En función de esto, los criterios elegidos para segmentar nuestro mercado meta fueron: el número de población y de viviendas. Se utilizaron estos criterios ya que al ser el edredón un artículo para el hogar, su compra está en función del número de hogares y las personas que habitan en ellos. Sin embargo, deben de ser hogares con ciertas características y con cierto nivel económico, ya que por ser un producto de lujo, no todos tiene posibilidades de comprarlo, aunque es importante señalar que en general el poder adquisitivo en el país es alto, dado que el ingreso per cápita oscila entre los 3,950 dólares mensuales.

La primera selección fue elegir la provincia con mayor población:

PROVINCIA	TOTAL	URBANO	RURAL
<b>COSTA RICA</b>	<b>3 810 179</b>	<b>2 249 414</b>	<b>1 560 765</b>
SAN JOSE	1 345 750	1 081 847	263 903
ALAJUELA	716 286	259 184	457 102
CARTAGO	432 395	286 394	146 001
HEREDIA	354 732	241 790	112 942
GUANACASTE	264 238	110 838	153 400
PUNTARENAS	357 483	143 444	214 039
LIMON	339 295	125 917	213 378

Fuente: Censo 2000 Instituto Nacional de Estadística y Censos

La provincia con mayor población resulta ser San José, con una población de 1,345,750. Elegida esta provincia se obtuvieron las características demográficas por Cantón y por Distrito, sin embargo, solo se mencionan los Distritos con zonas urbanas, que son los que nos interesan debido a las características de nuestro producto:

**CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS Y DEMÓGRAFICAS DE LOS DISTRITOS DE COSTA RICA**

DISTRITO	ZONA	REGION	Población Censo 2000	Area km <sup>2</sup>	Densidad P/km <sup>2</sup>	Viviendas 2000
<b>COSTA RICA</b>			<b>3 810 179</b>	<b>51 100</b>	<b>74.56</b>	<b>1034 893</b>
<b>Provincia: SAN JOSE</b>			<b>1 345 750</b>	<b>4965.90</b>	<b>271.00</b>	<b>364 769</b>
<b>CANTON S. JOSE</b>						
Carmen	urb.	Ctl	3360	1.49	2255.0	1361
Merced	urb.	Ctl	13565	2.290	5923.6	4032
Hospital	urb.	Ctl	24175	3.38	7152.4	6446
Catedral	urb.	Ctl	15341	2.31	6641.1	5313
Zapote	urb.	Ctl	20753	2.85	7281.8	6351
S. Francisco de Dos Ríos	urb.	Ctl	21724	2.68	8106.0	6584
Uruca	urb.	Ctl	27110	8.35	3246.7	6740
Mata Redonda	urb.	Ctl	9321	3.68	2532.9	3150
Pavas	urb.	Ctl	76177	9.34	8156.0	18960
Hatillo	urb.	Ctl	54901	4.27	12857.4	13942
S. Sebastián	urb.	Ctl	43245	3.98	10865.6	11500
						90,930
<b>CANTÓN DESAMPARADOS</b>			193478	118.26	1636.0	50,033
Desamparados	urb.	Ctl	36437	3.03	12025.4	9972
S. Rafael Arriba	urb.	Ctl	13008	3.11	4182.6	3237
S. Antonio	urb.	Ctl	9775	2.09	4677.0	2797
Damas	urb.	Ctl	12993	2.57	5055.6	3213
S. Rafael Abajo	urb.	Ctl	22481	1.99	11297.0	5896
Gravilias	urb.	Ctl	15846	2.97	5335.4	4322
						29,437
<b>CANTON GOICOECHEA</b>			117532	31.5	3731.2	31632
Guadalupe	urb.	Ctl	23723	2.48	9565.7	7054
S. Francisco	urb.	Ctl	2552	0.5	5104.0	747
Calle Blancos	urb.	Ctl	19411	2.39	8121.8	5580
Mata de Plátano	urb.	Ctl	16206	7.85	2064.5	4445
Ipís	urb.	Ctl	26155	2.77	9442.2	6664
Purral	urb.	Ctl	26767	2.99	8952.2	6494
						30,984
<b>CANTON SANTA ANA</b>			34507	61.42	561.8	9353
Sta Ana	urb.	Ctl	8517	5.17	1647.4	2320
						2,320
<b>CANTON ALAJUELITA</b>			70297	21.17	3320.6	16951
Alajuelita	urb.	Ctl	12247	1.3	9420.8	3202
Concepción	urb.	Ctl	19268	2.89	6667.1	4704
						7,906
<b>CANTON V. DE CORONADO</b>			55585	222.2	250.2	14818
S. Isidro	urb.	Ctl	15570	5.29	2943.3	4320
Patalillo	urb.	Ctl	17731	1.89	9381.5	4879
						9,199

<b>CANTON TIBAS</b>			72074	8.15	8843.4	19424
S. Juan	urb.	Ctl	24944	3.38	7379.9	7203
Cinco Esquinas	urb.	Ctl	6379	2.59	2462.9	1691
Anselmo Llorente	urb.	Ctl	10103	1.39	7268.3	2946
León XIII	urb.	Ctl	16400	0.79	20759.5	3576
Colima	urb.	Ctl	14248	1.93	7382.4	4008
						19,424
<b>CANTON MORAVIA</b>			50419	28.62	1761.7	14396
S. Vicente	urb.	Ctl	31693	5.37	5901.9	9337
						9,337
<b>CANTON MONTES DE OCA</b>			50433	15.16	3326.7	16064
S. Pedro	urb.	Ctl	26524	4.82	5502.9	8773
Sabanilla	urb.	Ctl	11324	1.79	6326.3	3453
Mercedes o Betania	urb.	Ctl	4872	1.39	3505.0	1771
S. Rafael	urb.	Ctl	7713	7.16	1077.2	2067
						16,064
<b>CANTON TURRUBARES</b>			4877	415.29	11.7	1614
S. Pablo	urb.	Ctl	1192	25.89	46.0	409
						409
<b>CANTON CURRIDABAT</b>			60889	15.95	3817.5	16836
Curridabat	urb.	Ctl	30316	6.48	4678.4	9058
Sánchez	urb.	Ctl	3147	4.17	754.7	924
Tirrases	urb.	Ctl	15826	1.89	8373.5	3770
						13,752
<b>TOTAL SAN JOSE</b>						<b>229,762</b>

A continuación se muestra un cuadro que resume la combinación de los diferentes criterios que determinan la segmentación de nuestro mercado:

<b>SEGMENTACION DEL MERCADO</b>	
País	Costa Rica
Provincia (Capital)	San José
No. De viviendas en Costa Rica	1 034 893
No. De viviendas en San José - Costa Rica	364 769
No. De viviendas urbanas en San José - Costa Rica	229,762
Personas por cada vivienda urbana	4
Considerando la conformación de la vivienda (4 personas), el uso de este producto se estima de un factor entre 1 y 2 edredones por vivienda.	

Considerando que el proceso de compra esta integrado por diversas etapas en las cuales intervienen diversos agentes, es necesario para nuestro producto tomar en cuenta el perfil del consumidor final.

Generalmente un artículo del hogar es elegido o seleccionado por el ama de casa. Por lo tanto, nuestro producto será distribuido en tiendas departamentales y de decoración, en donde acuden mujeres de clase media-alta y alta, que pueden adquirir un producto de lujo.

Los envíos que se harán del producto serán de 180 edredones trimestrales por las razones que se mencionan a continuación:

- El edredón no es un artículo de primera necesidad, sino un artículo de lujo, por lo tanto la rotación del producto es lenta.
- Tiene un tiempo de uso estimado de 5 años.
- Actualmente la empresa productora no esta trabajando la totalidad de su capacidad instalada.

### **3.4 Aspectos Cuantitativos del Mercado**

En el siguiente cuadro se ilustra cual es el monto de las importaciones de Costa Rica de todas partes del mundo.

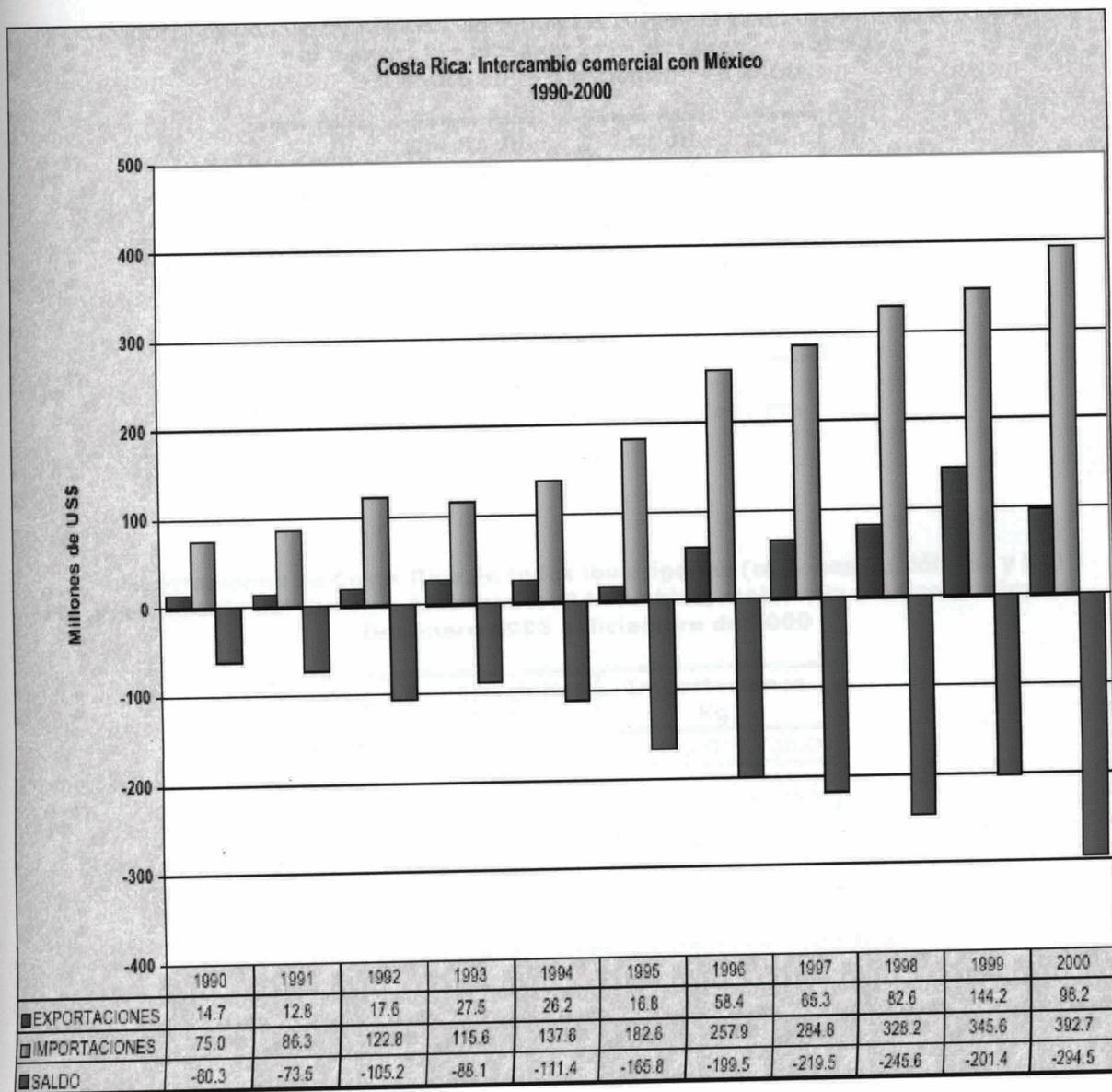
**Costa Rica: Importaciones del mundo, por origen  
1994-2000**

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
<b>Valor de las Importaciones (Millones de US\$)</b>							
<b>1.AMERICA DEL NORTE</b>	<b>2,150.4</b>	<b>2,398.9</b>	<b>2,589.4</b>	<b>2,905.3</b>	<b>3,877.2</b>	<b>4,001.1</b>	<b>3853.4</b>
ESTADOS UNIDOS	1,964.5	2,165.4	2,275.0	2,553.0	3,464.2	3,581.4	3388.0
MEXICO	137.6	182.6	257.9	284.8	328.2	345.6	392.7
CANADA	48.3	50.9	56.5	67.5	84.8	74.1	72.7
<b>2.CENTROAMERICA</b>	<b>232.3</b>	<b>238.4</b>	<b>250.7</b>	<b>300.7</b>	<b>313.3</b>	<b>309.7</b>	<b>315.2</b>
GUATEMALA	109.3	110.9	116.4	132.6	144.8	142.2	139.9
EL SALVADOR	77.0	86.0	93.6	113.4	115.3	106.8	91.0
NICARAGUA	23.0	16.8	15.2	27.9	25.6	28.7	34.5
HONDURAS	23.0	24.7	25.5	26.7	27.6	31.9	49.8
<b>3.PANAMA</b>	<b>67.0</b>	<b>93.5</b>	<b>81.9</b>	<b>78.0</b>	<b>92.7</b>	<b>86.0</b>	<b>91.1</b>
<b>4.AMERICA DEL SUR</b>	<b>444.0</b>	<b>484.9</b>	<b>507.8</b>	<b>532.1</b>	<b>450.1</b>	<b>551.2</b>	<b>688.3</b>
VENEZUELA	186.4	216.6	239.8	264.2	186.3	248.8	337.3
COLOMBIA	93.6	104.2	115.2	112.9	98.4	97.5	120.9
BRASIL	124.9	108.5	84.6	72.4	88.6	99.9	113.7
ARGENTINA	19.4	27.7	21.4	36.0	30.0	34.6	38.7
CHILE	17.5	13.2	32.7	28.2	29.1	48.7	52.5
PERU	11.1	9.4	9.4	12.7	11.9	9.4	9.9
ECUADOR	10.1	3.6	3.6	3.7	3.7	6.2	13.6
OTROS	1.1	1.6	1.1	1.9	2.1	6.2	1.6
<b>5.CARIBE</b>	<b>21.7</b>	<b>23.3</b>	<b>37.8</b>	<b>53.0</b>	<b>63.1</b>	<b>62.4</b>	<b>48.5</b>
JAMAICA	0.0	8.5	23.2	32.1	36.2	26.3	0.2
TRINIDAD Y TOBAGO	10.4	9.5	1.5	12.4	10.6	15.2	37.0
ANTILLAS HOLANDEAS	0.2	0.5	0.5	0.9	1.9	7.3	0.4
CUBA	6.5	0.1	1.5	0.4	0.3	4.9	5.2
REP. DOMINICANA	2.3	3.5	4.6	6.1	6.2	3.4	3.8
ARUBA	1.5	0.0	5.3	0.0	6.8	0.0	0.0
OTROS	0.9	1.2	1.2	1.1	1.1	5.3	1.86
<b>6.PUERTO RICO</b>	<b>11.6</b>	<b>15.3</b>	<b>16.0</b>	<b>18.0</b>	<b>19.9</b>	<b>25.9</b>	<b>29.2</b>
<b>7.UNION EUROPEA</b>	<b>363.3</b>	<b>404.6</b>	<b>412.8</b>	<b>473.6</b>	<b>594.2</b>	<b>570.1</b>	<b>658.1</b>
ALEMANIA	106.5	106.9	102.6	120.2	131.0	124.8	124.6
ESPAÑA	42.7	57.7	50.5	58.8	100.2	89.1	143.9
ITALIA	59.5	73.1	69.3	76.5	88.1	79.3	73.4
FRANCIA	45.8	40.9	54.5	66.7	72.0	74.6	93.4
REINO UNIDO / ESCOCIA	31.1	27.0	34.4	50.9	54.2	54.0	45.3
HOLANDA	28.3	40.3	34.7	34.4	53.4	45.0	96.0
BELGICA/LUXEMBURGO	15.4	31.4	32.9	28.8	33.1	38.4	40.8
SUECIA	9.7	8.9	10.7	13.0	24.5	13.7	15.9
IRLANDA	7.5	7.3	10.0	11.1	13.7	6.1	9.9
DINAMARCA	9.2	3.8	6.3	4.0	9.5	25.1	4.0
AUSTRIA	4.2	3.1	4.4	4.7	5.9	11.7	5.4
FINLANDIA	2.2	2.6	2.0	2.4	5.1	5.8	4.0
PORTUGAL	1.2	1.5	0.5	1.8	3.5	2.5	1.1
GRECIA	0.1	0.3	0.2	0.1	0.6	0.2	0.3
<b>8.OTROS PAISES EUROPEOS</b>	<b>58.4</b>	<b>58.1</b>	<b>55.9</b>	<b>73.1</b>	<b>80.9</b>	<b>59.7</b>	<b>78.2</b>
SUIZA	33.8	31.5	31.5	26.3	26.3	28.2	37.6
RUSIA	7.2	8.5	6.6	19.5	23.6	11.6	16.4
NORUEGA	3.3	2.2	1.9	6.9	13.6	2.8	4.3
UCRANIA	0.6	2.9	0.0	3.9	6.3	8.0	11.0
POLONIA	5.3	5.7	6.1	8.8	3.6	2.4	2.0
LATVIA	0.0	0.0	0.0	0.0	2.4	2.5	0.4
OTROS	8.3	7.3	9.9	7.7	5.2	4.2	6.5
<b>9.ASIA</b>	<b>405.8</b>	<b>336.6</b>	<b>363.9</b>	<b>514.9</b>	<b>731.2</b>	<b>666.0</b>	<b>596.4</b>
JAPON	169.3	127.5	156.2	239.3	385.1	300.7	214.7
COREA DEL SUR	72.4	55.2	56.4	73.8	93.6	108.2	117.5
TAIWAN	59.9	54.0	52.0	59.5	71.0	68.7	65.4
CHINA CONTINENTAL	28.0	27.1	29.9	43.4	58.1	60.5	78.4
HONG KONG	44.5	39.4	32.5	32.8	31.1	44.8	14.3
ISRAEL	7.1	7.9	9.7	23.4	22.0	17.6	37.5
TAILANDIA	3.0	2.6	4.1	8.1	10.0	12.6	7.9
OTROS	21.4	23.0	23.3	34.5	60.2	53.0	60.6
<b>10. LOS DEMAS</b>	<b>33.9</b>	<b>27.9</b>	<b>10.4</b>	<b>21.0</b>	<b>16.1</b>	<b>18.7</b>	<b>14.8</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3,788.4</b>	<b>4,081.5</b>	<b>4,326.7</b>	<b>4,969.7</b>	<b>6,238.7</b>	<b>6,350.7</b>	<b>6,373.3</b>

**Nota:** Incluye los datos de zona franca y del régimen perfeccionamiento activo.  
**Fuente:** Cálculo propio con base en estadísticas del BCCR.

Cómo se puede apreciar el principal abastecedor de Costa Rica es Estados Unidos con 1,964 millones de dólares, lo que significa 56.8%; le sigue Japón con 169 millones de dólares, siendo un 4.5%; Venezuela 166 millones de dólares, 4.4%; y en cuarto lugar está México con 137 millones de dólares, equivalentes a un 3.6%.

A continuación, la primera gráfica nos muestra cual ha sido el intercambio comercial de México y Costa Rica:



Fuente: COMEX con base en cifras de BCCR.

Nota: Incluye las importaciones de zona franca y perfeccionamiento.

Cómo se puede apreciar en la gráfica las exportaciones de Costa Rica son inferiores a sus importaciones de México, estas últimas han ido en aumento de 1990 a 2000, mientras que las exportaciones de Costa Rica a México incluso disminuyeron de 1999 a 2000.

A continuación se presentan tablas que muestran cual ha sido el comportamiento del mercado en Costa Rica, en cuanto a las exportaciones e importaciones por sector textil, cuero y calzado, y por Capítulo 94 del Sistema Armonizado.

**Importaciones de Costa Rica de todos los orígenes (millones de dólares y kg)  
Por sector: industria de textiles cuero y calzado  
De: enero 1996 a diciembre de 2000**

Período	Importaciones US\$	Importaciones Kg.
1996	178,343,501.00	120,721,673.00
1997	200,093,991.74	42,554,659.00
1998	523,745,284.11	75,659,574.00
1999	662,698,122.09	95,118,914.00
2000	835,748,326.81	115,241,177.00

Fuente: Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica.

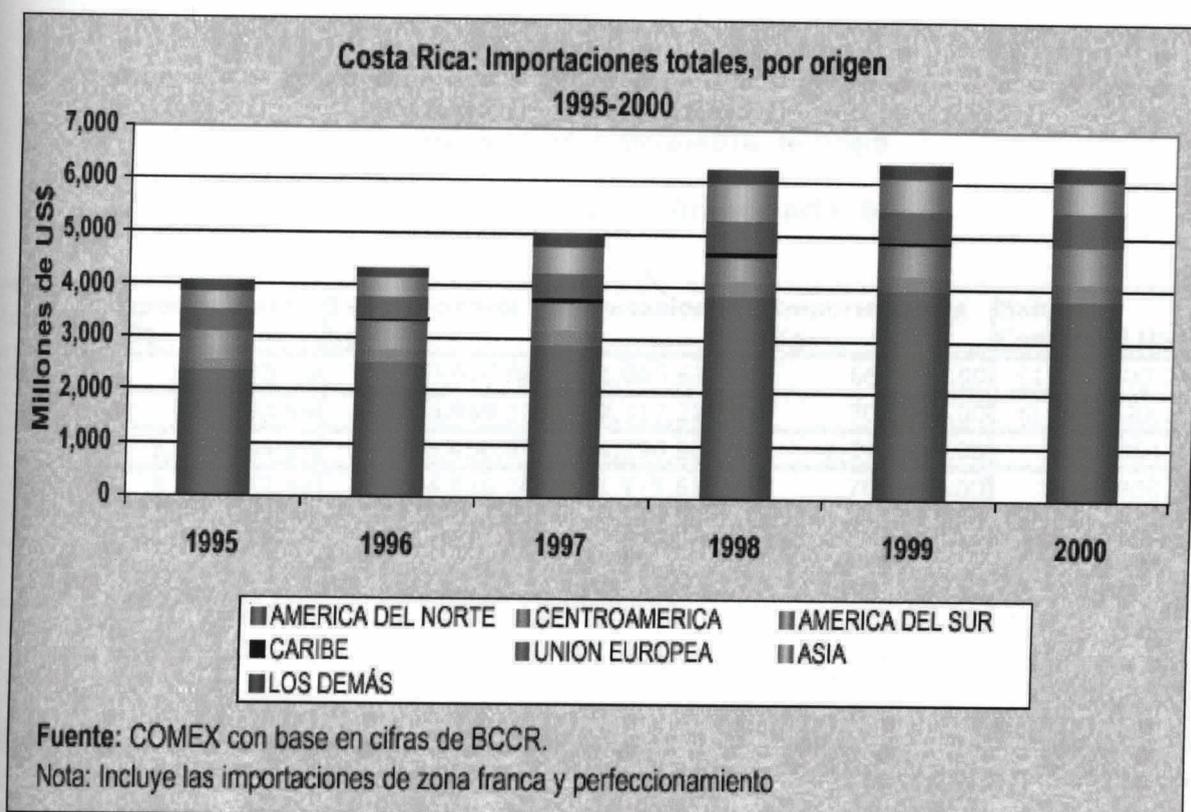
**Importaciones de Costa Rica de todos los orígenes (millones de dólares y kg)  
Por Capítulo del Sistema Arancelario: 94 Muebles; mobiliario medicoquirúrgico.  
De: enero 1996 a diciembre de 2000**

Período	Importaciones US\$	Importaciones Kg.
1996	25,569,314.00	102,019,730.00
1997	23,691,312.15	9,738,365.00
1998	32,393,759.45	12,748,954.00
1999	36,404,000.47	13,945,607.00
2000	45,496,618.21	18,015,950.00

Fuente: Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica.

Las importaciones de Costa Rica por sector Industria textil, cuero y calzado han aumentado, así como las importaciones por Capítulo del Sistema Arancelario.

Para ilustrar de manera gráfica el total de importaciones de Costa Rica por origen se presenta la siguiente gráfica:



Las siguientes tablas muestran cual ha sido el comportamiento de las importaciones de Costa Rica provenientes de México por sector de Industria textil, cuero y calzado, y por Capítulo 94 (el correspondiente a nuestro producto). En estas tablas se puede apreciar que a pesar de que en el sector de la Industria textil, cuero y calzado las importaciones de origen mexicano son mayores a las exportaciones costarricenses; por Capítulo de Sistema Arancelario el valor de las exportaciones de Costa Rica hacia México es más elevado que el de las importaciones:

**Costa Rica: Importaciones y Exportaciones (millones de dólares y kg)**  
**País origen o destino: México**  
**De enero 1996 a diciembre de 2000**

**Por sector: Industria textil, cuero y calzado**

Período	Exportaciones US\$	Exportaciones Kg.	Importaciones US\$	Importaciones Kg.	Balanza Comercial US\$
1996	3,847,368.07	1,075,066.17	24,964,629.00	4,479,467.00	(21,117,260.93)
1997	4,477,477.38	1,539,642.85	31,498,070.60	6,307,120.00	(27,020,593.22)
1998	6,388,623.65	1,508,481.65	31,796,751.56	6,958,717.00	(25,408,127.91)
1999	5,534,151.47	1,162,670.21	29,678,163.53	7,690,327.00	(24,144,012.06)
2000	3,929,154.46	1,025,233.71	28,968,855.78	7,092,992.00	(25,039,701.32)

Fuente: Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica.

**Costa Rica: Importaciones y Exportaciones (millones de dólares y kg)**  
**País de origen o destino: México**  
**De enero 1996 a diciembre de 2000**

**Por Capítulo Sistema Arancelario: 94**

Período	Exportaciones US\$	Exportaciones Kg.	Importaciones US\$	Importaciones Kg.	Balanza Comercial US\$
1996	31,675.76	10,010.68	1,805,676.00	662,939.00	(1,774,000.24)
1997	868,603.85	150,969.13	2,117,224.01	708,055.00	(1,248,620.16)
1998	5,552,344.04	905,450.67	4,296,989.63	1,346,375.00	1,255,354.41
1999	3,329,542.44	644,536.26	1,975,611.77	762,644.00	1,353,930.67
2000	4,241,723.39	657,865.08	2,339,607.34	970,756.00	1,902,116.05

Fuente: Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica.

Finalmente de manera específica se muestra el valor de las importaciones y exportaciones de Costa Rica de la partida 94.04.90.00.90; respecto a todos los países destino/origen, respecto a E.U.A y con México:

<b>Costa Rica (Valores en US\$ Volumen en Kilogramos)</b>						
<b>País origen o destino: todos</b>						
<b>Partida: 9404</b>						
<b>Partida (4 Dígitos)</b>	<b>IMPORTACIONES</b>		<b>EXPORTACIONES</b>		<b>SALDO</b>	
	<b>1998</b>		<b>1998</b>		<b>1998</b>	
	<b>Valor</b>	<b>Volumen</b>	<b>Valor</b>	<b>Volumen</b>	<b>Valor</b>	<b>Volumen</b>
SA-1996 Somieres; articulos de cama y articulos similares (por ejemplo: colchones, cubrepies, edredones, cojines, pufes, almohadas), bien con muelles (resortes), bien rellenos o guarnecidos interiormente con cualquier materia, incluidos los de caucho o plastico celulares, recubiertos o no.	1,485,623	370,017	521,463	55,510	-964,160	-314,507
<b>Total Selección</b>	<b>1,485,623</b>	<b>370,017</b>	<b>521,463</b>	<b>55,510</b>	<b>-964,160</b>	<b>-314,507</b>

**Costa Rica (Valores en US\$ Volumen en Kilogramos)**  
**País origen o destino: Estados Unidos**  
**Partida: 9404**

Partida (4 Dígitos)	IMPORTACIONES		EXPORTACIONES		SALDO	
	1998		1998		1998	
	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen
SA-1996 Somieres; artículos de cama y artículos similares (por ejemplo: colchones, cubrepies, edredones, cojines, pufes, almohadas), bien con muelles (resortes), bien rellenos o guarnecidos interiormente con cualquier materia, incluidos los de caucho o plástico celulares, recubiertos o no.	786,083	179,060	480,062	40,410	-306,021	-138,650
<b>Total Selección</b>	<b>786,083</b>	<b>179,060</b>	<b>480,062</b>	<b>40,410</b>	<b>-306,021</b>	<b>-138,650</b>

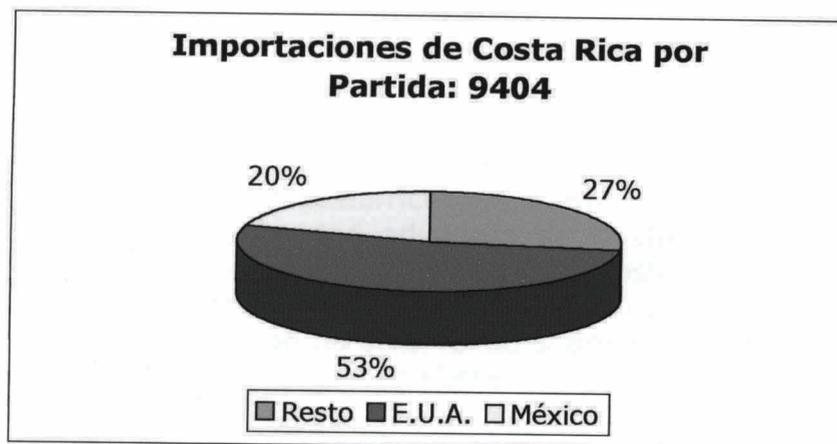
**Costa Rica (Valores en US\$ Volumen en Kilogramos)**  
**País origen o destino: México**  
**Partida: 9404**

Partida (4 Dígitos)	IMPORTACIONES		EXPORTACIONES		SALDO	
	1998		1998		1998	
	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen
SA-1996 Somieres; artículos de cama y artículos similares (por ejemplo: colchones, cubrepies, edredones, cojines, pufes, almohadas), bien con muelles (resortes), bien rellenos o guarnecidos interiormente con cualquier materia, incluidos los de caucho o plástico celulares, recubiertos o no.	301,269	93,728	----	----	-301,269	-93,728
<b>Total Selección</b>	<b>301,269</b>	<b>93,728</b>	<b>----</b>	<b>----</b>	<b>-301,269</b>	<b>-93,728</b>

En estas últimas tablas se puede apreciar de una manera más clara y específica que Costa Rica es principalmente importador de los productos de la Partida 9404, según datos de 1998, con un total de 1,485,623 dólares, de los cuales 786,083 dólares provienen de E.U.A., y de México corresponden 301,269 dólares.

De lo anterior se puede concluir que Costa Rica es un país importador de artículos de cama y similares (entrando en este tipo de artículos los edredones), siendo nuestro competidor más fuerte E.U.A. con grandes volúmenes de importación y de gran calidad.

Por último se presenta una gráfica de pastel para representar mejor el porcentaje de importaciones que corresponde a E.U.A., México y el resto.



En conclusión, el principal abastecedor de productos correspondientes a la Partida 9404, es E.U.A., convirtiéndose así en nuestro principal competidor, sin embargo, México tiene una participación significativa de un 20%.

### **3.5 Barreras de Acceso al Mercado**

Los documentos que se deben de presentar para tramitar la exportación de productos a Costa Rica son los siguientes:

1. Factura comercial.
2. B/L, Guía Aérea o carta de porte, dependiendo del medio de transporte por el cual se ha importado la mercancía.
3. Fotocopia de la cédula de identidad, pasaporte o cédula jurídica; según sea el caso.

Los Certificados que se deben de presentar para poder realizar la exportación de edredones son los siguientes:

1. Certificado de exportación de los contingentes acordados.
2. Certificado de origen.

#### **1. Certificado de exportación de los contingentes acordados.**

El procedimiento y los requisitos necesarios para solicitar y tramitar el certificado de exportación de los contingentes acordados con Costa Rica son los siguientes:

- o En primer lugar, a las personas físicas o morales mexicanas se les debe de asignar un volumen del contingente de exportación.

- A continuación deben de solicitar en la Dirección General de Servicios al Comercio Exterior (DGSCE) de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI), el respectivo certificado de asignación del contingente de exportación. La DGSCE resolverá la solicitud conforme los criterios establecidos para ello.
- Luego de que el certificado ha sido autorizado por la DGSCE, el exportador mexicano debe hacerlo llegar al importador en Costa Rica, quien a la vez lo presentará a la Dirección General De Comercio Exterior (DGCE) del Ministerio del Comercio Exterior de Costa Rica (COMEX), a fin de que sea firmado y sellado por las autoridades costarricenses autorizadas. Este será el documento oficial que exigirá la autoridad aduanera de Costa Rica al importador para efectos de importación del producto al territorio costarricense.
- El certificado de exportación solamente se elaborará en un original.
- El certificado de exportación no será válido si presenta borraduras, tachaduras, enmendaduras o cualquier signo de alteración.
- Finalmente, la DGCE sólo canjeará aquellos certificados de cupo de exportación de México que cumplan con lo establecido anteriormente y que estén autorizados con las firmas de los funcionarios mexicanos.

Es importante señalar que el certificado de exportación no certifica que la mercancía cumple con la norma de origen específica establecida en el Tratado de Libre Comercio entre Costa Rica y México (TLC), por lo cual la mercancía debe ser acompañado por el certificado de origen establecido en el artículo 6-02 del Tratado de Libre Comercio entre la República de Costa Rica y los Estados Unidos Mexicanos. Asimismo, se deben adjuntar los otros documentos necesarios para el trámite el importación a territorio costarricense.

## **2. Certificado de origen.**

Por otro lado, como ya se ha mencionado el Tratado de Libre Comercio firmado con Costa Rica otorga a los productos mexicanos un trato arancelario preferencial.

Para poder recibir dicho trato cada parte establecerá que el exportador y el importador llenen y firmen un certificado de origen respecto de la exportación del bien, en este caso edredones, y así, el importador que es comercializadora Rych, pueda solicitar trato arancelario preferencial calificando a los productos como originarios.

Este documento lo debe de solicitar el exportador ante la Secretaría de Economía (SECOFI). Debe de ser llenado en forma legible y en su totalidad por el exportador del bien y el importador deberá tenerlo en su poder al momento de formular el pedimento de importación o declaración de importación, cuando el exportador no sea el productor del bien, deberá llenar y firmar este documento con fundamento en una declaración de origen que ampare el bien, llenada y firmada por el respectivo productor de manera voluntaria. En el Anexo 3 - A se muestra el certificado de origen y se dan las instrucciones para su llenado.

## Impuestos y Aranceles de Importación

Los impuestos y aranceles a la importación que se deben de pagar por la introducción a Costa Rica de somieres, artículos de cama y artículos similares provenientes de México son 4.

En primer lugar se debe de pagar el Derecho Arancelario a la Importación, el cual se cobra con preferencias arancelarias a los productos de México, debido al Tratado de Libre Comercio firmado entre México y Costa Rica, y a los países de Centroamérica, por ser parte del Mercado Común Centroamericano.

En el caso de edredones, de acuerdo a su fracción arancelaria 9404.90.00.90, del sistema armonizado, la preferencia arancelaria es del 14%, sin embargo por la desgravación arancelaria la tarifa actual que se debe pagar es de 6.50% sobre el valor CIF de la factura comercial, este producto quedará libre de gravamen en enero de 2004.

Enseguida, se aplican los impuestos a la importación sobre el monto obtenido de aplicar el arancel correspondiente. Dichos impuestos a la importación son 3, en primer lugar esta el S.C. Impuesto Selectivo de Consumo, a continuación el de la Ley No. 6946 y finalmente el Impuesto de Venta que grava a todas las mercancías. A continuación se describe cada uno de ellos.

1. SC. El Impuesto Selectivo de Consumo, grava tanto a la importación como a la producción nacional. Se calcula sobre el valor CIF de la mercadería más lo correspondiente al impuesto *ad-valorem*. Este impuesto se cobra indiscriminadamente sin importar el origen de la mercancía.
2. Ley 6946. La Ley No. 6946 del 13 de enero de 1984 crea un impuesto del 1% sobre el valor aduanero de las mercancías importadas. Este impuesto se cobra indiscriminadamente sin importar el origen de las mercaderías importadas, y se aplica sobre el valor CIF de la mercadería, sin incluir el impuesto *ad-valorem*.
3. El impuesto de ventas grava a todas las mercancías. La tarifa del impuesto desde abril de 1997 bajó del 15% al 13%. Se cobra indiscriminadamente sobre las importaciones, sin importar su origen, y las ventas domésticas. Se calcula sobre el monto resultante de sumar al valor CIF de la mercadería, el impuesto *ad-valorem*, el impuesto selectivo de consumo y el 1% de la Ley 6946.

En la siguiente tabla se muestra la manera en que se calcula cada uno de los impuestos y del arancel preferencial:

C.I.F.	Costo Seguro y Fletes en inglés (Cost Insurance Freight), es el valor sobre el cual se calculan los Impuestos, es lo que se llama Valor Aduanero o V.A.
T.C.	Tipo de Cambio del Colón (¢) por Dólar (\$)
D.A.I.	$D.A.I. = (CIF * T.C.) * \%D.A.I.$
Selectivo de Consumo	$S.C. = ((CIF * T.C.) + D.A.I.) * \%S.C$
Ley 6946	$Ley\ 6946 = (CIF * T.C.) * \%Ley\ 6946$
Impuesto de Ventas	$I.V. = ((CIF * T.C.) + D.A.I. + S.C. + Ley\ 6946) * \%I.V$

A continuación se presenta el orden en que se cobran los impuestos y la tarifa correspondiente que se debe de pagar de acuerdo a su fracción arancelaria del sistema arancelario centroamericano:

**Partida:**

**9404900090 -- Los demás**

**Tarifa**

Derecho Arancelario de Importación:	14.00%
Selectivo de Consumo:	10.00%
Ley 6946:	1.00%
Impuesto de Ventas:	13.00%
I.D.A.:	0.00%
I.F.A.M.:	0.00%

Excepciones (sustituye al DAI)

Centro América:	0.00%
Panamá:	14.00%
R. Dominicana:	14.00%
<b>México:</b>	<b>6.50%/14%</b>

En la siguiente tabla se muestra cuanto es lo que pagan de impuestos otros países, en base 100, sobre los productos correspondientes a la fracción arancelaria 9404900090, y se hace una comparación respecto a E.U.A.; Centro América, quien esta exento de impuestos; México, quien goza de preferencia arancelaria, y el resto del mundo.

Partida:	Tarifa	E.U.A.	Centro América	México	Resto del mundo
<b>9404900090 -- Los demás</b>		100	100	100	10
Derecho Arancelario de Importación:	14.00%	14	0	6.5	1
Selectivo de Consumo:	10.00%	11.40	10	10.65	11.
Ley 6946:	1.00%	1	1	1	
Impuesto de Ventas:	13.00%	16.43	14.43	15.36	16.4
I.D.A.:	0.00%	----	----	----	---
I.F.A.M.:	0.00%	----	----	----	---
<b>Total</b>		<b>143</b>	<b>125.43</b>	<b>133.51</b>	<b>14</b>
Excepciones (sustituye al DAI)					
Centro América:	0.00%				
Panamá:	14.00%				
R. Dominicana:	14.00%				
<b>México:</b>	<b>6.50%</b>				

Como se puede apreciar en la tabla anterior los productos provenientes de Centro América debido a que están exentos del pago del DAI son quienes en total pagan menos impuestos. Sin embargo, esto no es una amenaza importante para nuestro producto ya que no existe una competencia muy fuerte en edredones por parte de Centro América.

Por otro lado, nuestro competidor más fuerte es E.U.A., quien no goza de ninguna preferencia arancelaria, por lo que la entrada de sus productos a Costa Rica es pagando todos los impuestos, así como el resto del mundo.

En lo que respecta a México, goza de preferencia arancelaria, pagando así un 6.50% en lugar de 14.00%, logrando que sus productos paguen un porcentaje menor de impuestos y tengan una ventaja sobre los productos importados de E.U.A. Además para enero de 2004, los productos de la fracción 9404900090 quedarán exentos del pago del DAI.

### 3.6 Análisis de la Competencia

#### Competencia Doméstica

De acuerdo a los registros de la Cámara Textil de Costa Rica, no existen industrias que produzcan este tipo de productos. Según la Cámara, el hecho que no tengan registro alguno, no significa que no existan microempresas familiares que fabriquen este tipo de bien.

#### Competencia Internacional

<b>LISTA DE COMPETIDORES</b>	
<b>País</b>	<b>No. De empresas exportadoras</b>
Estados Unidos	62
<b>México</b>	<b>4</b>
Guatemala	4
Colombia	4
Ecuador	3
Taiwán	3
China	3
Suiza	1
Perú	1
Hong Kong	1
Bolivia	1
Brasil	1

Son varios los países exportadores de edredones a Costa Rica, pero el principal competidor es Estados Unidos con 62 empresas, los demás países tienen un número bajo de empresas exportadoras de edredones, según datos obtenidos del Ministerio de Hacienda de Costa Rica.

A continuación se listan las empresas mexicanas exportadoras de edredones a Costa Rica, según datos obtenidos de Bancomext.

<b>Lista de Competidores de Empresas mexicanas exportadoras de edredones a Costa Rica</b>					
<b>Empresa</b>	<b>Ciudad</b>	<b>Estado</b>	<b>Actividad</b>	<b>Productos de exportación</b>	<b>Otros países de destino de sus exportaciones</b>
Dalfiori, S.A. De C.V.	Córdoba	Veracruz	Productor	Cojines, colchas, edredones, juegos de sábanas, manteles	Guatemala, Puerto Rico, Chile, Ecuador, Venezuela y Turquía
Estampados Tortosa, S.A. De C.V.	Santa Isabel Xiloxotla	Tlaxcala	Productor	Colchas, edrecolchas, cubrecamas, edredones	Argentina, Brasil y Chile
Platino Internacional S.A. De C.V.	México	D.F.	Productor	Blusas, edredones, sábanas de algodón, vestidos	E.U.A.
Industrias D'Vallie, S.A. De C.V.	Puebla	Puebla	Productor	Colchas, edredones 50% poliéster y 50% algodón, y 100% algodón	Canadá, E.U.A., Países Bajos (Holanda)
Colchas Los Angeles S.A. De C.V.	Puebla	Puebla	Productor	Colchas para camas, edredones.	E.U.A. y Guatemala

### 3.7 Análisis del Macroentorno

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Producto libre de arancel en enero de 2004.</li> <li>▪ Ingreso <i>per capita</i> elevado.</li> <li>▪ Estabilidad económica, política y social.</li> <li>▪ Cercanía geográfica.</li> <li>▪ Localización estratégica.</li> <li>▪ Transportación alternativa.</li> <li>▪ Bajo porcentaje de población rural.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fuerte competencia con Estados Unidos.</li> <li>▪ Pequeña población.</li> <li>▪ Exclusividad en distribuidores.</li> <li>▪ Posibilidad de que Costa Rica firme Tratados de Libre Comercio con otros países.</li> </ul>

Las oportunidades que ofrece el mercado costarricense a nuestro producto "Edredones" son muchas y con un gran potencial. Por todo lo que se ha podido apreciar en este capítulo Costa Rica no solo es un país con un poder adquisitivo alto para poder costear artículos de lujo como son el caso de los edredones. Sino que además goza de estabilidad económica, política y social, sin mencionar el Tratado de

*Libre Comercio firmado con México el cual nos otorga una preferencia arancelaria, la cual será eliminada por completo en enero de 2004.*

A pesar de las amenazas que existen, estas pueden ser superadas, es verdad que Estados Unidos es una potencia mundial y es nuestra competencia más fuerte, y a pesar de que sus productos son de excelente calidad, los edredones que Comercializadora Rych piensa exportar, poseen una calidad y diseños inigualables que los hacen únicos y capaces de competir con cualquier otro. Por otro lado, el tamaño de la población es un factor que aunque si esta considerado como amenaza, no nos afecta tanto, ya que la oferta exportable de edredones no es muy grande, por lo que no se saturara el mercado.

En este capítulo se ha podido apreciar como Costa Rica por sus características demográficas, económicas, políticas y sociales es un mercado con gran potencial para la venta de edredones, artículo para el hogar de lujo.

## **4. ASPECTOS OPERACIONALES**

### **4.1 Definición de objetivos y metas en el mercado seleccionado**

El objetivo a mediano plazo (3 a 5 años) es estar exportando a Costa Rica 540 edredones trimestrales.

La meta de venta a alcanzar es de 300,000 dólares anuales dentro de tres años.

Penetrar el mercado potencial de Costa Rica en un 3%.

Implementar un programa de análisis y selección de proveedores nacionales de edredones.

### **4.2 Adecuaciones de la mezcla de mercadotecnia para la entrada al mercado**

#### Estrategia del Producto

- El producto satisface las expectativas del cliente en cuanto a la calidad y diseño, por lo tanto no se le hará ninguna modificación o adecuación al producto en este sentido, además de que ninguna norma obliga al producto en cumplir con algún requerimiento. Sin embargo, la norma de Costa Rica de etiquetado es obligatoria, y la etiqueta actual del producto no cumple de manera satisfactoria con la norma ya que es poco clara en sus instrucciones, por lo que es necesario adecuarla para que cumpla con los requerimientos exigidos por la norma.

#### Estrategia de Precio

- Para formar el precio de exportación, existen 2 procesos, el "Costing" y el "Pricing".

"Costing", también conocido como escalonamiento parte del precio en la fábrica y se va incrementando paulatinamente hasta llegar al consumidor final, por lo tanto tiene que ver con el tipo de cotización que se decida ofrecer, así como con el número y el tipo de intermediarios que participen en la cadena de distribución del producto. Cada uno de los intermediarios participará en la cadena reteniendo cierto porcentaje de utilidad.

"Pricing", es la otra manera de calcular el precio, pero de manera inversa, es decir, en vez de ir escalonando el precio, se tendrá que partir de los precios actualmente vigentes en el mercado.

Tomando en cuenta la escasez de información en cuanto a precios del mercado al cual se va a dirigir el producto, se considera más práctico determinar el precio a través del proceso de "Costing", a continuación se presenta el cálculo del precio.

**COMERCIALIZADORA RYCH**  
**HOJA DE COSTOS PARA EXPORTACION POR VIA TERRESTRE - CARRETERO**  
**MODELO IMPERIAL**

Concepto	Valor en pesos		Valor en dólares		Tiempo
	Unitario	Total	Unitario	Total	Días
<b>Precio de Exportacion en Planta:</b>					
Precio de Venta en Planta:	5,304.00	945,720.00	530.40	95,472.00	8
Embalaje	15.00	2,700.00	1.50	270.00	
EXW, Apatzingán, Michoacán, México	5,319.00	957,420.00	531.90	95,742.00	
Tramitación de Documentos:					
Certificados	1.20	216.00	0.12	21.60	
Recolección:					
Maniobras de Carga de la Bodega Exportador	2.70	486.00	0.27	48.60	1
Flete hasta San José, Costa Rica, en la bodega del importador	290.00	52,200.00	29.00	5,220.00	9
Seguro de la mercancía hasta San José, Costa Rica en la bodega del importador	56.00	10,080.00	5.60	1,008.00	3
Despacho Aduanal	28.60	5,148.00	2.86	514.80	
<b>CIP, SAN JOSE, COSTA RICA</b>	<b>5,697.00</b>	<b>1,025,550.00</b>	<b>560.75</b>	<b>102,555.00</b>	<b>21</b>

#### Estrategia de Distribución

Como estrategias de distribución del producto se han identificado dos, debido a las características del producto:

- Buscar introducir el producto directamente a las tiendas departamentales y tiendas de decoración, donde se haga llegar al consumidor final. Para lograr esto se buscará hacer contacto y negociar de manera directa con la tienda.
- A través distribuidores que conozcan el mercado y puedan colocar el producto en distintas tiendas en San José, quienes a su vez se encargarán de hacer llegar el producto al consumidor final.

#### Estrategia de Promoción

- Participar en Misiones de Compradores, organizadas por Bancomext.
- Enviar muestras de las telas con que están confeccionados los edredones, así como un catalogo de los productos.
- A través de una página Web.
- Publicidad en revistas especializadas.

- Inscripción en el SIMPEX.
- Establecer convenios con los distribuidores para la adecuada promoción del producto, en el punto de venta.

Es importante prestar especial atención en este punto ya que la venta de un producto depende en gran medida de que la estrategia de promoción utilizada sea la más adecuada.

### **4.3 Logística internacional**

#### **Cotizaciones (INCOTERMS)**

La cotización seleccionada de acuerdo a las necesidades de Comercializadora Rych y al medio de transporte elegido es CIP Carriage and Insurance Paid to San José Costa Rica, versión 2000 ICC.

Se eligió este INCOTERM porque por ser la primera vez que Comercializadora Rych decide exportar, no cuenta con la experiencia suficiente como para negociar un DDU Delivery Duty Unpaid o un DDP Delivery Duty Paid. Sin embargo, tampoco quiso negociar un EXW Ex Works ya que la intención de Comercializadora Rych es emprender en el comercio internacional e involucrarse en el proceso de exportación tanto para obtener mayores beneficios económicos como para obtener experiencia.

Con la cotización de un CIP, la responsabilidad de Comercializadora Rych termina al momento en que entrega la mercancía al transportista junto con toda la documentación requerida para su exportación, pagando el flete y el seguro hasta el punto de destino convenido con el cliente. Además de que para los posibles clientes costarricenses es una ventaja y una ayuda que Comercializadora Rych se encargue del pago del seguro, ya que en Costa Rica los seguros son caros, según dato obtenido de la Promotora de Comercio Exterior en Costa Rica.

#### **Envase y embalaje**

El edredón cumple con los requerimientos y especificaciones de calidad, confección y contenido de la tela y el relleno, así como de los cojines, rodillo, fundas y rodapié.

El edredón es un producto que se complementa con 10 piezas, por lo que su envase debe de contener de una manera adecuada y segura todas las piezas, impidiendo que se maltraten, y permitiendo que el producto y el diseño de la tela se pueda apreciar a través del empaque.

Debido a que es un producto que se debe de poder ver a través de su envase primario, este debe de ser transparente; lo suficientemente resistente para evitar que se rompa o rasgue fácilmente, y evitar que se salga o se dañe la mercancía; pero a su vez debe de ser de un material suave y liso que no dañe o rasgue la tela del edredón o sus piezas complementarias, y finalmente debe de ser práctico para que sea fácil su manejo y no ocupe mucho espacio dentro de un armario o un closet, que es donde se guardará en un hogar.

Tomando en cuenta lo anterior el envase primario de los edredones, consiste en una bolsa fabricada con película de empaque de vinil, calibre c/06, de 67 cm de ancho por 50 cm de fondo y 88 cm de altura, con cierre de plástico en la parte superior que lleva un sello también de plástico para evitar la sustracción del producto o de alguna de sus partes. Este envase es muy adecuado para el producto ya que cumple con las necesidades del mismo.

Sin embargo el envase primario no es suficiente para la transportación del edredón hasta su lugar de destino, debido a que a pesar de que es resistente para soportar el producto, las maniobras de carga y descarga durante su transporte pueden dañar el envase, el cual también forma parte de la imagen del producto, y debe de llegar impecable hasta su punto de venta.

Por lo tanto, para proteger la mercancía y el envase primario, el producto llevará un embalaje que consiste en una caja de cartón corrugado doble de 1.32 m de ancho por 1.06 m de fondo, por 0.85 m de alto, cuya resistencia es de 150 Kg. La caja irá debidamente sellada y flejada para la segura transportación del producto. Dicha caja es lo suficientemente resistente para cuidar y guardar al producto durante las maniobras de carga y descarga, y durante la transportación vía terrestre del producto hasta su lugar de origen.

## **Transportación**

Es posible la transportación del producto por diversas vías: marítima, aérea y terrestre, de México a Costa Rica.

Sin embargo, el medio de transporte elegido para hacer llegar nuestro producto a San José, Costa Rica es vía terrestre - carretero debido a su bajo costo y a su rápida transportación.

El producto será enviado en contenedores de 45', donde cabrán 180 edredones por contenedor, llenando con esto la totalidad del mismo (FTL). No se utilizarán palets, para aprovechar mejor el espacio del contenedor.

La ruta será de México D.F. a San José, Costa Rica sin ninguna escala, la travesía tiene una duración de 9 días.

Se eligió este medio de transporte porque nuestro producto no es perecedero, por lo que 9 días de transportación no daña a la mercancía; no es un producto frágil, así que el vaivén del trailer tampoco perjudica al producto; además de que es un medio de transporte económico.

## **Seguros**

Debido al INCOTERM cotizado, el costo del seguro lo asumirá el vendedor, en este caso Comercializadora Rych, siendo esto a su vez una ventaja para el comprador, ya que en Costa Rica los seguros son muy caros, según dato obtenido de la Promotora de Comercio Exterior en Costa Rica.

#### 4.4 Formas de Pago

El comprador efectuará el pago de la venta mediante una carta de crédito irrevocable, confirmada y con pago a la vista. El comprador extenderá la carta de crédito a favor del vendedor dentro de los 10 días hábiles siguientes a la recepción del contrato firmado por la empresa vendedora.

A partir de la notificación del banco de la apertura de la carta de crédito, el exportador iniciará la producción de la cantidad de productos convenidos, y considerando el tiempo de fabricación y de transporte, el producto será puesto CIP San José Costa Rica en 25 días.

#### 4.5 Contratos y Negociaciones

El contrato que se celebrará con nuestros clientes será de compra-venta de mercaderías. En el anexo 4 - A viene el modelo de dicho contrato así como las instrucciones para su llenado.

#### 4.5 Riesgos Críticos y Planes de Contingencia

En toda negociación existen riesgos, por lo tanto es muy importante tenerlos contemplados con anticipación y tomar las precauciones necesarias para evitarlos. Sin embargo, estos se pueden llegar a presentar lo que requiere establecer planes de contingencia que solucionen de la mejor manera y lo más rápido posible la situación.

<b>RIESGOS CRITICOS</b>	<b>PLANES DE CONTINGENCIA</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Violación de sellos de seguridad en el producto.</li><li>➤ Que la mercancía no llegue a tiempo a su destino.</li><li>➤ Falta del producto por parte del proveedor o fabricante.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Establecer en el contrato de seguro una cláusula que cubra la mercancía por este riesgo.</li><li>➤ Compensación económica o en especie a nuestro cliente por el retraso de las mercancías.</li><li>➤ Renegociar con el cliente nuevos plazos de entrega; renegociar con el proveedor compensaciones por el atraso y en un momento dado tener un segundo proveedor que solvete la producción, y así nosotros cumplir el contrato.</li></ul>

#### 4.6 Programa de Actividades a Corto Plazo

PROGRAMA DE ACTIVIDADES A CORTO PLAZO						
ACTIVIDAD	MESES					
	1	2	3	4	5	6
Rediseñar las etiquetas						
Búsqueda de contactos y reconocimiento de las características del mercado meta						
Diseño de la página web						
Establecimiento de contratos con distribuidores y tiendas departamentales y de decoración						
Envío de muestras e información por catálogos						
Fincar pedidos						

## 5. ASPECTOS FINANCIEROS

### 5.1 Recursos y/o Inversiones Requeridas y Formas de Financiamiento

Comercializadora Rych, necesita un capital de trabajo de \$ 1,500,000.00 pesos para poder solventar el inicio de las operaciones de exportación a Costa Rica, con dicho capital Comercializadora Rych iniciará el proceso de compra y exportación de edredones a Costa Rica.

La opción elegida para financiar dicho monto es solicitar un crédito bancario a alguna institución bancaria. Se eligió esta opción porque otras opciones exigen entre otros requisitos que tengas como mínimo un año exportando, requisito que Comercializadora Rych no cumple hasta el momento.

Se eligió como opción el Banco Bancomer BBV, obteniendo un crédito bancario a un plazo de 2 años, una tasa de interés del 16% anual y con un periodo de gracia de 3 meses, que coincide con el ciclo de venta que es de 3 meses, este ciclo de venta se debe a que es un producto de lujo y esta en la etapa de introducción en el mercado meta.

A continuación se presenta el Estado de resultados del 1 de enero al 30 de junio de 2001, y el Balance General de Comercializadora Rych al 30 de junio de 2001.

<b>COMERCIALIZADORA RYCH</b>		
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>		
<b>DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE</b>		
<b>2001</b>		
Ingresos totales		770,023.00
Compras		
Nacionales	578,450.00	
Importación		- 578,450.00
Utilidad Bruta		191,573.00
Gastos de operación		115,200.00
Gastos financieros	449.00	
Utilidad cambiaria		-
Pérdida cambiaria	75.00	524.00
<b>Utilidad del ejercicio</b>		<b><u>75,849.00</u></b>

**COMERCIALIZADORA RYCH**  
**BALANCE GENERAL AL 30 DE JUNIO DE 2001**

<b>ACTIVO</b>		
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>		
Caja y Bancos	41,685.00	
Clientes	899,155.00	
Impuestos a favor	40,882.00	
Otros activos circulantes	39,540.00	1,021,262.00
<hr/>		
<b>ACTIVO FIJO</b>		
Mobiliario y equipo de oficina	10,224.00	
Equipo de transporte	285,344.00	
Otros activos fijos	24,440.00	
Depreciación acumulada	-220,468.00	99,540.00
<hr/>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<u><b>1,120,802.00</b></u>
<b>PASIVO</b>		
<b>PASIVO CIRCULANTE</b>		
Proveedores y cuentas por pagar	987,698.00	
Impuestos por pagar	26,271.00	
Otros pasivos	11,607.00	1,025,576.00
<hr/>		
<b>TOTAL PASIVO</b>		
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital	130,000.00	
Utilidades acumuladas	76,049.00	
Pérdida del ejercicio anterior	-186,672.00	
Utilidad a la fecha	75,849.00	95,226.00
<hr/>		
<b>SUMA PASIVO Y CAPITAL</b>		<u><b>1,120,802.00</b></u>

## 5.2 Estados Financieros Pro forma

### Balance General Pro forma

COMERCIALIZADORA RYCH			
BALANCE PROFORMA AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2002			
<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>			
Caja y Bancos	1,346,307.00		
Clientes	859,938.00		
Impuestos a favor	14,611.00		
Otros Activos Circulantes	39,540.00	2,260,396.00	
<b>ACTIVO FIJO</b>			
Mobiliario y Equipo de Oficina	10,224.00		
Equipo de Transporte	285,344.00		
Otros Activos Fijos	24,440.00		
Depreciación Acumulada	-279,986.00	40,022.00	
<b>TOTAL ACTIVO</b>			<b><u>2,300,418.00</u></b>
<b>PASIVO</b>			
<b>PASIVO CIRCULANTE</b>			
Proveedores	578,450.00		
Impuetos por pagar	-		
Crédito por pagar a corto plazo	937,500.00		
Otros Pasivos	11,607.00	1,527,557.00	
<b>TOTAL PASIVO</b>			<b>1,527,557.00</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
Capital	130,000.00		
Utilidades acumuladas	-110,623.00		
Utilidad del ejercicio anterior	75,849.00		
Utilidad del ejercicio	677,635.00	772,861.00	
<b>SUMA DE PASIVO Y CAPITAL</b>			<b><u>2,300,418.00</u></b>

## Estado de Resultados Pro forma

<b>COMERCIALIZADORA RYCH</b>	
<b>ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA</b>	
<b>DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2002</b>	
Ventas Totales	4,872,223.00
Compras	3,458,450.00
Utilidad Bruta	<u>1,413,773.00</u>
Gastos de Operación	515,638.00
Utilidad de operación	<u>898,135.00</u>
Gastos Financieros	220,500.00
Utilidad del Ejercicio	<u>677,635.00</u>

### 5.3 Determinación del Flujo de Efectivo

<b>COMERCIALIZADORA RYCH</b>		
<b>ESTADO PROFORMA DE FLUJO DE EFECTIVO</b>		
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2002</b>		
Fuente de Fondos (Origen)		
Saldo Inicial	41,685.00	
Cobranza de Clientes	809,240.00	
Ventas de Exportación	4,102,200.00	
Suma de Origen de Fuentes Internas		<u>4,953,125.00</u>
Crédito Bancario	1,500,000.00	1,500,000.00
Suma de Origen de Fondos		<u>6,453,125.00</u>
Uso de los Fondos (Aplicación)		
Proveedores	987,698.00	
Compras (Inventario)	2,880,000.00	
Gastos de Operación	456,120.00	
Pago de Amortización del Crédito	783,000.00	5,106,818.00
Flujo Disponible al Final del Ejercicio		<u>1,346,307.00</u>

Finalmente se presentan los estados de resultados pro forma para los próximos 5 años, expresados en pesos mexicanos:

	2002	2003	2004	2005	2006
Ventas Netas	4,872,223.00	5,018,389.69	5,168,941.38	5,427,388.45	5,698,757.87
Compras	3,458,450.00	3,562,203.50	3,669,069.61	3,779,141.69	3,892,515.94
Utilidad Bruta	1,413,773.00	1,456,186.19	1,499,871.77	1,648,246.76	1,806,241.93
Gastos de Operación	515,638.00	531,107.14	547,040.35	563,451.56	580,355.11
Utilidad de Operación	898,135.00	925,079.05	952,831.42	1,084,795.20	1,225,886.82
Gastos Financieros	220,500.00	9,975,000.00	5,250.00		
Utilidad del Ejercicio	677,635.00	825,329.05	947,581.42	1,084,795.20	1,225,886.82

#### 5.4 Razones Financieras

##### Razones de Apalancamiento

<u>Total pasivos</u>	<u>1,527,557</u>
<u>Total activos</u>	<u>2,300,418</u>

La razón de apalancamiento es de 66%, esto quiere decir que por cada peso invertido, 66 centavos corresponden al crédito bancario solicitado y 34 centavos corresponden a aportaciones propias de la empresa.

##### Razones de Liquidez

<u>Activo Circulante</u>	<u>2,260,396</u>
<u>Pasivo Circulante</u>	<u>590,057</u>

La razón de liquidez es de 3.83%, esto significa que Comercializadora Rych cuenta por cada peso que se debe con una proporción de 3.83 pesos para hacer frente a sus adeudos en el corto plazo. Como se puede apreciar, la empresa cuenta con los activos circulantes suficientes para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo.

Si esta razón se calcula utilizando solo las cuentas de Caja y Bancos y Clientes, la liquidez de la empresa sigue siendo buena con un 3.74%.

Finalmente esta la "prueba del ácido", en donde tan solo se toma en cuenta Caja y Bancos, en esta prueba la liquidez de la empresa es de 2.28%, por lo que se puede ver que la solvencia para hacer frente a sus obligaciones es buena.

### **Razones de Rentabilidad**

Esta razón mide con que frecuencia la empresa utiliza sus activos y con que nivel de eficiencia maneja sus operaciones, su centro de atención es la utilidad neta.

<u>Utilidad Neta</u>	<u>677,635</u>
Inversiones	2,300,418

Esta razón financiera nos permite ver la rentabilidad de la empresa al dividir el rendimiento obtenido sobre la inversión total, en este caso, al obtener 677,635 mil pesos de utilidades netas en el primer año de exportación, la rentabilidad sobre el total de lo invertido en la empresa será del 29%.

## CONCLUSIONES

Comercializadora Rych es una unidad económica muy pequeña con tan solo 5 empleados, tiene una buena organización y delimitación de funciones, que le permiten operar de manera eficiente. Su experiencia le permite tener un conocimiento más amplio sobre el manejo del mercado, los clientes y proveedores. Esto es algo muy valioso ya que al momento de incursionar en el proceso de exportación, a pesar de ser una actividad nueva para Rych, su experiencia y conocimientos le va a permitir manejar exitosamente este proyecto. El portafolio de negocios de Rych es variado, sin embargo, ha identificado en una micro empresa familiar manufacturera un producto con calidad de exportación.

El edredón esta confeccionado por tela importada de Estados Unidos con diseños de alta moda, complementado por cojines, rodillo, rodapié, lo cual lo hace un producto atractivo y competitivo en cualquier mercado. En realidad la empresa manufacturera es maquiladora, y es un ejemplo del proceso de globalización e integración económica que se vive en el mundo. Los edredones cumplen con la norma de etiquetado mexicana, habiéndose recomendado que incorpore a la misma los datos del importador que se contacte para mejorar la imagen de producto y darle mayor confianza al consumidor. En cuanto a las normas de Costa Rica, los edredones cumplen con los requisitos de las fibras textiles y con la norma de etiquetado. El producto esta listo para ser exportado.

México a pesar de contar con Tratados y Acuerdos Comerciales con distintos países, dirige el 96% de sus exportaciones a Estados Unidos, según datos de Banxico, si bien es cierto que las ventajas que ofrece este mercado son amplias, es importante hacer notar que existen otros países con numerosas ventajas a su vez como se ha podido apreciar en la presente tesina, siendo este el caso de Costa Rica, quien ocupa el tercer lugar dentro de los países hacia donde se dirigen las exportaciones mexicanas

Costa Rica es un mercado con un gran potencial de mercado para los productos mexicanos, en especial para los productos textiles, por un lado porque la producción textil costarricense es muy limitada, por lo que la mayoría de los productos que se consumen son de importación, además cada vez los productos textiles mexicanos tiene una mayor presencia y aceptación en este mercado, por su calidad, precio y diseño.

Las exportaciones se efectuarán de manera trimestral, ya que será cuando se reúna la cantidad de 180 edredones suficiente para llenar un contenedor de 45', que será transportado vía terrestre de puerta a puerta.

El Estado de Resultados Pro forma, elaborado para este proyecto, muestra que a partir del primer año, podrían obtenerse utilidades muy por encima de las actuales, con una proyección de incremento muy interesante. Sin embargo para llevar a cabo el proyecto Rych requiere de un financiamiento por un monto de \$ 1,500,000.

Esta tesina es un caso práctico, real, que la empresa esta ejecutando y que me permitió aplicar la metodología para la formulación de proyectos de exportación y otros conocimientos adquiridos en los estudios de la carrera de Comercio Internacional.

## FUENTES

Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT)  
[www.bancomext.com.mx](http://www.bancomext.com.mx)

Banco Centroamericano de Integración Económica  
[www.bcie.hn/](http://www.bcie.hn/)

Banco Central de Costa Rica  
[www.bccr](http://www.bccr).

Promotora de Comercio Exterior en Costa Rica  
[www.procomer.com](http://www.procomer.com)

Subsecretaría para la pequeña y mediana empresa  
[www.spice.gob.mx](http://www.spice.gob.mx)

Instituto Nacional de Estadística y Censos  
[www.inec.go.cr](http://www.inec.go.cr)

Ministerio de Economía, Industria y Comercio  
[www.meic.go.cr](http://www.meic.go.cr)

Ministerio de Hacienda  
[www.impuestos.go.cr](http://www.impuestos.go.cr)

Ministerio de Comercio Exterior Gobierno de Costa Rica  
[www.comex.go.cr](http://www.comex.go.cr)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico  
[www.ocde.org](http://www.ocde.org)

International Trade Center  
[www.intracen.org](http://www.intracen.org)

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Información  
[www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)

Organización de las Naciones Unidas  
[www.onu.org](http://www.onu.org)

Tradeport  
[www.tradeport.org](http://www.tradeport.org)

Banco Nacional de Costa Rica  
[www.bncr.fi.cr](http://www.bncr.fi.cr)

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica  
[www.mideplan.go.cr](http://www.mideplan.go.cr)

Estado de la Nación  
[www.estadonacion.or.cr](http://www.estadonacion.or.cr)

Cámara de Comercio Textil de Costa Rica  
[www.ticonep.co.cr](http://www.ticonep.co.cr)

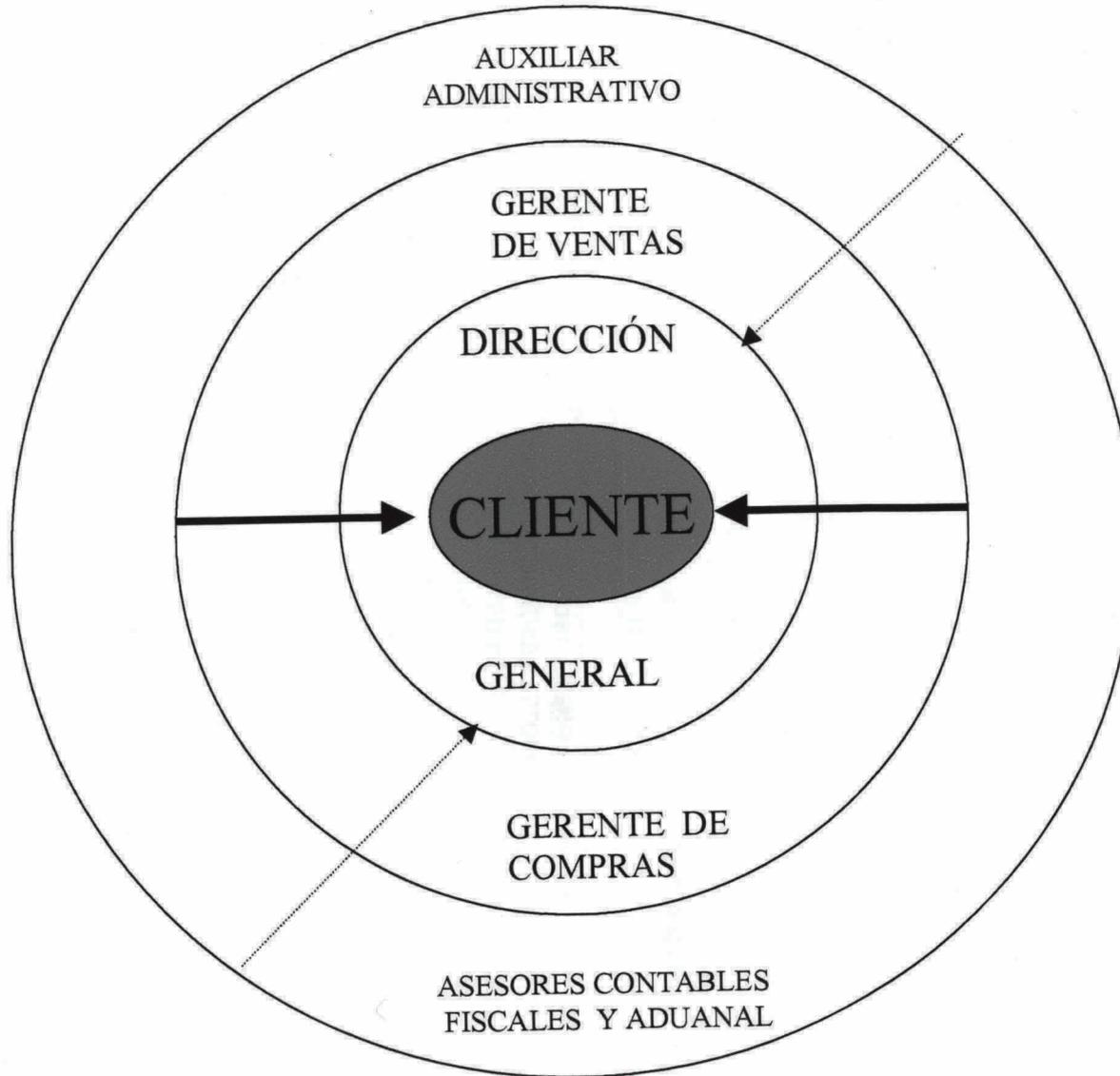
Secretaría de Integración Económica Centroamericana  
[www.sieca.org.gt](http://www.sieca.org.gt)

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Morales Troncoso Carlos, "Plan de Exportación", Ed. Pearson Educación, México 2000.
- Celorio Blasco Carlos, "Diseño del Embalaje para Exportación", Instituto Mexicano del Envase, México 1997, primera reimpresión.
- Guía Práctica para la Elaboración de un Contrato de Compra Venta Internacional de Mercaderías, BANCOMEXT, Abril 2000.
- Negocios Internacionales Universidades, Bancomext, Enero 2001.
- Negocios Internacionales Universidades, Bancomext, Noviembre 2000.

# **ANEXOS**

**ORGANIGRAMA GENERAL DE RYCH**



## ANEXO 2 - A

### PERFIL DEL PUESTO DEL DIRECTOR GENERAL

Puesto:	Director General
Clave:	DR001
Jefe Inmediato:	Ninguno
Personal a su cargo:	Gerente de Ventas, Gerente de Compras, Auxiliar Administrativo, Asesores Contables.
Contactos Permanentes Internos:	Gerencias, Auxiliar Administrativo
Contactos Permanente Externos:	Clientes, Proveedores, otras empresas, asociaciones y asesores externos.
Descripción Genérica:	Responsable del buen funcionamiento de la empresa, de su desarrollo, crecimiento y efectividad, así como asesorar y formular recomendaciones al personal que integra la empresa.
Responsabilidades:	
Operación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuidar el seguimiento de las políticas, procedimientos y planes establecidos.</li> <li>▪ Conducir la planeación de la empresa.</li> <li>▪ Vigilar que los puestos gerenciales estén ocupados por personas capaces.</li> <li>▪ Cuidar el adecuado uso de equipo y recursos.</li> <li>▪ Usar adecuadamente el equipo asignado a su cargo.</li> </ul>
Mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vigilar que los equipos que se manejan en la empresa reciban el mantenimiento preventivo y correctivo con oportunidad.</li> <li>▪ Vigilar que la infraestructura ocupada reciba el mantenimiento preventivo y correctivo.</li> </ul>
Administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer los Objetivos de la Empresa</li> <li>▪ Autorizar las políticas generales de la Empresa</li> <li>▪ Coordinar las actividades de las gerencias</li> <li>▪ Administrar y vigilar con</li> </ul>

	<p>efectividad los recursos de la empresa para el desarrollo de las actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestionar los recursos para alcanzar los objetivos de la empresa.</li> <li>▪ Integrar periódicamente informes de la situación de la empresa para la oportuna toma de decisiones.</li> </ul>
Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dirigir al personal bajo su cargo, ejerciendo un liderazgo efectivo.</li> <li>▪ Autorizar la autorización y la terminación de negocios.</li> <li>▪ Proyectar una conducta adecuada en correspondencia con las políticas de la empresa y ética profesional.</li> </ul>
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer y difundir la política de calidad en la empresa.</li> <li>▪ Verificar y evaluar el cumplimiento de la política de calidad.</li> <li>▪ Asegurar los recursos necesarios para cumplir con la política de calidad establecida.</li> </ul>
Medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumplir y vigilar con las políticas ecológicas de la empresa.</li> </ul>
Seguridad e Higiene	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Observar las normas de seguridad e higiene establecidas en la empresa.</li> <li>▪ Evitar actos que pongan en riesgo la integridad propia, la del personal y la de los clientes.</li> <li>▪ Proporcionar una ambiente seguro y salubre para el buen desempeño de los trabajadores.</li> <li>▪ Dar solución inmediata a las situaciones detectadas como peligrosas en la empresa.</li> </ul>

## PERFIL DEL PUESTO DEL GERENTE DE VENTAS

Puesto:	Gerente de Ventas
Clave:	GV00101
Jefe Inmediato:	Director General
Personal a su cargo:	Ninguno
Contactos Permanentes Internos:	Director General, Gerente de Compras, Auxiliar Administrativo
Contactos Permanente Externos:	Clientes, asesores externos (agente aduanal) , otras empresas e instituciones.
Descripción Genérica:	Es responsable ante la Dirección General de cumplir los programas y planes de ventas de la empresa, cuidando el óptimo aprovechamiento de los recursos, tanto humanos como financieros, así como atender con eficiencia las necesidades de los clientes proyectando una imagen clara, real y competitiva de la empresa. Buscar nuevos prospectos de clientes.
Responsabilidades:	
Operación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover a comercialización de los productos de la empresa.</li> <li>▪ Analizar los productos de la empresa con respecto a los de la competencia, para determinar su ubicación y plantear las estrategias para la lograr la preferencia de los nuestros.</li> <li>▪ Retroalimentar con información clara y oportuna al Gerente de Compras, respecto a los requerimientos de los productos solicitados por los clientes y el tiempo de suministro de estos.</li> <li>▪ Atender y dar seguimiento a las órdenes de pedido hechas por los clientes.</li> <li>▪ Buscar nuevos prospectos de clientes.</li> <li>▪ Atender oportuna y eficientemente al cliente.</li> <li>▪ Verificar que el producto cumpla los requerimientos del cliente.</li> <li>▪ Buscar e identificar nuevos clientes.</li> <li>▪ Desarrollar nuevos proyectos de ventas.</li> <li>▪ Diseñar, implantar, controlar, evaluar e informar del proceso de planeación de mercado.</li> <li>▪ Aplicar la planeación estratégica para cubrir el mercado meta.</li> <li>▪ Determinar el tamaño de los mercados meta y su estructura.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseñar las estrategia de mercadotecnia y su mezcla.</li> <li>▪ Vigilar que no existan retrasos de cobranza y solucionar los obstáculos que impidan el pago por parte de los clientes.</li> </ul>
Administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer los Objetivos de la Gerencia.</li> <li>▪ Traducir los objetivos de la gerencia y empresa en indicadores cuantitativos así como el potencial de ventas del mercado elegido, a corto y largo plazo.</li> <li>▪ Coordinar las actividades de las gerencia.</li> <li>▪ Establecer las estrategias para alcanzar los objetivos planteados, así como los planes y programas que conduzcan a ellos.</li> <li>▪ Diseñar las políticas y prácticas comerciales para su autorización por la Dirección General.</li> <li>▪ Mantener un canal de comunicación constante con los clientes, para conocer con oportunidad su satisfacción y sugerencias de mejora.</li> <li>▪ Elaborar informes periódicos acerca del funcionamiento del área.</li> <li>▪ Llevar un control de las actividades del área.</li> <li>▪ Entregar oportunamente las órdenes de pedido a la gerencia de compras.</li> </ul>
Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dirigir al personal bajo su cargo, ejerciendo un liderazgo efectivo.</li> <li>▪ Proyectar una conducta adecuada en correspondencia con las políticas de la empresa y ética profesional.</li> </ul>
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Respetar la política de calidad en la empresa.</li> <li>▪ Observar y seguir los procedimientos establecidos para la realización de sus actividades.</li> <li>▪ Participar en la elaboración y actualización de los procedimientos inherentes a su área.</li> </ul>
Medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumplir las políticas ecológicas de la empresa.</li> </ul>
Seguridad e Higiene	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Observar las normas de seguridad e higiene establecidas en la empresa.</li> <li>▪ Evitar actos que pongan en riesgo la</li> </ul>

integridad propia, la del personal y la de los clientes.

- Proporcionar un ambiente seguro y salubre para el buen desempeño de los trabajadores.
- Informar inmediatamente cualquier situación detectada como peligrosa en la empresa.

## PERFIL DEL PUESTO DEL GERENTE DE COMPRAS

Puesto:	Gerente de Compras
Clave:	GC00102
Jefe Inmediato:	Director General
Personal a su cargo:	Ninguno.
Contactos Permanentes Internos:	Director General, Gerencia de Ventas, Auxiliar Administrativo
Contactos Permanente Externos:	Proveedores, otras empresas.
Descripción Genérica:	Es responsable ante la Dirección General de cumplir los programas y planes de compras de la empresa, cuidando el óptimo aprovechamiento de los recursos, tanto humanos como financieros.
Responsabilidades:	
Operación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseñar e implementar un programa de compras con base a los informes de ventas y sus proyecciones.</li> <li>▪ Cumplir con los procedimientos de compras establecidos en la empresa.</li> <li>▪ Actualizar los contratos con los proveedores, asegurando la calidad de estos.</li> </ul>
Administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer los Objetivos de la Gerencia.</li> <li>▪ Traducir los objetivos de la gerencia y empresa en indicadores cuantitativos y un programa de compras con base a las ventas pronosticadas.</li> <li>▪ Establecer las estrategias para alcanzar los objetivos planteados, así como los planes y programas que conduzcan a ellos.</li> <li>▪ Diseñar las políticas y prácticas compras para su autorización por la Dirección General.</li> <li>▪ Mantener un canal de comunicación constante con proveedores, para conocer con oportunidad la calidad y competitividad de los nuevos productos del mercado.</li> <li>▪ Elaborar informes periódicos acerca del funcionamiento del área.</li> <li>▪ Llevar un control de las actividades del área.</li> <li>▪ Entregar oportunamente las órdenes de compra a los proveedores.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dar seguimiento a todo el proceso de compra hasta asegurar la tenencia oportuna del producto.</li> </ul>
Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proyectar una conducta adecuada en correspondencia con las políticas de la empresa y ética profesional.</li> </ul>
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Observar y cumplir la política de calidad en la empresa.</li> <li>▪ Gestionar los recursos necesarios para cumplir con la política de calidad establecida.</li> </ul>
Medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumplir y vigilar con las políticas ecológicas de la empresa.</li> </ul>
Seguridad e Higiene	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Observar las normas de seguridad e higiene establecidas en la empresa.</li> <li>▪ Evitar actos que pongan en riesgo la integridad propia, la del personal y la de los clientes.</li> <li>▪ Comunicar inmediatamente cualquier situación detectada como peligrosa en la empresa.</li> </ul>

## PUESTO DEL AUXILIAR ADMINISTRATIVO

Puesto:	Auxiliar Administrativo
Clave:	AX0010001
Jefe Inmediato:	Director General
Personal a su cargo:	Ninguno.
Contactos Permanentes Internos:	Director General, Gerencia de Ventas, Gerente de Compras.
Contactos Permanente Externos:	Proveedores, Clientes, Asesores, otras empresas.
Descripción Genérica:	Es responsable ante la Dirección General de cumplir los programas y planes de compras de la empresa, cuidando el óptimo aprovechamiento de los recursos, tanto humanos como financieros.
Responsabilidades:	
Operación	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Diseñar e implementar un programa de compras con base a los informes de ventas y sus proyecciones.</li><li>▪ Cumplir con los procedimientos de compras establecidos en la empresa.</li><li>▪ Actualizar los contratos con los proveedores, asegurando la calidad de estos.</li></ul>
Administración	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Establecer los Objetivos de la Gerencia.</li><li>▪ Traducir los objetivos de la gerencia y empresa en indicadores cuantitativos y un programa de compras con base a las ventas pronosticadas.</li><li>▪ Establecer las estrategias para alcanzar los objetivos planteados, así como los planes y programas que conduzcan a ellos.</li><li>▪ Diseñar las políticas y prácticas compras para su autorización por la Dirección General.</li><li>▪ Mantener un canal de comunicación constante con proveedores, para conocer con oportunidad la calidad y competitividad de los nuevos productos del mercado.</li><li>▪ Elaborar informes periódicos acerca del funcionamiento del área.</li><li>▪ Llevar un control de las actividades del área.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entregar oportunamente las órdenes de compra a los proveedores.</li> <li>▪ Dar seguimiento al todo el proceso de compra hasta asegurar la tenencia oportuna del producto.</li> </ul>
Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proyectar una conducta adecuada en correspondencia con las políticas de la empresa y ética profesional.</li> </ul>
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Observar y cumplir la política de calidad en la empresa.</li> <li>▪ Gestionar los recursos necesarios para cumplir con la política de calidad establecida.</li> </ul>
Medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumplir y vigilar con las políticas ecológicas de la empresa.</li> </ul>
Seguridad e Higiene	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Observar las normas de seguridad e higiene establecidas en la empresa.</li> <li>▪ Evitar actos que pongan en riesgo la integridad propia, la del personal y la de los clientes.</li> <li>▪ Comunicar inmediatamente cualquier situación detectada como peligrosa en la empresa.</li> </ul>