



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



**ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS**

**Estudio de Factibilidad para la Exportación de colchones desde  
Venezuela hacia Colombia**

**Trabajo Especial de Grado presentado para optar al Título de  
Especialista en  
Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**

Santana Ferris, Adolfo Federico; Cl. 20.653.932

**Asesorado por:**  
Eduard. A Vargas. V

Caracas enero de 2020



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



**ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE  
PROYECTOS**

**Estudio de Factibilidad para la Exportación de colchones desde  
Venezuela hacia Colombia**

**Trabajo Especial de Grado presentado para optar al Título de  
Especialista en  
Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**

**Asesorado por:**

Vargas V, Eduard A.

Leal H, Sandra

Caracas enero de 2020

**Comité de Estudios de Postgrado  
Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**

Quienes suscriben, profesores evaluadores nombrados por la Coordinación de la Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos de la Universidad Monteávila, para evaluar el Trabajo Especial de Grado titulado: "**Estudio de Factibilidad para la Exportación de colchones desde Venezuela hacia Colombia** ", presentado por el ciudadano: **SANTANA FERRIS, ADOLFO FEDERICO**, cédula de identidad N° **20.653.932**, para optar al título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, dejan constancia de lo siguiente:

1. Su presentación se realizó, previa convocatoria, en los lapsos establecidos por el Comité de Estudios de Postgrado, el día **24 de enero de 2020**, en el aula Seminario, en la sede de la Universidad.
2. La presentación consistió en un resumen oral del Trabajo Especial de Grado por parte de sus autores, en los lapsos señalados al efecto por el Comité de Estudios de Postgrado; seguido de una discusión de su contenido, a partir de las preguntas y observaciones formuladas por los profesores evaluadores, una vez finalizada la exposición.
3. Concluida la presentación del citado trabajo los profesores decidieron otorgar la calificación de Aprobado "A" por considerar que reúne todos los requisitos formales y de fondo exigidos para un Trabajo Especial de Grado, sin que ello signifique solidaridad con las ideas y conclusiones expuestas.

En Caracas, el día **24 de enero de 2020**.



Prof. Marcella S. Prince Machado  
C.I. 5.003.329




Prof. Mariela Del Valle Martellacci  
Trujillo C.I. 11.312.269



Prof. Karina Odreman  
Gudiño C.I. 15.421.676

Caracas 17/01/2020

Señores

Universidad Monteávila

Comité de Estudios de Postgrado

Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos.

Por medio de la presente le informo que hemos revisado el borrador final del proyecto de Trabajo Especial de Grado del ciudadano Santana "Ferris, Adolfo Federico, titular de la cedula de identidad No V.- 20.653.932 cuyo título tentativo es "Estudio de Factibilidad para la Exportación de cochones desde Venezuela hacia Colombia", la cumple con los requisitos vigentes de esta casa de estudio para asignarles jurados y su respectiva presentación.

A los 17 días del mes de enero del 2020.



Eduard Vargas

Asesor Académico



RIF: J-30675199-8

Caracas, 28 de Enero de 2020

Sres. Universidad Monteavila

Especialización de Planificación, Desarrollo y Gestión Proyectos Presente.

Por medio de la presente comunicación, le informo que en mí cargo como Gerente de Exportaciones de la empresa Corporación CLC, C.A. autorizo al estudiante de la Especialización en PLANIFICACION, DESARROLLO Y GESTION DE PROYECTO, Adolfo Federico Santana Ferris, titular de la cedula de identidad No. 20.653.932; cuyo título tentativo es para realizar un estudio con fines estrictamente académico denominado: "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA EXPORTACION DE COLCHONES DESDE VENEZUELA HACIA COLOMBIA".

Quedando a sus órdenes.

Atentamente,

Rosario García

Gerente de Exportaciones

Telf - 0212 2580122– 0424-2431745

e-mail:rgarcia@corpclc.com

Calle 1-1, Edificio Dala, Urbanización Industrial Los Ruices Sur, Caracas, Edo. Miranda.

Teléfono 0212-2580122, Fax 2580252

## DEDICATORIA

Este Trabajo Especial de Grado va dedicado a todas aquellas empresas venezolanas que están atravesando un momento difícil por el episodio coyuntural que se está viviendo en la actualidad en el país y que de alguna u otra manera quisieran incursionar en el mundo de la exportación, para que tomen el impulso y observen que Venezuela es un país que a pesar de las adversidades que se le presentan brinda oportunidades a todo aquel que las quiere buscar, en el caso de los colchones a pesar de ser un producto en Venezuela que está afectado severamente por la crisis es factible exportarlo, siendo mucha de su materia prima principal importada desde otros países, ya que muchos de los otros costos de fabricación son considerablemente competitivos con respecto a otros países. Este trabajo es para que se motiven ya que en la actualidad hay muchas empresas venezolanas realizando productos de altísima calidad que pudieran aportarles un mejor rendimiento si se explora en mercados foráneos

## AGRADECIMIENTOS

A mi familia, por motivarme día a día a alcanzar mis logros, a no rendirme en este proceso de elaboración del TEG, por exigir sacar siempre lo mejor de mí incluso en circunstancias donde las cosas no parecieran ir en favor de uno. Muchísimas gracias

A mis profesores por haberme brindado todas las herramientas necesarias para un exitoso cierre de Especialización de grado y por siempre exigirme al máximo generando resultados de calidad y de niveles óptimos acorde a las exigencias de la especialización, a ellos, muchísimas gracias

A la Universidad Monteavila, que siendo mi Alma Mater haberme enseñado más allá de materias que son elementales tanto de Pregrado como de Postgrado le dio a mi educación ese lado humano que la caracteriza, generando en mi una serie de principios y valores intachables que hacen de mi una mejor persona día a día

Finalmente a mis amigos por siempre contar con su apoyo, por motivarme e incursionarme en esta especialización, ya que sin ellos no hubiese tenido ese último empujón necesario para tomar la decisión de realizarlo, a ellos muchísimas gracias

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE  
PROYECTOS

Estudio de Factibilidad para la Exportación de colchones desde  
Venezuela hacia Colombia

**Autores:** Santana Ferris, Adolfo Federico

**Asesores:** Vargas V, Eduard A. y Leal H, Sandra

**Año:** 2020

RESUMEN

En la actualidad el mercado venezolano se encuentra golpeado por una inflación que supera el 100% y un poder adquisitivo mermado, lo que hace que las industrias en general y en particular las colchoneras se vean severamente afectadas, en este trabajo se buscó generar una alternativa para estas empresas de incursionar en otros mercados, en el caso de estudio particular, la exportación al mercado colombiano, para esto se realizó un estudio exploratorio de grandes empresas del sector colchonero, seguido de un estudio del perfil del consumidor colombiano obteniendo de esta forma, los diferentes costos de exportación los cuales habría que incurrir para llevar a cabo la operación, los resultados arrojaron que los consumidores colombianos están dispuestos a evaluar nuevas ofertas provenientes de mercados extranjeros que se adapten a sus ingresos y que las empresas de colchones más grandes a pesar de tener modelos de negocio distintos han sabido calar dentro de la mente de los consumidores. La principal conclusión que se pudo obtener de este trabajo fue que este proyecto es factible ya que los costos de producción dentro de Venezuela le permiten a la empresa ser competitiva dentro del mercado colombiano de colchones.

**Línea de Trabajo:** Proyectos de evaluación financiera.

**Palabras clave:** Exportación, Colchones, Factibilidad, Consumidor, Competidores.



## INDICE GENERAL

### Contenido

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS .....	vii
RESUMEN .....	viii
INDICE GENERAL.....	ix
INDICE DE GRAFICOS.....	xi
INDICE DE TABLAS.....	xii
INDICE DE FIGURAS.....	xiii
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	xiv
CAPÍTULO I.....	16
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
Motivación y Justificación .....	16
<b>1. Enunciado del problema.</b> .....	18
<b>1.1 Objetivo General.</b> .....	18
<b>1.2 Objetivos Específicos.</b> .....	18
<b>1.3 Justificación e Importancia.</b> .....	18
<b>1.4 Alcances y Limitaciones</b> .....	19
<b>Alcance</b> .....	19
<b>Limitaciones</b> .....	19
CAPÍTULO II.....	20
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	20
Antecedentes.....	20
Bases teóricas .....	23
Bases legales .....	28
CAPÍTULO III.....	31
MARCO ORGANIZACIONAL.....	31
Misión.....	32
Visión.....	32
Organigrama.....	32
CAPITULO IV .....	34
Marco Metodológico .....	34
<b>4.1 Tipo de investigación</b> .....	34
<b>4.2 Diseño de investigación</b> .....	35

<b>4.2 Población y Muestra</b> .....	36
<b>4.3 Técnicas e Instrumento</b> .....	37
<b>4.4 Procesamiento y Análisis e Interpretación de Datos</b> .....	38
CAPITULO V .....	42
Desarrollo de la Propuesta .....	42
<b>5.1 Análisis e interpretación de resultados</b> .....	42
<b>1. Interpretar el perfil de los consumidores de colchones en Bogotá</b> .....	42
<b>2. Examinar la oferta de colchones en el mercado colombiano</b> .....	51
<b>3. Estudiar la posibilidad de comercialización en Colombia de colchones elaborados en Venezuela</b> .....	58
CAPITULO VI .....	64
Conclusiones y recomendaciones.....	64
Bibliografía .....	66
Anexo A .....	69
Encuesta .....	69

## INDICE DE GRAFICOS

<b>Gráficos</b>	<b>Pág.</b>
1.1 Comparativo 2017 vs 2018	16
1.2 El salario mínimo venezolano sin poder adquisitivo	17
1.3 Importancia del colchón para el consumidor colombiano	43
1.4 Empresas con mayor reconocimiento entre los colombianos	43
1.5 Marcas internacionales más reconocidas entre los colombianos	44
1.6 Preferencias de los consumidores a la hora de comprar un colchón	44
1.7 Preferencia de tamaño de colchón entre los consumidores	45
1.8 Disposición a pagar de los consumidores por un colchón	45
1.9 Diseños preferidos entre los consumidores	46
1.10 Preferencia del tipo de colchón de los consumidores	46
1.11 Tiempo de uso del colchón por parte de los consumidores	47
1.12 Importancia de la comodidad para los consumidores colombianos	47
1.13 Tiempo de rotación de colchón por parte de los consumidores	48
1.14 Disposición de aceptar marcas nuevas de colchones por parte de los consumidores colombianos	48
1.15 Disposición de compra de un colchón latinoamericano por parte de los colombianos	49
1.16 Comparativo de precios de un colchón Matrimonial venezolano vs dos colombianos	61
1.17 Comparativo de precios de un colchón Queen venezolano vs dos colombianos	63

## INDICE DE TABLAS

### Tablas

1.1 Tabla Salarial de trabajadores de empresas de Consumo masivo	50
1.2 Tabla de precios de colchones venezolanos	59
1.3 Costos de exportación Fijos	59
1.4 Capacidad de almacenaje de container por tamaño de colchón Matrimonial	60
1.5 Distribución del costo de exportación colchón Matrimonial	60
1.6 Distribución del costo de exportación colchón Matrimonial	60
1.7 Capacidad de almacenaje de container por tamaño de colchón Queen	62
1.8 Distribución del costo de exportación colchón Queen	62
1.9 Distribución del costo de exportación colchón Queen	62

## INDICE DE FIGURAS

### Figuras

1.1: Organigrama Corporación CLC	30
1.2 Ubicación de Sucursales Spring	49
1.3 Gama de Modelos Matrimoniales Spring	50
1.4 Gama de Modelos Matrimoniales Spring	51
1.5 Gama de Modelos Matrimoniales Spring	51
1.6 Gama de Modelos Matrimoniales Americana de Colchones	52
1.7 Gama de Modelos Matrimoniales Americana de Colchones	53
1.8 Gama de Modelos Matrimoniales Americana de Colchones	54
1.9 Gama de Modelos Matrimoniales Americana de Colchones	54
1.10 Gama de Modelos Matrimoniales Americana de Colchones	55
1.11 Gama de Modelos Matrimoniales Americana de Colchones	55

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad Venezuela presenta una de las crisis más importantes que ha vivido como nación desde sus inicios, tanto a nivel humanitario como en lo económico, este último siendo punto relevante para esta investigación tal como veremos a continuación en el desarrollo del trabajo, adicional a estos existen otros factores que no son tema de estudio para esta ocasión. Debido a esta crisis, la exportación ha sido un tema de interés para las compañías tanto nacionales como transnacionales que operan en la actualidad en el país como medio de sobrevivencia, un estado con una de las crisis migratorias más grandes que se han registrado en el continente y con un costo de vida elevado producto de la alta inflación que golpea en la actualidad al país Sudamericano, el cual ha ocasionado que las personas echen de un lado la moneda local, El Bolívar y opten por el Dólar Americano, Peso Colombiano o el Real de Brasil como moneda de cambio para poder hacer las transacciones comerciales el cual en una época fue considerado uno de los países con más perspectiva de crecimiento de Latinoamérica.

En este trabajo se tomará como referencia una industria compleja en la actualidad en el mercado venezolano como lo es el mercado venezolano de colchones, se tomara como referencia una empresa con una gran trayectoria en el país dentro del mercado de colchones, se tomara la línea de colchones de la más alta gama producida por ellos y en base a una encuesta que se hará a los consumidores en Colombia, más específicamente Bogotá se evaluará el comportamiento de los consumidores colombianos a la hora de elegir un colchón ya sea nacional o importado y en base a esto y a la evaluación de los competidores que existen dentro de este mercado se hará una selección de el o los colchones que son más factibles que puedan ser vendidos dentro del mercado colombiano, eso tomando en cuenta los costos de exportación que implica esta operación

Una vez realizado este estudio tanto de los consumidores, los competidores pertinentes y los costos asociados a este proyecto de exportación se arrojaran una serie de resultados los cuales harán saber a los lectores si la

factibilidad de este proyecto aplicado desde Venezuela puede ser aplicada o no en el mercado colombiano

En el siguiente trabajo en el primer capítulo se estará hablando un poco más extendido del problema actual que atraviesa tanto el país como la empresa colchonera tomada como referencia en este estudio, los objetivos de este trabajo, los alcances y las limitaciones correspondientes al tema. En el segundo capítulo se estarán abordando diversos antecedentes de empresas tanto venezolanas como extranjeras que han realizado exportaciones de sus productos a diversos países, se estarán repasando conceptos claves de este trabajo como lo es la exportación, los colchones, la gestión de proyectos, entre otros y se estarán tocando ciertas normativas legales dentro del mercado venezolano para la exportación de productos. En el tercer capítulo se estará hablando un poco acerca de la empresa de colchones venezolana a la cual se hace referencia en este estudio, su misión su visión y un poco de su historia. En el capítulo 4 se habla acerca de cómo será desarrollado este trabajo y como esta desglosado cada uno de los objetivos planteados dentro del primer capítulo para luego en el capítulo 5 ver los resultados arrojados por cada una de las interrogantes planteadas previamente. Se espera que este trabajo sea de agrado para el lector y sirva como instrumento motivacional para que en caso de que tengan una empresa en este país se animen a incursionar en el mundo de la exportación.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

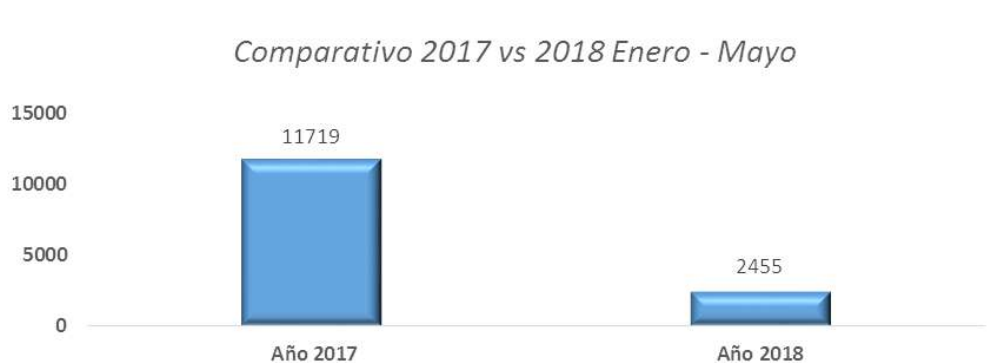
#### Motivación y Justificación

En la actualidad el negocio de la venta de colchones se ha visto severamente afectado por la crisis que está ocurriendo en Venezuela, esto se debe a diversos factores macroeconómicos siendo la inflación y el constante aumento de precios de materias primas el principal problema. La inflación, según cifras del FMI, cerró en el año 2018 en un 13.000% (Biller, 2018). Tal como comentó el diputado de la Asamblea Nacional (AN), Ángel Alvarado, que a su vez forma parte de la Comisión de Finanzas y Desarrollo Económico de la AN: “La causa principal de esta inflación es por el déficit fiscal del Gobierno que es llenado con dinero del Banco Central de Venezuela (BDV) sin respaldo” (Vargas Es Noticia, 2018). Es por ello que este estudio viene motivado debido a diversos factores que afectan al mercado local de colchones en la actualidad que veremos a continuación:

En el grafico 1.1 se puede observar la abrupta caída de la venta de colchones en el mercado, siendo esto reflejo de la situación económica que afronta el país en la cual un colchón más económico puede costar aproximadamente sesenta veces el sueldo de un trabajador en un mes.

#### Grafico 1.1

Fuente: Data interna de ventas Corporación CLC junio 2018



La industria colchonera se caracteriza también por ser una industria de difícil acceso para nuevos competidores y de un segmento monopolizado por las grandes colchoneras a nivel mundial tales como Paradise, Simmons, entre otras.



Esto genera que nuevos competidores nacionales no sean bien vistos por los consumidores a pesar de tener una buena calidad comparable a colchones de talla mundial.

Adicional a esto, de acuerdo a CENDAS (2019): “El salario básico no logra recuperar la pérdida del poder adquisitivo”. Tal como vemos en el Gráfico1.2, el poder adquisitivo de los venezolanos ha ido cayendo mes a mes producto de la hiperinflación que atraviesa el país; esto genera un aumento constante de los precios de los insumos básicos que necesitan las familias venezolanas, lo cual ha causado en gran parte que muchas personas busquen mejores alternativas de vida, trayendo como consecuencia una crisis migratoria de gran magnitud en nuestro país. “La ONU cifra en 3 millones los refugiados y migrantes venezolanos en el mundo” (Nuevo Herald, 2018).

### Grafico 1.2

El salario mínimo venezolano sin poder adquisitivo – período diciembre 1999 a marzo 2019. Fuente: Cenda, 2019



## **1. Enunciado del problema.**

En función de lo antes expuesto, se abordará el siguiente problema de investigación:

Examinar el mercado de colchones en Colombia para conocer la oferta actual de colchones en dicho mercado, por otra parte interpretar el perfil de los consumidores de este producto con la finalidad de justificar una posible exportación de colchones desde Venezuela hacia el mercado colombiano en el futuro.

Para alcanzar este propósito, se pretende examinar la diferente gama de colchones y la oferta que hay en el mercado colombiano. Para interpretar el perfil de los consumidores de colchones en Bogotá se pretende realizar una encuesta a los consumidores que dé respuesta a una serie de interrogantes que permitan conocer las necesidades de ese mercado y si la oferta proveniente de Venezuela es capaz de cubrir esas necesidades para que finalmente se estudie la posibilidad de comercialización en Colombia de colchones elaborados en Venezuela.

### **1.1 Objetivo General.**

Determinar la factibilidad de comercialización de colchones venezolanos en el mercado colombiano, caso específico Bogotá.

### **1.2 Objetivos Específicos.**

- 1- Interpretar el perfil de los consumidores de colchones en Bogotá
- 2- Examinar la oferta de colchones en el mercado colombiano
- 3- Estudiar la posibilidad de comercialización en Colombia de colchones elaborados en Venezuela.

### **1.3 Justificación e Importancia**

Como se mencionó previamente, la justificación principal de determinar la posibilidad de comercialización de colchones y de la realización tanto del análisis de la oferta de colchones como de la encuesta a los consumidores en el mercado colombiano es debido a la caída de la demanda local de colchones que de

acuerdo a data interna de la compañía pudimos observar previamente en el grafico 1.1 que para mediados del 2018 había caído más de un 80% con respecto al año anterior, lo que dificulta la capacidad operativa incluso de cualquier compañía de consumo masivo que sufra una pérdida de mercado de estas magnitudes y sería de una importancia relevante los resultados que arroje el estudio ya que le permitiría a la compañía tener un conocimiento de un mercado nuevo mediante el cual pudiera establecer un canal de comercialización que le permita tener una fuente de ingresos adicionales al mercado local y más aún en divisas, las cuales por la economía hiperinflacionaria actual son de vital importancia para cualquier compañía.

## **1.4 Alcances y Limitaciones**

### **Alcance**

El presente estudio explorará el mercado de colchones en Bogotá, para evaluar las posibilidades de comercialización de colchones producidos en Venezuela hacia el mercado colombiano.

La investigación abarca únicamente a los consumidores que se encuentren dentro de la ciudad de Bogotá.

El alcance del análisis financiero es con el producto saliendo desde Venezuela y colocado en puerta (Bogotá)

### **Limitaciones**

Información limitada acerca de los consumidores de colchones dentro del mercado colombiano, específicamente en la ciudad de Bogotá.

Información escasa o no actualizada del mercado y de potenciales competidores en el sector colchonero en Colombia.

En el análisis de ejecución de la propuesta no se toman en consideración costos y/o adicionales a los de exportación y variables financieras adicionales, es decir, Marketing, Publicidad, Ventas, etc.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

A continuación, se desarrolla el basamento teórico en el cual se sustentará la propuesta objeto de este trabajo.

#### Antecedentes

**Tobar C., L. J.; Flores S., J. A. y Suasnavas B., S. P. (2013)** realizaron un estudio para diseñar una propuesta de exportación y comercialización de rosas deshidratadas e impresas al mercado de Estados Unidos para la compañía Falconfarms, a través de la reutilización de sus recursos añadiéndoles valor agregado. Para alcanzar este propósito realizó un análisis del comportamiento histórico y real del sector florícola, en particular de la compañía antes mencionada.

Al final concluyó que dentro del mercado de Estados Unidos no existen rosas impresas y preservadas al mismo tiempo, por lo tanto, esta compañía pretende ser una empresa líder en el mercado ya que de acuerdo al estudio económico realizado la presente propuesta es altamente rentable pues tiene una tasa de rendimiento (TIR) de 124%.

Es debido a esto que es de vital importancia un estudio de mercado previo del sector al cual se deseara hacer un negocio o se desee invertir, ya que nos ofrece una visión del mercado al cual se quiere incursar y nos ayuda a mitigar los posibles riesgos que se presenten una vez entrando al mercado local. En este caso para el TEG se pretende realizar el estudio de mercado del sector colchonero de Colombia previamente para así conocer las características de los consumidores colombianos y que posterior a este estudio se pueda evaluar la factibilidad de exportación de los colchones desde Venezuela hacia el mercado colombiano.

**Miranda, Cortez y Silva (2007)** Estrategias de marketing para la mejora del servicio de atención al cliente en la empresa Global Video System ubicada en Valencia Estado Carabobo. Universidad José Antonio Páez. Realizaron un estudio para evaluar la factibilidad económica de la implementación de estrategias de Marketing con el propósito de mejorar el posicionamiento de la marca en el segmento de clientes actuales, para esto se tomaron en cuenta

diversos factores como el posicionamiento e imagen de la marca en nuestros consumidores actuales y reconocer los gustos, preferencias y apreciación de los clientes, con lo que concluyo que los clientes no terminan de diferencias que tipo de producto están comprando, si es esencia o perfume, por lo tanto no se comunica lo que se vende.

Es de vital importancia realizar este estudio de mercado, ya que nos podrá ayudar a evaluar las posibles estrategias de marketing que se puedan realizar en el mercado colombiano para que la marca de colchones que ingrese nueva en este mercado pueda tener un posicionamiento estratégico dentro de la mente de los consumidores de este mercado, y en consecuencia no ocurra lo que paso con la compañía de perfumes, que debido a la mala aplicación de las estrategias de marketing los consumidores no tenían seguridad sobre el producto que estaban comprando.

**Díaz (2012)** realizó un plan estratégico para el desarrollo de exportaciones de la compañía C.I Santanderiana de Aceites en el cual establece una serie de objetivos como realizar un diagnóstico de la empresa inicialmente, este aspecto es clave, ya que una vez concluido el estudio de mercado y los resultados siendo positivos, habría que evaluar si la empresa que quisiera realizar dicha exportación tiene la capacidad necesaria para cubrir la demanda de los clientes y la calidad exigida por los mismos.

Por otra parte, establece como uno de sus objetivos hacer un análisis previo del sector, este es de vital importancia en este trabajo ya que es el punto clave para poder analizar una posible exportación futura de los colchones hacia el mercado colombiano, luego de esto establece realizar un plan de inteligencia de mercados con el fin de identificar el mercado potencial de al cual quiere dirigir su producto, factor clave para nuestro proyecto ya que al tener un mercado equivocado los resultados del estudio se podrían ver alterados lo que afectaría un posible intercambio comercial con el país de destino

Finalmente establece un plan estratégico de exportación de aceites alineado con el fin de este estudio, ya que al obtener unos resultados positivos de dicha investigación de mercado y tener visualizados los potenciales clientes se debe implementar este plan estratégico de tal manera de que la actividad comercial sea exitosa y se pueda observar una recuperación en el aspecto comercial y económico de la compañía exportadora

En sus conclusiones el autor afirmó que la empresa cuenta con el potencial suficiente para desarrollar a corto plazo el proyecto de exportación para algunos de sus productos tales como las grasas vegetales. También concluyó que la empresa posee las capacidades productivas para poder cubrir la demanda de los nuevos mercados a los cuales está ingresando y cubrir los requerimientos de los nuevos clientes

**Cuba (2016)**, en su trabajo titulado: Cuba E., M. O. (2016) La segmentación de mercado y la distribución comercial en la empresa envasadora hojalatera s.a.c. sector agroindustrial en el distrito de Chiclayo 2015, sobre la segmentación de mercado y la distribución comercial de la empresa Envasadora Hojalatera S.A.C establece como objetivos determinar las bondades y beneficios de su nuevo producto, aspecto importante que ayuda en el estudio de mercado que se desea realizar en este TEG ya que permite formulación de preguntas sobre las bondades y beneficios que los consumidores de colchones toman en consideración a la hora de la compra de este producto.

Establece como objetivo definir el precio el cual los consumidores están dispuestos a pagar por su nuevo producto, aspecto importante dentro del estudio de mercado, ya que en base a los costos de exportación y producción de colchones se podrá determinar si es factible la penetración del mercado colombiano de colchones a un precio que represente rentabilidad para las empresas venezolanas y si los consumidores del mercado colombiano están dispuestos a comprar un colchón importado desde Venezuela.

Otro de sus objetivos fue determinar los medios publicitarios para el producto y definir estrategias de diferenciación, aspectos vitales a la hora de tomar en cuenta de realizar un estudio de mercado sobre todo cuando se incursiona en mercados que no son locales. Hoy en día las redes sociales son un medio vital para definir estos objetivos, Areanza (2019) establece los beneficios del uso de redes sociales, entre los que podemos destacar: Aumentar la visibilidad del producto, mejorar el posicionamiento de marca, aumentar el tráfico de visitantes hacia tu web o blog, Comunicación directa entre empresa y consumidores, es una herramienta de estudio de mercado en tiempo real y fomenta el networking, si compartes serás compartido.

## **Bases teóricas**

Para conocer más a profundidad sobre el tema del estudio de mercado, la exportación y los colchones, a continuación, estaremos desarrollando una serie de conceptos que conciernen en este estudio y que ayudaran a entender al lector que no posea información al respecto a entender cada uno de los aspectos de los que se habla en este trabajo de investigación.

### ***Exportación***

Mondragón (2019) define en tres tipos diferentes las exportaciones y estos son:

**Exportación Temporal:** cuando la mercadería se envía a un mercado internacional bajo condiciones aduaneras en las que se considera que permanecerá por un tiempo y objetivo específico, luego de lo cual retornará al mercado donde ha sido nacionalizada. Un ejemplo podría ser el envío de maquinaria ultra pesada al extranjero para su mantenimiento cuando no se cuenta con las condiciones para dicha tarea en el país de origen.

**Exportación Definitiva:** cuando la mercancía es enviada a un mercado internacional con la plena intención de ser consumida en el exterior, motivo por el cual sale del país de origen de forma definitiva y sin intención de retorno, salvo en casos en que el exportador incumpla con las condiciones del contrato de compra venta y el envío sea devuelto por el comprador.”

**Exportación Directa:** cuando el desarrollo del negocio es desarrollado y ejecutado por la empresa productora de los productos, reduciendo o eliminando por completo la existencia de intermediarios, y asumiendo también todos los riesgos que conlleva todo envío internacional. Cabe mencionar que este tipo de exportación es más conveniente para empresas con mayor experiencia y recursos humanos.

**Exportación Indirecta:** cuando la empresa productora de los bienes o servicios opta por contratar los servicios de un agente especializado en comercio internacional (trader) quien se encarga de la captación de clientes, y el proceso

de exportación debido al conocimiento que tiene en el sector. Este tipo de exportación es recomendable para empresas novatas en el sector y las que buscan reducir los riesgos de la internacionalización.

Como una de las referencias históricas a esta investigación se tomaran varias empresas de distintos rubros e incluso colchoneras, que han estado exportando hacia otros países de manera exitosa. Entre otras empresas venezolanas que se encuentran exportando actualmente están:

**Latinflex**, esta es una empresa que en la actualidad se encuentra exportando colchones hacia las islas del Caribe desde el año 2016, especialmente Curazao, tal como señala el diario El Carabobeño, “Empresa venezolana Latinflex exportará colchones a Curazao” (2016) esto con el fin de poder exportar hacia otros países del Caribe como lo son Aruba, Ecuador y Cuba, esto con el fin de diversificar su economía empresarial y no depender únicamente del mercado venezolano.

**Ron Santa Teresa**: esta exporta sus rones hacia otros grandes países como Estados Unidos y países de Europa, Tal como establece José Miguel Farías para el portal Konzapata, esta empresa para el año 2018 había aumentado sus exportaciones en un 97% y particularmente, en el caso del “Premium” Ron Santa Teresa 1796, se registró un sólido crecimiento de 339%.

**Empresas Polar**, exporta entre otros productos la marca Mi Gurt, la cual para el año 2016 exparto 4000 cajas de producto hacia las islas del Caribe Curazao y Bonaire, esta exportación represento un ingreso bruto para la compañía de 50.000\$ que resulto de llevar un producto exitoso dentro del mercado venezolano como lo es el caso de Mi Gurt a un mercado extranjero. (Empresas Polar, 2016).



## ***Estudio de Mercado***

De acuerdo con Huerta (2016) quien toma como referencia el concepto dado por Kotler, Bloom y Hayes que definen el estudio de mercado como: “Reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización”, y establecen que los tipos de estudio de mercado se dividen en dos:

**Estudios Cualitativos;** Se utilizan entrevistas individuales o debates con grupos pequeños para analizar los puntos de vista y tendencias de una población determinada, con el fin de brindar una descripción completa y detallada del tema de investigación. Los datos obtenidos son muy valiosos, dado que sirven como hipótesis para iniciar nuevas investigaciones.

**Estudios Cuantitativos:** Se centra más en el conteo y clasificación de características, en la construcción de modelos estadísticos y cifras para explicar lo que se observa, permitiendo investigar cuántas personas asumen cierta actitud. Se basan generalmente en una muestra al azar y se puede proyectar a una población más amplia.

Estos estudios se realizan en cuatro etapas:

**Objetivos del estudio y definición del problema que se desea abordar.** El primer paso en el estudio es establecer sus objetivos y definir el problema que se intenta abordar.

**Realización de investigación exploratoria antes de llevar a cabo un estudio formal.** Antes de llevar a cabo un estudio formal, los investigadores a menudo analizan los datos secundarios, observan las conductas y entrevistan informalmente a los grupos para comprender mejor la situación actual.

**Búsqueda de información** primaria en base a entrevistas, investigaciones y encuestas.

**Análisis de datos y presentación de informes** para la toma de decisiones: la etapa final en el proceso de estudio de mercado es desarrollar una

información y conclusión significativas para presentar al responsable de las decisiones que solicitó el estudio.

Para este trabajo se aplicó el estudio cuantitativo, ya que se investigó las empresas que aproximadamente hay en el mercado colombiano de colchones, con la finalidad de poder conocer la competencia en el sector y se aplicaron las encuestas de selección simple a una serie de interrogantes las cuales permitieron realizar una clasificación de características específicas acerca de los consumidores y no directamente hacia los consumidores colombianos ni hacia los comerciantes de colchones en Bogotá.

### ***Gestión de proyectos***

Según el Quispe. R (2012) el PMBOK establece que la gestión de proyecto es:

La gestión de proyectos es la aplicación del conocimiento, habilidades, herramientas y técnicas que requieren los proyectos. La gestión de proyectos se logra mediante la aplicación e integración de los procesos de dirección de proyectos de inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control, y cierre.. Project Management - Gestión de Proyectos (2012)

De acuerdo a PMI Venezuela la dirección de proyectos es:

La aplicación del conocimiento, de las habilidades, y de las técnicas para ejecutar los proyectos en forma eficiente y efectiva. Es una competencia estratégica para las organizaciones, y les permite atar los resultados de los proyectos a las metas del negocio, y así competir mejor en su mercado. (PMI, Venezuela 2017).

La gestión de proyectos constituyo parte fundamental de la elaboración del instrumento para este trabajo de investigación, ya que este instrumento fue realizado a través de la EDT (Estructura Desagregada de Trabajo) la cual nos permitió generar preguntas muy generales pero que a partir de estas se fueron generando preguntas más puntuales que permitan dar a conocer aspectos más detallados sobre las decisiones que toman los consumidores a la hora de comprar un producto, en este caso un colchón.

## **Colchón**

Se define colchón como “Pieza rectangular de un material blando o elástico que se coloca sobre la armazón de la cama o sobre otro soporte para tumbarse en ella”. (RAE 2019).

En cuanto a la clasificación y tamaño de los colchones, existe variedad de tipología ya que ella depende de los fabricantes y los comerciantes; así, por ejemplo, Colchones Simmons los clasifican de acuerdo al tamaño:

- King (2mts x 2mts)
- Queen (1.6 x 1.9)
- Matrimonial (1.4 x 1.9)
- Individual (1 x 1.9)
- Cama Cuna (0.8 x 1.7)
- Cuna (0.7 x 1.3) o Especial (1.5 x 1.9)

Otro ejemplo lo representa la tienda Ecus, ubicada en Murcia, España (Ecus, 2019) que clasifica los colchones según su diseño; así precisan lo siguiente:

**Anatómico:** Modelo ergonómico, es decir, que se adapta a la forma del cuerpo. Ideal para cualquier persona, comúnmente, aquellas muy delgadas o que manifiesten problemas en la columna.

**Semi-ortopédico:** Combina suavidad y firmeza, es especial para niños, adolescentes y adultos con un peso no mayor a los 100 kg.

**Ortopédico:** Es un colchón firme y resistente, sin necesidad de ser incómodo, muy recomendado para quienes amen la solidez o presenten un peso mayor a los 100 kg.

**Individual (1.00 x 1.90), Matrimonial (1.40 x 1.90), Queen (1.60 x 1.90) y King (2.00 x 2.00).** Estas son las medidas más habituales en las que se confecciona un colchón, no obstante, se pueden encontrar tamaños adicionales a los mencionados. La medida simplemente dependerá de nuestro gusto, de la cantidad de personas que duerman en la misma cama y de la contextura de cada una de ellas.

**Goma:** Es un material muy resistente y confortable, que ayuda a reducir la acumulación de calor asociada con los colchones hechos de espuma.

**Resortes entrelazados:** Tienen gran resistencia, ya que al compartir la carga del peso entre varios resortes, cada uno mantiene su contribución e integridad por más tiempo.

**Resortes independientes:** Por estar embolsados de forma individual, poseen la cualidad de reducir considerablemente el movimiento (muy útil si se duerme acompañado).

## **Bases legales**

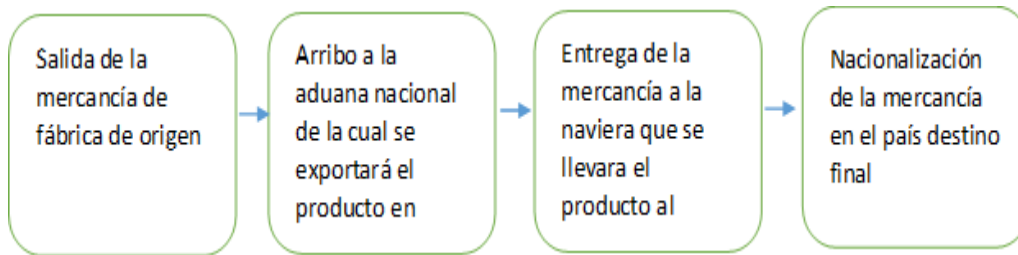
En caso de que los resultados del estudio de mercado arrojen que la posibilidad de exportación sean factibles hay que tomar en cuenta que en la actualidad existen dos organismos que son los encargados de velar por el cumplimiento de las normas y los estándares de calidad exigidos por el país para cumplir con las actividades comerciales Internacionales, una vez cumplidos los requisitos y procedimientos necesarios para exportar mercancía a otros países estos organismos autorizan o no la exportación de la misma, estos son el CENCOEX (Centro Nacional de Exportaciones) y SENCAMER (Servicio Autónomo Nacional de Normalización Calidad, Meteorología y Reglamentos Técnicos).

Para la exportación el organismo, SENCAMER establece en su portal web una serie de normas y requisitos para todas las exportaciones y que estaremos sintetizando a continuación.

Para exportar se requiere cumplir una serie de pasos, estos nombrados a continuación:

### Cuadro 1.1: Pasos para el proceso de exportación

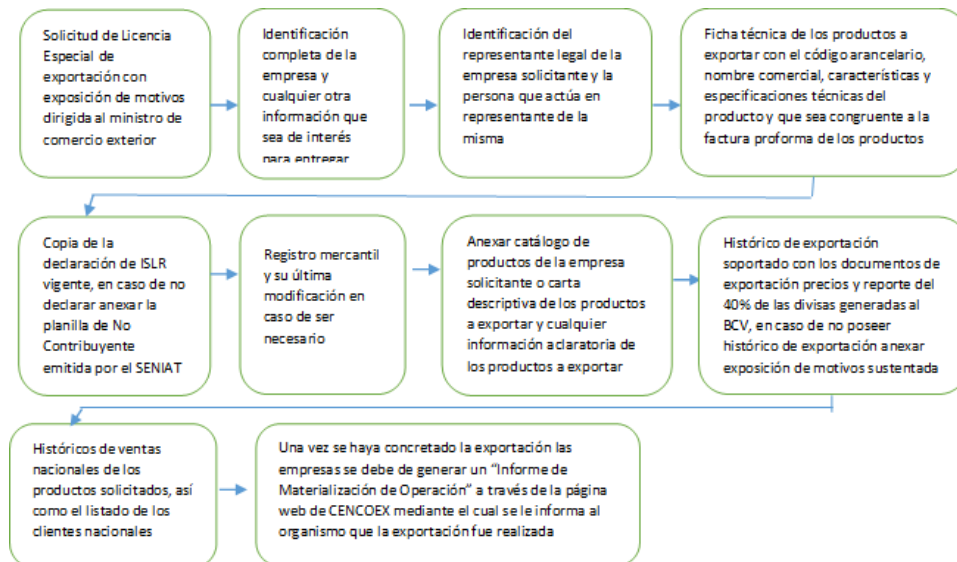
Fuente: elaboración propia



Para que este procedimiento pueda cumplirse sin ningún inconveniente hace falta una licencia especial de exportación que se le otorga a la compañía que va a exportar el bien o servicio, para esta licencia se requiere una serie de procedimientos explicados a continuación en el siguiente cuadro:

### Cuadro 1.2: Procedimientos para licencias de exportación

Fuente: elaboración propia.

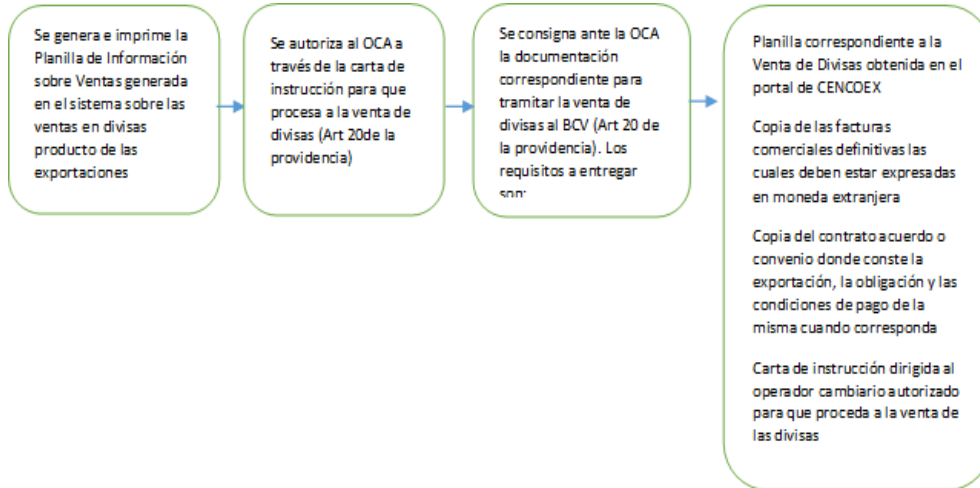


Una vez realizado esto el organismo revisa la información y los datos suministrados y declarados por el exportador para luego enviar el pago correspondiente al exportador para que finalmente el exportador al ingresar nuevamente al sistema registre la efectividad de dicha operación a través de una

Declaración de Ventas de Divisas en un lapso máximo de cinco días continuos a la declaración del pago de la exportación.

### Cuadro 1.3: Pasos para Declaración de Ventas de Divisas

Fuente: elaboración propia



Adicional a estos requerimientos por parte del SENIAT, son de vital otros requisitos como:

Inscripción en SACS (Servicio Autónomo de Contraloría Sanitaria)

Inscripción en SUNAGRO (Superintendencia Nacional de Gestión Agroalimentaria) como importación y exportación

Inscripción en Ministerio de Alimentación como importador y exportador

RUNSAI (Registro Único Nacional De Salud Agrícola Integral)

Inscripción agricultura de Tierra si aplica al producto

Declaración Jurada de los productos

## CAPÍTULO III

### MARCO ORGANIZACIONAL

#### 3.1 Corporación CLC como contexto organizacional del proyecto

Se tomó como referencia para este estudio a Corporación CLC y de acuerdo a lo que se muestra en su página web <http://corpclc.com/site/> empresa que en sus comienzos y luego de mucho esfuerzo, con el Sr. Carmelo Lauricella crea la primera línea de productos de la compañía: “Colchones CLC”; poco a poco gracias a su calidad y precios competitivos, ésta línea se posicionó como una de las favoritas de la familia venezolana en el interior del país. Con el paso del tiempo “Colchones CLC” cambia su nombre a “Lara” y continúa creciendo a lo largo de territorio nacional. Luego de algunos años de trayectoria, ésta empresa familiar cambia su nombre a Corporación CLC C.A., y amplía su gama de productos incorporando un nuevo desarrollo, la marca “Galo”, con el fin de satisfacer a potenciales nuevos clientes y continuar ofreciendo la misma calidad de descanso a los Venezolanos.

Bajo ésta premisa Corporación CLC C.A. incorpora también a su portafolio “Tecnocel”, una nueva marca inspirada en la tecnología del descanso que comienza ofreciendo colchones de goma y posteriormente evoluciona para ofrecer muebles de sala y cuarto. Hoy en día con más de 55 años en el mercado, Corporación CLC C.A., es uno de los principales productores de goma espuma del país y cuenta con tres marcas de colchones: Lara, Galo y la representación exclusiva para la fabricación y distribución en Venezuela de la reconocida marca norteamericana Sealy, adicionalmente posee la marca Polyespumas, la cual maneja todo las líneas referentes a espumados industriales en sus diferentes densidades para cada tipo de uso y la marca de muebles para el hogar y colchonetas Tecnocel. La amplia trayectoria de Corporación CLC C.A., en el mundo del descanso, lo posiciona como un claro ejemplo de tradición venezolana.

Corporación CLC cuenta con una sede principal ubicada en Caracas, ubicada en la calle 1-1, edificio Dala, urbanización Industrial Los Ruices Sur y a su vez cuentan con una planta de espumado, de elaboración de colchones y productos derivados ubicada en la ciudad de Mariara en el estado Carabobo.

## Misión

“Desarrollar, producir y distribuir los mejores colchones, espumas y demás productos, superando las expectativas para un completo descanso de nuestros clientes, manteniendo la calidad y la tradición que caracteriza a Corporación CLC, C.A”

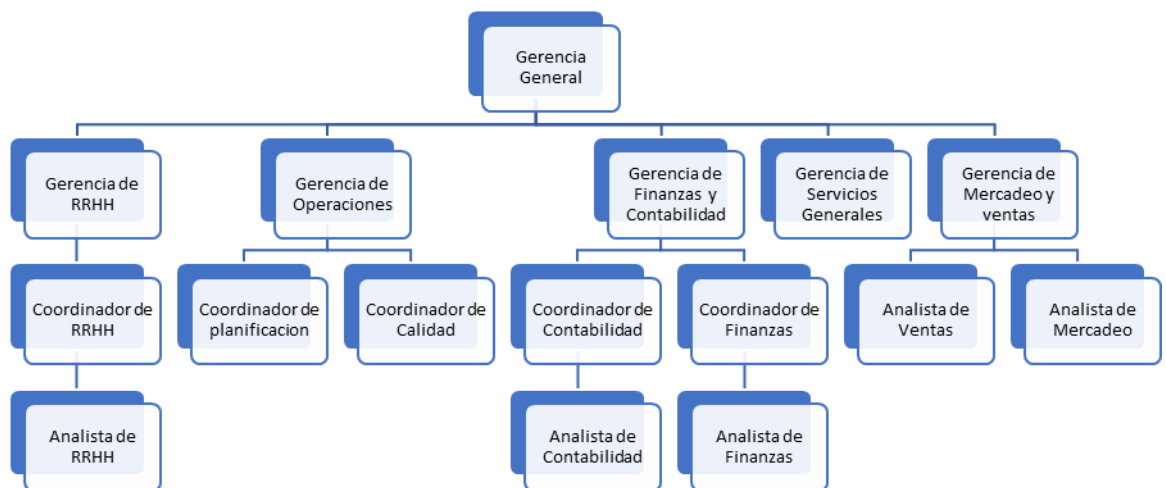
## Visión

“Estar presentes en cada hogar venezolano, siendo reconocidos como los líderes del descanso.”

## Organigrama

A pesar de que es una empresa con más de 50 años en el mercado, en la misma actualmente no existe un organigrama formal que permita jerarquizar la estructura de la misma. A continuación en la figura 1.1 se muestra un gráfico donde se muestra como sería la estructura funcional de la empresa, con cinco Gerencias:

**Figura 1.1: Organigrama Corporación CLC**



Fuente: elaboración propia con datos de la página web de Corporación CLC C.A.



Como se puede observar en el organigrama anterior, al ser una empresa cuyas áreas cuentan con poco personal, es de vital importancia que áreas como las de mercadeo, finanzas y producción- en caso de comenzar con la exportación de colchones-, deben estar perfectamente coordinadas, para darle sustento físico y de personal capacitado para afrontar el incremento en la producción y las tareas inherentes al proceso de exportación: una inversión previa ya sea tanto en materias primas, mano de obra y otros aspectos, como la capacidad de la planta de satisfacer el incremento de la demanda, requerimientos de personal y mano de obra calificada, entre otros.

Así mismo, el personal del área de Mercadeo, debe promocionar el producto de la exportación y crear alianzas con empresas de publicidad colombianas para promocionar su producto y hacer todos los esfuerzos posibles para que el producto pueda ser bien recibido por el consumidor, que en este caso es el consumidor colombiano; incluso el área de finanzas, debe prepararse, ya que su personal es el encargado de evaluar todos los costos necesarios para poder hacer factible esta exportación tomando en cuenta los costos de producción, de exportación del producto y de publicidad y mercadeo, manejándose con eficiencia, orientados a que los estados financieros de la compañía mantengan resultados positivos y un flujo de caja con suficiente liquidez (con fondos propios, financiados de terceros- bancos o inversionistas) para invertir en el proyecto.

## CAPITULO IV

### Marco Metodológico

**Línea de trabajo.** De acuerdo con la Guía TEG (2019) de la Universidad Monteávila, el presente trabajo especial de grado se encuentra inserto en la línea de trabajo de Proyectos de evaluación financiera, la cual incluye técnicas, prácticas, desarrollo de herramientas y enfoques que permitan ir más allá de la evaluación financiera tradicional. Permite el uso de la estadística y diferentes tipos de proyecciones para evaluar riesgos y sensibilidad de los proyectos a diferentes variables o escenarios.

#### 4.1 Tipo de investigación

Fidias Arias, (2012) El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio. Para este trabajo de grado cumple lo descrito por Arias (2012) para una investigación descriptiva, la cual consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

Por otra parte Shuttleworth (2019) indica que la investigación descriptiva se define como “Un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera.”

Así mismo, se incluye investigación documental, la cual según Arias (2012), define el tipo de investigación documental como “Los escritos que fundamentan sus contenidos de datos provenientes de otras fuentes que sirven para el registro de información, como por ejemplo: Libros, Trabajos de Grado, audiovisuales, revistas, artículos de periódico, entre otros.” (p. 63).

En este mismo orden de ideas, este trabajo de grado comprende un proyecto factible, que en opinión de Sabino (1992), la define como “la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución a un problema de tipo práctico para satisfacer necesidades. La propuesta debe tener apoyo, bien sea en una investigación de campo o en una investigación documental” (p. 104)

Según lo citado, se manifiesta que el tipo de investigación del presente trabajo es Proyecto Factible, en la que se proponen soluciones a una situación determinada como lo es el caso de exportación de colchones, lo que implicó explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio así como también el trabajo se fundamentó en la obtención de los datos y los análisis de las fuentes que fueron tomados de materiales realizados por otros autores.

## **4.2 Diseño de investigación**

El diseño de investigación es un plan de acción que se fundamenta en la secuencia de los pasos a seguir, permitiéndole al investigador precisar los detalles de la tarea de indagación y establecer las estrategias a seguir para obtener resultados positivos, además de definir la forma de encontrar las respuestas a las interrogantes que inducen al estudio. Según, Sabino (1992), define el Diseño de Campo como:

“los datos se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador. Estos datos, obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados primarios,(de primera mano), originales, sin intermediación de ninguna naturaleza... Cuando los datos a emplear han sido ya recolectados en otras investigaciones y son conocidos mediante los informes correspondientes nos referimos a datos secundarios” (p. 64).

En este caso el estudio de campo consistió en la aplicación de una encuesta, que permitió el análisis de algunas variables del mercado colombiano de colchones tales como precios, tipos de colchones, las empresas más populares entre los consumidores, aceptación de nuevos productos, disposición de los consumidores de comprar un colchón, entre otras. Los resultados que se obtuvieron de su aplicación, sirvieron de insumo para la evaluación de la factibilidad de exportación de colchones desde Venezuela hacia Colombia y seguidamente se recolectó la información de distintas empresas del ramo, mediante el acceso a su página web por internet.

## 4.2 Población y Muestra

Según Solmo (2013), define población como “La totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación.” (p. 95).

Según lo citado, la población que va ser objeto de estudio será la de la ciudad de Bogotá, que para el 2018 de acuerdo con el departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane), la población del Bogotá era de 7.200.000 de habitantes (Gómez, 2019). Así mismo, los datos de población del Departamento de Cundinamarca para el año 2016 según las cifras arrojadas por las proyecciones del Censo de Población y Vivienda realizado por DANE es de una población total: 2.792.877.

Así mismo, en cuanto a la muestra, en opinión de Hurtado (2013), la define como: “una fracción representativa de la población de estudio, cuyo procedimiento les permite a los investigadores seleccionar una parte representativa, de un conjunto de individuos u objetos finitos integrados y definidos, que guarden relación con una serie de especificaciones” (p. 80).

En este estudio se tomó una muestra de la población de Bogotá, correspondiente a un total de 67 hombres y mujeres residentes en la ciudad de Bogotá, mayores de edad entre 25 y 65 años, el criterio de selección de la misma es la unidad que conforman al trabajar todos en una empresa de consumo masivo reconocida a nivel mundial (nombre en reserva). La encuesta se aplicó de forma digital, lo que permitió obtener de forma rápida y precisa los resultados.

Por otra parte, se justifica el uso de esta muestra tal como establece la página Universo Formulas (2019). “El mejor resultado para un proceso estadístico sería estudiar a toda la población. Pero esto generalmente resulta imposible, ya sea porque supone un coste económico alto o porque requiere demasiado tiempo.”

### 4.3 Técnicas e Instrumento

En consideración de Arias (2012), define que la técnica de investigación como “Las distintas formas o maneras de obtener la información. Son ejemplos de técnica, la observación directa, la encuesta en sus dos (2) modalidades (entrevistas o cuestionarios), el análisis documental, análisis de contenido, entre otros”. Así mismo, según Sabino (1992), define el análisis documental como la operación que consiste en seleccionar las ideas informativamente relevantes de un documento a fin de expresar su contenido sin ambigüedades para recuperar la información en él contenida. Por otra parte, en opinión del mismo autor, se define la encuesta como la técnica de recolección de datos que permite indagar las opiniones de un grupo de personas sobre un tema en particular, estableciendo las ventajas e inconvenientes que haya podido suceder en un contexto real y natural, sin que el investigador pueda intervenir en las variables.

Sobre la base de la consideración anterior, se expone que la técnica de recolección de datos que fue aplicada en el presente trabajo de grado fue la encuesta, al ser un conjunto de preguntas especialmente diseñadas y pensadas para ser dirigidas a la muestra de población determinada, que se considera, por determinadas circunstancias funcionales al trabajo, representativa de esa población, con el objetivo de conocer la opinión de la gente sobre determinadas cuestiones corrientes. No obstante, también implica la técnica del análisis de documentos.

La técnica utilizada para interpretar el perfil de los consumidores de colchones en Bogotá fue a través de la aplicación de un cuestionario mediante el cual se realizaron una serie de interrogantes sobre diferentes aspectos que los consumidores toman en cuenta a la hora de comprar un colchón y validar que estas preferencias estén de acorde al tipo de colchones que se estén produciendo en Venezuela y esta técnica será aplicada a través de una encuesta exploratoria que busca conocer las necesidades del mercado al cual queremos llegar, que en este caso es el colombiano, cuáles son sus necesidades y características principales para validar si el producto que queremos llevar a ese mercado es el apropiado o no. El libreto de la misma, se encuentra en el Anexo A de este trabajo.

#### **4.4 Procesamiento y Análisis e Interpretación de Datos**

Para la descripción de los procesos planteados en este trabajo aplicamos la EDT para cada uno de nuestros objetivos. Cabe acotar que la EDT según sus siglas en español (Estructura Desagregada de Trabajo) es, tal y como define el texto, A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide), "Una descomposición jerárquica orientada al trabajo que será ejecutado por el equipo del proyecto para lograr los objetivos del mismo y crear los entregables requeridos". PMBOK 6ta Ed

Esta es de gran ayuda a la hora de querer realizar proyectos de gran envergadura tal como un proceso de exportación, ya que ayuda a las personas a tomar en consideración cada aspecto macro del proyecto que deseen realizar e irlo descomponiendo en tareas más pequeñas que se complementan unas con otras y poco a poco con cada pequeña tarea que se vaya alcanzando de estos objetivos más ambiciosos se pueden ir cumpliendo de manera más satisfactoria.

##### **1. Interpretar el perfil de los consumidores de colchones en Bogotá**

1.1 ¿Cuán importante es para el consumidor el colchon con el que duerme?

1.1.1 Muy Importante

1.1.2 Importante

1.1.3 Poco Importante

1.1.4 Nada importante

1.2 ¿Preferencias generales de los consumidores a la hora de comprar un colchón?

1.2.1 Precio

1.2.2 Tamaño

1.2.3 Diseño

1.2.4 Comodidad

1.2.5 Calidad

1.2.6 Funcionalidad

1.2.7 Garantía

1.3 ¿Preferencias generales de los consumidores a la hora de comprar un colchón?

1.3.1 Si

1.3.2 No

1.4 ¿Cuál es el tamaño de colchón preferido por los consumidores?

1.4.1 King

1.4.2 Queen

1.4.3 Matrimonial

1.4.4 Individual

1.5 ¿Cuál es el precio el cual está dispuesto a pagar por un colchón?

1.5.1 Menor a 1.000.000\$

1.5.2 Entre 1000.000\$ y 2.500.000\$

1.5.3 Entre 2.500.000\$ y 3.000.000\$

1.5.4 Mayor de 3.000.000\$

1.6 Diseños preferidos entre los consumidores

1.6.1 Anatómico

1.6.2 Semi Ortopédico

1.6.3 Ortopédico

1.7 Disposición a pagar por un colchón

1.7.1 Menor a 1.000.000\$

1.7.2 Entre 1000.000\$ y 2.500.000\$

1.7.3 Entre 2.500.000\$ y 3.000.000\$

1.7.4 Mayor de 3.000.000\$

1.8 Preferencia del tipo de colchón de los consumidores

1.8.1 Goma

1.8.2 Resortes Entrelazados

1.8.3 Resortes Independientes

1.8.4 Gel

1.9 Tiempo de uso del colchón por parte de los consumidores

1.9.1 Menos de un año

1.9.2 Entre dos y cinco años

1.9.3 Más de cinco años

1.9.4 No sabe

- 1.10 Relevancia de la comodidad del colchón para el consumidor
  - 1.10.1 Si
  - 1.10.2 No
- 1.11 Tiempo de rotación de un colchón
  - 1.11.1 Cada año
  - 1.11.2 Cada dos a cinco años
  - 1.11.3 Más de cinco años
  - 1.11.4 Cuando se dañe
- 1.12 Aceptación de marcas nuevas en el mercado por parte del consumidor colombiano
  - 1.12.1 Si
  - 1.12.2 No
- 1.13 Aceptación de un colchón nuevo producido en Latinoamérica
  - 1.13.1 Si
  - 1.13.1 No

## **2. Examinar la oferta de colchones en el mercado colombiano**

### 2.1 Evaluar los tipos de colchones que hay dentro de Bogotá

- 2.1.1 Colchones de alta gama
- 2.1.2 Colchones de gama media
- 2.1.3 Colchones de gama baja
- 2.1.4 Tamaños de colchones que prefieren los consumidores
- 2.1.5 Tipo de colchones más buscados

### 2.2 Estudiar los precios que se manejan dentro del sector colchonero de Bogotá.

- 2.2.1 Precios de la gama alta
- 2.2.2 Precios de la gama media
- 2.2.3 Precios de la gama baja



2.3 Evaluar los competidores que hay dentro del mercado Obtener un conocimiento de la conducta del consumidor de colchones en Bogotá a través de encuestas.

2.3.1 ¿Quiénes son los competidores?

2.3.2 ¿En qué ciudades están ubicados?

2.3.3 ¿Qué productos ofrecen?

2.2.4 ¿Precio de venta de los competidores?

**3. Estudiar la posibilidad de comercialización en Colombia de colchones elaborados en Venezuela.**

3.1 Determinar los costos incurridos a la hora de realizar las exportaciones pertinentes

3.2 Determinar una vez obtenidos dichos costos si el precio FOB o precio de Colocación en puerto colombiano hace competitiva la comercialización de colchones venezolanos en Colombia

## CAPITULO V

### Desarrollo de la Propuesta

#### 5.1 Análisis e interpretación de resultados

El análisis y la interpretación de los resultados de la investigación, se muestran en el mismo orden de los objetivos específicos planteados:

1. Interpretar el perfil de los consumidores de colchones en Bogotá
2. Examinar la oferta de colchones en el mercado colombiano
3. Estudiar la posibilidad de comercialización en Colombia de colchones elaborados en Venezuela.

Una vez consolidados los procedimientos de la investigación se realizó un análisis descriptivo sobre la tendencia del consumidor en el mercado local para así poder ver la viabilidad o no de una posible exportación de colchones hacia el mercado colombiano desde Venezuela respondiendo a una serie de interrogantes, entre las que destacan los aspectos más resaltantes para los consumidores a la hora de comprar un colchón ¿Qué tipo de colchones son los que prefieren los consumidores colombianos?, ¿Cuál es el tamaño de colchón es el que prefieren los colombianos?, ¿Cuál es la variable más relevante para los consumidores a la hora de elegir un colchón?, ¿Posibilidad de compra de un colchón importado?

#### 1. Interpretar el perfil de los consumidores de colchones en Bogotá

Para este objetivo se buscó investigar el racional que aplica el consumidor colombiano a la hora de comprar un colchón, y de esta manera se obtuvo un conocimiento acerca de cuáles son los criterios que los bogotanos toman en consideración a la hora de elegir un colchón para su hogar.

Para esto, tal como se indicó en el capítulo anterior, se aplicó una encuesta a un total de 67 hombres y mujeres residentes en la ciudad de Bogotá, mayores de edad entre 25 y 65 años que trabajan en una empresa de consumo masivo reconocida a nivel mundial vía digital, y se procesaron mediante la aplicación de Google Forms, la cual permite consolidar de manera instantánea y con la mayor precisión los resultados obtenidos. La muestra que se usó como referencia tomando un % de la población que permitió conocer los gustos de los

mismos y conocer los factores a tomar en cuenta del consumidor colombiano a la hora de querer comprar un colchón y así poder implementar futuros planes de acción.

### Grafico 1.3 Importancia del colchón para el consumidor colombiano



Fuente: elaboración propia.

En esta respuesta podemos observar que mas del 70% de los consumidores encuestados consideran de gran importancia tener un colchon de buena calidad donde poder dormir en sus casas,

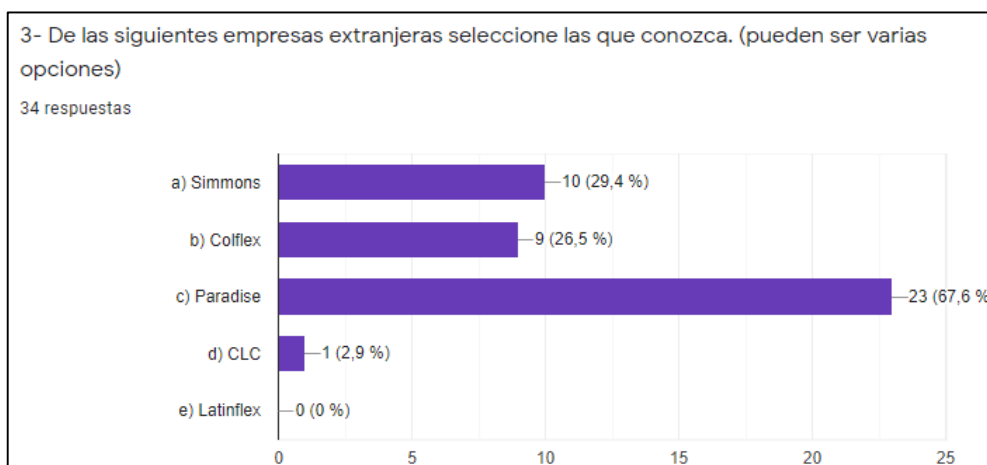
### Grafico 1.4 Empresas con mayor reconocimiento entre los colombianos



Fuente: elaboración propia

Entre las empresas más conocidas entre los consumidores podemos ver que el 75.94% de los encuestados conocen Industrias Spring, Colchones Comodísimos e Industria Americana de Colchones, las cuales tomaremos como principal referencia en el estudio de la oferta de colchones en el mercado local

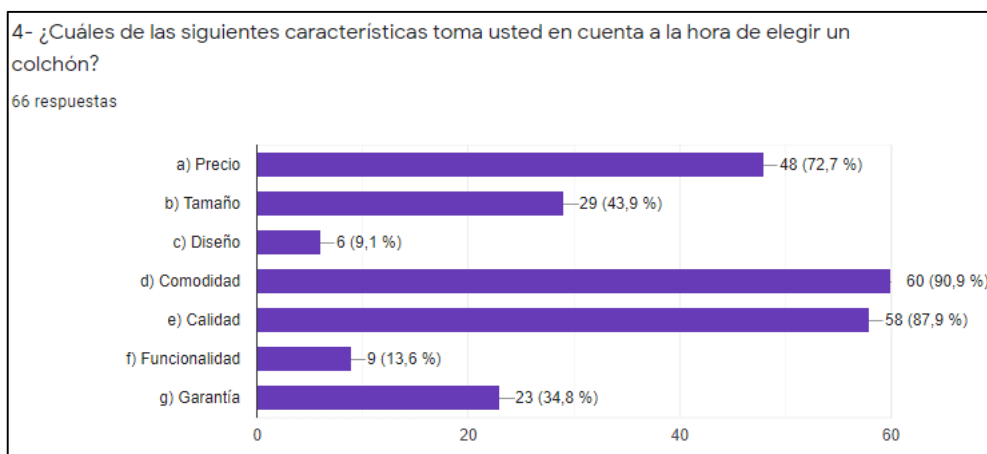
### Grafico 1.5 Marcas internacionales más reconocidas entre los colombianos



Fuente: elaboración propia

De los resultados obtenidos a esta pregunta, se puede observar que no todos los consumidores de colchones en el mercado colombiano son conocedores de marcas extranjeras, sin embargo se destaca que tienen idea acerca de las marcas de colchones con mayor renombre en el mercado.

### Grafico 1.6 Preferencias de los consumidores a la hora de comprar un colchón



Fuente: elaboración propia.

En estos resultados, se puede observar que el consumidor colombiano es una persona a la cual le gusta un buen colchón, que sea cómodo, de buena calidad pero que se ajuste a su presupuesto, como lo indica el 91% de la

población, seguido de la calidad, con un 88% de aceptación por parte de los encuestados y el precio con el 48% de la población a su favor.

### Grafico 1.7 Preferencia de tamaño de colchón entre los consumidores



Fuente: elaboración propia.

Siguiendo la misma línea de la pregunta anterior, en las respuestas obtenidas se puede inferir que los consumidores prefieren los colchones grandes, ya que les permite una mayor comodidad a la hora de dormir, lo que impacta directamente en la calidad del sueño del consumidor.

### Grafico 1.8 Disposición a pagar de los consumidores por un colchón



Fuente: elaboración propia.

Los resultados que se muestran en este gráfico, indican que el consumidor que se está perfilando, a pesar de buscar el máximo confort y calidad de colchón, se orienta siempre un colchón que sea económico

pero que a su vez sea de buena calidad, sin embargo el 7.6% de los encuestados está dispuesto a pagar un buen precio con tal de obtener el mejor confort para su descanso.

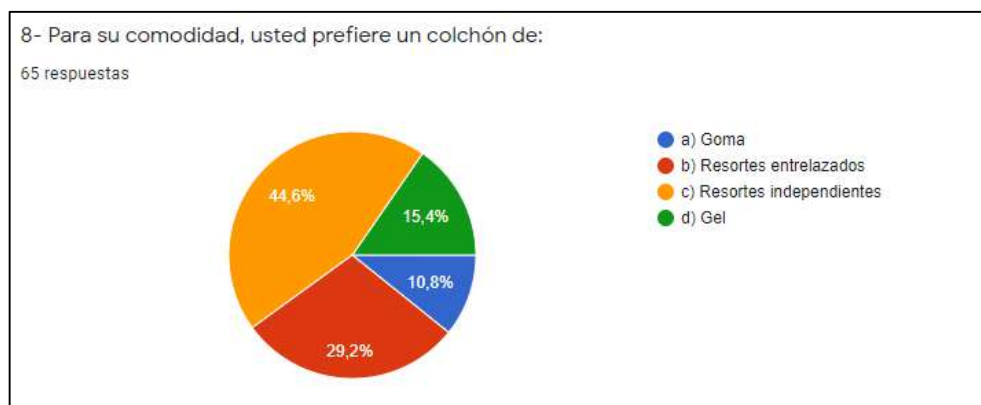
### Grafico 1.9 Diseños preferidos entre los consumidores



Fuente: elaboración propia.

De los resultados que se muestran en el gráfico precedente, se observa que casi la mitad de los encuestados se inclina por el colchón semi ortopédico (el 45.3%), seguido del colchón ortopédico con un 33% de elección por parte de los encuestados.

### Grafico 1.10 Preferencia del tipo de colchón de los consumidores

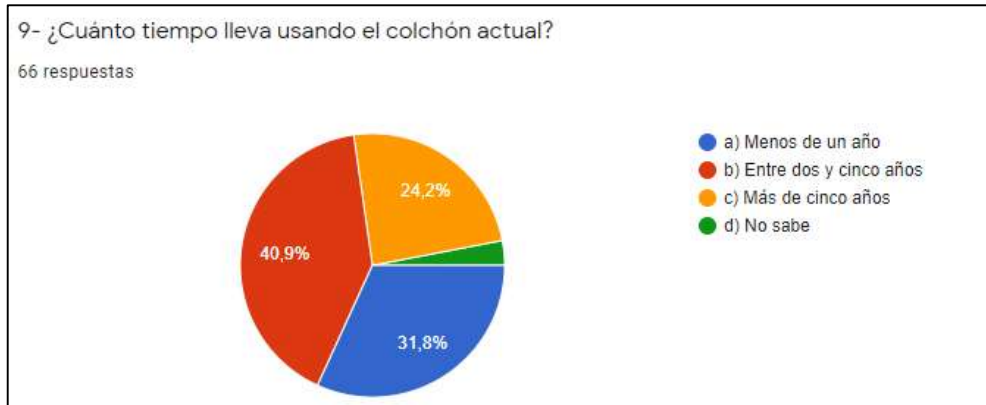


Fuente: elaboración propia.

En el gráfico se muestra que de las respuestas podemos inferir que los colombianos son consumidores que buscan un colchón que no solo les permita

dormir bien, sino que les ayude a mantener la salud de su postura lo mejor posible mientras descansan

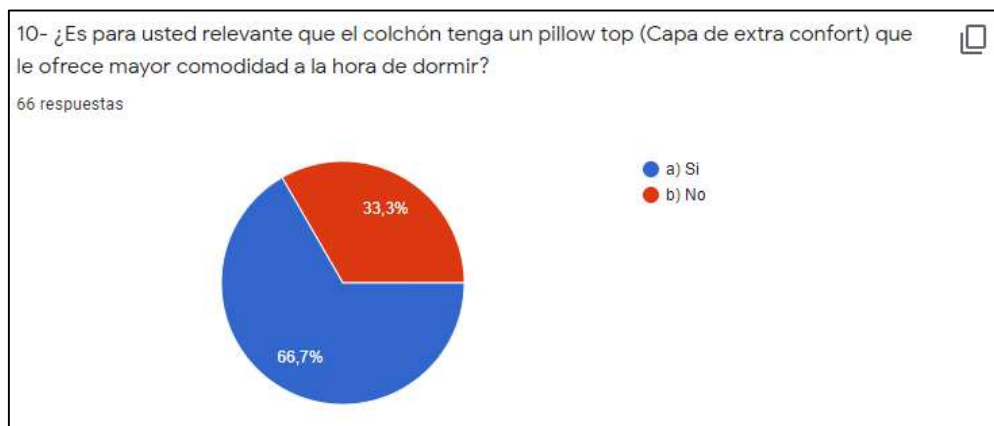
**Grafico 1.11 Tiempo de uso del colchón por parte de los consumidores**



Fuente: elaboración propia.

En este caso se puede inferir que el consumidor colombiano no considera un colchón como un bien de consumo masivo, sino como una inversión a largo plazo, y que solo cambiará el producto cuando considere que este ya cumplió su ciclo de vida útil.

**Grafico 1.12 Importancia de la comodidad para los consumidores colombianos**



Fuente: elaboración propia.

En los resultados obtenidos, se reafirma las respuestas obtenidas en las preguntas anteriores, y es que los consumidores colombianos quieren dormir teniendo el máximo confort posible en su descanso.

### Grafico 1.13 Tiempo de rotación de colchón por parte de los consumidores



Fuente: elaboración propia.

Las respuestas recabadas en el gráfico que precede, corresponden a las preguntas 9 y 11 de la encuesta, y con ello se puede inferir y –reafirma las respuestas obtenidas con anterioridad- que para los colombianos los colchones no son un producto de consumo masivo, ya que la rotación que le dan a cada colchón que compran para sus hogares puede ser de años, lo que los lleva a ver los colchones como una inversión, por ende toman en serio variables como el confort y la calidad a la hora de elegir que colchón.

### Grafico 1.14 Disposición de aceptar marcas nuevas de colchones por parte de los consumidores colombianos

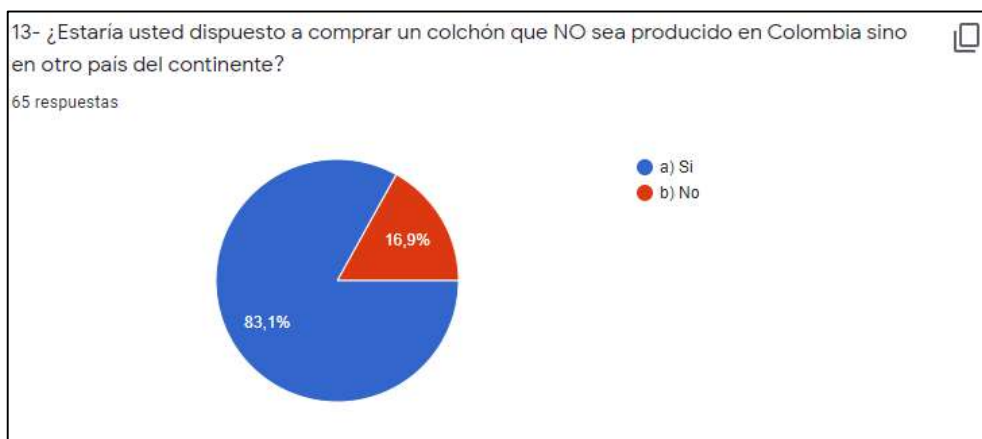


Fuente: elaboración propia.

De las respuestas obtenidas, se observa que el consumidor colombiano estaría dispuesto a escuchar ofertas de nuevos productos de una marca distinta de colchones a la que ya conoce.



### Grafico 1.15 Disposición de compra de un colchón latinoamericano por parte de los colombianos



Fuente: elaboración propia.

En las respuestas a las dos últimas preguntas (12 y 13) se observa que la mayoría de los colombianos estaría dispuesto a comprar un colchón importado desde otro país de Sudamérica, en este caso Venezuela; en consecuencia, les permitiría a las colchoneras nacionales una posible apertura al mercado colombiano, que les brinde un ingreso en moneda extranjera y de esta forma afrontar el clima económico tan árido que vive el país en la actualidad.

Adicional a esta información en la tabla anexa publicada por HAYS - Guía Salarial de Colombia 2019 el sueldo promedio del trabajador colombiano en una empresa de consumo masivo.

**Tabla 1.1 Tabla Salarial de trabajadores de empresas de Consumo masivo**

Fuente: HAYS (2019)

	Cargos	Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Empresa Grande
Nivel 1	Presidente/CEO/Gerente General/Director General	\$ 30.000.000	\$ 45.000.000	\$ 70.000.000
	Gerente Comercial y Compras	N/A	\$ 20.000.000	\$ 28.000.000
Nivel 2	VP/Director de Mercadeo	N/A	N/A	\$ 20.000.000
	Director Digital	N/A	\$ 16.000.000	\$ 24.000.000
	VP/Director de Ventas	N/A	N/A	\$ 20.000.000
	Gerente de Mercadeo	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
	Gerente de División/ Categorías o Línea	N/A	\$ 12.000.000	\$ 18.000.000
	Gerente de Expansión/ Inmobiliario/Retail	\$ 9.000.000	\$ 11.000.000	\$ 15.000.000
Nivel 3	Gerente de Comunicaciones	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000
	Gerente de E-Commerce	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000	\$ 18.000.000
	Gerente de Tienda	N/A	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
	Gerente Distrito	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000	\$ 15.000.000
	Gerente de Diseño	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000
	Comercial/Comprador	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000
	Visual Merchandising	\$ 4.500.000	\$ 6.000.000	\$ 7.500.000
	Community Manager/Social Media	\$ 5.000.000	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000
	Jefe/Coordinador/ Supervisor Regional/Zona	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000
	Jefe de Piso/Sección	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000
Jefe de Producto	\$ 4.000.000	\$ 5.500.000	\$ 7.000.000	
Nivel 4	Jefe/Coordinador/ Supervisor de Servicio al Cliente	\$ 4.000.000	\$ 4.500.000	\$ 5.500.000
	Jefe/Coordinador de Comunicaciones/PPRR	\$ 4.500.000	\$ 5.000.000	\$ 6.000.000
	Jefe/Coordinador/ Supervisor Punto de Venta	\$ 4.000.000	\$ 4.500.000	\$ 5.500.000

Tomando los niveles 3 y 4 de la rama salarial, vemos que el rango de salarios oscila entre los 5 y 13 millones de peso de ingreso mensual en estas personas, por lo cual basándonos en los precios de los colchones en el mercado colombiano se puede inferir que sus ingresos en este estatus de empleo, les da el poder adquisitivo suficiente a los encuestados para poder comprar un buen colchón para sus hogares.

De igual manera, luego de analizados los resultados y de concretarse la factibilidad de la exportación hacia Colombia, se requiere considerar una serie de variables como por ejemplo Identificar de productos potencialmente exportables, oferta exportable, mercados potenciales, Restricciones en los Mercados de destino, Selección de Mercados, Cálculo de Costos de Exportación, entre otros. Para este ejercicio por temas de confidencialidad, se

tomó como el Precio de Producto Terminado el Precio de Venta al Público dentro del mercado venezolano.

## **2. Examinar la oferta de colchones en el mercado colombiano**

Para este objetivo se tomó una muestra de dos de las empresas más reconocidas en el mercado colombiano, como lo son el caso de Industrias Spring y Americana de Colchones, las cuales son reconocidas por más del 70% de las personas encuestadas, con el apoyo del estudio previo realizado y de esta forma comprender el contexto en el cual se encuentran estas empresas mencionadas. Cabe destacar que ambas empresas poseen modelos de negocios distintos. Industrias Spring posee sucursales a nivel nacional mientras que el modelo de negocios de Americana de Colchones se enfoca más hacia las franquicias:

- Industrias Spring
- Industria Americana de Colchones

Ambas empresas son consideradas las líderes del mercado de colchones en Colombia tal como señala el resultado de la encuesta realizada donde se obtuvo que más del 80% de las personas encuestadas expresaron como empresa reconocida al menos a una de estas dos compañías.

La información técnica de cada una de las empresas así como otra información de aspecto relevante como SKU (*Stock-keeping unit*, se refiere a los códigos de referencia de almacén) que producen, precios, etc., se extrajo de las páginas web de cada una de ellas. En el ramo de colchones los rangos de precios de los mismos pueden variar significativamente de acorde al tamaño de cada colchón y a los materiales que constituyen su elaboración, es por eso que tomaremos una medida estándar en este estudio para hacer la comparación de cada uno de ellos, en este caso estaremos utilizando las medidas matrimonial y Queen como referencia o medida doble como se conoce en el mercado colombiano ya que reúnen las preferencias del 77% de nuestros encuestados.

### **Industrias Spring**

Tal como reseña en su página web, Spring (2019), esta fue fundada por Marco Sudarsky un empresario de origen hebreo radicado en Colombia en el año 1952, en un principio fue una empresa comercializadora de colchones y ocho años más adelante en el año 1960 se convierte en una empresa manufacturera

de colchones en la ciudad de Colombia, para 1980 empieza su expansión en el mercado colombiano el cual se prolongó por varios hasta el año 2000 en el cual se convierte líder del mercado de colchones en Colombia hasta hoy en día.

En la actualidad Industrias Spring posee más de 15 tiendas distribuidas a lo largo y ancho de la ciudad de Bogotá y cuenta con un canal de distribución propio desde las fábricas hacia los diferentes puntos de venta localizados a nivel nacional

**Figura 1.2 Ubicación de Sucursales Spring**



Fuente: Google maps.

Poseen a su vez cinco presentaciones o tamaños en los cuales comercializan sus colchones, estos son: Sencillo, Semi Doble, Doble, Queen y King, sus colchones se caracterizan por ser elaborados a partir de Espuma, tela Jacquard y ser de resortes encapsulados tipo Bonnel. Adicional a esto se tomara en consideración en este caso un rango de precios para estos colchones de entre 1.000.000\$ y 3.000.000\$ (montos expresados en pesos colombianos) que fue el rango que los consumidores colombianos en su mayoría están dispuestos a pagar por un colchón, lo que nos deja un total de 9 colchones de la marca Spring

los cuales pudieran ser competidores directos de los colchones importados desde Venezuela. A continuación se muestran imágenes de los SKU de la marca.

### Oferta de colchones Matrimoniales Spring

Figura 1.3 Gama de Modelos Matrimoniales Spring

<p><b>Combo del mes colchón Z11 doble + base cama Special</b></p>  <p><del>\$ 2.699.900</del> <b>\$ 1.799.900</b></p> <p>Su sistema de resortes independientes minimizan el efecto reflejo producido por tu pareja.</p>	<p><b>Active Z5 Doble</b></p>  <p><del>\$ 1.449.900</del> <b>\$ 1.219.900</b></p> <p>Gracias a su acolchado premium experimentarás una agradable sensación de confort.</p>	<p><b>L7 Doble</b></p>  <p><del>\$ 1.769.900</del> <b>\$ 1.379.900</b></p> <p>Firmeza ideal y soporte perfecto para tu espalda.</p>
--	---	--

Fuente: página web de la empresa Spring.

<https://www.colchonespring.com.co/>

**Figura 1.4 Gama de Modelos Matrimoniales Spring**

<p><b>New Sheik Doble</b></p>  <p><del>\$ 3.227.667</del> <b>\$ 3.227.667</b></p> <p>Perfecto para camas eléctricas, gracias a su viscoelástica importada tendrás una mayor sensación de ingravidez.</p>	<p><b>Active Z19 Doble</b></p>  <p><del>\$ 6.999.900</del> <b>\$ 4.199.900</b></p> <p>Gracias a su tela actipro, los probióticos eliminarán por completo los ácaros de tu colchón, además cuenta con 2 tipos de firmeza.</p>	<p><b>Active Z17 Doble</b></p>  <p><del>\$ 4.989.900</del> <b>\$ 3.299.900</b></p> <p>Su látex natural te ofrece la mejor combinación entre soporte y frescura</p>
---	---	--

Fuente: página web de la empresa Spring.

<https://www.colchonespring.com.co/>

**Figura 1.5 Gama de Modelos Matrimoniales Spring**

<p><b>Active Z15 Doble</b></p>  <p><del>\$ 5.749.900</del> <b>\$ 3.799.900</b></p> <p>La sensación de descanso más alta, gracias a su combinación entre látex natural y fibra viscoelástica llevarás tus sueños al más alto nivel.</p>	<p><b>Active Z13 Doble</b></p>  <p><del>\$ 3.189.900</del> <b>\$ 2.299.900</b></p> <p>Gracias a su tela con hilos de bambú, tendrás un ambiente libre de ácaros y bacterias.</p>	<p><b>Atlantic Doble</b></p>  <p><del>\$ 2.109.900</del> <b>\$ 1.649.900</b></p> <p>Un colchón con la altura ideal para que tus sueños se conviertan en realidad.</p>
---	---	---

Fuente: página web de la empresa Spring

<https://www.colchonespring.com.co/>

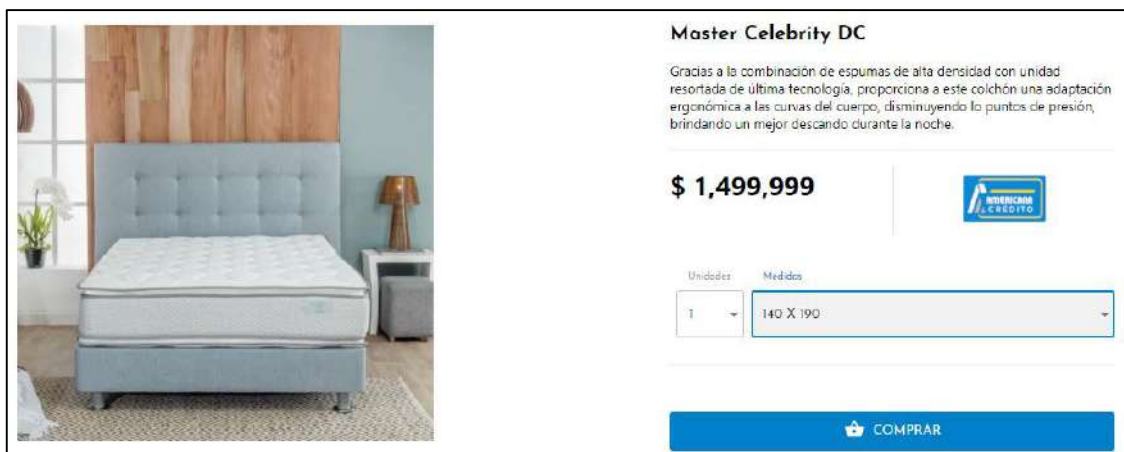
Ahora bien, luego de conocer y como se comparta el producto de la empresa Spring, a continuación se muestra el resultado del análisis de la empresa Americana de Colchones.

## Americana de Colchones

Esta empresa fue fundada en el año 1977, con más de 40 años en el mercado colombiano, empezó siendo una empresa de familia para el año 2014 fue adquirida por un grupo de empresarios, Grupo Empresarial TEKA, los cuales dieron un giro al modelo de negocio que venía desarrollando la compañía, esto en aras de generar expansión por los próximos años poseen más de 40 tiendas distribuidas a nivel nacional, que incluye tanto tiendas propias como franquiciados. A continuación veremos algunos de los SKU que estos fabrican.

### Oferta de colchones Matrimoniales Americana de Colchones

Figura 1.6 Gama de Modelos Matrimoniales Americana de Colchones



**Master Celebrity DC**

Gracias a la combinación de espumas de alta densidad con unidad resortada de última tecnología, proporciona a este colchón una adaptación ergonómica a las curvas del cuerpo, disminuyendo los puntos de presión, brindando un mejor descanso durante la noche.

**\$ 1,499,999**

Unidades: 1 Medidas: 140 X 190

COMPRAR

Fuente: página web de la empresa Americana de Colchones.

<https://americanadecolchones.com/>

**Figura 1.7 Gama de Modelos Matrimoniales Americana de Colchones**

Nuevos Comienzos   Complices de experiencias   Mejorando tus noches   Priorizamos Tu Descanso   Empíjmate   Escribe nos

**Zona Cool Creación Plus Zella**

Con sensación extra firme. Combinación ideal entre soporte zonificado y firmeza, ya sea por gusto o por textura física.

**\$ 2,900,000**

Unidades: 1   Medidas: 140 X 190

**COMPRAR**

f   t

Fuente: página web de la empresa Americana de Colchones.

<https://americanadecolchones.com/>

**Figura 1.8 Gama de Modelos Matrimoniales Americana de Colchones**

Nuevos Comienzos   Complices de experiencias   Mejorando tus noches   Priorizamos Tu Descanso   Empíjmate   Escribe nos

**Zona Cool Top Master One Zella**

Sensación firme con una combinación ideal entre soporte zonificado y firmeza, ya sea por gusto o por textura física.

**\$ 3,599,999**

Unidades: 1   Medidas: 140 X 190

**COMPRAR**

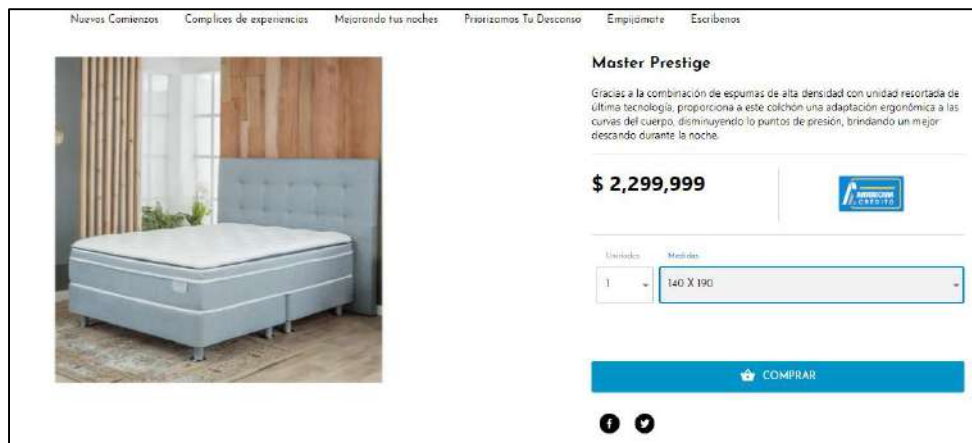
f   t

Fuente: página web de la empresa Americana de Colchones.

<https://americanadecolchones.com/>



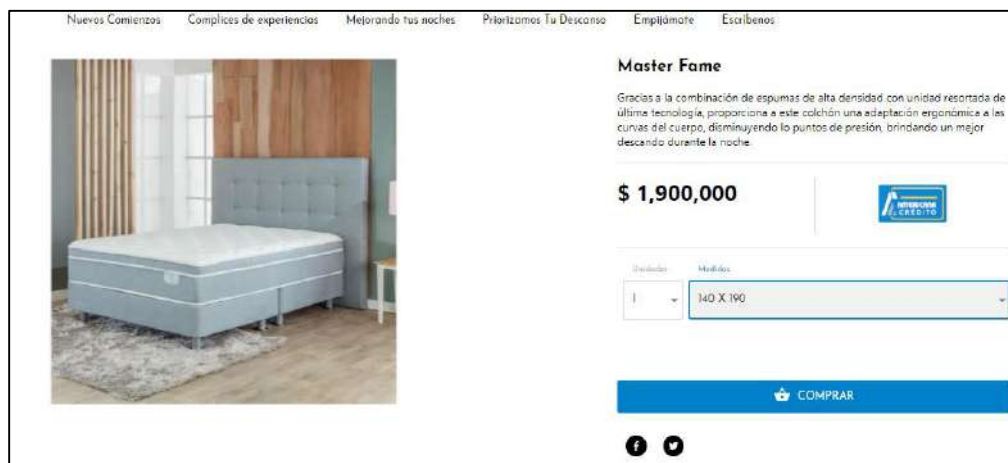
**Figura 1.9 Gama de Modelos Matrimoniales Americana de Colchones**



Fuente: página web de la empresa Americana de Colchones.

<https://americanadecolchones.com/>

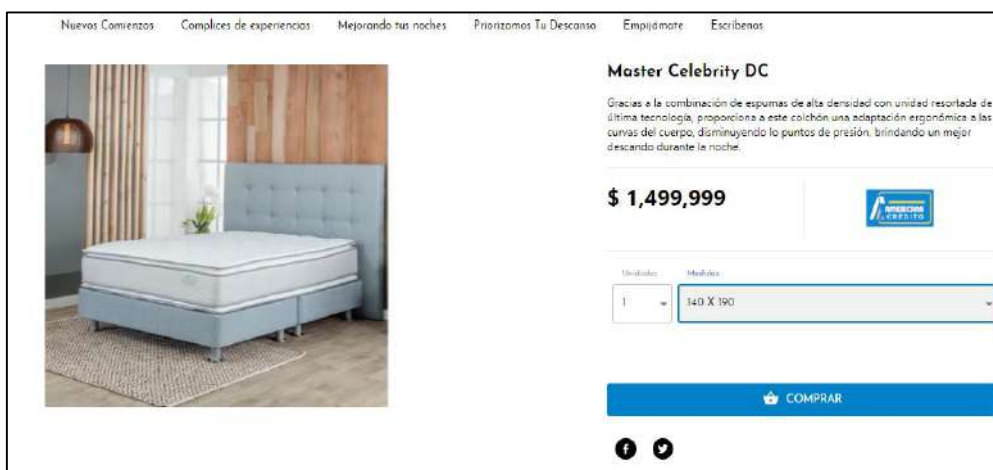
**Figura 1.10 Gama de Modelos Matrimoniales Americana de Colchones**



Fuente: página web de la empresa Americana de Colchones.

<https://americanadecolchones.com/>

**Figura 1.11 Gama de Modelos Matrimoniales Americana de Colchones**



Fuente: página web de la empresa Americana de Colchones.

<https://americanadecolchones.com/>

### **3. Estudiar la posibilidad de comercialización en Colombia de colchones elaborados en Venezuela.**


Una vez que se ha realizado el análisis de los potenciales competidores dentro del mercado colombiano y estudiado las características principales, es decir, precio y materiales de la elaboración se puede inferir que los colchones producidos en Venezuela tienen un alto potencial de comercialización en territorio colombiano, ya que al igual que los colchones analizados previamente, están elaborados a base de resortes tipo Bonnell, estos son unos resortes encapsulados que se encuentran a través del colchón y brindan un mejor descanso y la tela Jacquard, la cual es ideal para la elaboración de colchones por su frescura y su suavidad; es decir, son resortes bicónicos, con forma de reloj de arena, se unen entre sí dando lugar a una sólida estructura que asegura un soporte óptimo a todo el cuerpo (Falabella, 2019).

Ahora bien una vez vistos previamente todos los requerimientos para la exportación de colchones se requieren analizar los costos asociados a este proceso, los cuales incluyen los impuestos aduanales, la carga y descarga de los contenedores que llevarán los productos y los costos de almacenamiento del producto, mientras se espera su embarque, estos se reflejan dentro del precio final del producto con el cual se comercializará en el mercado colombiano y una vez establecido el costo final el importador establecerá su margen de ganancia

que para este ejercicio establecimos un margen promedio del 30% del costo del producto,

A continuación por temas de confidencialidad se muestra el ejercicio tomando en cuenta el P.V.P (Precio de venta al Público) de un colchón hecho en Venezuela y los costos asociados para la exportación y su comercialización en Colombia. Los montos están expresados en USD y Peso colombiano.

**Tabla 1.2 Tabla de precios de colchones venezolanos**

Colección	Modelo	Código	Medida	Precio	Precio con IVA
 ALOE VERA	Armadura Encapsulada	PTCO0008	2.00 X 2.00	352	408
	One Side / PillowTop /	PTCO0007	1.60 X 1.90	281	326
	4 Agarraderas	PTCO0006	1.40 X 1.90	246	285
	Ortopédico	PTCO0005	1.00 X 1.90	175	203

Fuente: Catalogo de Precio de Colchones Corporación CLC (CLC, 2019)

Para realizar este ejercicio se toma como base las medidas de colchón preferidas por la mayoría de los encuestados, según se evidencia en la gráfica 1.7 el 77% de los encuestados votó por partes iguales, tanto por el colchón Matrimonial como por el colchón Queen

Para este ejercicio de exportación se toman las medidas de un contenedor de 40 HQ el cual posee una capacidad de 67.28 m<sup>3</sup> de almacenaje, lo que significa que este tipo de contenedores tiene una capacidad de almacenaje de 126 colchones de tamaño matrimonial; adicionalmente se cuenta con un agente aduanal que facilita todo el proceso de trámites y procedimientos para la exportación.

**Tabla 1.3 Costos de exportación Fijos**

Descripcion	Costo
Carga Container	\$ 1,000.00
Descarga Container	\$ 1,000.00
Mano de Obra	\$ 500.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 2,500.00</b>
IVA	16%
<b>Total carga y descarga</b>	<b>\$ 2,900.00</b>
Impuesto Aduanal	\$ 2,076.00
Almacen	\$ 700.00

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 1.4 Capacidad de almacenaje de contenedor por tamaño de colchón Matrimonial**

Colchones	Cantidad	Ancho	Largo	Alto	M3	Unds en m3
King	0	2.00	2.00	0.30	1.20	-
Queen	0	1.60	1.90	0.30	0.91	-
<b>Matrimonial</b>	<b>84</b>	<b>1.40</b>	<b>1.90</b>	<b>0.30</b>	<b>0.80</b>	<b>67.03</b>
Individual	0	1.00	1.90	0.30	0.57	-
Container	1	12.03	2.35	2.38	67.28	67.28
<b>Total unds</b>	<b>85</b>	<b>Capacidad restante</b>				<b>0.37%</b>

Fuente: elaboración propia

Una vez vista la capacidad de almacenaje de colchones en un contenedor hay una serie de costos asociados los cuales se detallan a continuación

Teniendo en cuenta los costos estimados de exportación de los colchones tamaño Matrimonial se distribuye el total del costo entre los metros cúbicos (m3) del contenedor tal como se muestra en los cuadros anexos a continuación

**Tabla 1.5 Distribución del costo de exportación colchón Matrimonial**

Colchones	Precio \$ sin IVA	Costos de exportación				P. FOB En \$
		C. Variables Costo x m3	C. Fijos			Unitario
			Imp Aduanal	Carga y descarga	Almacen	
King	\$ 408.00	\$ 44.59	\$ 30.85	\$ 43.10	\$ 10.40	\$ 536.95
Queen	\$ 326.00	\$ 33.89	\$ 30.85	\$ 43.10	\$ 10.40	\$ 444.25
<b>Matrimonial</b>	<b>\$ 285.00</b>	<b>\$ 29.65</b>	<b>\$ 30.85</b>	<b>\$ 43.10</b>	<b>\$ 10.40</b>	<b>\$ 399.01</b>
Individual	\$ 203.00	\$ 21.18	\$ 30.85	\$ 43.10	\$ 10.40	\$ 308.54
Container		1	12.03	2.35	2.38	67.28

Fuente: elaboración propia

**Tabla 1.6 Distribución del costo de exportación colchón Matrimonial**

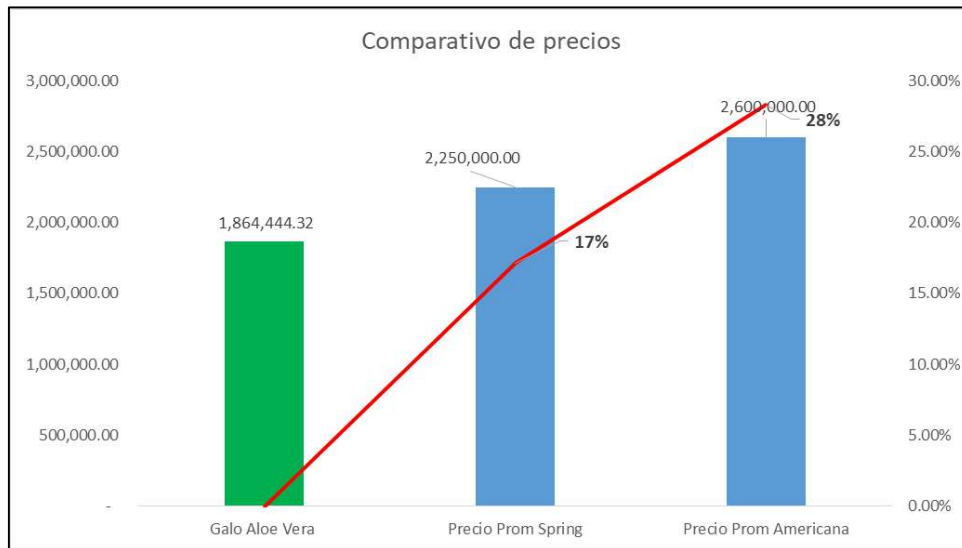
P. FOB en COP	Honorarios Agente aduanal	Ganancia	PDV Colombia USD	PDV Colombia COP
Unitario				
1,818,100.38	15%	20%	\$ 740.99	2,508,978.53
1,504,214.99	15%	20%	\$ 613.06	2,075,816.69
<b>1,351,046.61</b>	<b>15%</b>	<b>20%</b>	<b>\$ 550.63</b>	<b>1,864,444.32</b>
1,044,709.84	15%	20%	\$ 425.78	1,441,699.58

Fuente: elaboración propia

Una vez obtenidos estos costos y evaluando un posible precio final se puede observar en el siguiente grafico el comparativo de precios entre un

colchón de la más alta calidad producido en Venezuela y un precio promedio o estándar de los diferentes colchones que se venden en la actualidad en el mercado colombiano.

**Grafico 1.16 Comparativo de precios de un colchón Matrimonial venezolano vs dos colombianos**



Fuente: elaboración propia

Se observa que el diferencial de precio de los colchones producidos en Colombia con respecto a los importados desde Venezuela es considerable un 17 y 28 por ciento con respecto a ambos competidores, lo que coloca a los colchones de tamaño Matrimonial producidos en Venezuela en un puesto competitivo dentro del mercado Colombiano

A continuación se toman en las mismas premisas establecidas previamente para realizar el ejercicio con los colchones tamaño Queen.

**Tabla 1.7 Capacidad de almacenaje de contenedor por tamaño de colchón Queen**

Colchones	Cantidad	Ancho	Largo	Alto	M3	Unds en m3
King	0	2.00	2.00	0.30	1.20	-
Queen	73	1.60	1.90	0.30	0.91	66.58
Matrimonial	0	1.40	1.90	0.30	0.80	-
Individual	0	1.00	1.90	0.30	0.57	-
Container	1	12.03	2.35	2.38	67.28	67.28
<b>Total unds</b>	<b>74</b>	<b>Capacidad restante</b>				<b>1.05%</b>

Fuente: elaboración propia

Se puede observar que debido a que los colchones Queen presentan un mayor tamaño su cantidad de almacenaje dentro de un contenedor se ve disminuida con respecto a los colchones matrimoniales

**Tabla 1.8 Distribución del costo de exportación colchón Queen**

Colchones	Precio \$ sin IVA	Costos de exportacion				P. FOB En \$
		C. Variables	C. Fijos			
		Costo x m3	Imp Aduanal	Carga y descarga	Almacen	Unitario
King	\$ 408.00	\$ 44.59	\$ 30.85	\$ 43.10	\$ 10.40	\$ 536.95
Queen	\$ 326.00	\$ 33.89	\$ 30.85	\$ 43.10	\$ 10.40	\$ 444.25
Matrimonial	\$ 285.00	\$ 29.65	\$ 30.85	\$ 43.10	\$ 10.40	\$ 399.01
Individual	\$ 203.00	\$ 21.18	\$ 30.85	\$ 43.10	\$ 10.40	\$ 308.54
Container		1	12.03	2.35	2.38	67.28

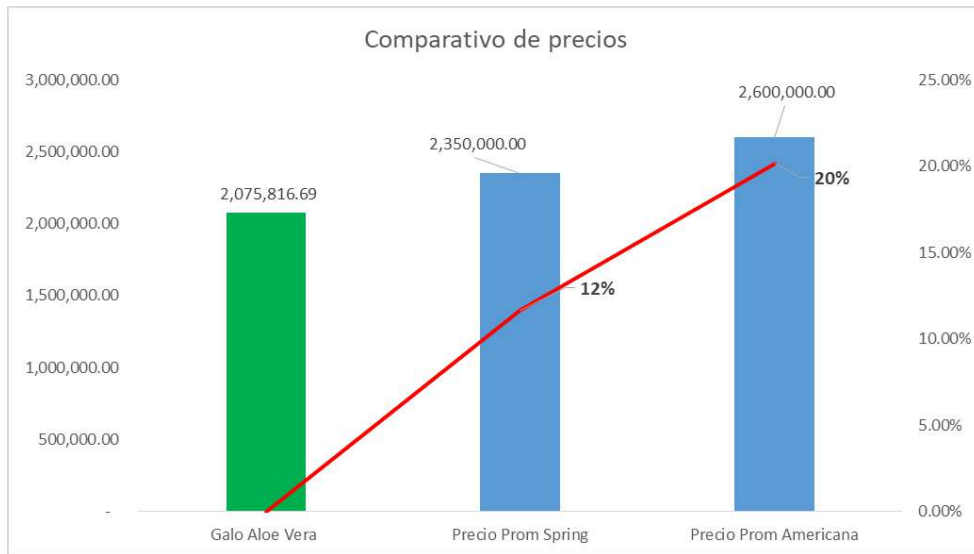
Fuente: elaboración propia

**Tabla 1.9 Distribución del costo de exportación colchón Queen**

P. FOB en COP	Honorarios Agente aduanal	Ganancia	PDV Colombia USD	PDV Colombia COP
Unitario				
1,818,100.38	15%	20%	\$ 740.99	2,508,978.53
1,504,214.99	15%	20%	\$ 613.06	2,075,816.69
1,351,046.61	15%	20%	\$ 550.63	1,864,444.32
1,044,709.84	15%	20%	\$ 425.78	1,441,699.58

Fuente: elaboración propia

**Grafico 1.17 Comparativo de precios de un colchón Queen venezolano vs dos colombianos**



Fuente: elaboración propia

Se puede observar que a pesar de que las ganancias de los colchones Queen son menores, como consecuencia de haber una menor capacidad de almacenaje dentro del contenedor los costos por metro cubico (m3) de la exportación se ven incrementados. No obstante se puede decir que los colchones Queen siguen siendo competitivos dentro del mercado colombiano.

## CAPITULO VI

### Conclusiones y recomendaciones

La exportación de colchones desde Colombia hacia Venezuela es factible, tomando en consideración que el diferencial de precio de los colchones producidos en Colombia con respecto a los importados desde Venezuela se encuentra entre el 17 y 28 por ciento, lo que coloca a los colchones de tamaño Matrimonial producidos en Venezuela en un puesto competitivo dentro del mercado Colombiano; sin embargo para la promoción y venta hay ciertos costos asociados como de publicidad, etc. que no son objeto dentro de este estudio

La oferta dentro del mercado colombiano es extensa, sin embargo para poder calar dentro de la mente del consumidor es necesario realizar campañas de marketing que inciten al colombiano a comprar colchones producidos en el extranjero.

El consumidor colombiano es un conocedor de marcas de colchones que tienen reconocimiento a nivel mundial así como Simmons y Paradise.

Los colchones más allá de ser de consumo masivo para los colombianos es una inversión que perdura en el tiempo.

El colombiano es un consumidor abierto a nuevas propuestas de productos que se le ofrezcan dentro del mercado independientemente del lugar de donde venga ya sea local o extranjera, y está dispuesto a invertir dinero para adquirir un buen colchón para su descanso sin importar de donde venga el mismo, pero siempre siendo cauteloso a la hora de tomar una decisión de compra



## **Recomendaciones**

Se espera que este estudio pueda ser difundido a un mayor número de empresas venezolanas que sean proveedores de las manufactureras de colchones con la finalidad de:

Se le recomienda a las compañías venezolanas que estén pasando por una situación financiera difícil por el contexto actual, mirar hacia mercados vecinos como posible alternativa de negocio y ver que se puede ofrecer en esos mercados que uno tenga.

Se recomienda si se logra hacer la exportación asociarse con agencias de marketing locales que desarrollen una campaña de posicionamiento en este mercado nuevo para que el producto cale de la mejor manera dentro de la mente de los consumidores.

Se le recomienda a quienes deseen exportar ya sea hacia Colombia u otros países solicitar asesoría con expertos en la materia, bien sea con expertos dentro de los mercados destino o en su defecto con agentes aduanales que faciliten los tramites y hagan el proceso más llevadero.

## Bibliografía

- Americana de Colchones (2019) Productos. Americana de Colchones Somos diferentes dormimos diferentes. Colombia. Consultado en <https://americanadecolchones.com/categoria/colchones>
- Areanza, D. (2019). Importancia de las Redes Sociales en la actualidad. KIWIMBI. Consultado en: <https://www.ilusual.com/importancia-redes-sociales-actualidad/> [Consulta: 2019, Junio 17].
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. Caracas: Episteme. Consultado en: <https://evidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-C3%93N-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Billier, D. (2018). IMF Projects Venezuela Inflation Will Soar to 13,000 Percent in 2018. Consultado en: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-01-25/imf-sees-venezuela-inflation-soaring-to-13-000-percent-in-2018>. Disponible: [www.bloomberg.com](http://www.bloomberg.com)
- Bolívar, H. (2018). *La causa de la hiperinflación en Venezuela es por el déficit fiscal*. Vargas es noticia. Consultado en: <https://www.vargasesnoticia.com/angel-alvarado-la-causa-de-la-hiperinflacion-en-venezuela-es-por-el-deficit-fiscal/>.
- CENCOEX (2019). *Providencia N-014 sobre Administración de Divisas*. Centro Nacional de Comercio Exterior. Consultado en: <http://www.cencoex.gob.ve/marco-juridico/normativa-cambiaria/providencias-vigentes>
- CLC (2019). Corporación CLC C.A. Página oficial. Consultado en: <http://corpclc.com/site/>
- Cuba E., M. O. (2016) La segmentación de mercado y la distribución comercial en la empresa envasadora hojalatera S.A.C. sector agroindustrial en el distrito de Chiclayo 2015. Universidad Nacional de Trujillo. Consultado en <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4577>
- Díaz O., H. A. (2012) Plan estratégico para el desarrollo de exportaciones de C.I Santandereana de Aceites S.A. Universidad Industrial de Santander, Colombia. Consultado en <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2012/143275.pdf>
- Ecus (2019) Ecus. La Empresa. Consultado en: <https://ecussleep.com/es/la-empresa/>
- Empresas Polar (2016) Alimentos Polar comenzó a exportar MiGurt a partir de septiembre. Empresas Polar 78 años. Consultado en: <http://empresaspolar.com/sala-de-prensa/alimentos-polar-comenzo-a-exportar-migurt-a-partir-de-septiembre>

- Fallabella (2019) ¿Qué debo tener en cuenta a la hora de elegir mi nuevo colchón?. Fallabella.com Colombia. Consultado en <https://www.falabella.com.co/static/minisitios/datos-tips/guias-compra/elegir-colchon/>
- Farías J. M. (2019) Esta es la estrategia de negocios de Ron Santa Teresa para sortear la crisis. Konzapata.com. Consultado en: <https://konzapata.com/noticia/71834/kondinero/esta-es-la-estrategia-de-negocios-de-ron-santa-teresa-para-sortear-la-tesis.html>
- Finanzas personales (2019) Este es el sector que mejor le paga a sus empleados. HAYS - Guía Salarial de Colombia 2019. Consultado en: <https://www.finanzaspersonales.co/trabajo-y-educacion/articulo/cual-es-el-salario-promedio-para-profesionales-en-colombia/79405>
- Gómez, Y. (2019) Cuántos somos en Bogotá, cuántos seremos y dónde estaremos. Diario El Tiempo. Consultado en: <https://www.eltiempo.com/bogota/poblacion-de-bogota-segun-el-censo-el-dane-372940>
- HAYS (2019) Guía Salarial de Colombia 2019 21/03/2019 Consultado en: <http://www.hays.com.co/sitio-busqueda/index.htm?searchParameters=guia+salarial>
- Huerta R., I. (2016). *El Estudio de mercado en las empresas*. Blog Software en la Nube. ERP CRM Contable. Punto de Venta. Consultado en: <http://www.nube.villanett.com/2016/01/26/estudio-de-mercado-en-las-empresas/>
- Hurtado, Y. (2013). Normas Metodológicas de Trabajos de Grado, Postgrado y Pasantías. Buenos Aires Apolet.
- Industrias Spring (2019) Tipos de Colchones. Spring Cambia tu vida. Consultado en <https://www.colchonesspring.com.co/colchones/doble?O=OrderByPriceASC>
- Miranda, I. y Polanco, D. (2012) Estrategias de marketing para la mejora del servicio de atención al cliente en la empresa Global Video System ubicada en Valencia Estado Carabobo. Universidad José Antonio Páez. Consultado en: <https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2013/05/teg-006.pdf>
- Mondragón, V. (2019) Tipos de exportación. Diario del Exportador. ¿Ortal especializado en Comercio Exterior y Gestión de negocios internacional. Aduana & Tramites Documentarios. Consultado en: [https://www.diariodelexportador.com/2014/11/tipos-de-exportacion\\_10.html](https://www.diariodelexportador.com/2014/11/tipos-de-exportacion_10.html)
- Navarro, J. (2013). Exportación. Definición ABC. Consultado en: <https://www.definicionabc.com/economia/exportacion.php>

- Nuevo Herald (2018). *La ONU cifra en 3 millones los refugiados y migrantes venezolanos en el mundo*. Consultado en: <https://www.elnuevoherald.com/noticias/mundo/america-latina/venezuela-es/article221342770.html>.
- Project Management Institute. (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK), 6ª Edición*. USA:.
- Redacción Web (2016) Empresa venezolana Latinflex exportará colchones a Curazao. El Carabobeño, El Diario del Centro. Consultado en: <https://www.el-carabobeno.com/Empresa-venezolana-Latinflex-exportara-colchones-a-Curazao/>
- Tobar C., L. J.; Flores S., J. A. y Suasnavas B., S. P. (2013) Propuesta de exportación y comercialización de rosas deshidratadas e impresas Dry Roses al mercado de Estados Unidos para Falconfarms. Disponible en <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1576> [Consulta: 2019, Diciembre 4].
- RAE (s/f) Definición de colchón. Diccionario Real Academia Española Consultado en <https://dle.rae.es/colch%C3%B3n>.
- Sabino, C. (1992). *El proceso de Investigación*. Caracas: Panapo. Consultado en: [http://paginas.ufm.edu/sabino/ingles/book/proceso\\_investigacion.pdf](http://paginas.ufm.edu/sabino/ingles/book/proceso_investigacion.pdf)
- Solmo, K. (2013). *Desarrollo de Trabajos de Investigación Científica*. Buenos Aire: Naturaleza de la Ciencia.
- Universo Formulas (2019) Muestra estadística. Consultado en: <https://www.universoformulas.com/estadistica/descriptiva/muestra-estadistica/>

## Anexo A

### Encuesta

<b>Objetivo del Instrumento</b>	Interpretar el perfil de los consumidores de colchones en Bogotá: Indagar algunas variables del mercado colombiano de colchones tales como precios, tipos de colchones, las empresas más populares entre los consumidores, aceptación de nuevos productos, disposición de los consumidores de comprar un colchón, entre otras.
<b>Público objetivo</b>	Muestra de la población de Bogotá, correspondiente a un total de 67 hombres y mujeres residentes en la ciudad de Bogotá, Colombia, mayores de edad entre 25 y 65 años
<b>Uso que se dará a la información</b>	La información obtenida de la aplicación del instrumento se usa con fines estrictamente académicos, para investigación. La información será manejada confidencialmente, guardando la identidad de los informantes.
<b>Estructura del instrumento</b>	Consta de 13 preguntas
<b>Tiempo estimado</b>	Aproximadamente 15 minutos, la aplicación se realiza en línea.

1. ¿Cuán importante es para el consumidor el colchón con el que duerme?

- 1.1.5 Muy Importante
- 1.1.6 Importante
- 1.1.7 Poco Importante
- 1.1.8 Nada importante

2. ¿Preferencias generales de los consumidores a la hora de comprar un colchón?

- 1.2.1 Precio
- 1.2.2 Tamaño
- 1.2.3 Diseño
- 1.2.4 Comodidad
- 1.2.5 Calidad
- 1.2.6 Funcionalidad
- 1.2.7 Garantía

3. ¿Preferencias generales de los consumidores a la hora de comprar un colchón?

- 1.3.1 Si
- 1.3.2 No

4. ¿Cuál es el tamaño de colchón preferido por los consumidores?
  - 1.4.1 King
  - 1.4.2 Queen
  - 1.4.3 Matrimonial
  - 1.4.4 Individual
5. ¿Cuál es el precio el cual está dispuesto a pagar por un colchón?
  - 1.5.1 Menor a 1.000.000\$
  - 1.5.2 Entre 1000.000\$ y 2.500.000\$
  - 1.5.3 Entre 2.500.000\$ y 3.000.000\$
  - 1.5.4 Mayor de 3.000.000\$
6. Diseños preferidos entre los consumidores
  - 1.6.1 Anatómico
  - 1.6.2 Semi Ortopédico
  - 1.6.3 Ortopédico
7. Disposición a pagar por un colchón
  - 1.7.1 Menor a 1.000.000\$
  - 1.7.2 Entre 1000.000\$ y 2.500.000\$
  - 1.7.3 Entre 2.500.000\$ y 3.000.000\$
  - 1.7.4 Mayor de 3.000.000\$
8. Preferencia del tipo de colchón de los consumidores
  - 1.8.1 Goma
  - 1.8.2 Resortes Entrelazados
  - 1.8.3 Resortes Independientes
  - 1.8.4 Gel
9. Tiempo de uso del colchón por parte de los consumidores
  - 1.9.1 Menos de un año
  - 1.9.2 Entre dos y cinco años
  - 1.9.3 Más de cinco años
  - 1.9.4 No sabe
10. Relevancia de la comodidad del colchón para el consumidor
  - 1.10.1 Si
  - 1.10.2 No
11. Tiempo de rotación de un colchón
  - 1.11.1 Cada año

1.11.2 Cada dos a cinco años

1.11.3 Más de cinco años

1.11.4 Cuando se dañe

12. Aceptación de marcas nuevas en el mercado por parte del consumidor colombiano

1.12.1 Si

1.12.2 No

13. Aceptación de un colchón nuevo producido en Latinoamérica

1.13.1 Si

1.13.1 No