UNIVERSITAT DE BARCELONA

MASTER EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES

ANÁLISIS SOBRE LA MEJOR ESTRATEGIA DE EXPANSIÓN UNA EMPRESA PRODUCTORA Y EXPORTADORA DE TEJIDOS NO TEJIDOS

Luis Enrique Serpa Tamayo

luisenriqueserpa@yahoo.com

Tutor por Rafael Rubio

Barcelona, 30 de diciembre de 2016

ÍNDICE

1. Introducción 2
2. Hipótesis 3
3. Metodología 4
4. Definición de tejidos no tejidos 5
   4.1. Procesos para fabricar tejidos no tejidos 5
   4.2. Aplicaciones 6
   4.3. Spunlace 8
5. Definición de los mercados 10
   5.1. Clientes 10
   5.2. Competidores 12
   5.3. Análisis de las 4 P 15
      5.3.1. Plaza 15
      5.3.2. Promoción 15
      5.3.3. Producto 16
      5.3.4. Precio 18
6. Análisis de los mercados 19
   6.1. Barreras Tributarias y Jurídicas 19
   6.2. Costes y Beneficios 20
   6.3. Análisis DAFO 21
7. Análisis Comparativo 22
   7.1. Efecto de Producir en España 24
   7.2. Efecto de Producir en Estados Unidos 24
8. Valoración de escenarios 25
9. Conclusiones 27
10. Bibliografía 28
11. Anexos 29

1. INTRODUCCIÓN

El sector de los no tejidos es una industria muy compleja y competitiva. Los no tejidos son la materia prima de la cual están hechas las toallitas que se usan en un gran número de productos, algunos ejemplos de estos son: toallitas húmedas para bebes, toallitas desmaquillantes, toallitas limpiadoras, filtros, materiales aislantes, entre otros. A pesar de los múltiples usos y aplicaciones sin duda el mercado principal y producto más vendido es el de las toallitas húmedas para bebes, a este se le une con mucha fuerza una nueva utilidad para los no tejidos que es toallitas húmedas para reemplazar el papel de váter para adultos.

INDA (Asociación de la Industria de los Fabricantes de Tejidos No Tejidos) define el no tejido como "un ensamblado fibroso - distinto de papel tradicional, tejido o no tejido de punto - que ha desarrollado su estructura por medios físicos o químicos" (INDA, 2016)[1]. Existen muchas tecnologías por medio de las cuales se pueden realizar estos tejidos, en el presente estudio se tomara en consideración empresas y mercados que desarrollan el Spunlace. Este es un tipo de tejido hidroenlazado, esto no es más que la unión de las fibras que forman el tejido por medio de la inyección de agua. Los no tejidos de Spunlace están compuestos principalmente de poliéster y viscosa, el porcentaje de cada uno de ellos variara según la absorción y suavidad que se le quiera dar al material final.

El presente trabajo pretende orientar a una empresa productora de no tejidos, establecida en España, en su proceso de expansión resolviendo una pregunta complicada. ¿Dónde establecer una nueva línea productiva? Para responder esta pregunta trataremos de establecer un Nicho Propicio para la empresa. "El objetivo es encontrar un nicho propicio - extremadamente favorable - que este tan bien adaptado a las competencias internas y externas de la empresa que sea complicado para que otras empresas desafíen o copien" (Wheelen & Hunger, 2012).

Las opciones a analizar serán producir en Estados Unidos o España. La primera es el mayor consumidor de no tejidos del mundo y un mercado estratégico para cualquier empresa de sector y la segunda opción es el país de origen de la empresa, aunque la expansión sería no para suplir el mercado local sino para exportar a otros mercados.

2. HIPÓTESIS

De entrada se pueden plantear muchas interrogantes sobre el tema planteado. La principal hipótesis a resolver con el trabajo de investigación será: Para una empresa productora de tejidos no tejidos española es más beneficioso establecer una nueva línea de producción en España que en los Estados Unidos de América.

Para determinar si es más beneficioso se tomaran en cuenta variables económicas. La hipótesis concreta del trabajo y su resolución se desarrollaran a medida que se desarrolle el proyecto, se recopile la información y se analicen las diferentes variables. El presente trabajo pretende aportar argumentos fundamentados para la mejor toma de decisiones.

3. METODOLOGÍA

El investigador de este proyecto trabaja en la actualidad como gerente del departamento del customer service de una de las empresas españolas desarrolladoras de no tejidos. Al ser una pequeña empresa, el trabajo desarrollado va más allá de la coordinación del equipo de customer service, el trabajo implica también análisis de competidores, márgenes, rentabilidad, entre otros. Esto presenta tener acceso a las fuentes de información de primera mano. La empresa ha estado de acuerdo en apoyar para la realización del proyecto pero han preferido que la empresa, su información financiera e información institucional permanezcan confidenciales. El estudio si ofrecerá soluciones a problemas reales que la empresa experimenta actualmente.

El proyecto se dividirá en tres etapas fundamentales:

a. Recolección de Información

En esta etapa se hará una descripción detallada de cuál es el producto que desarrolla la empresa, descripción de sus aplicaciones, descripción de la industria, de los competidores y se recopilara toda la información cualitativa y cuantitativa posible para la toma de decisiones. La principal fuente de información de datos del sector será suministrada por la empresa.

Además de la información aportada por la propia empresa, la información estadística, tributaria, aduanera, financiera y de publicaciones abiertas referentes al sector se obtendrán de las siguientes fuentes:

- http://www.camara.es/
- http://madb.europa.eu/madb/indexPubli.htm
- http://www.nonwovens-industry.com/
- http://www.inda.org
- http://www.icex.es/icex/es/index.html
- http://www.bloomberg.com/europe

b. Análisis de la información

Con la información recolectada se montara una matriz para la toma de decisiones basada en análisis de rentabilidad, implicaciones logísticas e permisos legales.

c. Conclusiones y recomendaciones

Se tratara de ofrecer recomendaciones sobre la mejor opción de todas las analizadas.

4. DEFINICIÓN DE TEJIDOS NO TEJIDOS

Los tejidos no tejidos están muy presentes en nuestra vida. Muchas veces no nos damos cuenta, pero este tipo de textiles se encuentran en muchos de los productos que usamos a diario. Como se mencionó anteriormente INDA (Asociación de la Industria de los Fabricantes de Tejidos No Tejidos) define el no tejido como "un ensamblado fibroso - distinto de papel tradicional, tejido o no tejido de punto - que ha desarrollado su estructura por medios físicos o químicos" (INDA, 2016)[1].

Cuando nos referimos a "un ensamblado fibroso" nos referimos a la manera en la que las fibras se unen entre ellas. Dependiendo de cuál sea el producto final a desarrollar con el tejido no tejido se pueden utilizar diferentes tipos de fibras naturales o sintéticas, la principal fibra utilizada es el poliéster pero además de este se utiliza viscosa, algodón, seda, algodón, nylon, así como algunos acrílicos, la mezcla variara dependiendo de la suavidad, absorción y resistencia que se le quiera dar al producto.

La manera en las que las fibras se unen también es muy variada. Existen múltiples tecnologías en la actualidad, principalmente puede ser variaciones de enlazado por medios químicos, inyección de agua, presión de aire y adhesión térmica. Los tipos de procesos para el desarrollo de tejidos no tejidos son (INDANonwovens1, 2012)[3] son:

- Dry Laid
- Air Laid
- Wet Laid
- Needlepunch
- Spunlace/Hydroentangled
- Spunbonded/Meltblown

Las aplicaciones son infinitas, desde productos desinfectantes para el hogar, productos de higiene, pañales, ropa, rellenos para sofás, filtros industriales, entre otros. A pesar de tener múltiples aplicaciones, los productos de higiene personal son los que representan un mayor volumen para el sector y en específico los tejidos no tejidos destinados a toallitas húmedas.

4.1 PROCESOS PARA FABRICAR TEJIDOS NO TEJIDOS

El proceso para la fabricación del tejido no tejido es de vital importancia. Las características que adquirirán los productos finales y su utilización determinaran el método a utilizar. La Asociación de Fabricantes de Tejidos No Tejidos INDA describe los siguientes tipos de procesos a continuación (INDANonwovens1, 2012)[3]:

Dry Laid

Proceso mediante el cual las fibras son entrelazadas mecánicamente mediante la aplicación de movimiento y presión en una cinta continua hasta la formación del velo o tela.

Air Laid

Proceso mediante el cual las fibras son entrelazadas por inyección de aire. Se posicionan en una cinta de movimiento continuo y son inyectadas con aire a presión en puntos estratégicos para su entrelazado.

Wet Laid

Proceso mediante el cual las fibras son entrelazadas por medio de agua. Las fibras se sumergen en agua y son transportadas por un canal hasta que se han entrelazan utilizando aditivos como resinas o calor.

Needlepunch

Proceso mediante el cual las fibras son entrelazadas por medio de un proceso mecánico, en el cual se golpea a una cama de fibras en una cinta de movimiento miles de veces por miles de agujas.

Spunlace/Hydroentangled

Proceso mediante el cual las fibras son entrelazadas por medio de la inyección, en puntos estratégicos, de agua a alta velocidad.

Spunbonded/Meltblown

Proceso mediante el cual las fibras son entrelazadas al ser derretidas. Las fibras son mezcladas y derretidas, para luego pasar a una cinta en movimiento continuo que permitirá su solidificación y formación del tejido.

Para efectos de este estudio nos centraremos en el desarrollo de una empresa de tejidos no tejidos bajo la tecnología Spunlace.

4.2 APLICACIONES

Las aplicaciones que pueden tener los tejidos no tejidos son muy variadas. Probablemente la mayoría de las personas no se dan cuenta el gran impacto que tienen en sus vidas y en las actividades diarias.

Desde filtros para coches, rellenos para muebles, gaza, material quirúrgico, entre muchos otros. Los fabricantes de los tejidos no tejidos no venden directamente al consumidor final, venden a los diferentes productores para los cuales el tejido no tejido representa la materia prima.

Para efectos de comprender la dimensión que abarca los tejidos no tejidos enumeraremos los diferentes sectores en los que se aplican para la confección de productos y nombraremos algunos ejemplos en cada caso. La Asociación de Fabricantes de Tejidos No Tejidos INDA describe los siguientes sectores a continuación (INDA, 2016)[4]:

Vestimenta

Se desarrollan muchos tipos de ropa. Chaquetas para bomberos, zapatos deportivos, rellenos para chaquetas de invierno, camisetas, entre otros. Los no tejidos pueden dar cualidades diferenciadoras como impermeables, no inflamables y repelentes de humedad.

Automoción / Transporte

Múltiples tipos de vehículos utilizan no tejidos. Filtros, alfombras, recubrimiento para cabinas son algunas de utilidades. Este tipo de materiales ofrece dureza, durabilidad y maleabilidad.

Productos de consumo

Los tejidos no tejidos se encuentran en una gran cantidad de productos de consumo masivo de las personas. Bolsas para té, filtros de café, cintas adhesivas, etc.

Electrónica

Computadoras y equipos electrónicos también utilizan no tejidos. Coberturas de cableado, aislamientos y recubrimientos apruebas de agua son algunos ejemplos.

Filtración

Los tejidos no tejidos ofrecen una gran ventaja en procesos de filtrado. Los productos se pueden realizar en múltiples tipos de grosor y porosidad. Entre los productos finales están filtros para coches, filtros para aire acondicionados y filtros para procesos industriales.

Mobiliario

Este sector ofrece una gran variedad de productos. Cobertores para muebles, cobertores para coches, rellenos para sofás, rellenos para almohadas y alfombras.

Geotextiles / Construcción

Los no tejidos son parte integral de la construcción en la actualidad. Los rollos de material protector para los techos y tejados de los edificios se fabrican con no tejidos. Otros materiales para la construcción incluyen, aislamiento de paredes, sobra para invernaderos y materiales protectores de erosión.

Higiene

En este sector la utilización de no tejidos ha permitido mejorar la calidad de vida de las personas. La capacidad de absorción que se le puede dar a los materiales es clave en este sector. Pañales para niños y adultos, compresas femeninas y ropa interior son algunos ejemplos.

Medicina / Salud

Las propiedades del proceso productivos de los tejidos no tejidos se puede ajustar para su utilización en procesos quirúrgicos y de limpieza de heridas. Como ejemplos tenemos gaza, banditas, ropa quirúrgica, máscaras, envolturas de material y herramientas quirúrgicas.

Embalaje

Desde un contenedor para el transporte de frutas y vegetales, hasta el rollo plástico con el que se recubren cajas y pallets, los no tejidos tienen una presencia importante en productos para embalaje.

Toallitas

Este puede ser el principal sector para el desarrollo de tejidos no tejidos. Se producen un sinfín número de tipos de toallitas para un gran número de aplicaciones. La principal utilización son toallitas húmedas para limpiar bebes. Además de estas, algunos ejemplos de toallitas son desmaquillantes, cosméticas, desinfectantes para baños, para la limpieza de la casa, secas y húmedas.

4.3 SPUNLACE

Este el tipo de proceso productivo de la empresa en el presente trabajo. Tiene la particularidad que es el proceso productivo que permite la realización de productos finales como toallitas y la fabricación de gaza quirúrgica.

El Spunlace es (INDA, 2016)[5] “método de unir y enredar las fibras por medio de impactarlas con chorros de agua de alta velocidad”, este proceso también es conocido como hidroenlazado y se realiza en una máquina que permite una producción continua. El proceso se inicia con la

carga de las fibras, dependiendo del producto final serán variaciones de viscosa, poliéster o polipropileno, están son cargadas por medio de unos alimentadores a una mezcladora, la cual luego agrupa la mezcla en una cinta de movimiento continuo, se aplanan las fibras formando un velo de amplio grosor, que luego es impactado por unas aguas de agua a alta presión que permiten la unión de la fibras, por último ese velo húmedo para por un tambor de secado. Se cortan en rollos del ancho solicitado por el cliente y se empaquetan para su transporte.

Si el cliente lo desea se pueden incorporar grabados o dibujos en la tela, esto se logra por medio de una camisa de acero, la cual se coloca en contacto con el material cuando este es impactado por los chorros de inyección de agua, dejando la imagen grabada en la tela.

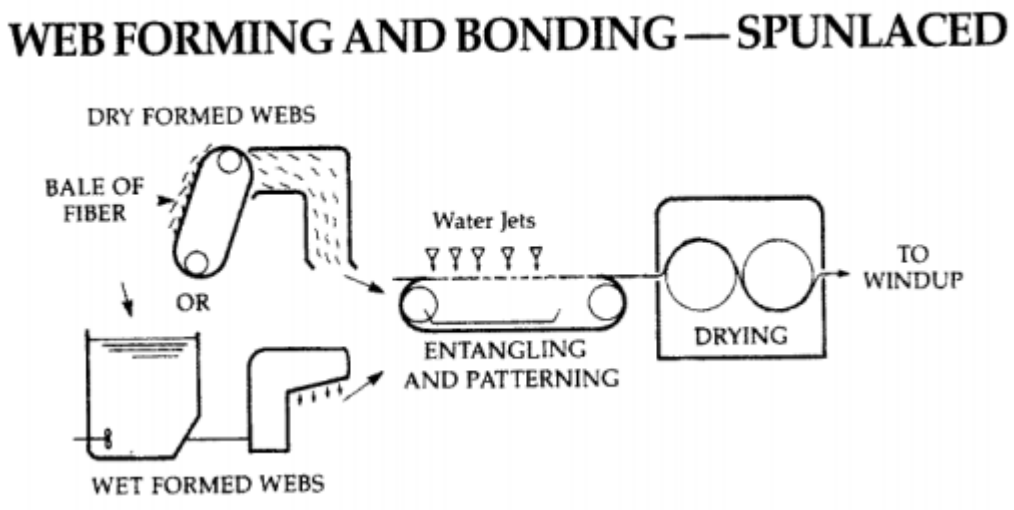


Imagen 1. Fuente: http://www.inda.org

Las dimensiones de los rollos (Anexos 1) finales variaran según lo requerido por la máquina de conversión de cada uno de los clientes, pero siempre tomando en cuenta el ancho útil de la máquina de Spunlace.

5. DEFINICIÓN DE LOS MERCADOS

El mercado en el que se desenvuelven los productores de Spunlace es muy peculiar. Como hemos mencionado anteriormente, los clientes son grandes empresas convertidores que no siempre venden directamente al consumidor final. Los clientes se dividen principalmente en dos grupos: empresas con marca propia y productores de marcas privadas. Un cliente de marca propia es una que fabrica para su propio producto como Johnson & Johnson, mientras que un productor de marca privada es un convertidos que produce para Mercadona.

Las grandes inversiones que deben hacer tanto productores como convertidores hacen que no sea un gran número a nivel mundial. Más aun, cuando se toma en cuenta el bajo costo que tiene el producto final y lo que impacta en el precio final el coste de transporte, hace que se pueden sectorizar en cierta medida por ubicación geográfica. En la sección de costes se desglosa a detalle cada uno de los aspectos que influyen en el precio final del producto. Para la comparación de volúmenes se tomaran los volúmenes comprados, vendidos o producidos en toneladas.

Tomando en cuenta lo antes mencionado, se centrara el análisis en clientes y productores norteamericanos y europeos.

5.1 CLIENTES

A continuación se presentan los principales clientes del sector del Spunlace, algunos de ellos se detallaran dos locaciones productivas a nivel mundial, la información de dichas empresas fue proporcionada por la empresa donde trabaja el investigador del proyecto.

Johnson & Johnson

Es una de las empresas más grandes del mundo, con productos en casi todos los países y plantas productivas en todos los continentes. Son fabricantes de productos para bebes, productos cosméticos, productos de higiene personal, perfumes, productos farmacéuticos y productos médicos. Fundada en 1887, presento ganancias por 15 billones de dólares en 2015.

En el sector de las toallitas, los principales productos desarrollados son las toallitas húmedas para bebes y las toallitas cosméticas para cara y manos, bajo sus masrcas Baby Johnson & Johnson y Neutrogena. Las instalaciones para la producción de toallitas de la New Jersey, EEUU.

Procter & Gamble

Esta multinacional empresa norteamericana tiene una gran variedad de productos de bienes de consumo. Sus productos se distribuyen en cuidado para él bebe, cuidado femenino, belleza, salud, aseo personal, detergentes y cuidado del hogar. En el año 2015 presento un beneficio de 30 billones de dólares.

El sector de las toallitas es de vital importancia para la empresa, fabrican más de 10 mil toneladas de producto en cada una de sus instalaciones a nivel mundial. Su principal producto son las toallitas húmedas para la limpieza de bebes, que son comercializadas por su marca Pampers a nivel mundial y Dodot en España. Sus principales instalaciones productivas se encuentran en Conecticut, Ohio y Mequinenza, España

Nice-Pak

Es el principal productor de toallitas húmedas para marcas privadas a nivel mundial. Entre sus principales clientes se encuentran Walmart, Tesco y Aldi. Realiza prácticamente todo tipo de toallitas en el mercado, desde limpieza para bebes, limpieza personal y cuidado del hogar.

Tiene dos ubicaciones principales de fabricación de toallitas en el Flint, Reino Unido y Jonesboro, EEUU. Cada uno de esos centros de producción es capaz de manejar 40 mil toneladas de producción anuales.

Rockline

Segundo productor de toallitas para marcas privadas a nivel mundial. Centra su producción en toallitas para cuidado de bebes y filtros para café. Las principales cadena de supermercados de este productor son Walgreens (también bajo su formate Duane Reade), Iceland y Lidl.

Sus dos principales centros de producción se encuentran en Redditch, Reino Unido y Springdale, EEUU, cada una de ellas con una capacidad de producción de más de 20 mil toneladas.

Nolken

Nolken es un convertidor de toallitas ubicado en Windhagen, Alemania. Fabrica toallitas húmedas para el cuidado de bebes, cuidado personal y cosmética. Entre sus principales clientes tiene a las cadenas de supermercados Netto y REWE. Tiene una capacidad productiva de 5 mil toneladas anuales.

CIP4

El principal convertidor de toallitas italiano es CIP4. Ubicado en Assago (Milano), Italia, sus principales líneas de productos son cuidado de bebes, cuidado personal y limpieza de casas. Tiene un volumen productivo de 4 mil toneladas anuales. Algunos de sus clientes son las cadenas de supermercados Coop y Pam.

UBESOL

Ubicado en Alicante, España, UBESOL es el principal productor para marca privada de España. Su principal cliente es la cadena de supermercados Mercadona. Fabrica todo tipo de toallitas, entre las cuales se encuentran: Toallitas húmedas para bebes, toallitas de cuidado personal, desmaquillantes, limpieza del hogar y desinfectantes para limpieza de baños.

5.2 COMPETIDORES

A continuación se presentan los principales productores del sector del Spunlace, de acuerdo con la revista del sector Nonwovens Indutry (Nowovens Industry, 2016)[6].

As Nonwovens

La empresa es un productor de tejidos no tejidos turco. Se encuentra ubicado en Gaziantep, Turquía. Tiene una capacidad productiva de 126 mil toneladas, de las cuales 80% son específicamente de Spunlace. Tiene destinada mucha de su producción al mercado interno turco, aunque la inestabilidad experimentada por la nación en los últimos años ha forzado a la empresa a una expansión exportadora a Europa y parte de Asia.

Fibertex

Fibertex es uno de los principales productores de tejidos no tejidos del mundo. Establecida en 1968, tiene líneas de producción de Needlepunch, Wet Laid y Spunlace. Tiene su principal centro de producción en Hazle Township, EUU pero además tiene fábricas en Republica Checa, Francia y Sur África. Tiene una capacidad productiva de Spunlace de más de 40 mil toneladas anuales.

First Quality

Este productor norteamericano es una empresa muy completa. No solo tiene capacidad de producir tejidos no tejido sino que además tiene maquinas convertidores para vender paquetes de toallitas húmedas ya listo para el consumidor final. La empresa hace un esfuerzo importante en diversificar sus productos, es por ello que posee líneas de producción Spunlace y Sponbonded, las cuales también las aplica para fabricar para una amplia gama de productos. Tiene una capacidad productiva de Spunlace de 18 mil toneladas.

Jacob Holm

Jacob Holms es una empresa con su casa matriz en Suiza pero con unidades productivas por todo el mundo. Este productor de tejidos no tejidos tiene una fuerte vocación por el desarrollo de nuevas tecnologías como las toallitas húmedas desechables por el váter. Posee una capacidad productiva de más de 100 mil toneladas anuales, de las 55 mil son de Spunlace y se encuentran ubicadas en Soultz, Francia.

Mogul

Otro productor de tejidos no tejidos de Turquia. Se encuentra ubicado en la ciudad de Baspinar, tiene líneas de fabricación de Spunlace y Spunbonded. Su capacidad productiva anual es de 36 mil toneladas anuales, 24 mil toneladas exclusivamente de Spunlace. Tratando de ofrecer una ventaja competitiva a sus productos, estableció una línea de Spunlace capaz de fabricar productos en base a algodón, algo poco usual en el sector. Comienza a aportar por el mercado norteamericano con el establecimiento de una línea de producción en carolina del Sur.

Sandler

Es el productor de tejidos no tejidos más grande de Alemania y uno de los más grandes de europa. Cuenta con una plantilla de más de 650 personas, en el año 2015 tuvo una facturación de 274 millones de euros. Posee líneas de Dry Laid, Sponbonded y Spunlace. Su capacidad productiva es de más de 100 mil toneladas anuales, de las cuales 36 mil son exclusivamente de Spunlace. Su principal centro productivo se encuentra ubicado en Saale, Alemania.

Suominen

Suominen es uno de los productores de tejidos no tejidos más grande del mundo. La casa matriz de la empresa se encuentra ubicada en Nakkila, Finlandia, pero tiene fábricas en

Finlandia, EEUU, Brasil, Italia, Brasil y España (Alicante). Es capaz de fabricar más de 110 mil toneladas anuales, de las cuales casi su totalidad se dedica al Spunlace.

5.3 ANÁLISIS DE LAS 4P

5.3.1 PLAZA

En el presente trabajo se está tratando de determinar la mejor ubicación para una empresa productora de Spunlace, decidiendo entre los Estados Unidos de América y España. En vista de esto, las plazas o mercado a tomar en cuenta para nuestro análisis serán el mercado norteamericano y el mercado europeo.

El mercado norteamericano de tejidos no tejidos es el de mayor consumo a nivel mundial. Con más de 300 millones de personas, la amplia natalidad y el desarrollo de múltiples tecnologías, que generan nuevos productos e innovaciones, hacen que cada día más se requieran toallitas de diferentes tipos. Por contraparte la tecnología de Spunlace no es la principal en dicho mercado sino el Air Laid. Un detalle importante a tener en consideración en este mercado es las amplias distancias que se deben recorrer por vía terrestre, el tejido no tejido es un producto de bajo coste, lo que se pague por transporte influye mucho en el precio final y la mayoría de los productores suele ubicarse a distancias cortas de los clientes con los cuales tienen acuerdos.

El mercado europeo de tejidos no tejidos es un poco más complejo. Si bien la principal tecnología utilizada por la mayoría de los productores es el Spunlace, la mayoría de los grandes clientes son productores para marcas privadas, lo que hace que luchen en cada momento por obtener los más bajos precios con el fin de mejorar rentabilidad. Un aspecto positivo para los productores europeos es la facilidad de llegar por vía marítima a distancias más lejanas por bajos costos y la posibilidad de conseguir negocio en mercados alternativos, como el africano, que a pesar de no estar totalmente desarrollado, es la región del mundo con mayor natalidad.

5.3.2 PROMOCIÓN

La industria de los tejidos no tejidos es un ambiente muy cerrado y complicado. Los pocos actores que hay en el sector hacen poco rentables medios tradicionales de promoción. La mejor forma de acceder a los clientes es construir un equipo de ventas potente que contacte y visite directamente a los clientes potenciales.

Además de esto, existen diversas ferias en las que los productores de Spunlace pueden contactar clientes y posicionar sus productos:

INDEX

Esta feria se realiza dos veces al año en diferentes locaciones a nivel mundial. Centra a los productores de tejidos no tejidos en un espacio de ofertas e innovación, es una oportunidad ideal de contactar con nuevos clientes y analizar las tendencias del mercado.

PLMA's Wold of Private Label

Esta es una feria que se realiza una vez al año, en mayo, en la ciudad de Amsterdam. Agrupa a todos los productores para marcas privadas de todos los sectores. El sector de higiene, en especial de toallitas, tiene una presencia muy importante. Es una ocasión perfecta para estrechar lazos con clientes actuales y buscar nuevos clientes.

5.3.3 PRODUCTO

El tejido no tejido se vende en bobinas que contienen muchos metros lineales del material. Las características específicas del material variaran según lo solicitado por el cliente. Dentro de la tecnología del Spunlace la tela que se desarrolla se hace de combinaciones de poliéster, polipropileno y viscosa, todas estas son fibras sintéticas. Aunque hay varios productores que comienzan a utilizar fibras naturales como el algodón o la seda.

El peso del material también variara dependiendo de lo solicitado por el cliente, el peso del material se mide por la cantidad de gramos que pesa una muestra del material del tamaño de un CD. Con este se limitan diferentes gramajes. En la tecnología de Spunlace los gramajes oscilan desde 20 gramos hasta más de 100 gramos.

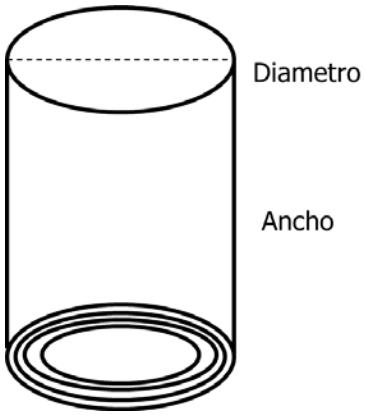


Imagen 2. Fuente: Luis Enrique Serpa Tamayo

Los metros lineales agrupados (enrollados) en cada bobina determinaran el diámetro de cada rollo. Con el diámetro, el ancho y el peso podemos determinar cómo se agruparan dentro de un camión o un contenedor (Anexo 2).

El camión utilizado es el Megatrailer:

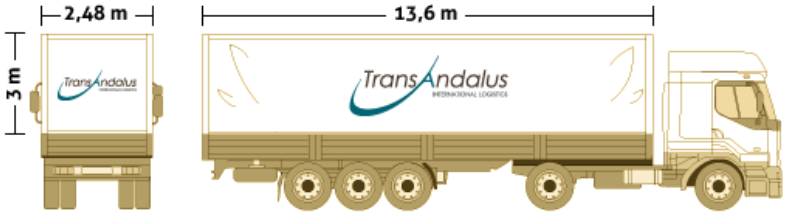
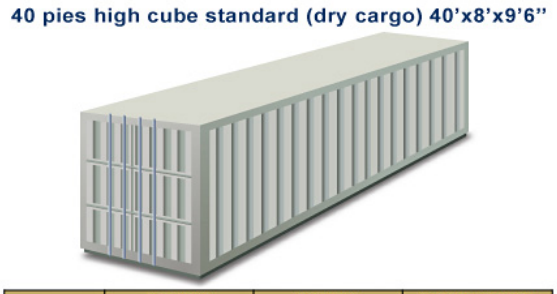


Imagen 3. Fuente: http://www.transandalus.net/es/flota.html#

El contenedor utilizado es él 40 pies High Cube:



MEDIDAS	EXTERNA		INTERNA		PUERTA ABIERTA	
	Metros	Pies	Metros	Pies	Metros	Pies
LARGO	12.19	40'	12.03	39'6"		
ANCHO	2.43	8'	2.34	7'8"	2.33	7'8"
ALTO	2.89	8'11'	2.59	8'6"	2.29	7'6"

Imagen 4. Fuente: http://www.tgaintegral.com/contenedor_maritimo.html

La unidad de ventas es un camión o un contenedor a carga completa.

5.3.4 PRECIO

A pesar de las diferencia de localizaciones de los clientes y productores, tomando en cuenta los diferentes acuerdos tarifarios y barreras legales, el precio de productos similares es bastante es similar. Es un sector donde pequeñas variaciones influyen enormemente en la rentabilidad del producto. Los productores y convertidores poseen grandes maquinas, de gran valor, que producen grandes cantidades en muy poco tiempo. Los acuerdos con los clientes son por grandes volúmenes, por lo que se miden en toneladas y se venden en camiones o contenedores a carga completa. En el apartado de costes se desglosara todos los aspectos que influyen en la valoración del material.

Como un parámetro indicativo utilizaremos un material 70% Poliéster - 30% Viscosa, de 50 gramos, sin relieve, de un ancho de bobina de 800 mm y 4200 metros líneas (1200mm de diámetro). Las dimensiones de cada bobina (800mm alto x 1200 diámetro) hacen que quepan 66 bobinas en un camión Mega.

Material						
70%Pes - 30%Vis 50gr Diametro 1200mm Ancho 800mm						
Bobinas	Gramaje	Metros Lineanes	Ancho	M2 por bobina	M2 camión	Peso Camión
66	50	4200	0.8	3360	221760	11088

Tabla 1. Fuente: Luis Enrique Serpa Tamayo

El precio promedio de este tipo de material en el mercado es de 2 euros/Kilo, por lo que el precio de este camión será de 22.176 euros.

6. ANÁLISIS DE LOS MERCADOS

6.1 BARRERAS TRIBUTARIAS Y JURIDICAS

Antes de comenzar cualquier proceso de internacionalización se debe estudiar a detalle las barreras que pueden tener los productos para ingresar en los diferentes mercados. A pesar del amplio comercio de los tejidos no tejidos entre Europa y Estados Unidos, se debe analizar las tarifas que tienen los productos.

En la página de la Cámara de Comercio de España se puede observar la partida arancelaria para los tejidos no tejidos tipo Spunlace (Anexo 3).

El código arancelario a aplicar es él 56.03.92.90. Lo conseguimos dentro del grupo de Materiales Textiles y sus Manufacturas, en el Capítulo 56 referente a Telas Sin Tejer, la partida 56.03 que establece Tela Sin Tejer, incluso Impregnada, Recubierta, Revestida o Estratificada y por último en la sub-partida 56.03.92.90 De Peso Superior a 25 gr pero Inferior o Igual a 70 gr.

Con el código arancelario a aplicar debemos revisar las barreras y tarifas aplicables. Primero de España a los Estados Unidos no se aplican Tarifas ni hay barreras especiales para que los tejidos no tejidos ingresen a la nación americana (Market Access Data Base, 2016)[7].

Tariffs

Search results

- Country: **United States of America**
- Product Code: **560392**
- Product description: **Weighing more than 25 g/m² but not more than 70 g/m²**

New Search

Other information of this product code

- Procedures and Formalities
- Statistics

© copyright

Tariffs | Related notes for tariffs

Code	Product description	GEN	MFN
5603.92	- - Weighing more than 25 g/m² but not more than 70 g/m²:		
5603.92.00.10	- - - Impregnated, coated or covered with material other than or in addition to rubber, plastics, wood pulp or glass fibres; "imitation suede"	74% of FOB value	0%
5603.92.00.90	- - - Other	74% of FOB value	0%

Imagen 5. Fuente: http://madb.europa.eu

De igual forma para el ingreso de tejidos no tejidos desde los Estados Unidos de América a Europa no se aplican tarifas o aranceles.

6.2 COSTES Y BENEFICIOS

Costes

La distribución de costes de una empresa productora de tejidos no tejidos es muy similar a la de cualquier empresa de desarrollo industrial. Primero, el principal y mayor coste son las materias primas necesarias para el proceso productivo, en el Spunlace la mayoría de las fibras son generadas por procesos sintéticos lo que hace que estén estrechamente relacionadas al precio de los materiales de los cuales provienen. En el caso del Poliéster, por ser un producto derivado del petróleo, subirá o bajara de precio en función de movimientos del precio del petróleo en el mercado. En el caso de la Viscosa, es un producto derivado de la celulosa, proveniente a su vez de la madera, este es un producto de menor volatilidad pero por lo complicado de su extracción lo hace un producto más costoso. La mayoría de los fabricantes de estas fibras se encuentran fuera de la Unión Europea, por lo que las negociaciones se realizan en dólares, viéndose afectados los precios ante movimientos de la tasa euro-dólar.

Adicionalmente a estos, al producto se le imputan unos gastos Generales que incluyen los salarios de los trabajadores, los gastos de maquinaria, las depreciaciones, así como demás imprevistos, normales en procesos industriales.

Por último se debe incluir el costo de transporte. En el sector las negociaciones suelen ser bajo el Incoterm DDP o DDU, en los cuales el vendedor es el encargado de pagar los costes de transporte.

La imagen 6 muestra un ejemplo de una distribución de costos de un material 70% Poliéster - 30% Viscosa, de 50 gramos, sin relieve, de un ancho de bobina de 800 mm y 4200 metros líneas (1200mm de diámetro) entregado a un cliente en Buccinasco, Italia.

Item	Coste	Comentarios
Poliester	*0,35*	*70% Pes a 0,5 euros/kilo*
Viscosa	*0,6*	*30% Vis a 2 euros/kilo*
Total Materia Prima	0,95	
Costes de Producción	0,6	*11 toneladas a 1000 euros*
Coste de Transporte	0,09	
Coste Total	**1,64**	

Tabla 2. Fuente: Luis Enrique Serpa Tamayo

Beneficios

Los diferentes tipos de clientes y los diferentes tipos de productos hacen que sea muy difícil establecer un porcentaje de beneficios esperado estándar. La realidad es que grandes convertidores como Nice-Pak o Rockline presionaran por muy bajos precios a cambio de grandes volúmenes, mientras que con los productores de marca propia se podrá obtener un precio más elevado pero a cambio de una alta calidad de producto, lo que muchas veces incrementa los precios. El gran reto de los productores de tejidos no tejidos en la actualidad es lograr manejar un portafolio balanceado con clientes que le ofrezcan poca rentabilidad pero mucho volumen, a fin de amortizar y pagar todos los gastos fijos, manteniendo un volumen de clientes de menor volumen pero mayor rentabilidad.

6.3 ANÁLISIS DAFO

Debilidades

- La volatilidad de la materia prima, en especial el poliéster
- El efecto que tiene el coste del transporte en el precio final del producto
- La dificultad de conseguir nuevos clientes
- El conocimiento que tiene cada competidor uno del otro

Amenazas

- La salida de la Unión Europea del Reino Unido
- La inestabilidad política tanto en Estados Unidos como en Europa
- La incursión de productores turcos y asiáticos en ambos mercados
- La entrada de un producto que cambie el tipo de consumo, como los productos desechables por el váter

Fortalezas

- Mercado con pocos clientes
- Acuerdos por mucho volumen y mucho tiempo
- Tecnologías que tardan muchos años en cambiar
- Los mercados de Estados Unidos y Europa son los de mayor consumo de toallitas

Oportunidades

- Segmento en crecimiento en ambos mercados
- Desarrollo de nuevas tecnologías y nuevos productos
- Nuevos mercados en desarrollo como el continente africano
- Reducción de los costes de transporte

7. ANÁLISIS COMPARATIVO

Para poder establecer una comparación justa entre producir en el mercado norteamericano y en el mercado español debemos establecer una serie de parámetros que hagan más realista y justo el análisis.

Debemos mencionar que este análisis se centra en los procesos productivos y no en la construcción de la nueva planta. Dentro de un mismo país los precios de los terrenos en donde construir una nueva fábrica pueden variar mucho, existen muy pocas empresas que fabriquen máquinas para el desarrollo de Spunlace (efecto que hace que el costo de la maquinaria sea el mismo independientemente del lugar del mundo donde sea instalada), por lo que no centraremos nuestro análisis en la inversión inicial sino en la opción más óptima una vez ya está establecida la nueva unidad productiva.

El primer parámetro de comparación que debemos establecer es el tipo de material. Como se ha mencionado a lo largo de este proyecto, se pueden realizar muchos tipos de tejidos no tejidos bajo un proceso de Spunlace, dependiendo de su composición, gramaje, metros lineales, ancho de bobina y grabado, cada aspecto modificando el coste y precio del producto. Para realizar un análisis justo escogeremos un solo tipo de material, el mismo que fue desarrollado en el apartado de costes: 70% Poliéster - 30% Viscosa, de 50 gramos, sin relieve, de un ancho de bobina de 800 mm y 4200 metros líneas (1200mm de diámetro).

El segundo parámetro de comparación será el incoterm a utilizar. La costumbre general del sector es que todas las ventas se realicen bajo el incoterm DDP, la realidad es que no siempre es así. Los riesgos que presentan algunos países y/o puertos, las tarifas arancelarias o el poco volumen que genere un cliente determinado hacen que en ocasiones si se utilicen incoterms como FOB, CIF, CFR o EXW.

Tomando en cuenta que no hay tarifas arancelarias para este tipo de productos entre EEUU y Europa, que los costes de transporte pueden influir mucho en la rentabilidad del producto por su bajo coste y que es la costumbre en el sector, el incoterm para hacer el análisis comparativo será DDP.

El tercer parámetro de comparación será el precio del producto y coste de producción. Dependiendo del tipo de cliente las empresas de tejidos no tejidos pueden esperar rentabilidades diferentes. Para no diferenciar entre los diferentes tipos de clientes y los diferentes acuerdos a los que pueden llegar las empresas, estableceremos el coste del material sin el transporte y un precio estándar de 2 euros/kilo (precio normal de marcado por el tipo de material seleccionado).

Item	Coste Euros	Comentarios
Poliester	*0,35*	*70% Pes a 0,5 euros/kilo*
Viscosa	*0,6*	*30% Vis a 2 euros/kilo*
Total Materia Prima	0,95	
Costes de Producción	0,6	
Coste Total sin Transporte	**1,55**	
Precio de Venta	**2**	

Tabla 3. Fuente: Luis Enrique Serpa Tamayo

Por lo que el indicador principal dentro de esta comparación será como afecta los **costes de transporte y la tasa de cambio (si es requerida) a la rentabilidad de nuestro producto**.

De acuerdo con el portal Bloomberg, la tasa de cambio euro-dólar a la fecha es de 1,0517 dólares por cada euro.

CURRENCY	VALUE	CHANGE	NET CHANGE	TIME (EST)	2 DAY
EUR-USD	1.0517	0.0027	+0.26%	12/30/2016	

Imagen 6. Fuente: https://www.bloomberg.com/markets/currencies

Por último, debemos establecer una locación exacta para cada planta. Tanto España como Estadios Unidos son países muy grandes y debemos determinar un punto exacto en cada país para poder hacer comparaciones. En el caso de España se será la ciudad de Barcelona y en el caso de Estado Unidos la ciudad de Charlotte en Carolina del Norte. Ambas locaciones ofrecen claros beneficios por su cercanía a puertos importantes para la salida de contenedores y la proximidad a clientes ya establecidos. Dependiendo del cliente en cada mercado, el cálculo de transporte será terrestre o marítimo.

ATLANTIC FORWARDING GROUP

Todos los costes de transporte de un contendor de 40 pies High Cube y un camión Mega fueron suministrados por la compañía Atlantic Fowarding Group. La carga máxima de material de un contenedor 40 pies High Cube, donde caben máximo 60 bobinas, es de:

Material						
70%Pes - 30%Vis 50gr Diametro 1200mm Ancho 800mm						
Bobinas	Gramaje	Metros Lineanes	Ancho	M2 por bobina	M2 Camión Completo	Peso Camión Completo
66	50	4200	0.8	3360	221760	11088

Tabla 4. Fuente: Luis Enrique Serpa Tamayo

La carga máxima de material de un camión Mega, donde caben máximo 66 bobinas, es de:

Material						
70%Pes - 30%Vis 50gr Diametro 1200mm Ancho 800mm						
Bobinas	Gramaje	Metros Lineanes	Ancho	M2 por bobina	M2 Contenedor Completo	Peso Contenedor Completo
60	50	4200	0.8	3360	201600	10080

Tabla 5. Fuente: Luis Enrique Serpa Tamayo

7.1 EFECTO DE PRODUCIR EN ESPAÑA

A continuación se presenta el efecto de producir en Barcelona, España para cada uno de los clientes potenciales descrito anteriormente:

Clientes	Johmson & Johnson	P&G	Nice-Pak	Rockline	Nolkem	CIP4	UBESOL
Localización	New Jersey, EU	Mequinenza, ESP	Jonesboro, EU	Redditch, RU	Windhagen, ALE	Assago, ITA	Alicante, ESP
Cantidad Kgr	10,080.00	11,088.00	10,080.00	11,088.00	11,088.00	11,088.00	11,088.00
Coste Total Sin Trans (EUR)	15,624.00	17,186.40	15,624.00	17,186.40	17,186.40	17,186.40	17,186.40
Coste de Transporte (EUR)	1,800.00	250.00	1,900.00	1,700.00	1,500.00	1,000.00	400.00
Coste Total (EUR)	17,424.00	17,436.40	17,524.00	18,886.40	18,686.40	18,186.40	17,586.40
Precio de Venta (EUR)	20,160.00	22,176.00	20,160.00	22,176.00	22,176.00	22,176.00	22,176.00
Precio de Venta Mon Local	21,168.00	22,176.00	21,168.00	22,176.00	22,176.00	22,176.00	22,176.00
Beneficio	**15.70%**	**27.18%**	**15.04%**	**17.42%**	**18.67%**	**21.94%**	**26.10%**

7.2 EFECTO DE PRODUCIR EN ESTADOS UNIDOS

A continuación se presenta el efecto de producir en Barcelona, España para cada uno de los clientes potenciales descrito anteriormente:

Clientes	Johmson & Johnson	P&G	Nice-Pak	Rockline	Nolkem	CIP4	UBESOL
Localización	New Jersey, EU	Mequinenza, ESP	Jonesboro, EU	Redditch, RU	Windhagen, ALE	Assago, ITA	Alicante, ESP
Cantidad Kgr	10,080.00	11,088.00	10,080.00	11,088.00	11,088.00	11,088.00	11,088.00
Coste Total Sin Trans (USD)	16,405.20	18,045.72	16,405.20	18,045.72	18,045.72	18,045.72	18,045.72
Coste de Transporte (USD)	500.00	2,200.00	1,000.00	1,600.00	1,800.00	2,000.00	2,000.00
Coste Total (USD)	16,905.20	20,245.72	17,405.20	19,645.72	19,845.72	20,045.72	20,045.72
Precio de Venta (USD)	21,168.00	23,284.80	21,168.00	23,284.80	23,284.80	23,284.80	23,284.80
Precio de Venta Mon Local	21,168.00	22,120.56	21,168.00	22,120.56	22,120.56	22,120.56	22,120.56
Beneficio	**25.22%**	**15.01%**	**21.62%**	**18.52%**	**17.33%**	**16.16%**	**16.16%**

8. VALORACIÓN DE LOS ESCENARIOS

Ambos mercados ofrecen grandes oportunidades para el establecimiento de la nueva línea de producción. Vamos a separar la valoración en una primera parte cualitativa, para luego tomar en consideración las variables cuantitativas.

El mercado norteamericano ofrece grandes beneficios. Es donde las mayores empresas productoras del mundo tiene sus casas matrices, tanto productores de marca propia como productores de marcas privadas, y donde los mayores centros de producción se encuentran localizados. A diferencia de Europa, la fuerte inmigración, en especial de países latinoamericanos, ha generado que la población continúe creciendo, este aumento repercutirá en un aumento del consumo, por lo que sería correcto decir que el sector de las toallitas seguirá creciendo en los próximos años.

Por contraparte, al día de hoy la tecnología de Spunlace no es la principal de dicho mercado, lo que puede hacer un poco más complicado conseguir clientes potenciales. Además las grandes distancias que se deben recorrer por tierra para llegar a clientes de todo el país hacen más complicado el establecimiento de la línea de producción en la nación americana.

El mercado español y europeo, a pesar de todavía experimentar efectos de la crisis, ofrece múltiples oportunidades de desarrollo. Todos los grandes desarrolladores de toallitas tienen centros productivos distribuidos por Europa y es donde muchos de los clientes conocidos se encuentran localizados. Tienen un problema con el envejecimiento de la población, pero tanto en España como en Europa comienzan a enfrentar esta realidad. Spunlace es la tecnología dominante es Europa, lo que representa una ventaja para la empresa productora.

Otra gran ventaja que presenta el mercado Europeo es la proximidad con África, en la parte norte del continente comienzan a desarrollarse múltiples productores de toallitas, en especial en Argelia y Marruecos, con las altas tasas de natalidad y la mejora en la calidad de vida de muchas de sus naciones, él continente africano ampliara considerablemente su consumo de toallitas en muy poco tiempo. Si bien es cierto que por características culturales, los productores turcos tienen una facilidad de entrada a dichos mercados, no dejan de representar una buena oportunidad de desarrollo.

Desde el punto de vista cuantitativo, para analizar cuál de los dos mercados resulta más beneficioso, lo correcto es realizar un promedio ponderado de los beneficios en ambos mercados, tomando en consideración los kilos entregados en cada caso. Existen otras muchas variables económicas que podrían afectar la decisión final, fluctuaciones cambiarias, procesos inflacionarios, costo de la mano de obra, pero como mencionamos anteriormente la comparación se centró en la influencia de los costes de transporte a la hora de tomar la decisión de donde establecer la nueva unidad productiva. Lo beneficios ponderados son:

- Promedio Ponderado de los Beneficios Produciendo en los España: 20,42%
- Promedio Ponderado de los Beneficios Produciendo en los Estados Unidos: 18,44%

Tomando en cuenta todo lo anterior, podemos confirmar la hipótesis establecida al inicio del proyecto de investigación. **Es más beneficioso establecer una nueva línea de producción en España que en los Estados Unidos**.

9. CONCLUSIONES

En general el mundo se encuentra en una situación bastante particular. Los últimos movimientos en materia política hacen complicado poder tener una certeza confiable de lo que pasara en los próximos años. La mejor manera de encarar este tipo de situaciones es realizar una planificación correcta, no se puede predecir que pasara exactamente en el mercado pero podemos estar lo mejor preparados posibles para encarar los nuevos retos.

Estados Unidos y Europa siguen siendo los centros de mayor consumo del mundo, al menos por los momentos mientras se termina de establecer una clase media consumista en Asia y en especial en China. Cada uno de los mercados presenta muchos beneficios y la decisión de establecerse en uno de ellos no significa que no se pueda vender o incursionar en el otro. Por el contrario es una obligación, para cualquier productor de tejidos no tejidos, hacer un esfuerzo para incursionar en ambos mercados. Ambos mercados ofrecen grandes beneficios, el mercado norteamericano es el mayor centro de consumo del mundo y continua con una tasa de crecimiento sostenida, el mercado europeo presenta los mayores clientes de la tecnología desarrollada por la empresa y se encuentra próximo al continente africano, mercado de amplio crecimiento y oportunidades.

En la actualidad, por lo analizado en este proyecto, para una empresa fabricante de tejidos no tejidos, la decisión de establecer una línea de producción en Europa parece la más acertada. El bajo costo del material y lo que afecta al mismo el costo de transporte hace más beneficioso estar cerca de los clientes y en especial de los clientes conocidos.

10. BIBLIOGRAFÍA

La bibliográfica para realizar este proyecto es:

1.- INDA: Asociación de la Industria de los Fabricantes de Tejidos No Tejidos (2016). *Definición de Tejido No Tejido*. Recuperado de: http://www.inda.org/about-nonwovens/nonwovens-glossary-of-terms/

2.- Wheelen, T. L. & Hunger, D. J. (2012). *Strategic management and business policy (13th ed.)*. Reading, Ma: Pearson Education, Inc.

3.- INDANonwovens1 (2012, Diciembre 6). Nonwovens! What are they? [Archivo de Video]. Recuperado de: https://www.youtube.com/watch?v=nYd0Rdu53Rw&feature=youtu.be

4.- INDA: Asociación de la Industria de los Fabricantes de Tejidos No Tejidos (2016). *Mercados del Tejido No Tejido*. Recuperado de: http://www.inda.org/about-nonwovens/nonwoven-markets/

5.- INDA: Asociación de la Industria de los Fabricantes de Tejidos No Tejidos (2016). *Definición de Spunlace*. Recuperado de: http://www.inda.org/wp-content/uploads/2015/04/glossaryfc.pdf

6.- NONWOVENS INDUSTRY Since 1970 (2016). *Productores de Nonwovens.* Recuperado de: http://www.nonwovens-industry.com/heaps/view/2805

7.- Market Access Database: European Commission Trade. *Tarifas Arancelarias entre EUU y EU.* Recuperado de: http://madb.europa.eu

11. ANEXOS

1.- Tipos de bobinas. Fuente http://www.alibaba.com

2.- Bobinas en un camión. Fuente http://www.alibaba.com

A.- Grupaje

B.- Carga

3.- Código Arancelario Tejidos No Tejidos. Fuente: http://www.camaras.org/comext/

56.03.14.10	RECUBIERTAS O REVESTIDAS
56.03.14.90	LAS DEMÁS
56.03.91	LAS DEMÁS,DE PESO INFERIOR O IGUAL A 25 G/M²
56.03.91.10	RECUBIERTAS O REVESTIDAS
56.03.91.90	LAS DEMÁS
56.03.92	DE PESO SUPERIOR A 25 G/M² PERO INFERIOR O IGUAL A 70 G/M²
56.03.92.10	RECUBIERTAS O REVESTIDAS
56.03.92.90	LAS DEMÁS
56.03.93	DE PESO SUPERIOR A 70 G/M² PERO INFERIOR O IGUAL A 150 G/M²
56.03.93.10	RECUBIERTAS O REVESTIDAS
56.03.93.90	LAS DEMÁS
56.03.94	DE PESO SUPERIOR A 150 G/M²
56.03.94.10	RECUBIERTAS O REVESTIDAS
56.03.94.90	LAS DEMÁS