



UNAPEC
UNIVERSIDAD APEC

DECANATO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA DE MERCADEO

Título de la monografía:

**“Diseño de un plan de negocios para la importación y comercialización de
suelas de calzado de la organización ANTUSU en Colombia.”**

Sustentantes:

Arantxa Yanet Pérez Cruz	2012-1980
Daniela Isabel Frías Rodríguez	2016-0060
Kiara Franchesca Terrero Herrera	2017-0230

Asesor(es):

Juana Patricia Céspedes

Ilena Rosario

Trabajo monográfico para optar por el título de:
Licenciatura en Negocios Internacionales.

Distrito Nacional, República Dominicana

Abril, 2021

Título de la monografía:

**“Diseño de un plan de negocios para la importación
y comercialización de suelas de calzado de la
organización ANTUSU en Colombia”**

ÍNDICE

DEDICATORIAS	i
AGRADECIMIENTOS	iv
RESUMEN Y PALABRAS CLAVE	v
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1: CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN SANTIAGO DE CALI.....	3
1.1 Estudio de Mercado	4
1.2 Análisis del Sector	4
1.3 Estructura del mercado	6
1.5 Fuerzas de Porter	11
1.6 Análisis de la demanda	16
1.7 Análisis de las exportaciones	17
1.9 Caracterización del Producto.....	33
Capítulo 2:	47
Estructuración el plan de negocios para la importación de suelas de calzado de acuerdo con las normas vigentes para la importación.	47
2.1 Costos de Importación	67
2.2 Cantidad Importada	69
2.3 Sistemas de Comercialización.....	71
2.5. TRAZABILIDAD Y PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN.....	78
Capítulo 3:	82
Presentación e implementación el plan de negocios para la distribución física internacional de suelas de calzado para la empresa ANTUSU.....	82
CONCLUSIONES	85
RECOMENDACIONES	89
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	92
Anexos	104
ANEXO #1: ANTEPROYECTO	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Exportaciones de marroquinería por país destino en enero a diciembre de 2016 en US \$ FOB.....	18
Tabla 2. Exportaciones de calzado y sus partes por subpartida de enero a diciembre de 2016 en US \$ FOB.....	18
Tabla 3. Subpartidas importaciones US\$CIF enero a junio de 2016.....	22
Tabla 4. Subpartidas importaciones No. De pares enero a junio de 2016	23
Tabla 5. Importaciones de calzado por país de procedencia de enero a junio de 2016 en US\$CIF	25
Tabla 6. Importaciones de calzado por país de procedencia de enero a junio de 2016 en No. De pares.....	25
Tabla 7. Importaciones de calzado por Departamento de enero a junio de 2016 en US\$CIF	27
Tabla 8. Importaciones de calzado por Departamento de enero a junio de 2016 en No. De pares.....	27
Tabla 9. Importaciones de partes de calzado por país de origen de enero a junio de 2016 en US\$CIF	30
Tabla 10. Importaciones de partes de calzado por país de procedencia de las importaciones de enero a junio de 2016 en US\$CIF	31
Tabla 11. Importaciones de partes de calzado por Departamento destino de enero a junio de 2016 en US\$CIF.....	32
Tabla 12. Empresas de Fabricación De Calzado De Cuero y Piel en Colombia.	34
Tabla 13. Estrato al que pertenece.....	35
Tabla 14. Frecuencia de Compra	36
Tabla 15. Temporada de compra	37
Tabla 16. Elección del calzado	38
Tabla 17. Rango de Edades.....	39
Tabla 18. Precio a pagar por el calzado	41
Tabla 19. Forma de Pago.....	41
Tabla 20. Tipo de Calzado	42
Tabla 21. Material del Calzado.....	43
Tabla 22. Frecuencia relación diseño y precio.....	44
Tabla 23. Color de mayor gusto a la compra.....	45
Tabla 24. Simulación de Cotización	64
Tabla 25. Costos de importaciones	67
Tabla 26. Costo de producción.....	70
Tabla 27. Precios en el Mercado Nacional e Internacional	70

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Fuerzas de Porte	11
Gráfico 2. Evolución exportaciones 2014 al 2016.....	17
Gráfico 3. Productos exportados de calzado 2016 y sus partes de enero a diciembre de 2016.....	19
Gráfico 4. Evolución de las Importaciones.....	20
Gráfico 5. Principales productos importados de calzado enero a junio de 2016 en US\$ CIF	23
Gráfico 6. Principales productos importados de calzado enero a junio de 2016 en No. De pares.....	24
Gráfico 7. Principales países de procedencia de las importaciones de calzado por país de procedencia de enero a junio de 2016 en US\$CIF	26
Gráfico 8. Principales países de procedencia de las importaciones de calzado por país de procedencia de enero a junio de 2016 en No. De pares.....	26
Gráfico 9. Principales departamento destino de las importaciones de enero a junio de 2016 en US\$CIF	28
Gráfico 10. Principales departamento destino de las importaciones de enero a junio de 2016 en No. de pares.....	28
Gráfico 11. Importaciones de partes de calzado por subpartida de enero a junio de 2016 en US\$CI	29
Gráfico 12. Importaciones de partes de calzado por subpartida de enero a junio de 2016 en US\$CIF	29
Gráfico 13. Principales países de origen de las importaciones de partes de calzado de enero a junio de 2016 en US\$CIF	30
Gráfico 14. Principales países de procedencia de las importaciones de partes de calzado de enero a junio de 2016 en US\$CIF	31
Gráfico 15. Principales departamentos de destino de las importaciones de partes de calzado de enero a junio de 2016 en US\$CIF	32
Gráfico 16. Estrato al que pertenece	36
Gráfico 17. Frecuencia de Compra.....	37
Gráfico 18. Temporada de compra.....	38
Gráfico 19. Elección del calzado	39
Gráfico 20. Rango de Edades	40
Gráfico 21. Precio a pagar por el calzado.....	40
Gráfico 22. Forma de Pago	42
Gráfico 23. Tipo de Calzado.....	43
Gráfico 24. Material del Calzado	44
Gráfico 25. Frecuencia relación Diseño y precio	45
Gráfico 26. Color de mayor gusto a la compra	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Proceso de compra internacional	60
Figura 2. Distribución corta.....	71
Figura 3. Navieras prestadoras de servicio	72
Figura 4. Requisitos, Trámites y Documentos para Importar	73
Figura 5. Los Incoterms.....	78
Figura 6. Trazabilidad.....	79
Figura 7. Empaque de suelas de caucho	81

DEDICATORIAS

A Dios, por todas las bendiciones que me brinda a diario, por guiarme y nunca soltarme durante esta jornada que la verdad no fue tan fácil. Le dedico este gran logro y le agradezco por toda la fuerza, sabiduría y paciencia que me obsequió para cumplir este uno de mis sueños.

*A mi familia, quienes nunca dejaron de apoyarme y creer en mí. Gracias por siempre tomarse el tiempo de aconsejarme y expresar lo orgullosos que se sienten de mis logros. De manera especial le hago mención honorífica a mi madre **Olimpia Rodríguez**, quien agotó todo este proceso de mi lado y siempre hizo hasta lo imposible para que yo pueda completar esta meta, ¡gracias mami por tu apoyo incondicional!*

A mis amigos y compañeros, ustedes siempre han estado conmigo y formaron parte de este camino, en especial: Raynell, Rosemel, Jhianny, Janibel, Albert, Michelle, Milly, Laura, Niley Paola, Ashley, Johanna, Daritza, Valeria, Karla, Leo y mucho más que, aunque no los mencione saben que son muy especiales para mí.

Daniela Isabel Frías Rodríguez

*Agradezco de manera especial a mis padres, **Olimpia Rodríguez y Miguel Frías**, por su apoyo incondicional y su amor para conmigo, esto es de ustedes.*

*A mi amiga del alma, **Patricia Arias**, las palabras no me alcanzan para agradecerte lo incondicional que has sido conmigo todos estos años. Gracias por todo lo que haces por mí y siempre estar. También agradezco a mis primos **Manuelisa, Frederich, María, Janna y Niley**, por siempre ser tan atentos conmigo y siempre festejar mis logros.*

Agradezco a todos mis profesores y compañeros que, con sus aportes, hicieron de este proceso uno único y de mucho provecho.

Daniela Isabel Frías Rodríguez

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN Y

PALABRAS

CLAVE

Nuestro trabajo de grado está orientado en la elaboración de un plan de negocios de importación simple y entendible. El contenido de este documento es claro para que todos los procedimientos del plan sean entendibles.

Hemos identificado los aspectos más relevantes como los componentes de la distribución física internacional, tomando en consideración las normas vigentes para el proceso de importación, de modo que todas las personas interesadas les sea fácil la comprensión y llevar a cabo el plan propuesto.

Este proyecto es una guía y consulta de investigación de comercio exterior de calzados por la información que contiene, de manera detallada en cada procedimiento con las informaciones reales y específicas de la industria.

Palabras Claves: Plan de negocio- importación- Costos marítimos- Incoterms- Normativas- Comercio exterior- Procedimientos- Aranceles.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado estuvo diseñado y estandarizado para un plan de negocio en la importación y comercialización de suelas de calzado para la empresa Antusu en Cali, Colombia la cual permitió establecer las pautas para elaboración de manera óptima de los pasos al momento de realizar una importación, y minimizar los impactos negativos sin afectar los costos, así como evitar al máximo pagos extras al desaduanarse y tiempos de retraso en la nacionalización.

Se presenta el diseño del plan de importación del cuero y calzado ya que la producción local no abastece lo suficiente al mercado nacional. Esto nos permite direccionar a los empresarios y despejar las dudas que se tienen al importar.

El plan cuenta con todos los pasos básicos y necesarios para la elaboración de la importación, como puertos de salida y entrada de mercancía, el orden de los procesos y la normativa interna como externa, agregándose la guía y procesos que han implementado diferentes entidades que intervienen en la importación legalmente en el comercio exterior Colombiano, como lo son la DIAN y el Ministerio de Industria Comercio y Turismo entre otros, con la finalidad de que las empresas tengan un acceso rápido que les brinde eficiencia y eficacia al momento de tomar decisiones de importación.

CAPÍTULO 1:

CARACTERIZACIÓN DEL

SECTOR DE LA INDUSTRIA DEL

CALZADO EN SANTIAGO DE

CALI.

1.1 Estudio de Mercado

A través del estudio de mercado se busca determinar el mercado objetivo, fijar los procesos que deben seguirse permitiendo establecer los principios y normas, la secuencia de operaciones para su creación y determinar el tiempo y presupuesto necesario para su ejecución. Es una función que permite la fijación de objetivos, políticas, procedimientos y programas para ejercer la acción planteada.

1.2 Análisis del Sector

El sector de la suela para calzado parte, según Mosquera (PATIÑO, 2013), de su estructura económica y sus industrias manufactureras generando ingresos que contribuyen con el desarrollo. Con los acuerdos comerciales y la economía abierta la competencia del sector del calzado lo impulsa a avanzar en tecnología para llegar a productos con calidad superior y precios asequibles”.

El Gobierno Nacional establece la necesidad de conocer las necesidades del estado y sus potencialidades que permitan alcanzar las metas y garantizar el cumplimiento de la visión del país y todos los compromisos del programa de gobierno definido en la cartilla PND, que contempla una industria del calzado que hace parte del sector de textiles, confecciones, diseño y moda y que representa un sector de crecimiento, registrando exportaciones por 33.9 millones de dólares para el año 2011, con un crecimiento del 20%. Donde el Valle del Cauca participa con el 45%” (DNP, 2011).

Las importaciones de 2012 fueron históricamente las más altas reportadas en el país por cuanto en ese año fueron internados 82 millones de pares de zapatos de los cuales el 26 por ciento llegó a precios extremadamente bajos, es decir por debajo de un dólar y de esta cerca del 65 al 68 por ciento tenía como origen China y otra cantidad apreciable, más del 10 por ciento, Vietnam.

En relación a la compra de calzado en algunas ciudades de Colombia, se puede determinar que en realidad es bajo en comparación con otras ciudades de Sudamérica. “De los 161,97 billones de pesos que los colombianos consumieron en todo tipo de mercancía entre enero y junio de 2013, 1,34 billones los destinaron a comprar zapatos. Además, la compra de zapatos en el mes de junio se dio con mayor grado en el Municipio de Pasto con un promedio de 19.639 pesos en la compra de zapatos, muy por encima, del promedio nacional, 4.937 pesos. El Municipio de Manizales le sigue con un promedio de 15.975 pesos; Medellín, con 13.589; Neiva con 12.352 pesos y Montería con 12.338 pesos. Pero en pares de zapatos, un colombiano consume en promedio 2,2 pares de zapatos al año, siendo un promedio bajo en comparación con países como Estados Unidos o algunos de Europa, en donde una persona puede comprar en promedio cuatro veces más. Incluso, en comparación con países de la región, como Argentina, Chile o Uruguay también es bajo porque en esos el consumo podría ser del doble, aunque en esas naciones hay estaciones, lo que indiscutiblemente obliga a las personas a usar diferente tipo de calzado para cada época. (<http://www.eltiempo.com>, 2021)

El Valle del Cauca presenta también un movimiento con beneficios para la economía:

El sector del cuero y calzado produce 60 millones de piezas en el país y consume 110 millones de pares de zapatos. Sobre el Valle del Cauca, el departamento produce alrededor de 9 millones de piezas, que equivale al 15 % de la producción nacional y mueve más de 180 millones de dólares en ventas. De ese monto, el 40% corresponde a la comercialización de insumos y el 60 % restante a la comercialización del producto terminado. (Ramírez, 2021)

1.3 Estructura del mercado

La estructura del mercado hace mención a los sistemas económicos de libre empresa y de libre mercado; para esto se explicarán los elementos básicos de ofertas y demanda, la función de la demanda y la función de la oferta. El proyecto es acorde a la gran mayoría de los aspectos que caracterizan un mercado de competencia monopolística; en primer lugar, existen alrededor de 37 empresas que ofrecen variedad de calzado, compitiendo por el mismo grupo de clientes y cuya cuota de mercado es relativamente pequeña.

Dentro de este mercado, también es posible encontrar actividades de mercadotecnia que incluyen ejecución de diferentes estrategias como programas de promoción (publicidad), investigación de mercados, desarrollo de nuevos productos o servicios fijación de precios. De este modo es preciso indicar que el proyecto se adecua a este tipo de mercado. (Sevilla Arias, 2016)

Existe diferenciación del producto, puesto que cada empresa ofrece un producto que es al menos algo diferente, en este caso centrándose en la creación de un producto novedoso en relación a su diseño con la importación de suela de calzado y poder entrar en el mercado sin restricción alguna, las diferencias en los precios hacen evidentes a la diferenciación del producto, o que permite a cada empresa cierta libertad para subir o bajar los precios, diferenciándose de esa manera de un mercado de competencia perfecta.

1.4 Caracterización del sector

El sector del calzado presenta características específicas, evidenciándose que se trata de una industria en crecimiento y de gran movimiento.

El sector de calzado durante los meses de enero-marzo de 2012 registró un crecimiento de 6.4% en la producción y 13.1% en las ventas totales, el empleo reportó una caída de 1.4% en marzo de 2012, las exportaciones registraron un decrecimiento de 6% y las importaciones registraron un aumento del 35%, frente a los datos registrados en el mismo periodo del 2011. Los principales destinos de exportación son Ecuador, México, Venezuela y Perú. Y los orígenes de importación de países como China y Vietnam. (CAICEDO ROLON, ROLON, & NIÑO, 2013)

Es claro el movimiento significativo, por lo que es necesario caracterizar el sector de acuerdo a los factores de estudio, siendo estos, la cadena productiva, las ventas, el personal, productos nuevos, la inversión, la innovación tecnológica y la gestión de calidad.

En relación a la cadena productiva, los proveedores son nacionales e incluso, son pocos e incluso los que tienen que ver con el caucho, materiales e insumos.

Los aspectos con mayor relevancia al momento de contratar proveedores son el costo con 91% de importancia y 70% calidad, de las empresas comercializadoras de materiales e insumos (CMI); de 100% el costo y 86% de calidad, para las empresas fabricantes de cueros (EFC); y calidad con un 95% de importancia, entrega oportuna 75% y, costo 70%, para las empresas fabricantes de calzado y marroquinería (EFCM). Para los CMI el 66% de sus clientes se encuentran ubicados a nivel local, a nivel regional el 16% y en el interior del país el 14%. Mientras que para las EFC el 71% de los clientes se encuentran ubicados a nivel local, en el interior del país y Venezuela el 14%, cada uno, y sus principales compradores son los consumidores finales con 57% y en segunda instancia los mayoristas con un 43%. El 65% y 60% de las EFCM utilizan a los mayoristas y almacenes de cadena como canales de ventas de sus productos, respectivamente, y el 30% emplea los canales detallistas y puntos propios de venta. Existe poca integración vertical en el eslabón de proveeduría, ya que las empresas se dedican a una única actividad. El 55% de las EFCM no tienen bajo su administración ningún otro actor o eslabón de la cadena productiva distinto al proceso de producción, cabe resaltar que el 35% de éstas maneja la comercialización de sus productos, esto se debe en gran parte, a que no poseen la capacidad económica y administrativa para tener

bajo su control la totalidad de la cadena productiva.
(<http://revistas.unipamplona.edu.co>, 2021)

Lo que se visualiza, es que la cadena productiva involucra a cada uno de los actores implicados, presentando la situación económica y cada una de las provisiones de insumos para producción primaria hasta la llegada al consumidor.

Frente a las ventas, el 100% de las CMI ofrecen cueros, el 45% materiales sintéticos, el 34% insumos, el 25% suelas, el 16% textiles y el 14% adhesivo. El 70% utiliza catálogos, instructivos e información sobre los productos que ofrece y el 29,5% da atención oportuna a los reclamos y devoluciones. El 86% de las EFC se encarga del proceso fabricación de cuero curtido y el 14% produce cuero sin curtir.

En este punto, los productos en cuero están por encima de los materiales sintéticos, pero lo que es significativo, que, en relación a los insumos y suelas, lo constituye un porcentaje relativamente medio.

En lo que tiene que ver con el personal, el mismo estudio plantea que: El 60% de los trabajadores de las CMI posee un nivel de formación académica bachiller, 18% Técnico, 15% Profesional y 7% con postgrado, y el 11% utiliza al SENA para la capacitación de los empleados. Mientras que en las EFC en su mayoría los trabajadores poseen un nivel de formación académica bachillera, básica primaria, técnico y profesional, y el 29% utiliza al SENA para la capacitación de los empleados. El 50.83% de los trabajadores de las EFCM posee un nivel de

formación académica bachiller, el 27.57% primaria, en menor porcentaje son Profesional 10.8%, Técnico 6.73% y Tecnólogo 3.57. (CAICEDO ROLON, ROLON, & NIÑO, 2013)

En esta área, el personal debe estar altamente calificado, y como se evidencia, el nivel de preparación es bachiller, por lo que debe enfocarse más el sector en preparar a los operarios en cada una de sus labores.

Con lo que tiene que ver con los productos nuevos, se observa que la inversión no es lo significativamente grande, tan solo lo hacen en lo que tiene que ver en la promoción del producto y en la distribución. El 59% de las CMI invierten en alto grado en el área de mercadeo y publicidad, el 66% en distribución y ventas, y el 45% en inventarios. Mientras que El 57% de las EFC invierten en alto grado en el área de producción, existiendo bajos niveles de inversión en investigación y desarrollo y en distribución y ventas. El 60% de las EFCM invierten en alto grado en el área de producción, el 35% en distribución y ventas, el 20% en I y D, y el 25% en inventarios.

Esto invita al análisis en lo que tiene que ver con la innovación tecnológica, ya que, de no contar con las herramientas necesarias, la producción tendría dificultades. El 43% y el 41% de las CMI y el 100% y el 71% de las EFC en la región, utilizan tecnología de información generalmente en las áreas administrativas y contable, respectivamente. El 80% y el 60% de las EFCM utilizan tecnología generalmente en las

áreas administrativa y contable, respectivamente, en cambio, producción posee un porcentaje bajo con el 35% y 30% de uso de tecnologías blandas.

Y, con lo que respecta los sistemas de gestión de calidad, según Caicedo, Rolón & Niño, la proveeduría y transformación de la cadena productiva en la región, la implementación de sistemas de gestión de calidad es nula. Cada uno de los factores mencionados, constituyen el pilar en cuanto la calidad de los productos suministrados y en la calidad del producto final entregado al consumidor.

1.5 Fuerzas de Porter

A continuación, se presenta el diagrama de las 5 fuerzas de Porter con relación al estudio:

Gráfico 1. Fuerzas de Porter



(PORTER, 2014)

1.5.1 Poder de negociación de los clientes.

Si en un sector de la economía entran nuevas empresas, la competencia aumentará y provocará una ayuda al consumidor logrando que los precios de los productos de la misma clase disminuyan; pero también, ocasionará un aumento en los costos ya que si la organización desea mantener su nivel en el mercado deberá realizar gastos adicionales. Esta amenaza depende de:

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con costos fijos.
- Volumen comprador.
- Costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventajas diferenciales (exclusividad) del producto.
- Análisis RFM del cliente (compra reciente, frecuente, margen de ingresos que deja).

1.5.2 Rivalidad entre las empresas.

La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

- Poder de los competidores.
- Poder de los proveedores.
- Amenaza de nuevos proveedores.
- Amenaza de productos sustitutos.
- Crecimiento industrial.
- Sobrecapacidad Industrial.
- Barreras de salida.
- Diversidad de competidores.

Política gubernamental. Lo que plantea Porter en sus fuerzas es básicamente lo que todas las compañías, incluida Almidones Uno A debería importarle, ya que en este momento los deseos y las necesidades de los consumidores y clientes se satisfacen con una combinación de productos, servicios y experiencias, para que el cliente perciba esa confianza y se cree ese vínculo necesario entre cliente y empresa. Y esto aplicado a un plan de marketing debe ser clave, ya que de alguna manera realizar un plan de marketing es algo complejo, pues requiere la valoración de la situación actual de la compañía, como resultado del análisis de los clientes actuales o potenciales, la situación competitiva, las fortalezas, debilidades, oportunidades o amenazas (DOFA).

1.5.3 Amenaza de nuevos entrantes.

Es una de las fuerzas más famosas y que se usa en la industria para detectar empresas con las mismas características económicas o con productos similares en el mercado.

Este tipo de amenazas puede depender de las barreras de entrada. Hay 6 tipos de barreras diferentes:

- Economía de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas del costo.

1.5.4 Poder de negociación de los proveedores.

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc.

Algunos factores asociados son:

- ❖ Comprador tendencia a sustituir
- ❖ Evolución de los precios relativos de sustitución
- ❖ Los costos de cambio de comprador

- ❖ Percepción del nivel de diferenciación de productos
- ❖ Número de productos sustitutos disponibles en el mercado.
- ❖ Facilidad de sustitución. Información basada en los productos son más propensos a la sustitución, como productos en línea puede sustituir fácilmente a los productos materiales.
- ❖ Producto de calidad inferior
- ❖ La calidad de la depreciación.

1.5.5 Amenazas de productos sustitutos.

En este punto, una empresa comienza a tener serios problemas cuando los sustitutos de los productos comienzan a ser reales, eficaces y más baratos que el que vende la empresa inicial. Esto hace que dicha empresa tenga que bajar su precio, lo que lleva una reducción de ingresos en la empresa.

Porter dijo en su libro que las seis barreras de entrada antes nombradas serían muy útiles si se aprenden a usar – la barrera de uno puede ser una oportunidad para otro:

La economía de escalas. Los volúmenes altos en las empresas permiten que los costos se reduzcan, lo que ofrece la posibilidad de volver a ser competitivos en el mercado.

La diferenciación de productos. Si se es capaz de posicionar el producto claramente en el mercado ofreciendo algo diferente se puede revalorizar ante

los ojos de los compradores, buscando tu producto al vero de mejor calidad y buscar una mejor calidad en sus productos.

Las inversiones de capital. En caso de problemas, la empresa puede mejorar su posición con una inyección de capital en sus productos lo que puede hacer que sobreviva ante empresas más pequeñas similares.

Desventaja de costos. Esta barrera juega a nuestro favor cuando las otras empresas no pueden emular el precio de nuestros productos por que cuentan con costos más elevados.

Acceso a los Canales de Distribución. Cuando una empresa cuenta con varios canales de distribución es complicado que puedan aparecer competidores y sobre todo que los proveedores acepten el producto. Esto implicaría para las empresas tener que compartir costos de promoción de distribución y reducción de precios en general.

Política gubernamental. Este punto puede jugar a tu favor, ya que, en muchos puntos, las políticas gubernamentales son las que impiden la llegada de nuevos competidores en todos los sentidos. Esto está regulado por leyes muy estrictas.

1.6 Análisis de la demanda

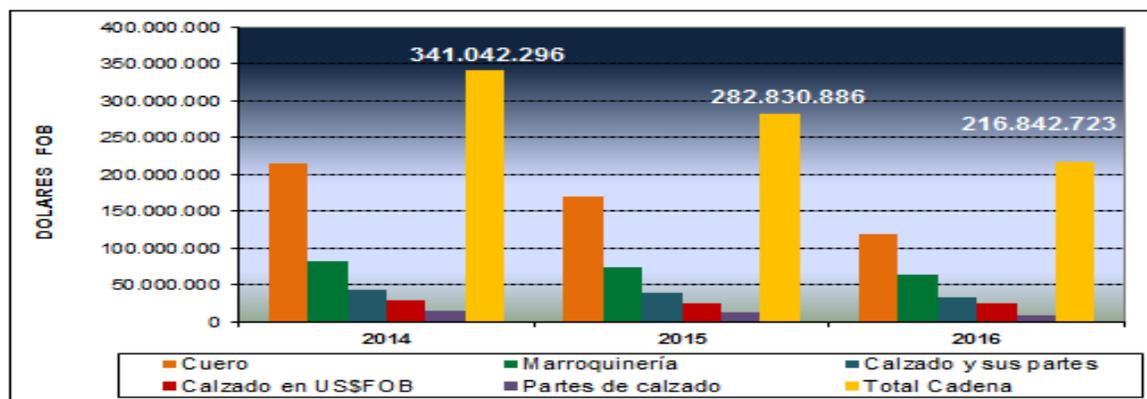
Tomando en cuenta que el producto que se ofrece es de mucha importancia y utilidad, el precio es fijado de acuerdo a las fuerzas del mercado y de los precios de la importación, por lo tanto, el proyecto de importación de suela para calzado, tiene una demanda elástica, ya que un cambio en su precio

y en su diseño tiene un efecto mayor en las cantidades del producto; este efecto mayor en las cantidades demandadas se debe a la existencia de productos que absorben la demanda que no puede acceder a este. Entonces en la medida que el precio de otros productos que se encuentran en el mercado aumente, aumentará la demanda de este producto innovador y único en el mercado.

1.7 Análisis de las exportaciones

El desempeño de la industria del calzado y marroquinería cerró el 2016 en terreno positivo. En el gráfico se puede observar la evolución de las exportaciones al mundo de la cadena del cuero, calzado y marroquinería desde el 2014 al 2016 de enero a diciembre.

Gráfico 2. Evolución exportaciones 2014 al 2016.



Fuente: Exportaciones [en línea]. Bogotá: Dane, 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/exportaciones>

Tabla 1. Exportaciones de marroquinería por país destino en enero a diciembre de 2016 en US \$ FOB.

NANDINA	2016
6403999000	8.254.268
6403919000	6.213.166
6406200000	4.859.863
6404190000	2.311.496
6406100000	1.754.116
OTRAS SUBPARTIDAS	10.196.397
TOTAL	33.589.306

Fuente: Exportaciones [en línea]. Bogotá: Dane, 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/exportaciones>.

Las Exportaciones de marroquinería en el periodo de enero a Diciembre del 2016 en los países de América podemos observar que Estados Unidos y Puerto Rico tienen una participación del 63% del mercado en Colombia, y el restante de los países tienen una participación muy baja.

Tabla 2. Exportaciones de calzado y sus partes por subpartida de enero a diciembre de 2016 en US \$ FOB

PAÍS	2016
Estados Unidos y Puerto Rico	40.252.510
México	3.986.248
Perú	2.873.315
Panamá	2.107.471
Canadá	1.597.106
OTROS PAISES	12.776.217
TOTAL	63.592.866

Fuente: DANE

Fuente: Cómo va el sector [en línea]. Bogotá: Accicam. 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet: https://www.acicam.org/phocadownload/comovaelsector_julio_2013.pdf

En la subpartida 6403999000 (los demás calzados, con suela de caucho o plástico y parte superior de cuero natural) se observa que participa con un 30% en dólares en negociación FOB siendo esta la más alta.

Gráfico 3. Productos exportados de calzado 2016 y sus partes de enero a diciembre de 2016



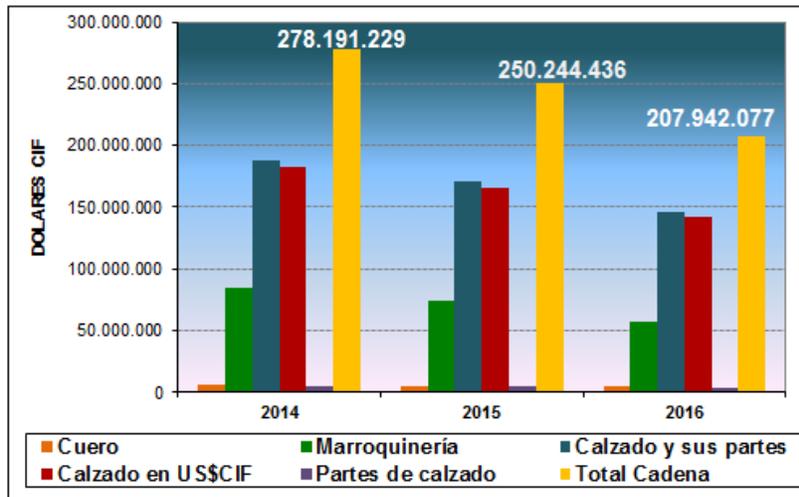
Fuente: Boletín técnico. [en línea]. Bogotá: Dane: 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_en_e16.pdf DANE 2016.

El crecimiento del calzado por los mayores pedidos del sector oficial, el desarrollo de las nuevas colecciones más atractivas para el consumidor final y la producción para la temporada de fin de año. ACICAM prevé que los pedidos a la industria se proyectan en un 3% como efecto del crecimiento de las ventas al sector público y la sustitución de importaciones por producción nacional que se empieza a observar en el sector comercial. De igual manera, las estimaciones del gremio apuntan a que el empleo crecerá alrededor del 1%, como respuesta a la mayor demanda de mano de obra por el incremento de la producción del sector.

1.8 Análisis de las importaciones

Evolución de las importaciones Colombianas de cuero, marroquinería, calzado y sus partes de enero a junio de 2014 al 2016 en US \$ CIF.

Gráfico 4. Evolución de las Importaciones



Fuente: Cómo va el sector [en línea]. Bogotá: Accicam.2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet: https://www.acicam.org/phocadownload/comovaelsector_julio_2013.pdf

Las importaciones de calzado se redujeron en un 4,0 por ciento entre enero y octubre, al pasar de 40,1 millones de pares en el 2015 a 38,6 millones en igual periodo del 2016 y, se atribuye a toda la cadena productiva del cuero que redujo sus importaciones en un 17 por ciento en ese periodo, pasó de 454 a 377 millones de dólares.

1.8.1. Subpartidas.

La subpartida arancelaria es un código único del Sistema Armonizado de Codificación y Designación de Mercancías, que permite clasificar todas las mercancías mediante un registro de 10 dígitos. Su principal utilidad es para cuantificar las transacciones de comercio internacional y asignar los impuestos de importación a un país para cada producto. Toda mercancía transportable, que se comercializa está sujeta a una Clasificación arancelaria, que no es más que la asignación de una subpartida arancelaria de acuerdo

a la clasificación de las mercancías ya sea por origen animal, vegetal o mineral o por función). Al momento de importar se debe designar de manera correcta la subpartida correspondiente a cada mercancía. Hay casos en los que, por la propia naturaleza del producto, la clasificación puede tornarse complicada e incluso generar conflictos con la autoridad aduanera.64.03.99.90.00: Los demás calzados que no cubran el tobillo, con suela de caucho o plástico y *parte superior de cuero* natural.

- Tipo sueco o sandalia casual.
- Tipo zapato.
- Tipo tenis casual (no diseñado para la práctica deportiva).

64.04.11.10.00: Calzado de deporte, con suela de caucho o plástico y parte superior material textil, para la práctica de la lucha, boxeo y calzado provisto de clavos, tacos (tapones), sujetadores, tiras o dispositivos similares (golf, futbol, ciclismo).

64.0411.20.00: Calzado con suela de caucho o plástico y parte superior de materia textil.

64.04.19.00.00: Los demás calzados con suela de caucho o plástico y parte superior de material textil, tipo casual, uso diario, excepto los de la partida 6204.11.

64.04.19.00.00: Los demás calzados con suela de caucho o plástico y parte superior de materia textil, tipo casual, uso diario, excepto los de la partida.

64.06.11.00.00: Partes superiores de calzado y sus partes, excepto los contrafuertes y punteras duras.

64.06.20.00.00: Suelas y tacones (Tacos) de caucho o de plástico.

64.06.90.90.00: Las demás partes de calzado, taloneras y artículos similares, amovibles, polainas y similares y sus partes.

64.06.90.10.00: Plantillas.

Tabla 3. Subpartidas importaciones US\$CIF enero a junio de 2016

NANDINA	US\$CIF
6404190000	46.934.610
6403999000	20.300.276
6403919000	8.023.794
6402190000	7.767.314
6402200000	6.664.093
OTRAS	51.939.784
TOTAL	141.629.872

Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:
http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

En la subpartida 6404190000(Los demás calzados con suela de caucho o plástico y parte superior de material textil, tipo casual, uso diario, excepto los de la parida 6204.11.) se observa que participa con un 33% en dólares en negociación CIF siendo esta la más alta.

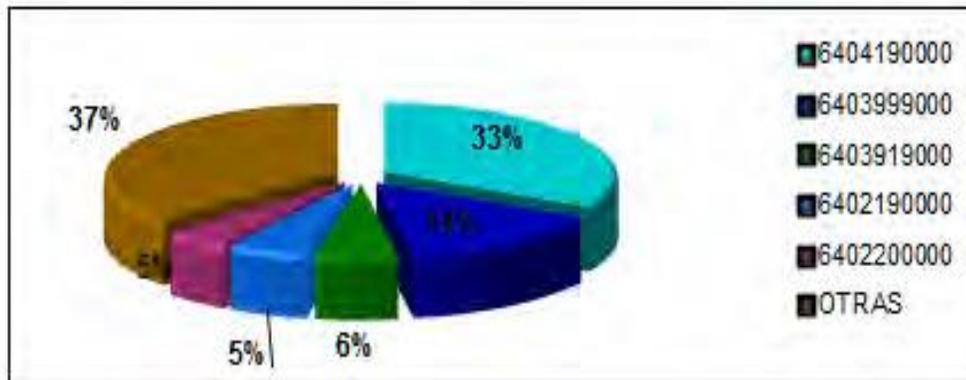
Tabla 4. Subpartidas importaciones No. De pares enero a junio de 2016

NANDINA	No de pares
6404190000	6.665.374
6402200000	4.727.191
6401920000	1.475.735
6403999000	952.183
6402910000	588.316
OTRAS	6.862.120
TOTAL	21.270.919

Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet: http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf.

En la subpartida 6404190000 (Los demás calzados con suela de caucho o plástico y parte superior de material textil, tipo casual, uso diario, excepto los de la parida 6204.11.) se observa que participa con un 31% en número de pares y en negociación CIF siendo esta la más alta.

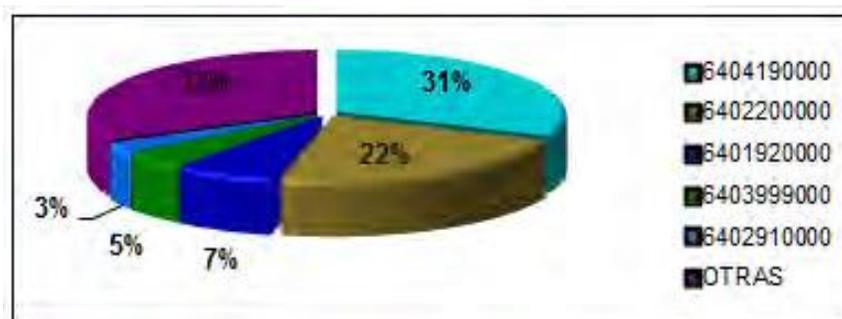
Gráfico 5. Principales productos importados de calzado enero a junio de 2016 en US\$ CIF



Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet: http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

En la subpartida 6404190000(Los demás calzados con suela de caucho o plástico y parte superior de material textil, tipo casual, uso diario, excepto los de la parida 6204.11.) se observa que participa con un 33% en productos importados de calzado de enero a junio de 2016 en negociación CIF.

Gráfico 6. Principales productos importados de calzado enero a junio de 2016 en No. De pares



Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016 [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:
http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

En la subpartida 6404190000 (Los demás calzados con suela de caucho o plástico y parte superior de material textil, tipo casual, uso diario, excepto los de la parida 6204.11.) se observa que participa con un 31% en productos importados de calzado de enero a junio de 2016 en número de pares, siendo esta la más alta.

Tabla 5. Importaciones de calzado por país de procedencia de enero a junio de 2016 en US\$CIF

PAÍS	US\$CIF
Panamá	36.974.127
China	30.136.940
Brasil	19.936.120
Viet Nam	13.563.074
España	7.539.421
Ecuador	6.821.317
OTROS PAISES	26.658.872
TOTAL	141.629.872

Fuente: DIAN

Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

Las importaciones de calzado en el periodo de enero a Junio del 2016 en dólares valor CIF, se puede observar que Panamá y China tienen la mayor participación en el mercado frente a los otros países.

Tabla 6. Importaciones de calzado por país de procedencia de enero a junio de 2016 en No. De pares

PAÍS	No de pares
Panamá	7.706.552
Brasil	4.285.766
China	2.728.431
Ecuador	2.057.592
México	1.365.218
Viet Nam	806.454
OTROS PAISES	2.320.906
TOTAL	21.270.919

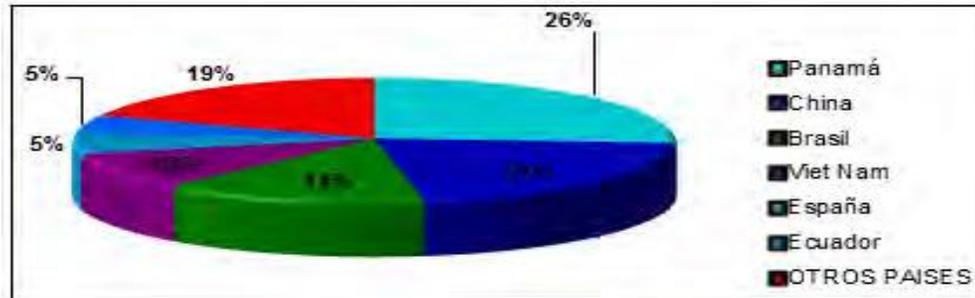
Fuente: DIAN

Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

Las importaciones de calzado en el periodo de Enero a Junio del 2016 en número de pares, se puede observar que Panamá es el país líder con un 33% seguido por Brasil con un 19%.

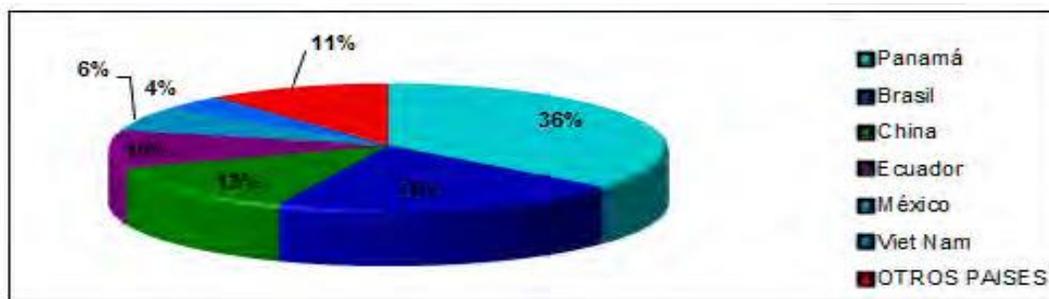
Gráfico 7. Principales países de procedencia de las importaciones de calzado por país de procedencia de enero a junio de 2016 en US\$CIF



Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016. [Consultado 23nde Junio de 2016]. Disponible en internet: http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

Las importaciones de calzado en el periodo de enero a Junio del 2016 en dólares valor CIF, se puede observar que Panamá y China tienen la mayor participación en el mercado frente a los otros países.

Gráfico 8. Principales países de procedencia de las importaciones de calzado por país de procedencia de enero a junio de 2016 en No. De pares



Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet: http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

Las importaciones de calzado en el periodo de Enero a Junio del 2016 en número de pares, se puede observar que Panamá es el país líder con un 33% seguido por Brasil con un 19%.

Tabla 7. Importaciones de calzado por Departamento de enero a junio de 2016 en US\$CIF

DEPTO	US\$CIF
BOGOTA Y CUNDINAMARCA	87.867.053
VALLE DEL CAUCA	19.987.332
ANTIOQUIA	17.410.105
CALDAS	7.318.964
ATLANTICO	5.712.848
OTROS DEPTOS	3.333.570
TOTAL	141.629.872

Fuente: DIAN

Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016.[Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

En las importaciones de calzado por departamento de Enero a Junio de 2016 en valor CIF, podemos observar que Bogotá y Cundinamarca tienen el 61%de la participación seguido por Valle del cauca con un 13%, lo que se ve una gran diferencia en cada departamento.

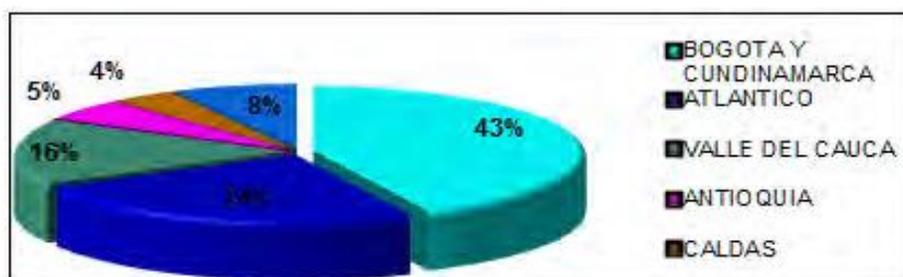
Tabla 8. Importaciones de calzado por Departamento de enero a junio de 2016 en No. De pares

DEPTO	No de pares
BOGOTA Y CUNDINAMARCA	9.169.837
ATLANTICO	5.077.447
VALLE DEL CAUCA	3.424.270
ANTIOQUIA	1.146.790
CALDAS	828.412
OTROS DEPTOS	1.624.163
TOTAL	21.270.919

Fuente: Boletín de Comercio exterior.[en línea] Bogotá: Dian, 2016.[Consultado 23 de Junio de 2016].Disponible en internet:http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.Pdf

En las importaciones de calzado por departamento de enero a junio de 2016 en número de pares podemos observar que Bogotá y Cundinamarca tienen un 42% seguido por Atlántico con un 23%, y el restante se reparten los número de pares en los otros departamentos.

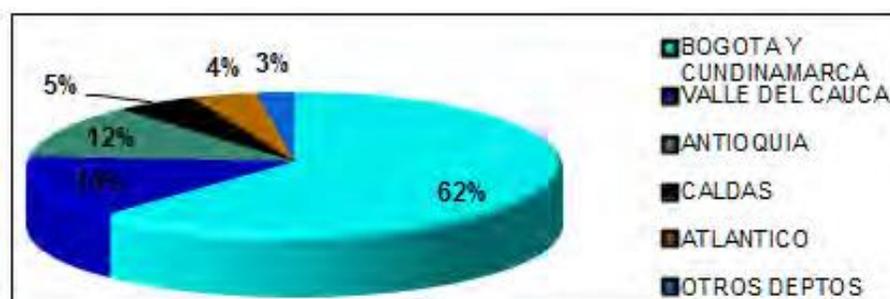
Gráfico 9. Principales departamento destino de las importaciones de enero a junio de 2016 en US\$CIF



Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016.[Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

En las importaciones de Enero a Junio de 2016 en valor CIF en los departamentos, Bogotá y Cundinamarca tienen el 62% seguido del Valle del Cauca con un 14% y el porcentaje restante lo tienen los otros departamentos.

Gráfico 10. Principales departamento destino de las importaciones de enero a junio de 2016 en No. de pares



Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet: http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

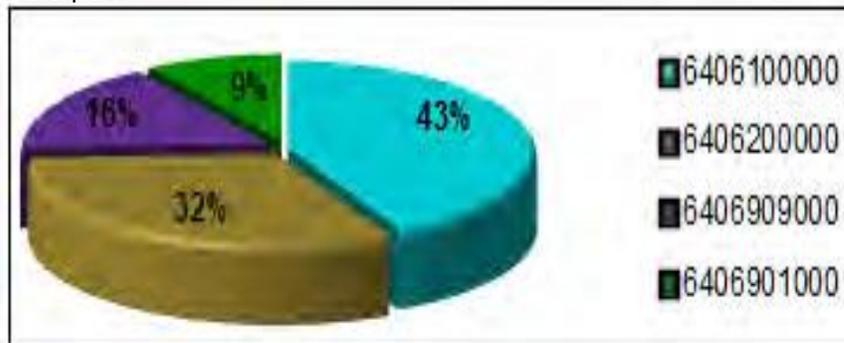
En los principales departamentos con destino de las importaciones de enero a junio de 2016 en número de pares, Bogotá y Cundinamarca tienen el 43% seguido por Atlántico con un 24% y el restante se lo reparten entre los otros departamentos.

Gráfico 11. Importaciones de partes de calzado por subpartida de enero a junio de 2016 en US\$CI

NANDINA	2016
6406100000	1.801.359
6406200000	1.343.397
6406909000	694.048
6406901000	384.342
TOTAL	4.223.146

Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016.[Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:
http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

Gráfico 12. Importaciones de partes de calzado por subpartida de enero a junio de 2016 en US\$CIF



Fuente: Boletín de Comercio exterior.[en línea] Bogotá: Dian, 2016.[Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:
http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

En las importaciones de partes de calzado por las subpartidas de Enero a junio de 2016 en valor CIF, podemos observar que la subpartida con mayor número de importación es la 6406100000 con un 43% seguida por la 6406200000 con un 32% siendo estas las que más importaciones tienen.

Tabla 9. Importaciones de partes de calzado por país de origen de enero a junio de 2016 en US\$CIF

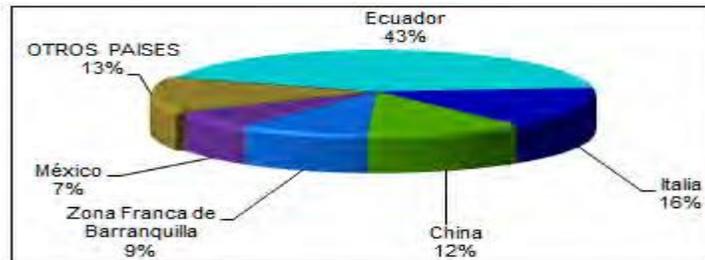
PAÍS	2016
Ecuador	1.815.067
Italia	654.873
China	492.448
Zona Franca de Barranquilla	400.810
México	289.735
OTROS PAISES	570.212
TOTAL	4.223.146

Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016.[Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

Las importaciones de partes de calzado por país de origen de enero a junio de 2016 en valor CIF, se puede observar que el país con más importaciones es Ecuador con un 25% y el restante está repartido en los demás países.

Gráfico 13. Principales países de origen de las importaciones de partes de calzado de enero a junio de 2016 en US\$CIF



Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

Las importaciones de partes de calzado por país de origen de enero a junio de 2016 en valor CIF, se puede observar que el país con más importaciones es Ecuador con un 43% y el restante está repartido en los demás países.

Tabla 10. Importaciones de partes de calzado por país de procedencia de las importaciones de enero a junio de 2016 en US\$CIF

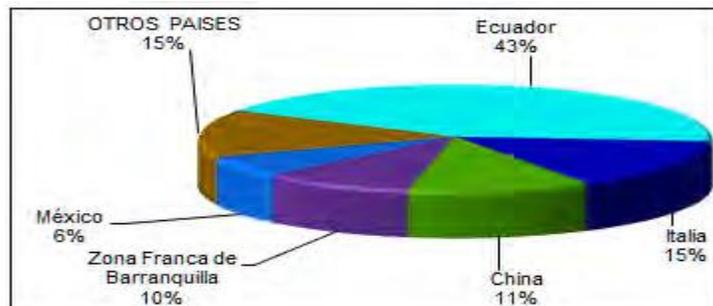
PAÍS	2016
Ecuador	1.817.870
Italia	639.562
China	481.690
Zona Franca de Barranquilla	400.810
México	268.981
OTROS PAISES	614.232
TOTAL	4.223.146

Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016.[Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.Pdf

Las importaciones de partes de calzado por país de origen de enero a junio de 2016 en valor CIF, se puede observar que el país con más importaciones es Ecuador con un 25% y el restante está repartido en los demás países.

Gráfico 14. Principales países de procedencia de las importaciones de partes de calzado de enero a junio de 2016 en US\$CIF



Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

Las importaciones de partes de calzado por país de origen de enero a junio de 2016 en valor CIF, se puede observar que el país con más importaciones es Ecuador con un 43% y el restante está repartido en los demás países.

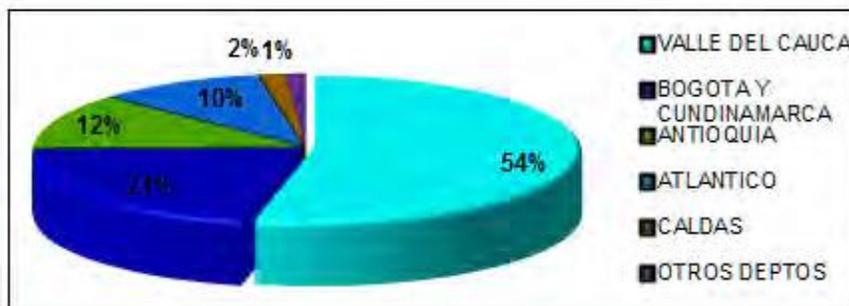
Tabla 11. Importaciones de partes de calzado por Departamento destino de enero a junio de 2016 en US\$CIF

PAÍS	2016
Ecuador	1.817.870
Italia	639.562
China	481.690
Zona Franca de Barranquilla	400.810
México	268.981
OTROS PAISES	614.232
TOTAL	4.223.146

Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016.[Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:
http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

Las importaciones de partes de calzado por departamento de enero a junio de 2016 en valor CIF, se puede observar que el Valle del Cauca tiene un 54% y el resto del porcentaje es repartido por los demás departamentos.

Gráfico 15. Principales departamentos de destino de las importaciones de partes de calzado de enero a junio de 2016 en US\$CIF



Fuente: Boletín de Comercio exterior. [en línea] Bogotá: Dian, 2016.[Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:
http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

Las importaciones de partes de calzado por departamento de enero a junio de 2016 en valor CIF, se puede observar que el Valle del Cauca tiene un 54% y el resto del porcentaje es repartido por los demás departamentos.

De los 38,6 millones de pares importados, el 49 por ciento ingresó al país a precios inferiores a los de los precios de mercado.

1.9 Caracterización del Producto

1.9.2 El producto.

La suela de calzado, elaborado con materiales adecuados para ser grandes competidores en el mercado es la base principal del proyecto, ya que los clientes se merecen el mejor producto hechos con materiales de muy buena calidad, y así satisfacer cada uno de sus gustos. Para que la empresa crezca se requiere innovar cada día con productos y buena calidad y a un buen precio y analizando que su importación es viable que la compra a nivel nacional.

1.9.3 La competencia.

En el Municipio de Santiago de Cali existen varias empresas dedicadas a la venta y comercialización de suela de calzado e incluso una gran variedad empresas dedicadas a la venta de calzado.

Tabla 12. Empresas de Fabricación De Calzado De Cuero y Piel en Colombia.

Unicalzado Ltda	Manufacturas Totty Ltda	Representaciones Vibetto	Charry Reyes
Sea Quest Company	Zuma Inversiones S A	Fábrica De Calzado Martell Ltda	Mi Zapatería SAS
D F V Calzado y Marroquinería E U	Muñoz Collazos Asesores Y Compania Ltda	Calzado Vulcano Eu	Escobar Salón y Compañía
Fábrica De Calzado Rómulo	Disenos En Cuero Sacconi Y Sacconi Ltda	Fever Gruop Ltda	Calzado Asdy SAS
El Tigre Ltda	Piel Santi E U	Torreblanca Aegis Group S A S	Rio Ind EU
Manufacturas Af Sas	Inducalzer S A S	Calzado Baby Look Y Compañía Ltda	Ygamma SAS
Calzado Aliatti Ltda Arnulfo Candelo Campo Y Cia S C S	Calzado Italpelli Y Compañía Ltda Colección Color S Ltda	Inversiones Caycedo S A C I Xandalias E Insumos E U	La Maravilla SA Calzado Golani Muñoz
Organización E B A S A S	BI S Uomo Calzature Ltda	Karen Hernández Diseño de Calzado	Shalom International
Calzalud S A S	Troqueladora Marion	Antonello Persa Cia Ltda	Zapatos Valentino
Mapama	Chica Mera y Compañía	Modas Soraya	RB Distribuciones

Fuente: Elaborada por las expositoras

1.9.4 Producto frente a la competencia.

En general el proyecto se basa en valores y principios, que son transmitidos bajo un espíritu emprendedor, estableciendo estrategias de atención al cliente, estrategias de presentación del producto, en base con el plan DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas, habilidades) dentro de los procesos de importación.

1.9.5 Tabulación.

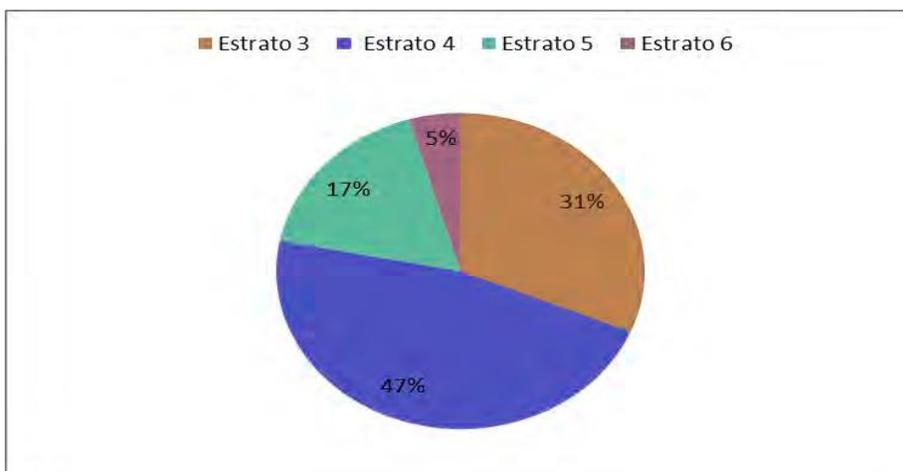
Con respecto a los 310 encuestados de los diferentes estratos, se observa que el 31% (97) de los encuestados corresponden al estrato 3, el 47%(145) con el mayor porcentaje, son del estrato 4; 17 %(54) son del estrato 5 y el 5 %(14) de los encuestados afirman ser del estrato 6.

Tabla 13. Estrato al que pertenece

Estrato	Cantidad	Porcentaje
3	97	31%
4	145	47%
5	54	17%
6	14	5%

Fuente: Elaborada por las expositoras

Gráfico 16. Estrato al que pertenece



Fuente: Elaborada por las expositoras

➤ ¿Con que frecuencia compran calzado al año?

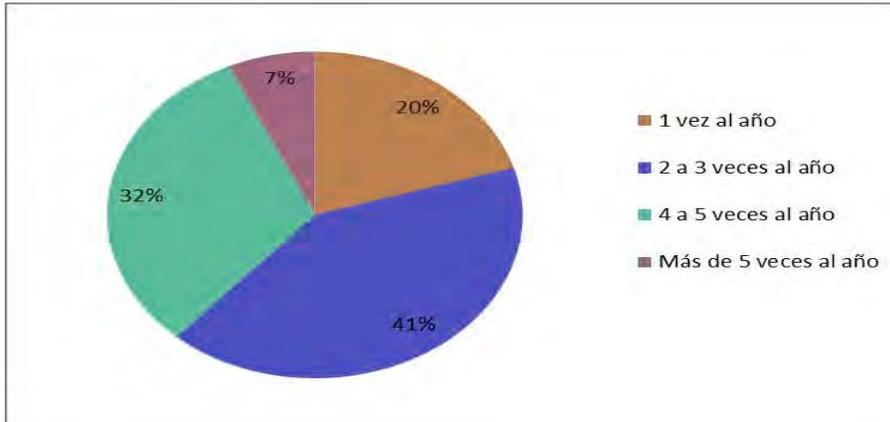
Frente a la frecuencia de compra de calzado, de las 310 encuestas, el 20% indica comprar por lo menos una vez al año; el 41 % de 2 a 3 veces al año; el 32 % de 4 a 5 veces al año y, el 7 % realiza más de 5 veces al año.

Tabla 14. Frecuencia de Compra

FRECUENCIA	CANTIDAD	PORCENTAJE
1 Vez al año	63%	20%
2-3 veces al año	128%	41%
4-5 veces al año	98%	32%
Más de 5 veces al año	21%	7%

Fuente: Elaborada por las expositoras

Gráfico 17. Frecuencia de Compra



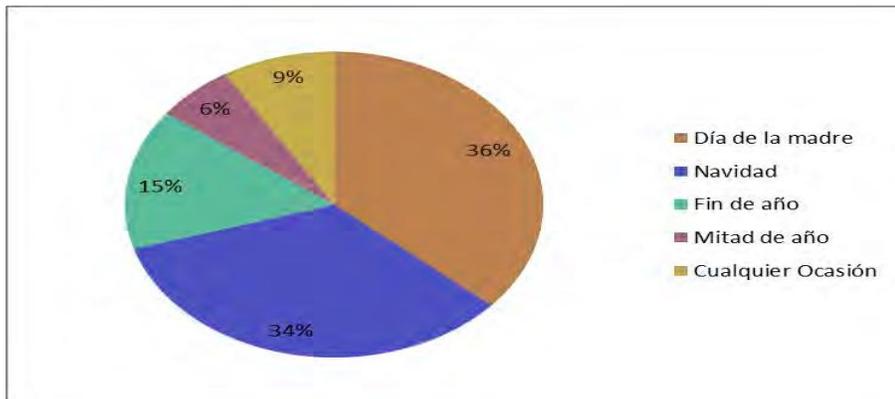
Fuente: Elaborada por las expositoras

Tabla 15. Temporada de compra

TEMPORADA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Día de la Madre	113%	36%
Navidad	105%	34%
Fin de año	46%	15%
Mitad de año	19%	6%
Cualquier Ocasión	27%	9%

Fuente: Elaborada por las expositoras

Gráfico 18. Temporada de compra



Fuente: Elaborada por las expositoras

➤ ¿Por lo regular, de acuerdo a qué los clientes eligen un calzado?

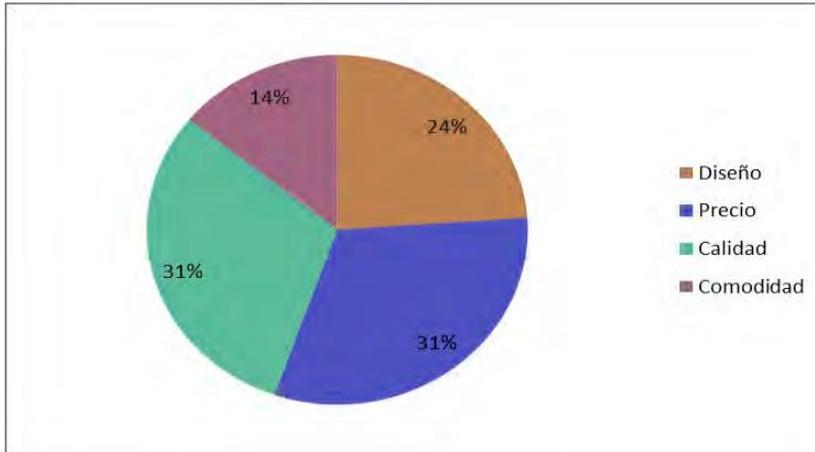
En relación a la elección de calzado, el 24 % de las encuestadas afirma que se preocupan por el diseño; el 31 % por el precio; el 31 % por la calidad y, el 14 % por la comodidad.

Tabla 16. Elección del calzado

Elección	Cantidad	Porcentaje
Diseño	98	24%
Precio	129	31%

Fuente: Elaborada por las expositoras.

Gráfico 19. Elección del calzado



Fuente: Elaborada por las expositoras

➤ ¿En qué rango de edades se encuentran sus clientes potenciales?

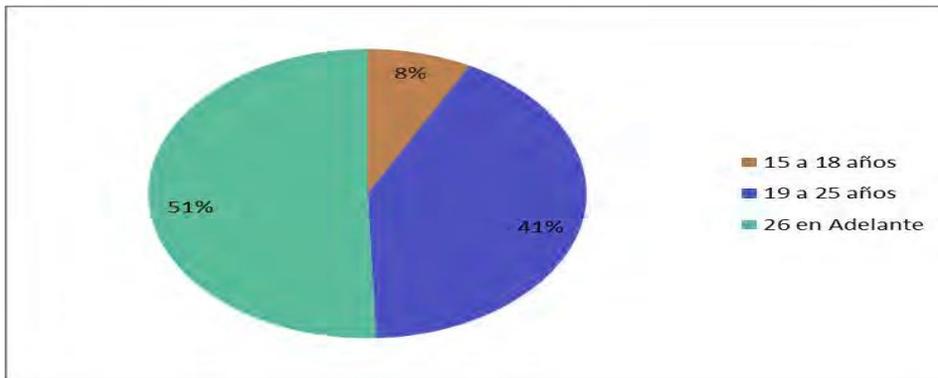
De las 310 encuestas, el 8 % corresponde a rangos de edad de 15 a 18 años; 41 % de 19 a 25 años y, el 51 % de 26 años 3 adelante, estableciendo que el rango de edad de mayor compra son las mujeres de mayor edad.

Tabla 17. Rango de Edades

Rango de edad	Cantidad	Porcentaje
15 a 18 años	24	8%
19 a 25 años	129	41%
26 en adelante	157	51%

Fuente: Elaborada por las expositoras

Gráfico 20. Rango de Edades

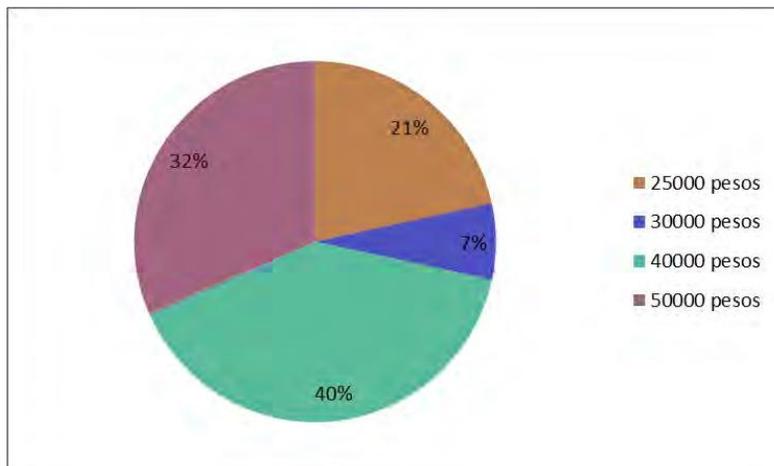


Fuente: Elaborada por las expositoras

➤ ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un calzado?

Al hacer referencia al precio que pagan por la compra de calzado, se observó que existe preferencia por pagar un calzado de calidad mas no por el precio, es así, que el 21 % manifestó que pagaría 25,000 pesos; el 7% 30,000 pesos; el 40 % 40,000 pesos y, el 32 % 50,000 pesos.

Gráfico 21. Precio a pagar por el calzado



Fuente: Elaborada por las expositoras

Tabla 18. Precio a pagar por el calzado

Precio a pagar	Cantidad	Porcentaje
\$25000	67	21%
\$30000	21	7%
\$40000	124	40%
\$50000	98	32%

Fuente: Elaborada por las expositoras

➤ ¿Cuál sería su forma de pago para realizar sus compras?

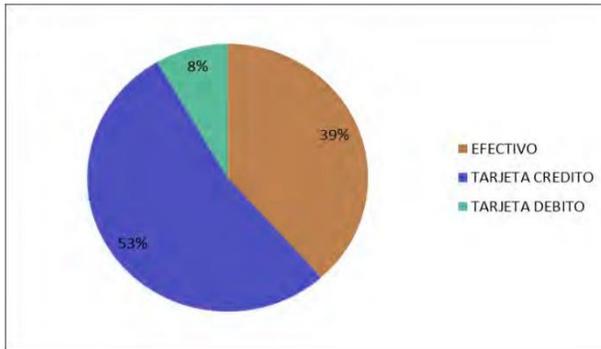
De las 310 encuestas, el 39 % manifiesta pagar en efectivo a la hora de comprar calzado; el 53 % pagaría con tarjeta de crédito y, tan solo el 8 % utiliza la tarjeta de débito para pagar.

Tabla 19. Forma de Pago

Forma de pago	Cantidad	Porcentaje
Efectivo	119	39%
Tarjeta crédito	165	53%
Tarjeta débito	26	8%

Fuente: Elaborada por las expositoras

Gráfico 22. Forma de Pago



Fuente: Elaborada por las expositoras

➤ ¿Qué tipo de calzado está acostumbrada a usar?

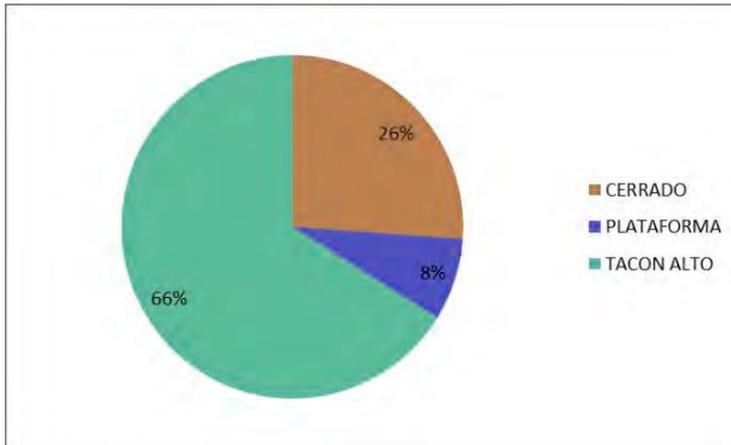
Acorde al tipo de calzado, se observa una mayor preferencia por el calzado de tacón alto con el 66 %; el 26 % prefiere el calzado cerrado y, tan solo el 8 % se inclina por el calzado de plataforma.

Tabla 20. Tipo de Calzado

Tipo de calzado	Cantidad	Porcentaje
Cerrado	81	26%
Plataforma	24	8%
Tacón alto	205	66%

Fuente: Elaborada por las expositoras

Gráfico 23. Tipo de Calzado



Fuente: Elaborada por las expositoras

➤ ¿De qué tipo de materiales prefiere que estén hechos sus zapatos?

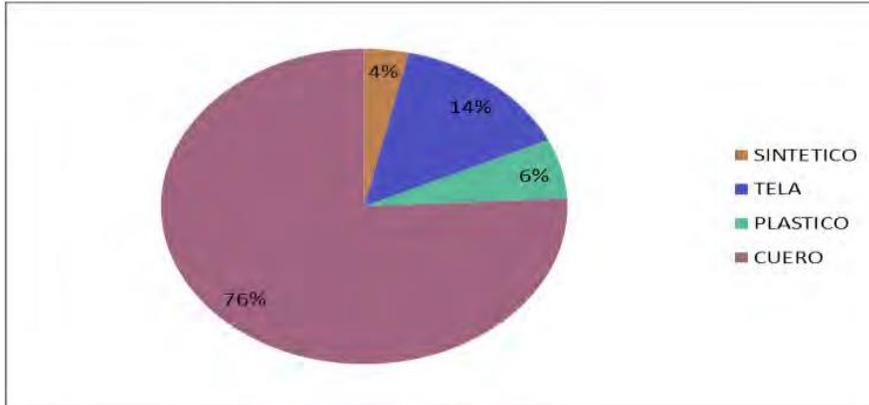
Existe una mayor preferencia en comprar calzado de cuero con el 76%; seguido por calzado en tela con el 14%; calzado de plástico con el 6 % y, calzado sintético con el 4 %. Se observa interés por calzado de calidad.

Tabla 21. Material del Calzado

Material de calzado	Cantidad	Porcentaje
Sintético	11	4%
Tela	45	14%
Plástico	19	6%
Cuero	235	76%

Fuente: Elaborada por las expositoras

Gráfico 24. Material del Calzado



Fuente: Elaborada por las expositoras

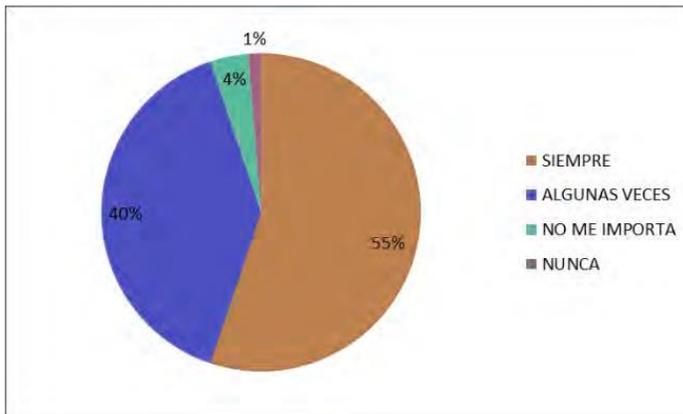
¿Con qué frecuencia un diseño vistoso le atrae más que el precio? Existe un gran interés por el diseño en el calzado a adquirir, con el 55 %; frente al 40 % que afirman que en algunas veces se preocupan por ello, el 4 % afirman que nos les importa esa relación y, tan solo el 1 % afirma que nunca se preocupa por ello.

Tabla 22. Frecuencia relación diseño y precio

Diseño VS Precio	Cantidad	Porcentaje
Siempre	171	55%
Algunas veces	123	40%
No me importa	12	4%
Nunca	4	1%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 25. Frecuencia relación Diseño y precio



Fuente: Elaborada por las expositoras

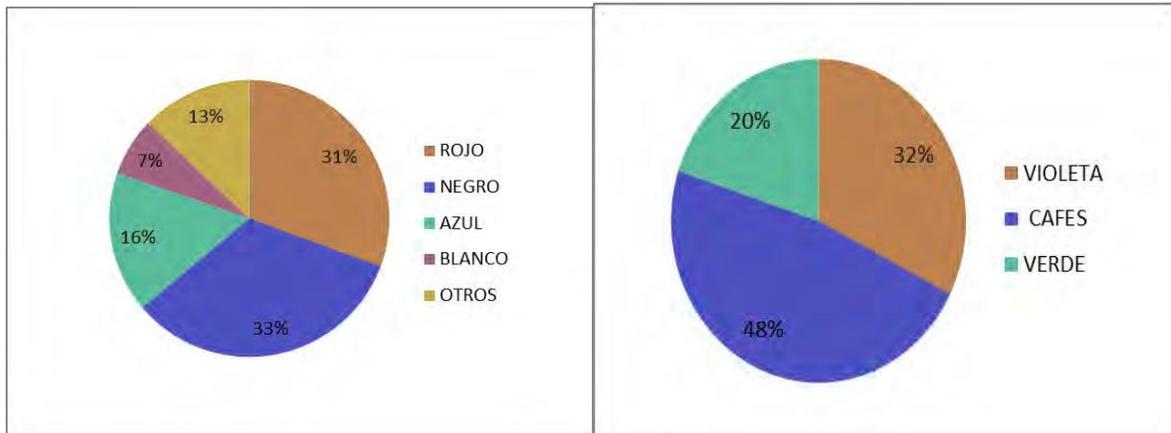
- ¿Qué colores en las suelas sería más de su agrado y atrae su atención al comprar calzado?. En relación al color del calzado, el 31 % buscan como preferencia el color rojo; el 33% color negro; el 16 % el color azul; el 7 % el blanco y, el 13 % busca otro tipo de color. De ese 13 % que corresponden a 40 personas, el 32% prefiere el color violeta; el 48% el color café y, el 20 % el color verde.

Tabla 23. Color de mayor gusto a la compra

DISEÑO VS PRECIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Rojo	98	31%
Negro	103	33%
Azul	51	16%
Blanco	21	7%
Violeta	13	32%
Cafés	19	48%
Verde	8	20%

Fuente: Elaborada por las expositoras

Gráfico 26. Color de mayor gusto a la compra



Fuente: Elaborada por las expositoras

1.9.6 Segmentación y tipo de consumidor.

De acuerdo al estudio de mercado realizado se puede establecer un perfil con las siguientes características que el producto va dirigido a personas a partir de los 15 años en adelante de estratos 3, 4, 5, en el Municipio de Santiago de Cali. Como el calzado es un bien de mucha necesidad, su consumo obedece a la satisfacción de una necesidad básica, por lo que se plantea una suela de muy buena calidad.

Capítulo 2:

**Estructuración el plan de
negocios para la importación de
suelas de calzado de acuerdo con
las normas vigentes para la
importación.**

El éxito de un producto consiste en un conjunto de componentes como lo son las características, el encontrar el lugar y momento adecuado y algo muy importante la distribución física internacional la cual sin ella no nos permitiría tener obtener un proceso de exportación e importación de manera óptima del producto.

Actualmente Colombia se encuentra ubicado en el puesto 97 entre 160 países de acuerdo al índice de Desempeño Logístico realizado por el Banco Mundial y mediante el cual se evalúan seis dimensiones claves para el desempeño de los países en temas como aduanas, infraestructura, comercio exterior, idoneidad logística, trazabilidad y justo a tiempo. Su puntaje asignado es debido a que existen varios factores que están disminuyendo la competitividad en el país como lo son los tiempos de entrega, la calidad de las carreteras, y la escasa conectividad con sus dos puertos más importantes, Buenaventura y Cartagena. Esto se relaciona directamente con el desempeño óptimo que presenta el país al hacer uso de la distribución física internacional, debido a que las seis dimensiones claves que se evalúan son parte de ella.

La internacionalización propende por el establecimiento de variables culturales, económicas, políticas y de logística encaminado a la optimización del asertividad de los procesos. La caracterización del sector del calzado, el cuero y sus manufacturas articulados con los componentes de DFI determina la potencialidad del sector del calzado, el cuero y sus manufacturas, que determinan instrumentos de política pública, articulados con el gobierno

nacional para la potencialidad de este sector. No obstante, los inconvenientes en los componentes de la cadena logística establecidos por los procedimientos aduaneros conllevan a elevar los costos para cualquier sector. Es importante establecer dos componentes, la negociación y los costos; pero los componentes de la DFI establecen la optimización de los costos y la adecuación de los diferentes productos para competir en los diferentes mercados internacionales. Por ello se describen a continuación cada componente, estableciendo parámetros de optimización. Cada componente se requiere para una óptima internacionalización, es importante determinar cuál de ellos es el más representativo para poder competir, esta descripción permite establecer si el sector como tal puede establecer los mecanismos para su internacionalización.

Los componentes de la distribución física internacional de los que se habla se presentan el Empaque y Embalaje, la Documentación, el Manipuleo, el Transporte, el Seguro, los Agentes y las Aduanas.

El empaque y embalaje son de gran importancia debido a que algunos productos presentan consistencias muy diferentes entre ellos y por tal motivo se debe incursionar en la buena selección de su empaquetamiento. Mientras el empaque se refiere a todo tipo de material requerido para cubrir el producto que va a ser exportado, a su vez el embalaje ayuda a proteger el contenido y a facilitar la manipulación de este para su óptima distribución.

De acuerdo a Ronald H. Ballou, (BALLOU, 2011) existen varias razones que justifican el gasto del empaquetamiento, entre ellas esta: para una mejor

utilización de los equipos de transporte, para proteger el producto eficazmente y para facilitar el uso del producto. Por tal motivo, al momento de exportar se debe seleccionar muy bien el empaque y embalaje teniendo en cuenta el tipo de producto, los riesgos que se puedan presentar y el cumplimiento de la normatividad requerida de los mercados internacionales.

La documentación juega también un papel importante en proceso de distribución debido a que agiliza los procesos transaccionales entre los diferentes implicados, con información acerca de leyes locales e internacionales, tipos de contratos, seguros, tipos de cambios actuales y agentes que intervienen en los términos de negociación.

Jairo M. Rodríguez, (RODIGUEZ MERA, 2011) explica los diferentes tipos de documentos que se ven implicados en la distribución física internacional, entre ellos los documentos contractuales, en donde incluyen todo tipo de contratos involucrados en la negociación; los documentos semicontractuales en donde se refiere a la factura proforma y comercial junto con el pedido; los documentos de transporte; los documentos de seguro; y por último los documentos aduaneros.

Más allá se encuentra el Manipuleo, que detalla el proceso de manejo del producto con distintos equipos para realizar diversas funciones en el puerto o terminal de carga, en donde se puede hacer referencia a procesos de cargue o descargue y ruptura de cargue. Estos equipos difieren de

acuerdo a las necesidades del manejo del producto, los tamaños de las cargas, la infraestructura donde será manipulado y las condiciones particulares de él.

Luis Aníbal G. Mora, (MORA, 2016) describe tres grandes grupos de equipos para manejo de materiales, entre los cuales están los de transporte horizontal, los de elevación y por último los de Picking. Teniendo en cuenta que picking se emplea principalmente para seleccionar cargas estibadas con el fin de facilitar el trabajo de operarios a baja, medianas y grandes alturas. Dentro de los componentes también ubicamos el almacenamiento, éste elemento es relevante ya que es necesario tener control sobre la mercancía mientras se realizan otras operaciones logísticas tales como trámites aduaneros, inspección, manejo de tiempos, entre otros.

El transporte ocupa un lugar importante en todo el proceso de distribución ya que de él depende el traslado de mercancía, éste emplea diferentes medios con el fin de manejar la carga desde un punto de origen hasta un punto de destino. Entre los diferentes tipos de transporte se encuentra el transporte aéreo, ferroviario, marítimo y fluvial, terrestre e intermodal.

Por su parte el Seguro es uno de los componentes más delicado de la distribución física internacional en donde interviene un asegurado, el cual puede ser el exportador o importador, un asegurador que se refiere a una compañía de seguros y el objeto asegurado. Si ocurre algún imprevisto a lo largo del proceso el asegurador se hace responsable por los daños o pérdidas que se hayan generado. Cabe resaltar que el cubrimiento de

responsabilidad se estipula previamente en la celebración de un contrato de seguro.

Los agentes aduaneros son fichas claves en los procesos logísticos de comercio exterior ya que son personas especializadas en la intervención de procesos de expedición de cualquier mercancía a través de aduanas, tanto en importaciones como en exportaciones.

Los empresarios al momento de contratar un agente de aduanas no simplemente depositan sus mercancías en ellos, sino que depende el éxito o el fracaso del negocio, debido a que al prestar sus servicios y al brindar sus conocimientos se ve implicado el futuro dentro de la empresa.

Por último, pero no menos importante, las aduanas se encargan de la revisión general de la mercancía para su exportación e importación. Estas regulan la legitimidad de los procesos establecidos por la norma, la recaudación de aranceles e impuestos y al mismo tiempo la verificación física de la mercancía.

Jairo Rodríguez, explica que entre los procedimientos que debe cumplir la aduana se encuentra aplicar la norma establecida por cada estado. Para la gestión del proceso internacional el importador deberá seleccionar el proveedor la cual es la primera función de la cadena de suministros, este proceso va a depender de las necesidades de materias primas y materiales de empaque identificados para los procesos productivos. La determinación de la compra debe hacer la planeación y pronosticar la demanda que realice la empresa la

selección de proveedor deberá desarrollar el departamento de compras, cuyas principales funciones están encaminadas a revisión de los requerimientos, ubicaciones de órdenes, programación de entrega análisis de la propuesta de proveedor y manejo de decisiones.

En este proceso de importaciones se deben seguir unas gestiones para tener el mejor desempeño y no incurrir en gastos ocultos o multas. Todo empieza con Selección de proveedor internacional la cual nos permite escoger el mejor proveedor para las necesidades de la empresa luego de ello se ubica la Información de contacto del proveedor (dirección, ciudad, país y teléfono), y cuando se valla a realizar la compra se realiza la misma Información del comprador (nombre, dirección, teléfono y localidad) y se anota la Fecha en la que se realiza la cotización y número de cotización y Cantidad (indicar monto total del producto que se va a traer), con esto se deja claro entre comprador y proveedor lo requerido que piezas se solicitan y que tantas cantidad y la Unidad comercial en la que se va hacer él envió esto se refiere a establecer las diferentes equivalencias de medidas, pesos y embalajes de los productos susceptibles de comercializar.

Tras estos pasos se aclara la descripción del producto y el Precio de cada unidad donde se especifican las características del producto que se va a importar, ya de tener el precio de unidad se antepone el Precio total que es el producto del precio de cada unidad y el total de unidades que se van a importar. El proceso sigue con informar el Peso neto es decir peso del producto sin incluir envolturas, ni empaques, etc. Luego el Peso bruto, peso total del

producto incluyente contenido empaques, contenedor, etc. Como siguiente punto se acuerda el País de origen de la mercancía importada, es decir de donde se produce y Procedencia, país del cual viene el producto importado, es decir de donde está ubicado el proveedor y Valor de la mercancía en el término de negociación acordado, el seguro internacional, el flete internacional, y la suma total de estos, luego el comprador indica el Destino lugar a donde va a llegar la mercancía. Después se pacta el Modo de transporte en el que se va a traer la mercancía (marítima, terrestre, aérea), y las Condiciones de pago en las que se negocia el pago de la mercancía entre comprador y vendedor.

A partir de ahí se destaca la Fecha de entrega es decir posible llegada de la mercancía y Validez de la oferta fecha máxima para la cual se sostienen los precios de la cotización junto al embalaje, la forma como esta empacado el producto en los diferentes niveles del embalaje.

Luego de la mercancía estar en tierra nacional se empieza con el Trámite ante el VUCE (ventanilla única de comercio exterior) del permiso de importaciones y vistos buenos, donde se requieren los permisos de la mercancía que esté en orden luego se hace Envío de mercancía y documentación según el contrato previo y llegada, Que se refiere a Factura comercial, lista empaque, certificado de origen, manifiesto de carga, BL's y documentos que adicionen modifiquen o expliquen (2) foliado y suscrito, como siguiente se hace Anunciar arribo de la motonave programación y asignación de muelle (mínimo con 24 horas de anticipación de llegada

de la M/N) contiguo se Ingresar la información correspondiente al sistema aduanero por naviero (mínimo 12 horas de anticipación a la llegada de M/N). y se hace una elaboración y presentación del manifiesto de carga para verificación por parte del grupo de registro de viaje (Manifiesto de carga y documentos de transporte numerados con fecha de asignación).Al instante se hace entrega física y electrónica de documentos de transporte a la aduana por parte del agente naviero (hasta 12 horas, contadas desde la entrega física y numeración del manifiesto de carga) luego se hace Descargue en zona primaria lo que es aquel lugar del territorio aduanero nacional habilitado por la Aduana para la realización de las operaciones materiales de recepción.

A continuación, se hace Entrega de las mercancías al depósito habilitado aduanas o zona de importación, almacenaje mercancía en depósito y Verificación de información definitiva del sistema y documentos físicos a los agentes de aduanas (AA). Al instante se hace Entrega de documentación al AA del importador y Cierre de la motonave por parte del naviero (Declaración de importación; lista de empaque, registro de importación “en caso de que sea necesario”, certificados sanitarios). A partir de ahí el sistema genera una plantilla de envío naviero y La plantilla de envío es presentada por el naviero para el ingreso y revisión, luego se genera la pre inspección AA y si no se hace pre inspección se pasa a entidades ICA, Invima, Antinarcóticos, AA entre otros (Estas entidades solicitan Certificados y documentos requeridos) y luego el Ingreso de información y aceptación de la declaración de importación, asignación de número y fecha correspondiente, la declaración de importación,

documento de transporte, declaración andina del valor (registro de importación, certificado de origen y otros documentos de normas especiales, lista de empaque, mandato ante la DIAN, y otros soportes si se quieren).Tras esto se realiza una Revisión verificación y pago en entidades financieras de los tributos aduaneros (tiempo máximo permitido 2 meses siguientes a la llegada de la mercancía).

La aplicación de selectividad para determinar si el levante requiere inspección por el agente de aduana los cuales son. Inspección documental, inspección física, levante automático. Cuando se requiere inspección documental o física se debe entregar al delegado de AA, la declaración de importación impresa, boletín de levante AA, fotocopia BL master liberado, carta de solicitud digitación manual. Luego se hace una revisión de la documentación para compararlo con la declaración e inspección documental (AA), y la Asignación de hora de inspección y traslado a zona de fiscalización si es físico.

Al finalizar las inspecciones se procede al Descargue de zona de fiscalización y espera para el procedimiento, apertura, vaciado y llenado de los contenedores (cuadrilla de estibadores) en presencia de la AA, muestras en caso de requerirse y la revisión de la documentación para comprarlo con la declaración e inspección (Acta de inspección aduanera, corrección de anomalías).

Luego se debe Consignar en la declaración el número interno, fecha y firma el acta de inspección aduanera y genera levante. Para luego presentar declaración de importación, fotocopia BL master liberado y declaración de valor y Autorización de retiro de mercancía y numeración de levante de mercancía (Declaración de importación firmada con numero de levante y documentos de transporte, pagos de mora, pago de bodegajes, pago uso información). con el fin de hacer Traslado del transporte a modulo o patio y el AA solicitado y liquida el contrato al agente marítimo (Liquidación y depósito por uso de contenedores). Después se debe enviar por e-mail CID, la solicitud de retiro de mercancía y Genera orden y la envía la AA que es un Formato único de solicitud de servicios, el AA entrega la orden de retiro de contenedor a la empresa de transporte y chance de operador lo cual es una orden de servicio operador.

Prontamente la empresa de transporte genera la vista con la ubicación del contenedor a carga y entrega a conductor y se encarga de la verificación de datos del contenedor y operador a realizar el movimiento (funcionario CES puerta ingreso) esto se refiere a la Visita, cedula de ciudadanía, pase, tarjeta de propiedad del vehículo y remolque, chance del operador. Y rápidamente se registrar y entregar TAB (identificación del camino para la grúa) e impresión del registro afectado y entrega al conductor. Para a continuación se deba Presentar la TAB al operador de la RTG, si es en TECSA o al funcionario con la terminal si es frontal y entregar chance cargue y el

operario libra la instrucción del movimiento y realiza la operación de cargue del contenedor en patio.

Después de estar el contenedor en patio el inspector de comodato verifica el estado del contenedor y registra los códigos en el terminal, realiza nota de inspección, pesaje del vehículo cargado, Generar el EIR y se efectúa el Tránsito hacia bodega del importador y llegada a bodega del importador para la entrega de documentos a la empresa importadora Descargue del contenedor y colocar sellos de seguridad. esto significa la Remesa de cargue, informe recibido de mercancía, tiquetes de pesaje, EIR, tiquetes de pesajes en puerto, BL, declaración de importación, copia documentos de origen, lista de empaque, otros. Ya terminado esto se procede a la Devolución del contenedor y documentos de importación, lo que son: Carta de porte, tiquete de pesaje, nota de inspección contenedor, tiquete de naviera, remesa terrestre de cargue, factura recibo. Terminado esto se lleva a cabo el Transporte hacia bodega de almacenaje de contenedores nota de inspección.

De acuerdo con lo expuesto, se define un proceso como una secuencia ordenada de actividades en las que intervienen materiales, equipamiento, y algunas veces un aplicativo, organizadas de forma lógica para producir un resultado planificado y deseado que satisfaga los requerimientos del cliente o usuario. Como se observa en la siguiente figura.

Destacamos los pasos más relevantes en el diagrama de proceso de importación sin interpretar que no todos sean igual de importantes (puntos Críticos)

-País de Origen.

-Precio Neto de la Importación.

-Valor de la Mercancía en Términos de la Negociación.

-Destino de Llegada de la Mercancía.

-Modo de Transporte (Marítimo – Aéreo – Terrestre).

-VUCE.

-Ingreso de información correspondiente al sistema aduanero por la Naviera.

-Verificación de información definitiva del sistema documentos físicos (AA).

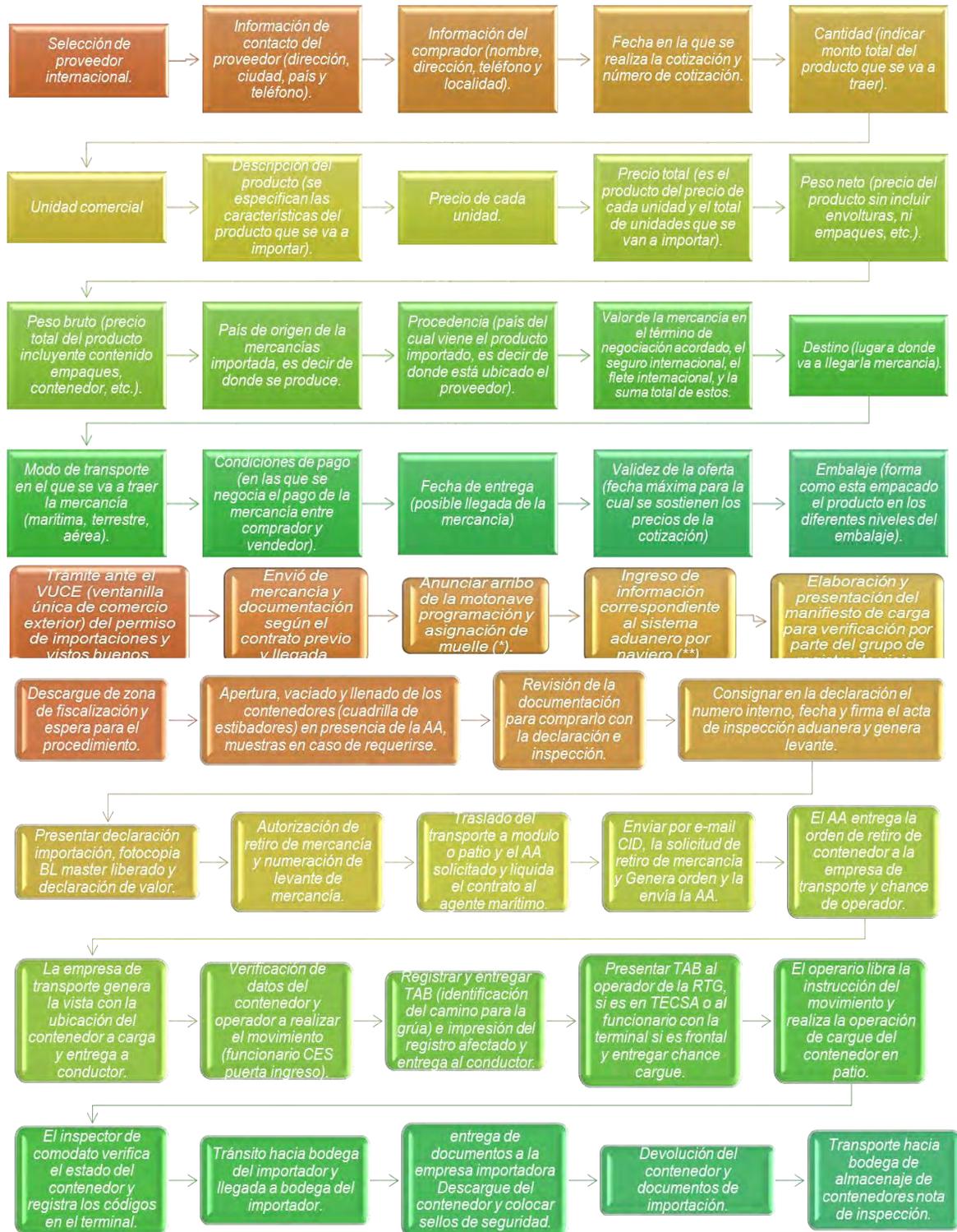
-Inspección Documental “Levante Automático”.

Entrega del BL.

Presentar la declaración de Importación fotocopia del BL Máster y Liberado y Declaración de Valor.

Ver figura 1

Figura 1. Proceso de compra internacional



Los procesos pueden ser ejecutados por una sola persona, o dentro de un mismo departamento. Sin embargo, mientras más complejo, se implica diferentes áreas funcionales y departamentos de la organización, en mayor o menor medida; lo que obstaculiza su control y gestión.

Cuando un proceso es complejo no es fácil constituir responsables sobre el mismo, pues las áreas implicadas, toman un compromiso sobre el conjunto de actividades que establezcan, pero la competencia sobre la generalidad del proceso no suele ser ocupada por alguien en concreto, por lo que, la administración de procesos exige la existencia de un responsable del mismo.

Generalmente dentro de un proceso se presentan las siguientes características:

- **Identificación y documentación:** En la actualidad la mayoría de las empresas tienen procesos no identificados por lo cual no pueden ser estudiados, mejorados, delimitados y clasificados. Dentro de la gestión de procesos se identifican las siguientes clases:
- **Procesos clave:** Aquellos que tienen relación directa con el negocio de la institución y cuya falta de operación constituiría el fin de la empresa.
- **Procesos estratégicos:** aquellos que establecen guías para la realización de los procesos clave.

- **Procesos soporte:** aquellos que aportan recursos para la realización de los procesos clave.
- **Manejo de información:** en cada paso del proceso se producen y manipulan datos, documentos, hojas de cálculo, formularios, etc., que pueden ser compartidos por todos los miembros del equipo o tener el carácter de reservados sólo para ciertos actores del proceso.

Para determinar los costos se trabajará una simulación de una cotización realizada de un proveedor situado en San Juan Costa Rica, y este se hace bajo un formulario en el cual se presentan los siguientes requerimientos:

- Logo del proveedor.
- Información de contacto del proveedor (incluye dirección, ciudad, país y teléfono).
- Información del comprador (incluye nombre, dirección, teléfono y localidad).
- Fecha en la que se realiza la cotización.
- Número de cotización.
- Cantidad: Indica el monto total de producto que se va a traer.
- Unidad comercial.
- Descripción del producto: en este campo se especifican las características del producto que se va a importar.
- Precio de cada unidad.

- Precio total: es el producto del precio de cada unidad y el total de unidades que se van a importar.
- Peso neto: es el precio del producto sin incluir envolturas, ni empaques, etc.
- Peso bruto: es el precio total del producto incluyendo contenido, empaques, contenedor, etc.
- País de origen de la mercancía importada, es decir, donde se produce.
- Procedencia: país del cual viene el producto importado, es decir, donde está ubicado el proveedor.
- Valor de: la mercancía en el término de negociación acordado, el seguro internacional, el flete internacional, y la suma total de estos.
- Destino: lugar a donde va a llegar la mercancía. En este campo se debe especificar el puerto o aeropuerto del país importador.
- Modo de transporte en el que se a traer la mercancía (marítimo, terrestre, aéreo).
- Condiciones de pago: condiciones en las que se negocia el pago de la mercancía entre comprador y vendedor.
- Fecha de entrega: fecha de posible llegada de la mercancía.
- Validez de la oferta: fecha máxima para la cual se sostienen los precios de la cotización.
- Embalaje: forma como está empacado el producto en los diferentes niveles del embalaje.

Ver cuadro 12

Tabla 24. Simulación de Cotización

Teléfonos: (506) 2222-3692							
COMPRADOR Elmer Fandiño				FECHA: 18-07-2017			
	CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL		
	180.000 pares	docena	Suelas de calzado masculino elaborado en caucho en	4,200 par	6.200 par 756.000.000 total		

Cuadro 12 (Continuación)

				TERMINO DE NEGOCIACION	
PESO NETO	PESO BRUTO	PAIS DE ORIGEN	PROCEDENCIA	FOB	
26 toneladas	23 toneladas	Costa Rica	Costa Rica	FLETE	
				TOTAL	9.800,00 US
DESTINO:		Buenaventura – Colombia: Puerto de Buenaventura			
MODO DE TRANSPORTE:		Marítimo		EMBALAJE: CONTENEDOR DE 20 PIES.	
CONDICIONES DE PAGO:		De contado			
FECHA DE ENTREGA:					
VALIDEZ DE LA OFERTA:		01-08-2017			
CALIDAD:					
PUREZA:					
WE HEREBY CERTIFY THAT THIS INVOICE IS IN ALL TRUE AND CORRECT AND THE PRICES INDICATES CORRESPOND					
TO PRESENT CURRENT MARKET VALUE OF SIMILAR GOODS					

Fuente: Elaborado por las expositoras

Para tener unos buenos procesos y procedimientos a la hora de importar se debe tener en cuenta los costos de importación para poseer la perspectiva

de ello y analizar la viabilidad de realizar la compra. Por ende se debe estandarizar el proceso de compra internacional y realizar un diseño de matriz de costos, lo cual nos permita realizar todo bajo las normas vigentes y términos de importación y no caer en la generación de gastos ocultos que impactan sobre la cadena de distribución física internacional y el proceso definido en la normal no incluye el procedimiento estructurado, ya que el decreto 2685 de 1991 tuvo al año 2016 128 modificaciones, para las cuales era muy fácil incurrir en sanciones aprehensiones o desconocimientos.

Una matriz de costos debe contener las diferentes variables que se necesitan a la hora de importar como lo son nombre del proveedor clase de artículo, agentes de aduana, aduana de nacionalización, transporte gravamen; detalles como son el termino de negociación, fletes de transporte internacional que pueden naviero terrestre o aéreo que dependiendo del transporte usado varían sus precios.

Este también debe contar con unos gasto portuarios y de operador portuario que son el uso de infraestructura, bodegajes, elevador en cargue, sellos de seguridad, depósito de contenedor, demoras en contenedor entre otro; asimismo contiene unos gastos financieros como lo es la comisión giro directo e impuestos a las ventas, con esto también viene ligando que cada uno de estos gastos se deben colocar en dólares y colocar al tipo de cambio en el que se va negociar para sí mismo ubicar el valor exacto en cada uno de los gastos impuestos debido a que en una importación de cualquier producto se debe ser estrictamente con los valores impuestos, ya que el no ser exacto

puede caer en multas y decomisos o por otra parte incurrir en gastos ocultos. Diciendo esto se realizará un formato en el cual se estipulen cada una de estas variables expuestas anterior mente para así tener una matriz de costos en la cual se visualice cada una de ellas y sea más oportuno el realizar una importación con las normas vigentes, las que han implementado diferentes entidades reconocidas legalmente en el comercio exterior colombiano como lo son la dirección de impuestos y aduana nacionales (DIAN) y el Ministerio de Industria Comercio y Turismo.

2.1 Costos de Importación

Ver Tabla 25

Tabla 25. Costos de importaciones

COSTOS DE IMPORTACIONES						
DATOS GENERALES				PEDIDO	21/07/2017	
				FECHA		
Proveedor	Productos de Hule y Latex		Registro Nro			
País Ciudad	San José, Costa Rica		Fecha	20 de julio del 2017		
Cantidad de Artículos			Vencimiento	20 de septiembre del 2017		
Clase de Artículos	Suela de caucho para Calzado					
Agentes de Aduana	Coltrans	Gravamen	10%	Vapor		
Aduana de Nacionalización	Buenaventura	Iva	19%	Cia Naviera	Sealand	
Depósito de Aduana	Sociedad Portuaria			Agente de Carga	Coltrans	
		Banco	Bancolombia	Aerolinea		
				Cia Terrestre		

GASTOS ESTIMADOS

DETALLE	US\$	TIPO DE CAMBI	VALOR DEFINITIVO \$
Valor FOB	9.800,00	\$ 2.92	\$ 28.668.528
Subtotal Valor FOB	9.800	\$	\$ 28.668.528
Fletes Transporte Internacional	820	\$ 2.92	\$ 2.398.795
Recargos por Fletes en origen	155	\$ 2.92	\$ 453.431
Seguro de Cumplimiento 0.5% del FOB	490	\$ 2.92	
Gravamen Al 10 %	1.078	\$	
Subtotal Valor CIF	12.342,50	\$ 2.92	\$ 31.520.754
Gastos Portuarios			
Uso de Infraestructura	102	\$ 2.92	\$ 298.387
Bodegajes	57,75	\$ 2.92	\$ 168.940
Gastos Operador Portuario			
Elevador en cargue	25	\$ 2.92	\$ 73.134
Sello de seguridad	3,42	\$ 2.92	\$ 10.000
Apertura Inspección	85,46	\$	\$ 250.000
Elevador traslado Zona de Fiscalización	68,37	\$ 2.92	\$ 200.000
Tiquete de peso	9	\$ 2.92	\$ 25.300
Desembalaje del contenedor	119,64	\$	\$ 350.000
Deposito Contenedor	60	\$ 2.92	\$ 175.522
Demoras en el contenedor	273,47	\$ 2.92	\$ 800.000
Fletes Terrestres	564,03	\$	\$ 1.650.000
Comisión Agente de Aduana	98,45	\$ 2.92	\$ 288.000
Gastos Autorizados	111,10	\$ 2.92	\$ 325.000
Recargos por fletes en destino	595	\$ 2.92	\$ 1.740.589
Subtotal Valor DDP	14.514,84	\$ 2.92	\$ 37.875.625
Gastos Financieros			
Comisión Giro Directo	25	\$ 2.92	\$ 73.134
TOTAL LIQUIDACION	14.489,	\$	\$ 37.802.491

Impuestos a las Ventas					
				Costo	\$
ELABORADO POR:	Juan David				

Fuente: Elaborado por las expositoras

Al terminar el proceso de desaduanamiento y la legalización de la mercancía se incurren en otros costos los cuales son el transporte del puerto de buena ventura a la empresa destino ANTUSU FORM la cual está situada en la ciudad Cali y los costos de llevar un contenedor de 20 pies es de aproximada mente \$1.600.000 pesos.

2.2 Cantidad Importada

La cantidad importada con la cual cuenta la empresa es de 180.000 pares de suelas de caucho, es decir, 1500 docenas en las que su costo de producción de acuerdo a la cifra que normalmente se maneja sería de 4.200 COP por par, según información otorgada por la empresa, por lo tanto, para dicha oferta se estaría hablando de un costo por docena de 50.400 COP y un total de 756.000.000 COP por el total de la producción.

Tabla 26. Costo de producción

COSTO DE PRODUCCION ESTIMADA PARA LA OFERTA IMPORTACION	
COSTO TOTAL POR DOCENA	COSTO TOTAL 1.500 DOCENAS
50.400 COP	756.000.000 COP

Fuente: Elaborado por las expositoras

A partir de este costo, la empresa tiene estimado un precio de venta en el mercado nacional de 6.200 COP por cada par de suelas de caucho, debido al margen utilidad de 47% que manejan, lo que les permite estar por dentro del mercado con respecto a los precios de la competencia.

Tabla 27. Precios en el Mercado Nacional e Internacional

Se intentó contactar varias empresas para realizar diferentes cotizaciones y así poder comparar precios, pero solo una empresa contestó nuestra solicitud.

COMPARACION DE PRECIOS								
MERCADO NACIONAL				MERCADO INTERNACIONAL				
EMPRESA	PRDUCTO	VALOR COP	VALOR USD	EMPRESA	PRODUCTO	VALOR CRC	VALOR COP	VALOR USD
AA	Suela para calzado	4200	1.53	LYS	Suela para calzado	3.440	17.308	6.2

Fuente: Elaborado por las expositoras

2.3 Sistemas de Comercialización

El producto de suelas para calzado es un producto que no se daña fácilmente pero que necesita de un cuidado especial, por lo tanto no presenta dificultades durante su distribución física internacional (DFI), sin embargo no se debe pasar desapercibido que al ser un producto fabricado en caucho, es indispensable contar con un correcto embalaje, con el fin de protegerlo frente a la humedad que pudiese llegar a estar expuesto, ya que su forma y/o tamaño podría cambiar, afectando la calidad del producto, también es obligatorio que su embalaje cuente con material que evite cualquier incendio.

En cuanto a la cadena de distribución del producto, lo más conveniente para la empresa es incursionar a través de una distribuidora en el país destino, ya que al tratarse de su primera importación lo más recomendable es no tratar de llegar hasta el consumidor final debido a la mínima experiencia que se tiene.

En este orden de ideas, la empresa utilizara una distribución corta, en donde contactara a un distribuidor mayorista ubicado en la ciudad San Juan Puerto Rico para facilitar su posicionamiento frente a este mercado.

Figura 2. Distribución corta



Fuente: Elaborado por las expositoras

2.4. FRECUENCIA Y TIEMPO DE TRÁNSITOS PROMEDIO QUE MANEJAN LAS NAVIERAS EN BUENAVENTURA

Figura 3. Navieras prestadoras de servicio



Fuente: Elaborado por las expositoras

La línea naviera que se utilizó es SEALAND.

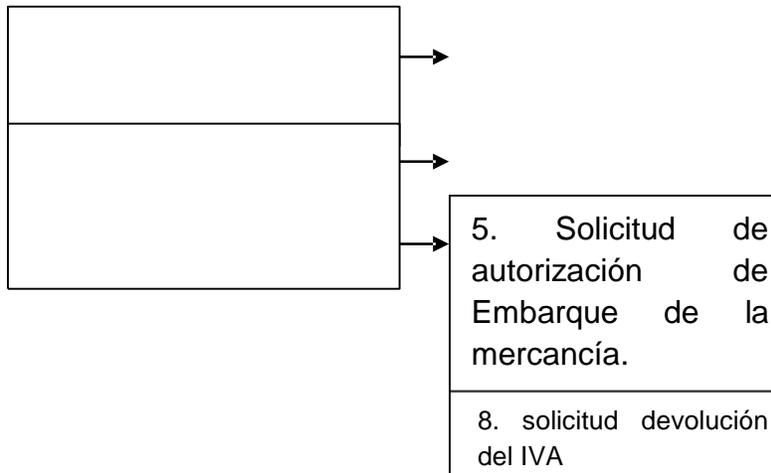
2.4.1. Requisitos, Trámites y Documentos para Importar.

Atendiendo la normatividad que rige en Colombia, la empresa deberá cumplir con los siguientes trámites y requisitos ante las autoridades competentes:

Figura 4. Requisitos, Trámites y Documentos para Importar



Registro de la cámara de comercio y obtención de NIT



4. Trámites en Min comercio- solicitud de Certificación de Origen Form. 02 (No aplica en este caso)

7. Diligenciamiento de la declaración de cambio.

6. Autorización de embarque y DIM

Fuente: Trámites y requisitos para importar en Colombia. [En línea]. Bogotá: Cámara de Comercio de comercio. 2016. [Consultado 23 de Octubre de 2016]. Disponible en internet: <https://www.cvn.com.co/requisitos-para-importar-en-colombia-documentos-y-enlaces-para-tramites/>

2.4.1.1. Inscribirse como importador.

La inscripción como importador ante la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) es el primer paso que deberá seguir la empresa para iniciar el proceso de importación, el objetivo de este trámite es asignarles un código de tres posiciones a los representantes autorizados por la empresa; éste facilitará la información estadística, y funcionará como cuenta corriente ante el Banco Central de Colombia y como código ante la aduana.

2.4.1.2. Obtener su registro único tributario (Rut) para importador.

La empresa deberá obtener un RUT que lo habilite para exportar ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Adicionalmente, estará obligada a operar bajo Régimen Común, para adquirir la condición de importador y/o usuario aduanero.

2.4.1.3. Definir el manejo de su cadena de distribución física internacional.

Con el fin de tener claridad de las responsabilidades, los riesgos, y los costos que se asumen en la importación, la empresa junto con la contraparte tendrá que pactar un término de negociación para tener claro en qué tiempo y bajo qué condiciones se hará entrega de la mercancía. En este caso se ha sugerido acordar el incoterm FOB.

2.4.1.4. Procedimiento cambiario.

El medio de pago más conveniente para la empresa es pago de contado, dado que este medio da gran confianza para la empresa, lo que le permitirá a la empresa sentirse más segura, ya que al tratarse de su primera importación

se espera tener una buena experiencia en el que exista un gana-gana para ambas partes.

En este aspecto, la empresa al momento de canalizar las divisas provenientes de la importación deberá contratar los servicios de un intermediario cambiario como un Banco Comercial, con el fin de legalizar estos ingresos ante el Banco de la República.

Por lo tanto, en base a lo ya dicho se estaría hablando de los siguientes documentos soporte para la importación.

- ❖ Contrato de Compra - Venta Internacional.
- ❖ Factura Comercial.
- ❖ DIM.
- ❖ Documento de transporte BL (Bill of Loading).
- ❖ Lista de Empaque.
- ❖ Carta de crédito.
- ❖ Mandato DUANE
- ❖ Declaración de Cambio.

2.4.2 Incoterm.

Como se mencionó anteriormente, el termino de negociación a utilizar en la importación de suelas e caucho, es FOB (Free On Board), este incoterm ha sido seleccionado debido a que se utiliza para operaciones de compraventa en las que el transporte de la mercancía se realiza por barco, ya

sea marítimo o fluvial. Siempre debe utilizarse seguido del nombre de un puerto de carga. FOB es uno de los incoterms más utilizados.

El FOB se utiliza para carga general que no esté incluida en un contenedor; pueden utilizarse palés, bidones, cajas, fardos, etcétera. Los costos de las operaciones desde que la mercancía llega al puerto hasta que se carga en el buque se denominan «gastos FOB estrictos», y son los gastos de recepción, acarreo y carga. Los gastos de estiba suelen estar incluidos en el flete.

2.4.3. Obligaciones vendedor

- Suministrar la mercancía y la factura comercial de conformidad con el contrato de venta, obtener cualquier licencia de exportación y cualquiera otra autorización oficial precisa, así como llevar a cabo los trámites aduaneros necesarios para la exportación de la mercancía.
- Entregar la mercancía a bordo del buque designado por el comprador.
- Soportar los riesgos de pérdida o daño de la mercancía, así como los gastos, hasta el momento en que haya sobrepasado la borda del buque en el puerto de embarque fijado y dará al comprador aviso suficiente de que la mercancía ha sido entregada a bordo. Le proporcionará al comprador el documento usual de prueba de la entrega, pagará los gastos de las operaciones de verificación necesarias para entregar la mercancía y proporcionará a sus expensas el embalaje requerido para el transporte de la mercancía.
- Asumir los costes aduaneros necesarios para la exportación.

- Otras obligaciones a las que el vendedor tiene que hacer frente son las de prestar al comprador, a petición suya, la ayuda precisa para obtener cualquier documento emitido en el país de embarque y/o de origen que pueda necesitar el comprador para la importación de la mercancía y para su paso en tránsito por otros países, así como la información necesaria para conseguir un seguro.

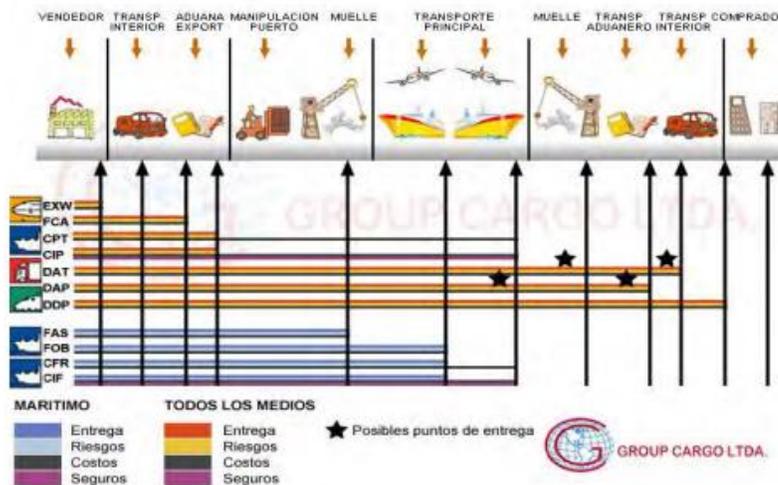
2.4.4. Obligaciones del comprador

- Pagar lo dispuesto en el contrato de compra-venta y conseguir, por su propia cuenta y riesgo, cualquier licencia de importación u autorización oficial precisa, así como llevar a cabo todas las formalidades aduaneras para la importación de la mercancía.
- Contratar el transporte de la mercancía desde el puerto de embarque designado y recibir la entrega de la mercancía.
- Asumir todos los riesgos de pérdida o daño de la mercancía, así como todos los gastos desde el momento en que haya sobrepasado la borda del buque en el puerto de embarque, si no da aviso suficiente o si el buque no llega a tiempo debe soportar todos los riesgos de pérdida o daño que pueda sufrir la mercancía a partir de la fecha de expiración del plazo fijado para la entrega.
- Pagar todos los gastos de derechos, impuestos y otras cargas oficiales.
- Pagar los costes posteriores generados a la entrega de la mercancía (flete, descarga en el puerto de destino, trámites de aduana de importación).

- Avisar sobre el nombre del buque, el punto de carga y la fecha de entrega requerida, aceptará la prueba de la entrega y pagará los gastos de la inspección previa al embarque, excepto si la inspección ha sido ordenada por las autoridades del país exportador.
- Otras obligaciones como son pagar los gastos y cargas en que se haya incurrido para la obtención de los documentos y reembolsar los efectuados por el vendedor al prestar su ayuda al respecto.
- Posibilidad de contratar seguro para cubrir el riesgo durante el transporte en barco.

Ver figura 5

Figura 5. Los Incoterms



Fuente: Los Incoterms.[en línea] Bogotá: Group Cargo Ltda. 2016. [Consultado 23 Octubre de 2016]. Disponible en internet: <http://www.groupcargo.com.co>

2.5. TRAZABILIDAD Y PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN

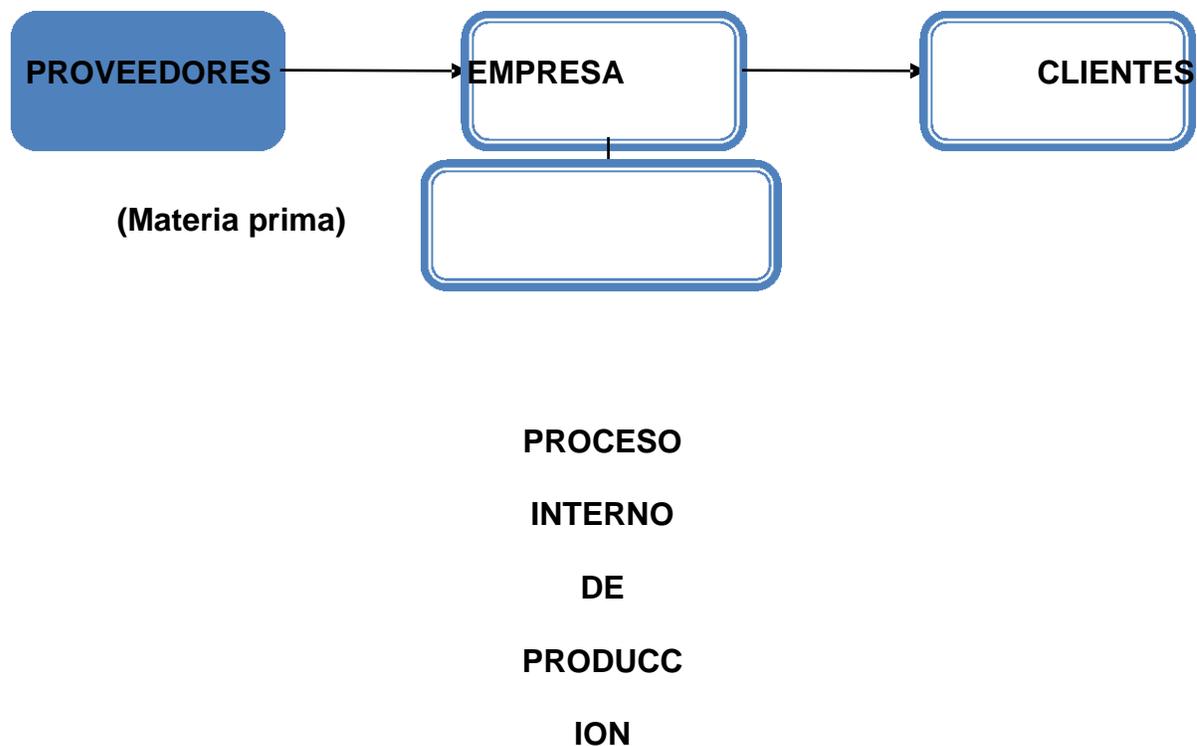
2.5.1. Trazabilidad.

La trazabilidad es una herramienta para conocer todos los factores que intervienen en la producción de un producto, en pocas palabras, se puede decir

que la trazabilidad es la capacidad de seguir un producto a lo largo de la cadena de suministros, desde su origen hasta su estado final como artículo de consumo.

Una vez aclarado el concepto, se procederá a explicar la trazabilidad de los guantes industriales tipo cuadro en carnaza, el cual resulta sencillo a diferencia de la industria alimenticia donde tiende a ser mucho más compleja.

Figura 6. Trazabilidad



Fuente: Elaborado por las expositoras

La trazabilidad que tendrá los guantes industriales en carnaza para su exportación inicia desde:

- Obtención de la suela de caucho - materia prima.
- Proceso de transformación.

- Envasado: en este caso para las suelas de caucho se utilizará un empaque de polietileno, con el fin de protegerlos de la humedad a la que pueden llegar a estar expuestos, pues como se ha explicado anteriormente este tipo de factor simboliza una amenaza para la calidad del caucho.

2.5.2. Empaque.

Se utilizará cajas de cartón corrugado con las medidas que se muestran en la figura (x), se recuerda que la oferta exportable es de 1500 docenas por lo tanto la cantidad a contener por cada caja será de 4 docenas para un total de 375 cajas.

Cabe aclarar que el cubicaje de cada caja es de 40.5m³, el cual resulta de multiplicar las medidas (Ancho*Alto*Largo) de la misma, por ende, el total de cubicaje de las 375 cajas es de 15.187m³. Este dato es de suma importancia dado que permitirá conocer el espacio que contendrá la mercancía dentro del contenedor y en la manera como deberá ir distribuida.

A su vez, para una mayor seguridad se empleará cinta transparente gruesa para sellar la caja y zunchos que sujetaran a la misma, con el fin de evitar saqueos durante su trayectoria.

Por otro lado, se indica que el peso de una docena de suelas de caucho es de 1 kilo para un peso neto por caja de 4 kilos y un total peso neto de la mercancía de 1500 kilos, y se tiene que el peso por caja vacía es de 500 gramos para un peso bruto de cada caja de 4.5 kilos y un peso bruto total de 1687.5 kilos.

Figura 7. Empaque de suelas de caucho



Fuente: Elaborado por las expositoras

Para tener un buen desarrollo de este tercer objetivo se debe llevar a cabo todo proceso sin omitir ningún paso, ya que de ahí depende el éxito de la operación, compra y comercialización del mismo, como también el margen de rentabilidad del negocio.

Siempre en PRO de todos los beneficios de un buen producto, con el margen de utilidad que sea sostenible para la operación local, con tasas de cambio favorables, bancos aliados agentes aduaneros que realicen operaciones y costos razonables guardando la ética comercial y profesional, con el fin de que haya fluidez del desarrollo comercial, se deben involucrar a todos los actores que participan en la cadena del proceso, empezando desde el proveedor hasta quienes comercializan en el mercado local.

Capítulo 3:

**Presentación e implementación el
plan de negocios para la distribución
física internacional de suelas de
calzado para la empresa ANTUSU.**

El plan de implementación se basa en actividades específicas, definiendo a los actores de las mismas con las tareas que deban desarrollar.

Respecto de las tareas se establece una línea de tiempo a las personas que van a desarrollarlas y que serán parte del funcionamiento y éxito de la implementación del plan.

Se redacta un documento de manera inicial partiendo de las actividades de ejecución del plan de negocio haciendo realidad su puesta en funcionamiento.

Implementar el plan de negocios que proponemos hace que tenga sentido haberlo definido. También con elaborar el plan de implementación, se determinan los riesgos que previamente se pueden identificar, estudiándolos de manera exhaustiva y analizando los efectos que sobre él pueda tener el riesgo.

Si no se organizan las actividades del plan de implementación, se podría demorar la ejecución del plan de negocios, perdiendo recursos en todos los sentidos.

El primer punto sería definir las actividades y tareas mediante una realización de las mismas de manera secuencial e integrada para alcanzar los objetivos del plan de negocio de importación.

Una de las actividades sería capacitar al personal que interviene en el plan de negocio para que conozca todos los elementos del mismo.

Se pueden realizar otras actividades en paralelo, como la adquisición de equipos y maquinarias necesarias.

En cada actividad se identifican responsables, tiempo para lograrla y riesgo de no ejecutarse la actividad descrita.

Luego de identificadas las actividades, se aborda la fase de construcción o formación del plan, que no es más que contar con un plan de negocio listo para arrancar y operar.

Dentro de las actividades de la construcción del plan están: Formalización legal del proyecto, selección, contratación y capacitación del personal, adquisición de activos fijos y adquisición de material publicitario.

En la próxima fase podríamos decir que sería la puesta en marcha del plan de negocios, donde necesitamos lograr un impacto en el inicio de las operaciones del plan de negocio, captación de clientes de las importaciones, análisis de respuesta de los clientes al proceso y al producto, hacer los ajustes correspondientes a las deficiencias del proceso y del plan mismo.

Cuando hablamos de publicidad, es el lanzamiento del plan de negocios de importación donde damos a conocer a los interesados, el plan definido y los objetivos que queremos lograr.

CONCLUSIONES

Luego realizar el proyecto “diseño de un plan de negocios para la importación de suela de calzado para Antusu”, concluimos:

Antusu es una empresa que analizo las diferentes opciones para obtener el producto de buena calidad a un menor costo para ser más competitivo en el área del sector del calzado, el cuero y sus manufacturas. Esto lo llevo a realizar el estudio dando a conocer las herramientas necesarias para la importación de suelas de zapatos las cuales se hicieron a través de una investigación que ayudo a identificar los componentes para la importación en el sector de la industria del calzado a través de fuentes secundarias realizadas por agentes del sector como DIAN y los estudios de la asociación portuaria entre otros en orden cronológico, caracterizando las normas y procedimientos de acuerdo al marco legal establecido, decreto 390 del año 2016, con el fin de establecer una matriz de costo diseñado por los autores que determinara el costo unitario por suela de acuerdo al país de compra.

Con estas informaciones, se concluyó que en el sector del calzado en Cali la producción y ventas reales en 2016, se registraron una variación de 4.3% y 2.2%; En cuanto al empleo se registró una variación nula de -0.2%. El comportamiento en las variables se explica principalmente a la mayor fabricación de calzado para dotación, incremento de las licitaciones, apertura de nuevas tiendas y la producción para la temporada de fin de año.

Por consiguiente, la empresa Antusu identifico los pasos necesarios para los procesos y procedimientos de acuerdo a las normas vigentes para la importación de suelas de calzado, vitales para el desarrollo de la misma.

De acuerdo con el objetivo general presentado desde el inicio en el cual se requiere un diseño de un plan de negocios de importación para Antusu, se expuso y se realizó un objetivo el cual es caracterizar los procesos y procedimientos de acuerdo a las normas vigentes para la importación de suela de calzado, la cual se efectuó con unos cuadros secuenciales de cómo se perpetran los procedimientos para la importación de los productos, desde la selección de proveedor hasta la llegada de a su destino en el cual se puede analizar la rigurosidad que conlleva realizar la importación y las ventajas que puede tener plasmados de una forma más entendible los procedimientos, para así cualquier persona natural pueda realizar un importación sin necesidad de tercerizar los procesos y procedimientos.

También se realizó el diseño una matriz de costos de importación para determinar la viabilidad de la adquisición internacional de suela de calzado para la estandarización de sus importaciones y así mismo lograr tener un formato en el cual se puede realizar compras internacionales independiente mente del producto ya que lleva los parámetros fundamentales que exigen en las identidades a cargo de esta.

En fin, se puede concluir que el proyecto de importación del sector del cuero, marroquinería y sus partes es viable pues al analizar la estructura es

favorable al importador, con el objetivo de incentivar a los importadores y a las personas para adquirir este tipo de productos. Igualmente, existe un mercado potencial que adquiere los productos de suela de cuero, ya que las grandes marcas utilizan estos productos en dicho país, lo que la gente asimila de buena calidad y a un buen costo. El proyecto no muestra complicaciones en cuanto a la parte legal, no existen restricciones para el importador, ya que necesitan estar registrados en la Comisión de Regulación de Comunicaciones (CRC) y la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) para realizar esta actividad.

RECOMENDACIONES

- Es Recomendable que los empresarios se asesoren de diferentes fuentes y de capital humano experto en el tema, para que el proceso tenga un curso adecuado y se puedan obtener resultados satisfactorios. Además, se deben tener claros los procedimientos y consultar entidades oficiales que intervienen en el proceso y que permiten la validación y legalización de la importación.
- Se debe tener en cuenta la implementación del decreto 2685/99 y sus 128 modificaciones que determinaron más los controles que no facilitan una operación de distribución física internacional, incurriendo en sobrecostos y sanciones en las operaciones de desaduanamiento de las normas, esto conlleva a la generación de gastos ocultos dados por los que intervienen en el proceso de desaduanamiento como lo son agentes de carga cobrando recargos al transporte internacional que no son inherentes a la operación, los agentes de aduana en el que algunos se convierten en operadores logísticos realizando un sistema colaborativo o extensión de sus funciones otorgado en el decreto de 2883 del 6 de agosto de 2008.
- Se debe evaluar la satisfacción del cliente final y minorista, con el objetivo de conocer el impacto positivo y negativo, esto puede influenciar en futuras importaciones de este tipo productos de suelas de cuero, ya sea para mejorar o buscar nuevas alternativas de comercialización de este tipo de productos.

- Se debe tener en cuenta las épocas para la importación debido a que por esta razón los costos de los fletes podrían variar. De igual manera, se debe considerar el medio de transporte, ya que inicialmente se propuso, el transporte marítimo, ya sea del uso completo de un contenedor o a través de la consolidación. es por esto, que se debe analizar otra alternativa como el transporte aéreo dependiendo de las necesidades de la empresa.

- Se debe tener cuidado al momento de la búsqueda y análisis de proveedores, puesto que es normal encontrarse con compañías que estafan a importadores en el mundo, para evitar esto se debe verificar la autenticidad de la existencia del proveedor y comprobar datos sobre este.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

APPLEYARD, Dennis. Economía internacional. 4 ed. España: McGraw-Hill.
2003. 742 p.

BAHENA, Ernesto; SANCHEZ, Jon Jairo; y MONTOYA, Omar. El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. [en línea]. En: Scientia et Technica, Noviembre, diciembre, 203. No. 23, p.1-6. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet: <file:///C:/Users/esperanza/Downloads/7385-5439-1-PB.pdf>

BALLOU, Ronald H. Logística: Administración de la Cadena de Abastecimiento. 5 ed. México: Pearson. 2011.138. p

BARRIOS, Marcelo. Modelo de Negocio. Universidad Americana. [en línea] Usa: Universidad Americana. 2009. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet: http://marktur.travel/uploads/secciones_contenido/62/62-1323280539.pdf

Boletín de Comercio exterior. [E n línea] Bogotá: Dian, 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

http://www.dian.gov.co/descargas/cifrasyg/EEconomicos/BoletinesComex/2016/BOLETIN_DE_COMERCIO_EXTERIOR_Enero_Septiembre%202015_2016.pdf

Boletín técnico. [E n línea]. Bogotá: Dane: 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_e
n e16.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_e
n e16.pdf) DANE 2016

Buenas prácticas de importación en Colombia. [En línea]. Bogotá: DHL, 2012-
[Consultado 23 de Junio de 2016], Disponible en internet:
<http://www.businesscol.com/noticias/fullnews.php?id=23619>

CAICEDO ROLON, ALVARO Jr; ROLON, Jaime Omar y NIÑO, Eric
Manuel. Identificación y caracterización de la cadena productiva
del calzado y marroquinería del área metropolitana de Cúcuta. [En
línea]. Tunja: En: Face. Universidad de Pamplona. 2013. [Consultado
23 de Junio de 2016]. Disponible en Internet:
[http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/FACE/article/vi
ew/942/560](http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/FACE/article/view/942/560)

CHACHOLIADES, Milquiades. Economía Internacional. Edit. Mc Graw-
Hill. México: 1980, 420 p.

CLAVIJO ECHEVERRI, Natalia Andrea. Manual de procedimiento para
importación de material genético de las razas Aberdeen Angus y
Brangus a Colombia. [En línea]. Trabajo de grado Industria pecuarias.
Bogotá: Universidad de la Salle. Facultad de Ciencias Administrativas y
pecuarias, 2009. [Consultado 23 de Junio de 2016].
Disponible en internet:
<file:///C:/Users/esperanza/Downloads/MANUAL%20DE%20PROCEDIMIE>

NTO%20PARA%20IMPORTACION%20DE%20MATERIAL%20GENETIC
%20(1).pdf

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1762 de 2015 (06 Julio).

Por medio de la cual se adoptan instrumentos para prevenir, controlar y sancionar el contrabando, el lavado de activos y la evasión fiscal. [En línea]. Bogotá. D.C: Secretaria del Senado 2015. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1762_2015.html

-----. PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. Decreto 2685 de 1999 (28 diciembre). Por el cual se modifica la Legislación Aduanera. [En línea]. Bogotá. D.C: Alcaldía de Bogotá: 1999. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:
[file:///C:/Users/esperanza/Downloads/DECRETO%202685%20DE%201999%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/esperanza/Downloads/DECRETO%202685%20DE%201999%20(1).pdf)

------. Decreto 210 de 2003 (03 de Febrero). Por el cual se determinan los objetivos y la estructura orgánica del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y se dictan otras disposiciones. En línea]. Bogotá, D.C: Secretaria del Senado. 2003 [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_0210_2003.html

-----. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 9 de 1991 (17 enero). Por la cual se dictan normas generales a las que deberá sujetarse el Gobierno Nacional para regular los cambios internacionales y se adoptan

medidas complementarias. [En línea].Bogotá. D.C: Ministerio de Industria y turismo.1991. [Consultado 23 de junio de 2016]. Disponible en internet: https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3654_documento.pdf

Cómo va el sector [En línea]. Bogotá: Accicam.2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

https://www.acicam.org/phocadownload/comovaelsector_julio_2013.pdf

ECHEVERRY, Mónica, y MONTENEGRO, Néstor. Factibilidad para la importación de artículos tecnológicos chinos al mercado de Santiago de Cali. Trabajo de Grado Profesional en Mercadeo. Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. 2013. p.120

El colombiano promedio compra 2,2 pares de zapatos cada año. [En línea]. Bogotá: En El tiempo 2013. [Consultado 30 de Octubre de 2016].Disponible en internet: <http://m.eltiempo.com/economia/el-colombiano-promedio-compra-22-pares-de-zapatos-cada-ano/7840252/home>

Exportaciones [en línea]. Bogotá: Dane, 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/exportaciones>

El valor de las exportaciones de calzado crece un 5% en valor en el primer trimestre.[en línea]. España: El Mundo .2013.[Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

<http://www.elmundo.es/elmundo/2013/05/29/alicante/1369846613.html>

FLOREZ, Luis Gustavo. Zapatos chinos tienen en riesgo 100.000 empleos del sector del calzado. [en línea]. Santiago de Cali: En: El País, 2013. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

<http://www.elpais.com.co/economia/zapatos-chinos-tienen-en-riesgo-100-000-empleos-del-sector-del-calzado.html>

GARCÉS RAMIREZ, Carlos Duván. Modelo de entregas directas para la reducción de costos logísticos de distribución en empresas de consumo masivo. Aplicación en una empresa piloto de caldas [en línea] Trabajo de grado Magister en Administración de negocios. Manizales: Universidad Nacional. Facultad de Administración, 2010. p.115.[Consultado 22 de Agosto de 2017]. Disponible en internet:<http://www.bdigital.unal.edu.co/1859/2/carlosduvangarcesramirez20101.pdf>

IBARGUEN MATURANA, Darly, PERLAZA PINZÓN, Leonor Yeraldin.

Diseño de un manual de procesos y procedimientos de importación en Colombia dentro del marco de la legislación aduanera vigente. Trabajo de grado Mercadeo y Negocios Internacionales. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. 1996. 120 p.

Industria del calzado su y visualización internacional.[en línea].

Bucaramanga: Imebu Alcaldía Muicipal.2013. [Consultado 23 de Junio de 2016].Disponible en internet:

file:///C:/Users/esperanza/Downloads/c6c01c3a8f280809ba0d0ae69c04008b.pdf

ISAZA, Silvana. Incidencia de importaciones provenientes de China en la industria textil colombiana a partir de la década de los 90. Trabajo de grado Especialización en gestión de Desarrollo Administrativo. Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. 2014. p. 24

JIMENEZ SALAZAR, José Esteban y LOPEZ PACHAJOA, Luis Fernando. Generación de Calzado responsable con el medio ambiente a partir de la materia prima y manufactura disponible en ciudad de Pasto. Trabajo de grado de Diseño. San Juan de Pasto: Universidad de Nariño. Facultad de Diseño. 2014. P.15

JOHANSON, Jan y Vahlne, Jan. The mechanism of internationalization. En: International Marketing. Review, vol.7, no. 4. 23 p.

----- Y WIEDERSHEIM, Paul. The internationalization of the firm four swedis cases. En: Journal Management studies, vol.12, no, 3, 322p.

----- El modelo de Uppsala. [En línea].

Usa_nocionesdeeeconomiayempresa.wordpress.com. 2013. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet. :

<https://nocionesdeeeconomiayempresa.wordpress.com/2013/03/09/el-modelo-de-uppsala/>

La Apertura económica. [En línea] Bogotá: Banco de la República. 2016. [Consultado 23 de Junio de 2017]. Disponible en internet:

<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/apertura-economica>

Los Inconterms. [En línea] Bogotá: Group Cargo Ltda. 2016.

[Consultado 23 Octubre de 2016]. Disponible en internet:

<http://www.groupcargo.com.co>

Manual de normas comercio exterior colombiano. [En línea]. Bogotá: Ministerio de Industria y Turismo. 2014. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible

en internet:

http://www.mincit.gov.co/publicaciones/10317/manual_de_normas_comercio_exterior_colombiano

MARKGRAF, Bert. Las tres etapas de la teoría del ciclo de vida del producto internacional. [En línea]. México: La vox. 2014. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet: <http://pyme.lavoztx.com/las-tres-etapas-de-la-teoria-del-ciclo-de-vida-del-producto-internacional-5660.html>

MOJJAMAD MELGUIZO, Boris. Síntesis y resumen principales teorías del comercio internacional. España: Monografias.com. 2014. p.1-17 citado por GARCÍA SORDO Juan B. marketing internacional. 2 ed. España: Mc Graw Hill. 2010. p.549

MORA, Luis Aníbal. Gestión de logística Integral. [en línea]

Bogotá: Scribd.com. 2016 [Consultado 23 de Octubre de

2016]. Disponible en internet:

<https://es.scribd.com/doc/146352393/Gestion-Logistica-Integral-L-A-Mora-Garcia-pdf>

MOSQUERA, Carlos Arturo y PATIÑO, Paulo Emilio. Análisis y propuesta de desarrollo de producto - calzado casual para mujer caleña de 25-45 años. [En línea]. Trabajo de grado Especialista en Administración. Santiago de Cali: Universidad de San Buenaventura, Facultad de Ciencias Económicas, 2013. P.2-44. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/1457/1/An%C3%A1lisis_Calzado_Mujer_Mosquera_2013.pdf

NIÑO VELANDIA, Lady Rosana. Creación de un plan de negocios para una microempresa de calzado infantil “Kandy” en la ciudad de Bogotá. Trabajo de grado Administración de Empresas. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. 2009.150 p.

Nueva ley endurece penas para el contrabando. [En línea]. Barranquilla El heraldo. 2015. [Consultado 23 de Junio de 2016], disponible en internet: <https://www.elheraldo.co/politica/ley-anticontrabando-endurece-las-penas-para-este-delito-200169>

NUÑEZ, German Enrique. Colombia pierde mercado de calzado.[en línea]. Bogotá: Colombia confidencial, 2014. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

<http://confidencialcolombia.com/es/1/304/10819/Colombia-pierde-mercado-de-calzado-sector-calzado-Colombia-pierde-mercado-contrabando-importaciones-lavado-dinero-Acicam-Luis-Gustavo-FI%C3%B3rez.htm>

Plan Nacional de 2010-2014. [En línea] Bogotá: Dnp.2014. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

<https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/PND-2010-2014/Paginas/Plan-Nacional-De-2010-2014.aspx>

PLAZA, Marco. Una explicación general de la teoría cuantitativa. Perú: Pontificia Universidad Católica. 2015. 33 p

PRENDERGAST, René. Retornos crecientes y equilibrio competitivo -el contenido y Desarrollo de la teoría de Marshall. En: Cambridge Journal of Economics. Usa: 1992, 120 p.

Productos chinos tienen 'amenazada' la industria del calzado colombiano. [En línea]. Santiago de Cali: En; El País. 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016], Disponible en internet:

<http://www.elpais.com.co/economia/productos-chinos-tienen-amenazada-la-industria-del-calzado-colombiano.html>

Productos chinos tienen 'amenazada' la industria del calzado colombiano. [En línea]. Santiago de Cali: En; El País. 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016], Disponible en internet:

<http://www.elpais.com.co/economia/productos-chinos-tienen-amenazada-la-industria-del-calzado-colombiano.html>

RAMIREZ MENDOZA, Aleyda. Las importaciones de calzado chino y su impacto en México. [En línea]. México. Universidad del Estado de Hidalgo. [Consultado 23 de Junio de

2016]. Disponible en internet:

https://www.uaeh.edu.mx/cexticea/memorias/mesas_de_trabajo/Mexico_N

uevos_Retos_en_el_Comercio_Internacional/Arely_Ramirez_Mendoza/CN
E133.pdf

RAMIREZ, Ximena. Pacific Leather prevé negocios por \$2.500 millones.
[En línea]. Bogotá: La Republica. 2012. [Consultado 23 de Junio de 2016].
Disponibile en internet: <https://www.larepublica.co/empresas/pacific-leather-preve-negocios-por-2500-millones-2019136>

RODIGUEZ MERA, Jairo. La innovación basada en las tareas del consumidor como marco metodológico en el desarrollo de emprendimientos sostenibles. Santiago de Cali: Universidad Libre.2011. 40 p.

SERRADA, Alejandro José. y FIERRO, Hernando Alfonso. Sector Calzado en Colombia, Caso de estudio y Consideración de Modelos de Negocio en las Empresas de Calzado: MSS, BRG Y CHS. Trabajo de grado Administración de Empresas. Bogotá. Colegio Mayor Nuestra señora del Rosario. Facultad de Administración. 2013.131p.

SEVILLA ARIAS, Andrés, Ley de Oferta y demanda, [en línea] Bogotá: economipedia. 2016. [Consultado 23 de Junio de 2016]
[Disponibile en internet: <http://economipedia.com/definiciones/ley-de-oferta-y-demanda.html>

Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura. [En línea] Buenaventura. Sociedad Portuaria. 2016 [consultado 06 de Octubre de 2016].
Disponibile en internet: <http://www.sprbun.com>

Subpartidas arancelarias del cuero crudo y salado. [En línea] Bogotá: Ministerio comercio Industria y Turismo, 2016. [Consultado 23 de Junio

de 2016]. Disponible en internet:

<http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=ver>

[Pdf&id=4908&name=Circular_018.pdf](http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=4908&name=Circular_018.pdf)

Teorías Clásicas del Comercio Internacional. Usa: Emprendices Online. 2010, p.10

TORRES GAITAN. Ricardo. Teoría del comercio internacional. Edit. Siglo

XXI, México: 1972. p.120

Trámites y requisitos para importar en Colombia. [En línea]. Bogotá: Cámara

de Comercio de comercio. 2016.[Consultado 23 de Octubre de

2016].Disponible en internet: [https://www.cvn.com.co/requisitos-para-](https://www.cvn.com.co/requisitos-para-importar-en-colombia-documentos-y-enlaces-para-tramites/)

[importar-en-colombia-documentos-y-enlaces-para-tramites/](https://www.cvn.com.co/requisitos-para-importar-en-colombia-documentos-y-enlaces-para-tramites/)

Ventas y producción de Colombia. [En línea]. Santiago de Cali, Antusu From

Cali, 2016. .[Consultado 23 de Octubre de 2016].

<https://www.ofertia.com.co/tiendas/Antusu#brochure/view/page/1>

Anexos

ANEXO #1: ANTEPROYECTO



DECANATO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA DE MERCADEO

Título de la monografía:

“Diseño de un plan de negocios para la importación y comercialización de suelas de calzado de la organización ANTUSU en Colombia.”

Sustentantes:

Arantxa Yanet Pérez Cruz	2012-1980
Daniela Isabel Frías Rodríguez	2016-0060
Kiara Franchesca Terrero Herrera	2017-0230

Asesor(es):

Juana Patricia Céspedes
Ilena Rosario

Anteproyecto del trabajo monográfico para optar por el título de:
Licenciatura en Negocios Internacionales.

Distrito Nacional, República Dominicana

Abril, 2021

DESARROLLO DEL ANTEPROYECTO TRABAJO FINAL

1. Selección del título

“Diseño de un plan de negocios para la importación y comercialización de suelas de calzado de la organización ANTUSU en Colombia.”

1.2 Definición del tema de investigación.

El diseño de un plan de negocios para la importación y comercialización de suelas de calzado que se estará realizando para la organización ANTUSU tiene como intención analizar la situación actual del sector y del mercado al que va dirigido el plan y mediante este ayudar a la organización a conocer la competencia, así como también estudiar la viabilidad tanto técnica como económica de la importación.

2. Planteamiento del problema

2.1 Antecedentes

Hacia el año de 1990 Colombia presentaba una política proteccionista en cuanto al comercio exterior con otros países. Según el artículo Apertura Económica publicado por el Banco de la República se argumenta que “Como resultado del proteccionismo, el mercado nacional se había saturado con productos locales, de tal manera que el poder de compra era inferior a la oferta. En adición, los precios de los productos nacionales se habían incrementado con el tiempo, y la calidad se había deteriorado por falta de competencia” a raíz de este fenómeno, el presidente de la república de ese momento Cesar Gaviria decidió optar por la apertura económica y permitir que los productos de otros

países pudieran entrar a Colombia transformando la oferta y la demanda de bienes y servicios que se presentaban en la época. A partir de este momento se empezaron a crear estrategias y entidades que velarán por la política de libre Comercio del país. Actualmente existen en Colombia entidades como el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, PROEXPORT. DIAN (Reglamentación y Legislación Aduanera), que realizan una detallada labor en la Importación y se encargan de todo lo relacionado con la balanza comercial del país y las relaciones.

A través del tiempo se ha investigado y se han construido algunos manuales de importación, uno de ellos fue un manual básico de importaciones para Colombia, que se realizó por estudiantes de la Universidad Autónoma de Occidente en el año 1996, cuando se estaba implementando la apertura económica de Colombia y donde se abrió paso a las empresas Nacionales para resolver dudas e inquietudes en esa etapa inicial.¹

En el 2007 se realizó un estudio por la empresa Manufacturas en CUERO V&C Ltda., de la ciudad de Bogotá donde se estaban importando partes para el calzado, pero lo estaban haciendo de una forma errónea y esto les estaba presentando problemas tanto en calidad como en la entrega del pedido a proveedores que le suministraban el producto, por eso la empresa se vio en la necesidad de fabricar sus propias suelas, así podían controlar fácilmente su

¹ IBARGUEN MATURANA, Darly, y PERLAZA PINZÓN, Leonor Yeraldin. Diseño de un manual de procesos y procedimientos de importación en Colombia dentro del marco de la legislación aduanera vigente. Trabajo de grado profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. 1996. p.120

calidad y entregas de producto oportunas a sus clientes. Por tal motivo se vieron obligados a montar su propia planta de fabricación y producción controlando así la calidad del producto y mejorando positivamente todos los aspectos negativos que se les estaban presentando.²

En el año **2009 Natalia Andrea Clavijo Echeverry**,³ de la corporación Universitaria **LASALLISTA** realizó una investigación para crear un manual de procedimiento para la importación de material (animal) genético de las razas Aberdeen Angus y Brangus a Colombia, este estudio consta principalmente de un proceso de selección de los reproductores donantes del material genético, y el proceso cronológico, reglamentos y documentación necesarios para la importación de este material.

Para esta investigación se estudió sobre las leyes que rige Colombia al momento de importar el material genético que es originario de Argentina, e investigar el proceso de exportación en Argentina con el fin de minimizar el margen de error, debido a que se iba a prolongar o a criar una raza poco común en el país por lo que la investigación fue ardua y escasa.⁴

² Nelson Castro Vargas, Análisis de mercadeo de una empresa manufacturera de suelas prefabricadas (manufacturas en cuero v&c ltda, Administrador de empresas universidad pontificia javeriana de Bogotá, año 2007.

³ CLAVIJO ECHEVERRI, Natalia Andrea. Manual de procedimiento para importación de material genético de las razas Aberdeen Angus y Brangus a Colombia.[en línea]. Trabajo de grado Industria pecuarias. Bogotá: Universidad de la Salle. Facultad de Ciencias Administrativas y pecuarias, 2009.[Consultado 23 de Junio de 2016].Disponible en internet: file:///C:/Users/esperanza/Downloads/MANUAL%20DE%20PROCEDIMIENTO%20PARA%20IMPORTACION%20DE%20MATERIAL%20GENETIC%20(1).pdf

⁴ Ibíd., Disponible en internet: CLAVIJO ECHEVERRI, Natalia Andrea. Manual de procedimiento para importación de material genético de las razas Aberdeen Angus y Brangus a Colombia.[en línea]. Trabajo de grado Industria pecuarias. Bogotá: Universidad de la Salle. Facultad de Ciencias Administrativas y pecuarias, 2009.[Consultado 23 de Junio de 2016].Disponible en internet: file:///C:/Users/esperanza/Downloads/MANUAL%20DE%20PROCEDIMIENTO%20PARA%20IMPORTACION%20DE%20MATERIAL%20GENETIC%20(1).pdf

En el año 2012, se realizó un informe que tituló “**Buenas prácticas de importación en Colombia**,”⁵ en el que se analizaron cien (100) empresas con actividad importadora en Colombia en el que se evidenció la necesidad de corregir diferentes tipos de errores que generaban al importar con sobre costo o con inconvenientes competitivos legales.

Como principales hallazgos, el no tener un departamento para gestionar los procesos de comercio exterior, otro fue el que una de cada cuatro empresas no tenía actualizado los procedimientos. Tanto para importaciones como para exportaciones, uno de los problemas más graves fue el manejo de los Incoterms que era deficiente en mucho de los casos, llevándolos a tomar decisiones que se lograban correr con muchos riesgos, fueron muchos los problemas que se encontraron en las empresas, el cual daba a conocer el mal manejo que se hace al momento de hacer un negocio internacional.⁶

En el año 2013 se realizó una investigación en la **Universidad Autónoma de Occidente** de trabajo de grado enfocado en la factibilidad para la importación de artículos tecnológicos chinos al mercado de Santiago de Cali, en el que se estableció el análisis financiero y de costos, con el fin de conocer con exactitud los valores de la mercancía y del proceso de importación y nacionalización en territorio aduanero colombiano, y así establecer el monto de la inversión que debe

⁵ Buenas prácticas de importación en Colombia.[en línea]. Bogotá: DHL, 2012-[Consultado 23 de Junio de 2016], Disponible en internet: <http://www.businesscol.com/noticias/fullnews.php?id=23619>

⁶ Ibíd., Disponible en internet: Buenas prácticas de importación en Colombia. [en línea]. Bogotá: DHL, 2012-[Consultado 23 de Junio de 2016], Disponible en internet: <http://www.businesscol.com/noticias/fullnews.php?id=23619>

realizar la persona que esté interesada en este proyecto para comprar los artículos tecnológicos en el exterior.

En el año 2014 se realizó una investigación en la **Universidad Autónoma de Occidente** de trabajo de grado enfocado en diseñar de un manual de procesos y procedimientos de importación en Colombia dentro del marco de la legislación aduanera vigente,⁷ el trabajo de grado consistía en la elaboración de un Manual de importación de fácil entendimiento y con un contenido claro y completo para que los empresarios y las personas interesadas puedan llevar a cabo este proceso.

Es por eso que el documento sirve como guía y orientación para llevar a cabo procesos, procedimientos de exportación y temas de estudios relacionados al comercio exterior, con el fin de cambiar el pensamiento de los manuales tradicionales en el contexto colombiano.

2.2 Problema de investigación

2.2.1 Descripción del problema

Dentro del ámbito empresarial, las empresas buscan consolidarse en el mercado con el fin de generar ingresos y mantenerse sólidas, pero por factores externos o internos a la empresa, se presentan situaciones que hacen que los ingresos disminuyan y, el sector del cuero y calzado en Colombia no es ajeno a ello, ya que en la actualidad dicho sector no cuenta con las condiciones productivas y los encadenamientos necesarios para mantener su participación en

⁷ IBARGUEN MATURANA, y PERLAZA PINZÓN, Op.cit.,p.120 ⁸
Ibid., p.120.

el mercado local y competir en los mercados internacionales. “El total importaciones originarias de China (millones U\$ CIF) en el área de calzado, fue en el año de 1993 de 2,19; en 1995, 3,75; en el año de 1997 sube a 8,94; en 1999, 16,7; en el 2001 51,8; bajando en el 2003 a 43.54 y, para el 2004 se evidencia un incremento de 53,85.”⁸

El sector de calzado en general reportó ventas en el año 2013 por valor de 127.499.640 dólares, con un aumento del 11,4% respecto al año inmediatamente anterior con 111.003.492 dólares, lo que generó un incremento en las importaciones de calzado de China, registrándose en las 2007 compras por 68 millones de dólares en artículos de marroquinería, con un crecimiento de 30.6% frente a los 52.1 millones de dólares en el importados en el año 2006. Según el Informe del Sector de Calzado en Colombia realizado por la oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá el total de activos del sector de calzado en el 2005 se calculó en 123.805.256 dólares y el total de pasivos en 60.837.653 dólares.⁹

A partir de esto, se puede argumentar, que los clientes buscan acceder a mejores facilidades en materia de calzado acompañada de la confianza, ya que, en el medio actual, el mercado del calzado es significativo. La creación de empresas del sector calzado es un proceso que requiere de la atención y estudio

⁸ ISAZA, Silvana. Incidencia de importaciones provenientes de China en la industria textil colombiana a partir de la década de los 90. Trabajo de grado Especialización en gestión de Desarrollo Administrativo. Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. 2014. p. 24

⁹ Productos chinos tienen 'amenazada' la industria del calzado colombiano.[en línea]. Santiago de Cali: [En; El País](http://www.elpais.com.co/economia/productos-chinos-tienen-amenazada-la-industria-del-calzado-colombiano.html).2016.[Consultado 23 de Junio de 2016],Disponible en internet: <http://www.elpais.com.co/economia/productos-chinos-tienen-amenazada-la-industria-del-calzado-colombiano.html>

de mercado para poder identificar las necesidades de los clientes que cada vez son más exigentes con la calidad de los productos a adquirir.

Frente a las importaciones también se encuentra el contrabando, que representa uno de los problemas más delicados que afecta al sector calzado, genera pérdidas anuales cercanas a los 10 billones de pesos en recaudo de impuestos según lo planteado por la Dian. “Existen atrasos en la mano de obra y en tecnología, existe mucha informalidad y esto se debe a que no existen personas capacitadas para la industria en relación con los conocimientos nuevos que se dirijan a ser más competitivo.”¹⁰

Si bien Colombia tiene una industria del cuero, calzado y marroquinería fuerte, que exportó 280 millones de dólares entre enero y octubre de 2014, todavía tiene obstáculos por delante que le impiden consolidar su crecimiento. Uno de ellos es la exportación de cuero crudo bovino hacia China, Italia y México. Es piel en estado muy primario que apenas sale del animal, pero no recibe proceso alguno.

Otro de los problemas en el entorno, es lo relacionado a la preferencia de marcas o calidad del calzado, comodidad y diseño, ya que, de no existir interés y atención en estos aspectos, el negocio comenzará a presentar problemas financieros analizando que las importaciones de calzado son cada día más latentes.

¹⁰ FLOREZ, Luis Gustavo. Zapatos chinos tienen en riesgo 100.000 empleos del sector del calzado.[en línea]. Santiago de Cali: En: El Pais,2013.[Consultado 23 de Juno de 2016].Disponible en internet: <http://www.elpais.com.co/economia/zapatos-chinos-tienen-en-riesgo-100-000-empleos-del-sector-del-calzado.html>

Dada las dificultades de tipo económico a nivel nacional, las ventas o compras se han reducido, por ello es importante identificar nuevas estrategias de compra de calzado para dama, de tal forma que cumplan con las expectativas de los clientes. “El entorno en el cual se encuentran las empresas determina su funcionamiento interno y, por lo tanto, inciden directamente en sus resultados. Por tal razón se hace necesario comprender cómo funciona este entorno, detectar cuáles son las fuerzas que lo componen y cómo se relacionan éstas con la forma en que la empresa opera.”¹¹

El consumo de mercancía de calzado, entre enero y junio de 2013, 1,34 billones los destinaron a comprar zapatos: en el mes de junio se dio con mayor grado en el Municipio de Pasto con un promedio de 19.639 pesos en la compra de zapatos, muy por encima del promedio nacional, 4.937 pesos. El Municipio de Manizales le sigue con un promedio de 15.975 pesos; Medellín, con 13.589; Neiva con 12.352 pesos y Montería con 12.338 pesos. Pero en pares de zapatos, un colombiano consume en promedio 2,2 pares de zapatos al año, siendo un promedio bajo en comparación con países como Estados Unidos o algunos de Europa, en donde una persona puede comprar en promedio cuatro veces más. Incluso, en comparación con países de la región, como Argentina, Chile o Uruguay también es bajo porque en esos el consumo podría ser del doble, aunque en esas naciones hay estaciones, lo que indiscutiblemente obliga a las personas a usar diferente tipo de calzado para cada época.¹²

¹¹ BAHENA, Ernesto; SANCHEZ, Jon Jairo; y MONTOYA, Omar. El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas.[en línea]. En: Scientia et Technica, Noviembre, diciembre, 2013. No. 23, p.1-6.

¹² El colombiano promedio compra 2,2 pares de zapatos cada año. [en línea]. Bogotá: En El tiempo 2013.[consultado 30 de Octubre de2016]. Disponible en int ernet: <http://m.eltiempo.com/economia/el-colombiano-promedio-compra-22-pares-de-zapatos-cada-ano/7840252/home>

Estas cifras influyen significativamente en lo que se refiere a las importaciones en los últimos años, siendo un ejemplo claro de que es necesario su análisis y contemplar nuevas formas de abarcar el tema para beneficio económico del sector.

Se encontró que los principales síntomas de la Empresa **Antusu** cuentan con las siguientes desventajas competitivas:

- Maquinaria obsoleta.
- Compra de materia prima a precios altos.
- Capacidad de negociación baja.
- Desconocimiento de negociación internacional.
- Apalancamiento financiero bajo.

Es importante diseñar un plan de importación de suela para calzado, donde se evidencie los procesos y procedimientos, optimizar los costos, los tiempos y la viabilidad económica de importación dependiendo los países objeto de compra.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Diseñar un plan de negocios para la importación y comercialización de suelas de calzado de la organización ANTUSU en Colombia.

3.2 Objetivos específicos

- Caracterizar el sector de la industria del calzado en la ciudad de Santiago de Cali.
- Estructurar el plan de negocios para la importación de suelas de calzado de acuerdo con las normas vigentes para la importación.
- Presentar e implementar el plan de negocios para la distribución física internacional de suelas de calzado para la empresa ANTUSU.

4. Justificaciones teórica, metodológica y práctica de la investigación.

El desarrollo del proyecto de grado está basado en la elaboración de un plan de negociación para la importación y comercialización de suelas de calzado para la organización Antusu en Colombia.

Al elaborar el plan de importación se conceptualizará y analizará los componentes que inciden en el proceso de compra internacional, desde la investigación de los posibles proveedores y definir entre las partes la forma de pago y el término de negociación internacional, como también establecer previamente el modo de transporte internacional. Es importante determinar articuladamente los procesos que debe llevar a cabo el importador, esto con el fin de minimizar la tercerización y los posibles sobre costos que esto pueda ocasionar por el desconocimiento en normatividad aduanera para realizar el desaduanamiento de la mercancía; las regulaciones cambiarias que inciden en el reembolso y las normas vigentes tributarias. No obstante, dentro de las regulaciones vigentes, el importador debe establecer los criterios para los cumplimientos a la ley anti-

contrabando y al lavado de activos. Lo anteriormente expuesto se diseñará para evitar lo indicado en el artículo 1 del decreto 390 del 7 de marzo de 2016 como lo son las aprehensiones o decomisos del producto a importar o incurrir en sanciones o multas sobre el valor en aduana de la mercancía.

En la tercerización del proceso de importación, el agente de carga línea naviera o el agente de aduana pueden establecer una serie de gastos ocultos que inciden sobre el costo total de la importación. La organización ANTUSU desconoce el proceso de importación y la elaboración del plan de importación le permitirá conocer el proceso y procedimientos para la importación de suela de calzado en lo que se refiere a los costos totales de la compra, como también, el tiempo de espera, el desaduanamiento y el análisis para la contratación del agente de aduana, estipulado en el decreto 2883 del 5 de agosto de 2008.

Es indispensable que el importador tenga conocimiento en la normatividad aduanera vigente para lograr un proceso y procedimiento cumpliendo a cabalidad la regulación aduanera colombiana.

5. Marco Referencial

El análisis del mercado es un elemento importante para la creación de empresas, en un plan de negocios o para el proceso de importación de suelas para calzado, en donde se pueden establecer resultados cuantificados y medidos, logrando identificar el mercado potencial.

El estado del arte permitió establecer que la empresa es factible, además que se pudo analizar el tamaño de producción, la demanda total y las estrategias de otras empresas dentro del mercado, por lo que se deben tener en cuenta aquellos factores que se van a utilizar para la comercialización.

Permite identificar la situación actual, partiendo de estrategias, clientes potenciales, comportamientos de compra, aceptación de productos y tendencias de consumo. Identifica también las competencias existentes, es decir la competencia directa, indirecta, localización de la competencia, fortalezas y debilidades de la competencia.

Se logra obtener toda la información necesaria a partir de fuentes primarias y secundarias, logrando establecer el segmento, para establecer si la población es finita o infinita que permita obtener el número de la muestra.

La zapatería entra al País mediante la importación de zapatos que los artesanos locales aprenden a reparar sobre pies de hierro. Posteriormente, a principio

de 1900, se empieza con hormas importadas la producción local, que ha llevado, por su calidad, nuestros zapatos a ser apreciados en los mercados internacionales.¹³

Al analizar el mercado se debe empezar por estudiar al consumidor, pues este es el que indica a las empresas que tipo de productos son los que desea adquirir, debiendo decidir la empresa a qué precios venderlos, dónde y cómo hacer publicidad al producto, qué canales de distribución se emplearán.

La rápida evolución de los mercados exige el análisis permanente de los mismos, de cara a identificar y evaluar las oportunidades, es preciso establecer y utilizar un sistema de información de marketing más confiable. La investigación de mercado es esencial, ya que para satisfacer a los clientes es preciso conocer sus necesidades, deseos, localización, hábitos de compra.

Para Mosquera, ¹⁴ el sector del calzado parte de su “estructura económica y sus industrias manufactureras generando ingresos que contribuyen con el desarrollo. Con los acuerdos comerciales y la economía abierta la competencia del sector del calzado lo impulsa a avanzar en tecnología para llegar a productos con calidad superior y precios asequibles.

¹³ Industria del calzado su y visualización internacional.[en línea]. Bucaramanga: Imebu Alcaldía Municipal.2013. Disponible en internet:

file:///C:/Users/esperanza/Downloads/c6c01c3a8f280809ba0d0ae69c04008b.pdf

¹⁴ MOSQUERA, Carlos Arturo y PATIÑO, Paulo Emilio. análisis y propuesta de desarrollo de producto - calzado casual para mujer caleña de 25-45 años. [en línea]. Trabajo de grado Especialista en Administración. Santiago de Cali: Universidad de San Buenaventura, Facultad de Ciencias Económicas, 2013. P.2-44.[Consultado 23 de Junio de 2016].disponible en internet: http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/1457/1/An%C3%A1lisis_Calzado_Mujer_Mosquera_2013.pdf

Por otra parte, el Gobierno Nacional establece “la necesidad de conocer las necesidades del estado y sus potencialidades que permitan alcanzar las metas y garantizar el cumplimiento de la visión del país y todos los compromisos del programa de gobierno definido en la cartilla DNP, que contempla una industria del calzado que hace parte del sector de textiles, confecciones, diseño y moda y que representa un sector de crecimiento”. “Las importaciones, el contrabando y el lavado de dinero le quitaron a la industria colombiana del calzado un mercado superior a los 30 millones de pares de zapatos porque hasta hace unos años el sector vendía 75 millones de pares en promedio, hoy el registro oscila entre 40 y 42 millones, es decir las ventas de 2013.¹⁵

Tomando en cuenta que el producto que se ofrece es de importancia y utilidad, el precio es fijado de acuerdo a las fuerzas del mercado, por lo tanto, el proyecto de calzado para dama en el Municipio de Cali tiene una demanda elástica; ya que un cambio en el diseño e incluso en su precio, aumentará la demanda de este producto innovador y único en el mercado.

El sector de la suela para calzado parte, según Mosquera,¹⁶ “de su estructura económica y sus industrias manufactureras generando ingresos que contribuyen con el desarrollo. Con los acuerdos comerciales y la economía

¹⁵ *Ibíd.*, Disponible en internet: MOSQUERA, Carlos Arturo y PATIÑO, Paulo Emilio. análisis y propuesta de desarrollo de producto - calzado casual para mujer caleña de 25-45 años. [en línea]. Trabajo de grado Especialista en Administración. Santiago de Cali: Universidad de San Buenaventura, Facultad de Ciencias Económicas, 2013. P.2-44.[Consultado 23 de Junio de 2016].

¹⁶ *Ibíd.*, Disponible en internet: MOSQUERA, Carlos Arturo y PATIÑO, Paulo Emilio. análisis y propuesta de desarrollo de producto - calzado casual para mujer caleña de 25-45 años. [en línea]. Trabajo de grado Especialista en Administración. Santiago de Cali: Universidad de San Buenaventura, Facultad de Ciencias Económicas, 2013. P.2-44.[Consultado 23 de Junio de 2016].

abierta la competencia del sector del calzado lo impulsa a avanzar en tecnología para llegar a productos con calidad superior y precios asequibles.

El sector del calzado tradicional se está enfrentando en los últimos años a un importante proceso de reestructuración derivado de la globalización de la economía, que se ha traducido en un incremento de la competencia internacional por la entrada masiva de producciones de los países asiáticos. Ante esta situación, muchas empresas tratan de mantener su producción mediante la deslocalización de una parte o la totalidad de su producción en países con menores costes salariales. Junto a ello, se están desplegando otras estrategias competitivas no relacionadas con el precio, incidiendo en tecnología, diseño o distribución, dirigiendo, en definitiva, su producción hacia productos con mayor valor añadido que permitan cubrir costes salariales más elevados.

Las exportaciones españolas de calzado han alcanzado los 36 millones de pares en volumen, y los 600 millones de euros en valor durante el primer trimestre de 2011. Estos números representan un crecimiento del 15,07% en volumen y del 10,59% en valor, respecto del mismo periodo de 2010. Durante este periodo, las importaciones de calzado han experimentado una disminución global del 10,78% en pares, especialmente las procedentes de China, -15,15%, Brasil, -14,25%, Vietnam, -3,55% e India, -1,17 por ciento. En lo que respecta a las exportaciones, durante el primer trimestre de 2011 se han consolidado los mercados tradicionales donde el calzado español está bien implantado. Así, han aumentado las exportaciones en pares y valor en Reino Unido, Portugal, Italia, Francia o Alemania. En Estados Unidos, las exportaciones han mostrado un comportamiento

"positivo", puesto que las ventas han aumentado un 24,7% por ciento en pares y un 20,4 en valor. En Japón, primer país comprador de calzado español en Asia, las exportaciones han aumentado un 48,4% en pares y 25,6 en valor. En los mercados emergentes, han crecido en valor las ventas a China, Rusia, Noruega o Turquía. Además, China ha pasado del puesto 19 al 13 en el ranking de mercados del calzado español con el producto de mayor nivel de calidad y precio.¹⁷

Los empresarios entendieron que, en un mundo globalizado, una visión integral del negocio y elevados estándares de calidad, son tal vez la única salvaguardia existente. Problemas como el contrabando y el calzado fabricado en China, a precios muy bajos frente a la producción nacional, han llevado a los empresarios a implementar procesos administrativos de vanguardia como son los casos de reingeniería, calidad bajo normas ISO reconocidas internacionalmente como son ISO 9000 sobre Gestión de la Calidad, OHSAS 18000 de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional y la que en este momento se encuentra de moda en el concierto mundial, ISO 14000 de Gestión Ambiental.

Es así, que el sector de la suela de calzado a pesar de tener un amplio movimiento comercial también cuenta con un alto nivel competitivo, siendo además que los precios de la venta de calzado oscilan entre los \$65,000 y los \$135,000 pesos, valores que de una u otra forma benefician del desarrollo de una propuesta con precio más cómodos para los clientes.

¹⁷ El valor de las exportaciones de calzado crece un 5% en valor en el primer trimestre.[en línea]. España: El Mundo .2013.[Consultado 23 de Junio de 2016].Disponible en internet: <http://www.elmundo.es/elmundo/2013/05/29/alicante/1369846613.html>

Por lo que la empresa optó por empezar a importar suelas de caucho desde Costa Rica hacia Colombia, para poder reducir sus costos y poderles ofrecer la misma calidad a mejor precio.

5.1 Marco teórico

Para el desarrollo del proyecto de investigación, se consultan bases de datos, tesis y trabajos de grados de diferentes universidades internacionales y colombianas, las cuales abarcan temas similares , además de varios documentos de entidades como la Dian, Acicam, cámara de comercio, industria de comercio y turismo entre otras, los cuales informan los diferentes procesos y pasos que se deben seguir y cumplir al momento de hacer un proceso de importación, la información contenida en estos documentos es la recopilación de varios años que se realizan estudios sobre este sector.

Dentro del surgimiento de los factores de competitividad de los países, sus empresas y del intercambio comercial entre ellos, nace la primera teoría que hace referencia al comercio internacional conocida como el mercantilismo.

La teoría del mercantilismo nace a mediados del XVI y sus principios consistían en tener oro y plata para la riqueza fundamental del país, además de que este se concentrara en tener un mayor excedente de comercio realizando más exportaciones que importaciones, queriendo sustentar y proponer que los países fueran autosuficientes, de manera que las exportaciones siempre excedieran en cantidad y dinero a las importaciones.

Los fundamentos de esta teoría han ido quedando en el pasado, ya que en la actualidad la economía de un país no se fortalece solamente en el dinero y el oro como fuente de riqueza y de reserva, sino que funciona como un sistema dinámico en el cual todo fluye.

Según Adam Smith y David Ricardo,¹⁸ la capacidad competitiva de un país depende en gran medida de la cantidad y calidad de sus factores de producción (Capital, tecnología, tierra, mano de obra). Adam Smith propone la teoría de la ventaja competitiva en la que sustenta que algunos países pueden ser más eficientes que otros, por lo cual se propone la práctica del libre comercio para aumentar la capacidad de eficiencia global; De lo contrario, los países tendrían que especializarse según los recursos que posea, y los ciudadanos tendrían que comprar lo que producen habiendo la posibilidad de poder adquirir bienes, servicios, y productos más económicos en otro país. Para esta teoría Smith explicaba que “un país al especializarse podría usar sus excedentes de producción para comprar más importaciones de las que habría producido internamente”; por lo cual llegó a la conclusión que la ventaja absoluta de un país podría ser natural o adquirida.”

Esta teoría se aplica a este estudio de factibilidad de importación, ya que se está negociando un bien, los elementos para calzado, en el cual varios países de Asia son los más especializados y eficientes en el factor trabajo respecto a Colombia, sus costos de producción son más bajos que producirlos en Colombia,

¹⁸ SMITH, Adam. RICARDO, David. Comercio Internacional y teoría de movilidad de los factores. En: Negocios Internacionales Ambientes y Operaciones. 12 ed. México: Prentice Hall. 2010. p.92

por lo tanto, es más ventajoso comprarlo que producirlo nacionalmente, ya que tampoco se cuenta con la inversión y la infraestructura para competir en este sector comercial. “Este modelo implica que los países deben aprovechar los recursos disponibles, ya sea mano de obra o recursos naturales, para obtener beneficios en el mercado internacional. Igualmente, importará los productos en la que tienen desventajas en los altos costos de producción.”¹⁹

La teoría de la ventaja absoluta es definida con el fin de destacar la importancia del libre comercio, con el propósito de que los países importadores tengan un beneficio económico más grande es decir, que acuden a la importación por el hecho de que producirlo en el propio país puede resultar mucho más costoso, como lo afirma Chacholiades,²⁰ “la ventaja absoluta es la capacidad de producir un bien a un costo absolutamente menor medido en términos de unidades de trabajo.

A partir de esta teoría, se plantea la idea de que las exportaciones deben basarse en la ventaja, lo que beneficia significativamente a los exportadores frente a los competidores extranjeros pero , puede existir que, según Chacholiades, “si el comercio se basara en esta teoría se llegaría a la absurda conclusión de que un país debería producir tanto un producto como otro o, que no deba producir nada ya que no existe la libre movilidad del trabajo de un país a otro, ” por lo que la rentabilidad del comercio internacional no depende de una ventaja absoluta, sino más bien de una ventaja competitiva.

¹⁹ ECHEVERRY, Mónica. y MONTENEGRO, Néstor. Factibilidad para la importación de artículos tecnológicos chinos al mercado de Santiago de Cali. Trabajo de Grado Profesional en Mercadeo. Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. 2013.p.120

²⁰ CHACHOLIADES, Milquiades. Economía Internacional. Edit. Mc Graw-Hill. México: 1980, p. 420 34
Ibíd., p.420

Por otro lado, la teoría cuantitativa del dinero afirma que existe una relación directa y proporcional entre la cantidad de dinero en una economía y su respectivo nivel general de precios; también considera esta teoría que si las variaciones de la cantidad de dinero se debe a variaciones de la producción total del sistema económico, esta relación simplemente no existe, es decir, variaciones de la cantidad de dinero explicado por un aumento de la producción total en una economía no origina un aumento del nivel general de los precios.²¹

Es decir, que existe cierta diferenciación entre valores reales de dinero, es decir, el dinero en términos reales se mide en la unidad monetaria corriente o moneda vigente de un país y, los valores nominales, cuando el dinero en términos reales finalmente es una cantidad de productos, bienes o simplemente un grupo de productos pudiendo ser una canasta del consumidor; por lo que el dinero puede ser medido en diversas formas.

Por su parte, la teoría clásica del comercio internacional se apoya en las curvas de posibilidades de producción, ya que son las ventajas absolutas y las relativas las que afectan las opciones de intercambio entre dichas curvas.

Los tres aspectos significativos de esta teoría abarcan el trabajo y el capital que se mueve libremente y sin razonamiento dentro de un país; que no se mueve entre países y, que la provisión de dinero compuesta de oro o sus substitutos,

²¹ PLAZA, Marco. Una explicación general de la teoría cuantitativa. Perú: Pontificia Universidad Católica. 2015. p.33

necesariamente se ajustaría de un modo automático a las necesidades del comercio.²²

Teoría formulada por David Ricardo en 1817 que explica el origen de las enormes ganancias que genera el libre comercio más allá de la explicación dada por la teoría de la ventaja absoluta. Según la teoría de la ventaja comparativa, aunque un país no tenga ventaja absoluta en la producción de ningún bien, le conviene especializarse en la producción de aquellas mercancías para las que su desventaja sea menor, y el país que tenga ventaja absoluta en la producción de todos los bienes debe especializarse en la producción de aquellos cuya ventaja sea mayor.

La teoría de la ventaja comparativa constituye una explicación del comercio internacional basada en las diferencias de los costes del trabajo entre los países. La ventaja competitiva de una empresa y la ventaja comparativa (o la absoluta) de un país pueden converger o hallarse en discordancia, lo cual reforzará o atenuará, respectivamente, su potencialidad.²³

El artículo fundamentos de la teoría clásica, dentro de las teorías clásicas del comercio que se mencionaron anteriormente que fue la teoría de la ventaja absoluta y la ventaja comparativa, existe la teoría de los valores internacionales propuesta por John Stuart Mill, donde se trata de que las mercancías se cambian unas a otras apoyándose en la teoría de David Ricardo.

²² APPLEYARD, Dennis. Economía internacional. 4 ed. España: McGraw-Hill. 2003. p.742

²³ BORDERA, Manu. Teoría de la ventaja comparativa, de David Ricardo.[en línea]. España: Manubiderar.com2012 Disponible en internet: <http://www.manubidera.com/david-ricardo-y-la-ventaja-comparativa/>

La teoría de la proporción de factores según el modelo Heckscher-Ohlin (H-O), es reconocido internacionalmente, como uno de los mayores aportes de los neoclásicos, para explicar por qué los países comercian; para lo cual exponen que este depende de la dotación factorial, ya que su intensidad determinara que bienes se exporta o importa.

Los principios de ventaja absoluta y relativa se basaban en la mano de obra en término de tiempo y costo, ya que la mano de obra era el único factor de producción en estas teorías, o el mayor determinante en el contenido del producto, países con alto costos de mano de obra no podían competir.

HECKSCHER Y OHLIN elaboraron la teoría de proporción de factores, la cual ya no consideraba solo el trabajo, sino que se basaba en factores de producción: El trabajo y el capital. La ventaja reside en el uso intensivo del factor más abundante que tenga un país, ya sea en el trabajo o en el capital.²⁴

Por su parte la teoría del equilibrio y el comercio internacional establece que el mercado de los precios depende del costo de los factores de producción y del precio de las mercancías, de tal manera que exista una interdependencia: los precios de, las mercancías y los factores productivos y por otro lado las remuneraciones y la distribución del ingreso que determinan la estructura de la

²⁴ MOJJAMAD MELGUIZO, Boris. síntesis y resumen principales teorías del comercio internacional. España: Monografias.com. 2014. p.1-17 citado por. GARCÍA SORDO Juan B. marketing internacional. 2 ed. España: Mc Graw Hill. 2010. p.549

demanda. Este y otros aspectos componen un conjunto de fuerzas que están en continuas dependencias del conjunto.²⁵

Esta teoría se basa en el estudio del mercado y de los precios de las mercancías en declive, concentrando su mayor interés en la obtención de la ganancia sin importar mucho como se obtenga. Dado que los teóricos del equilibrio concebían a la economía en estado estacionario, enfocaron su atención en los precios y en las cantidades que permitieran un movimiento estable de los productos desde el lugar en donde se producían hasta los centros comerciales sin que las condiciones establecidas fueran alteradas. En este proceso el dinero solo cumple la función de facilitar la medición económica sin importar el nivel de precios.²⁶

La otra teoría que involucra el proceso del comercio es la teoría de la localización, que surge tan solo cuando existen, debido a la desigual de los recursos naturales limitados en el planeta, condiciones diferentes para la producción de bienes de acuerdo con cada región y su dotación natural de recursos.

En los “Principios de Economía Política” apunta la posibilidad de estimar en términos monetarios las ventajas de una localización y la relación entre coste de transporte y la distancia del centro de producción al mercado.²⁷

Existe también la teoría de demanda recíproca, que se plantea dentro de un sistema de costos comparativos y de división internacional del trabajo,

²⁵ *Ibíd.*, p.549

²⁶ TORRES GAITAN, Ricardo. Teoría del comercio internacional. Edit. siglo XXI, México: 1972. p.120

²⁷ PRENDERGAST, René. Retornos crecientes y equilibrio competitivo -el contenido y Desarrollo de la teoría de Marshall. *En*: Cambridge Journal of Economics. Usa: 1992.p.1-20

el comercio de exportación de un país se fortalecerá que el mismo compre o importe mercancías producidas en otro país. El éxito de un país es mantener el superávit relativo de sus exportaciones sobre sus importaciones, pero no solo exportar y no importar.²⁸

Se suma también la teoría de modelo de geo negocios, se refiere a la relación entre geografía y negocios internacionales, en donde las transacciones comerciales cuando tiene por objeto una actividad rentable.

Tienden a expandirse y a sobrepasar las fronteras internacionales. El modelo presenta tres tipos de variables. Las condicionales (determinan si existe o no posibilidades para realizar negocios internacionales), las motivacionales (indica si la empresa considera que tiene algo que ganar ofreciendo su producto o servicio en el ámbito internacional), y las de control (indican las acciones restrictivas o potenciadoras por parte del país matriz y anfitrión).²⁹

El modelo de negocios debe tener en cuenta componentes para genera ingresos y posteriormente beneficios. Estos componentes deberían incluir: recursos y competencias para generar valor, organización de la empresa dentro de una red de valor dentro de los límites de la empresa y la proposición de valor para los productos y servicios suministrados.³⁰

²⁸ Teorías Clásicas del Comercio Internacional. Usa: Empreñices Online. 2010, p.10

²⁹ MOJJAMAD MELGUIZO, Op.cit., p. 17

³⁰ BARRIOS, Marcelo. Modelo de Negocio. Universidad Americana.[en línea] Usa: Universidad Americana. 2009. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet: http://marktur.travel/uploads/secciones_contenido/62/62-1323280539.pdf

Se incluye también la teoría del ciclo de vida del producto, la cual se centra de en el producto que, en el país, tecnología, o en las producciones del producto. El comercio exterior y las conversiones directas están relacionados con las etapas del ciclo de vida del producto.

Dicha teoría se plantea tres momentos: introducción, se fabrica en el país matriz y se introduce en el exterior, madurez, a medida que se expande la producción el proceso se estandariza cada vez más, la necesidad de flexibilidad de diseño y manufactura decrece y, declive, la manufactura de este se es completamente estandarizada, en esta fase se agudiza la competencia de precios y los márgenes de ganancias se reducen.³¹

Se plantea también la teoría de la ventaja monopolista. Se apoya en las imperfecciones del, mercado y se desarrolla en un supuesto de que la empresa tiene, dentro del ámbito nacional, una ventaja monopolística que le conviene extender hacia el extranjero. Esta expansión se puede lograr a bajo costo marginal. Esta teoría puede tomar muchas formas. - Capacidad para controlar un producto específico diferenciado, debido a que otras empresas no poseen el know how. - Un control exclusivo sobre la materia prima u otros insumos-componentes necesarios. -Bajo costo unitario de producción debido al gran volumen de la misma.

³¹ MARKGRAF, Bert. Las tres etapas de la teoría del ciclo de vida del producto internacional. [en línea]. México: La vox.2014. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:: <http://pyme.lavoztx.com/las-tres-etapas-de-la-teora-del-ciclo-de-vida-del-producto-internacional-5660.html>

La teoría de la ventaja monopolística puede tomar muchas formas: Capacidad para controlar un producto específico diferenciado, debido a que otras empresas no poseen el know how; un control exclusivo sobre la materia prima u otros insumos/componentes necesarios; bajo costo unitario de producción debido al gran volumen de la misma.

Limitaciones: No reponte porque la producción en el extranjero es la forma preferida de explotar esas ventajas y no a través de exportaciones o licencias.³²

La teoría de internacionalización se basa también en las imperfecciones del mercado, parte de la idea que la empresa tiene una ventaja sobre sus competidores. La información se ha convertido en verdadero poder, se puede exportar, a otras empresas o a la misma, de esta manera la propiedad intangible puede convertirse en una propiedad muy valiosa.

Aborda y estudia el tema de la proporción en que las mercancías se cambian unas por otras apoyándose en la teoría de Ricardo ,en la teoría de los valores internacionales o demanda reciproca se realiza un supuesto de que cada país posee una cantidad determinada de horas o días de trabajo y una cantidad determinada de producción, en este planteamiento se basa en el supuesto de que los dos países cuenten con la misma cantidad de fuerza de trabajo y diferente cantidad de producción y tipos de producto; después de esta relación en el resultado se evidencia como con la misma cantidad de mano de obra.

³² BARNAT. Ryszard. Gestión Estratégica: Formulación e Implementación.[en línea] Usa: Strategic Management: Formulation and Implementation.2014.Disponible en internet.: <http://applications-of-strategic-management.24xls.com/es120>

Los países no producen una misma cantidad de productos, sustentando así el autor que cuando dos países intercambian mercancías, el valor de los intercambios se adapta a las necesidades y gustos de cada país y a las ventajas relativas del trabajo en cada país, concluyendo así que el valor del índice real de intercambio de mercancía entre dos países depende de la demanda recíproca, mirando la demanda recíproca desde el punto de intercambio comercial en cuanto a importaciones y exportaciones entre dos países.³³

Concluyendo así que las condiciones de intercambio dependen de la demanda de cada país por el producto del otro, además de los beneficios que le puede aportar a cada industria la importación o exportación de productos, afirmando así que solo serán estables las balanzas comerciales de los países en los cuales las exportaciones realizadas por cada país se puedan compensar con las importaciones.

La teoría de la ventaja competitiva está compuesta por el talento humano al interior de la empresa y es viable la implementación de un plan estratégico en torno al outsourcing a partir de un portafolio diferenciado e incluye las cinco fuerzas: competidores, el mercado no es de nicho y su segmentación no está totalmente definida, lo que permite posicionarse vulnerablemente frente a cualquier competidor con productos similares.

Sustitutos, los productos sustitutos de outsourcing y en la gestión del talento humano, abundan en el mercado, lo que permite fortalecer con un

³³ IBARGUEN MATURANA, y PERLAZA PINZÓN. Op, cit., p.120

servicio diferenciado, sin embargo, para este tipo de servicios se posee una ventaja, en sector existe cultura de progreso, de mejora que se fortalecen en pro de la calidad, aunque también tienen sustitutos, se cuenta con mejores márgenes que permiten ofrecer mayor rentabilidad.

Los proveedores, están alineados con nuestra estrategia, se resaltan en el campo tecnológico Sistemas en Línea (holding) y en el campo labora, centro de atención en nómina y salud. Para recursos económicos se acude a fondos de cooperación interna para buscar capital de trabajo más económico.

Los nuevos entrantes, las empresas similares lo que permitiría que como oportunidad de negocio se creen y comiencen su participación en el actual mercado; además la operación outsourcing y talento humano no solo está autorizada para empresas, por lo que otro tipo de empresa puede satisfacer dichos servicios.

Reguladores, en su función de outsourcing y en la gestión del talento humano, se adopta un esquema de planeación estratégica que le permitirá al sector generar mejores prácticas de negocios y gestionar eficazmente el talento humano.

La búsqueda constante en la forma de brindar una mejor calidad de vida a los empleados ha llevado a las empresas a diseñar un plan estratégico en torno al talento humano para fortalecer los servicios.

Una teoría muy importante la cual se puede desarrollar para llevar a cabo nuestros objetivos es la teoría del modelo Uppsala es un modelo propuesto para explicar los factores que impulsan la "internacionalización de la empresa.

Este modelo se desarrolló a partir del estudio de casos de multinacionales suecas de tamaño pequeño y mediano, y se ha contrastado en numerosos estudios empíricos, poniendo de manifiesto que las empresas suelen seguir un proceso de expansión internacional gradual.

El modelo de Uppsala nace de los resultados del estudio realizado en 1975 por Johanson y Wiedersheim-Paul,³⁴ con cuatro grandes multinacionales suecas. A partir de los resultados de este estudio, Johanson y Vahlne,³⁵ desarrollaron un modelo dinámico explicativo del proceso de internacionalización de las empresas. La lógica que se encuentra detrás de este modelo es que el compromiso internacional de las empresas aumenta a medida que aumenta el conocimiento de la empresa sobre los mercados extranjeros. La hipótesis principal de este modelo consiste en considerar que muchas empresas comienzan sus operaciones internacionales cuando son aún pequeñas y las expanden gradualmente. La estructura principal del modelo viene presidida por la distinción realizada por sus autores entre aspectos estáticos y aspectos dinámicos de las variables de internacionalización. Con ello se intenta soportar el hecho que el

³⁴ JOHANSON, Jan y WIEDERSHEIM, Paul. The internationalization of the firm four swedis cases. En: Journal Management studies, vol.12, no,3,p.322

³⁵ JOHANSON, Jan y Vahlne, Jan. The mechanism of internationalization. En: International Marketing. Reviw, vol.7, no. 4. P.23

"estado actual de internacionalización es un factor explicativo importante del curso que ésta seguirá más adelante".

El modelo de Uppsala predice que la empresa incrementará de forma gradual sus recursos comprometidos en un país concreto a medida que vaya adquiriendo experiencia de las actividades que se realizan en dicho mercado.³⁶

En concreto, se definía esta cadena en las siguientes cuatro etapas: Actividades esporádicas o no regulares de exportación. Exportaciones a través de representantes independientes. Establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero. Establecimiento de unidades productivas en el país extranjero. Como se puede observar, cada etapa se corresponde con un mayor grado de implicación internacional de la empresa en ese mercado, tanto en lo que se refiere a recursos comprometidos como en lo que respecta a la experiencia e información que tiene la empresa sobre el mercado exterior, y representa un modo de entrada diferentes.³⁷

Contextualizando este modelo con las empresas latinoamericanas y en especial colombianas el autor Castro Figueroa en su documento de investigación Aproximación al proceso de Internacionalización de las empresas: en el caso colombiano; considera que la primera y segunda etapa están muy involucradas con las empresas nacionales en sus procesos de

³⁶ JOHANSON, WIEDERSHEIM, Op.cit., p.322

³⁷ JOHANSON, Jan y WIEDERSHEIM, Paul. El modelo de Uppsala. [en línea]. Usa_ nocionesdeeconomiaempresa.wordpress.com.2013. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet. : <https://nocionesdeeconomiaempresa.wordpress.com/2013/03/09/el-modelo-de- uppsala/>

internacionalización considerando las empresas exportadoras e importadoras tomando en cuenta que estos pueden ser de manera indirecta o directa.

La teoría de la cadena y la administración de la cadena de suministro es normal que cuando en un campo de la administración suceden tantos y vertiginosos cambios, se suscite una explosión de términos, conceptos, modelos, modas administrativas y demás expresiones que intenten dar forma y definición a tales fenómenos, esto es lo que le ha sucedido a la logística en los últimos 40 años dando paso a diferentes expresiones que intentan definirla, algunas de ellas son: logística empresarial, distribución, logística industrial, administración logística, administración de materiales, distribución física, administración de la cadena de suministros y cadena de suministros. En esencia cada una de ellas tiene relación con el manejo y la administración de materiales e información desde un punto de origen a un punto de consumo, sin embargo, no todas significan lo mismo, pues no todas abarcan los mismos elementos. Es por esta razón que es importante establecer claramente la definición de logística, sus orígenes, elementos y alcances como se hace a continuación.

Muchos autores refieren el origen de la logística al que hacer militar, una idea no absolutamente cierta, pero para nada equivocada. Esto se debe principalmente a que el término logística recibió su actual sentido sólo a partir de la aparición de las primeras teorías sobre logística militar hacia finales de la primera guerra mundial y tuvo su máxima expresión con lo que se ha denominado la operación logística más compleja y mejor planeada de esa época: la invasión a Europa durante la Segunda Guerra Mundial. Hechos más recientes citan la Guerra del Golfo Pérsico en

1990-1991 como la mayor operación logística militar de la historia moderna. Sin embargo, la relación de la logística con la milicia no es reciente, la compilación de los trece libros de El arte de la guerra del maestro Sun Tzu, que se le atribuyen a Sun Wu, general de la dinastía Chu, precedió a cualquier otro autor hace más de dos mil años A.C. No obstante, la historia ilustra otros majestuosos ejemplos no militares de técnica logística como la construcción de las Pirámides de Egipto, que desmitifican su exclusivo origen militar y posicionan a la logística como una disciplina que surge con el hombre mismo y su organización.

En el ámbito empresarial, el concepto data de 1844 por parte del ingeniero francés Jules Dupuit quien sustentó la idea de comerciar un costo por otro (costos de transporte por costos de almacenamiento) y la selección entre transporte terrestre y acuático basado en criterios de costos. Posteriormente, el primer texto dedicado como tal a la logística empresarial apareció en 1961. Physical Distribution Management: Logistics problems of the firm. New York: Macmillan, 1961. Allí se expuso los beneficios de una dirección coordinada de la logística. De manera contemporánea, un notable experto empresarial, consultor y autor de múltiples textos, definió la logística como una de las últimas fronteras con posibilidades reales para mejorar la eficiencia corporativa de las empresas y la definió como “el continente oscuro de la economía.

A partir de estos sucesos, se inicia un creciente interés y desarrollo conceptual de la logística como disciplina empresarial y académica. Así fue como en 1962 se forma la primera asociación de profesionales, docentes y gerentes de logística con el fin de fomentar la educación en la materia y el intercambio de ideas, la NCPDM

(National Council of Physical Distribution Management), quienes en 1963 definen oficialmente el concepto de logística como:

Conjunto de actividades que se encargan del movimiento eficiente de los productos terminados desde el final de la línea de producción hasta el consumidor y que, en algunos casos incluye el movimiento de materias primas desde la fuente hasta la línea.

Hasta este momento el concepto de logística se circunscribía sólo al proceso de distribución física, sin embargo, a lo largo de los 70's se empezó a dar especial interés al proceso de compras y manejo de materiales al inicio de la cadena productiva. De esta manera aparece el modelo MRP (Materials Resource Planing) como respuesta a la necesidad de reducir costos y brindar algo de flexibilidad a la organización, pues los procesos de aprovisionamiento y manejo de materiales se habían diseñado subordinados a la función del proceso productivo. En 1979 aparece un nuevo concepto de logística dictado por el National Council of Physical Distribution Management involucrando esta variable: "El término logística, integra todas aquellas actividades encaminadas a la planificación, implementación y control de un flujo eficiente de materias primas, recursos de producción y productos finales desde el punto de origen hasta el de consumo."

Ya para los años 80`s, la intensa competencia global y el cambio a un mercado de demanda, forzó a las organizaciones de clase mundial a reducir sus costos, mejorar la calidad y tener productos confiables con gran cantidad de diseños. Aparecen entonces modelos como el JIT3 (Just In Time), Kanban4, TQM5 3 JIT:

Sistema de gestión para el manejo preciso de stocks de materiales en fábrica que busca optimizar al máximo los recursos productivos al producir sobre pedido reales y nunca sobre supuestos. También conocido como el método Toyota de origen japonés. (Total Quality Management) y otras iniciativas gerenciales que permitían mejorar la eficiencia y los costos a través de integraciones de la cadena productiva con proveedores y compradores, dando paso así al El Kanban es una metodología de origen japonés que significa "tarjeta numerada" o "tarjeta de identificación". Esta técnica sirve para cumplir los requerimientos de material en un patrón basado en las necesidades de producto terminado o embarques, que son los generadores de la tarjeta de kanban, y que se enviarían directamente al sistema productivo para que procesen solamente la cantidad requerida.

TQM es una estrategia de gestión orientada a crear conciencia de calidad en todos los procesos organizacionales ampliamente utilizado en manufactura. concepto de administración de la cadena de suministro. La evolución de la logística hacia el concepto de administración de la cadena de suministros continuó a lo largo de los 90's hasta convertirse en parte de ésta. Consecuentemente con la logística, el NCPDM también evolucionó hasta convertirse en el CSCMP (Council of Supply Chain Management Professionals) quien en 2006 definió la logística como:

Es la parte de la administración de la cadena de suministros que planea, implementa y controla la eficiencia y efectividad del flujo, flujo de retorno y almacenamiento de bienes y servicios, y la información relacionada, entre

el punto de origen y el punto de consumo, con el propósito de satisfacer los requerimientos del consumidor.

Esta es una definición que vale la pena analizar en detalle. Primero que todo, acota a la logística como parte de algo más grande denominado administración de la cadena de suministros, concepto que se abordará más adelante. La definición indica también el “planear, implementar y controlar”. Adviértase la conjunción de estas tres actividades, lo que define logística como un proceso. En cuanto a “...la eficiencia y efectividad del flujo, flujo de retorno y almacenamiento...” se refiere a la capacidad de la compañía para cumplir lo que dice puede hacer, esto es, cómo cumple su promesa de servicio a través del uso combinado de sus recursos de distribución y almacenamiento a un costo sostenible. Es muy importante el significado de las palabras “eficiencia y efectividad”, toda vez que no todos los clientes requieren el mismo nivel de servicio, diferentes clientes requerirán diferenciados niveles de servicio según su importancia y margen de contribución al negocio. Es necesario aclarar que distintos niveles de servicio no implican distintos niveles de calidad, si se entiende por calidad cumplir con las expectativas del cliente.

Es importante resaltar la aparición del concepto de logística de reversa, un proceso que tradicionalmente se le había dado tratamiento marginal y que hoy en día se hace fundamental en el enfoque integral del sistema logístico al aportar elementos estratégicos de competitividad y sostenibilidad. En cuanto al manejo de la información asociada al flujo de materiales y servicios desde el punto de partida hasta el punto de consumo, la logística del mundo de los negocios de hoy es tanto

almacenamiento y movimiento de materiales como almacenamiento y movimiento de información, los avances en la tecnología de la información han hecho cada vez más fácil y menos costoso la sustitución de inventarios por información en las compañías. Desde esta perspectiva, no es posible concebir un sistema logístico sin un buen sistema de información.

Finalmente, la definición refiere que el propósito de la logística es satisfacer los requerimientos de los clientes, sin embargo, la logística por sí misma no basta para satisfacer los requerimientos de los clientes, antes que nada, se requiere un producto de primera calidad a un costo razonable. Ahora bien, si este bien o servicio no se tiene en el momento indicado en el lugar adecuado y en la cantidad solicitada, se habrá perdido el esfuerzo productivo y se generará la consecuente insatisfacción de los clientes.³⁸

5.2 Marco conceptual

- **Caucho crudo.** Sustancia natural o sintética que se caracteriza por su elasticidad, repelencia al agua y resistencia eléctrica. El caucho natural se obtiene de un líquido lechoso de color blanco llamado látex, que se encuentra en numerosas plantas.

³⁸ GARCÉS RAMIREZ, Carlos Duván. Modelo de entregas directas para la reducción de costos logísticos de distribución en empresas de consumo masivo. aplicación en una empresa piloto de caldas [en línea] Trabajo de grado Magister en Administración de negocios. Manizales: Universidad Nacional. Facultad de Administración, 2010. p.115. [Consultado 22 de Agosto de 2017]. Disponible en internet : <http://www.bdigital.unal.edu.co/1859/2/carlosduvangarcesramirez20101.pdf>

- **Cuero curtido.** Es el proceso de convertir la piel putrescible en cuero imputrescible, tradicionalmente con tanino, un compuesto químico ácido que evita la descomposición y a menudo da color.
- **PVC.** Material termoplástico obtenido del cloruro de vinilo, cuyo residuo presenta problemas de contaminación.
- **Suela:** Parte exterior del calzado que queda debajo de la planta del pie y que está en contacto con el suelo.
- **Suela Prefabricada.** Es una suela para calzado clásico desarrollada con cuero natural, cuyo proceso se fundamenta en la manufactura del material (armado y moldeado); en este proceso se tiene en cuenta el calibre y la textura, del cuero para que tenga firmeza y resistencia como base del calzado. Por otro lado, hacen parte del complemento del producto materiales como el tacón (proceso de troquelado y armado de ordena) que da la altura y firmeza al zapato al mismo tiempo que proporciona una línea de diseño. El cerco o vira italiana son parte del diseño de la suela y del calzado, puesto que su función es rodear toda la base del calzado y aportar innovación y estética al producto final. Finalmente, el terminado o color de la suela se desarrolla a base de tintas y emulsiones que dan el acabado y presentación que caracteriza al producto.
- **Vira.** Tira que se cose entre la suela y la pala de un zapato para darle fuerza.

5.3 Marco legal

5.3.1 Obligación aduanera

Nace por la introducción de la mercancía de procedencia extranjera al territorio aduanero nacional. La obligación aduanera comprende:

- Presentación de la Declaración de Importación
- Pago de tributos aduaneros
- Pago de las sanciones a que haya lugar
- Obtener y conservar los documentos soporte de la operación
- Atender las solicitudes de información

5.3.2 Proceso de nacionalización.

Proceso mediante el cual presenta ante la DIAN la declaración de importación de una mercancía para obtener el levante de la misma y liquidar los tributos aduaneros a que haya lugar.

5.3.2.1 Modalidades de importación

- **Importación ordinaria:** Pago de tributos aduaneros, libre disposición.
importación con franquicia: Exenta total o parcialmente de los Tributos aduaneros, en virtud de tratado, convenio o ley. Restringida disposición.
- **Reimportación por perfeccionamiento pasivo:** precedida de una exportación temporal para elaboración, reparación o transformación.
- **Reimportación en el mismo estado:** Precedida de una exportación temporal o definitiva, siempre que no sufra modificación en el extranjero.

- **Importación en cumplimiento de garantía:** La exportación se deberá realizar dentro de los seis (6) meses siguientes a la autorización de levante. El Decreto 2557 de 2007 permite la destrucción.
- **Importación temporal para reexportación en el mismo estado:** Suspensión (corto plazo) o diferimiento (largo plazo) de tributos aduaneros. Restringida disposición.

5.3.3 Leyes

5.3.3.1 Ley anti-contrabando. (ley 1762 de 2015).

La disposición con la que según el Gobierno se pretende combatir este fenómeno que afecta “la competitividad, el desarrollo y el empleo” en el país, tiene cinco frentes: el endurecimiento de las penas y los tipos penales, la unificación del régimen sancionatorio del impuesto al consumo para todos los departamentos y el Distrito Capital, varias modificaciones en las leyes comerciales para mejorar la información sobre la actividad empresarial, el fortalecimiento de la Dian, Polfa, Uiaf, Invima e ICA y la conformación de una comisión interinstitucional que opere como rectora de la política anti contrabando.

Efectos sobre la economía. De acuerdo a lo que ha advertido el ministro de Hacienda, Mauricio Cárdenas, el contrabando afecta a la economía en tres sentidos: “estimula y financia organizaciones criminales, las cuales tienen, a su vez, un efecto negativo sobre las actividades productivas en las diferentes regiones del país; afecta el empleo y la productividad, pues obliga a los productores nacionales del agro y la industria a enfrentar una competencia

desleal; y al no pagar impuestos, limita las capacidades del Estado de llevar a cabo políticas sociales y de fomento de la actividad productiva.”³⁹

Las sanciones administrativas. Se introducen sanciones por evasión del impuesto al consumo, las cuales aplicarán cuando se presente el incumplimiento de las obligaciones y deberes relativos al impuesto al consumo y/o el incumplimiento de deberes específicos de control de mercancías sujetas al impuesto al consumo. Las sanciones que podrán ser impuestas se explican a continuación:

Cierre del establecimiento de comercio: En los establecimientos en donde se comercialicen o almacenen productos sometidos al impuesto al consumo respecto de los cuales no se hubiere declarado o pagado el impuesto, las autoridades departamentales podrán ordenar el cierre temporal del establecimiento.⁴⁰

Importaciones al territorio nacional: Según el manual de normas comercio exterior colombiano, existe la siguiente normatividad.⁴¹

5.3.3.2 Ley 7 de 1991.⁴² Esta ley consiste en la creación de las normas generales a las que debe someterse el gobierno nacional para regular el comercio exterior. Se crea el Ministerio de Comercio Exterior, el Banco de Comercio Exterior y

³⁹ Nueva ley endurece penas para el contrabando. [en línea]. Barranquilla: El Heraldo. 2015.[Consultado 23 de junio de 2016], disponible en internet: <https://www.elheraldo.co/politica/ley-anticontrabando-endurece-las-penas-para-este-delito-200169>

⁴⁰ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 1762 de 2015.op, cit., Disponible en internet: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62272>

⁴¹ Manual de normas comercio exterior colombiano. [en línea]. Bogotá: Ministerio de Industria y Turismo.2014. [Consultado 23 de junio de 2016]. Disponible en internet: http://www.mincit.gov.co/publicaciones/10317/manual_de_normas_comercio_exterior_colombiano

⁴² COLOMBIA.CONGRESOS DE LA REPUBLICA. Ley 7 de 1991. (16 Enero).

el fondo de modernización económica. Decreto 210 de 2003:⁴³ este decreto determina los objetivos y la estructura del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, además del origen de Proexport.

5.3.3.3 Ley 9 de 1991.⁴⁴ En esta ley se exponen los criterios generales para la regulación sobre cambios internacionales, inversión extranjera y comercio internacional del café.

5.3.3.4 Ley 170 de 1994.⁴⁵ Por medio de esta se aprueba el acuerdo por el que se establece la organización mundial del comercio OMC.

5.3.3.5. Ley 6 de 1971.⁴⁶ En esta ley se reglamentan las normas generales para modificar los aranceles, tarifas y demás disposiciones concernientes al régimen.

5.3.3.6. Decreto 2685 de 1999.⁴⁷ Artículo 86 a 259 y resolución 4240 de 2000, Artículo 60 al 224 de la DIAN: este decreto y resolución menciona

⁴³ COLOMBIA. PRESIDENCIA E LAREPUBLICA. Decreto 210 de 2003 (03 de Febrero). Por el cual se determinan los objetivos y la estructura orgánica del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y se dictan otras disposiciones. [en línea]. Bogotá, D.C: Secretaria del Senado.2003. [Consultado 23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_0210_2003.html

⁴⁴ COLOMBIA.CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 9 de 1991 (17 enero). Por la cual se dictan normas generales a las que deberá sujetarse el Gobierno Nacional para regular los cambios internacionales y se adoptan medidas complementarias.[en línea].Bogotá. D.C: Ministerio de Industria y turismo.1991.[Consultado 23 de junio de 2016]. Disponible en internet: https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3654_documento.pdf

⁴⁵ COLOMBIA.CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 170 de 1994 (15 diciembre). por medio de la cual se aprueba el Acuerdo por el que se establece la "Organización Mundial de Comercio (OMC)", suscrito en Marrakech (Marruecos) el 15 de abril de 1994, sus acuerdos multilaterales anexos y el Acuerdo Plurilateral anexo sobre la Carne de Bovino.[en línea] Bogotá. D.C: Ministerio de Industria y turismo.1991.[Consultado 23 de junio de 2016]. https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-15190_documento.pdf

⁴⁶ COLOMBIA.CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 6 de 1971 (15 diciembre). Por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno para modificar los aranceles, tarifas y demás disposiciones concernientes al régimen de aduanas.[en línea] Bogotá. D.C: Ministerio de Industria y turismo.1971.[Consultado 23 de junio de 2016]. Disponible en internet: http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=66143&name=LEY_6_1971.pdf&prefijo=file

⁴⁷ COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. Decreto 2685 de 1999 (28 diciembre). por el cual se modifica la Legislación Aduanera.[en línea]. Bogotá. D.C: Alcaldía de Bogotá: 1999.[Consultado

los procedimientos aduaneros para la importación de bienes. Resolución C.S.C.E. 1 de 1995: condiciones y requisitos que deben cumplir las solicitudes de registro y licencia de importación.

5.3.3.7 Decreto 390 de 2016.⁴⁸ El presente Decreto se aplica en la totalidad del territorio aduanero nacional y regula las relaciones jurídicas que se establecen entre la administración aduanera y quienes intervienen en el ingreso, permanencia, traslado y salida de las mercancías, hacia y desde el territorio aduanero nacional, con sujeción a la Constitución y la Ley. Así mismo, se aplica sin perjuicio de las disposiciones especiales y las resultantes de acuerdos o tratados internacionales a los que haya adherido o adhiera Colombia. los acuerdos o tratados mencionados comprenden, entre otros, los acuerdos comerciales y los referidos a la protección de la propiedad intelectual. La potestad aduanera se ejercerá, incluso, en el área demarcada del país vecino donde se cumplan las formalidades y controles aduaneros en virtud de acuerdos binacionales fronterizos. Artículo 2. Principios generales. Sin perjuicio de los principios constitucionales y los previstos en el artículo 3 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, de la Ley 1609 de 2013 y del Código General del Proceso, las disposiciones contenidas en este Decreto se aplicarán e interpretarán teniendo en cuenta los siguientes:

23 de Junio de 2016]. Disponible en internet:
file:///C:/Users/esperanza/Downloads/DECRETO%202685%20DE%201999%20(1).pdf
⁴⁸ OBSERVATORIA NACIONAL DE LOGISTICA. Decreto 390 de 2016 (MARZO 7) por el cual se dictan las normas generales a las cuales debe sujetarse el gobierno para los acuerdos comerciales [en línea] Bogota D.C.[Consultando 21 de agosto]. Disponible en internet:
<https://onl.dnp.gov.co/es/Publicaciones/Paginas/Decreto-390-de-2016-Estatuto-Aduanero.aspx>

Principio de eficiencia. En las actuaciones administrativas relativas a la función aduanera siempre prevalecerá el servicio ágil y oportuno para facilitar y dinamizar el comercio exterior, sin perjuicio de que la autoridad aduanera ejerza su control.

Principio de favorabilidad. Si antes de la firmeza del acto que decide de fondo la imposición de una sanción o el decomiso se expide una norma que favorezca al interesado, la autoridad aduanera la aplicará oficiosamente, aun cuando no se hubiere solicitado.

Principio de justicia. Todas las actuaciones administrativas relativas a la función aduanera deberán estar presididas por un relevante espíritu de justicia. La administración y/o autoridad aduanera actuará dentro de un marco de legalidad, reconociendo siempre que se trata de un servicio público, y que el Estado no aspira que al obligado aduanero se le exija más de aquello que la misma ley pretende.

Principio de prohibición de doble sanción por la misma infracción o aprehensión por el mismo hecho. A nadie se le podrá sancionar dos veces por el mismo hecho, ni se podrá aprehender más de una vez la mercancía por la misma causal.

Principio de seguridad y facilitación en la cadena logística de las operaciones de comercio exterior. Las actuaciones administrativas relativas al control se cumplirán en el marco de un sistema de gestión del riesgo, para promover la seguridad de la cadena logística y facilitar el comercio internacional. Con tal propósito, se neutralizarán las conductas de contrabando y de carácter fraudulento y,

junto con las demás autoridades de control, se fortalecerá la prevención del riesgo ambiental, de la salud, de la seguridad en fronteras y de la proliferación de armas de destrucción masiva, para cuyos efectos se aplicarán los convenios de cooperación, asistencia mutua y suministro de información celebrados entre aduanas, y entre éstas y el sector privado.

Principio de tipicidad. En virtud de este principio, para que un hecho u omisión constituya infracción administrativa aduanera, dé lugar a la aprehensión y decomiso de las mercancías o, en general, dé lugar a cualquier tipo de sanción administrativa, dicha infracción, hecho u omisión deberá estar descrita de manera completa, clara e inequívoca en el presente Decreto o en la ley aduanera.

Principio de prohibición de la analogía. No procede la aplicación de sanciones, ni de causales de aprehensión y decomiso, por interpretación analógica o extensiva de las normas.

Principio de especialidad. Cuando un mismo hecho constituyere una infracción común y una especial, primará ésta sobre aquella.

Principio de prevalencia de lo sustancial. Al interpretar las normas aduaneras, el funcionario deberá tener en cuenta que el objeto de los procedimientos administrativos aduaneros es la efectividad del derecho sustancial contenido en este Decreto.

6. Metodología de la Investigación

En la presente investigación se utilizarán los métodos más aplicados en la investigación científica: Observación, Inductivo y Deductivo.

Se desarrollará en la ciudad de Cali, Colombia, permitiendo estudiar hechos particulares para el diseño del plan de importación.

A través del método deductivo podemos partir de un principio o ley establecida y estudiar los aspectos relacionados con el plan.

Técnicas:

Las técnicas a utilizar para esta investigación será la encuesta, con preguntas de respuesta siempre donde el encuestado pueda optar por algunas alternativas de su elección.

La investigación documental se basará en revisión de diferentes libros, revistas, periódicos, informes, donde contenga información relacionada principalmente con el cuero de calzado, y la importación.

Utilizaremos fuentes primarias y secundarias; en las primeras tenemos las encuestas y en las secundarias los documentos de referencia.

Las unidades de observación es lo que constituye la población en este caso, Cali Colombia, cuyo nivel socio económico es medio-medio, medio alto y alto.

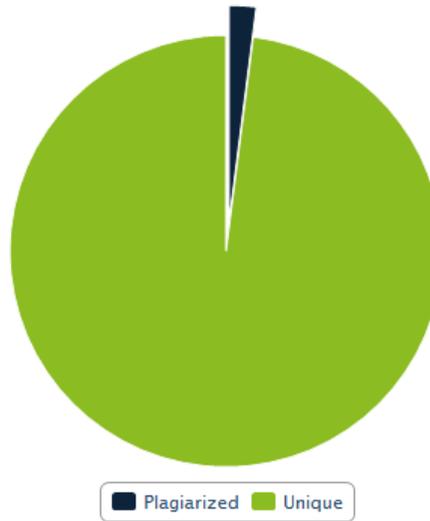
PÁGINA DE ANTIPLAGIO

Summary Report

Share Score with friends



PlagiarismCheckerX Summary Report



Plagiarism Checker X Originality Report



Plagiarism Quantity: 2% Duplicate

Date	jueves, abril 15, 2021
Words	625 Plagiarized Words / Total 28053 Words
Sources	More than 76 Sources Identified.
Remarks	Low Plagiarism Detected - Your Document needs Optional Improvement.