

SECTORES DE CLASE MUNDIAL

GUÍA PARA EMPRENDEDORES Y EMPRESARIOS

OPORTUNIDADES EN LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR DE TERCERIZACIÓN DE PROCESOS DE NEGOCIO – SISTEMA DE MODA, SECTOR MODA

INTRODUCCION A LA HERRAMIENTA VIRTUAL.....	3
<i>SOBRE LOS EMPRENDEDORES Y EMPRESARIOS EN SECTORES DE CLASE MUNDIAL</i>	<i>3</i>
<i>OBJETIVOS DE LA HERRAMIENTA</i>	<i>3</i>
<i>ENFOQUE DE LA HERRAMIENTA.....</i>	<i>3</i>
<i>ESTRUCTURA DE LA HERRAMIENTA</i>	<i>4</i>
<i>SOBRE LAS OPORTUNIDADES</i>	<i>4</i>
Etapas básicas: 5	
INTRODUCCIÓN AL ANALISIS DEL SECTOR.....	6
<i>ESTRUCTURA DE CONTENIDO.....</i>	<i>6</i>
<i>ESTRUCTURA DE CADA SECCIÓN</i>	<i>7</i>
¿Qué se logrará en esta sección?	7
¿Qué recomendaciones se deben tener en cuenta para esta sección?	7
Unidades de Contenido	7
1. DESCUBRE.....	7
<i>ESTRUCTURA DE CADA SECCIÓN</i>	<i>7</i>
1.1 ¿Qué se logrará en esta sección?	7
1.2 ¿Qué recomendaciones se deben tener en cuenta para esta sección?	7
1.3 La Cadena de Valor del Sector de Diseño, Confecciones y Comercialización de prendas de vestir sector segmento parte capítulo división	11
2. CONOCE Y DIMENSIONA.....	30
ESTRUCTURA DEL CONTENIDO	30
2.1 ¿Qué se logrará al usar esta sección?	30
2.2 ¿Qué recomendaciones se deben tener en cuenta para esta sección?	30
2.3 DEFINICIÓN DEL SECTOR DE CLASE MUNDIAL.....	31
2.3.2 EL MERCADO GLOBAL	40
valor del mercado global	40
2.3. EL MERCADO INTERNO	47
2.3.1 ¿Cuál es el tamaño del mercado interno?	47
2.3.2 ¿CUÁL ES EL VALOR Y VOLUMEN DE LAS IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES?	51
3. PREPÁRATE PARA CUMPLIR CON EL MARCO REGULATORIO.....	54
ESTRUCTURA DEL CONTENIDO	54

3.1 ¿QUÉ SE LOGRARÁ AL USAR ESTA SECCIÓN?	54
3.2 ¿QUÉ RECOMENDACIONES SE DEBEN TENER EN CUENTA PARA ESTA SECCIÓN?	55
3.2.1 ¿Qué es el marco regulatorio y por qué es importante para el emprendedor y empresario?	55
3.2.2 ¿Cuáles son los elementos del marco regulatorio que hay que analizar?	55
3.1. MARCO REGULATORIO INTERNACIONAL	55
3.1.1 ¿Cuáles son los organismos o entidades multilaterales que regulan el sector en el ámbito internacional?	55
3.1.2 ¿Cuáles son las leyes o convenios internacionales que regulan el sector?	56
3.1.3 ¿Cuáles es la regulación del sector de los países clave para el sector?	57
3.2. MARCO REGULATORIO NACIONAL	61
3.2.1 ¿Cuáles son los organismos o entidades que regulan o controlan el sector en el ámbito nacional?	61
3.2.1. ¿Cuáles son las leyes, normas y decretos que regulan el sector?	61
3.3. TLC, OTROS TRATADOS Y ACUERDOS COOPERACIÓN	62
3.3.1 ¿Cuáles son los Tratados de Libre Comercio vigentes, por aprobar y en negociación que tiene el País?	62
3.3.2 ¿Existen otros tratados con otros países que sean relevantes para el sector?	67
4. APÓYATE EN ORGANIZACIONES DE SOPORTE Y FINANCIAMIENTO	69
4.1 ¿QUÉ SE LOGRARÁ AL USAR ESTA SECCIÓN?	69
4.2 ¿QUÉ RECOMENDACIONES SE DEBEN TENER EN CUENTA PARA ESTA SECCIÓN?	69
4.2.1. ¿Cuáles son los esquemas de apoyo con los que cuenta el emprendedor o empresario?	69
4.2.2 ¿Cuáles son los esquemas de financiamiento y cómo puedo acceder a ellos?	70
4.3.1 Fuentes de Financiación	71
5. ALÍNEATE CON INICIATIVAS DE GOBIERNO Y SECTOR PRIVADO	82
5.1 ¿Qué se logrará al usar esta sección?	82
5.2 ¿Qué recomendaciones se deben tener en cuenta para esta sección?	82
5.3 Plan Estratégico del Sector	83
5.3.2 ¿Cuáles son las iniciativas clave del PTP para el sector?	84
6. PROFUNDIZA EN EL ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES	85
6.1 ¿Qué se logrará al usar esta sección?	85
6.2 ¿Qué recomendaciones se deben tener en cuenta para esta sección?	85
6.3 RECURSOS Y HERRAMIENTAS	85

INTRODUCCION A LA HERRAMIENTA VIRTUAL

SOBRE LOS EMPRENDEDORES Y EMPRESARIOS EN SECTORES DE CLASE MUNDIAL

El programa de desarrollo de sectores de clase mundial impulsado por el Gobierno y sector privado representa una oportunidad sin precedentes para los emprendedores y empresarios del país, dado el potencial que brindan para ser competitivos y generar ingresos en mercados internos y externos.

Su progreso ordenado y articulado crea una coyuntura ideal para innovar y trabajar en nuevas ideas y modelos negocios, y es ahí donde el emprendimiento toma un valor fundamental como herramienta de prosperidad y bienestar social.

OBJETIVOS DE LA HERRAMIENTA

Esta herramienta presenta los resultados de la investigación primaria y secundaria desarrollada para sectores de clase mundial, realizada con el fin de proveer información relevante desde diferentes perspectivas a emprendedores y empresarios que buscan explorar e identificar potenciales oportunidades en un sector de clase mundial.

La herramienta señala potenciales oportunidades alrededor de la cadena de valor de diferentes sectores de clase mundial que podrían ser aprovechadas por los emprendedores y empresarios del país para desarrollar nuevos negocios. Se busca dar una visión general sobre lo que puede ofrecer un sector de clase mundial para generar nuevos emprendimientos o potencializar los actuales, a pequeña o gran escala.

Así mismo, esta herramienta apoya la exploración e identificación de oportunidades, presentando información relevante sobre el contexto de negocio, que soporta un análisis comprehensivo de los beneficios y riesgos que podrían existir para cada emprendedor y empresario que busque desarrollar una idea o modelo de negocio en un entorno global cada día más complejo.

ENFOQUE DE LA HERRAMIENTA

El enfoque del contenido se ha desarrollado a partir de temas importantes y útiles para que los emprendedores y empresarios exploren e identifiquen oportunidades de negocio en sectores de clase mundial. Dentro de esto se han considerado diferentes perspectivas de análisis que incluyen las dinámicas de industria, las tendencias, las fuerzas del mercado y las fuerzas económicas. Algunas de las preguntas que se consideraron clave para resolver, fueron:

- ❖ ¿Qué es un sector de clase mundial y por qué es relevante para el emprendedor o empresario?
- ❖ ¿Por qué un sector es atractivo?
- ❖ ¿Cuál es el potencial de mercado interno y externo?
- ❖ ¿Quiénes serían potenciales clientes y competidores?
- ❖ ¿Cuáles son las tendencias de consumo? ¿Cuáles son las mejores prácticas a nivel global?
- ❖ ¿Cuáles son las oportunidades en la cadena de valor? ¿Qué capacidades se debe desarrollar?
- ❖ ¿Qué está haciendo el Gobierno y el sector privado?

- ❖ ¿Qué programas de apoyo existen para desarrollar una oportunidad?
- ❖ ¿Qué organizaciones apoyan a los sectores? ¿Cuáles son las fuentes de financiación?
- ❖ ¿Qué marco regulatorio se debe tener en cuenta?

ESTRUCTURA DE LA HERRAMIENTA

Esta herramienta presenta un panorama general de la cadena de valor y de cada una de sus actividades y eslabones, para un sector de clase mundial. En cada actividad se han descrito las variables que pueden conducir a la identificación de oportunidades de negocio.

Esta guía también ofrece información sobre el entorno de negocio para apoyar el proceso de análisis, con el fin de que a través de una perspectiva de mercado, de la industria, del consumidor, de las tendencias y del marco regulatorio, se identifiquen los elementos fundamentales para concebir una idea o modelo de negocio robusto y competitivo.

Sumado a ello, se desarrollan conceptos que soportan el proceso de exploración e identificación de oportunidades. La presentación de conceptos se hace en cada uno de los ámbitos considerados.

Toda la información se encuentra disponible en múltiples secciones diseñadas para que el usuario pueda abordar de acuerdo a sus requerimientos:

- *Descubre*
- *Conoce y Dimensiona*
- *Prepárate*
- *Apóyate*
- *Alíneate*
- *Profundiza*

SOBRE LAS OPORTUNIDADES

La exploración y la identificación de oportunidades hacen parte del proceso de desarrollo de una idea o modelo/plan de negocio. Este proceso consiste en percibir una necesidad insatisfecha que puede ser cubierta a través del ofrecimiento de un producto y/o servicio, por parte del emprendedor o empresario, quien a partir de su experiencia, capacidades y conocimientos, evalúa si es factible convertirla en un negocio en el mercado real.

De este modo, una oportunidad de negocio existe cuando el emprendedor o empresario está en la capacidad de ofrecer y generar rentabilidad a través de:

- ❖ Un producto o servicio para una demanda insatisfecha
- ❖ Un producto o servicio para un nuevo mercado
- ❖ Un nuevo producto o servicio que mejora una situación actual

Metodología de análisis para hallar oportunidades de negocio:

ETAPAS BÁSICAS:



Explorar: consiste en la búsqueda de necesidades, problemas o situaciones en la cadena de valor que no están siendo solucionados plenamente a través de bienes y/o servicios, e identificarlos como potenciales para emprender un proyecto de empresa con el cual se solucione dicha necesidad. Esta búsqueda se realiza evaluando las salidas (productos de las actividades principales de cada eslabón de la cadena de valor) y las entradas (insumos requeridos para soportar las actividades de producción o transformación de un bien o servicio).

Identificar: una vez definidas las potenciales oportunidades a examinar, se hace un reconocimiento de las características del entorno, y a partir de un análisis exhaustivo de información, se identifican las variables clave que pueden hacer más o menos atractivo el desarrollo de una oportunidad de negocio.

Dentro de las variables a considerar durante esta etapa están las dinámicas de mercado y de la cadena de valor de un sector específico, el marco regulatorio, metas y planes sectoriales, requerimientos de capital y acceso a crédito, entre otros.

Al final de esta fase, el emprendedor o empresario tendrá identificadas las oportunidades a evaluar por sí mismo, con ayuda de todas las herramientas dadas por esta guía.

Evaluar: durante esta etapa es necesario enfocarse en una evaluación exhaustiva de la oportunidad, lo que implica un análisis detallado y compreensivo de factores internos y externos, y la posible construcción de un plan y modelo de negocio.

Esta guía pretende soportar las fases 1 y 2 del proceso (identificar y explorar), así como brindar información y herramientas relevantes para la evaluación de las oportunidades de negocio en la fase 3 (evaluar), sin embargo, estas últimas no son absolutas ni incluyen actividades de contexto o una observación de la realidad del mercado, por lo que estas actividades requieren ser desarrolladas por parte el emprendedor o empresario.

En este componente práctico, las habilidades, experiencia y recursos con los que cuente para hallar estas oportunidades, juegan a su favor para hacer realidad un nuevo negocio o modelo de negocio y lograr que sea exitoso.

INTRODUCCIÓN AL ANALISIS DEL SECTOR

ESTRUCTURA DE CONTENIDO

La estructura de contenido busca integrar perspectivas que son relevantes para hallar y analizar potenciales oportunidades de negocio en un sector de clase mundial. Se presentan en las siguientes secciones:



Descubre... las oportunidades en la cadena de valor: explora e identifica los potenciales soluciones que puedes desarrollar como una idea de negocio.

Conoce y Dimensiona... cada sector de clase mundial: reconoce el potencial y dinámica del mercado a nivel interno y externo, sus principales jugadores, sus tendencias y mejores prácticas.

Prepárate... para cumplir con marco regulatorio del sector y evalúa sus implicaciones para llevar a cabo ideas de negocio.

Apóyate... en las instituciones que soportan al emprendedor y que te pueden ayudar en la evaluación y desarrollo de una oportunidad de negocio.

Alíneate... con las metas e iniciativas que tienen el Gobierno y el sector privado.

Profundiza... y accede a las fuentes de información y recursos que soportan la identificación y evaluación de oportunidades.

ESTRUCTURA DE CADA SECCIÓN

¿QUÉ SE LOGRARÁ EN ESTA SECCIÓN?

Muestra al emprendedor lo que puede conocer y aprender al navegar en cada sección.

¿QUÉ RECOMENDACIONES SE DEBEN TENER EN CUENTA PARA ESTA SECCIÓN?

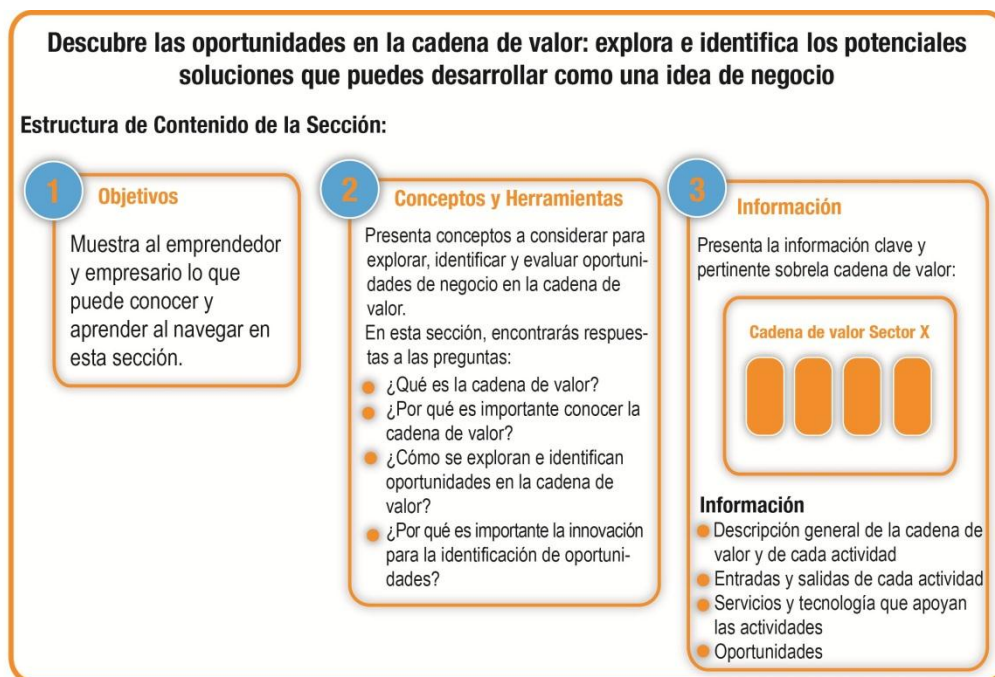
Presenta, para cada perspectiva de análisis, conceptos a considerar para la exploración e identificación de oportunidades que permiten una evaluación metódica e inclusiva de las oportunidades de negocio.

UNIDADES DE CONTENIDO

Presenta la información necesaria y pertinente que soporta el proceso de análisis a través de un esquema de pregunta-respuesta.

1. DESCUBRE

ESTRUCTURA DE CADA SECCIÓN



1.1 ¿QUÉ SE LOGRARÁ EN ESTA SECCIÓN?

- ✓ Interpretar el concepto de cadena de valor y su importancia para el análisis de oportunidades.
- ✓ Reconocer la cadena de valor de cada sector de clase mundial, y a su vez, de cada uno de sus componentes.
- ✓ Explorar e identificar las potenciales oportunidades para emprendedores en cada uno de los eslabones de la cadena.

1.2 ¿QUÉ RECOMENDACIONES SE DEBEN TENER EN CUENTA PARA ESTA SECCIÓN?

1.2.1 ¿Qué es la cadena de valor?

La cadena de valor es el conjunto de actividades que se ejecutan en un sector o industria para producir un bien o servicio y entregarlo al cliente final. Aunque estas actividades varían por industria, generalmente incluyen investigación y desarrollo, suministros, producción, distribución, mercadeo y en algunos casos reciclaje.

Los eslabones o las actividades que se incluyen dentro de una cadena de valor están enfocados a generar valor al cliente (actividades primarias) y pueden ser ejecutadas por una o varias empresas. Valor se define como todos aquellos atributos que el cliente considera importantes y necesarios en un bien o servicio (por ejemplo estado, presentación, calidad, oportunidad, empaque, forma de entrega), y que le permiten al proveedor diferenciarse frente sus competidores.

Dentro de los componentes de la cadena de valor se encuentran las actividades primarias que agregan valor en la producción de un bien o servicio, las actividades secundarias que soportan las primarias en los procesos de transformación y entrega de bienes o servicios, las entradas (insumos o inputs) y salidas (producto u outputs).

Así mismo, se debe determinar dentro la cadena de valor los segmentos de clientes a los cuales está dirigido el producto, para identificar aquellos atributos diferenciadores que el cliente valorará. Por ejemplo, no es lo mismo vender un servicio contable a una empresa de manufactura que a una empresa del sector financiero, dado los requisitos que cada una tiene con respecto al servicio en términos de velocidad, esquemas de reporte y conocimiento del negocio.

1.2.2 ¿Por qué es importante conocer la cadena de valor?

Porque permite entender cómo se organizan los sectores o industrias, los actores que están involucrados y cómo son sus interacciones. Las interacciones que se dan entre las actividades están definidas como entradas y salidas y son las que permiten pasar de la concepción inicial de un producto o servicio hasta que llega a las manos del cliente o consumidor final.

Entender esta estructura y mapear cómo cada actividad o eslabón genera valor a los bienes y servicios es lo que permite identificar las potenciales oportunidades para los emprendedores y empresarios. De igual manera, conocer la cadena de valor soporta el análisis de estas oportunidades a través de la reflexión sobre variables como:

1. Las compañías que participan en cada actividad, ya sean globales, locales, públicas, etc., y la dinámica con la que se relacionan. Por ejemplo, los esquemas de compra, estructura competitiva, potenciales barreras de entrada y salida, etc.
2. Los aspectos geográficos relacionados con el lugar donde se producen los bienes o servicios alrededor del mundo y las ventajas competitivas de un país frente a otro.

***Fuente: Global Value Chain Analysis: A Primer – http://www.cgqc.duke.edu/pdfs/2011-05-31_GVC_analysis_a_primer.pdf*

1.2.3 ¿Cómo se exploran e identifican oportunidades en la cadena de valor?

Aunque el análisis de la cadena de valor puede ser complejo, dependiendo del objetivo con que se realice, se recomienda considerar el siguiente esquema anteriormente mencionado:

Para la primera fase, **Explorar**:

1. Analizar actividades o eslabones de la cadena de valor: reconocer las actividades y flujo de transformación de un bien o un servicio. En esta fase se debe identificar cómo cada actividad aporta

valor, lo que implica entender los procesos de producción y los atributos clave que debe tener un bien o servicio para ser competitivo en el mercado.

2. Analizar necesidades o problemas: evaluar interacciones y dinámicas de intercambio con el cliente. Examinar cómo los insumos y servicios soportan las actividades primarias e identificar posibles necesidades o problemas, brechas y factores de éxito con el objetivo de generar un listado que permita definir si puede existir una oportunidad asociada a una necesidad no satisfecha o mejora necesaria en un producto o proceso.

Para la segunda fase, **Identificar:**

3. Definir la oportunidad: generar ideas o soluciones concretas a partir de las necesidades o problemas identificados. Especificarlas e iniciar una evaluación exhaustiva del mercado, las tendencias, competencia que permita señalar y priorizar las oportunidades que más adelante se van a evaluar.

Para la tercera fase, **Evaluar:**

Una vez definida la o las oportunidades, es preciso enfocarse en perspectivas clave y tomar decisiones Informadas sobre la viabilidad de negocio, resolviendo estas preguntas:

1. ¿Qué necesidad satisface o qué problema resuelve?
2. ¿Cuál es su mercado objetivo?
3. ¿Cómo va a generar ingresos y rentabilidad?
4. ¿Cómo se va diferenciar?
5. ¿Cuáles son las barreras de entrada o de salida?
6. ¿Cuántos competidores existen y cómo compiten?
7. ¿Qué tan grande es el mercado y cómo está evolucionando?

Si las respuestas a estas preguntas arrojan evidencias de que es una oportunidad viable, y existe la capacidad de aprovecharla, se recomienda continuar el análisis en los siguientes ámbitos:

1. Oferta de valor de la oportunidad:

- a) ¿Qué necesidades adicionales podría satisfacer en los consumidores?
- b) ¿Cómo podría complementar o extender su propuesta de valor?
- c) ¿Qué tareas podemos ejecutar para el cliente?

2. Ingreso y costos:

- a) ¿Podemos generar ingresos recurrentes o son ingresos asociados a una transacción?
- b) ¿Se puede hacer venta cruzada de otros productos y servicios?
- c) ¿Qué otra fuente de ingresos se puede crear?
- d) ¿Cómo podríamos reducir costos para ser más competitivos?

3. Procesos e infraestructura:

- a) ¿Podemos usar recursos menos costosos y alcanzar el mismo resultado?
- b) ¿Cómo se puede mejorar la eficiencia?
- c) ¿Existen posibilidades de colaboración para proveer una mejor propuesta de valor, o ser más eficientes?



d) ¿Cómo podemos aliarnos con jugadores del canal de distribución para mejorar nuestra estrategia de distribución?

4. Interacción con el cliente:

- a) ¿Cómo nos podemos beneficiar de un mercado creciente?
- b) ¿Podemos atender a nuevos segmentos de clientes?
- c) ¿Cómo podemos atender mejor a nuestros clientes a través de una mejor segmentación o personalización?
- d) ¿Cómo podemos incrementar las barreras de cambio de nuestro cliente hacia otro proveedor o producto sustituto?

Es clave tener en cuenta que no existen preguntas y respuestas correctas o incorrectas, sino evidencia de lo que puede ser una solución de negocio.

Se recomienda documentar el proceso de identificación y evaluación de oportunidades en cada una de sus fases de forma detallada para facilitar el análisis.

1.2.4 ¿Por qué es importante la innovación para la identificación de oportunidades?

La innovación se puede definir de forma sencilla como ‘la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto, bien, servicio, proceso, método de comercialización, o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de una empresa, organización, lugar de trabajo o en las relaciones exteriores.’

Dado que la innovación se puede dar en múltiples ámbitos esta guía presenta información relacionada con potenciales oportunidades que apoyan el proceso de identificación. Los datos e información presentada no son excluyentes ni exhaustivos, y no son los únicos caminos para innovar en un sector, debido a que pueden existir un sinnúmero de necesidades o problemas por resolver, en las cadenas de valor de todos los sectores de clase mundial.

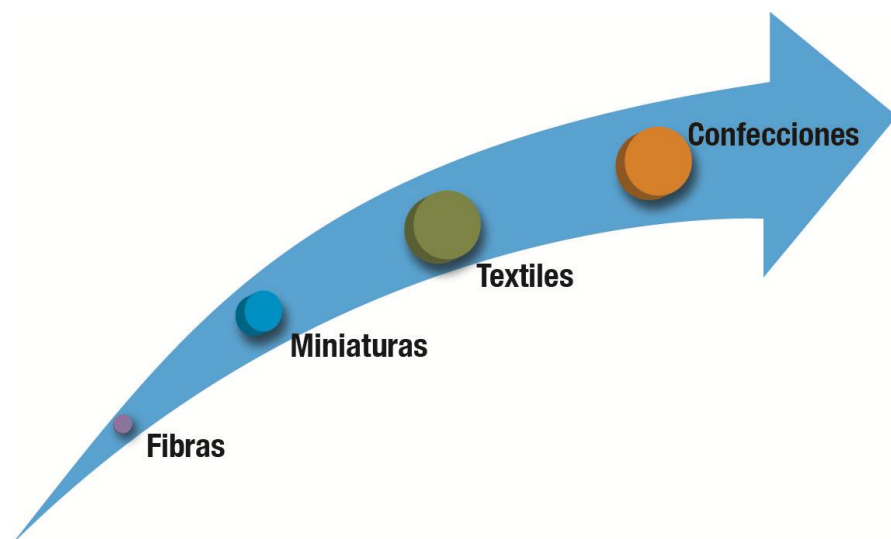
Por estas razones, es necesario que el emprendedor o empresario, una vez identifique una o varias oportunidades de negocio, realice una evaluación detallada y contextualizada de los factores interno y externos.

En este ejercicio práctico, las habilidades, experiencia y recursos con los que cuente para hallar estas oportunidades, juegan a su favor para hacer realidad un nuevo negocio o modelos de negocio y lograr que sea exitoso.

1.3 LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR DE DISEÑO, CONFECCIONES Y COMERCIALIZACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR SECTOR SEGMENTO PARTE CAPÍTULO DIVISIÓN

1.3.1 Descripción General de la Cadena de Valor

El sistema Moda está conformado por varios sectores entre los que se destacan fibras, hilaturas, textiles y confecciones pertenecientes a la industria manufacturera..



Fuentes:

-Equipo de investigación primaria y secundaria sobre Oportunidades para Emprendedores y Empresarios en Sectores de Clase Mundial. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

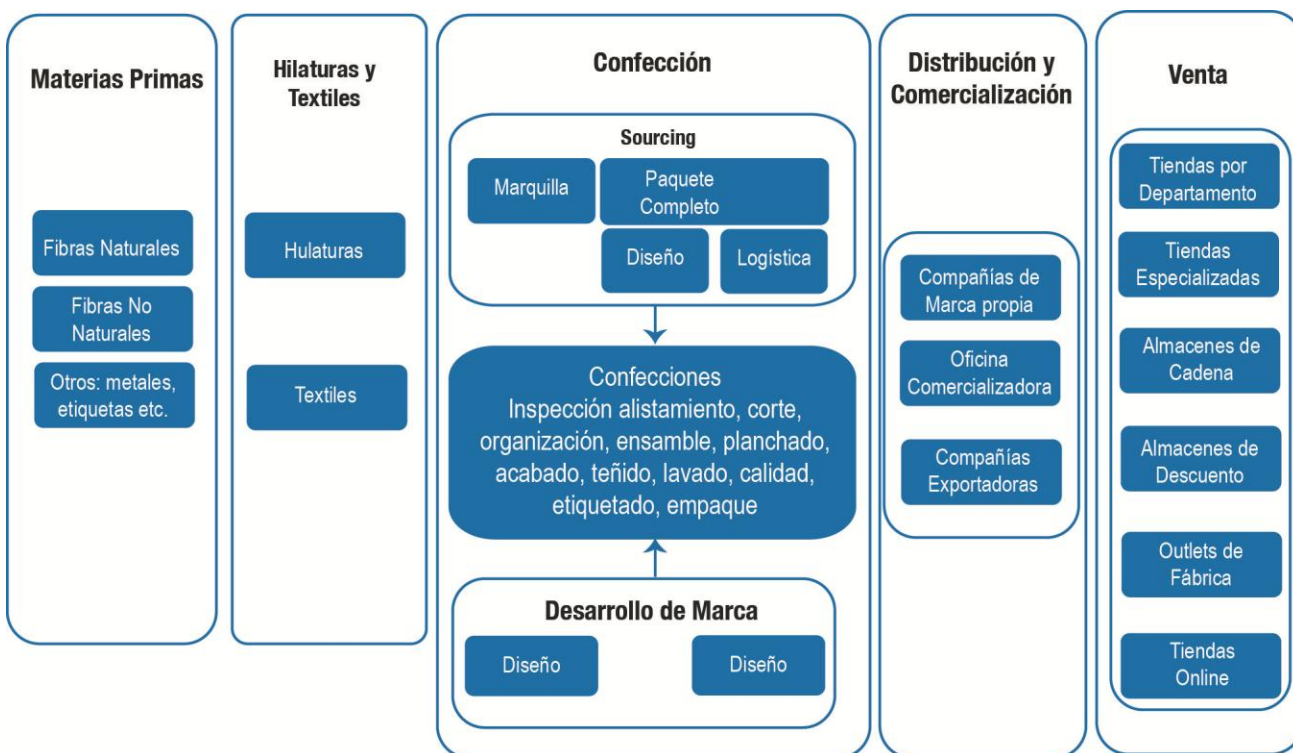
-<http://www.inexmoda.org.co/ElSistemadelamoda/tabid/5345/Default.aspx>

Aunque desde el punto de vista técnico es un sector diferente, la industria del calzado es parte del Sistema Moda y en las estadísticas económicas se suele incluir como parte de la industria textil. Para el desarrollo de esta investigación, sólo se tuvo en cuenta el eslabón de confecciones de prendas de vestir toda vez que este es un sector tradicionalmente importante y con alto crecimiento en las exportaciones y producción bruta.

Las confecciones que produce el sector se diferencian por el tipo de textil utilizado:

Textil utilizado	Confección realizada
Tejidos de lana	Suéteres, abrigos, vestidos, pantalones y faldas.
Tejidos planos (nylon, poliéster, rayón viscosa y acetato de celulosa).	Vestidos, camisas, pijamas, corbatas, pantalones, faldas, ropa interior y ropa para bebés.
Tejidos de punto (nylon, poliéster, rayón viscosa y acetato de celulosa).	

La cadena de valor asociada al sector de diseño, confección y comercialización de prendas de vestir está definida de la siguiente forma:



1.3.2. Descripción del sector de Confecciones en la Cadena de Valor

Dentro de la cadena de valor de la industria de la Moda, el eslabón de confecciones es el encargado de la elaboración de prendas de vestir. Es decir, de coser o ensamblar la tela y tener como producto final las prendas.

En cuanto a los modelos de negocio de la industria, tanto para el de maquila (contratista para fabricación de prendas en serie) como de full-package (contratista encargado de la confección, el mantenimiento y coordinación de toda la cadena de producción), el proceso común de confección se compone de las siguientes etapas:

Inspección de la tela: se debe asegurar que la tela cumple con las especificaciones requeridas. Se deben realizar pruebas para medir los atributos del producto como la capacidad de torsión, adherencia de color, durabilidad, consistencia, entre otras.

Alistamiento de la tela: se desenrolla la tela en mesas amplias para su corte. Algunos tipos de tela necesitan hasta 12 horas de tendido antes de ser cortadas con el fin de permitirle recuperar su estado normal y redimensionarse apropiadamente antes del corte; de no ser así se corre el riesgo que la tela se encoja después de este proceso.

Corte: se corta la tela según el orden indicado por el patrón de corte para producir las piezas de las prendas.

Organización: se ordenan las piezas cortadas en lotes de producción agrupadas por unidad de prenda, color y tallas.

Ensamble: se cosen las piezas del artículo con el fin de construir una prenda acabada. En algunos casos, es necesario efectuar bordados en las piezas antes de ensamblarlas, cuando estas por estilo o moda llevan esta decoración.

Planchado: se plancha la prenda después de haber realizado todas las costuras en su totalidad.

Acabado: se ponen los botones, bordados y otra decoración. También se cortan los hilos sueltos.

Teñido y lavado: se puede hacer en este punto del proceso para las prendas que requieren algún tipo de teñido local, es decir, en una parte específica de la prenda.

Control de calidad: para asegurar que cada elemento se fabricó de acuerdo a lo previsto. Los errores se deben identificar tan pronto sea posible para evitar duplicidad de trabajo y pérdidas. Mientras Control de Calidad inspecciona la prenda fabricada, Aseguramiento de Calidad garantiza que se lleven a cabo los procedimientos adecuados en primera instancia.

Etiquetado: se ponen las etiquetas de código de barras en las prendas y paquetes. También se pueden poner en ganchos de acuerdo a los requerimientos del cliente.

Muchas de estas tareas son intensivas, con gran parte del costo en los procesos de costura y ensamble. Normalmente son realizadas por operadores semicalificados.

Por su parte, full-full-package agrega la etapa de diseño que está constituida de la siguiente forma:

DISEÑO

El diseño de producto incluye una amplia gama de actividades que van desde la investigación de nuevos tejidos y tendencias de estilo hasta la creación de nuevos diseños, patrones y muestras. Según la naturaleza del producto, los diseños pueden ser impulsados por las tendencias en el sector de la moda a nivel mundial o por la necesidad de innovación funcional y rendimiento. Independientemente del producto final, de la demanda y las tendencias, el conocimiento del mercado generalmente requiere investigación de mercados extranjeros. Muchos sectores producen líneas estacionales y como resultado, las empresas están continuamente en una fase de diseño.

Líneas clave:

Investigación de tendencias: tendencias en telas, colores, estilos, precios, requisitos de venta al por menor, fuerzas competitivas y otras fuentes de innovación.

Investigación y desarrollo: para productos de rendimiento. Se requiere estudio del usuario así como la integración de técnicas de producción experimental de entrada y prueba en grupos de usuarios

Diseño: se lleva a cabo utilizando bocetos de mano como prendas, dibujos técnicos, dibujos tridimensionales en formas de vestir o diseño asistido por ordenador (CAD) para crear nuevos conceptos y ejemplos.

Selección de la tela de diferentes fuentes teniendo en cuenta factores como atributos de la misma, requisitos de rendimiento, precios y disponibilidad en las cantidades requeridas

Desarrollo del patrón: se reproduce un patrón de la muestra realizada por el diseñador para cada pieza en el tamaño adecuado con el fin de sacar una prenda completa.

Clasificación: se replica el patrón en todas las tallas necesarias.

Marcado: se realiza con el fin de decidir cómo se corta la tela lo más eficientemente posible y evitar el desperdicio de material.

Mercadeo: para estimar el número y tallas de productos por categoría que se debe producir.

Cálculo de costo de la prenda: se tiene en cuenta el volumen de ventas potenciales y requisitos de tallas. Aquí se debe tomar la decisión de cómo y dónde fabricar el producto, si se hace:

- ✓ En diferentes fábricas distribuidas en varios países
- ✓ Con contratistas locales
- ✓ En instalaciones propias

Esta decisión debe tener en cuenta factores como volumen, calidad, precio, confiabilidad, requisitos de entrega y las leyes de comercio internacional.

Luego se producen muestras de diferentes prendas que serán evaluadas por el área de diseño de modas y el área comercial, teniendo en cuenta la experiencia, los gustos de los consumidores, las tendencias en moda y la imagen que desea proyectar la marca. Las muestras aprobadas son sometidas a consideración de potenciales compradores y, basados en los resultados, únicamente los modelos o prendas que se considera serán exitosos en el mercado, se introducen a la línea de producción [1].

Fuente: resultados de Equipo de investigación.

[1] Traducción del original.

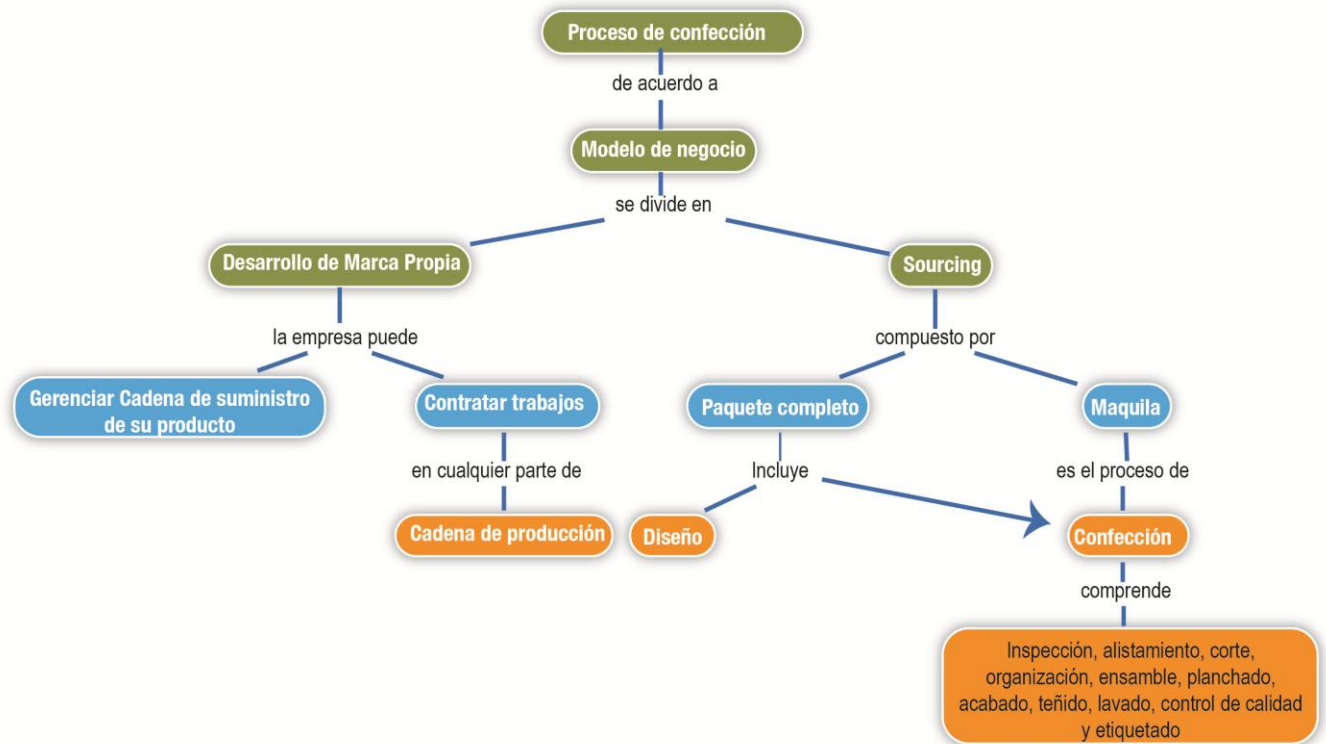
<http://www.ic.gc.ca/eic/site/026.nsf/eng/00090.html>. Con modificaciones basadas en entrevistas obtenidas por el equipo investigador.

UNIDO ORG.

Entrevista: Sermetex Ltda.

1.3.3 Tipo de segmentos

Teniendo en cuenta el tamaño y modelo de negocio adoptado por la empresa del sector confecciones, existen dos tipos de segmentos a analizar: Sourcing y Desarrollo de marca propia.



Fuente: Equipo de investigación primaria y secundaria sobre Oportunidades para Emprendedores y Empresarios en Sectores de Clase Mundial. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Sourcing

El Sourcing es el segmento dentro de la cadena de valor del sector confección en el que se realiza el proceso de ensamble de las prendas o artículos. Es un servicio prestado por contratista para una empresa que es dueña de la marca a comercializar.

El *Sourcing* puede estar representado por dos tipos de servicio: maquila y paquete completo (full-package).

Maquila

Es un servicio de bajo valor agregado en el que un grupo de personas o una empresa con capacidad instalada, y por lo general establecida en zonas francas, es contratado para confeccionar un artículo en serie para un tercero, quien es el propietario de la marca.

Aunque cada contrato es diferente en cuanto a las condiciones pactadas, es muy frecuente que sea la casa matriz contratante (el propietario de la marca) quien provea los insumos necesarios para la confección de los artículos, además de los diseños y otras especificaciones para que luego reclame los productos finales terminados.

Paquete Completo o Full Package

Servicio que suma valor a la cadena del sector al incluir dentro de su portafolio además de la confección, el mantenimiento y coordinación de toda la cadena de producción (desde el abastecimiento de sus insumos hasta el envío a la tienda), dejando al propietario de la marca el manejo del diseño, el mercadeo y la comercialización.

El full-package, al integrar gran parte de la cadena productiva, garantiza al sector una generación de valor mayor, ya que el único elemento diferenciador no debe ser el precio en la confección sino la innovación y los servicios que puedan ser incluidos para dar valor agregado al proceso.

Desarrollo de Marca propia

El desarrollo de marca propia corresponde al segmento dentro de la cadena de valor en el que se efectúa de forma integral el desarrollo de una prenda de vestir, desde su concepción -- después de identificar qué necesidad suplirá-- hasta el servicio post-venta al usuario final.

Quien hace marca propia debe investigar las preferencias y tendencias de consumo, crear una identidad y transmitir una emoción a través de esta. Con base en ello, se deben crear estrategias de mercadeo y comercialización para generar una estrecha relación con el público objetivo.

Fuentes:

<http://www.ic.gc.ca/eic/site/026.nsf/eng/00090.html>. con modificaciones basadas en entrevistas obtenidas por el equipo investigador.

UNIDO ORG.

Entrevista: Sermetex Ltda.

Human Rights Watch.

Agencia Guatemalteca de Noticias.

Unión Internacional de Trabajadores de la Alimentación: <http://www.rel-uita.org>

www.inexmoda.org.co.

1.1.4. Entradas y Salidas

ENTRADAS

Sourcing

En el siguiente cuadro se mostrarán los principales insumos dependiendo del proceso de producción mediante Sourcing:

Proceso	Insumo específico	Insumo transversal
Inspección	Textiles, hilos, botones, adornos, cauchos, cintas, herrajes, broches, servicio de estampado, revisadora de textiles.	Educación y capacitación (operación maquinaria de confección; diseño y patronaje de modas; estilismo de moda)
Alistamiento	Mesas de corte de estructura metálica y superficie en madecor, portarrollos, cajones para accesorios -cajones para retal, estantería, carro tendedor de telas, software de patronaje.	
Corte	Textiles, fusionado de entretelas, plotter de cortado, cortadora vertical, cortadora circular.	
Organización	Servicios de bordado, serigrafía y sublimación.	
Ensamble	Máquinas planas, máquinas para ZigZag, bordadoras, fileteadoras, collarin, botonadora, presilladora, máquinas de puntada invisible y cerradora de sacos,	
Planchado	Planchas industriales	
Acabado	Cortadores de orillo	
Teñido	Teñidoras	
Lavado	Lavanderías	
Control de calidad	Revisadora de textiles	
Etiquetado	Fabricantes de etiquetas, bolsas y fundas,	
Logística	Artículos promocionales (agendas, tarjeteros y portaesferos, entre otros) Montaje de stands Organización de eventos (ferias, ruedas de negocios) Publicaciones (revistas especializadas de la industria textil) Diseño de vitrinas Fabricación de maniqués Centros de contacto para servicios de soporte: atención al cliente y ventas.	

Desarrollo de Marca Propia

Proceso	Producto
Investigación de tendencias	Informe de tendencias en tejidos, colores, estilos, precios, requisitos de venta al por menor, fuerzas competitivas y otras fuentes de innovación.
Investigación y desarrollo	Reporte de estudio del usuario así como la integración de técnicas de producción experimental de entrada y prueba en grupos de usuarios.
Diseño	Bocetos, esquemas, artes impresos y/o en modelados en 3D.
Selección de la tela	Informe de calidades de textiles teniendo en cuenta factores tales como los atributos de la tela, requisitos de rendimiento, precios y disponibilidad en las cantidades requeridas.
Mercadeo	Informe que permite estimar el número y tallas de productos por categoría que se debe producir.
Costeo	Reporte del volumen de ventas potenciales y requisitos de tallas. De acuerdo a esta, se debe tomar la decisión de cómo y dónde fabricar el producto, si se hace: ● En diferentes fábricas distribuidas en varios países ● Con contratistas locales, o ● En sus propias instalaciones. Esta decisión debe tener en cuenta factores como volumen, calidad, precio, confiabilidad, requisitos de entrega y las leyes de comercio internacional.
Prototipado	Se producen las muestras y una parte de estos diseños son concertados entre las áreas de diseño y mercadeo. Las muestras aceptadas son mostradas a compradores potenciales. Basados en los resultados, únicamente los estilos considerados exitosos se introducirán en la línea de producción.
Producción	Se confeccionan y empacan las prendas diseñadas. Las grandes marcas generalmente subcontratan este proceso.
Distribución	Se envían las prendas a los puntos de venta o bodegas. El proceso puede ser contratado con empresas de full-package.
Venta	La venta se puede hacer a través de los siguientes canales: ● Tiendas por departamentos ● Tiendas especializadas ● Almacenes de cadena ● Almacenes de descuentos ● Puntos de venta de fábrica ● Outlets ● Comercio electrónico (órdenes por correo electrónico, tiendas virtuales por encargo o directamente con carro de compras).

SALIDAS

Sourcing

Los bienes y servicios producidos por el Sourcing son los siguientes:

- 1. Para las estrategias de maquila:

Proceso	Insumo específico
Inspección	Certificación de inspección del textil a utilizar
Alistamiento, corte y organización	Textil cortado y ordenado de acuerdoa su lote de producción (color, talla y unidad de prenda perteneciente)  Fuente: www.audaces.com
Ensamble y acabado	Prenda confeccionada Estampados y bordados requeridos (producidos en el mismo sitio o servicio tercerizado) Revisión de calidad
Lavado, planchado y etiquetado	Revisión de calidad Prenda marcada y empacada para distribución final

- 2. Para las estrategias de paquete completo:
 - a) Abastecimiento de textiles y demás insumos para la confección (botones, cierres y adornos).
 - b) La prenda confeccionada según lo detallado en el cuadro anterior correspondiente al proceso de maquila.
 - c) Distribución de las prendas terminadas a los puntos de venta o a las bodegas de la casa matriz, según lo pactado en el contrato.

Desarrollo de Marca propia

Además de los bienes y servicios desarrollados en el cuadro anterior, para el desarrollo de marca propia a través de Sourcing, se prestan los siguientes:

Proceso	Producto
Investigación de tendencias	Informe de tendencias en tejidos, colores, estilos, precios, requisitos de venta al por menor, fuerzas competitivas y otras fuentes de innovación.
Investigación y desarrollo	Reporte de estudio del usuario así como la integración de técnicas de producción experimental de entrada y prueba en grupos de usuarios.
Diseño	Bocetos, esquemas, artes impresos y/o en modelados en 3D.
Selección de la tela	Informe de calidades de textiles teniendo en cuenta factores tales como los atributos de la tela, requisitos de rendimiento, precios y disponibilidad en las cantidades requeridas.
Mercadeo	Informe que permite estimar el número y tallas de productos por categoría que se debe producir.
Costeo	Reporte del volumen de ventas potenciales y requisitos de tallas. De acuerdo a esta, se debe tomar la decisión de cómo y dónde fabricar el producto, si se hace: - En diferentes fábricas distribuidas en varios países - Con contratistas locales, o - En sus propias instalaciones. Esta decisión debe tener en cuenta factores como volumen, calidad, precio, confiabilidad, requisitos de entrega y las leyes de comercio internacional.
Prototipado	Se producen las muestras y una parte de estos diseños son concertados entre las áreas de diseño y mercadeo. Las muestras aceptadas son mostradas a compradores potenciales. Basados en los resultados, únicamente los estilos considerados exitosos se introducirán en la línea de producción.
Producción	Se confeccionan y empacan las prendas diseñadas. Las grandes marcas generalmente subcontratan este proceso.
Distribución	Se envían las prendas a los puntos de venta o bodegas. El proceso puede ser contratado con empresas de full-package.
Venta	La venta se puede hacer a través de los siguientes canales: - Tiendas por departamentos - Tiendas especializadas - Almacenes de cadena - Almacenes de descuentos - Puntos de venta de fábrica - Outlets - Comercio electrónico (órdenes por correo electrónico, tiendas virtuales por encargo o directamente con carro de compras).

Fuentes:

<http://accmfmc.blogspot.com/2008/04/cidetexco.htm>. Recuperado de: www.camtex.com.sv

www.directoriotextil.com.

www.audaces.com.

<http://www.ic.gc.ca/eic/site/026.nsf/eng/00090.html>.

www.inexmoda.org.co.

Entrevistas:

Esteban Begué: Gerente. Estampamos.

Diana Marcela Castro. Independiente. Estilismo de moda.

Carlos Valencia. Vestimundo.

Entrevista: Sermetex Ltda.

1.3.5 Servicios y tecnologías

Servicios

Para los modelos de maquila o full-package los servicios involucrados pueden estar en mayor grado integrados al proceso de producción de la empresa, dependiendo de su nivel de integración vertical; es decir, se pueden contratar si la empresa no cuenta con la maquinaria o equipos necesarios para efectuarlos por su propia cuenta, y/o realizar un inversión en sentido no estratégico para el negocio. Este proceso involucra a su vez los siguientes servicios:

- ✓ Servicio de bordado, serigrafía y sublimación
- ✓ Servicio de corte y corte láser
- ✓ Servicio de lavado y planchado
- ✓ Servicio de fusonado de entretelas
- ✓ Servicio de asesoría en procesos de Calidad ISO 9001
- ✓ Servicio de exportación y logística de servicios de tintorería
- ✓ Servicio de mantenimiento de maquinaria
- ✓ Servicio de pruebas y ensayo de materiales
- ✓ Servicio de escalado y patronaje
- ✓ Servicio de plotter

Para desarrollo de marca propia se suman los siguientes:

- ✓ Servicios de tecnologías de la información y comunicaciones:
 - Alquiler o desarrollo de software a la medida o estandarizado para facturación, contabilidad, CRM¹, ERP², supervisión y control de sistemas
 - Alquiler y/o mantenimiento de equipos de tecnología
 - Conectividad a internet
- ✓ Servicio de diseño
- ✓ Servicio de publicidad
- ✓ Servicio de organización de eventos y montaje de stands
- ✓ Servicio de investigación de mercados

Tecnologías

Programas de diseño y confección existentes

- ✓ **PAD SYSTEM:** efectúa la gestión de diseño de prendas, escalado de tallas y cálculo del consumo total de tela para planificación de compras.
- ✓ **MARVELOUS DESIGNER 3D:** software para diseño intuitivo de patrones. Permite realizar diseño y simulación en 3D del comportamiento de las telas de acuerdo a sus propiedades físicas.
- ✓ **AUDACES:** empresa brasilera que desarrolla soluciones en tecnología para la automatización de procesos productivos. Su sistema Audaces se compone de módulos para marcada, patronaje,

¹ CRM: Customer Relationship Management. Sistemas de administración de relaciones con los clientes.

² ERP: Enterprise Resource Planning. Sistemas para la planificación de recursos. Incluyen módulos de facturación, contabilidad, gestión del recurso humano e inventarios.

bosquejos, simulación de gastos de materiales, documentación de fichas técnicas de las creaciones, planeación de órdenes y digitalización de patrones. La empresa también fabrica mesas de corte, tendido y extendedoras.

Maquinaria

Las herramientas mecánicas son indispensables en esta industria. Entre las más comunes se encuentran:

- | | |
|--|---------------------------------|
| - Revisadora de textiles | - Máquinas para zigzag |
| - Mesas de corte | - Fileteadoras |
| - Portarrollos | - Collarín |
| - Carro tenedor de telas | - Botonadora |
| - Máquinas para fusonado de entretelas | - Presilladora |
| - Plotter de cortado | - Máquinas de puntada invisible |
| - Cortadora vertical | - Cerradora de sacos |
| - Cortadora circular | - Planchas industriales |
| - Bordadoras | - Cortadores de orillo |
| - Máquinas para serigrafía y sublimación | - Teñidoras |
| - Máquinas planas | - Máquinas de lavado industrial |

Fuentes:

www.audaces.com

www.marvelousdesigner.com

www.directoriotextil.com

Entrevista: Sermetex Ltda.

1.3.6. Oportunidades de negocio

Sourcing

- ✓ Investigación, desarrollo y tecnología

Desarrollar software de uso específico y herramientas asistidas por computador, para la administración de los recursos implicados en la cadena de producción (especialmente de control de inventarios). Es una oportunidad cuyo alcance y complejidad puede variar dependiendo de las necesidades que se requiera satisfacer. Las herramientas de software CAD/CAM usadas en el país son importadas de Estados Unidos y Brasil principalmente. No hay propuestas locales que se adecúen a los presupuestos y necesidades específicas de cada segmento del sector de confecciones.

Innovar en diseño y materiales de insumos para confección. Con la entrada en vigencia de tratados de libre comercio los fabricantes de insumos como botones y cremalleras tendrán mayor demanda, por lo tanto es necesario que empresas nuevas y existentes generen propuestas de valor a través de diseños y materiales acordes con las funcionalidades buscadas para las prendas, al tiempo que aumenten su capacidad de producción.

✓ Desarrollo de talento humano

Crear cursos de formación en procesos de aseguramiento de calidad para este sector. De preferencia, hacer énfasis en cada eslabón de la cadena de producción de las confecciones.

Ofrecer servicios dedicados a la transferencia de conocimiento entre los poseedores de la experiencia en el mundo de la moda y los estudiantes.

✓ Procesos Organizacionales

Consultoría en el diseño, desarrollo e implementación de políticas de Responsabilidad Social. Estas son cada vez más tenidas en cuenta por los compradores, quienes se preocupan por la historia y trazabilidad detrás de la fabricación de las prendas que compran.

Desarrollar servicios en temas de comercio internacional, gerencia, logística, procesos de calidad, seguros, tecnología y zonas francas que sean ofrecidos específicamente por expertos en este sector.

Desarrollo de Marca Propia

✓ Investigación, desarrollo y tecnología

Crear productos eco-amigables como empaques biodegradables e incentivar el uso de textiles realizados a partir de algodón o de mezcla de algodón y poliamidas, así como de productos orgánicos. También el uso innovador de nuevos insumos reciclables, envases plásticos de tereftalato de polietileno (más conocidos como envases PET). Esto, debido a que en el sector, las tendencias de consumo apuntan a productos amigables con el medio ambiente.

Creación de talleres de confección especializada: existen talleres que no confeccionan sobre ciertas telas como el chiffon, poliéster o satines. No se centran en detalles especializados como el uso de hilo y aguja específicos dependiendo de la tela, o realizar terminaciones finas. La mayoría de talleres de confección buscan más trabajar sobre altos volúmenes a mayor velocidad.

Crear alianzas entre diseñadores y textileras: esto contribuirá a generar una comunicación más directa y al desarrollo de productos avanzados, innovadores y creativos con la mejor relación de costos para el avance de los dos sectores. Por ejemplo, para la fabricación de jeans deslavados, la marca francesa Marithé et François Girbaud junto con la firma española Jeanología desarrollaron la tecnología llamada Wattwash + Ozone, que hace el proceso de deslavado en 70 segundos, en contraste con los 20 minutos que normalmente toma, lo que representa un ahorro del 97,7% de tiempo, además de la reducción en el uso de agua y energía.

Desarrollar probadores virtuales. Si alguien quiere comprar ropa en línea le gustaría saber cómo se ajusta la prenda escogida a su cuerpo antes de pagar. Se puede revolucionar la forma de comprar ropa en línea en Colombia con el montaje de probadores virtuales en la Web. Los web site www.fits.me y www.fittingbox son ejemplos de esta iniciativa.

Desarrollar el comercio electrónico como canal de distribución. Este es uno de los canales de mayor crecimiento (se estima que las ventas por internet, para todos los sectores, pasen de USD\$1.000 millones en 2011 a USD\$2.000 millones al finalizar 2012) especialmente en lo que tiene que ver con artículos para hombres.

Crear centros de investigación y desarrollo de nuevos materiales y tecnologías que apoyan a los productores del sector en el desarrollo de productos competitivos a nivel mundial.

Mercados

✓ Marcas propias segmentadas

Esta es una oportunidad que ha tomado fuerza en Colombia debido a que las personas en su estilo de vida ha adoptado modas urbanas o segmentadas, la idea de esta oportunidad es crear marcas para segmentos específicos, como por ejemplo:

- Deporte: aventura, running, BMX entre otras
- Modas urbanas
- Mujeres talla grande

✓ Venta por catálogo bajo Network Marketing

Este puede ir de la mano con el punto anterior ya que existen en el mercado catálogos de ropa para la familia como lo son: Danny Venta Directa, Dupree de Industrias Inca, Marketing personal, pero no hay catálogos que estén segmentados como por ejemplo:

- Catálogo ropa de bebés
- Ropa para “todos los deportes”
- La idea es buscar nichos de mercado que no han sido explotados.

✓ Locales Multimarca o marca propia

En tiempos actuales existen muchas barreras de entrada para el posicionamiento de marcas nuevas en las grandes ciudades como lo son: Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga. Pero existe un mercado potencial que son las ciudades con poblaciones que están entre los 100.000 y 350.000 habitantes donde están marcas reconocidas pero el mercado no es exigente y lo que busca es precio y calidad.

✓ Comercializadora Internacional

Al existir nuevas marcas internacionales y tanta competencia de productos importados principalmente de Asia, las pequeñas y medianas empresas están bajo presión por los precios y volúmenes de venta. Crear una empresa que sea como una asociación o cluster que junte varias empresas del sector y salgan del país hacia Centro y Norte América puesto que los productos Colombianos tiene mercado por su calidad y precio. De esta manera se lograría que empresas que no están en capacidad de salir solas tengan el acompañamiento y fortaleza de un equipo de empresas luchando por un mismo objetivo. Esto también para asistir y participar en ferias internacionales tanto en USA como en Europa.

✓ Crear prendas para el segmento juvenil

Crear prendas para el segmento juvenil, un buen nicho dado su alto gasto en vestimenta. En Estados Unidos, por ejemplo, de los USD\$4.000 que en promedio gasta un adolescente cada año, USD\$1.500 lo hace en ropa; esto es

el 37,5% de su presupuesto de gastos. Es de apuntar que este segmento de clientes se ve atraído por las compras en medios electrónicos. Durante 2005 el 7% de la compra de ropa de los jóvenes se hacía en línea, y en 2011 la cifra subió al 15%. Los almacenes se especializan en creación de formatos que identifiquen a los consumidores, y en este aspecto que se han venido creando nuevas propuestas para jóvenes con marcas como BKul y Koaj, de Permoda, los cuales se unen a las ya desarrolladas ARMI y PRONTO.

✓ Atender necesidades de grupos específicos de consumidores

Atender necesidades de grupos específicos de consumidores, como crear prendas de vestir con tallas grandes. Debido a la tendencia general de la población global al consumo de alimentos saturados en grasas y al sedentarismo, hoy 1000 millones de adultos sufren de sobrepeso y 300 millones son obesos. Se puede atender la demanda de esta población con el desarrollo de prendas de vestir para tallas grandes.

Abrir franquicias de marcas colombianas en otras ciudades o países. Esto ayuda a expandir las marcas hacia nuevos mercados, brinda la oportunidad de conocer las preferencias de consumidores locales y permite obtener información sobre tendencias. También aumenta la productividad sin mayor inversión y es una estrategia probada y aceptada, al punto que en Colombia ese modelo de negocio ha crecido un 350% desde 2002 a 2011.

Ofrecer consultoría y asesoría para la apertura de nuevas franquicias colombianas en el exterior.

Implementar showrooms para promocionar diferentes marcas emergentes. El establecimiento de showrooms permanentes y temáticos que reúna varias marcas ofrece la sinergia necesaria para atraer consumidores potenciales. A las marcas participantes se les da la sensación de actividad, exclusividad y actualidad; los visitantes pueden tener contacto directo con los desarrolladores del producto, conocer más acerca de él, tocarlo y conocer su calidad e historia.

Desarrollo del talento humano

✓ Asesorías en Diseño y Patronaje:

Esto hoy en día existe pero los precios son elevados y el acompañamiento no es efectivo ya que las empresas que conozco no identifican bien el segmento en el que se encuentra la empresa. Este es un proceso clave para las empresas del sector Textil Confección y si se ajustan a los presupuestos de las Pequeñas y Medianas empresas sería viable ya que las que existen creen que todas son grandes empresas con presupuesto para gastar en este rubro.

✓ Consultoría en Mercado, Marketing, Jurídico y Comercio Exterior

Muchas de las empresas del sector son empíricas y no cuentan con equipos para todos estos departamentos entonces, una empresa que cobre una mensualidad o anualidad a las empresas y les preste el servicio de consultoría en esos ramos sería muy viable siempre y cuando también se ajusten a los presupuesto.

Organización de seminarios de actualización. Las empresas y los diseñadores que no tienen la oportunidad de viajar a los eventos mundiales de moda, podrían estar dispuestos a asistir a seminarios de actualización que se desarrollados periódicamente.

Crear instituciones educativas especializadas en diseño de modas. Que cuenten con un plan de estudio relevante y que atiendan los requerimientos de todo el Sistema Moda, desde la química orientada al mejoramiento de

productos textiles, procesos de calidad, mantenimiento de maquinaria, confección de prendas, comercio exterior, estilismo, diseño, gerencia, mercadeo y comercialización entre otros.

Fuente:

- www.ied.es
- <http://www.proexport.com.co/publicaciones/periodico-de-las-oportunidades-tp> Foro Estrategia en el Sistema Moda. Octubre 25 de 2012.
- Organización Mundial de la Salud.
- <http://m.eltiempo.com/tecnologia/internet/aumenta-el-comercio-electrnico-en-colombia/10251244>.
- <http://www.dinero.com/actualidad/economia/articulo/ropa-mas-comprado-colombianos-comercio-electronico/162552>.
- <http://www.cnnexpansion.com/economia/2012/01/24/al-avanza-en-guerra-de-moda-con-china>.
- <http://www.thedeal.com/magazine/ID/046487/commentary/retail-2012-outlook-and-teen-apparel.php>.
- <http://colombiamoda.inexmoda.org.co/Portals/0/Down/revista2012.pdf>.

Entrevistas:

- Verónica Álvarez: Product Manager de María Luisa Ortiz –RedLabel.
- Catalina Hernández. Gerente de Prendas. Proexport.
- Alejandro Von Muhlenbrock. Gerente de Vestuario. La Polar.
- Ana María Sánchez. Cámara de Comercio de Medellín.

1.3.7 Consideraciones Clave: Tendencias, Factores Éxito y Potenciales Amenazas

1.1.7.1 Factores de éxito

De acuerdo a las oportunidades estudiadas, las amenazas y factores claves de éxito que deben ser analizados por los emprendedores son:

- ✓ El estudio minucioso de las barreras de entrada dependiendo del tipo de emprendimiento a realizar. Es necesario conocer y entender el mercado al cual se ingresa y sus dificultades, como marcos regulatorios, normatividad para exportaciones y dinámicas del sector (cantidades de ventas mínimas que manejen los proveedores y que estén por fuera de las posibilidades de la empresa). Diseñar una estrategia de mercadeo, producción o distribución adecuada puede ser el camino para destacarse. Por ejemplo, anuncios locales en sectores de la ciudad desatendidos, o desarrollar tiempos de confección y de distribución en almacenes más rápidos y con servicios de valor agregado (tercerización de inventarios, asesoría en la exhibición de los productos en la tienda).
- ✓ La innovación en diseño. El desarrollo de de propuestas nuevas, interesantes e impactantes apoyadas en estudios, investigaciones y tecnologías de vanguardia es un factor clave de éxito en este sector. El uso de nuevos materiales, innovación en acabados, utilización de insumos de alta calidad son elementos fundamentales para atender las nuevas tendencias de compra de los consumidores en este sector.
- ✓ El mercadeo, la comercialización y la creación del concepto que se da a la marca. Cada marca es una historia y esta debe ser contada y dada a conocer de forma tal que el consumidor se sienta identificado con ella.
- ✓ Agrupamiento empresarial. La generación de clusters genera sinergia en el sector, necesaria para el apalancamiento mutuo de negocios.
- ✓ Las tendencias del sector en cuanto al desarrollo empresarial. Cada sector puede tener un desempeño diferente dependiendo de las características y tendencias de consumo. Para ello es necesario que la empresa esté en constante monitoreo y presta a efectuar cambios en la forma en que orienten su desarrollo.
- ✓ Desarrollar una estrategia de gestión del conocimiento que permita a la nascente empresa seguir buenas prácticas, tener en cuenta lecciones aprendidas de terceros y retener el conocimiento que se genera durante la operación de la empresa.
- ✓ Desarrollar productos con características únicas. Este es quizás uno de los aspectos más importantes al momento de fijar una estrategia de diseño y producción ya que puede hacer que la empresa descubra mercados no explorados y se consolide en ellos como un proveedor único o con baja competencia.
- ✓ Crear una red de proveedores y clientes previamente identificados y estudiados. Esto coadyuvará a entender sus necesidades y expectativas, lo que permitirá crear un ambiente de confianza, optimización en la comunicación y mejora de la relación con estos, al tiempo que se permite lograr fidelización, trato preferencial y excelentes referencias.
- ✓ Innovación aplicada a los procesos de la empresa que asegure responder al comportamiento del mercado y al medio en general, así como la adaptación a los cambios de estos factores. Por

ejemplo, la adopción del mercado por internet como canal de ventas implica una reorganización funcional de varias oficinas en especial las relacionadas con la logística e inventarios.

- ✓ La investigación y desarrollo de nuevos materiales, insumos es un factor clave para enfrentar los retos comerciales del sector a nivel mundial. La política de calidad que se implementa a lo largo de la cadena productiva. De esto depende mantener la competitividad que tienen las empresas colombianas en cuanto a la calidad de sus confecciones.

1.1.7.2 Potenciales Amenazas

Potenciales amenazas

- El comportamiento de la industria asiática. Esta industria se ha distinguido por sus agresivas estrategias, especialmente en costos de producción y en la capacidad para generar grandes volúmenes. Actualmente dominan gran parte del mercado gracias al florecimiento de empresas asiáticas emergentes con servicios de paquete completo o marcas propias, además de su posicionada maquila.
- Las regulaciones sobre las zonas francas. Cualquier cambio en las condiciones o regulaciones que rigen estas zonas puede impactar negativamente la estrategia del negocio. Una Reforma Tributaria que intente gravar las Zonas Francas con impuestos adicionales puede desestimar la inversión, frenar la creación de empleo y afectar las proyecciones empresariales.
- Comportamiento de los Tratados de Libre Comercio. Pueden representar una oportunidad, sin embargo en algunos casos pueden suponer amenazas sobre el comportamiento del mercado local, por ejemplo cambios no previstos en la situación política del país debido a nuevas posiciones de Estado por ajustes económicos internos o cambio de gobernante.
- La gran dependencia a algunos mercados. Existe, por ejemplo, gran dependencia de exportaciones al mercado venezolano y esto puede ser una amenaza si se considera la inestabilidad política y económica dicho país.
- Variaciones en las tasas de cambio. Éstas generan fluctuaciones inesperadas en el mercado y dificultad en la negociación con empresas de los países destino de las exportaciones que se pretendan hacer.

Fuentes:

<http://www.uoc.edu/in3/dt/esp/scarone0405.html>.

Dinámica de los Clusters Regionales. Cámara de Comercio de Medellín.

Plan Estratégico Exportador para la Región 2007 -2019 Bogotá Cundinamarca. Cámara de Comercio de Bogotá.

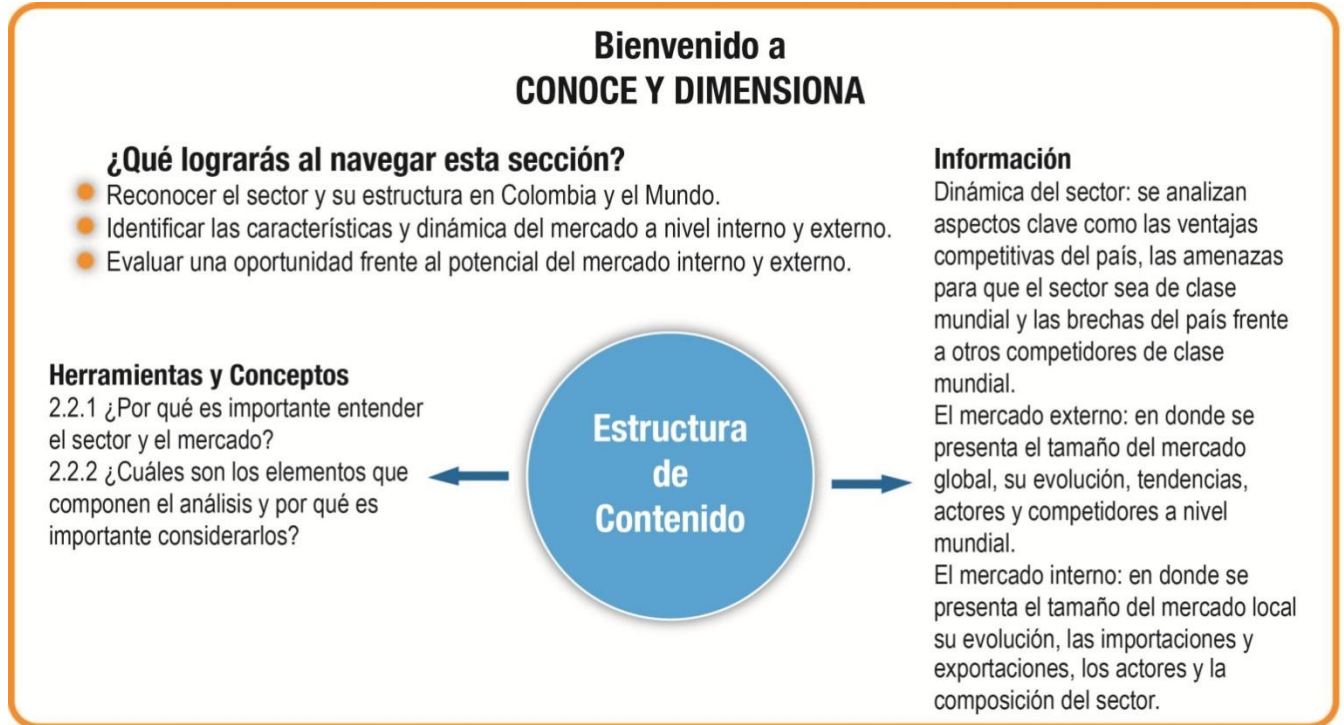
<http://www.latarde.com/noticias/economica/104116-zonas-francas-constituidas-en-2013-pagarian-impuesto-para-equidad>

1.1.7.3 Jugadores Clave y Mercado Potencial

Proveedores	Los siguientes son algunos de los principales proveedores de textiles y otros insumos. Las textileras corresponden a las más reconocidas y figuran dentro de las 12 empresas que más exportaron a Venezuela, a Junio de 2012, según informe de comercio exterior de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia -ANDI (septiembre de 2012) Textiles. ● Fabricato: puede producir actualmente más de 122 millones de metros lineales de tela por año. ● Manufacturas Eliot: aproximadamente el 65% de su producción se comercializa en el mercado nacional y el 35% en el exterior. ● Enka de Colombia: producen polímeros y fibras químicas de Poliéster y Nylon en forma de gránulos, fibras, filamentos textiles e industriales. ● Toptex: productora de textiles. ● Coltejer: fabricante de textiles desde 1907. Algunas de sus líneas de producción son: índigo, algodón, tejido de punto, hogar y no tejidos. ● Lafayette: integra el proceso de hilatura y tejeduría a partir del gránulo de poliéster. ● Textilia: es una de las fábricas más grandes en producción de tejidos de plano en fibras y filamentos sintéticos en el país. ● Protela: fabrica tejidos de punto y bases no-tejidas en una cadena que integra procesos de diseño, tejeduría, tintura, estampación, acabados y confección. Otros insumos ● Yes ● Indubotón ● Maquinaria ● Zhangjiagang Victor Textile Machinery Co., Ltd. ● Turkoteks Machinery And Textile Ltd. ● Schoppel Wolle. ● Lakshmi Machine Works Ltd.
	Marca propia ● Leonisa: exporta principalmente ropa interior femenina y trajes de baño. ● Arturo Calle: prendas de vestir y accesorios para hombre. ● Onda de mar: prendas de vestir y accesorios para mujeres y hombres. ● Touché: ropa interior, pijamas, trajes de baño y prendas funcionales para mujer. ● Crystal: produce calcetines, ropa interior, camisetas, pijamas y bordados Sourcing ● C.I. El Globo ● C.I. Jeans ● C.I. Expofaro ● Braytex ● C. I. Dugotex ● Permoda ● C.I. Vanitex
Cientes (de sourcing)	● Carolina Herrera ● Carter's ● Massimo Dutti ● GAP ● Victoria's Secret ● Levi Strauss & CO ● Nautica ● Adidas ● Polo Ralph Lauren
Vendedores	● Almacenes Éxito ● Carrefour ● Falabella ● La Polar
Diseñadores	● Silvia Tcherassi ● Esteban Cortázar ● Nancy González ● Mario Hernández ● María Luisa Ortiz ● Hernán Zajar ● Isabel Henao ● Pepa Pombo ● Lina Cantillo

2. CONOCE Y DIMENSIONA

ESTRUCTURA DEL CONTENIDO



2.1 ¿QUÉ SE LOGRARÁ AL USAR ESTA SECCIÓN?

- Reconocer el sector Autopartes y su estructura en Colombia y en el mundo.
- Identificar las características y dinámica del mercado a nivel interno y externo.
- Evaluar una oportunidad frente al potencial en el mercado interno y externo.

2.2 ¿QUÉ RECOMENDACIONES SE DEBEN TENER EN CUENTA PARA ESTA SECCIÓN?

2.2.1 ¿Por qué es importante entender el sector y el mercado?

A través del análisis del sector y del mercado se identifica la influencia que pueden tener factores externos en la estrategia y modelo de negocio futuro, y se define qué tan atractivo es un sector para un emprendedor o empresario.

Entender la dinámica de la industria y el mercado soporta el discernimiento sobre si una oportunidad es viable o no. También facilita la construcción de un modelo y/o plan de negocio robusto y competitivo, acorde a las características del mercado, y apoya la comprensión para entender si dicho mercado se encuentra preparado para anticiparse a potenciales cambios.

2.2.2 ¿Cuáles son los elementos que componen el análisis y por qué es importante considerarlos?

El análisis del entorno inicia con un entendimiento del sector y de todos los factores que pueden impactar, positiva o negativamente, el desarrollo del mismo y de una oportunidad de negocio.

Existen múltiples modelos que han desarrollado el análisis del entorno y de la industria, dentro de los que se cuenta el denominado Las Cinco Fuerzas de Porter, el análisis de cadena de valor, el PEST, análisis de escenarios, teoría de juegos, entre otros, los cuales han sido considerados en el contenido de esta herramienta.

Aunque el propósito de esta herramienta no es plasmar todos los aspectos que permiten definir si hay atractivo o no en un sector, si se presentan perspectivas que son útiles a la hora de identificar y evaluar oportunidades en un entorno a negocio específico.

Las perspectivas presentadas están asociadas a la estructura del sector (competidores, sustitutos, otros actores en la cadena de valor), tendencias sociales, tecnológicas y mejores prácticas, finalmente, fuerzas del mercado (segmentos de clientes, necesidades, potencial de ingresos).

Estas perspectivas se han analizado en diferentes unidades:

- 1. La dinámica del sector:** aquí se analizan aspectos clave como las ventajas competitivas del país, las amenazas para que el sector sea de clase mundial y las brechas del país frente a otros competidores de clase mundial.
- 2. El mercado externo:** en donde se presenta el tamaño del mercado global, su evolución, tendencias, actores y competidores a nivel mundial.
- 3. El mercado interno:** en donde se presenta el tamaño del mercado local, su evolución, las importaciones y exportaciones, los actores y la composición del sector.

2.3 DEFINICIÓN DEL SECTOR DE CLASE MUNDIAL

2.3.1 ¿Qué es el Sector?

El sector de confecciones es el sector de la economía dedicado a la producción de prendas de vestir. Este sector pertenece a la cadena productiva Moda, el cual va desde la recolección o producción de los textiles que se usarán como materia prima, hasta la entrega de los productos finales a los consumidores.

Las confecciones que produce el sector se diferencian por el tipo de textil utilizado:

Textil utilizado	Confección realizada
Tejidos de lana	Suéteres, abrigos, vestidos, pantalones y faldas.
Tejidos planos (nylon, poliéster, rayón viscosa y acetato de celulosa)	Vestidos, camisas, pijamas, corbatas, pantalones, faldas, ropa interior y ropa para bebés.
Tejidos de punto (nylon, poliéster, rayón viscosa y acetato de celulosa)	

2.3.2. ¿Cómo está conformado el sector?

El Sistema Moda es el conjunto de varios sectores entre los que se destacan fibras, hilaturas, textiles y confecciones pertenecientes a la industria manufacturera y que trabajan formando un todo y pensando cada uno en las necesidades del grupo.

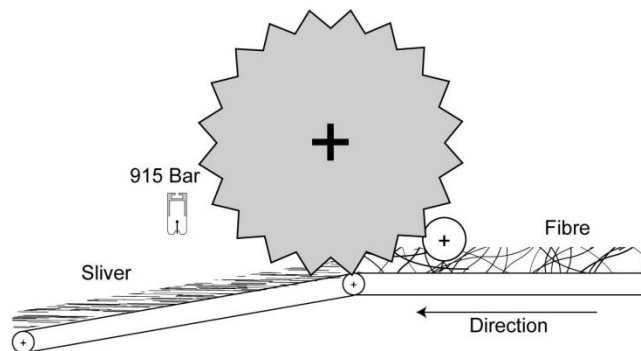
El desarrollo de prendas de vestir dentro del Sistema Moda requiere de la siguiente materia prima y de los siguientes procesos:

Fibras: materia prima de los textiles

- 1) *Naturales:* las fibras naturales son aquellas de origen algún vegetal o animal, por lo que necesitan pasar por un proceso de limpieza, cardado y peinado. Son:
 - ✓ Vegetales: algodón, cáñamo y yute.
 - ✓ Animales: lana, vellón y seda.
- 2) *No naturales:* conocidas también como sintéticas son aquellas fabricadas a través de procesos químicos, por lo tanto después de producirse, sólo pasan por un proceso de cortado y posteriormente se efectúa la mezcla de colores. Se subdividen en:
 - ✓ *Artificiales:* acetato, viscosa y rayón. Son fibras creadas a partir de la manipulación química de productos naturales
 - ✓ *Sintéticas:* acrílicas, poliamidas, nylon, poliéster y vinilo. Estas son fibras que se crean por polimerización de ciertas materias primas como petróleo, alquitrán, carbón o amoníaco

Hilaturas: una vez seleccionadas las fibras, se alimentan máquinas abridoras que limpian las impurezas con el fin de entregar insumos en óptimas condiciones a los batanes, que son máquinas que convierten tejidos abiertos en otros más tupidos. Estos producen rollos de materia listos para el estirado.

Posteriormente pasan al proceso de cardado en el que se genera mechas de alrededor de 4 cm de diámetro en rollos de 5 kilómetros. Estas mechas pasan luego a rodillos que presan y dan volumen al material. En este punto se efectúa el peinado del cual se produce una sola mecha formada a partir de 4 mucho más delgadas.



Proceso de cardado: fibra pasa por encima de una prensa que efectúa peinado y unificación.

Fuente: <http://www.meech.com/es/aplicaciones/control-de-electricidad-aplicaciones/textiles/m%C3%A1quina-de-cardado-textil>

El proceso puede requerir un nuevo estirado, más aún si se están mezclando materiales, como poliéster con algodón, para formar una nueva fibra delgada luego de un estiramiento. Finalmente las mechas pasan a dos procesos de tensión y torsión para dar la mayor resistencia al producto conocido como hilo.

Textiles: se efectúa la elaboración de una tela a partir de las especificaciones necesarias para dar el comportamiento esperado a la misma, el cual varía dependiendo de los tipos de hilos combinados. Para el sistema moda se producen tejidos planos y tejidos de punto.

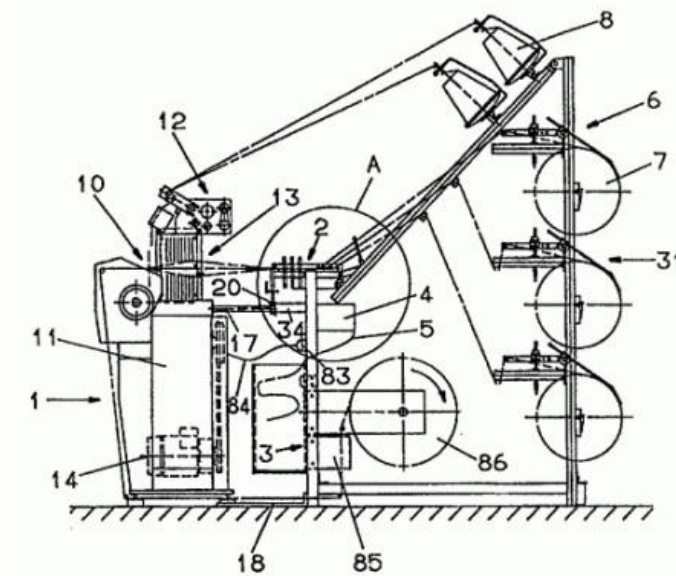
Según su destino de uso, los textiles se clasifican en:

- ✓ Textil: para lencería y ropa
- ✓ Hogar: para tapicerías y alfombrado
- ✓ Geotextil: para uso en agricultura y estabilización de suelos
- ✓ Ignífugos: retardantes de fuego
- ✓ Balístico: para blindaje

El proceso de fabricación de textiles consiste en enlazar los hilos de acuerdo a las proporciones y estructura requerida por el tipo de uso final que se vaya a dar.

El primer proceso es el urdido, en el que se reúnen los hilos necesarios para la fabricación de la tela. Posteriormente se engoman los hilos para darles mayor resistencia, elasticidad, y uniformidad a la fibra. El almidón es el producto más usado para engomado, aunque intervienen también lubricantes, agua, grasas y sales, entre otros.

Para la fabricación de tejidos planos se utilizan telares con lanzadera bidireccional u otro método para producir las tramas. Al finalizar este proceso, se obtiene una tela con un ancho, número de hilos, número de pasadas por pulgada cuadrada, tipo de peine y tipo de trama, entre otras especificaciones, determinados para poder fabricar la prenda de vestir.



“En la imagen se representa un telar mecánico que comprende una maquina (1), una disposición de intercambio (2), una disposición de soporte (3) y una disposición para la manipulación de hilos de trama (6). La disposición de intercambio comprende un apoyo posterior del telar, una unidad de monitorización de trama (38), una disposición de



sujeción del lizo y una bobina, y esta acoplada a la maquina (1) o a la disposición de soporte (3), de forma que la disposición de intercambio con los lizos, la bobina y el elemento de remetido podrán reemplazarse como una unidad de almacenamiento. La conexión entre la disposición de intercambio (2) y la disposición 8 para el aporte de hilos de trama (6) a la unidad de intercambio (31) constituye un sistema adicional de intercambio de elementos. Debido a dichos sistemas diferentes de intercambios, el intercambio de elementos es sustancialmente más simple y se realiza en un tiempo menor.”

Fuente: Imagen y descripción: <http://patricia617.wordpress.com/2009/06/01/el-telar-mecanico/>

De otra parte, con el tejido de punto se fabrican telas a través de agujas que forman mallas, puntos entrelazados o bucles. Existen telares circulares y rectilíneos para cumplir con esta función.

Una vez fabricada una tela, y dependiendo de la naturaleza de las fibras a través de las cuales se fabricó el textil, puede pasar por un proceso de chamuscado para eliminar fibras sobrantes, obteniendo de esta forma una superficie lisa. Más adelante, la tela se somete a un desengomado en el que, a través de procesos químicos, se eliminan el almidón y demás productos utilizados en el engomado.

Una vez fabricada la tela, esta pasa por el proceso de descruce (en el caso específico de las telas de algodón) con el fin de eliminar las materias grasas, colores, cáscaras y pelusas del algodón. Esto se hace con un detergente-humectante y una solución alcalina.

En la fase final se somete a procesos de blanqueado y sanfonizado, que consiste en buscar que la tela se encoja controladamente, además del mercerizado que hace que la tela obtenga brillo y mayor resistencia en la fibra.

Por último se efectúa el teñido de la tela mediante procesos de agotamiento o de impregnación. Por la especialización del proceso, es común que este se subcontrate.

En esta etapa se puede efectuar el proceso de lavado, mercerizado y blanqueado de las telas para luego proceder a teñir.

Confección: en esta etapa se construye la prenda de vestir, a través de los siguientes subprocesos:

- ✓ **Inspección de la tela:** se debe asegurar que la tela cumple con las especificaciones requeridas por el contratante. Se pueden realizar pruebas para medir los atributos del producto como capacidad de torsión, adherencia de color, durabilidad y consistencia, entre otras.
- ✓ **Alistamiento de la tela:** se desenrolla la tela en mesas amplias para su corte. Algunos tipos de tela necesitan hasta 12 horas de tendido antes de ser cortadas con el fin de permitirle a la tela recuperar su estado normal y redimensionarse apropiadamente antes de ser cortada; de no ser así se corre el riesgo que la tela se encoja después de cortada.
- ✓ **Corte:** se corta la tela según el orden de los marcadores para producir las piezas de las prendas
- ✓ **Organización:** se ordenan las piezas cortadas en lotes de producción agrupadas por unidad de prenda, color y tallas.
- ✓ **Ensamble:** se cosen las piezas del artículo con el fin de construir una prenda acabada. En algunos casos, es necesario efectuar bordados en las piezas antes de ensamblarlas.
- ✓ **Planchado:** se plancha la prenda después de haberla cosido en su totalidad.
- ✓ **Acabado:** se ponen los botones, bordados y otra decoración que lleve. Se cortan los hilos sueltos.

- ✓ **Teñido y lavado:** se puede hacer en este punto del proceso para las prendas que requieran algún tipo de teñido local, es decir, en una parte específica de la prenda; en otro caso el teñido se realiza antes del corte.
- ✓ **Control de calidad:** aseguramiento de que cada elemento haya sido fabricado de acuerdo a lo previsto. Los errores se deben identificar tan pronto sea posible para evitar duplicidad de trabajo y pérdidas. Mientras 'control de calidad' inspecciona la prenda fabricada, 'aseguramiento de calidad' se refiere al proceso de garantizar que se lleven a cabo los procedimientos adecuados en primera instancia.
- ✓ **Etiquetado:** se ponen las etiquetas de código de barras en las prendas y paquetes. También se pueden poner en ganchos de acuerdo a los requerimientos del cliente

Muchas de estas tareas son intensivas, con gran parte del costo en los procesos de costura y ensamble. Estas tareas normalmente son realizadas por operadores semicalificados.

El sector de Confección se puede estudiar por segmentos de acuerdo al modelo de negocio:

Sourcing: es el proceso de tercerización de los servicios de confección. Dependiendo de los servicios que preste la empresa de tercerización, el modelo de confección va a ser por:

- a) **Maquila:** prestación de servicios básicos a la empresa, es decir, únicamente costura o ensamblaje de las prendas por medio de su capacidad instalada.
- b) **Paquete completo (full package):** este servicio incluye algunos servicios de mayor valor agregado que la maquila, como por ejemplo, el diseño de las prendas de vestir, compra de insumos, logística de distribución, investigación de tendencias, entre otros.

Para que el sistema Sourcing sea eficiente y competitivo debe cumplir las siguientes características:

- Buena capacidad de producción (confección) a costos competitivos
- Debe garantizar la infraestructura requerida
- La producción debe cumplir con excelentes tiempos de entrega

Desarrollo de marca propia: modelo de negocio utilizado por empresas que se encargan directamente de todo el proceso de fabricación de la prenda, desde el abastecimiento de insumos, incluyendo el diseño, la confección y el mercadeo hasta la comercialización de su propio producto.

Las empresas que desarrollan su marca hacen su propio mercadeo, investigan preferencias y tendencias de consumo, participan en ferias y deben encontrar cabida en puntos de venta. Para lograr éxito, estas empresas deben contar desde su nacimiento con un plan definido de su parte comercial, de infraestructura y desarrollo pues muchas no logran desplegar su potencial.

Fuentes:

- Entrevista Proexport: Catalina Hernández. Gerente de Prendas.
- Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Sector Textil, Confección, Diseño y Moda McKinsey&Company. 2009.
- Inexmoda. <http://www.inexmoda.org.co/Elsistemadelamoda/tabid/5345/Default.aspx>
- <http://indumentariaymoda.com/2008/12/30/el-proceso-de-produccion-en-la-industria-textil-ilustrado-arg/http://es.scribd.com/doc/53978254/5/PROCESO-DE-PRODUCCION-DE-HILOS-DE-ALGODON>
- www.portalplanetasedna.com.ar/fibras.htm
- <http://patricia617.wordpress.com/2009/06/01/el-telar-mecanico/>

2.3.1.3 ¿Por qué este es un sector de clase mundial?

El sector de confecciones en Colombia se considera de clase mundial porque es una industria con alta demanda a nivel global, y porque el país posee características potenciales y variables fundamentales para el desarrollo de este sector de manera competitiva a nivel mundial, como:

- 1) Es un sector que realiza importantes contribuciones al PIB de Colombia. La participación del sector de confecciones asciende a más del 12% del PIB industrial.
- 2) La confección en Colombia es un sector que genera empleo. Generó cerca de 650.000 empleos en 2011, lo que representa aproximadamente el 20% de la fuerza laboral de la industria manufacturera en Colombia.
- 3) El sector cuenta con altos índices de exportación, representando en 2011 el 60% de las exportaciones del sector textiles – confecciones, y el 5% del total de las exportaciones del país.
- 4) En Colombia, muchas empresas de confección instaladas están adoptando la estrategia de conformación de clusteres, la cual ha sido exitosa para el posicionamiento del mercado de confecciones en el país.
- 5) Es un sector con gran crecimiento de producción. En 2011 la producción del sector confecciones creció un 19% frente a 2010.
- 6) Existen entidades públicas y privadas apoyando directamente al sector de confecciones: Programa de Transformación Productiva -PTP; Instituto para la Exportación y la Moda Inexmoda; la entidad encargada de la promoción del turismo, la inversión y las exportaciones Proexport; la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia ANDI; la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas -ACOPI y las Cámaras de Comercio.

Fuentes:

Entrevista Cámara de Comercio de Medellín. Ana Carolina Zuleta Vélez.

PROEXPORT. http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confecci%C3%B3n_2012.pdf

Programa de Transformación Productiva. http://www.ptp.com.co/SistemaModa/Sistema_Moda.aspx

Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Sector Textil, Confección, Diseño y Moda McKinsey&Company. 2009.

2.3.1.4 ¿Cuáles son los bienes o servicios que produce el sector en Colombia?

El sector se divide en dos segmentos dependiendo de su modelo de negocio: Sourcing y Marca propia:

- ✓ **Sourcing:** servicio de tercerización de confección que se divide a su vez en Maquila y Paquete completo:
- ✓ **Maquila:** servicio de ensamblaje proveído por un tercero a partir de un contrato, para que preste su capacidad instalada a una empresa matriz (contratante).
- ✓ **Paquete completo (full package):** además de prestar el servicio de maquila, se propone la logística de producción y distribución, y cuenta con técnicas desarrolladas para la compra de insumos.
- ✓ **Marca propia:** la empresa se abastece, diseña, confecciona y comercializa prendas con su propia marca. Por sí misma gerencia la cadena de suministro de su producto.

Los bienes del sector que se producen en los dos modelos de negocio son:

- Ropa mujer
- Ropa hombre
- Ropa infantil
- Ropa deportiva
- Ropa interior
- Vestidos de baño
- Artículos de hogar
- Uniformes, dotación, ropa quirúrgica y ropa desechable en general
- Fajas y ropa de compresión (por ejemplo medias medicadas)
- Ropa térmica
- Pijamas
- Accesorios (cachuchas, bufandas y pañoletas)
- Especialidades (disfraces, ropa para mascotas y ropa de protección para motociclistas)

Fuentes:

Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Sector Textil, Confección, Diseño y Moda McKinsey&Company. 2009

Entrevista: Ana Carolina Zuleta. Profesional Clúster Construcción y Textil/Confección, Diseño y Moda. Cámara de Comercio de Medellín.

2.3.1.5 ¿Cuáles son las ventajas competitivas del sector en Colombia?

Innovación

Colombia tiene la posibilidad de desarrollar productos verdes a través de fibras naturales gracias al desarrollo de técnicas de cultivo orgánico de fibras naturales.

Posición Geográfica

Gracias a la posición geográfica, Colombia tiene la posibilidad de abastecer a los países de la región a una velocidad óptima.

Dado que el 75% del total de las navieras en el mundo paran en Colombia en sus recorridos de importación o exportación, se ve como un punto estratégico para la comunicación entre el Pacífico y el Caribe, además de la cercanía a otros importantes mercados.

Madurez de la Industria

- ✓ El país es reconocido mundialmente por la calidad en la producción de prendas.
- ✓ El diseño colombiano está en proceso de entrada hacia otros países. Las marcas colombianas buscan su expansión y son recibidas por países de América Latina y México, con el cual se tienen relaciones comerciales por cerca de 1.300 millones de dólares al año. Las confecciones representan un sector fuerte en Colombia con prestigio a nivel internacional y es visto como un sector eficiente y de alta calidad en materias primas y confección.
- ✓ Grandes marcas como Carolina Herrera, GAP, Levi Strauss & Co. y Adidas confían en la capacidad instalada de las empresas colombianas y en sus procesos logísticos, lo que permite mantener excelentes oportunidades de exportación para empresas de sourcing.

El sector en Colombia cuenta con varios organismos de apoyo con alta influencia en el gobierno:

- a) Gremios nacionales: Asociación Nacional de Empresarios de Colombia -ANDI; Asociación Colombiana de Productores Textiles -ASCOLTEX; Confederación Colombiana del Algodón -CONALGODÓN; Asociación Colombiana de Diseñadores de Moda -ACD Moda; Federación Nacional de Comerciantes -FENALCO; Asociación Nacional de Comercio Exterior -ANALDEX y la Corporación Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico Textil Confección de Colombia -CIDETEXCO.
- b) Institutos nacionales: el Instituto para la Exportación y la Moda -Inexmoda- es el observatorio nacional de moda que muestra las tendencias nacionales e internacionales,

organiza eventos como ruedas de negocio y capacitaciones para los empresarios del sector y muestra cómo se comportan las confecciones en Colombia y en el mundo.

Normatividad

Gracias a la firma de tratados de libre comercio, Colombia llegará a más de 1.500 millones de clientes potenciales en otros países.

Se dispone de un buen clima de inversión extranjera la cual ha venido incrementándose en los últimos años, principalmente debido a la confianza que tienen otros países en las políticas de estado en Colombia en materia de seguridad, inversión social e incentivos tributarios, entre otros.

Fuentes:

Proexport. http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confecci%C3%B3n_2012.pdf

Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Sector Textil, Confección, Diseño y Moda McKinsey&Company. 2009

<http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2012/03/20/colombia-lleva-a-mexico-de-compras>

<http://www.dinero.com/opinion/opinion-on-line/articulo/oportunidades-para-sector-textil-confecciones-del-tlc-entre-colombia-eeuu/143562>

2.3.1.6 ¿Cuáles son las amenazas o brechas que afectan al sector para convertirse en un sector de clase mundial?

1. Infraestructura, tecnología y recurso humano

- Deficiente infraestructura en los sistemas de transporte terrestre y marítimo en Colombia, lo que aumenta los costos finales del producto.
- Las empresas en Colombia destinan pocos recursos a la investigación de mercados y de tendencias del sector a nivel mundial, así como al desarrollo de nuevas materias primas y mejores técnicas de confección.
- La falta actualización de tecnologías para la confección hace que los procesos sean ineficientes, costosos y atrasados respecto a los países competidores a nivel mundial.
- En Colombia hace falta la especialización del recurso humano en temas de mercadeo, diseño y negociación para el sector.

2. Costos

- Los costos de producción en Colombia no pueden competir contra países de bajo costo como China, Bangladesh, Indonesia, Honduras y Vietnam.
- Los altos precios de los productos colombianos los hacen menos competitivos a nivel internacional, debido a necesidad de importar materias primas de mayor calidad.

3. Desarrollo de la industria

- La participación colombiana en la industria de la confección ha sido principalmente en modelos de bajo valor agregado como la maquila, lo que demuestra el bajo desarrollo de la industria.
- Falta de desarrollo de elementos diferenciadores para agregar a su oferta internacional, lo que implica menor variedad en el mercado de confecciones mundial.
- Poca colaboración entre los eslabones del Sistema Moda.
- Falta de trabajo conjunto entre las empresas, especialmente en temas tecnológicos y comerciales.
- Predominancia de los modelos de negocio de bajo valor agregado (maquilas) e informalidad de las empresas.
- El bajo consumo en el mercado local impide el desarrollo de variedad en materias primas.

- No se ha desarrollado un número suficiente de marcas reconocidas a nivel internacional.

4. Normatividad

- Altos índices de informalidad y contrabando, lo que afecta el desarrollo sostenible de las empresas legalmente constituidas.

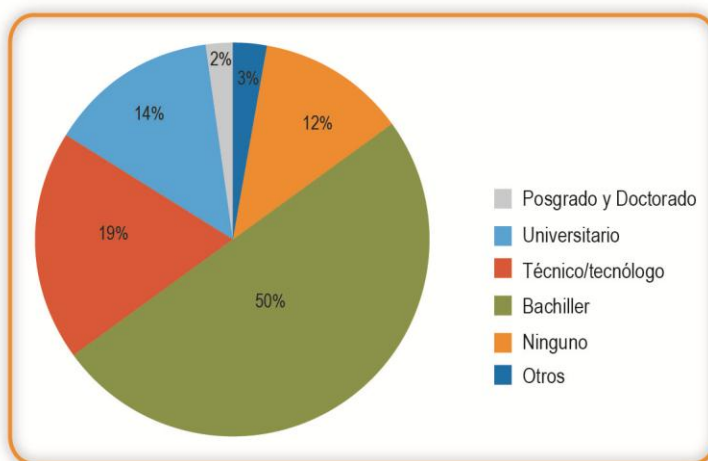
Fuentes:

Entrevistas a: Catalina Hernández. Gerente de Prendas – Proexport. Ana Carolina Zuleta. Profesional Clúster Construcción y Textil/Confección, Diseño y Moda. Cámara de Comercio de Medellín

2.3.1.7 ¿Qué tipo de empleo genera el sector? ¿Existen riesgos de disponibilidad de mano de obra calificada?

Según encuesta realizada por el Programa de Transformación Productiva a más de 400 empresas del sector de confecciones en Colombia, el 65% del personal empleado tiene nivel de escolaridad bachiller o inferior, lo que muestra que el sector, por el momento, genera empleo para mano de obra no calificada.

**Nivel de escolaridad de la mano de obra
Para el sector de confecciones en el 2011**



Fuente: Equipo de investigación primaria y secundaria sobre Oportunidades para Emprendedores y Empresarios en Sectores de Clase Mundial - sector textil. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Carlos Abril. McKinsey&Company. 2009.

La gráfica evidencia que la mitad del personal involucrado en el sector es bachiller. Se evidencian falencias en la participación de personal técnico y universitario.

La gran dificultad en encontrar mano de obra apropiada está relacionada con:

- ✓ Falta de personal técnico dispuesto a trabajar con los niveles de salario ofrecidos.
- ✓ Falta de experiencia, capacitación y compromiso en el sector.
- ✓ No hay recursos financieros para pagar lo que un personal mejor calificado exige.

- ✓ La estructura organizacional de las empresas de confección carece de mandos medios, lo que impide tener niveles de decisión especializados y más cercanos al nivel operativo para que se tomen las medidas necesarias en la contratación del personal idóneo

Fuentes:

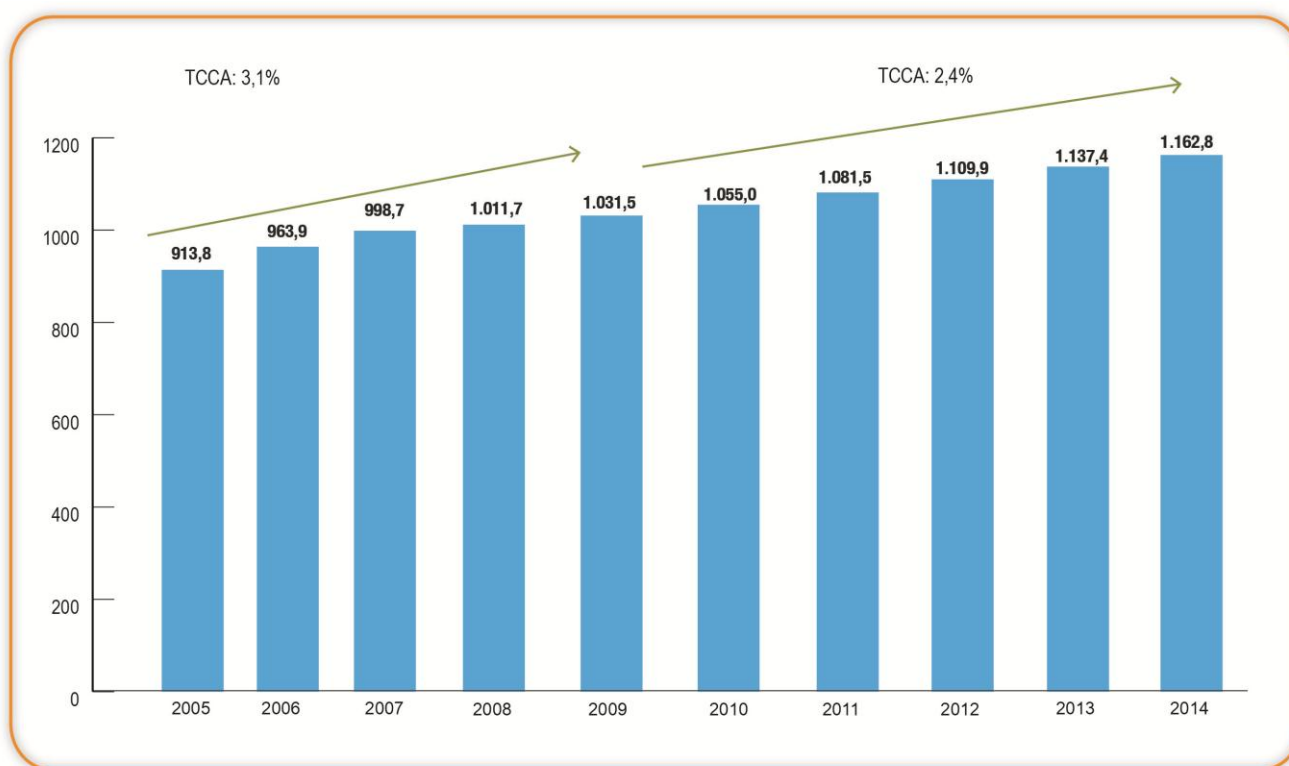
- Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Sector Textil, Confección, Diseño y Moda McKinsey&Company. 2009
- DANE. Encuesta Nacional Manufacturera 2010

2.3.2 EL MERCADO GLOBAL

2.3.2.1 ¿Cuál es el tamaño del mercado global?

VALOR DEL MERCADO GLOBAL

**Mercado Global de confecciones
(Miles de Millones de Dólares)**



Fuente: Equipo de Investigación con datos del documento IndustryProfile:
Global ApparelRetail. Diciembre 2010. Datamonitor.

- ❖ El valor del mercado a nivel global en 2009 fue de US\$ 1.031, 5 miles de millones de dólares, representando una variación TCCA del 3,1% para el período 2005-2009. De igual forma, se espera un CAGR de 2,4% para el quinquenio comprendido entre 2009-2014.

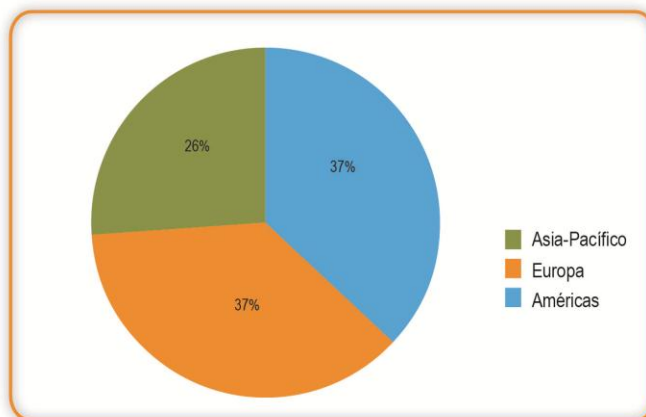
- ❖ Se espera que en 2014 el mercado global de confecciones tenga un valor de 1.162,8 miles de millones de dólares con una tasa de crecimiento de 2%, respecto a las proyecciones del valor del mercado en 2013.

Fuentes:

Equipo de Investigación con datos del documento IndustryProfile: Global ApparelRetail. December 2010. Datamonitor. Páginas 9 y 10.

Mercado por región

Porcentaje de participación en el mercado de confecciones para el año 2009

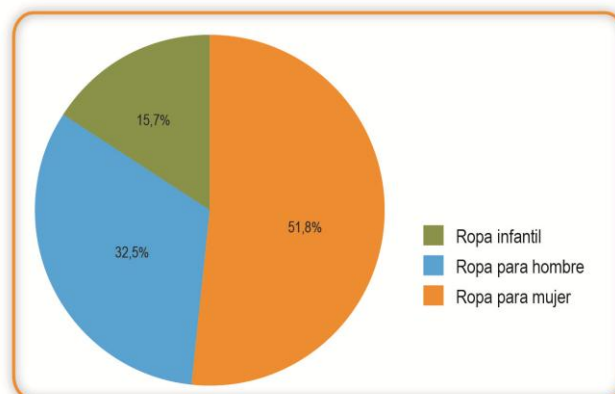


Fuente: Equipo de Investigación con datos del documento IndustryProfile: Global Apparel Retail. December 2010. Datamonitor. Página 12.

- ✓ En 2009 América y Europa compartieron el 37% de participación del valor total de ventas de la industria de confecciones en el mundo, el primer puesto, mientras que Asia con el 26% obtuvo el segundo lugar.

Tamaño por tipo de bien

Porcentaje de participación por bien o servicio para el 2009



Fuente: Equipo de Investigación con datos del documento IndustryProfile: Global ApparelRetail. Diciembre 2010. Datamonitor. Página 11.

- ✓ En 2009 la participación de las prendas de vestir para mujer fue de 51,8% dentro del mercado global, seguido por la ropa para hombre con un 32,5%, y por último ropa para niños con un 15,7%.

Fuentes:

Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Sector Textil, Confección, Diseño y Moda McKinsey&Company. 2009
IndustryProfile: Global ApparelRetail. Diciembre de 2010. Datamonitor.

Jugadores clave

Países exitosos en el sector de confecciones a nivel mundial

País	Materias Primas y Productos Finales	Empresas ejemplo
China	Chips, fibras de poliéster y materia prima PTA (Purified terephatic acid)	Sinopec Yizheng Fibre Company Ltd.
Alemania	Produce Dorlastan®, una fibra spandex para fabricación de prendas íntimas y de baño	Bayer
	Productos deportivos	Adidas, Reebok y Taylormade
Brasil-España	Producción de Denim	Tavex y Santista
Francia	Produce y vende prendas de lujo	Christian Dior
USA	Produce calzado prendas y accesorios	Nike
	Producen prendas de moda y deportivas	Nautica, The North Face, Wrangler,
España	Produce prendas de moda a bajos costos	Inditex: Zara, Bershka, Stradivarius y Massimo Dutti

Fuente: Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Sector Textil, Confección, Diseño y Moda McKinsey&Company. 2009.

Los 10 países con mayor producción de confecciones hacia el mercado estadounidense, en base a lo producido de enero a agosto de 2012, son:

Posición	País	Participación (%)	Producción en Millones de dólares
1	China (PRC)	41.71	29,208.0
2	Vietnam	8.89	6,990.3
3	Bangladesh	6.35	4,451.0
4	Indonesia	5.37	4,977.5
5	Honduras	4.71	2,532.7
6	Cambodia	4.41	2,593.3
7	México	3.93	3,780.0
8	India	3.51	3,056.8
9	El Salvador	3.30	1,786.2
10	Pakistán	2.49	1,488.4
30	Colombia	0.16	209.0

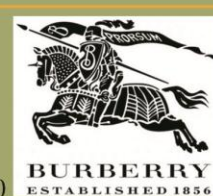
Fuente: Julia-K-Hughes. Presidenta de la Asociación de los Estados Unidos de Importadores de Textiles y Prendas de Vestir. Foro 'Estrategia en el Sistema Moda'. Octubre 25 de 2012

Fuentes:

- *Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Sector Textil, Confección, Diseño y Moda McKinsey&Company. 2009*
- *Julia-K-Hughes. Presidenta de la Asociación de los Estados Unidos de Importadores de Textiles y Prendas de Vestir. Foro Estrategia en el Sistema Moda. Octubre 25 de 2012.*

2.3.2.2 ¿Cuáles son las compañías más importantes a nivel global?

Principales marcas del sector para en el año 2012.

Posición	Compañía	País	Ventas	Ganancias	Activos	
1		Christian Dior	Francia	\$31.9 B	\$1.7 B	\$66.4 B
2		NIKE	Estados Unidos	\$22.7 B	\$2.2 B	\$14.6 B
3		Adidas	Alemania	\$17.3 B	\$0.9 B	\$14.1 B
4		Swatch Group	Suiza	\$7.2 B	\$1.4 B	\$10.2 B
5		VF	Estados Unidos	\$9.5 B	\$0.9 B	\$9.3 B
6		Ralph Lauren	Estados Unidos	\$6.7 B	\$0.7 B	\$5.3 B
7		Coach	Estados Unidos	\$4.5 B	\$1 B	\$3.1 B
8		Hermès International	Francia	\$4 B	\$0.8 B	\$4.3 B
9		Prada	Italia	\$2.8 B	\$0.3 B	\$3 B
10		Burberry Group	Reino Unido	\$2.4 B	\$0.3 B	\$2.1 B

Fuentes:
www.forbes.com/global2000/



2.3.2.3 ¿Cuáles son las tendencias a nivel global?

1. Cambio de percepción de valor en las prendas de vestir

Los consumidores esperan contar con ropa de calidad a bajo costo. Se imponen modelos como Zara y Stradivarius.

2. Combinación prendas de bajo costo y de gama alta

Los consumidores visten prendas de marcas y líneas de ropa diferentes, por ejemplo se suele combinar chaquetas de H&M con jeans Dolce&Gabbana.

3. Aumento en la importancia de la responsabilidad social en las empresas

Los consumidores están siendo sensibles a temas como la ética en el mercado minorista, salarios justos, productos verdes, trabajo infantil y reciclaje de fibra.

4. Productos más económicos

Formatos similares se encuentran en diferentes precios. Un bolso de Neiman Marcus que pasa los USD\$1.000 se puede conseguir muy parecido en WalMart por sólo USD\$9,97.

5. Más colecciones por año

En la actualidad, una producción de nuevos estilos desde la mesa de diseño hasta la puesta en almacén puede durar en producción entre una y cinco semanas, cuando el promedio histórico era de 36. Esto demuestra que se ha aumentado la eficiencia en la producción de una colección, lo que permite mayor variedad en diseño de prendas a través del año, mientras se mantienen volúmenes pequeños de inventarios y se mejora el tiempo de puesta en venta de las prendas.

6. Mejores productos

Se invierte más en I+D para crear productos innovadores en diseño, funcionalidad y materias primas.

7. Consolidación de jugadores

Algunos canales de venta se consolidan para crear empresas más grandes. Mientras en 1990 existían 12 grandes almacenes de descuentos en Estados Unidos que compartían el 80% de las ventas, en 2004 sólo quedaban dos: WalMart y Target. Juntos comparten el 79,9% del total de ventas de ropa en su especialidad.

8. Internet comienza a ser relevante como canal de ventas

A pesar que hace una década no se creía que los minoristas no tendrían éxito vendiendo por internet, dadas las preferencias de los consumidores a poder probarse las prendas, tocar la tela y ver la prenda en físico, hoy en día el valor total de ventas de prendas por internet superan las ventas de computadores. Se espera que la tendencia de la venta de prendas de vestir en línea siga siendo el segmento con más crecimiento, con una cifra del 17% anual.

9. Papeles cambiantes entre proveedores y comercializadores

Algunos proveedores de confecciones cambian su estrategia y se vuelven comercializadores, como Liz Claiborne hacia JuicyCouture. De igual forma, algunos comercializadores se vuelven proveedores: JCPenney crea marcas St. John'sBaby, Arizona y BisouBisou.

10. Los Productores se concentran en equilibrar costos apropiados, rapidez en la producción y calidad en la confección.

11. Grandes marcas subcontratan varias actividades

Entre ellas la confección, la logística de distribución y en algunos casos el diseño de las colecciones.

12. Reduciendo el número de proveedores se abastecen de varios países.

Las grandes empresas de confecciones están reduciendo el número de proveedores para reducir el fraccionamiento y consolidar de esta forma a sus proveedores. Al mismo tiempo, se opta por mantener proveedores en varios países con el fin de distribuir riesgos y estar más cerca de sus mercados objetivo.

Fuentes:

Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Sector Textil, confección, diseño y moda. McKinsey & Company. 2009

<http://fashion.telegraph.co.uk/news-features/TMG8451109/Online-clothing-sales-double.html>

<http://fits.me/news/online-apparel-retail-and-what-future-brings>

<http://www.internetretailer.com/trends/sales/>

<http://www.emarketer.com/newsroom/index.php/apparel-drives-retail-ecommerce-sales-growth/>

2.3.2.4 ¿Cuáles son los factores de éxito de los competidores o compañías de talla mundial?

1. Infraestructura: es necesario que las empresas cuenten con la infraestructura de producción adecuada que les de poder de negociación con proveedores y para lograr producir de manera eficiente.
2. Recurso humano: las empresas que van a la vanguardia en la industria se dieron cuenta de la importancia de reclutar dentro de sus empresas personal competente, y a través de tiempo desarrollar nuevas capacidades y habilidades que logren llevar a la empresa a la vanguardia en la industria. Es importante que las empresas mantengan su talento e incluyan dentro de su staff talento necesario para competir en formatos de valor agregado (p.ej.: gestión de marca, diseño, etc.)
3. Inversión: las empresas más exitosas dentro del sector destinan recursos para capacitar al personal e invertir en infraestructura, desarrollar innovación en sus productos y estrategias de ventas.
4. Cadena de valor estrechamente relacionada: en la actualidad, las empresas del sector se aseguran de contar con una cadena de valor en la que sus proveedores estén relacionados para lograr el acceso adecuado a materias primas y a un time-to-market competitivo.
5. Logística: las empresas han desarrollado habilidades diferenciadoras en partes clave de la cadena de valor. Entre ellas está la capacidad para optimizar y gestionar la cadena logística y para adoptar tecnología en sus procesos de producción, desde el diseño hasta la distribución utilizando herramientas CAD/CAM y Sistemas de Información para el control de inventarios y suministros, control de maquinaria, tiempos de producción y procesos de calidad.

6. Materias primas: las empresas necesitan asegurar el acceso a materias primas más económicas a través de acuerdos comerciales entre empresas o entre países.
7. Reducir dependencias de otros mercados: incluye tener proveedores en varios países para atender mercados cercanos a estos y disminuir de esta forma la dependencia.
8. Integración vertical de la cadena de valor: modalidad según la cual las empresas buscan controlar la dependencia de terceros al controlar íntegramente y por sí mismas todos los segmentos de la cadena de valor; desde el control del suministro de los insumos hasta el despacho del producto final al punto de venta.

Fuentes:

Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Sector Textil, Confección, Diseño y Moda McKinsey&Company. 2009.

Plan estratégico exportador para la región. Cámara de Comercio de Bogotá.

Dinámica de los Clusters Regionales. Cámara de Comercio de Medellín

<http://www.innopropm.es/index.php/esl/content/download/332/2047/version/1/file/Cadena%2Bde%2Bvalor.pdf>

2.3.2.5 ¿Cuáles son las mejores prácticas a nivel global en términos de producción, comercialización, sostenibilidad, etc.?

1. Creación de clústeres empresariales: la asociatividad empresarial produce sinergia y conlleva a la generación de mayores oportunidades para todos, toda vez que se comparten el conocimiento y las mejores prácticas entre los integrantes.
2. Inversión en Investigación y Desarrollo: la producción de nuevos y mejores productos son únicamente posibles cuando se invierte en investigación y desarrollo.
3. Apoyo en la tecnología: la tecnología brinda competitividad a las empresas. Puede ser un factor determinante en la diferenciación estratégica de una organización.
4. Creación de centros de estudio especializados: la mejor forma de asegurar un óptimo proceso de producción a lo largo de la cadena de valor es contar con personal capacitado en su tarea, por ello países como Francia, Inglaterra, España e Italia cuentan con grandes centros de estudio de diseño de modas.
5. Aumento de la oferta de formatos y categorías de valor agregado: diversificar y agregar valor a los productos es una buena forma de mantenerse vigente y competitivo en el mercado, con diseños exclusivos que satisfagan la necesidad de distinción que busca el consumidor. Algunas marcas como Armani, por ejemplo, atienden dos o más segmentos de clientes pertenecientes a distintos estratos socioeconómicos a través de líneas de diseño diferentes. La estrategia permite que, aun así, Armani sea considerada una marca exclusiva y de alto costo en cualquiera de sus líneas.
6. Definición de políticas para incentivar el desarrollo del sector: los gobiernos deben brindar la oportunidad de fortalecer el sector mediante de la formulación de políticas económicas, tributarias, legislativas y de comercio exterior.
7. Gestión del conocimiento: gerencia empresarial en la apropiada canalización de la generación de ideas y sugerencias de innovación.
8. Talento humano especializado en el sector en áreas de producción, logística, negociación, comercialización y gerencia.
9. Desarrollo sostenible: todos los actores involucrados en el Sistema Moda, tanto del sector público como del privado, tienen la responsabilidad de concentrar sus esfuerzos en adoptar procedimientos amigables con el medio ambiente. De esta forma se hace necesario ir más



allá de la generación utilidades a toda costa, ignorando los efectos que las acciones tomadas produzcan a la naturaleza. El uso de tecnologías contaminantes, contratación de mano de obra ilegal o el abuso de sustancias químicas no controladas son ejemplo de acciones en contra de este principio.

Fuentes:

Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Sector Textil, Confección, Diseño y Moda Mckinsey&Company. 2009.

http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/MiEmpresa/Noticias/Paginas/evamedalla_090731.aspx.

<http://bellezaslatinas.com/educacion/diseño-de-moda-mejores-escuelas>.

Dinámica de los Clusters Regionales. Cámara de Comercio de Medellín.

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/ruiz_c_a/capitulo4.pdf.

Entrevista: Sermetex Ltda.

2.3. EL MERCADO INTERNO

2.3.1 ¿CUÁL ES EL TAMAÑO DEL MERCADO INTERNO?

2.3.1.1 ¿Cuáles son los principales productores?

Proveedores

Los siguientes son algunos de los proveedores principales de textiles y otros insumos. Las textileras corresponden a las más reconocidas y figuran dentro de las 12 empresas que más exportaron a Venezuela, a Junio de 2012, según un informe de comercio exterior de la ANDI (Septiembre de 2012).

Textiles

- ✓ Fabricato: puede producir más de 122 millones de metros lineales de tela al año.
- ✓ Manufacturas Eliot: aproximadamente el 65% de su producción se comercializa en el mercado nacional y el 35% en el exterior.
- ✓ Enka de Colombia: producen polímeros y fibras químicas de poliéster y nylon en forma de gránulos, fibras, filamentos textiles e industriales.
- ✓ Toptex: productora de textiles.
- ✓ Coltejer: fabricante de textiles desde 1907. Algunas de sus líneas de producción son: índigo, algodones, tejido de punto, hogar y no tejidos.
- ✓ Lafayette: integra el proceso de hilatura y tejeduría a partir del gránulo de poliéster.
- ✓ Textilia: es una de las fábricas más grandes en producción de tejidos planos en fibras y filamentos sintéticos en el país.
- ✓ Protela: fabrica tejidos de punto y bases no-tejidas en una cadena que integra procesos de diseño, tejeduría, tintura, estampación, acabados y confección.

Otros insumos

- ✓ Yes: fábrica de cremalleras y otros sistemas de cierre para el sector de la confección.
- ✓ Indubotón: fábrica de botones, hebillas y argollas en diferentes materiales: poliéster, tagua, coco, cuero, madera y semillas.

Maquinaria

Algunas empresas fabricantes de máquinas planas, máquinas para zigzag, bordadoras, fileteadoras, collarin, botonadora y presilladora, son: Husqvarna, Singer, Refrey, Wertheim, Juki, Bernina, Alfa, Elna, Refrey, Brother, Sigma, Alfa 1208, Pfaff, Saivod, Elna, Viking y Siruba.

Otros fabricantes de maquinaria para confecciones son:

- ✓ Zhangjiagang Victor Textile Machinery Co., Ltd.
- ✓ Turkoteks Machinery And Textile Ltd.
- ✓ SchoppelWolle.
- ✓ Lakshmi Machine Works Ltd.

Confeccionistas

Marca propia

- ✓ Leonisa: principalmente ropa interior femenina y trajes de baño.
- ✓ Arturo Calle: prendas de vestir y accesorios para hombre.
- ✓ Onda de mar: prendas de vestir y accesorios para mujer y hombre.
- ✓ Touché: ropa interior, pijamas, trajes de baño y prendas funcionales para mujer.
- ✓ Crystal: produce calcetines, ropa interior, camisetas, pijamas y bordados

Sourcing

- ✓ C.I. El Globo: comercialización de ropa informal en tejido plano para hombre, dama y niño para el mercado internacional, para empresas como Nautica, Levi's, VanityFair, Dockers, Basement y Hollister.
- ✓ C.I. Jeans: exportación de prendas hacia mercados internacionales como Tommy Hilfiger, Ralph Lauren, Marithé et François Girbaud y Macy's.
- ✓ C.I. Expofaro: exportación de prendas a mercados internacionales como GAP Inc., Levi's y William Rast.
- ✓ Braytex: confección de ropa interior femenina y masculina, ropa casual femenina y masculina y ropa para niños y niñas.
- ✓ C. I. Dugotex: empresa privada dedicada al diseño, confección y comercialización de ropa interior femenina y masculina.

Clientes de Sourcing

- ✓ Carolina Herrera
- ✓ Carter's
- ✓ MassimoDutti
- ✓ GAP
- ✓ Victoria'sSecret
- ✓ Levi Strauss & CO
- ✓ Nautica
- ✓ Adidas
- ✓ Polo Ralph Lauren

Fuente:

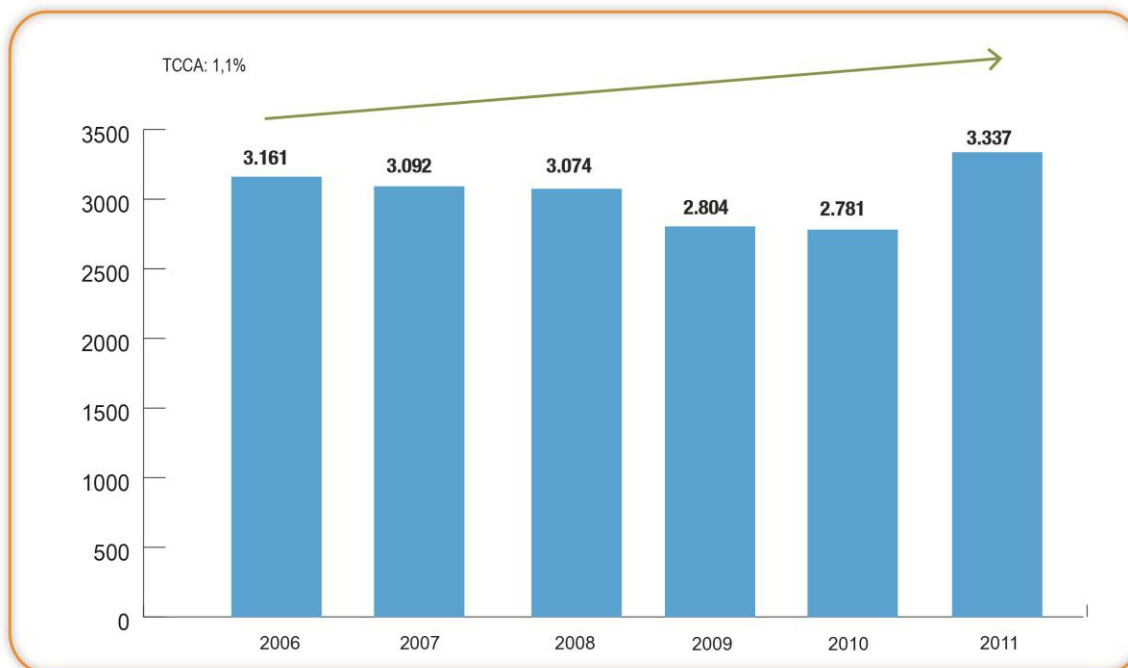
ANDI - Cámara Sectorial de Algodón - Fibras - Textil - Confecciones

Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Sector Textil, Confección, Diseño y Moda Mckinsey&Company. 2009

Entrevista Proexport: Catalina Hernández. Gerente de Prendas.

2.3.1.2 ¿Cuál es el tamaño estimado del sector en Colombia?

**Producción del sector de Confecciones en Colombia
(Millones de Dólares)**



Fuente: Equipo de investigación con datos de Proexport

- ✓ En 2011 la producción del sector confección representó el 9,3% del PIB industrial y el 1,2% del PIB nacional.
- ✓ El sector de las confecciones tuvo un crecimiento en 2011 del 20%.
- ✓ La tasa de crecimiento compuesta anual del sector de confecciones fue de 1,1% del año 2006 a 2011.

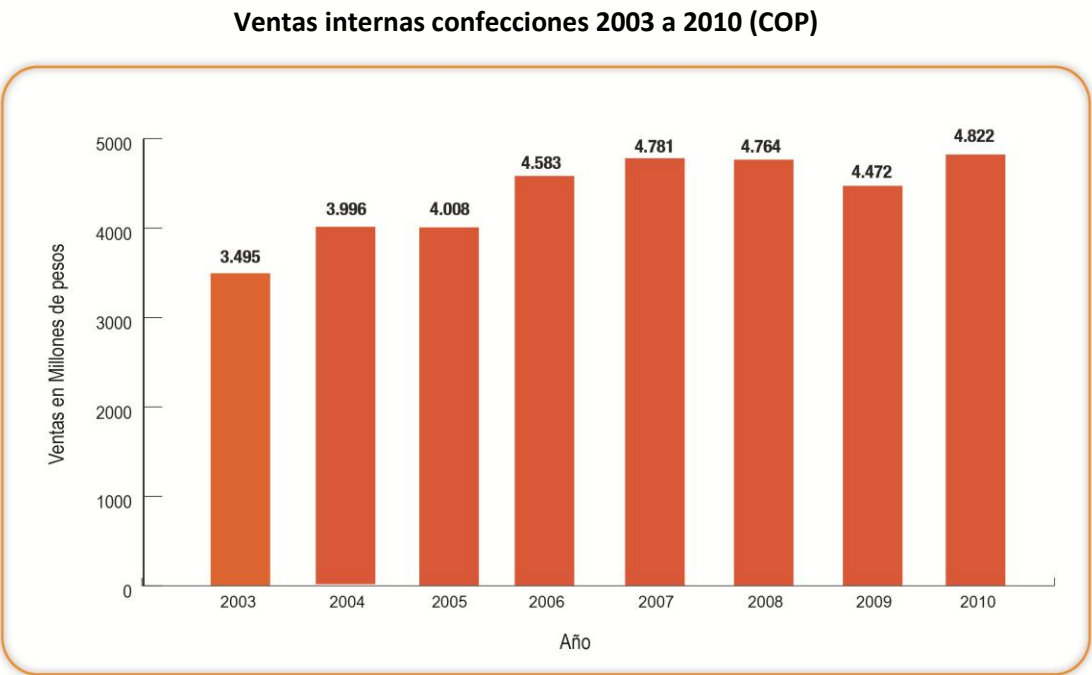
Fuentes:

- Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Sector Textil, Confección, Diseño y Moda Mckinsey&Company. 2009.

- Proexport. http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confección_2012.pdf.

2.3.1.3 ¿Cuál es el valor del mercado interno?

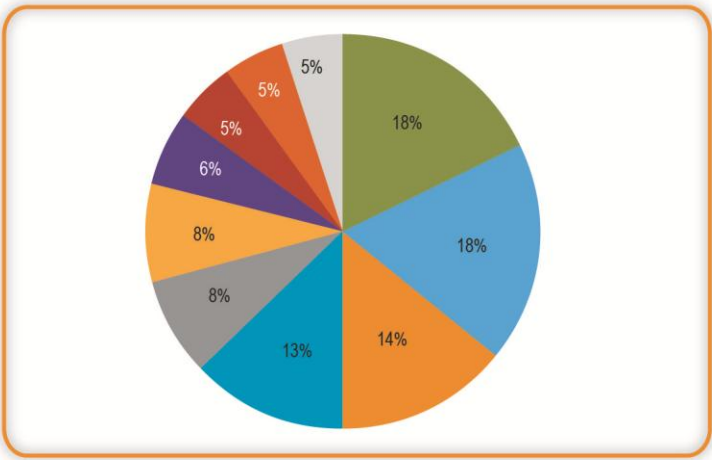
El valor del mercado interno colombiano para las confecciones entre los años 2003 y 2010 es el siguiente:



La tasa de crecimiento compuesta de las ventas internas en Colombia, del sector de confecciones, fue de 4,704% para el período comprendido entre 2003 y 2010.

Por su parte, los 10 artículos más vendidos entre 2008 y 2010, fueron:

Porcentaje de la participación por tipo de prendas en las ventas (Pesos)



Descripción artículo	Valor total venta (COP)
Camisetas de tejido de algodón	1'184.905.144,00
Jeans para hombre	1'135.548.014,00
Brasieres	901'060.349,00
Jeans para mujer	806'397.551,00
Ropa interior de fibras artificiales sintéticas en tejido de punto para mujer	546'123.344,00
Camisas de tejidos planos de algodón para hombre	517'648.499,00
Blusas y camisas de tejidos planos mezclados para mujer	416'887.383,00
Calcetería para hombres de punto	341'396.482,00
Chaquetas o sacos, excepto en cuero y plástico para hombre	326'823.709,00
Ropa interior (calzoncillos) de algodón en tejido de punto para hombre	290'328.122,00
Total general	6'467.118.597,00

FUENTES:

Tablas y gráficos: elaboración equipo investigador.

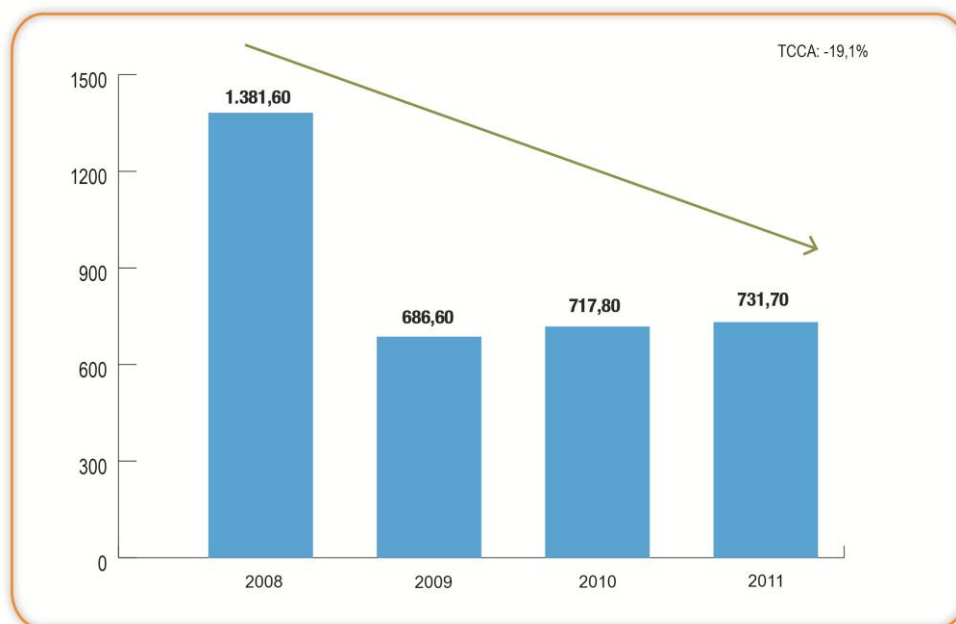
Datos: DANE. Encuesta Anual Manufacturera 2008, 2009 y 2010.

Herramientas: "DANE_VentasxPrenda2008-2010.xlsx" contiene los datos detallados de los 603 productos del sector confección reportados al DANE.

2.3.2 ¿CUÁL ES EL VALOR Y VOLUMEN DE LAS IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES?

Exportaciones

**Exportaciones del sector Confecciones
(Millones de dólares - precios FOB)**



Fuente: Equipo de investigación con datos de Proexport

- ✓ Las exportaciones cayeron 51% en 2009 y desde entonces se ha ido recuperando a un ritmo bajo. Ejemplo de esto es la tasa de crecimiento de las exportaciones de confecciones entre 2010 y 2011, registrando apenas un 2%.
- ✓ La tasa de crecimiento compuesto anual fue de -19% para el período comprendido entre 2008 y 2011.

Las ventas de confecciones al exterior se concentran principalmente hacia Estados Unidos y Venezuela.

	2009			2010			2011			Var % 10/11	Var % 10/11
	USD	FOB	Kg	USD	FOB	Kg	USD	FOB	Kg	FOB	Kg
Estados unidos	202.148.819		12.035.717	238.450.882		13.609.987	222.135.123		10.472.969	-6,84%	-23,05%
Venezuela	229.079.696		9.480.002	202.672.259		9.699.907	155.904.211		6.231.519	-23,08%	-35,76%
Ecuador	29.594.383		1.456.417	47.289.305		1.598.513	78.417.358		2.44.087	65,82%	52,65%
México	61.336.249		1.494.671	65.538.132		1.845.750	75.559.020		1.736.137	15,29%	-5,94%
Perú	19.378.459		1.058.020	26.202.170		913.082	33.692.597		745.078	28,59%	-18,40%
Total	662.208.596		95.515.751	718.276.461		88.932.756	732.990.247		85.105.044	2,05%	-4,30%

Fuente: Asociación Nacional de Empresarios de Colombia ANDI. Informe Asamblea General de Asociados 2012

Los productos más exportados en 2011 fueron:

- ✓ Jeans para hombres / niño
- ✓ Sostenes
- ✓ Toallas de tocador / cocina
- ✓ Pantalones de algodón mujer/niña
- ✓ T-Shirts de algodón
- ✓ Calzoncillos de algodón
- ✓ Calzones de fibras sintéticas
- ✓ Calcetería de algodón

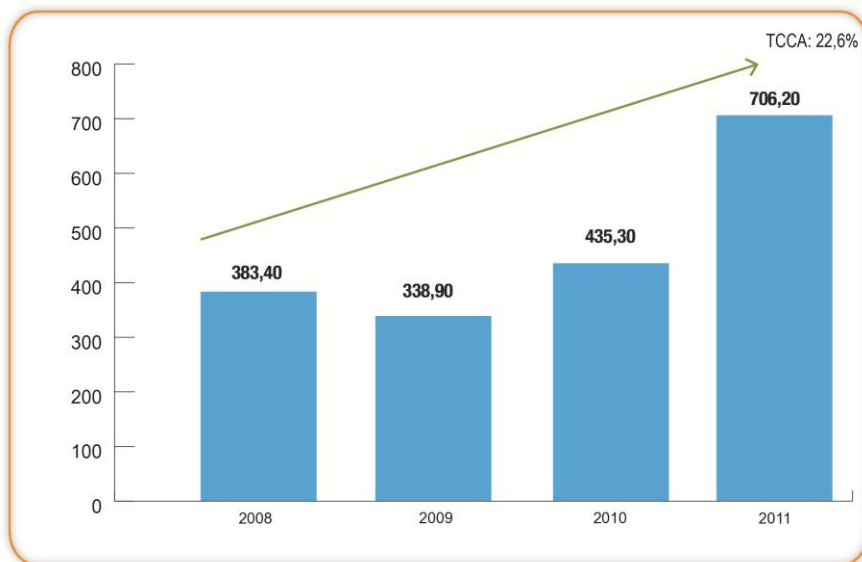
Fuente:

ANDI. Informe Asamblea General de Asociados 2012

Proexport. http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confección_2012.pdf.

Importaciones

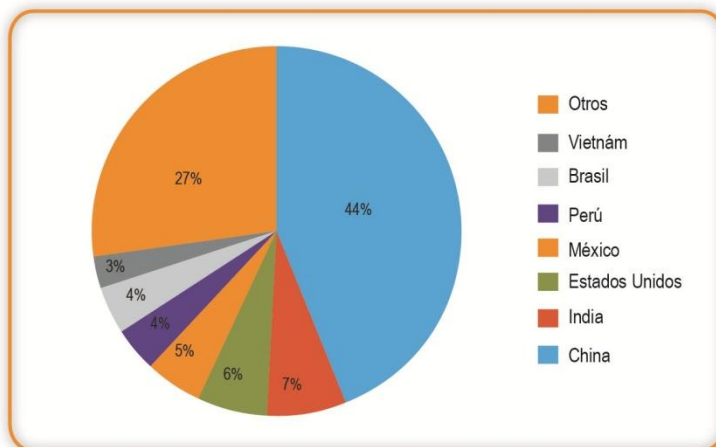
Importaciones del sector Confecciones (Millones de dólares - precios FOB)



Fuente: Equipo de investigación con datos de Proexport

- ✓ La importación de confecciones ha ido en aumento desde 2009. Entre 2010 y 2011 incremento fue del 62%, lo que no es bueno para el sector local.
- ✓ La tasa de crecimiento compuesto anual entre 2008 y 2011 para las importaciones de confecciones fue de 22,6%.

Participación por país en la importación del sector de confecciones en 2011



Fuente: Equipo de investigación con datos de Proexport

- ✓ El 57% de las importaciones de Colombia provienen de China, quien participa con un 44% del total de las importaciones, seguido de India con un 7% y Estados Unidos con un 6%.
- ✓ El país latinoamericano que más importa a Colombia es México, con un 5%, seguido de Brasil y Perú con 4% del total de las importaciones.

Fuente:

Proexport. http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confección_2012.pdf.

3. PREPÁRATE PARA CUMPLIR CON EL MARCO REGULATORIO

ESTRUCTURA DEL CONTENIDO



3.1 ¿QUÉ SE LOGRARÁ AL USAR ESTA SECCIÓN?

- Identificar los principales aspectos normativos que rigen o están relacionados con un sector y que pueden impactar el desarrollo de una oportunidad de negocio.
- Seleccionar elementos del marco regulatorio que deben cumplirse para desarrollar un modelo de negocio.

3.2 ¿QUÉ RECOMENDACIONES SE DEBEN TENER EN CUENTA PARA ESTA SECCIÓN?

3.2.1 ¿QUÉ ES EL MARCO REGULATORIO Y POR QUÉ ES IMPORTANTE PARA EL EMPRENDEDOR Y EMPRESARIO?

El marco regulatorio define las condiciones normativas, tanto de carácter obligatorio como de aplicación voluntaria, que debe tener en cuenta un negocio para operar y comercializar sus productos, sean bienes o servicios, tanto en el ámbito nacional como internacional.

Al entender la estructura legal y normativa que regula cualquier actividad, el emprendedor o empresario estará en capacidad de evaluar cuáles son los requerimientos y restricciones que debe considerar dentro del análisis de viabilidad de una oportunidad, ya que estos van a impactar la forma en que opera (por ejemplo cuando hablamos de certificaciones y normas fitosanitarias), como compite y su estructura de costos.

3.2.2 ¿CUÁLES SON LOS ELEMENTOS DEL MARCO REGULATORIO QUE HAY QUE ANALIZAR?

Son numerosas las reglas y normas que impactan un negocio por lo que para poder entender el marco normativo y regulatorio es fundamental caracterizar los elementos que hacen parte de este, tanto a nivel nacional como internacional.

Dentro de los elementos a tener en cuenta están:

- ❖ **Normatividad internacional:** regula las condiciones del intercambio de bienes y productos entre países, lo que incluye normas arancelarias (arancel, otros impuestos aduanales, tributaciones, etc.); no arancelarias (certificaciones, requerimientos fitosanitarios, normas de calidad, normas de origen, etc) y los trámites necesarios para exportar y reintegrar divisas. Dentro del documento se hace referencia a organismos multilaterales que desarrollan y vigilan el cumplimiento de la normatividad internacional.
- ❖ **Normatividad nacional:** se refiere a las leyes, decretos y normas que regulan o impactan el sector de clase mundial dentro del país. Esta regulación puede estar relacionada con normas que reglamentan la competencia, aspectos fitosanitarios, asociatividad, entre otros. Dentro de la guía se identifican los organismos de carácter nacional que regulan diferentes aspectos dentro del sector.

Para todos los casos es importante que el emprendedor/empresario revise la posibilidad que tiene su producto de entrar a mercados externos, de acuerdo a las normas jurídicas impuestas por los diferentes países, y según las normas comerciales internacionalmente adoptadas, como las de la OMC y las negociadas en los acuerdos comerciales.

- ✓ Para mayor información ir al link:
<http://camara.ccb.org.co/categoria/bogotaexporta.aspx>

3.1. MARCO REGULATORIO INTERNACIONAL

3.1.1 ¿CUÁLES SON LOS ORGANISMOS O ENTIDADES MULTILATERALES QUE REGULAN EL SECTOR EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL?

Organización mundial del comercio (OMC): es una organización internacional que se ocupa de las normas que rigen el comercio entre los países. Su importancia radica en la generación de acuerdos con los

compromisos contraídos por los distintos países en materia arancelaria y reducción de otros obstáculos al comercio. Así mismo, establecen procedimientos para la solución de diferencias y prescriben un trato especial para los países en desarrollo. Más información en el link: <http://www.wto.org/indexsp.htm>.

Asociación Latinoamericana de integración (ALADI): es un organismo internacional de ámbito regional que cuenta con 13 países miembro (Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, México, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela). Su importancia radica en la creación de un área de preferencias económicas en la región mediante preferencias arancelarias y acuerdos de alcance regional y parcial. Más información en el link: <http://www.aladi.org/>.

Cámara de Comercio Internacional (ICC): organización que representa mundialmente los intereses empresariales. Su importancia radica principalmente en el desarrollo de los Incoterms (estándar internacional de términos comerciales) que establecen un conjunto de reglas internacionales para la interpretación de los términos más utilizados en el comercio internacional.

✓ Más información en el link: <http://www.iccspain.org/>.

3.1.2 ¿CUÁLES SON LAS LEYES O CONVENIOS INTERNACIONALES QUE REGULAN EL SECTOR?

Acuerdos de la OMC:

En acceso a mercados se revisan dos temas:

1. Compromisos arancelarios: se establecen en las listas de concesiones de cada miembro (http://www.wto.org/spanish/tratop_s/schedules_s/goods_schedules_s.htm)

2. Medidas no arancelarias: se abordan en el marco de acuerdos específicos de la OMC.

✓ Más información sobre la OMC y sus acuerdos en el link:
http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/agrm1_s.htm

Preferencias y acuerdos de la ALADI:

- Preferencias arancelarias regionales.
- Acuerdos de alcance regional (comunes a la totalidad de los países miembros).
- Acuerdos de alcance parcial, con la participación de dos o más países del área. Tanto los acuerdos regionales como los de alcance parcial (Artículos seis a nueve) pueden abarcar materias diversas como desgravación arancelaria y promoción del comercio; complementación económica; comercio agropecuario; cooperación financiera; tributaria; aduanera, sanitaria; preservación del medio ambiente; cooperación científica y tecnológica; promoción del turismo; normas técnicas y muchos otros campos previstos a título expreso o no en el TM 80 (Artículos 10 a 14).

Incoterms:

Regulan cuatro aspectos: condiciones de entrega de la mercancía, distribución de riesgos en la operación, distribución de costos de la operación y distribución de documentos de la operación. Puede consultar más

✓ Información sobre estos términos en:

<http://iccwbo.org/products-and-services/trade-facilitation/incoterms-2010/>.

Fuente: Desarrollando sectores de clase mundial. Informe sector autopartes. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. 2009. Cómo exportar productos del sector autopartes. Cámara de Comercio de Bogotá. 2011.

3.1.3 ¿CUÁLES ES LA REGULACIÓN DEL SECTOR DE LOS PAÍSES CLAVE PARA EL SECTOR?

Para todos los casos es importante que el emprendedor/empresario revise la posibilidad que tiene su producto de entrar a mercados externos, de acuerdo a las normas jurídicas impuestas por los diferentes países, según las normas comerciales internacionalmente adoptadas, como las de la OMC y las negociadas en los acuerdos comerciales.

Existen dos tipos de condiciones de acceso a un mercado: arancelarias (arancel y otros impuestos a las importaciones como IVA y consumo) y no arancelarias (normas técnicas, medidas sanitarias y fitosanitarias, normas ambientales, normas de calidad, normas de etiquetado, normas de empaque y embalaje, normas de valoración en aduana, inspección previa y licencias de importación).

Para consultar lo referente a aranceles, preferencias arancelarias para Colombia y otras medidas aplicadas por 191 países a nivel bilateral, puede ir a la página web del International Trade Center (Centro Internacional de Comercio) y usar la herramienta Market Access Map (Mapa de Acceso a Mercados): <http://www.macmap.org/>

Para consultar todo lo referente a normas de origen de un mercado y al sector al que aplican, puede ir al link: <http://www.origentlccolombiabid.org/>. Es importante conocer sobre este aspecto pues Colombia tiene trato arancelario preferencial gracias al precepto nación más favorecida de la OMC. Este enlace lo remitirá al Aplicativo de Ayuda para Determinación de Origen, donado por el Banco Interamericano de Desarrollo – BID, el cual proporciona información sobre normas de origen por posición arancelaria, conceptos generales y una herramienta que permite calcular el cumplimiento de origen por producto. El aplicativo cuenta con un módulo tutorial que sirve como guía para la navegación a través del sistema.

México:

Colombia y México tienen un tratado de libre comercio según el cual el 92% del universo arancelario se encuentra desgravado totalmente. Las importaciones de prendas de vestir colombianas están exentas del pago de arancel. Para el pago del impuesto al valor agregado la mayoría de las fracciones están exentas de pago, a excepción de algunos productos en particular.

Las Normas Oficiales Mexicanas NOM (Ley Federal de Metrología y Normalización) regulan la entrada de todo tipo de productos que deben cumplir con información comercial, sanitaria y procedimientos que éstas determinen. Las NOM hacen referencia al etiquetado y obligan a cumplir con información como: nombre y dirección del importador, nombre del exportador, marca o nombre comercial del producto, contenido neto, instrucciones de uso, de manejo, cuidados y precauciones al utilizar el producto.

Todas las sub partidas y fracciones deben cumplir con la Norma Oficial Mexicana actual denominada NOM-050-SCFI-2004, referente a las especificaciones sobre la información comercial que debe contener el etiquetado general de productos. En específico, aquellas prendas de vestir destinadas a ser usadas como disfraz deben cumplir con una norma adicional también referente a la información comercial en el etiquetado.

- ✓ Encuentre toda la información sobre normas para el sector en el link:
<http://www.simet.gob.mx/automotriz/ags/presentaciones/Material%20de%20apoyo/Normas%20oficiales%20mexicanas.pdf>

Estados Unidos:

Existe un tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos en el que se negociaron temas considerados como generales, es decir, acceso a mercados (industriales y agrícolas), propiedad intelectual, régimen de la inversión, compras del Estado, solución de controversias, competencia, comercio electrónico y temas en las áreas de servicios, ambiental y laboral.

La normatividad y leyes en EEUU son muy amplias y exigen mucho rigor en su cumplimiento. Son cambiantes y están en evolución permanente, por lo cual es recomendable realizar la consulta de normas antes de cualquier negociación, para estar seguro que no han variado o surgido algunas nuevas.

En Estados Unidos no existe como tal el IVA, pero su equivalente es el impuesto sobre las ventas (Sales and Use Tax) que es recaudado por la mayor parte de los estados y a veces por algunas administraciones locales (municipios, condados y agencias locales).

Las normas relacionadas con la protección del medio ambiente están compiladas en las leyes de la Agencia para la Protección Ambiental de los Estados Unidos -EPA- (<http://www.epa.gov>). El sistema de normas técnicas en Estados Unidos es manejado por el sector privado y son de voluntaria aplicación. Sin embargo, se tornan obligatorias cuando se piensa en exportar bienes a este país. Para conocer las normas técnicas que debe cumplir un determinado producto, hay que recurrir directamente al importador potencial de dicho producto. Sin embargo, existen ciertas normas que son de cumplimiento obligatorio para todos los productos y están publicadas en el Code of Federal Regulations, que es el código de las reglas generales y permanentes publicadas en el Registro Federal por los departamentos ejecutivos y agencias del Gobierno Federal.

- ✓ Encuentre más información en el link: <http://www.gpoaccess.gov/cfr/index.html>.

Normas de etiquetado: la normativa referente al embalaje y al etiquetado es de obligatorio cumplimiento. La etiqueta de las prendas deberá hacer mención a la composición del tejido, el país de origen, la identidad del fabricante o empresa responsable de su comercialización y el cuidado de la prenda. Además, se exigirá que la información sobre las características de las prendas sea visible a través del embalaje. Según un reporte publicado por Proexport Colombia, Estados Unidos, a través de la ley PUBLIC LAW 110-314 del 14 de agosto de 2008, exigen la presencia de una etiqueta de rastreo en todos productos para niños.

Todos los productos para niños de 12 años o menores, a partir del 14 de agosto de 2009, deben llevar una etiqueta de rastreo que le permita al consumidor final saber:

- Quién fue el productor real del bien.
- En qué lugar fue manufacturado el bien.
- La fecha en la que fue producido.
- El lote de producción al cual pertenece el producto.
- Y cualquier otra característica que le permita al consumidor final saber quién, dónde, y cuándo, se produjo el bien que está utilizando.
- Dicha etiqueta debe ser permanente.

Para más información consulte el texto completo de la ley, el resumen y algunas preguntas frecuentes en los links:



- ✓ Texto completo: del CPSIA: <http://www.cpsc.gov/cpsia.pdf>. Texto completo del CPSA: <http://www.cpsc.gov/businfo/cpsa.pdf>.
- ✓ Resumen de la ley: <http://www.cpsc.gov/ABOUT/Cpsia/summaries/103brief.html>.
- ✓ Preguntas frecuentes: <http://www.cpsc.gov/about/cpsia/faq/103faq.html>. Página web de la Comisión de Seguridad para los consumidores de los Estados Unidos: <http://www.cpsc.gov/ABOUT/Cpsia/cpsia.HTML>

Canadá:

Colombia tiene un tratado de libre comercio con Canadá según el cual se benefician de los programas de liberación aquellas mercancías que hagan uso de los instrumentos de promoción de exportaciones como Plan Vallejo y Zonas Francas. En el siguiente link podrá consultar información sobre aranceles, preferencias para Colombia y otros impuestos cobrados por Canadá: <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/trade-commerce/tariff-tarif/>.

Las normas no arancelarias que se aplican en Canadá están basadas en las normas de la OMC que rigen la materia y se fundamentan principalmente en la apertura del libre comercio y la abolición de barreras comerciales de carácter proteccionista, siempre garantizando la protección de la vida humana, la protección Fito y Zoo sanitaria y la protección al medio ambiente.

Cuotas: para sectores como el textil, Canadá reemplazó las cuotas de importación y otras restricciones cuantitativas por contingentes arancelarios (TariffRateQuotas). Los productos sujetos a contingentes arancelarios están definidos en la lista de control a las importaciones disponible en: http://www.international.gc.ca/controls-controles/assets/pdfs/general/Bluebook/E_Section/documents/E3-62-e.pdf.

La mayoría de productos de este sector están incluidos en dicha lista, por lo cual su entrada a Canadá con preferencias arancelarias depende de la disponibilidad de contingentes arancelarios al momento de hacer la solicitud del permiso de importación. De no haber contingentes arancelarios disponibles, el producto podrá entrar pagando derechos de aduana desprovistos de cualquier trato preferencial.

Para poder importar a Canadá un producto que esté incluido en la Lista de Control a las Importaciones, el importador deberá solicitar permiso de importación. Estas licencias son expedidas mediante un sistema en línea automático disponible en las oficinas de firmas aduanales en las principales ciudades de Canadá, o en las oficinas del Departamento de Control a las Importaciones y exportaciones (Export and ImportControls Bureau –EICB).

Normas de etiquetado y publicidad en textiles: se encuentran contempladas en la Ley de Etiquetado Textil y en la normatividad existente en publicidad y difusión. Los requisitos básicos establecen que la etiqueta de divulgación debe llevar información sobre el contenido en fibra, expresado como un porcentaje de la masa total del producto textil. También debe ofrecer información que detalle la identidad del comerciante.

✓ Consulte el texto completo de la Ley en el link: http://canada.justice.gc.ca/loireg/index_en.html
Licencias: las empresas importadoras de productos requieren una licencia o número de importador que es emitida por Canadá Revenue Agency. El Ministerio de Relaciones Extranjeras (www.international.gc.ca) determina que no se requieren licencias específicas para las subpartidas 620462, 610910, 620342, 620520, 620630, 610990, 620463 fabricadas en Colombia.

Perú:

Colombia hace parte de la Comunidad Andina – CAN, junto con Ecuador, Bolivia y Perú. La CAN cuenta con un orden jurídico andino que permite a los gobiernos adoptar normas comunitarias de obligatorio cumplimiento y políticas en temas de interés común, como un régimen común para evitar la doble tributación y prevenir la evasión fiscal. Así mismo, se conformó un mercado ampliado libre del pago de aranceles para el 100% de los productos. Perú tiene una política de economía abierta a la libre competencia y tiene los niveles arancelarios más bajos entre los países de la CAN, exceptuando Bolivia, que tiene un solo nivel arancelario.

Existe un documento único para cualquier operación de comercio exterior: declaración Única de Aduanas. Las operaciones de importación implican la utilización de los documentos normales como packinglist, bill of lading y certificado de origen. Usualmente se exige carta de crédito para garantizar el cumplimiento del pago de la mercancía.

Existe un impuesto aplicado al momento de nacionalizar la mercancía, pero es un pago anticipado del impuesto a la renta por lo cual no es necesario sumarlo al precio del producto.

Todas las importaciones afectadas por el Impuesto General a las Ventas también están gravadas con el Impuesto de Promoción Municipal, de acuerdo a las siguientes tasas: 2% para las importaciones en general; y 18% para las importaciones exoneradas del Impuesto General a las Ventas por aplicación del Art. 71 de la Ley 23407, establecidas por el decreto 25980.

La supervisión obligatoria a las importaciones en Perú las realizan sólo tres compañías autorizadas por el Estado peruano: Bureau Veritas, CotecnaInspection y SGC.

Todas las normas peruanas técnicas y de calidad reguladas por el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y por la protección INDECOPI, encuéntralas en el website: www.indecopi.gob.pe

Todos los procedimientos operativos que debe seguir cualquier importador que quiera ingresar sus productos a Perú se encuentran establecidos por el SUNAT en el web site: <http://www.sunat.gob.pe>.

Guatemala:

Se rige por el Sistema Arancelario Centroamericano, el cual adoptó a su vez el Sistema Armonizado internacional de capítulos, partidas y subpartidas. El subsector T-Shirts y las camisetas de punto de algodón no gozan de preferencias arancelarias, ya que la subpartida quedó excluida en el acuerdo comercial entre Colombia y el triángulo norte centroamericano. Encuentre más información sobre aranceles, preferencias para Colombia y otros impuestos cobrados por Guatemala en la página de SIECA – arancel informatizado centroamericano: <http://www.aic.sieca.int/public/Default.aspx>.

La aplicación de barreras no arancelarias en Guatemala no es una práctica generalizada. Las barreras comerciales se aplican en casos de seguridad nacional y protección a la salud y al medio ambiente.

La persona natural o jurídica que realice una operación de comercio exterior (importación o exportación) en Guatemala deberá obtener una licencia que expide el Ministerio de Economía. Los importadores deben registrarse en el Padrón de Importadores.

Ayudas gubernamentales e incentivos a la industria nacional. Las leyes de Guatemala permiten el establecimiento de zonas de libre comercio, de la cuales 12 se encuentran en operación. Las actividades comerciales y operaciones de confección de prendas de vestir son los beneficiarios comunes de dichas zonas. Esta legislación, sumada a aquella de maquilas, se constituye en el principal instrumento de promoción de exportaciones. Los usuarios de estos sistemas reciben beneficios arancelarios y tributarios por períodos hasta de diez años.

Chile:

Entre Colombia y Chile existe un acuerdo de libre comercio, bajo el cual la mayoría de productos, están exentos de pago de arancel. Las exportaciones superiores a 500 dólares americanos sólo podrán ser entregadas por agentes de aduana y el plazo máximo de pago de los derechos aduaneros es de 15 días desde la fecha de emisión de la declaración de ingreso.

Encuentre toda la información sobre normas y administración del sistema de certificación y acreditación de los productos en el web site del Instituto Nacional de Normalización (INN) de Chile:<http://www.inn.cl>.

Fuente:

Moda. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. 2009. Estudios de Mercado – Bogotá Exporta. Cámara de Comercio de Bogotá. 2010.

Condiciones de Acceso a Mercados. Cámara de Comercio de Bogotá.

Página web del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo: www.mincomercio.gov.co

Página web Cámara de Comercio de Bogotá: www.ccb.org.co

Proexport. Portal Colombia Trade. <http://www.colombiatrader.com.co/herramientas/estadisticas-exportacion/condiciones-acceso>

3.2. MARCO REGULATORIO NACIONAL

3.2.1 ¿CUÁLES SON LOS ORGANISMOS O ENTIDADES QUE REGULAN O CONTROLAN EL SECTOR EN EL ÁMBITO NACIONAL?

- ✓ **Icontec:** promueve, desarrolla y guía la aplicación de Normas Técnicas Colombianas (NTC).
- ✓ **Dian:** controla y recauda los impuestos a nivel de cada sociedad. Controla el cumplimiento de normas aduaneras en los procesos de importación de materias primas y exportación de productos terminados.
- ✓ **ICA:** es el encargado de la prevención, vigilancia y control de riesgos sanitarios, biológicos y químicos para las especies animales y vegetales, con el fin de proteger la salud de las personas, los animales y las plantas y asegurar las condiciones del comercio.
- ✓ **Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural:** establece la normatividad relacionada con las funciones del sector.
- ✓ **Ministerio de Comercio, Industria y Turismo:** responsable de la normatividad en materia de comercio exterior.
- ✓ **Ministerio de ambiente y desarrollo sostenible:** encargado de la normatividad ambiental.

3.2.1. ¿CUÁLES SON LAS LEYES, NORMAS Y DECRETOS QUE REGULAN EL SECTOR?

Normas sobre competencia:

Están contenidas principalmente en la Ley 155 de 1959, decreto 2153 de 1992, y en la Ley 1340 de 2009. Estas normas prohíben todas las conductas que impliquen restricciones o limitaciones por parte de los participantes en el mercado al derecho constitucional a la libre competencia, contemplando además los procedimientos tendientes a determinar la comisión de infracciones y las correspondientes sanciones.

Reglamentos técnicos:

Reglamento Técnico sobre Etiquetado de Confecciones. **Resolución 1950 del 17 de Julio de 2009, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo:** el objeto fundamental de este Reglamento Técnico es el de establecer medidas tendientes a reducir o eliminar la inducción a error a los consumidores.

- ✓ Encuentre mayor información sobre este reglamento en el link:
http://www.sic.gov.co/en/c/document_library/get_file?uuid=120e811a-1c77-4959-a288-37c7a5304f6a&groupId=10157

Registro de fabricantes e importadores: Los fabricantes e importadores de bienes y los proveedores de servicios sujetos al cumplimiento de reglamentos técnicos, cuyo control y vigilancia haya sido asignado a la Superintendencia de Industria y Comercio, previamente a la puesta en circulación o a la importación de los productos sujetos a reglamento técnico, deberán realizar la inscripción en el registro de fabricantes e importadores de productos sometidos al cumplimiento de reglamentos técnicos.

- ✓ Más información en:
<http://www.sic.gov.co/es/web/guest/registro-de-fabricantes-e-importadores>

Fuentes:

Desarrollando sectores de clase mundial. Informe sector Textil, Confección, Diseño y Moda. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. 2009. Superintendencia de Industria y Comercio – SIC. <http://www.sic.gov.co/es/web/guest/reglamentos-tecnicos1>

3.3. TLC, OTROS TRATADOS Y ACUERDOS COOPERACIÓN

3.3.1 ¿CUÁLES SON LOS TRATADOS DE LIBRE COMERCIO VIGENTES, POR APROBAR Y EN NEGOCIACIÓN QUE TIENE EL PAÍS?

Acuerdos comerciales vigentes:

Tratados de libre comercio:

México, Triángulo del Norte de Centroamérica (Salvador, Guatemala y Honduras), Chile, Canadá, EFTA (Suiza, Liechtenstein) y Estados Unidos.

Acuerdos comerciales suscritos y pendientes de ratificación:

Unión Europea

Negociaciones en curso:

Panamá, Turquía, Israel, Corea, Costa Rica y la Alianza del Pacífico.

A continuación presentamos características relevantes de los tratados de libre comercio cada uno de los sectores:

México:

El contenido de este tratado incluye los siguientes temas: desgravación, acceso a mercados, sector agropecuario (medidas sanitarias y fitosanitarias), reglas de origen, salvaguardias, prácticas desleales del comercio internacional, comercio de servicios, servicios financieros, entrada temporal de personas de negocios, normas técnicas, inversión y propiedad intelectual.

- ✓ **Desgravación:** incluye un programa de eliminación arancelaria para el universo de productos industriales. El Anexo I del artículo 3-04 establece un programa de desgravación, cuyo principio general establece que el universo arancelario se desgravará de manera gradual y automática en un período de 10 años. Actualmente, el 92% del universo arancelario se encuentra desgravado totalmente, quedando algunas subpartidas por desgravar y otras subpartidas excluidas del programa de liberación, pertenecientes en su gran mayoría al sector agropecuario.
- ✓ **Acceso a mercados:** se prohíbe elevar y adoptar nuevos aranceles. Se prohíben y se eliminan las barreras no arancelarias, con excepción de los bienes usados, para el petróleo y los petrolíferos.
- ✓ **Reglas de origen:** la eliminación de aranceles se aplicará a bienes producidos en su totalidad en la región, y bienes cuyos materiales cumplan con un cambio arancelario y/o que cumplan con un requisito de contenido regional. Existen más de mil reglas específicas para todos los productos clasificados en el Sistema Armonizado. El requisito de valor de contenido regional es de mínimo el 55%, bajo el método de valor de transacción, salvo para químicos, metalmecánica, maquinaria y equipo, y electrónica cuyo contenido regional será de 50%.

Para las reglas específicas de origen de los sectores químico y plásticos, textil, cobre y aluminio, se establece un Comité de Integración Regional de Insumos (CIRI), integrado por representantes del sector público y privado de los países, el cual evalúa la capacidad de abastecimiento de insumos.

El 22 de mayo del 2006 Venezuela renunció al TLC G-3. A partir del 20 de noviembre de 2006 este país ya no hace parte de dicho grupo. Esto no afecta las relaciones comerciales entre Colombia y México, que se seguirán rigiendo por lo establecido bajo el anterior acuerdo del G3.

- ✓ Encuentre información detallada de este tratado en el link:
<http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=11963>

Triángulo Norte de Centroamérica (Guatemala, El Salvador y Honduras)

Fechas de entrada en vigor:

Colombia y Guatemala: 12 de noviembre de 2009

Colombia y El Salvador: 1 de febrero de 2010

Colombia y Honduras: 27 de marzo de 2010

En este tratado se incluyen asuntos como: trato nacional y acceso de mercancías al mercado, inversión, servicios, comercio transfronterizo de servicios, comercio electrónico, cooperación, solución de

diferencias, contratación pública, facilitación del comercio, medidas sanitarias y fitosanitarias, normas técnicas, normas de origen y medidas de defensa comercial.

Desgravación: el tratado eliminará progresivamente los aranceles según su programa de desgravación arancelaria, el cual está definido en anexo 3.4 del texto del acuerdo.

- ✓ Encuentre información detallada de este tratado en el link:
<http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=14515>

Chile:

Colombia y Chile tiene suscritos los siguientes acuerdos: el Acuerdo de Complementación Económica N°24, el Acuerdo de Libre Comercio y el Acuerdo para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones.

El Acuerdo de Libre Comercio entró en vigor el 8 de mayo de 2009. Constituye un protocolo adicional al Acuerdo de Complementación Económica ACE N°24 suscrito entre Colombia y Chile el 6 de diciembre de 1993.

Derivado del ACE N°24, y en desarrollo a lo establecido en el artículo 20, Capítulo X, Colombia y Chile suscribieron el Acuerdo para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones el 20 de enero del año 2000.

Este acuerdo posee 22 capítulos que cubren los siguientes temas: comercio de mercancías, régimen de origen, facilitación del comercio, medidas sanitarias y fitosanitarias, obstáculos técnicos al comercio, defensa comercial, inversión, comercio transfronterizo de servicios, entrada temporal de personas de negocios, comercio electrónico, contratación pública, solución de controversias, asuntos en material laboral, ambiental y de cooperación.

El programa de liberación comercial (Capítulo II del mismo acuerdo) inició con el establecimiento de 5 nóminas de desgravación contempladas como anexo al acuerdo, y con la puesta en marcha del Programa General de Desgravación, a 3 años, que comprende el 60% del universo arancelario y que cubre productos de las industrias complementarias entre los dos países, especialmente de la industria básica, la cual culminó con la total liberación de los aranceles el 31 de diciembre de 1996.

Nómina de Desgravación Lenta, Anexo 1: está conformada por los productos con cierto grado de sensibilidad. La desgravación se dará en 5 etapas a partir del 1° de enero de 1995, terminando el 31 de diciembre de 1998. Los principales productos incluidos corresponden a químicos, plásticos, papel, algunos textiles y manufacturas de metales comunes.

Nómina de Desgravación Inmediata, Anexo 2: se incorporaron los productos negociados en el Acuerdo de Alcance Parcial AAP N°14 y formaron parte de la desgravación inmediata, es decir, su desgravación inició el 1° de enero de 1994.

- ✓ Encuentre información detallada de este tratado en el link:
<http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=11952>

Canadá

Fecha de entrada en vigor del tratado: 15 de agosto de 2011

El contenido de este TLC se puede clasificar en tres grandes bloques:

- Acceso de mercados: acceso de mercancías (agrícolas y no agrícolas); reglas de origen; procedimientos de origen y facilitación del comercio; medidas sanitarias y fitosanitarias; obstáculos técnicos al comercio y medidas de defensa comercial.
- Inversión y servicios: inversión, comercio transfronterizo de servicios, telecomunicaciones, servicios financieros y entrada temporal de personas de negocios.
- Temas transversales: políticas de competencia, asuntos laborales y ambientales, contratación pública, comercio electrónico, cooperación relacionada con el comercio y solución de controversias.

Acceso a los mercados de bienes no agrícolas: se benefician de los programas de liberación aquellas mercancías que hagan uso de los instrumentos de promoción de exportaciones como el Plan Vallejo y zonas francas. También se incorporaron en el acuerdo algunos productos remanufacturados como maquinaria y equipo que permitirán el desarrollo de la industria nacional y la reconversión industrial a un menor costo. Se permite mantener la política nacional de ingreso de bienes usados, desechos, desperdicios y vehículos fríos.

- ✓ Encuentre información detallada de este tratado en el link:
<http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=16157>

EFTA/AELC (Suiza y Liechtenstein):

El primero de julio de 2011 entró en vigor el TLC entre Colombia y dos de los países miembros AELC o EFTA, Suiza y Liechtenstein. El acuerdo con Noruega e Islandia entrará en vigor después de que se notifique a Colombia la culminación del proceso de ratificación.

Acceso a mercados bienes no agrícolas: acceso libre de arancel para todas las mercancías del ámbito industrial. Se mantiene el uso de regímenes especiales de importación y exportación y zonas Francas para obtener los beneficios del acuerdo. Se ofrece para las importaciones de los Estados EFTA plazos de desgravación que no sobrepasen los 10 años y que permitan al aparato productivo colombiano adecuarse a las nuevas condiciones de competencia. Se permite la importación de un ámbito reducido de bienes remanufacturados.

Se abre la posibilidad de exportar bienes de capital y metalmecánica remanufacturados en Colombia y se mantiene la política nacional de ingreso de bienes usados, desechos, desperdicios y vehículos fríos.

Reglas de origen: se establecieron criterios de calificación para garantizar que sólo las mercancías originarias de EFTA (bienes transformados y procesados en los países que suscriben este acuerdo) se beneficien del tratamiento arancelario preferencial.

Procedimientos aduaneros y facilitación del comercio: se acordaron disposiciones relacionadas con la implementación de procedimientos aduaneros simplificados; sistemas de administración de riesgos; sistematización de las aduanas y sus procedimientos, y la expedición de resoluciones anticipadas.

- ✓ Encuentre información detallada de este tratado en el link:
<http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=16144>

Estados Unidos:

El texto del acuerdo quedó plasmado en un preámbulo y 23 capítulos, con un apartado completo dedicado a textiles y vestido (Capítulo 3). Se negociaron temas considerados como generales: acceso a mercados (bienes industriales y agrícolas); propiedad intelectual; régimen de la inversión; compras del Estado; solución de controversias; competencia; comercio electrónico y asuntos en materia de servicios, ambiental y laboral.

Los capítulos relacionados con acceso a mercados son:

- Capítulo 2. Trato Nacional y Acceso de Mercancías al Mercado: su objetivo es comprometer a las partes a no dar un trato menos favorable que el trato más favorable a cualquier producto o proveedor de la contra parte.
- Capítulo 6. Medidas Sanitarias y Fitosanitarias: tiene como objetivo proteger la vida o salud de las personas, de los animales y el buen estado de los vegetales en el territorio de las partes. También impulsar la implementación en las partes del Acuerdo MSF y proporcionar un comité permanente dirigido a atender los problemas sanitarios y fitosanitarios.
- Capítulo 9. Compras públicas: su objetivo es abrir bilateralmente el mercado de las compras públicas, mediante listas que definen las empresas gubernamentales incluidas en el acuerdo.
- Capítulo 10. Inversión: tiene como objetivo establecer un marco jurídico justo y transparente que promueva la inversión a través de la creación de un ambiente estable y previsible de protección al inversionista, y de su inversión, sin crear obstáculos innecesarios.
- Capítulos de servicios: su objetivo es eliminar barreras de acceso que distorsionan el comercio e imponen trato discriminatorio a los proveedores de servicios (Capítulo 11; Comercio transfronterizo de Servicios, Capítulo 12; Servicios Financieros, Capítulo 14; y telecomunicaciones).

En textiles y vestidos se logró una mejoría en la regla de origen para las exportaciones de brassieres (preferencias inmediatas a los productos que hayan sido cortados y cosidos en Colombia). Se eliminan los aranceles de las confecciones para el hogar (la desgravación inmediata abre oportunidades comerciales). La figura de la acumulación permite acceder en condiciones favorables de competitividad a insumos tan importantes para la industria colombiana como el Denim.

- ✓ Encuentre información detallada de este tratado en el link:
<http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=14853>

Unión Europea:

Colombia y Perú negociaron con la Unión Europea un Acuerdo Comercial que abarca compromisos en todas las áreas del comercio. El Acuerdo está pendiente de ratificación.

Se negociaron temas como acceso a mercados (eliminación de aranceles aduaneros, medidas no arancelarias y mercancías agrícolas); medidas de defensa comercial; aduanas y facilitación del comercio; obstáculos técnicos al comercio, medidas sanitarias y fitosanitarias; circulación de mercancías; comercio de servicios; pagos corrientes, movimientos de capital y propiedad intelectual.

- ✓ Más información sobre este acuerdo en el link:
<http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=18028>

Fuentes:

Página web del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. www.mincomercio.gov.co

3.3.2 ¿EXISTEN OTROS TRATADOS CON OTROS PAÍSES QUE SEAN RELEVANTES PARA EL SECTOR?

Acuerdo de alcance parcial (AAP): Comunidad del Caribe (Caricom).

Unión Aduanera: Comunidad Andina (CAN)

Acuerdo de complementación económica: Mercado Común del Sur (Mercosur)

A continuación presentamos características relevantes de los tratados de libre comercio en cada uno de los sectores:

Comunidad del Caribe (Caricom):

Doce países miembros de CARICOM: Trinidad y Tobago, Jamaica, Barbados, Guyana, Antigua y Barbuda, Belice, Dominica, Granada, Monserrat, San Cristóbal y Nieves, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas.

El acuerdo negoció temas como normas de origen, bienes usados, normas técnicas, promoción comercial, financiamiento del comercio, comercio de servicios, transporte, cláusulas de salvaguardia, actividades del sector privado, solución de controversias, programas de liberización.

Colombia otorga preferencias arancelarias a esos países en 1128 subpartidas de productos en nomenclatura andina y recibe rebajas arancelarias en 1074, tan sólo de parte de Trinidad y Tobago, Jamaica, Barbados y Guyana. Las preferencias para los productos negociados son del 100%, siempre y cuando se cumpla la normativa del AAP (Acuerdo de Alcance parcial) en especial las normas de origen. Decreto 2891 del 30 de diciembre de 1994 y Decreto 973 del 28 de mayo de 1998.

Los países más desarrollados de CARICOM -Trinidad y Tobago, Jamaica, Barbados y Guyana- otorgaron rebajas arancelarias a Colombia así:

Anexo II del Protocolo: 1013 subpartidas con preferencia del 100% a partir del 1° de junio de 1998.
Anexo IV del Protocolo: 61 subpartidas con preferencia del 25% por cada año a partir del 1° de enero de 1999. Quedaron desgravadas en un 100% a partir del 1° de enero de 2002.

Bienes usados: las reducciones de gravámenes o preferencias arancelarias, contenidas en las listas de bienes negociados a favor de las partes, no se aplican a mercancías usadas.

- ✓ Más información sobre este Acuerdo en el link:
<http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=11951>

Comunidad Andina (CAN):

La Comunidad Andina es hoy una organización subregional con personería jurídica internacional integrada por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú.

El 20 de septiembre de 2006, mediante la Decisión 645 del Consejo de Ministros de Relaciones Exteriores y de la Comisión, se le otorgó a Chile la condición de País Miembro Asociado de la Comunidad Andina.

Igualmente, los Estados parte del MERCOSUR (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay) ostentan la calidad de Miembros Asociados desde el 7 de julio de 2005 brindada con la Decisión 613.

Mediante la **Decisión 669**, que entró en vigencia el 1° de agosto de 2007, se dispuso la creación de un **Grupo de Trabajo de Alto Nivel de Política Arancelaria**, encargado de la Política Arancelaria de la Comunidad Andina que incorpore a todos los Países Miembros.

Los países miembros de la CAN cuentan con un orden jurídico andino que permite a los gobiernos adoptar normas comunitarias de obligatorio cumplimiento y políticas en temas de interés para todas las partes, como un régimen común para evitar la doble tributación y prevenir la evasión fiscal. Así mismo, se conformó un mercado ampliado libre del pago de aranceles para el 100% de los productos.

✓ Más información sobre este acuerdo en la web: www.comunidadandina.org.

Mercado Común del Sur (Mercosur):

El Acuerdo de Complementación Económica N° 59 CAN – Mercosur- tiene como objetivo la conformación de un área de libre comercio de bienes, tanto agrícolas como industriales, la cual se establece a través de un programa de liberación comercial aplicable a los productos originarios de los países que hacen parte de este. Dicho Programa consiste en desgravaciones progresivas y automáticas aplicables sobre los aranceles vigentes para la importación de terceros países en cada parte signataria.

El grueso de la producción colombiana se desgravará en 12 años y los productos altamente sensibles quedarán en la canasta de 15 años. Por su parte, las materias primas, insumos y bienes de capital no producidos se ubicarán en la canasta inmediata o de seis años.

De esta forma, los plazos de desgravación de Colombia y de los países de MERCOSUR son los siguientes:

Colombia: inmediata, 6 (intermedia), 12 (general) y 15 años (sensible)

Brasil: inmediata, 4 (intermedia), 8 (general) y 15 años (sensible)

Argentina: inmediata, 5 (intermedia), 10 (general) y 15 años (sensible)

Uruguay: inmediata, 6 (intermedia), 12 (general) y 15 años (sensible)

Paraguay: inmediata, 6 (intermedia), 12 (general) y 15 años (sensible) con 2 años de gracia

✓ Más información sobre este acuerdo en el link:
<http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=13228>

Fuente:

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. www.mincomercio.gov.co

4. APÓYATE EN ORGANIZACIONES DE SOPORTE Y FINANCIAMIENTO

ESTRUCTURA DE CONTENIDO



4.1 ¿QUÉ SE LOGRARÁ AL USAR ESTA SECCIÓN?

- Reconocer los organismos y programas de apoyo al emprendedor en sectores de clase mundial.
- Identificar y diferenciar las potenciales fuentes de financiamiento.

4.2 ¿QUÉ RECOMENDACIONES SE DEBEN TENER EN CUENTA PARA ESTA SECCIÓN?

4.2.1. ¿Cuáles son los esquemas de apoyo con los que cuenta el emprendedor o empresario?

En esta guía presentamos dos fuentes de ayuda para emprendedores y empresarios interesados en identificar y explorar oportunidades de negocio en el sector palma:

Entidades de Apoyo: soportan al emprendedor en diferentes aspectos que incluyen el apoyo en la construcción de planes y modelos de negocio, la incubación de empresas, el soporte técnico y la capacitación en procesos productivos y de negocio. Estas entidades están en capacidad de apoyar a emprendedores y empresarios en las diferentes etapas de desarrollo en las que se encuentren.

Las entidades de soporte pueden ser de carácter público o privado, organizaciones sin ánimo de lucro, instituciones de educación superior, gremios, cámaras de comercio.

Las entidades de financiamiento son las que, bajo diferentes esquemas, otorgan recursos financieros para que una idea de negocio pueda desarrollarse y generar crecimiento. Estas entidades también pueden tener carácter público, privado o mixto.

4.2.2 ¿Cuáles son los esquemas de financiamiento y cómo puedo acceder a ellos?

Existen diferentes entidades dedicadas al financiamiento de emprendedores en las diferentes etapas:

Fondos de Capital Privado/Venture Capital: es un instrumento de financiación a mediano y largo plazo soportado por capital de diferentes inversionistas privados que, según su estrategia, pueden invertir en diversas compañías ya consolidadas bajo diferentes esquemas de propiedad las cuales deben cumplir con múltiples requerimientos operativos y financieros. Generalmente se involucran en la administración de la compañía a través del gestor del fondo.

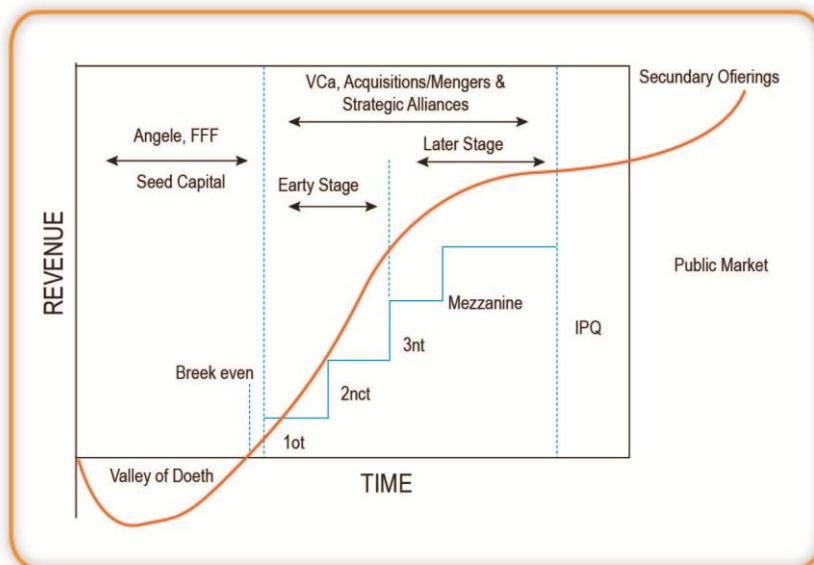
Fuentes: http://www.bancoldex.com/documentos/2398_Catalogo_Fondos_de_Capital_Privado_en_Colombia.pdf
<http://lavca.org/wp-content/uploads/2010/02/Guia-fondos-capital-privado-para-empresas.-Colombia.pdf>

Ángeles Inversionistas: son entidades o personas que generalmente invierten capital propio en ideas de negocio o emprendimiento temprano a cambio de una participación accionaria. Generalmente hacen inversiones de alto riesgo, con gran potencial de retorno y con una estrategia de salida de corto o mediano plazo.

Fondos Estatales: son entidades que financian iniciativas empresariales en diferentes etapas con recursos públicos y bajo diferentes esquemas, sean préstamo o aporte de capital.

Entidades Bancarias: proporcionan créditos a emprendedores a través de programas especiales para emprendedores y pequeños empresarios.

Ciclo de financiación de los emprendimientos en sus diferentes etapas:



Fuente: http://en.wikipedia.org/w/index.php?title=File:Startup_financing_cycle.svg&page=1

4.3.1 Fuentes de Financiación

Fondos de Capital Privado

Nombre:	TRIBECA FUND I
Gestor Profesional:	Tribeca Partners
Descripción:	Fondo de capital privado con inversiones en sectores con potencial de crecimiento demostrado, con especial interés en servicios, consumo masivo, salud, industria de bienes suntuarios, micro mercados, energía e hidrocarburos, comunicación y medios, bienes y servicios industriales.
Mecanismos / Instrumentos:	Tribeca realiza el enlace entre recursos y aquellas empresas con alto potencial de crecimiento que necesitan el capital para: ● Expandirse ● Desarrollar nuevas líneas de productos/servicios ● Aumentar la producción ● Adquisiciones ● Fusionarse con otra empresa Lo hace a partir de la adquisición de acciones de las empresas, tanto parciales como totales
Domicilio:	Bogotá – Colombia
Página Web:	http://www.tribeca.com.co/
Contacto – Dirección:	Teléfonos: (571) 490 0040 / (571) 490 9191. Bogotá

Nombre:	ALTRA
Gestor Profesional:	Altra Investments Inc.
Descripción:	Fondo de capital privado constituido a principios de 2005 en Bogotá, Colombia, cuyo foco de inversión es la Región Andina y Centroamérica, con especial énfasis en Colombia y Perú. El equipo de inversión de la firma cuenta con más de 60 años de experiencia directa en la región. A la fecha, ALTRA ha logrado el cierre exitoso de cuatro fondos de inversión, con USD 168 millones de capital comprometido y USD 260 millones de capital movilizado (incluyendo reservas, co-inversionistas y socios).
Mecanismos / Instrumentos:	ALTRA busca industrias que presenten barreras de entrada significativas, incremento en inversión extranjera y tendencias a la consolidación local y regional. Se enfoca en compañías del sector medio de la economía (mid-caps), con ventas anuales entre USD 15 y USD 100 millones, realizando transacciones por el orden de USD 20 a USD 50 millones. Lo hace a través de: ● Adquisición de compañías con un posicionamiento sobresaliente en sectores de la economía que reflejan claras oportunidades de crecimiento. ● Trabajo de manera conjunta con equipos profesionales idóneos para garantizar la creación de valor en las organizaciones. ● Clara identificación y ejecución de estrategias de desinversión.
Domicilio:	Bogotá – Colombia
Página Web:	http://www.altrainvestments.com
Contacto – Dirección:	Bogotá: Cra. 7 N° 71-52 Torre A Of. 901 PBX: (571) 325 2440 (571) 325 2440 info@altrainv.com

Nombre:	AUREOS COLOMBIA
Gestor Profesional:	Aureos Colombia Advisers S.A. Aureos Latin America Managers -ALAM
Descripción:	Administrador de fondos de capital privado, líder en inversiones en empresas pequeñas y medianas en mercados emergentes a nivel mundial. Invierte en negocios probados y contribuye a su crecimiento a través de la movilización de recursos, conocimiento y contactos a nivel global.
Mecanismos:	Aureos realiza acuerdos con empresas destacadas, generalmente familiares, que tienen por lo menos cinco a siete años de operación, y que a menudo son líderes de un nicho de mercado. Les ayudan a ampliar sus operaciones a nivel local, regional y en algunos casos internacionales. El negocio resultante en la salida no sólo es capaz de sostener el crecimiento, sino que también consigue una alta valoración y responsabilidad residual mínima.
Domicilio:	Fondo Aureos Colombia FCP - Colombia ALAF I, ALAF II – Canadá
Página Web:	http://www.aureos.com/
Contacto – Dirección:	Teléfonos: (571) 637-2500 / Bogotá

Nombre:	SEAF
Gestor Profesional:	Altra Investments Inc.
Descripción:	Firma especializada en administrar fondos de capital privado en Colombia. Es filial de SEAF, una organización basada en Washington D.C. dedicada a la administración de fondos de capital privado a nivel global. Se ha especializado en realizar inversiones en empresas medianas y pequeñas en países con economías en desarrollo. Tiene operaciones en más de 20 países y ha realizado más de 200 inversiones a nivel global en diversos sectores. El Fondo Transandino Colombia FCP es el primer fondo de capital privado diversificado en el país y cuenta con un capital aportado por inversionistas institucionales locales e internacionales.
Mecanismos / Instrumentos:	Administración del Fondo Transandino Colombia, FCP: Etapa de inversión: 3% Sobre compromisos Etapa posterior de inversión: 3% anual sobre recursos invertidos (Mínimo anual USD425.000). Pagadera trimestre anticipado Comisión de Cierre de negocios de portafolio: Pactada individual de acuerdo con las características de cada inversión Fondo Transandino Colombia: Entre 1% y 2% del monto a invertir por el Fondo, dependiendo de la estructuración de la inversión. Asistencia a Juntas directivas y monitoreo de la inversión: Pactada individual de acuerdo con las características de la inversión
Domicilio:	Bogotá – Colombia
Página Web:	http://www.seafcolombia.com/
Contacto – Dirección:	Teléfonos: (571) 635- 23 99 / Bogotá



Nombre:	TEKA I
Gestor Profesional:	Teka Capital
Descripción:	Firma dedicada a las inversiones de capital privado en Latinoamérica. Se dirige a compañías con modelos de negocio probados, equipos gerenciales sólidos y con un potencial significativo de creación de valor a la entrada, impulsadas por una o más de los siguientes factores: ● Activos sub-explotados y/o tecnologías ineficientes ● Oportunidades internacionales o crecimiento liderado por exportaciones ● Necesidad de liquidez ● Dificultades de sucesión ● Potencial para establecer vínculos económicos entre Colombia y Brasil Sectores: agroindustria, industria, recursos naturales, logística, retail, energía, servicios de ingeniería, servicios financieros, servicios de salud, entretenimiento y ocio.
Mecanismos / Instrumentos:	TEKA I se enfoca en la adquisición de empresas de tamaño medio en Colombia y Brasil, con fundamentos de negocios sólidos y un potencial significativo de crecimiento y creación de valor. Las empresas objetivo de inversión deben tener: ● modelos de negocio probados, equipos gerenciales experimentados y un deseo de aumentar o involucrarse en un crecimiento liderado por las exportaciones. ● potencial de establecer ventajas competitivas duraderas en sus mercados principales, establecer un sólido posicionamiento de mercado y/o marca, y tener la capacidad de proveer productos o servicios con un valor agregado significativo. El Fondo buscará participaciones mayoritarias en sus inversiones -posiciones de control o posiciones minoritarias con estrictos acuerdos de accionistas- y estará abierto a sociedades con empresarios que tengan ideas similares y prospectos e intereses alineados. Teka I construye un portafolio concentrado de 6 y 8 compañías bajo una metodología clara y enfocada. Se buscarán constantemente oportunidades de salida, las cuales sólo se realizarán una vez se haya capturado un valor sustancial.
Domicilio:	Bogotá – Colombia, Sao Paulo – Brasil
Página Web:	http://www.tekacapital.com/index.php
Contacto – Dirección:	Bogotá: Cra. 7 N°. 77-07, Of. 503 Teléfonos: (571) 321 5200/ (571) 321 5200 Fax: 571 321 5207

Nombre:	ESCALA CAPITAL
Gestor Profesional:	Promotora de Proyectos
Descripción:	Promotora de Proyectos S.A. en alianza con Valores Bancolombia S.A. han estructurado el Fondo de Capital Privado ESCALA CAPITAL, desarrollado para la expansión de pequeñas y medianas empresas colombianas con alto potencial de escalamiento.
Mecanismos / Instrumentos:	Este fondo provee recursos para apalancar empresas en crecimiento y vía expansión, así como para recapitalizaciones a través de instrumentos financieros de patrimonio y/o cuasi-patrimonio. Estas empresas tendrán que cumplir con una serie de condiciones particulares de competitividad, diferenciación, potencial de replicación, equipo de trabajo, alineación de intereses y confiabilidad de la información. La estrategia de inversión es flexible en cuanto al sector económico, aunque se han definido unos sectores de especial interés para el fondo: servicios de ingeniería especializada, salud, agroindustria, implementos de seguridad y defensa, logística, químicos, tratamiento y aprovechamiento de residuos. Se están buscando oportunidades de inversión en los que la participación del fondo cree valor real y sostenible, y sea capitalizable en el momento de la salida.
Domicilio:	Medellín – Colombia
Página Web:	http://www.promotora.com.co/
Contacto – Dirección:	Carrera 35A # 15B-35, Oficina 401 – Piso 4 Sur, Edificio Prisma Medellín – Colombia E-mail: infopro@promotora.com.co Tel: (574) 448 4511 / (574) 448 4511

Nombre:	ADVENT
Gestor Profesional:	Advent International - comité de inversiones TS Capital
Descripción:	Fondo de capital privado que se propone, como propietario de un negocio y socio, hacer una contribución constructiva a su cartera de empresas y dejarlas fuertemente posicionadas para el futuro. Abrió sus puertas en Bogotá en el año 2011 y se enfoca en inversiones en compañías colombianas pertenecientes a industrias con alto crecimiento y donde tienen una considerable experiencia. Los sectores a los que se dirige son: farmacéutico, consumo, energía, servicios financieros y servicios para las industrias petrolera y minera. Advent opera en Latinoamérica desde 1996 y durante este tiempo han invertido en 42 compañías en 7 países. En el mundo han completado más de 270 inversiones.
Mecanismos / Instrumentos:	Apoyan a los equipos directivos de las empresas de su portafolio en áreas como gobierno corporativo, estrategia, operaciones y financiamiento. El propósito es incrementar las ventas y las ganancias ayudando a las empresas a mejorar sus operaciones, reposicionar estratégicamente sus negocios, hacer adquisiciones y expandirse tanto a nivel nacional como internacional.
Domicilio:	Latinoamérica: Argentina, Brasil, Colombia (Bogotá), México. Asia. Europa Central y Occidental. Norte América
Página Web:	http://www.adventinternational.com/pages/home.aspx
Contacto – Dirección:	Av. Calle 82 # 10-33.Of. 902 Bogotá-Colombia Teléfonos: (571) 254 4747 / (571) 254 4747 Email: news@adventinternational.com

Nombre:	ARCADIA I
Gestor Profesional:	Arcadia Capital Partners
Descripción:	Promotora de Proyectos S.A. en alianza con Valores Bancolombia S.A. han estructurado el Fondo de Capital Privado ESCALA CAPITAL, desarrollado para la expansión de pequeñas y medianas empresas colombianas con alto potencial de escalamiento.
Mecanismos / Instrumentos:	Fondo de capital privado de 'Buyout', enfocado en la adquisición de activos en marcha, sustentado en la experiencia en gestión estratégica y operativa de Arcadia Capital Partners como Gestor Profesional, y en la solidez de Correval como sociedad administradora. Cuenta con unos sectores seleccionados en los que se conjugan una favorable dinámica sectorial, y la experiencia de un equipo gestor, y en los que la firma considera que existe un alto potencial para la creación de valor, entre estos se encuentran: manufactura liviana, logística, comercio minorista, entretenimiento y medios, servicios de infraestructura y servicios de salud. Se cuenta con una estrategia disciplinada de inversión guiada por los siguientes criterios: ● Enfoque en inversiones hacia entidades en marcha, maduras, con ventas anuales superiores a \$10.000 millones. ● Enfoque en inversiones con alto potencial de generación de valor que ofrezcan protección al capital invertido. ● Inversiones donde se asegure control con mayoría accionaria. ● Inversión por compañía/sector equivalente a máximo 30% de los compromisos suscritos al fondo. ● El proceso de inversión cuenta con los siguientes pasos y actividades: ● Entendimiento y análisis sectorial. ● Valoración preliminar de la compañía como entidad en marcha. ● Definición de la estrategia de generación de valor que apliquen a la empresa/inversión y cuantificación del potencial de generación de valor. ● Realización de procesos de debida diligencia y demás aspectos que deban ser analizados en profundidad en aspectos legales, contables, tributarios, laborales, financieros, técnicos y operativos que sean del caso. ● Determinación de la posible estructuración financiera de la inversión. ● Determinación de las posibles estrategias de salida de la inversión.
Domicilio:	Latinoamérica: Argentina, Brasil, Colombia (Bogotá), México. Asia Europa Central y Occidental Norte América
Página Web:	http://www.adventinternational.com/pages/home.aspx
Contacto – Dirección:	Avenida Calle 82 # 10-33.Of. 902 Bogotá-Colombia Teléfonos: (571) 254 4747 / (571) 254 4747 Email: news@adventinternational.com



Nombre:	ACCESO
Gestor Profesional:	Fundación Carlos Slim A.C. y William J. Clinton
Descripción:	Acceso es un Fondo de Capital Privado que busca oportunidades de inversión en la pequeña y mediana empresa colombiana con el propósito de obtener un retorno económico y social, sobre todo en la forma de generación de empleo. Se enfoca en la pequeña y mediana empresa que cumpla con las siguientes características: 1. Empresa y plan de inversión basados en Colombia. 2. Trayectoria de ventas anuales de USD\$500,000 o expectativa en el corto plazo de alcanzar dicho nivel. 3. Propuesta única de negocio (barreras de entrada altas y definidas que lo protejan de la competencia). 4. Plan de negocio estructurado. Necesidad de capital definida e inferior al nivel de ventas del año inmediatamente anterior. 5. Mínimo tres (3) años de operación. 6. Impacto social de la inversión, traducido sobre todo en generación de empleo.
Mecanismos / Instrumentos:	Entran como accionistas en Pymes con alto potencial de crecimiento, otorgando recursos vía capital y otros instrumentos financieros o de capital, a un segmento que no está siendo atendido satisfactoriamente por las fuentes tradicionales de financiación y capital.
Domicilio:	Bogotá – Colombia
Página Web:	www.fondoacceso.com
Contacto – Dirección:	Calle 93A N°. 14-17 Of. 707 Teléfonos: (571)8050068 / (571) 8050074 Bogotá, Colombia Email: contactenos@fondoacceso.com

Redes de Ángeles inversionistas

Nombre:	RED DE ÁNGELES INVERSIONISTAS CAPITALIA
Gestor Profesional:	Capitalia Colombia
Descripción:	Es un mecanismo de apoyo a la movilización de capital de riesgo para oportunidades de inversión en etapas tempranas. Para lograrlo, la red vincula un portafolio de Inversionistas Ángel que desean canalizar recursos de inversión, gestión, direccionamiento estratégico y networking a las compañías y emprendimientos, generando así un mayor impacto en éstas y aumentando las posibilidades de éxito. Constantemente están en búsqueda de oportunidades de inversión atractivas, diferenciadas, escalables, sostenibles y rentables para darles visibilidad ante los Ángeles afiliados a la red.
Rango de Inversión:	100 - 1.000 Millones de pesos
Cobertura:	Medellín, Bogotá, Eje Cafetero y Bucaramanga
Página Web:	http://www.angesinversionistas.com.co
Contacto – Dirección:	Teléfono: (574) 4446644 Ext - 116 Medellín Celular: 3137163117

Nombre:	RED DE ÁNGELES INVERSIONISTAS DE BAVARIA
Gestor Profesional:	Bavaria S.A.
Descripción:	Es una iniciativa promovida y apoyada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), con el fin de que un mayor número de emprendimientos innovadores, y de alto potencial, se consoliden y sean exitosos. Las personas que conforman la red son inversionistas individuales con recursos disponibles para invertir en proyectos de alto riesgo y con gran capacidad de generación de valor, que a su vez buscan retornos financieros atractivos, pero también disfrutan de su involucramiento en la actividad de inversión en emprendimiento.
Rango de Inversión:	Mínimo de 200 millones
Cobertura:	Bogotá, Medellín, Cali, Bucaramanga, Barranquilla
Página Web:	http://www.bavaria.co/7-499/red_de_angeles_inversionistas_ds/
Contacto – Dirección:	Tel. (571) 638 9000 Ext. 19047 Bogotá

Nombre:	CLUB DE ÁNGELES INVERSIONISTAS DEL CARIBE
Gestor Profesional:	Universidad del Norte (Centro de emprendimiento) y Fundación Bavaria
Descripción:	Este proyecto tiene como finalidad seguir apoyando la generación de emprendimientos dinámicos y financiar nuevas empresas con alto potencial de crecimiento en la Región Caribe colombiana. Para esto convocan, identifican, seleccionan y analizan empresas con alto potencial para ser presentadas ante los comités de inversión del Club.
Rango de Inversión:	50 y 500 millones de pesos
Cobertura:	Barranquilla
Página Web:	http://www.uninorte.edu.co/centro_emprendimiento/secciones.asp?id=378
Contacto – Dirección:	caorozco@uninorte.edu.co

Nombre:	ÁNGELES INVERSIONISTAS CREAME
Gestor Profesional:	BID-Fomin, Alcaldía de Medellín, Proantioquia, CREAME
Descripción:	Mecanismo que busca dinamizar la cadena de capital en el ecosistema de emprendimiento antioqueño, mediante la canalización de recursos de inversionistas privados afiliados a la red, hacia emprendimientos y compañías en etapas tempranas. Las compañías en las cuales esta red busca invertir, se caracterizan por tener claros componentes de innovación, diferenciación y escalabilidad en sus modelos de negocio.
Rango de Inversión:	USD - Mínimo: 50.000 Máximo: 400.000.
Cobertura:	Antioquia
Página Web:	www.angelesinversionistas.com.co
Contacto – Dirección:	Teléfono: (4) 444 66 44 Ext.: 116 Email: amarin@angelesinversionistas.com.co

Nombre:	ÁNGELES INVERSIONISTAS DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ
Gestor Profesional:	Cámara de Comercio de Bogotá
Descripción:	Brinda financiación y direccionamiento estratégico al emprendedor para impulsar las iniciativas en etapa temprana.
Rango de Inversión:	200 - 1.000 Millones de pesos
Cobertura:	Bogotá – Cundinamarca
Página Web:	www.ccb.org.co
Contacto – Dirección:	creceempresa@ccb.org.co



Nombre:	FONDO EMPRENDER
Gestor Profesional:	SENA
Descripción:	Fondo creado por el Gobierno Nacional creado para financiar iniciativas empresariales apoyando proyectos productivos que involucren los conocimientos adquiridos por los emprendedores, en su proceso de formación. Facilita el acceso a capital semilla al poner a disposición de los beneficiarios los recursos necesarios en la puesta en marcha de las nuevas unidades productivas.
Política de Inversión	Por medio de convocatorias se dan a conocer los sectores que apoya la entidad, con el propósito que los interesados presenten sus proyectos para que sean cofinanciados. Para presentarse al fondo emprender se debe contar con ciertas calidades establecidas en el Acuerdo 4 de 2009, el cual fue modificado por el Acuerdo 7 de 2011 con el fin de permitir el acceso de más colombianos a estos recursos. Los recursos que entrega la entidad son no reembolsables.
Rango de Inversión:	Los recursos entregados oscilan entre 5 y 80 millones de pesos. Si el proyecto requiere un monto mayor para su implementación, debe presentar en el plan de negocios la fuente de los recursos restantes.
Cobertura:	Nacional
Página Web:	http://www.fondoemprender.com
Contacto – Dirección:	Teléfono: (571) 5940407 Ext.: 1918

Nombre:	INNpulsa MIPYMES
Gestor Profesional:	Bancoldex
Descripción:	Innpulsa Mipymes se constituye como un fondo de modernización e innovación para las micro, pequeñas y medianas empresas, que apoya a través de la cofinanciación no reembolsable programas, proyectos y actividades dirigidas a la innovación y competitividad de este segmento empresarial. Las MiPymes pueden beneficiarse con financiación y herramientas para adaptarse a los retos y oportunidades que presenta el mercado, y a una dinámica de modernización e innovación y de modelos de negocio que se mueve cada vez más rápido en el mundo.
Política de Inversión	Las líneas temáticas que apoya innpulsa MiPyme se concentran en la innovación empresarial de nuevos productos o servicios, el mejoramiento significativo de productos o servicios, y la modernización para el desarrollo de proveedores, distribuidores y encadenamientos productivos de las MiPymes, con más de dos años de operación. Se realizan convocatorias abiertas hasta agotar recursos, dirigidas a todas las regiones y sectores, salvo aquellos pertenecientes al sector primario (agricultura, minería, etc.). Este fondo cuenta con evaluaciones técnicas de las propuestas e interventoría especializada en manejo financiero y de gestión, para garantizar igualdad de condiciones de los proponentes y la transparencia en la asignación y manejo de los recursos de cofinanciación.
Rango de Inversión:	Depende de la convocatoria
Cobertura:	Nacional
Página Web:	www.innpulsacolombia.com
Contacto – Dirección:	Teléfonos: (57-1) 743 7939 / PBX (57-1) 749 1000 email: info@innpulsacolombia.com

4.3.1.2 Entidades bancarias

Nombre:	BANCA CAPITAL
Gestor Profesional:	Alcaldía Mayor de Bogotá
Descripción:	Instrumento de financiamiento y desarrollo para el sector productivo que brinda, a través de terceros, un paquete diversificado con líneas de crédito (con garantías), beneficios financieros, programas integrales de acompañamiento y servicios empresariales. Se enfoca en apoyar el fortalecimiento de proyectos de emprendimiento con el fin de que empresarios de la ciudad de Bogotá logren un fácil acceso a créditos con bajas tasas de interés. Banca Capital tiene créditos con intereses de menos del 1% mensual.
Política de Inversión	Apoya el emprendimiento no sólo con dinero, sino con toda la asesoría y el acompañamiento que necesitan las personas y sus microempresas para que su negocio sea realmente una fuente de ingresos. Financia hasta el 80% del valor total del plan de negocios, sin que supere los 25 Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes (SMLMV), con plazo hasta de 36 meses y período de gracia de 3 meses.
Cobertura:	Bogotá
Página Web:	http://www.desarrolloeconomico.gov.co/banca-capital
Contacto – Dirección:	Teléfono: 4379420 ext.: 1113 Correo Electrónico: bancacapital@desarrolloeconomico.gov.co

Nombre:	BANCOLOMBIA EMPRENDEDOR
Gestor Profesional:	Grupo Bancolombia
Descripción:	Bancolombia ofrece créditos otorgados por la línea ordinaria que permiten cubrir las necesidades de financiación para consumo y capital de trabajo a corto, mediano y largo plazo.
Política de Inversión	Créditos encaminados a financiar actividades productivas.
Cobertura:	Nacional
Página Web:	www.grupobancolombia.com
Contacto – Dirección:	Teléfono: (57-1) 343 00 00

Entidades de apoyo específicas al sector

Nombre:	Inexmoda (Instituto para la exportación y la moda)
Objetivo:	Generar herramientas de investigación, comercialización, innovación, capacitación, internacionalización y competitividad para los sectores textil, confección y canales de distribución, al igual que otros sensibles al diseño y la moda.
Funciones/Servicios:	● Ferias de moda: Colombiatex y Colombiamoda. ● Asesorías, formación e investigación. ● Ofrecer plataforma de innovación para el sector textil y confecciones. ● Informe de moda: investigación de tendencias.
País de origen:	Colombia
Página Web:	http://www.inexmoda.org.co/
Contacto – Dirección:	Calle 14 # 40 A - 173 / Medellín - Colombia Teléfono: (57 4) 6043 700 - Fax (57 4) 266 20 50 E-mail: contactenos@inexmoda.org.co

Nombre:	Cámara de Algodón, fibras, textil y confecciones de la ANDI
Objetivo:	Ser la instancia que representa los intereses de las distintas empresas de los sectores de algodón, fibras, textiles y confecciones ante el Gobierno y otros sectores de la economía.
Funciones/Servicios:	Vocería ante las entidades internacionales, nacionales y regionales. Información útil Asesoría en asuntos ambientales, de responsabilidad social, económica, jurídica y social, de comercio exterior, comunicaciones, capacitación y tecnología. Contactos primordiales y especializados a disposición de todos sus afiliados.
País de origen:	Colombia
Página Web:	www.andi.com.co
Contacto – Dirección:	Teléfono: (571)3268500

4.3.2.1 Entidades de Apoyo

- ✓ Para ver información sobre todas las entidades a nivel nacional y regional que apoyan al emprendedor y empresario dirijase al link:

www.mincomercio.gov.co/emprendimiento

5. ALÍNEATE CON INICIATIVAS DE GOBIERNO Y SECTOR PRIVADO

ESTRUCTURA DE CONTENIDO



5.1 ¿QUÉ SE LOGRARÁ AL USAR ESTA SECCIÓN?

- Reconocer las metas y planes estratégicos el sector
- Identificar los planes acción y programas del gobierno y entidades públicas

5.2 ¿QUÉ RECOMENDACIONES SE DEBEN TENER EN CUENTA PARA ESTA SECCIÓN?

5.2.1 ¿Por qué es importante conocer las metas y planes del sector de clase mundial?

Los sectores vinculados al Programa de Transformación Productiva cuentan con planes de negocio - diseñados a la medida- que definen el curso a seguir para alcanzar incrementos decisivos en su

productividad y competitividad, mientras fortalecen sus cadenas productivas y se posicionan en mercados internacionales.

Los planes de negocio apuntan a:

- Reparar las debilidades existentes al interior de las cadenas productivas
- Mejorar el capital humano, reduciendo las brechas en formación y especialización
- Operar bajo un marco normativo -sin barreras a la productividad y competitividad- que facilite el acceso de empresas colombianas a mercados extranjeros en condiciones de igualdad
- Incorporar la sostenibilidad como un factor diferenciador -y de alto valor agregado- en sus procesos y productos

Para alcanzar estos objetivos, el trabajo del programa con los sectores gira en torno a cuatro ejes transversales:

- Capital humano
- Marco normativo y regulatorio
- Fortalecimiento, promoción e innovación sectorial
- Infraestructura y sostenibilidad

Las metas son definidas para el sector y cuantifican los objetivos a alcanzar. Son la guía para establecer las prioridades e iniciativas a ejecutar dentro de los planes sectoriales.

Conocer los planes y metas permite al emprendedor y empresario alinear sus esfuerzos con los del Programa de Transformación Productiva PTP, aprovechando las iniciativas y programas que se generen desde el plan sectorial.

Fuente: http://www.ptp.com.co/comoTrabajamos/Como_trabajamos.aspx

5.3 PLAN ESTRATÉGICO DEL SECTOR

5.3.1 ¿Cuáles son las metas para el sector?

Colombia será reconocida como líder regional (Américas) y tendrá una importante participación en nichos en el mercado global generando ingresos de al menos \$14,3 mil millones de dólares al 2032.

Fuente:

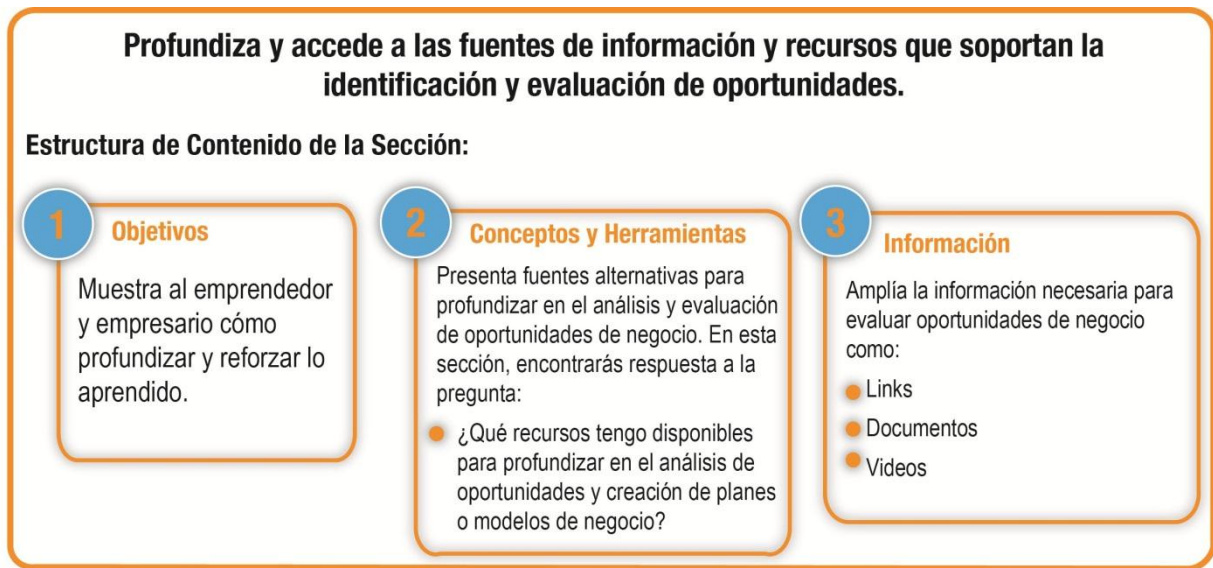
Desarrollando sectores de clase mundial. Informe sector Textil, Confección, Diseño y Moda. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. 2009.

5.3.2 ¿Cuáles son las iniciativas clave del PTP para el sector?

Iniciativa 1:	Coordinar con las entidades pertinentes que exista la oferta adecuada de personal capacitado.
Iniciativa 2:	Impulsar, desarrollar y fortalecer la pertinencia educativa, adecuada al contexto del sector productivo, que contribuya al desarrollo de su capital humano de manera sostenible y que permita incrementar su productividad.
Iniciativa 3:	Estimular y promover el bilingüismo con el objetivo de aumentar la eficiencia y la productividad de los empleados del sector.
Iniciativa 4:	Promover, impulsar y facilitar la capacitación del capital humano en investigación, desarrollo e innovación de manera sostenible, y que permita generar una visión transformadora a largo plazo en el sector.
Iniciativa 5:	Facilitar el acceso a materias primas, suministros y tecnología con costos competitivos.
Iniciativa 6:	Promover la formalización de la industria a nivel empresarial y laboral.
Iniciativa 7:	Atacar el contrabando con estrategias específicas para el sector.
Iniciativa 8:	Realizar actividades para agilizar los procesos de comercio exterior a través de la simplificación de trámites aduaneros, técnicos y tributarios.
Iniciativa 9:	Buscar y desarrollar mecanismos de financiación para el sector para desarrollo tecnológico, importación de maquinaria, capacitación y certificaciones internacionales y capital de trabajo, entre otros.
Iniciativa 10:	Gestionar y desarrollar mecanismos para la apertura de mercados objetivo
Iniciativa 11:	Gestionar y desarrollar mecanismos para la atracción de inversión extranjera directa.
Iniciativa 12:	Fortalecer mecanismos de vigilancia y control a la propiedad intelectual.
Iniciativa 13:	Análisis de la legislación laboral colombiana en relación costo-competitividad frente a leyes laborales de países competidores.
Iniciativa 14:	Documento de 'El Consejo Nacional de Política Económica y Social CONPES.
Iniciativa 15:	Promover la cooperación entre empresarios para llevar a cabo de manera eficiente procesos de comercio (compra y venta).
Iniciativa 16:	Fortalecer iniciativas de cooperación entre los diferentes eslabones de la industria, la industria misma y las entidades complementarias.
Iniciativa 17:	Estructurar la gestión de conocimiento a través de redes de I+D+i basándose en el modelo del sistema nacional de innovación e investigación de Colciencias.
Iniciativa 18:	Generar un reporte periódico con estadísticas del sector.
Iniciativa 19:	Mejorar la calidad y oportunidad de la información estadística del DANE.
Iniciativa 20:	Gestionar el análisis permanente de nichos de mercado potenciales, la disponibilidad de información de sobre estos y la difusión y difusión de la industria colombiana en el exterior.
Iniciativa 21:	Gestionar el análisis e implementación de nuevos mecanismos que lleven a precios competitivos de los servicios públicos (energía, agua y gas).
Iniciativa 22:	Facilitar el acceso a tecnologías de información y de la comunicación en la industria.
Iniciativa 23:	Promover el concepto de zonas francas dentro del sector.
Iniciativa 24:	Identificar los puntos más críticos en materia de infraestructura no eléctrica que afectan el desarrollo de los sectores, y socializarlos con los entes pertinentes (Ministerio de Transporte, INVIAS, INCO y Cámara Colombiana de la Infraestructura, entre otros).

6. PROFUNDIZA EN EL ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES

ESTRUCTURA DE CONTENIDO



6.1 ¿QUÉ SE LOGRARÁ AL USAR ESTA SECCIÓN?

- Explicar los recursos que tiene la herramienta y a los cuáles el emprendedor puede acceder para profundizar en el análisis

6.2 ¿QUÉ RECOMENDACIONES SE DEBEN TENER EN CUENTA PARA ESTA SECCIÓN?

6.1.2 ¿Qué recursos tengo disponibles para profundizar en el análisis de oportunidades y creación de planes o modelos de negocio?

Dentro de cada sector existen un sinnúmero de recursos a disposición del emprendedor o empresario. No sólo existen planes sectoriales, sino también múltiples investigaciones y estudios que han sido desarrollados por el Gobierno, los gremios, las cámaras de comercio y universidades que pueden enriquecer el proceso de análisis y desarrollo de una oportunidad de negocio.

6.3 RECURSOS Y HERRAMIENTAS

- 6.3.1 Links
- 6.3.2 Documentos
- 6.3.3 Videos
- 6.3.4 Etc.