

**DISEÑO DE UN PLAN EXPORTADOR PARA LA APERTURA DE MERCADOS  
DE SUR AMÉRICA, EN EL SECTOR DEL CALZADO PARA DAMA DE LA  
EMPRESA SUPRESAN**

**DIEGO IGNACIO VARGAS BRAVO**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
ESCUELA DE INGENIERÍAS  
BUCARAMANGA**

**2014**

**DISEÑO DE UN PLAN EXPORTADOR PARA LA APERTURA DE MERCADOS  
DE SUR AMÉRICA, EN EL SECTOR DEL CALZADO PARA DAMA DE LA  
EMPRESA SUPRESAN**

**DIEGO IGNACIO VARGAS BRAVO**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Ingeniero  
Industrial**

**Director proyecto  
Nazly Triana Moyano**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
ESCUELA DE INGENIERÍAS  
BUCARAMANGA**

**2014**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

FIRMA DEL JURADO CALIFICADOR

---

FIRMA DEL JURADO

BUCARAMANGA, MARZO DE 2014

## AGRADECIMIENTOS

*Agradezco a Dios por guiarme y orientarme en cada una de la etapa de mi vida, les agradezco a mis PADRES por su apoyo incondicional y por hacer posible no solo este, sino cada uno de mis logros. Le agradezco a cada una de las personas que me acompañaron durante este proceso y me vieron terminarlo con esfuerzo y ser un INGENIERO INDUSTRIAL. Agradezco a SUPRESAN por haberme brinda la oportunidad de realizar mi proyecto de grado y haber aplicado en tan prestigiosa empresa los conocimientos adquiridos durante mi carrera.*

## GLOSARIO<sup>1</sup>

- **Abastecimiento<sup>2</sup>**

Puesta a disposición de bienes y servicios en un mercado. Aprovisionamiento, suministro de bienes o servicios que necesita una empresa u entidad para cumplir con su objeto.

- **Aduana**

Unidad administrativa gubernamental, generalmente establecida en los puertos, aeropuertos y fronteras terrestres, que registra los géneros y mercaderías que ingresan y egresan a un territorio aduanero, aplica la legislación relativa a los distintos regímenes y procedimientos aduaneros y recauda los derechos arancelarios que corresponden.

- **Agente de aduana**

Profesional autorizado a efectuar la tramitación ante la autoridad aduanera. En logística internacional. Persona física o jurídica que ejerce su actividad en el tráfico internacional de mercaderías como comisionista del transporte o mandatario del remitente o del consignatario y por las que se encarga, fundamentalmente, de efectuar las formalidades de aduana y las reexpediciones.

- **Agente de carga internacional**

Persona jurídica habilitada para actuar en el comercio internacional y cuyo objeto social incluye, entre otras, las siguientes actividades: coordinar y organizar embarques, consolidar carga de exportación o desconsolidar carga de importación

---

<sup>1</sup> ENFASIS LOGISTICA, México y Centro América, Glosario de términos logísticos, Publicado <1 de septiembre de 2013>, Recopilado <2 de septiembre de 2013>, Tomado de <<http://www.logisticamx.enfasis.com/notas>>

<sup>2</sup> ENFASIS LOGISTICA, México y Centro América, Glosario de términos logísticos, Publicado <1 de septiembre de 2013>, Recopilado <2 de septiembre de 2013>, Tomado de <<http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/60248-know-how?l=&pag=1>>

y emitir o recibir del exterior los documentos de transporte propios de su actividad. En logística externa.- Preparación de la carga.- Unitarización.- Auxiliar de comercio exterior que se dedica a consolidar y desconsolidar cargas internacionales para maximizar el aprovechamiento de rutas y fletes y minimizar costos, contra el pago de honorarios.

- **Almacén**

Establecimiento o recinto destinado a recibir, guardar, manipular, reacondicionar, preparar y expedir mercaderías, con arreglo a las normas legales aplicables, independientemente de quién sea su propietario. El almacén suele denominarse depósito, cuando las mercaderías que contiene están en algún punto de su distribución física internacional; en estos casos suelen ubicarse en zonas de transferencia de carga.

- **América del sur**<sup>3</sup>

También llamada Suramérica, es un subcontinente atrasado por la línea ecuatorial, con la mayor parte de su área en el hemisferio sur. Estas situado entre el Océano Pacífico y el Océano Atlántico. Incluye actualmente 12 paises: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, Guayana, Paraguay, Perú, Surinam, Uruguay y Venezuela. Y cuenta con una superficie 17'891.900 Km<sup>2</sup>.

- **Bodega**

Espacio interior de un buque, que se utiliza para almacenar la carga.

- **Bucaramanga**<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> LA TIERRA. WWW.TUTTIEMPO.NET, América del sur y todos sus países, Recopilado <29 de Agosto de 2013> , Tomado de<[http://www.tuttiempo.net/Tierra/america\\_del\\_sur.html](http://www.tuttiempo.net/Tierra/america_del_sur.html)>

<sup>4</sup> ALCALDIA DE BUCARAMANGA, Ciudad, Datos generales. Publicada <29 de Agosto de 2013>, Recopilada <29 de Agosto de 2013>, Tomado de <<http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=9>>

Bucaramanga conocida como ciudad de los parques, capital del departamento de Santander limita por el Norte con el municipio de Rionegro: Por el Oriente con los municipios de Matanza, Charta y Tona; por Sur con el municipio de Floridablanca y por el Occidente con el municipio de Girón.

Bucaramanga se encuentra en una terraza inclinada de la cordillera Oriental a los 7 08´ de latitud norte con respecto al meridiano de Bogotá y 73” 03´de longitud al oeste de Greenwich.

- **Calzado**<sup>5</sup>

Prendas de vestir que sirve para cubrir y resguardar exteriormente el pie y a veces también la pierna.

- **Colombia**<sup>6</sup>

Se encuentra ubicada en la región noroccidental de América del sur, bordeando el Mar caribe, entre Panamá y Venezuela, y bordeando al océano Pacífico Norte, entre Ecuador y Panamá. Está organizada políticamente en 32 departamentos descentralizados, la capital de la república es Bogotá y su idioma oficial es el español.

- **Contenedor**<sup>7</sup>

Estructura metálica reutilizable, relativamente grande, de tipos y dimensiones acordados internacionalmente, destinado a facilitar el transporte de mercaderías

---

<sup>5</sup> REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, Diccionario de la lengua española – Vigésima Segunda Edición, Publicado <Año 2001>, Recopilado <29 de Agosto de 2013>, Tomado de <<http://lema.rae.es/drae/?val=calzado>>

<sup>6</sup> CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY, THE WORK OF A NATION. THE CENTER OF INTELLIGENCE, Biblioteca, Publicada <23 de Agosto de 2013>, Recopilada <29 de Agosto de 2013>, Tomado de <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>>

<sup>7</sup> ENFASIS LOGISTICA, México y Centro América, Glosario de términos logísticos, Publicado <1 de septiembre de 2013>, Recopilado <2 de septiembre de 2013>, Tomado de <<http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/60248-know-how?l=&pag=4>>

embaladas o no, por una o más modalidades de transporte, sin necesidad de proceder a operaciones intermedias de recarga.

- **Depósito**

Lugar específico cerrado, donde se descargan mercaderías y se dejan bajo custodia de una empresa especializada.

- **Embalaje<sup>8</sup>**

Objeto o material destinado a envolver o a contener, temporalmente, un producto o conjunto de productos durante su manipulación, su transporte, su almacenamiento o su presentación para la venta, con miras a protegerlo y facilitar estas operaciones.

- **Estibar**

Apilar o colocar distintos objetos para que ocupen el menor espacio posible. Distribuir ordenada y convenientemente la carga en un buque. Cargar y descargar las mercancías de una embarcación en un puerto.

- **Incoterms**

Conjunto de reglas aplicables internacionalmente con el propósito de facilitar y uniformizar la interpretación de los términos comerciales utilizados.

- **Pallet**

Plataforma reutilizable, de plástico, madera o metal, consistente en dos bases separadas entre sí por soportes o en una base única apoyada sobre largueros o patas de una altura que permite su manipuleo por medio de montacargas o

---

<sup>8</sup> ENFASIS LOGISTICA, México y Centro América, Glosario de términos logísticos, Publicado <1 de septiembre de 2013>, Recopilado <2 de septiembre de 2013>, Tomado de <<http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/60248-know-how?l=&pag=5>>



paleteros y sobre la cual se apoya mercadería destinada a ser almacenada sobre piso o estantería y/o a ser movilizada.

- **Puerto**

Lugar natural o construido en la costa u orillas de un río, protegido de los vientos y dispuesto para admitir la detención de buques y realizar operaciones de carga y descarga de mercaderías.

- **Terminal internacional de carga<sup>9</sup>**

Recinto físico donde confluye la infraestructura de los diferentes modos de transporte y se dispone de capacidad suficiente para realizar operaciones de transferencia de unidades de carga entre los vehículos de los distintos modos de transporte.

- **Transporte**

Movilización o traslado de mercaderías desde un lugar a otro.

- **Zona de libre comercio<sup>10</sup>**

Área comercial o industrial cerca de un puerto de entrada donde las mercancías y material de importación en bruto no están sujetos a pagos aduaneros o impuestos.

- **Zona franca**

---

<sup>9</sup> ENFASIS LOGISTICA, México y Centro América, Glosario de términos logísticos, Publicado <1 de septiembre de 2013>, Recopilado <2 de septiembre de 2013>, Tomado de <<http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/60248-know-how?l=&pag=10>>

<sup>10</sup> ENFASIS LOGISTICA, México y Centro América, Glosario de términos logísticos, Publicado <1 de septiembre de 2013>, Recopilado <2 de septiembre de 2013>, Tomado de <<http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/60248-know-how?l=&pag=11>>

Régimen aduanero que permite recibir mercaderías en un espacio delimitado de un Estado, sin el pago de gravámenes a la importación por considerarse que no se encuentran en el territorio aduanero, y donde no están sujetas al control habitual de la aduana.

## CONTENIDO

|   | Pág. |
|---|------|
| INTRODUCCIÓN                            | 22   |
| 1. DIAGNOSTICO GENERAL DE LA EMPRESA    | 24   |
| 1.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA         | 24   |
| 1.2 ANTECEDENTES                        | 26   |
| 1.3 OBJETIVO SOCIAL DE LA EMPRESA       | 27   |
| 1.4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO        | 27   |
| 1.5 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL             | 28   |
| 1.6 POLÍTICAS DE PERSONAL               | 29   |
| 1.7 ANÁLISIS DEL PRODUCTO               | 29   |
| 1.8 ANÁLISIS FINANCIERO Y CONTABLE      | 34   |
| 1.9 SISTEMA DE INFORMACIÓN              | 39   |
| 1.10 MERCADEO                           | 39   |
| 1.11 COMPETITIVIDAD                     | 44   |
| 2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA            | 50   |
| 2.1 ALCANCE                             | 52   |
| 3. ANTECEDENTES                         | 54   |
| 3.1 HISTÓRICOS                          | 54   |
| 3.2 ACUERDOS COMERCIALES Y DE INVERSIÓN | 56   |
| 4. JUSTIFICACIÓN                        | 59   |
| 5. OBJETIVOS                            | 61   |
| 5.1 OBJETIVO GENERAL                    | 61   |
| 5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS               | 61   |
| 6. MARCO CONCEPTUAL                     | 62   |
| 7. DISEÑO METODOLÓGICO                  | 71   |
| 8. INVESTIGACIÓN DE MERCADEOS           | 73   |
| 8.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PRODUCTO    | 73   |

|   |            |
|---|------------|
| <b>8.2 POSICIÓN ARANCELARIA</b>                           | <b>74</b>  |
| <b>9. PRESELECCIÓN DE PAÍSES</b>                          | <b>78</b>  |
| <b>9.1 DESTINOS ACTUALES DE EXPORTACIÓN</b>               | <b>78</b>  |
| <b>9.2 AFINIDAD CULTURAL</b>                              | <b>85</b>  |
| <b>9.3 PREFERENCIAS ARANCELARIAS</b>                      | <b>94</b>  |
| <b>9.4 PAÍSES COMPETIDORES</b>                            | <b>95</b>  |
| <b>9.5 DISPONIBILIDAD DE TRANSPORTE</b>                   | <b>97</b>  |
| <b>10. SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO</b>                 | <b>144</b> |
| <b>11. MERCADO OBJETIVO</b>                               | <b>146</b> |
| <b>11.1 INFORMACIÓN GENERAL</b>                           | <b>146</b> |
| <b>11.2 CLAVES DE NEGOCIACIÓN</b>                         | <b>148</b> |
| <b>11.3 ARANCELES</b>                                     | <b>151</b> |
| <b>12. DISEÑO PLAN EXPORTADOR</b>                         | <b>156</b> |
| <b>12.1 OBJETIVO GENERAL</b>                              | <b>156</b> |
| <b>12.2 ESTRATEGIAS</b>                                   | <b>156</b> |
| <b>12.2.1 Estrategias dirigidas a la empresa</b>          | <b>156</b> |
| <b>12.2.2 Estrategias dirigidas al producto</b>           | <b>158</b> |
| <b>12.3 BÚSQUEDA DE CLIENTES</b>                          | <b>158</b> |
| <b>12.4 MECANISMOS PARA FAMILIARIZARSE CON EL MERCADO</b> | <b>161</b> |
| <b>12.5 PRECIO DEL PRODUCTO</b>                           | <b>163</b> |
| <b>12.6 COSTO DE EXPORTACIÓN</b>                          | <b>165</b> |
| <b>12.6.1 Empaques</b>                                    | <b>166</b> |
| <b>12.62 Estimación del costo de exportación</b>          | <b>166</b> |
| <b>13. CONCLUSIONES</b>                                   | <b>168</b> |
| <b>14. RECOMENDACIONES</b>                                | <b>170</b> |
| <b>BIBLIOGRAFIA</b>                                       | <b>171</b> |
| <b>ANEXOS</b>   | <b>175</b> |

## LISTA DE IMÁGENES

|   | Pág. |
|---|------|
| Imagen 1. Logo SUPRESAN   | 24   |
| Imagen 2. Estructura Organizacional   | 28   |
| Imagen 3. Maquina inyectora   | 31   |
| Imagen 4. Estufas   | 32   |
| Imagen 5. Principales Productores de calzado en Colombia                        | 55   |
| Imagen 6. Las 5 fuerzas competitivas de la industria                            | 62   |
| Imagen 7. Fases del plan exportador   | 72   |
| Imagen 8. Producto a exportar   | 73   |
| Imagen 9. Exportaciones De Colombia   | 78   |
| Imagen 10. Exportaciones por sectores   | 79   |
| Imagen 11. Logo Melissa   | 95   |
| Imagen 12. Logo Crocs   | 96   |
| Imagen 13. Acceso Marítimo Argentina  | 98   |
| Imagen 14. Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a Argentina | 98   |
| Imagen 15. Acceso Aéreo Argentina   | 100  |
| Imagen 16. Acceso Marítimo Bolivia  | 102  |
| Imagen 17. Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a Bolivia   | 102  |
| Imagen 18. Acceso Aéreo Bolivia   | 104  |
| Imagen 19. Acceso marítimo Brasil   | 106  |
| Imagen 20. Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a Brasil    | 106  |
| Imagen 21. Acceso aéreo Brasil  | 109  |
| Imagen 22. Acceso Marítimo Chile  | 111  |
| Imagen 23. Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a Chile     | 111  |
| Imagen 24. Acceso Aéreo Chile   | 114  |
| Imagen 25. Acceso Marítimo Ecuador  | 116  |

|   |     |
|---|-----|
| Imagen 26. Líneas Navieras y Consolidadores con oferta de servicios a Ecuador   | 116 |
| Imagen 27. Acceso Aéreo Ecuador   | 118 |
| Imagen 28. Acceso Terrestre Ecuador   | 121 |
| Imagen 29. Acceso Marítimo Paraguay   | 123 |
| Imagen 30. Líneas Navieras y Consolidadores con oferta de servicios a Paraguay  |     |
| Imagen 31. Acceso Aéreo Paraguay  | 124 |
| Imagen 32. Acceso Marítimo Perú   | 126 |
| Imagen 33. Líneas Navieras y Consolidadores con oferta de servicios a Perú      | 127 |
| Imagen 34. Acceso Aéreo Perú  | 129 |
| Imagen 35. Acceso Marítimo Uruguay  | 131 |
| Imagen 36. Líneas Navieras y Consolidadores con oferta de servicios a Uruguay   |     |
| Imagen 37. Acceso Aéreo Uruguay   | 133 |
| Imagen 38. Acceso Marítimo Venezuela  | 135 |
| Imagen 39. Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a Venezuela | 136 |
| Imagen 40. Acceso Aéreo Venezuela   | 138 |
| Imagen 41. Acceso Terrestre Venezuela   | 140 |
| Imagen 42. Bandera de Ecuador   | 146 |
| Imagen 43. Mapa de Ecuador  | 147 |
| Imagen 44. Pasos de una exportación   | 153 |
| Imagen 45. Súper Éxito  | 159 |
| Imagen 46. Etafashion   | 159 |
| Imagen 47. Casa Tosi  | 160 |
| Imagen 48. De Prati   | 160 |
| Imagen 49. Piel Moda Internacional  | 161 |
| Imagen 50. Expotex  | 162 |
| Imagen 51. Feria Internacional del calzado en Ecuador                           | 162 |
| Imagen 52. Modalidad EXW  | 167 |

## LISTA DE GRÁFICAS

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| Grafica 1. Exportaciones                             | 80          |
| Grafica 2. Exportaciones por países                  | 81          |
| Grafica 3. Exportaciones a Sur América               | 83          |
| Grafica 4. Total Exportaciones totales a Sur América | 84          |

## LISTA DE TABLAS

|  | Pág. |
|--|------|
| Tabla 1. Datos Fábrica   | 25   |
| Tabla 2. Puntos de venta   | 25   |
| Tabla 3. E-mail y Web  | 25   |
| Tabla 4. Número de empleados   | 26   |
| Tabla 5. Indicadores Económicos año 2011   | 34   |
| Tabla 6. Indicadores Económicos año 2012   | 35   |
| Tabla 7. Portafolio  | 40   |
| Tabla 8. DOFA  | 44   |
| Tabla 9. Matriz DOFA   | 46   |
| Tabla 10. Ventajas y desventajas para la exportación.                                | 48   |
| Tabla 11. Teoría sobre la internacionalización                                       | 69   |
| Tabla 12. Exportaciones colombianas a Sur América                                    | 82   |
| Tabla 13. Preferencias Arancelarias  | 94   |
| Tabla 14. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos Colombia -<br>Argentina | 99   |
| Tabla 15. Tarifa Transporte Marítimo Argentina                                       | 99   |
| Tabla 16. Conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio a Argentina               | 100  |
| Tabla 17. Tarifa Transporte Aéreo Argentina  | 101  |
| Tabla 18. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos             | 103  |
| Tabla 19. Tarifa Transporte Marítimo Bolivia   | 103  |
| Tabla 20. Conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio a Bolivia                 | 104  |
| Tabla 21. Tarifa Transporte Aéreo Bolivia  | 104  |
| Tabla 22. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos             | 107  |
| Tabla 23. Tarifa Transporte Marítimo Brasil  | 108  |
| Tabla 24. Conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio a Brasil                  | 109  |
| Tabla 25. Tarifa Transporte Aéreo Brasil   | 110  |



|  |     |
|--|-----|
| Tabla 26. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos | 112 |
| Tabla 27. Tarifa Transporte Marítimo Chile                               | 112 |
| Tabla 28. Conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio a Chile       | 114 |
| Tabla 29. Tarifa Transporte Aéreo Chile                                  | 115 |
| Tabla 30. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos Colombianos | 117 |
| Tabla 31. Tarifa Transporte Marítimo Ecuador                             | 117 |
| Tabla 32. Conexiones de Aerolíneas prestadoras de servicio a Ecuador     | 119 |
| Tabla 33. Tarifa Transporte Aéreo Ecuador                                | 119 |
| Tabla 34. Reporte de Rutas de Transporte Terrestre Ecuador               | 121 |
| Tabla 35. Tarifa Transporte Terrestre Ecuador                            | 121 |
| Tabla 36. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos Colombianos | 123 |
| Tabla 37. Tarifa Transporte Marítimo Paraguay                            | 124 |
| Tabla 38. Conexiones de Aerolíneas prestadoras de servicio a Paraguay    | 125 |
| Tabla 39. Tarifa Transporte Aéreo Paraguay                               | 125 |
| Tabla 40. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los Puertos Colombianos | 127 |
| Tabla 41. Tarifa Transporte Marítimo Perú                                | 128 |
| Tabla 42. Conexiones de Aerolíneas prestadoras de servicio a Perú        | 130 |
| Tabla 43. Tarifa Transporte Aéreo Perú                                   | 130 |
| Tabla 44. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los Puertos Colombianos | 132 |
| Tabla 45. Tarifa Transporte Marítimo Uruguay                             | 132 |
| Tabla 46. Conexiones de Aerolíneas prestadoras de servicio a Uruguay     | 134 |
| Tabla 47. Tarifa Transporte Aéreo Uruguay                                | 134 |
| Tabla 48. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos | 136 |
| Tabla 49. Tarifa Transporte Marítimo Venezuela                           | 137 |
| Tabla 50. Conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio a Venezuela   | 138 |
| Tabla 51. Tarifa Transporte Aéreo Venezuela                              | 139 |
| Tabla 52. Reporte de Rutas de Transporte Terrestre Venezuela             | 140 |
| Tabla 53. Tarifa Transporte Terrestre Venezuela                          | 140 |
| Tabla 54. Preselección de países   | 142 |
| Tabla 55. Calificación tabal preselección                                | 143 |

|  |      |
|--|------|
| Imagen 56. Precio de venta                 | 165  |
| Imagen 57. Responsabilidades modalidad Ewx | 1657 |
| Imagen 58. Costo de exportación            | 1658 |
| Imagen 59. Precio de venta final           | 1659 |

## LISTA DE ANEXOS

|                                     | <b>Pág.</b> |
|-------------------------------------|-------------|
| ANEXO A. Balance General 2011       | 175         |
| ANEXO B. Estados de resultado 2011  | 176         |
| ANEXO C. Balance General 2012       | 177         |
| ANEXO D. Estados de resultados 2012 | 178         |
| ANEXO E. Ficha técnica Bella        | 179         |
| ANEXO F. Ficha técnica Gabriela     | 180         |
| ANEXO G. Ficha técnica Lola         | 181         |

## **RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO**

**TITULO:** DISEÑO DE UN PLAN DE EXPORTACION PARA LA APERTURA DE MERCADOS DE SUR AMÉRICA, EN EL SECTOR DEL CALZADO PARA DAMA DE LA EMPRESA SUPRESAN

**AUTOR:** DIEGO IGNACIO VARGAS BRAVO

**FACULTAD:** INGENIERIA INDUSTRIAL

**DIRECTOR(A):** NAZLY TRIANA MOYANO

### **RESUMEN**

La finalidad de este proyecto de grado, se fundamenta en proponer y diseñar plan exportador para la empresa SUPRESAN, dicho estudio parte de la necesidad de identificar el mercado objetivo y planear la estrategia de exportación que le permita a la empresa incursionar con sus líneas de producción en el mercado Sur-Americano.

Para dar cumplimiento a este objetivo se parte de un análisis del potencial exportador de la empresa donde se identifican las ventajas y desventajas que cuentan al momento de realizar la exportación. Luego se realiza una investigación de mercados, que tiene como finalidad la preselección de aquellos países Sur-Americanos, que ofrezcan las mejores condiciones de acceso, analizando diferentes factores como: Destinos actuales de las exportaciones, afinidad cultural, preferencias arancelarias, países competidores y disponibilidad de transporte, que influyen en el proceso de exportación.

Posteriormente se selecciona el mercado objetivo, a través de una matriz de selección, otorgando valores cuantitativos a factores como: Indicadores económicos, cultura, población, condiciones de acceso al mercado, disponibilidad de transporte, mercadeo, comercio internacional. Con la finalidad de totalizar los resultados y seleccionar, el mejor país para realizar el proceso de exportación.

Finalmente se concluye que para la empresa SUPRESAN el mercado con las mejores condiciones de acceso es Ecuador.

### **PALABRAS CLAVES**

Plan exportador, internacionalización, Sur América, identificación, matriz de selección.

## **GENERAL SUMMARY OF WORD OF GRADE**

**TITTLE:** DESIGN A PLAN FOR OPENING EXPORT MARKETS FOR SOUTH AMERICA, THE FOOTWEAR COMPANY FOR WOMEN SUPRESAN

**AUTHOR:** DIEGO IGNACIO VARGAS BRAVO

**FACULTY:** INGENIERIA INDUSTRIAL

**DIRECTOR:** NAZLY TRIANA MOYANO

### **SUMMARY**

The purpose of this grade project, is based in propose and designed one export project for the enterprise SUPRESAN, this study is the need to identify the target market and plane the export strategy that allow at the enterprise venture whit production lines in the market south American.

For to comply a this objective is start one analysis of export potential of a enterprise when the advantages and disadvantages they have at the time of export are identified. After market research is done, that for objective the preselection of those South American countries that offer the best conditions for access, analyzing different factors such as current export destinations, cultural affinity, tariff preferences, competing countries and availability of transport, influencing the export process.

Subsequently, the target market is selected through a selection matrix providing quantitative factors as values: economic indicators, culture, population, market access conditions, availability of transportation, marketing, international trade In order to aggregate the results and choose the best country for the export process. Finally it is concluded that for the company SUPRESAN the market with better access is Ecuador.

### **KEYWORDS**

Exporting plan, internationalization, South America, identification, market, selection matrix.

## INTRODUCCIÓN

SUPRESAN es una empresa Santandereana dedica desde hace 20 años a la fabricación de suelas de PVC compacto, y desde hace 3 años a la fabricación y comercialización de calzado elaborados en policloruro de vinilo de PVC, con insumo de alta calidad y diseños innovadores buscado siempre la satisfacción del cliente.

Siendo está una empresa innovadora y única en el mercado nacional con grande oportunidades y fortalezas, por eso surge la necesidad de crear estrategias de expansión con el objetivo de diversificar el mercado y aprovechar las necesidades y oportunidad de negocio que nos ofrece los diferentes países Sur- Americanos.

Se refleja la necesidad de buscar nuevos mecanismos que ayuden a la diversificación de los mercados, que ayuden a la obtención de nuevos clientes que genera una mayor rentabilidad. Se proyecta la exportación como principal herramienta para la supervivencia, crecimiento y sostenibilidad; motivo por el cual, el principal objetivo de este trabajo es la creación de un plan exportador enfocados a los mercados Sur-Americanos para la empresa SUPRESAN, dirigido a las líneas de producción: Bella, Gabriela y Lola de cordón, que permita mediante unos análisis y evaluación de ciertos factores y variables, que nos permita identificar el mercado objetivo que nos garantice el éxito de la empresa al incursionar con estos producto a su mercado.

Finalmente se realizaran las propuestas, estrategias, clientes y logística que deberá adoptar SUPRESAN para incrementar las posibilidades del éxito de la negociación internacional.

El mercado Sur-Americano es excelente para empezar con este proyecto de expansión, debido que incursionar en los países vecinos representa una ventaja competitiva para la empresa, debido a la afinidad cultural que tienen con Colombia.

## 1. DIAGNOSTICO GENERAL DE LA EMPRESA

### 1.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA<sup>11</sup>

#### 1.1.1 Presentación de la empresa

##### Imagen 1. Logo SUPRESAN



**Fuente:** Gerente SUPRESAN

SUPRESAN es una empresa santandereana dedicada a la elaboración de calzado hecho a base de policloruro de vinilo de PVC, que Busca continuamente impulsar la innovación en los productos, procesos y soluciones, así como la generación de un impacto positivo en el mercado y en la industria nacional.

#### 1.1.2 Nombre de la empresa y razón social. SUPRESAN

#### 1.1.3 Nit. 51.894.414-7

---

<sup>11</sup> Entrevista con la Gerente De Supresan. La señora Yanith Cortes Rincón.



#### 1.1.4 Dirección y teléfono

**Tabla 1. Datos Fábrica**

| FABRICA             |
|---------------------|
| Calle 22 No. 7 – 21 |
| B. Girardot         |
| Tel: 6305548        |

Fuente: SUPRESAN- Elaboración Autor

**Tabla 2. Puntos de venta**

| PUNTOS DE VENTA         |                         |                    |                      |
|-------------------------|-------------------------|--------------------|----------------------|
| Bucaramanga – Santander | Bucaramanga – Santander | Cali – Valle       | Medellín – Antioquia |
| Cra. 13 No. 30 – 48     | Cra. 14 No. 30 – 63     | Cra. 9 No. 16 – 45 | Calle 47 No. 50 – 18 |
| B. Centro               | B. Centro               | B. Sucre           | Piso 2               |
| <b>Principal</b>        | <b>Principal</b>        |                    | B. centro            |

Fuente: SUPRESAN- Elaboración Autor

#### 1.1.5 E-mail y web

**Tabla 3. E-mail y Web**

| CORREO ELECTRONICO   | PAGINA WEB   |
|--|--|
| <a href="mailto:Infor@supresan.com">Infor@supresan.com</a> | <a href="http://www.supresan.com">www.supresan.com</a> |

Fuente: SUPRESAN- Elaboración Autor

#### 1.1.6 Propietario y representante legal. Yanith Cortes Rincón

### 1.1.7 Actividad económica. Sector Industrial (Calzado)

### 1.1.8 Número de empleados

**Tabla 4. Número de empleados**

|                      |    |
|----------------------|----|
| Empleados Directos   | 25 |
| Empleados Indirectos | 5  |
| Total Empleados      | 30 |

**Fuente:** SUPRESAN- Elaboración Autor

## 1.2 ANTECEDENTES

SUPRESAN inicia labores en el año 1994 con la fabricación de suelas en PVC compacto, el cual les permite hacer ingreso al mercado regional y competir con las más grandes empresas a nivel nacional, que proveen sus productos en la región. Desde este momento piensan en extender su comercialización a nivel nacional, llegan inicialmente a Cúcuta, después a Medellín, Cali, Barranquilla, Sincelejo y Bogotá.

En el año 2000 aparecen en el mercado productos de nueva generación del PVC como es el ruflex, un PVC expandido que permite estar más a la moda con suelas de más volumen y cuerpo.

Ya en el 2011 inician una nueva etapa, pensando en complacer y acercarse más al consumidor final, en la elaboración de fullplastic, un zapato suave comfortable, hipoalergénico e inoloro.

En el 2012 hay una nueva generación de PVC rígido expandido llamado Ru, el cual permite hacer las plataformas que se ofrecen actualmente.

### **1.3 OBJETIVO SOCIAL DE LA EMPRESA**

SUPRESAN es una empresa dedicada al diseño, producción y comercialización de calzado para dama, fabricados en PVC compuesto, flexible y reciclado. Este material es hiperflexible y se moldea perfectamente al pie, lo que lo hace más confortable; es impermeable, resistente y elástico, pero también hipoalergénico e inodoro.

### **1.4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

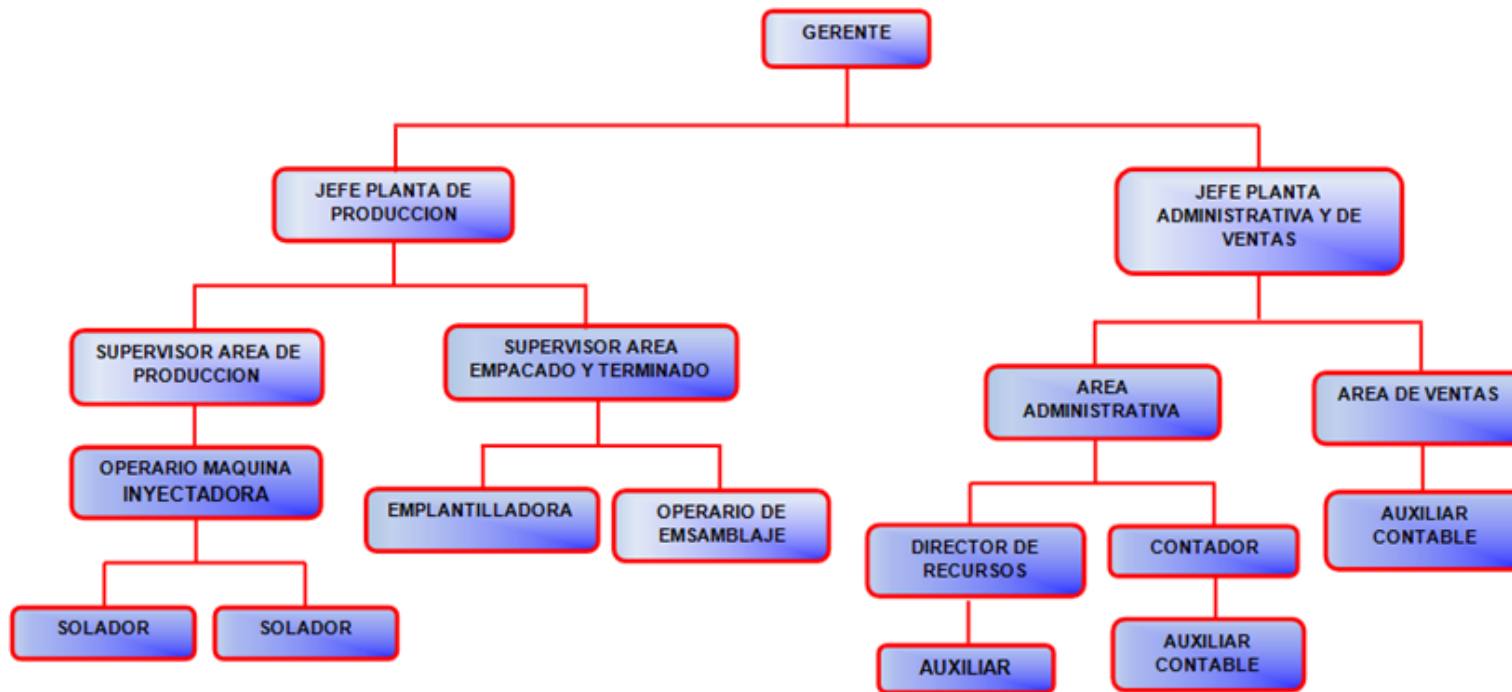
**1.4.1 Misión.** Fabricar el mejor calzado para dama por medio de la Transformación policloruro de vinilo (pvc) en productos, servicios y soluciones innovadoras, a través de nuestra excelencia operativa y enfoque en las necesidades del mercado, con el propósito de generar valor continuo para nuestros clientes, colaboradores y comunidad, contribuyendo a mejorar el calzado con calidad de vida de la gente.

**1.4.2 Visión.** SUPRESAN para el 2017 quiere ser una empresa respetada y admirada nacionalmente como una compañía manufacturera líder enfocada en generar resultados, contribuir al progreso y mejorar la vida de las personas.

## 1.5 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

### 1.5.1 Organigrama

Imagen 2. Estructura Organizacional



Fuente: SUPRESAN- Elaboración Autor

## **1.6 POLÍTICAS DE PERSONAL**

**1.6.1 Selección.** La selección del personal se hace a través de una hoja de vida que es recibida por la empresa, en la cual el aspirante debe cumplir con algunos criterios que son: 1. Ser bachiller. 2. Experiencia mínima de 1 año, adjuntando las respectivas referencias laborales.

Después de haberse evaluado la hoja de vida, se procede a realizar al aspirante una prueba, en la que se le proporciona material para que realice una muestra para su respectiva evaluación.

**1.6.2 Control.** El proceso de control y manejo interno de la empresa a nivel de sus inventarios y de la materia prima que poseen, de igual manera con el producto terminado. Actualmente se disponen de cámaras ubicadas en puntos estratégicos dentro de la planta de producción, para la supervisión de sus actividades diarias. Todo esto con el fin de mejorar la calidad del trabajo dentro de ella.

## **1.7 ANÁLISIS DEL PRODUCTO**

**1.7.1 Planificación y proceso de producción.** La empresa realiza la planificación para el proceso de producción basado en la cantidad de pedidos que tiene, para saber cuánto material deben pedir al proveedor y con qué frecuencia. Pero estas cantidades no están definidas o no se saben con precisión ya que los pedidos varían mucho y se reciben diariamente; a medida que van necesitando material lo van solicitando a la empresa proveedora.

El proceso de producción del calzado en policloruro de vinilo de PVC, se inicia buscando el modelo o estilo de calzado que se desea realizar para mandar hacer sus respectivos moldes los cuales son fabricados en Brasil (fullplastic).

Al tener los moldes en la empresa, se montan a la inyectora, luego se le agrega el material (PVC), este viene en gránulos, los cuales son introducidos a dicha máquina y se empiezan a fundir a una temperatura de 130° aproximadamente, inmediatamente este material pasa por un tornillo extrusor el cual llega al molde (la materia prima está semi-líquida), esta hace un giro y empieza a trabajar bajo temperaturas frías y es así como nuevamente el operario obtiene el producto compacto y se puede abrir el molde.

Posteriormente pasa a la etapa de ensamblaje en la que se pegan o colocan las plantillas según la referencia deseada, y por último sale hacia la etapa de emplantillada, allí se limpian, envuelven en papel y empaacan en cajas individuales para su debido almacenamiento o su despacho final.

SUPRESAN recibe pedidos diariamente y entrega sus productos cinco (5) días después de la recepción de los mismos. Es así como pacta con sus clientes para cumplir con la demanda y mantenerlos satisfechos.

**1.7.2 Nivel de producción.** SUPRESAN cuenta con una maquina inyectora de última tecnología, la cual trabaja un color por día y produce 1.200 pares diarios, es decir 7.200 pares semanales (seis días laborales).

El volumen de venta nacional es de 950 pares diarios entre las distintas referencias (Bella, Gabriela y Lola), es decir 5.700 pares semanales.

Por lo tanto la empresa desea expandirse en el mercado internacional, aumentar su rentabilidad y competitividad a nivel nacional e internacional. Para ello debe invertir más en maquinaria y talento humano que le permita lograr el objetivo de exportar.

**1.7.3 Tecnología y estado del equipo.** La empresa posee ambientes destinados al área de producción, almacenamiento de insumos y de productos terminados.

SUPRESAN Cuenta con una maquina inyectora de última tecnología y su mantenimiento es realizado periódicamente según lo indica el programa de mantenimiento general de la máquina, y es llevado a cabo por una persona idónea y capacitada para ello. Trabajan un color por día, es decir que al final de la jornada laboral le deben realizar una limpieza de residuos para al siguiente día trabajar con otro color, esta limpieza es realizada por los mismos trabajadores.

Esta inyectora permite fundir el material llamado policloruro de vinilo de PVC (material sintético organoclorado y un miembro importante de la amplia familia de los polímeros termoplásticos), el cual se agrega a los moldes y después de una transformación de calor a frio se obtiene el producto compacto y es allí donde se puede abrir el molde y se obtiene el zapato. Su uso es netamente indispensable para la elaboración de este tipo de calzado, su rapidez y excelente funcionamiento le permite a la empresa producir 1.200 pares diarios, es decir 7.200 pares semanales (seis días laborales).

### **Imagen 3. Maquina inyectora**



**Fuente:** [http://cdn1.clasificados.com/mx/pictures/photos/000/037/122/original\\_1.jpg](http://cdn1.clasificados.com/mx/pictures/photos/000/037/122/original_1.jpg)

#### Imagen 4. Estufas



**Fuente:** [http://cdn1.clasificados.com/mx/pictures/photos/000/037/122/original\\_1.jpg](http://cdn1.clasificados.com/mx/pictures/photos/000/037/122/original_1.jpg)

**1.7.4 Proceso de control de calidad.** SUPRESAN no cuenta con un control de calidad definido en sus productos, no tiene una persona encargada de examinar el calzado antes de ser empacado. La supervisión es realizada por los mismos trabajadores que llevan el proceso de producción, lo cual hace que se puedan pasar u omitir algunos defectos posibles en el producto terminado. Para fortuna de ellos la mayor parte del proceso es sistematizado, por ende el producto sale en excelente estado.



**1.7.5 Investigación y desarrollo.** La empresa trata de mantenerse a la vanguardia de la moda, ofreciendo sus productos con un catálogo amplio de posibilidades para sus clientes, siempre teniendo en cuenta la opinión de ellos, A pesar de que la organización siempre piensa en la innovación de sus productos, no cuenta con un programa de investigación definido. Este proceso lo realiza la gerente y propietaria de la misma.

**1.7.6 Manejo de inventarios.** SUPRESAN no tiene un control de inventarios definido, pero si realiza una revisión de inventarios de producto en bodega periódicamente, cuenta con dos (2) plantas y una persona encargada de coordinar cada una; saben por experiencia cuántos pares por días y con cuanta materia prima deben contar para dicha producción, por lo tanto el inventario les es más fácil de llevar.

Se efectúa un inventario al salir el producto de la primera planta y cuando llega a la segunda planta se vuelve a efectuar. La empresa cuenta con almacenamiento de producto en bodega, es decir siempre mantiene producto final en stock, pero por lo general ellos se rigen para la fabricación de cada día en el color, debido a que hay unos colores que tiene más acogida que otros.

**1.7.7 Ubicación e infraestructura.** La empresa cuenta con una excelente ubicación en cuanto a sus plantas físicas se refiere, un punto interesante es que se encuentran ubicadas en el sector de las peleterías, y la planta física esta adecuada para la elaboración, fabricación y comercialización de dicho calzado. Cuentan con dos plantas:

1. La planta de producción en la que se encuentra el almacenamiento de la materia prima y la maquina inyectora, es decir en esta se realiza la elaboración del calzado en vinilo de pvc.

2. La planta administración y ventas, pero en esta también encontramos la parte de terminación del zapato (colocación de la suela, el cordón, un accesorio etc.). Allí se hace la terminación del producto y el empaque del mismo para su correspondiente distribución o venta.

Las dos plantas se encuentran a cinco (5) cuadras de distancia una de la otra.

## 1.8 ANÁLISIS FINANCIERO Y CONTABLE

### 1.8.1 Área contable y financiera

**Tabla 5. Indicadores Económicos año 2011**

| AÑO 2011  |        |
|---|--------|
| <b>Liquidez</b>                                   |        |
| Razón corriente                                   | 2.4880 |
| Prueba ácida                                      | 0.6126 |
| <b>Endeudamiento</b>                              |        |
| Nivel de endeudamiento                            | 0.1150 |
| Endeudamiento financiero                          | 0.7713 |
| Impacto de la carga financiera                    | 0.0778 |
| Cobertura de interés                              | 2.3538 |
| Concentración del endeudamiento en el corto plazo | 0.7278 |
| Concentración del endeudamiento en el largo plazo | 0.2341 |

| <b>AÑO 2011</b>                |        |
|--------------------------------|--------|
| Apalancamiento total           | 0.1994 |
| Apalancamiento a corto plazo   | 1.3270 |
| Apalancamiento financiero      | 0.1994 |
| <b>Rendimiento</b>             |        |
| Margen bruto de utilidad       | 0.6918 |
| Margen operacional de utilidad | 0.1832 |
| Margen neto de utilidad        | 0.1531 |
| Rendimiento del patrimonio     | 0.0396 |
| Rendimiento de activo total    | 0.0228 |

**Fuente:** Autor – Información suministrada por la gerente de SUPRESAN

Ver Anexo A. Balance General 2011 y Anexo B. Estados de resultados 2011

**Tabla 6. Indicadores Económicos año 2012**

| <b>AÑO 2012</b>                |        |
|--------------------------------|--------|
| <b>Liquidez</b>                |        |
| Razón corriente                | 2.473  |
| Prueba ácida                   | 1.1401 |
| <b>Endeudamiento</b>           |        |
| Nivel de endeudamiento         | 0.1132 |
| Endeudamiento financiero       | 0.5986 |
| Impacto de la carga financiera | 0.0983 |
| Cobertura de interés           | 1.9509 |

| AÑO 2012  |        |
|---|--------|
| Concentración del endeudamiento en el corto plazo | 0.6558 |
| Concentración del endeudamiento en el largo plazo | 0.2722 |
| Apalancamiento total                              | 0.1688 |
| Apalancamiento a corto plazo                      | 0.7959 |
| Apalancamiento financiero                         | 0.1688 |
| <b>Rendimiento</b>                                |        |
| Margen bruto de utilidad                          | 1.1602 |
| Margen operacional de utilidad                    | 0.1919 |
| Margen neto de utilidad                           | 0.1307 |
| Rendimiento del patrimonio                        | 0.0368 |
| Rendimiento de activo total                       | 0.0247 |

**Fuente:** Autor – Información suministrada por la gerente de SUPRESAN

Ver Anexo C. Balance General 2012 y Anexo D. Estados de resultados 2012

- Comparando la liquidez del año 2012 con respecto al 2011, este indicador ha crecido un 16.52%, evaluando dos indicadores los cuales son: La razón corriente decreció un 0.6%, es decir que en el 2011 por cada peso que esta debía tenía 2.488 para respaldar la deuda y la prueba acida creció un 86.10% en el 2012 que la empresa por cada peso que la empresa deba, dispone de 1.1401 pesos para pagarlo, esto indica que la empresa está en condiciones de pagar la totalidad de sus activos.

- Comparando el endeudamiento del año 2012 con respecto al 2011, este indicador ha decrecido un 25.43%, evaluando 3 indicadores principales: Endeudamiento sobre activos totales, apalancamiento y concentración del endeudamiento.

Al comparar el nivel de endeudamiento de 2011 es de 11.50% y el del 2012 es de 11.32%, sobre los activos totales de la empresa. Este indicador nos dice que la empresa no tiene alto riesgo de endeudamiento.

El apalancamiento de 2011 es de 19.94% y el de 2012 es de 16.88% de su patrimonio. Esto nos refleja que la empresa no presenta un nivel de endeudamiento alto con sus acreedores.

SUPRESAN tiene un 72.78% de sus obligaciones a corto plazo, mientras que tal solo un 23.41% en el 2011. En el 2012 tiene un 65.58% de sus obligaciones a corto plazo, y un 27.22% de las obligaciones a largo plazo. Esto puede ser riesgo para la empresa si existiera un problema con el desarrollo de su objeto social pues como todas sus obligaciones son de corto plazo podría ocasionarle problemas financieros

- La empresa cuenta con un margen operacional de utilidad en el 2011 de 18.32% y en el 2012 de 19.19%, esto nos indica que el margen monetario de ganancias por venta incremento un 4.74% de un año al otro, debido a que los costos de ventas se sostuvieron y las ventas se incrementaron 31.62%.

El margen neto de utilidad en el 2011 es de 15.31% y en el 2012 13.07%, es decir que tuvo un decrecimiento del 14.63%, este indicador pone en alerta a la empresa ya que es el que mide el rendimiento de los ingresos operacionales.

SUPRESAN cuenta con un rendimiento del 3.96% en el 2011 y un 3.68% en el 2012, es decir que el patrimonio de la empresa durante el año disminuyó un 7.07%

La rentabilidad total de activos ha incrementado satisfactoriamente un 8.3%, lo que indica que la empresa está prosperando año tras años.

**1.8.2 Financiación.** La empresa no maneja financiación ni créditos con ningún cliente ni proveedor, esto permite un permanente flujo de efectivo que se reinvierte en la operatividad del negocio, así mismo el contar con esta modalidad hace que sea más atractivo para los proveedores y evite el endeudamiento financiero.

**1.8.3 Política de costos.** SUPRESAN tiene una buena política de costos, discrimina los costos de producción teniendo en cuenta, el recurso humano, materia prima, mantenimiento de la máquina, accesorios, distribución y promoción.

Se maneja un costeo por líneas de producto en el cual se determinan los costos directos inclusive a nivel de materiales, mano de obra utilizada y los costos indirectos que se atribuyen al producto final. Este costeo está determinado por el proceso de producción, lo que le permite a la empresa determinar con qué frecuencia deben cambiar el costo del producto para su propio beneficio sin afectar a sus clientes.

**1.8.4 Política compras.** SUPRESAN cuenta con un solo proveedor, el cual es ECOPETROL quien les proporciona el material necesario para la producción de calzado. El pago se realiza de contado, es decir a la entrega del material, y este requerimiento se hace normalmente quincenal.

ECOPETROL es la única empresa que cuenta con la materia prima para la realización de dicho calzado aquí en Colombia, si le sugerimos otro proveedor tendría que ser extranjero y los precios de fabricación y del producto se incrementaría por los impuestos que tendrían que pagar al momento de la importación en nuestro país. Además Teniendo en cuenta la protección del medio ambiente se utiliza recursos extraídos de los mismos y que no contamine el medio ambiente.

**1.8.5 Política de ventas.** La empresa no cuenta con una política de ventas establecida, ya que fija con sus clientes el pago de contado y por ende no manejan ningún tipo de plazos.

El único descuento que manejan es realizado por compras mayores a \$2'000.000 de pesos, y este consiste en que el envío es gratuito para los clientes mayoristas y para los minoristas se realiza por compras mayores a \$350.000 pesos.

## **1.9 SISTEMA DE INFORMACIÓN**

**1.9.1 Planeación del sistema.** La empresa no cuenta con un sistema de información que le permita tener datos reales para integrar y coordinar sus procesos de negocios, con el fin de no incurrir en costos innecesarios y facilitar toma de decisiones y de coordinación. Esto se convierte en una gran debilidad para ellos.

## **1.10 MERCADEO**

**1.10.1 Producto.** La empresa fabrica calzado de excelente calidad, pensando en la comodidad y satisfacción del cliente, adecuado para cualquier tipo de clima y para las distintas estaciones que presentan los demás países. De igual forma tienen una amplia gama de posibilidades a ofrecer para diferentes gustos, que va desde las diferentes alturas, colores, tallas e inclusive adecuaciones y adornos que el usuario requiera, respetando la anatomía del pie, su longitud y anchura en todos los niveles (tobillo, empeine, dedos). Es un calzado que fácilmente se sujeta al pie y es resistente, lo que le aporta seguridad y estabilidad al caminar.

**Tabla 7. Portafolio**

| REFERENCIA     | MUESTRA   | CARACTERISTICA  | PRECIO    |
|----------------|---|---|-----------|
| Bella          |   | Zapatos fabricados en PVC compuesto, flexible y reciclado. Este material es hiperflexible y se moldea perfectamente al pie por inyección; es impermeable, resistente y elástico, pero también hipoalergénico e inodoro. | \$ 80.000 |
| Bella Mariposa |  | Variedad de colores y diseños aplicando tecnología y confort a sus pies. No crea el cuento,   | \$95.000  |



| REFERENCIA    | MUESTRA   | CARACTERISTICA  | PRECIO   |
|---------------|---|---|----------|
| Bella Moño    |    | que es plasticaucho.<br><br>Es un material inteligente que se acomoda perfecto a su anatomía. | \$90.000 |
| Bella Taches  |    | Disponibles en tallas de las 35 a la 40   | \$90.000 |
| Lola Cordón   |   |   | \$60.000 |
| Lola De Placa |  |   | \$65.000 |
| Lola Encaje   |  |   | \$55.000 |

| REFERENCIA    | MUESTRA   | CARACTERISTICA | PRECIO   |
|---------------|---|----------------|----------|
| Lola lisa     |  |                | \$55.000 |
| Gabriela      |  |                | \$50.000 |
| Gabriela Moño |  |                | \$60.000 |

**Fuente:** SUPRESAN- Elaboración Autor

Ver Anexo E. Ficha técnica Bella, Anexo F. Ficha técnica Gabriela y Anexo G.

Ficha técnica Lola

**1.10.2 Área de mercado.** La empresa cuenta con una pequeña área de mercadeo interna, que está dedicada a la recepción de pedidos, realiza la publicidad y busca nuevos clientes. Externamente cuenta con 3 almacenes ubicados en las ciudades de Bucaramanga, Barranquilla y San Gil, y un vendedor el cual distribuye el calzado local, regional y nacionalmente.

Teniendo mayor acogida en la costa (tierra caliente) del país, los clientes potenciales de dicho calzado se encuentran en edades entre los 15 y 40 años. El área de mercadeo pasa informes quincenalmente a la gerencia, para facilitarle a la misma la toma de decisiones.

**1.10.3 Mercadeo nacional: mercadeo y ventas.** SUPRESAN evalúa las nuevas tendencias e innovaciones que impone el mercado y la moda, intentando mantenerse a la vanguardia y atendiendo las necesidades y expectativas de sus clientes. Pero no pueden sacar más de 4 colecciones por año, debido a que el zapato es inyectado y se trabaja por medio de moldes, los cuales se mandan a hacer en Brasil, lo que hace que cada colección nueva dure aproximadamente 4 meses en salir.

Ellos tienen muy claro que su calzado es de gran acogida en el mercado nacional y para su mercado objetivo, ya que es un producto innovador y versátil, siendo confortable y agradable al tacto.

**1.10.4 Mercado nacional: Servicios.** La empresa cuenta con un personal capacitado, seguros de sí mismo y con autonomía sobre el producto, para el contacto con los clientes y el convencimiento de los mismos.

Ellos ofrecen sus muestras o productos de forma presencial o virtual es decir, las ventas las realizan por medio de visitas a los compradores y en caso de que estos se encuentren en otra ciudad, lo hacen por medio de la página web. Pero no cuenta con ningún sistema de investigación que mida la satisfacción del cliente.

**1.10.5 Mercado nacional: Distribución.** SUPRESAN cuenta con un buen canal de distribución el cual empieza con un personal competente que apoya en la elaboración de cada pedido de manera exitosa, seguido de unos vendedores altamente capacitados en servicio al cliente. La distribución se hace bajo el acuerdo entre la empresa y el cliente.

La empresa vende sus productos bajo la modalidad de pago de contado, esto indica que el cliente primero tiene que consignar para que la mercancía sea

despachada. El envío es realizado a contra entrega es decir que el cliente paga el flete cuando el calzado le llega.

Al momento de realizar una exportación la modalidad que de pago que maneja la empresa es la más aconsejable debido a que las ventas de contado nos permite la liquidez necesaria para la misma y que se eviten problemas que genera el constante movimiento monetario, es decir que se maneje el dólar del dólar de, día de la negociación.

Para clientes minoristas ellos son los que deciden porque empresa de transporte se les envía la mercancía, mirando la economía para ellos. Para los clientes mayoristas él envío se realiza por TCC, ya que es la empresa que entrega en menor tiempo, y con un flete más económico.

Cabe destacar que SUPRESAN se hace responsable del flete si las compras para clientes minoristas sobrepasa los \$350.000 y para clientes mayoristas si la compra sobrepasa los \$2'000.000.

## 1.11 COMPETITIVIDAD

**Tabla 8. DOFA**

|                | POSITIVO   | NEGATIVO   |
|----------------|--|--|
| Origen Interno | <p><b>FORTALEZA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa es única en el mercado colombiano, en cuanto los productos que ofrece y su calidad.</li> <li>• Gran acogida de sus productos a nivel nacional (Demanda creciente)</li> </ul> | <p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa no tiene un plan de contingencia definido</li> <li>• No hay un control de calidad</li> <li>• No posee un programa de investigación, ni realizan estudios de mercado que les permita permanecer a la</li> </ul> |

|                       | POSITIVO   | NEGATIVO  |
|-----------------------|--|---|
|                       |  | <p>vanguardia de la moda.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se tiene una programación de entrega ni requerimiento de materiales con el proveedor.</li> <li>• La empresa solo cuenta con una máquina inyectora</li> </ul>                              |
| <b>Origen Externo</b> | <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa debe implantar procesos de planeación</li> <li>• Un programa de Salud y seguridad industrial que dé a la empresa el ambiente adecuado de trabajo, sin riesgos innecesarios.</li> <li>• Realizar capacitación a los empleados en cada una de las áreas que maneja.</li> <li>• Todo lo anterior le permitirá a SUPRESAN la apertura de mercados y tratados comerciales que beneficiará una mayor rentabilidad a la empresa y su supervivencia en el tiempo.</li> </ul> | <p><b>AMANEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa no está preparada para responder ante un cambio en el entorno, ya que se sienten confiados por ser únicos en el mercado nacional.</li> <li>• Imitación o réplica del producto</li> </ul> |

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 9. Matriz DOFA**

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p style="text-align: center;"><b>Factores Externos</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Factores Internos</b></p>  | <p style="text-align: center;"><b>FORTALEZA</b></p> <p><b>F.1.</b> La empresa es única en el mercado colombiano, en cuanto los productos que ofrece y su calidad.</p> <p><b>F.2.</b> Gran acogida de los productos a nivel nacional. (demanda creciente)</p> | <p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <p><b>D.1.</b>La empresa no tiene un plan de contingencia definido.</p> <p><b>D.2.</b>No hay un control de calidad.</p> <p><b>D.3.</b>No posee un programa de investigación, ni realizan estudios de mercado que les permita permanecer a la vanguardia de la moda.</p> <p><b>D.4.</b>No se tiene una programación de entrega ni requerimiento de materiales con el proveedor.</p> <p><b>D.5.</b>La empresa solo cuenta con un maquina inyectora.</p>  |
| <p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p><b>O.1.</b> Proceso de planeación programa de Salud y seguridad industrial</p> <p><b>O.2.</b> Capacitación a los empleados</p> <p><b>O.3.</b> Aperturas de mercados y tratados comerciales</p> <p><b>O.4.</b> Expandiesen, y aumentar el número de personal</p> | <p style="text-align: center;"><b>FO</b></p> <p>1. Realizar programas de capacitación para los empleados y directivos. (O2,O3,F1,F2)</p> <p>2. Incentivar a los empleados y crear un mejor ambiente laboral y aumentar la producción (O1, O3,O4 F1,F2)</p>   | <p style="text-align: center;"><b>DO</b></p> <p>1. Realizar estudios de mercado que le permita estar al día en las exigencias del entorno y satisfacer las necesidades de los clientes (O3,D2,D3)</p> <p>2. Adquisición de maquinaria para aumentar la producción y crecimiento de la empresa, para asegurar la supervivencia a largo (O3.D5)</p> <p>3. Implementar la seguridad industrial y la salud ocupacional con l propósito de promover la protección y seguridad de todo el personal. Prevenir y controlar sucesos no planificados (O1,D1)</p> <p>4. Planificar los materiales o</p> |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   |  | MRP, como objetivo primordial de planear las actividades de manufactura, horarios de entrega y actividades de compra, Capacitando a los empleados en los procesos para su adecuada ejecución (O2,D4)  |
| <p style="text-align: center;"><b>AMANEZAS</b></p> <p><b>A.1.</b> La empresa no está preparada para responder ante un cambio en el entorno, ya que se sienten confiados por ser únicos en el mercado.</p> <p><b>A.2.</b> Imitación o réplica del producto</p> | <p style="text-align: center;"><b>FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posicionamiento en el mercado nacional como producto de calidad y de reconocimiento ante sus clientes, con el fin de evitar imitación del calzado (A2,F2)</li> <li>2. Implementar nuevas formas de comercialización e incorporar un valor agregado de diferenciación que le permita a los clientes personalizar su producto a comprar. (A1,F1)</li> </ol> | <p style="text-align: center;"><b>DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un plan de contingencia Para afrontar cualquier cambio macroeconómico (A1,A2,D1,D2)</li> <li>2. Adquisición de maquinaria que le permita aumentar la producción a la empresa en caso de una creciente demanda (A1, D5)</li> <li>3. Realizar un plan de requerimiento de materiales (MRP) con el fin de que se tengan los materiales requeridos, en el momento oportuno para cumplir con la demanda de sus clientes. Y así evitar que estos se inclinen por otro mercado o empresa. (A2,D4)</li> </ol> |

**Fuente:** Elaboración propia

Teniendo en cuenta el diagnostico empresarial anteriormente presentado, se puede concluir sobre cuáles son las ventajas con las que cuenta SUPRESAN para

lograr la exportación de sus productos a los mercados de la Sur Americanos y cuáles son las desventajas que tiene.

**Tabla 10. Ventajas y desventajas para la exportación.**

| VENTAJAS   | DESVENTAJAS   |
|--|---|
| SUPRESAN se encuentra legalmente constituida y cuenta con los registros necesarios para su funcionamiento.   | Rotación en el personal, lo que en ocasiones genera retrasos en producción.   |
| La empresa tiene un nivel de producción de aproximadamente 28.800 pares mensuales.   | Inexistencia de estandarización en los procesos de producción y almacenamiento.   |
| SUPRESAN tiene la solidez económica en cuanto a capital de trabajo, ventas, utilidades y patrimonio.   | No se tiene una programación de entrega ni requerimiento de materiales. Lo que hace que algunas veces se presente acumulación tanto de material como de producto.         |
| La empresa cuenta con un personal capacitado, seguros de sí mismo y con autonomía sobre el producto para el contacto con los clientes, y para el convencimiento de los mismos. | No existe un control de calidad definido, ni una persona que se encargue exclusivamente del mismo. Estos controles son realizados por los mismos operarios en producción. |
| Los productos cumplen con las especificaciones de calidad, diseño, y precio que le permiten el fácil acceso a un nuevo mercado.  | No cuentas con más medios de promoción y publicidad que genere un mayor reconocimiento de marca.  |
| Los clientes tienen la opción de conocer el catálogo de productos y las diferentes referencias que la empresa maneja, por medio de la página web en su catálogo virtual.       | Solo cuenta con un proveedor.   |
| Cuenta con un proveedor que les proporciona material de excelente calidad y a tiempo. Además existe muy buena relación empresa-proveedor.                                      |   |
| Excelente ambiente laboral en cada una de las áreas, lo que permite una mayor productividad del personal y de la empresa.  |   |
| Son únicos en el mercado nacional.   |   |



| VENTAJAS   | DESVENTAJAS |
|--|-------------|
| Variedad de estilos y diversidad en la carta de colores disponible para la elaboración de los diseños. |             |

**Fuente:** Elaboración propia

Podemos concluir que SUPRESAN posee numerosas ventajas que le ayudaran en la continuación con el plan exportador. Tiene la solidez económica suficiente para afrontar cualquier desafío económico que conlleve la incursión en nuevos mercados. En cuanto a su nivel productivo es muy bueno y tiene la posibilidad de expansión, lo que le permitirá llegar a más clientes sin que esto represente una amenaza para el mercado nacional que maneja actualmente.

La calidad que ofrece en sus productos, sus diseños y precios les facilitara la interacción con nuevos mercados, aumentando las posibilidades de ingreso y rentabilidad de la empresa. Por ende reconocimiento y posicionamiento de la marca internacionalmente.

Cuenta con personal comprometido con su trabajo y con los objetivos de la empresa. Así no posean capacitación formal ni la formación completa para ejercer sus labores, siempre se esfuerzan por realizar su trabajo de la mejor forma.

De igual manera la empresa tiene sus desventajas, pero estas no son un impedimento para seguir adelante y poder realizar la expansión de la empresa, desarrollar el plan exportador reconociendo que si se presentan inconvenientes en algunas de las áreas de la organización, esto no impedirá el desarrollo de la misma.

## 2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El sector de calzado en Colombia presenta una configuración interesante. Está conformado por empresas que fabrican, importan y exportan diferentes tipos de calzado, reconocidas por sus productos de alta calidad y su innovación en conceptos de moda. Entre los productos que se exportan se imponen las botas para dama, calzado casual para hombre y mujer, zapatillas sintéticas, calzado para niños y el zapato deportivo el cual tiene una participación del 40% en la producción total de calzado en el país.

Según estudios realizados por PROEXPORT, las exportaciones de calzado durante el año 2007 alcanzaron la suma de 161.301.832.85 millones de dólares FOB con un crecimiento de 127.3% frente a las exportaciones del año 2006. El calzado colombiano registró un incremento de 58.9% al pasar de 5.1 millones de pares en el año 2006 a exportaciones de 8.1 millones de pares en el año 2007, volumen que corresponde a un valor exportado de 134.8 millones de dólares. El sector de marroquinería registra exportaciones por 96.5 millones de dólares con un incremento de 41.4% respecto al año 2006. Las importaciones estuvieron destinadas principalmente en el 2007 a Estados Unidos (20.199.990.789 USD), Alemania (6,399.891,441.08 USD) y Francia (5,653,168,253.98 USD)<sup>12</sup>

Colombia cuenta con una industria de calzado tecnificada y con trayectoria, generadora de empleo de mano de obra especializada, amplia capacidad de producción y valor agregado<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> HERRERA PIÑEROS, María Angélica; HORTUA LEAL, Sebastián; MORALES VENDRIES, Andrea Carolina. Estudio de medición de potencial exportador de la empresa de calzado Hortua Leal (HML). Administración de negocios internacionales. Bogotá D.C. Universidad Del Rosario. 2009. <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/1099/1/1020716213.pdf>

<sup>13</sup> ACUERDO COMERCIAL CONLA UNÓN EUROPEA; Fascículo coleccionable 3 de 4. Manufacturas; Manufacturas de cuero, Revista de PROEXPORT Pagina 31 y 32; Referenciado <18 de Septiembre de 2013>

A pesar de la importancia que presenta el sector del calzado en la economía, sus exportaciones aún son muy bajas en comparación con otros sectores, con lo cual se puede hablar sobre la poca importancia que le dan sus fabricantes a las exportaciones, la poca difusión de información sobre el tema, sumadas a la falta de estudio y el ánimo de explorar nuevos mercados.

El sector se caracteriza por tener una fuerte competencia entre productores locales y por las importaciones de zapato importado de países como China y Brasil, lo cual hace que este sea un sector muy competido y que necesite una constante innovación tanto en tecnología como en procesos de producción.

Los dueños de marcas internacionales se han enfocado en trabajar en la promoción y diseño de sus marcas a nivel internacional, dejando la producción a países asiáticos donde la mano de obra es baja, dando más importancia a su nombre que a los mismos productos que estas representan.

SUPRESAN es una MYPYME dedicada a la producción de calzado, suelas y plantas, cuyos zapatos son fabricados en PVC compuesto, flexible y reciclado, cuyo material es hiperflexible y se moldea perfectamente al pie. A pesar de tratarse de un nuevo concepto de calzado en el país y de la gran acogida que han tenido sus productos a nivel nacional en los últimos meses, la empresa manifiesta su ánimo de expandirse internacionalmente, poder llegar a crecer y hacer de su organización más rentable y competitiva, es su meta.

Debido a la sobre oferta de calzado en el mercado colombiano, y a la falta de conocimiento e interés de la empresa, ésta ha perdido la oportunidad de hacer participación en países del exterior. Como consecuencia sus ganancias no han llenado sus expectativas durante los últimos años. Para garantizar la

perdurabilidad de la organización, la gerencia ha propuesto como alternativa la búsqueda de mercados extranjeros para exportar sus productos.

El principal problema radica en la inexperiencia de la empresa en materia de exportaciones y en la incertidumbre del mercado al que se debe exportar. Este proyecto se enfoca en medir el potencial exportador de la organización para determinar si está en condiciones de desarrollar un proceso de expansión y examinar a través de una matriz de selección, los países candidatos para exportar. Es importante tener en cuenta que esta MyPyme se encuentra en la etapa de posicionamiento de marca en Colombia, y debido a exigencias del mercado y al crecimiento del sector en el país, la empresa se ve en la necesidad de diversificar mercados para poder seguir generando rentabilidad como lo ha venido haciendo hasta ahora, y aprovechar la gran aceptación que han tenido sus productos, resaltando lo innovador en los materiales que utilizan en la fabricación de los mismos. De otra parte los administrativos no tienen claro a qué país se puede exportar, ni las barreras de entrada que enfrentarán, sin embargo desean tomar ventaja de los acuerdos y tratados comerciales que tiene Colombia con otros países para poder aprovechar la exención total o parcial de aranceles. SUPRESAN tiene una contradicción como sucede en muchas de las empresas dedicadas a esta labor, y es arriesgarse a conquistar mercados extranjeros con la incertidumbre que conlleva este proceso, o seguir en el mercado nacional arriesgando a que sean plagiados.

## **2.1 ALCANCE**

Se realizará un diagnóstico sobre los niveles que tiene la empresa en cuanto a su capacidad de producción y ventas. Teniendo lo anterior, el siguiente paso es diseñar un plan exportador que le permitirá identificar a SUPRESAN la viabilidad y aceptación de los productos (Bella, Gabriela y Lola) en el mercado internacional. De igual forma le ayudara a analizar la situación de la demanda nacional e

internacional que tienen los mismos, y la forma en la que el calzado se está exportando actualmente y la manera adecuada de hacerlo hacia países de Sur América en donde desean incursionar, para así poder expandirse y mejorar competitivamente en el mercado. Todo esto resaltando las ventajas competitivas de la empresa y de sus productos.

### **3. ANTECEDENTES**

#### **3.1 HISTÓRICOS**

El calzado siempre se ha caracterizado por representar tanto la riqueza como la pobreza de las personas, mostrando en todo momento la posición social de la persona que los llevaba. Se tiene conocimiento que el primer zapato que existió estaba hecho con correas para darle cierta protección al pie, fabricado de hierba o de cuero trenzado de acuerdo con las condiciones geográficas en las que se movía el hombre antiguo, lo cual se puede ver en reportes gráficos y documentales. Entre los primeros calzados conocidos, se encuentran las sandalias, las cuales fueron hechas artesanalmente, algunas de sus características principales, la sencillez, comodidad y su elaboración a partir de fibras naturales, de esta forma desplazaron las pieles que utilizaban las mujeres y hombres primitivos para proteger sus pies.

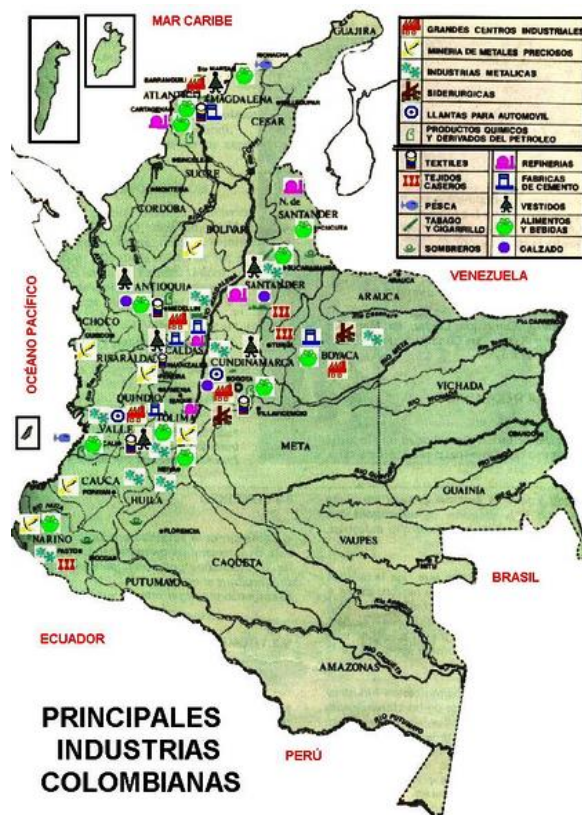
En Colombia la primera fábrica de calzado que se crea es La Corona en la ciudad de Bogotá en el año de 1913, los cambios económicos que se dan en dicha época, unido al paulatino aumento del poder adquisitivo de las personas en Colombia, logra poco a poco, la aparición de diferentes fábricas en el país; tal es el caso de Fitalia en la ciudad de Barranquilla (1917), Beetar en la ciudad de Cartagena (1923), Cicodec y Grulla en Medellín (1933), todas con tecnología italiana obsoleta para la época, ya que tenía más de cincuenta años de uso.

Según estudios realizados por la UDI (Universitaria de Investigación y Desarrollo) en un análisis de las empresas productoras y comercializadoras de Calzado en Santander, la industria del calzado en Santander, se remonta al año de 1946 en el cual la empresa Derby, aún hoy en funcionamiento inicia labores, le seguirían Damton de Colombia en 1948, calzado Marasol y Norman en 1960, su importancia

en la generación de empleo se empezó a ver en los años setenta y ya en 1993 generaba el 23% del empleo en Bucaramanga y el Área Metropolitana.<sup>14</sup>

Un análisis realizado por el subsector del calzado, muestra que la gestión gerencial de las empresas del sector en Santander, se dedica al día a día y no piensan con visión o prospectiva.<sup>15</sup>

**Imagen 5. Principales Productores de calzado en Colombia**



**Fuente:** Tomada de <http://4.bp.blogspot.com/-0g0Ax3dhJzA/UXRt9fQZWtI/AAAAAAAAAHA/k7i2vmRVC3Q/s1600/sectorsecunda.jpg>

<sup>14</sup> ALTAHONA QUIJANO, Teresa De Jesús; SANTISTEMAN ROJAS, Diego Fernando. Análisis de las empresas productoras y comercializadoras de calzado en Santander. Grupo de investigación en desarrollo empresarial competitivo – Poter. Bucaramanga. Universidad De Investigación y Desarrollo. 2009. Tomado de <<http://www.udi.edu.co/paginas/investigacion/isbn/paloseco/13/comercializadora.pdf>>

<sup>15</sup> ACICAM. Estudio prospectivo de las mipymes del sub-sector calzado de Bucaramanga. 2009.

### **3.2 ACUERDOS COMERCIALES Y DE INVERSIÓN**

El 54% de exportaciones del sector cuero, calzado y marroquinería son de esta materia prima, la principal materia prima del sector, se la están llevando sin ningún valor agregado y en grandes cantidades para Asia, especialmente China, al punto que representa el 55 por ciento de las exportaciones del sector (130,41 millones de dólares, de enero a octubre pasado).

“Colombia cuenta con cinco Acuerdos para la Promoción y Protección Recíproca de Inversiones – APPRI- vigentes (con España, Perú, Suiza, China e India) y seis capítulos de inversión en los TLCs (con México, Chile, Triángulo Norte, AELC, Estados Unidos y Canadá). Adicionalmente se han suscrito tres APPRI (con Reino Unido, Japón, Corea del Sur) y el Acuerdo Comercial con la Unión Europea que también incorpora un capítulo sobre inversión (servicios y establecimiento). La negociación del TLC con Corea ya está cerrada así como del APPRI con Turquía. Se espera que dichos acuerdos pronto entren en vigencia. Siguen en negociación los TLCs (que incorporan capítulos de inversión) con Panamá, Costa Rica e Israel y la negociación de este tipo de acuerdo con Singapur, el cual inició en agosto de 2012<sup>16</sup>.

#### **ACUERDOS COMERCIALES**

Colombia ha venido estructurando una política de integración abierta, gracias a la cual goza de mercados libres en el ámbito latinoamericano.

#### **Comunidad Andina de Naciones (CAN)**

El esquema de integración económica más importante para Colombia es el de la CAN que funciona bajo el amparo de la ALADI. En virtud de este Acuerdo,

---

<sup>16</sup> NICOCHICLET'S D'MENTIS; Plano Sur, Apulso Por América Latina; Colombiano: Ponte mis zapatos; Publicado <20 de junio de 2013> ; Recopilado < 14 de Septiembre de 2013>; Tomado de <[http://www.plano-sur.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=2508&Itemid=34](http://www.plano-sur.org/index.php?option=com_content&task=view&id=2508&Itemid=34)>



Colombia tiene libertad de intercambio comercial con Bolivia, Ecuador y Perú, países miembros de la CAN.

### **Tratado de Libre Comercio de los Tres (TLC-G3)**

En 1995 entró en vigencia el TLC entre Colombia, Venezuela y México. Con un itinerario de desgravación asimétrica, los aranceles de los tres países se igualarán en un plazo de diez años, integrando un mercado de 145 millones de habitantes con un producto de más de US\$ 400,000 millones, teniendo en cuenta los sectores sensibles de cada país.

### **Acuerdo de Complementación Económica con Chile**

En virtud de este acuerdo, se encuentra desgravado el 95% del comercio bilateral que corresponde al 96% del universo arancelario de Colombia. El porcentaje restante quedará totalmente liberado, con un arancel igual a cero, en el 2012. El Acuerdo, además, define una zona de libre comercio mediante la eliminación gradual de los gravámenes aduaneros y de las barreras no arancelarias.

### **Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)**

Establecida mediante el Tratado de Montevideo de 1980, la ALADI permite la concertación de acuerdos de alcance parcial entre los países y áreas de integración económica de América Latina. Adicionalmente, gracias al Convenio de Pagos Recíprocos el comercio entre los miembros de la Asociación puede canalizarse sin riesgo del intermediario financiero, lo que genera facilidades de crédito tanto al comprador como al proveedor.

### **Comunidad del Caribe (CARICOM)**

CARICOM es un programa de liberalización del comercio que entró en vigencia a partir del primero de enero de 1995, tomando en consideración la diferencia en los niveles de desarrollo relativo de los países miembros del acuerdo, dentro de los cuales Colombia es el de mayor desarrollo económico relativo.

Los 12 países miembros de CARICOM que participan como signatarios de este Acuerdo de Alcance Parcial son: Trinidad y Tobago, Jamaica, Barbados, Guyana, Antigua y Barbuda, Belice, Dominica, Granada, Monserrat, San Cristóbal y Nieves, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas.

### **Acuerdo de Complementación Económica MERCOSUR y Colombia**

El Tratado de Libre Comercio entre Colombia, Ecuador y Venezuela (países de CAN) y Brasil, Argentina, Paraguay y Uruguay (miembros del MERCOSUR) entró en vigencia el primero de abril de 2004. Este Acuerdo impulsará la libre circulación de bienes y servicios y la eliminación de las restricciones arancelarias y no arancelarias, con lo cual, se esperan incrementos sustanciales en las exportaciones colombianas.

### **Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA)**

Los 34 países americanos, con excepción de Cuba, se han comprometido a construir un área de libre comercio para el año 2005. El ALCA ofrecerá estabilidad jurídica con normas claras y transparentes que favorecerán los flujos de comercio e inversión en el hemisferio haciéndolos más predecibles y menos vulnerables a los a las acciones unilaterales de los gobiernos. Además se establecerá un sistema unificado de solución de controversias que garantizará la correcta aplicación de las disciplinas.

### **Colombia en la Cuenca del Pacífico**

Colombia pertenece al Pacific Basin Economic Council -PBEC-, llamado también Club del Pacífico. Esta es una asociación no gubernamental conformada por los más importantes empresarios de países con costas sobre el Pacífico, cuyo propósito es el de incrementar el mutuo conocimiento, el flujo de negocios e inversión, la cooperación económica, la transferencia de la tecnología y el turismo, entre otros.

## 4. JUSTIFICACIÓN

Las empresas necesitan salir a los mercados internacionales, pues es una exigencia de los mercados competitivos. En un mundo completamente globalizado es más que un requisito para su supervivencia, crecimiento y rentabilidad a largo plazo.

Razones para exportar:

- Diversificar productos y mercados para afrontar la competencia internacional y la situación de la economía nacional.
- Ganar competitividad mediante la adquisición de tecnología, know y capacidad gerencial obtenidas en el mercado.
- Hacer alianzas estratégicas con empresas extranjeras para reducir costos, mejorar la eficiencia y diversificar productos.
- Disminuir el riesgo de estar en un solo mercado.
- Vender mayores volúmenes para utilizar la capacidad productiva de la empresa y hacer economías de escala.
- Aprovechar ventajas comparativas y las oportunidades de mercados ampliados a través de acuerdos preferenciales.
- Necesidad de involucrarse en el mercado mundial por la globalización de la economía.
- Buscar mayor rentabilidad en los mercados internacionales y asegurar la existencia de la empresa a largo plazo.<sup>17</sup>

Beneficios de Exportar:

El abrir mercados en el extranjero, es una medida muy eficaz para lograr la expansión de su negocio a nivel global, ofrecer productos o servicios en una

---

<sup>17</sup> Información obtenida de la web: < <http://www.proexport.com.co/content/por-que-exportar>>  
Consultado: 17/02/14

mayor dimensión respecto al mercado interno, y por supuesto incrementar su cartera de clientes y sus ingresos.

1. Mayores ventas.
2. Mayor eficiencia operativa.
3. Mejor asignación de recursos
4. Posicionamiento más fuerte frente a proveedores
5. Menor riesgo financiero por tipo de cambio.
6. Acceso a nuevos mercados financieros y beneficios
7. Menor exposición a la variación de la demanda.
8. Elevación de la barrera de entrada al mercado local.

Se requiere diseñar un plan exportador para la empresa SUPRESAN, teniendo en cuenta que esta posee una amplia capacidad de producción, el talento humano y la maquinaria suficiente para querer expandirse y comercializar sus productos en el exterior.

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan exportador para la apertura de mercados de Sur América, en el sector calzado para dama de la empresa SUPRESAN.

### **5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico sobre los niveles de producción y ventas para determinar el potencial exportador de la empresa SUPRESAN.
- Preseleccionar los países que serán potencialmente destino de los procesos de exportación.
- Definir los países para determinar el mercado objetivo, mercado alternativo y mercado contingente para la producción y ventas de la empresa.
- Diseñar el plan exportador al mercado objetivo.

## 6. MARCO CONCEPTUAL

### LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Tomar conciencia de estas cinco fuerzas puede ayudar a una empresa a comprender la estructura del sector en el cual compite y elaborar una posición que sea más rentable y menos vulnerable a los ataques.

La fuerza competitiva o las fuerzas competitivas más fuertes determinan la rentabilidad de un sector y se transforman en los elementos más importantes de la elaboración de la estrategia. La fuerza más relevante, sin embargo, no siempre es obvia<sup>18</sup>.

### Imagen 6. Las 5 fuerzas competitivas de la industria



**Fuente.** Las 5 fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Por: Michael Porter <http://www.unipiloto.edu.co/resources/files/09022012082835211.pdf>

<sup>18</sup> MICHAEL E PORTER; Las cinco fuerzas competitivas que les da forma a la estrategia; Harvard Business Review, Latino América; Publicado <Enero de 2008>; Recopilado <18 de septiembre de 2013>; Tomando de <<http://www.unipiloto.edu.co/resources/files/09022012082835211.pdf>>

*Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto en 1980 por Michael E. Porter en su libro **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**.*

*El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:*

### **1. Amenaza de entrada de nuevos competidores**

*El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.*

### **2. La rivalidad entre los competidores**

*Para una organización será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos*

### **3. Poder de negociación de los proveedores**

*Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante. (Para una explicación del concepto de integración hacia adelante, ver El Proceso de Evolución de la Planeación Estratégica Tradicional).*

#### **4. Poder de negociación de los compradores**

*Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás. (Para una explicación del concepto de integración hacia atrás ver El Proceso de Evolución de la Planeación Estratégica Tradicional).*

#### **5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

*Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.*

Para éste tipo de modelo tradicional, la defensa consistía en construir barreras de entrada alrededor de una fortaleza que tuviera la corporación y que le permitiera, mediante la protección que le daba ésta ventaja competitiva, obtener utilidades que luego podía utilizar en investigación y desarrollo, para financiar una guerra de precios o para invertir en otros negocios.

Porter identificó seis barreras de entrada que podían usarse para crearle a la corporación una ventaja competitiva:

##### **1. Economías de Escala**



*Supone al que las posea, debido a que sus altos volúmenes le permiten reducir sus costos, dificultar a un nuevo competidor entrar con precios bajos. Hoy, por ejemplo, la caída de las barreras geográficas y la reducción del ciclo de vida de los productos, nos obliga a evaluar si la búsqueda de economías de escala en mercados locales nos resta flexibilidad y nos hace vulnerables frente a competidores más ágiles que operan globalmente.*

## **2. Diferenciación del Producto**

*Asume que si la corporación diferencia y posiciona fuertemente su producto, la compañía entrante debe hacer cuantiosas inversiones para reposicionar a su rival. Hoy la velocidad de copia con la que reaccionan los competidores o sus mejoras al producto existente buscando crear la percepción de una calidad más alta, erosionan ésta barrera.*

## **3. Inversiones de Capital**

*Considera que si la corporación tiene fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños, le permitirá sobrevivir más tiempo que éstos en una guerra de desgaste, invertir en activos que otras compañías no pueden hacer, tener un alcance global o ampliar el mercado nacional e influir sobre el poder político de los países o regiones donde operan.*

*Hoy en día en la mayoría de los países del mundo se han promulgado leyes antimonopólicas tratando por lo menos en teoría de evitar que las fuertes concentraciones de capital destruyan a los competidores más pequeños y más débiles. La creación de barreras competitivas mediante una fuerte concentración de recursos financieros es un arma muy poderosa si la corporación es flexible en la estrategia, ágil en sus movimientos tácticos y se ajusta a las leyes antimonopólicas.*

*No obstante su fuerza financiera, la corporación debe tener en cuenta que los pequeños competidores pueden formar alianzas o recurrir a estrategias de nichos. Aquí Sun Tzu nos advierte:*

*"Si se efectúa un ataque en la proporción de uno contra diez hay que comparar, en primer lugar, la sagacidad y la estrategia de los generales contendientes..."*

#### **4. Desventaja en Costos independientemente de la Escala**

*Sería el caso cuando compañías establecidas en el mercado tienen ventajas en costos que no pueden ser emuladas por competidores potenciales independientemente de cual sea su tamaño y sus economías de escala. Esas ventajas podrían ser las patentes, el control sobre fuentes de materias primas, la localización geográfica, los subsidios del gobierno, su curva de experiencia. Para utilizar ésta barrera la compañía dominante utiliza su ventaja en costos para invertir en campañas promocionales, en el rediseño del producto para evitar el ingreso de sustitutos o en nueva tecnología para evitar que la competencia cree un nicho.*

#### **5. Acceso a los Canales de Distribución**

*En la medida que los canales de distribución para un producto estén bien atendidos por las firmas establecidas, los nuevos competidores deben convencer a los distribuidores que acepten sus productos mediante reducción de precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal, compartir costos de promoción del distribuidor, comprometerse en mayores esfuerzos promocionales en el punto de venta, etc., lo que reducirá las utilidades de la compañía entrante. Cuando no es posible penetrar los canales de distribución existentes, la compañía entrante adquiere a su costo su propia estructura de distribución y aún puede crear nuevos sistemas de distribución y apropiarse de parte del mercado.*

## **6. Política Gubernamental**

*Las políticas gubernamentales pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos. Los gobiernos fijan, por ejemplo, normas sobre el control del medio ambiente o sobre los requisitos de calidad y seguridad de los productos que exigen grandes inversiones de capital o de sofisticación tecnológica y que además alertan a las compañías existentes sobre la llegada o las intenciones de potenciales contrincantes. Hoy la tendencia es a la desregularización, a la eliminación de subsidios y de barreras arancelarias, a concertar con los influyentes grupos de interés político y económico supranacionales y en general a navegar en un mismo océano económico donde los mercados financieros y los productos están cada vez más entrelazados.*

La estrategia es incrementalmente dinámica. Las fuentes de ventajas tradicionales ya no proporcionan seguridad a largo plazo. Las barreras tradicionales de entrada al mercado están siendo abatidas por jugadores hábiles y rápidos. La fortaleza de una estrategia dada no está determinada por el movimiento inicial, sino por que tan bien nos anticipamos y enfrentamos a las maniobras y a las reacciones de los competidores y a los cambios en las demandas de los clientes a través del tiempo.

El éxito de la estrategia depende de que tan efectivamente ésta pueda manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo. La globalización y el cambio tecnológico están creando nuevas formas de competencia; la desregularización está cambiando las reglas de la competencia en muchas industrias; los mercados se están volviendo más complejos e impredecibles; los flujos de información en un mundo fuertemente interconectado le están permitiendo a las empresas detectar y reaccionar frente a los competidores mucho más rápidamente.

Esta competencia acelerada nos está diciendo que ya no es posible esperar por la acción del competidor para nosotros decidir cómo vamos a reaccionar. El nuevo grito de guerra es anticiparse y prepararse para enfrentar cualquier eventualidad. Cada movimiento de la competencia debe enfrentarse con una rápida contramanoobra, *puesto que cualquier ventaja es meramente temporal*.<sup>19</sup>

## TEORÍA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN<sup>20</sup>

La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional (EMN) son, ambos, fenómenos intrínsecamente complejos desde un punto de vista conceptual, que han sido analizados desde diferentes perspectivas. Esto ha provocado una extensa literatura sobre el tema en cuestión, que, sin duda, enriquece el debate científico. Sin embargo, en ocasiones se puede producir una cierta ambigüedad en la exposición y explicación del tema, ante las múltiples acepciones existentes y los distintos puntos de vista que se pueden plantear. La revisión conceptual y teórica efectuada nos muestra que las diferentes y variadas acepciones existentes de ambos conceptos han condicionado, sin duda, la dirección y el desarrollo de las distintas teorías sobre la internacionalización de la empresa y sobre la empresa multinacional (EMN) y son, de hecho, una prueba fehaciente de la complejidad del tema a tratar. En la tabla 1 mostramos las diferentes perspectivas y enfoques desde las que se abordan las teorías que tratan la internacionalización.

---

<sup>19</sup> GESTION EMPRESARIAL; El modelo de las cinco fuerzas de Porter; DeGUANTE..com; Recopilado <18 de septiembre de 2013> Tomado de: <<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm#.UbDF4kDg26M>>

<sup>20</sup> VILLAREAL LARRINAGA, OSKAR, La internacionalización de las empresas y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea, Departamento de economía y finanzas II. UPV/EHU, Recopilado <29 de Agosto de 2013>, Tomado de <<http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/524.pdf>>

La complejidad conceptual y la variada perspectiva analítica de la internacionalización de la empresa y de la empresa multinacional (EMN) nos han predispuesto a intentar clarificar nuestras propias ideas sobre el tema. Entendemos que las definiciones de la internacionalización de la empresa y de la empresa multinacional que planteamos pueden considerarse en un sentido amplio y generalista, más que restringido, por dos razones. La primera se refiere a la propia formación de nuestra definición conceptual a partir de los principales componentes encontrados en las diferentes acepciones analizadas, planteadas por algunos de los principales autores especializados. La segunda razón es la búsqueda consciente de unos conceptos amplios sobre la internacionalización de la empresa y sobre la empresa multinacional (EMN) que nos permita, posteriormente, matizar, delimitar y clasificar adecuadamente las múltiples formas y modalidades que admiten estos conceptos.

**Tabla 11. Teoría sobre la internacionalización**

| TEORIA SOBRE LA INTERNACIONALIZACIÓN    |   |  |  |
|---|---|--|--|
| Perspectiva                             | Perspectiva micro<br>macroeconómica           | Perspectiva empresarial<br>estrategia internacional          | Teoría de la<br>empresa  |
| Teorías                                 | <i>Teoría del comercio<br/>internacional</i>  | <i>Teoría de la<br/>internacionalización de<br/>empresas</i> | Teoría de la empresa<br>multinacional y la Inversión<br>directa en el exterior |
| Enfoque                                 | ¿Por qué existe comercio<br>entre los países? | ¿Por qué y cómo se<br>internacionaliza una empresa?          | ¿Por qué existen las EMN?  |
| Enfoque<br>económico                    | X   |  | X  |
| Enfoque<br>Organizativo<br>o<br>Directo |   | X  |  |

Fuente. , La internacionalización de las empresas y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea, Departamento de economía y finanzas II. UPV/EHU. Por: Villareal Larrinaga, Oskar <http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/524.pdf>

### **Internacionalización de la empresa: definición y delimitación conceptual**

Definimos la Internacionalización de la Empresa como una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena valor y a la estructura organizativa de la empresa, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento aumentativo.

## 7. DISEÑO METODOLÓGICO

Para diseñar el plan exportador se empezará con un diagnóstico, con el fin de conocer la capacidad de producción y sus políticas de venta con la cuenta dicha empresa para poder exportar el calzado a dichos destinos, seguidamente se analizarán los países seleccionados de Sur-América los cuales se clasificarán por medio de criterios ya estipulados como son:

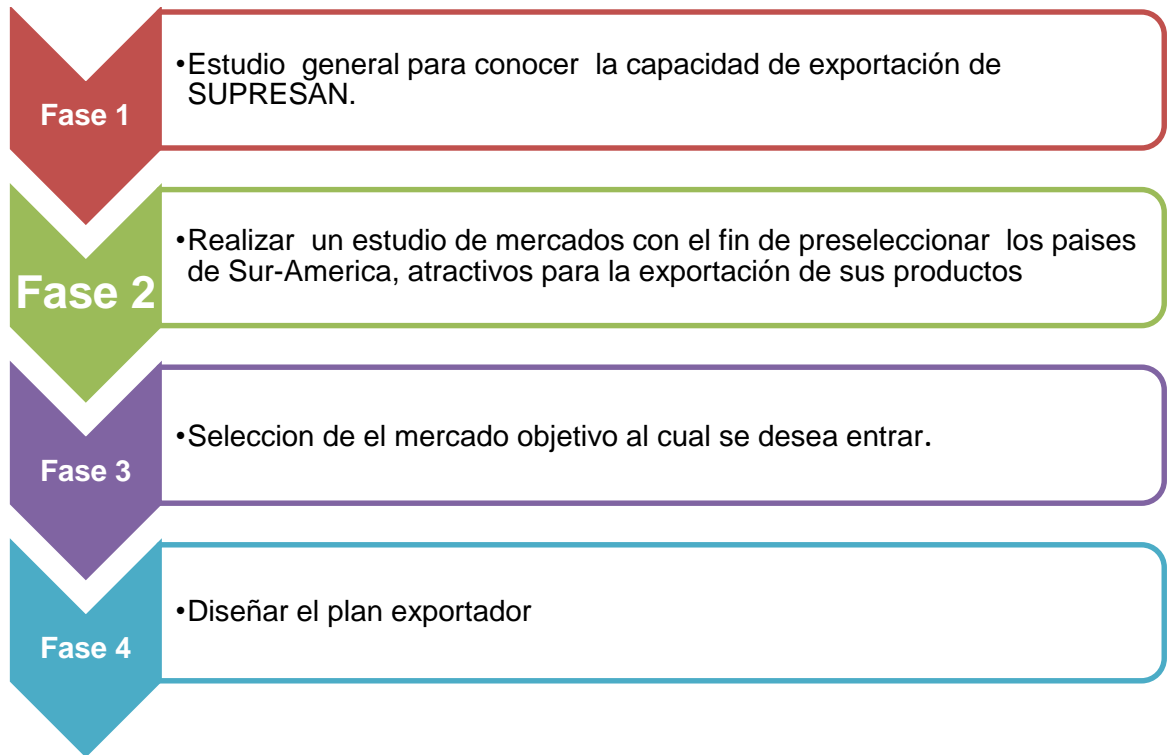
- Extensión geográfica
- Idioma
- Cultura
- Población y nivel de vida
- Condiciones de acceso y transporte
- Hábitos de compra de los consumidores en función de sus costumbres
- Nivel socioeconómico
- Condiciones climáticas.

Posteriormente se necesita contar con información en cuanto a requisitos, trámites, condiciones del comercio exterior y demás factores obligatorios que se debe conocer para adelantar las gestiones de forma eficiente para la exportación y a su vez es importante tener presente los acuerdos y tratados que posee actualmente Colombia con dichos países debido a que facilitará y brindará beneficios en el momento de introducir (realicen la importación) nuestros productos en dichos mercados. Para llevar a cabo el diseño del plan exportador se realizará un diagnóstico con el fin de ver la capacidad exportadora de la empresa examinando sus políticas de ventas, de compra y costos.

Luego se realiza un análisis de la información recolectada para determinar el mercado objetivo, mercado alternativo y el mercado contingente en cada destino,

estos se pueden ver como un plan de respaldo, pero no se deben dejar de lado, ya que siguen siendo posibles mercados potenciales.

### Imagen 7. Fases del plan exportador



**Fuente:** Elaboración propia



## 8. INVESTIGACIÓN DE MERCADEOS

La investigación de mercado permite identificar los clientes en el mercado externo por medio de la recopilación de datos, para su posterior interpretación, otorgando al empresario la adecuada información de indicadores económicos, oportunidades de mercados, artículos de interés e información relevante para una adecuada toma de decisión sobre la situación de mercado que enfrenta la empresa.

### 8.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PRODUCTO

SUPRESAN actualmente trabaja con tres líneas, debido a esto se ha seleccionado 3 referencia de productos para la realización del plan exportador, Bella, Gabriela y Lola Cordón, las cuales se rigen bajo la misma partida arancelaria, estas han sido elegidas gracias a su diseño innovador, variedad de colores y diseños aplicando tecnología y confort a sus pies. Permitiéndoles competir en el mercado internacional competitivo, en el mercado nacional ha tenido una gran acogida siendo estas referencias los más solicitados por los clientes.

**Imagen 8. Producto a exportar**



**Fuente:** SUPRESAN- Elaboración Autor

## 8.2 POSICIÓN ARANCELARIA

### 6401.92.00.00

- **64.01**

Calzado impermeable con suela y parte superior de caucho o plástico cuya Parte superior no se haya unido a la suela por costura o por medio de Remaches, clavos, tornillos, espigas o dispositivos similares, ni se haya Formado con diferentes partes unidas de la misma manera.

- **6401.92**

Que cubran el tobillo sin cubrir la rodilla.

- **6401.99**

Los demás:

Esta partida comprende el calzado impermeable cuya suela y parte superior (corte) (véanse los apartados C) y D) de las Consideraciones Generales) sean de caucho (entendido el término caucho como lo define la Nota 1 del Capítulo 40), de plástico o incluso de tejido u otro soporte textil con una capa exterior de caucho o de plástico perceptible a simple vista (véase la Nota 3 a) del presente Capítulo), **siempre que** la parte superior (corte) no se haya unido a la suela por los procedimientos enumerados en el texto de la partida ni se haya formado con diferentes partes unidas de la misma manera.

El calzado de esta partida está diseñado para la protección contra el agua u otros líquidos y comprende principalmente ciertos cubrecalzados y determinados calzados de esquí.

Es indiferente para la clasificación que la suela y la parte superior sean de una sola materia de las materias precitadas, o por el contrario, de materias diferentes (por ejemplo, la suela de caucho y la parte superior de tejido con una capa exterior aparente de plástico) perceptible a simple vista; a los efectos de esta disposición, se hará abstracción de los cambios de color producidos por estas operaciones.

Entre el calzado de esta partida, se puede citar el obtenido por alguno de los procedimientos descritos a continuación:

### **1. Moldeado en prensa.**

En este procedimiento, un núcleo, eventualmente recubierto por un *escarpín* de materia textil que constituirá el forro del artículo, se coloca en un molde con esbozos calibrados, o bien con granulados.

El molde lleno de este modo se cierra y se coloca entre los platos de una prensa que tiene una temperatura alta.

Por la acción del calor, el esbozo o los granulados alcanzan un cierto grado de viscosidad, llenan totalmente los huecos existentes entre el núcleo y las paredes del molde y el exceso de materia y se evacua por agujeros. Se vulcanizan (caucho) o se gelifican (poli (cloruro de vinilo)).

Al cabo de cierto tiempo, el moldeado está acabado y el artículo puede sacarse del molde extrayéndose el núcleo del calzado.

### **2. Moldeado por inyección.**

El procedimiento es análogo al del moldeado con prensa, con la diferencia de que, en lugar de llenar el molde con esbozos o granulados, se utiliza una mezcla a base de caucho o de poli(cloruro de vinilo) previamente calentada para que alcance el grado de viscosidad necesario para introducirlo a presión en el molde.

### **3. Moldeado por inyección de pasta.**

En este procedimiento se inyecta pasta de poli (cloruro de vinilo) o de poliestireno en un molde para formar una capa completa que se gelifica evacuándose el exceso por respiraderos.

### **4. Procedimiento de moldeado por rotación (“rotational casting”).**

Este procedimiento es parecido al del moldeo por inyección de pasta, salvo que se hace girar la pasta en un molde cerrado para que forme la capa.

### **5. Procedimiento de moldeo por inmersión (“dip moulding”).**

En este procedimiento se sumerge en la pasta un molde previamente calentado (procedimiento poco utilizado en la industria).

### **6. Ensamblado por vulcanización.**

En este procedimiento la materia prima (generalmente caucho o una materia termoplástica) se mezcla con azufre en polvo y se comprime para obtener una plancha. Esta se corta (y a veces se calandra) con la forma de las diversas partes de la suela y de la parte superior (por ejemplo: empeine, talón, contrafuerte, puntera). Estas partes se calientan ligeramente para hacerlas adhesivas y después se fijan en una forma que corresponde a la del calzado. El calzado ensamblado se prensa a continuación en la forma para que las distintas partes se adhieran entre sí quedando vulcanizada la totalidad. El calzado obtenido por este procedimiento se conoce en el comercio con la denominación de *built-up footwear*.

### **7. Pegado y vulcanización.**

Este procedimiento se utiliza para moldear y vulcanizar una suela y un talón de caucho con una **parte superior ensamblada previamente** en una sola operación. La suela se une sólidamente a la parte superior con adhesión que se solidifica durante la vulcanización.

### **8. Soldadura a alta frecuencia.**

Este procedimiento consiste en unir los materiales por calor y presión sin necesidad de adhesivos.

### **9. Pegado.**

- 719 -

En este procedimiento, las **suelas previamente moldeadas** o cortadas de una plancha se fijan al calzado **con un producto** que consiga la adherencia de la suela a la caña por efecto de una **presión** después de un tiempo de **secado**. Esta presión puede ejercerse eventualmente a cierta temperatura, pero el material utilizado para las suelas está ya en su estado definitivo antes de fijarlo a la caña y sus cualidades físicas no se modifican por esta operación.

## 9. PRESELECCIÓN DE PAÍSES

### 9.1 DESTINOS ACTUALES DE EXPORTACIÓN

#### Imagen 9. Exportaciones De Colombia



INFORMACIÓN ESTADÍSTICA

Colombia, destino de las exportaciones  
1994 - 2013<sup>P</sup>

| Destino                       | 1994         | 1995          | 1996          | 1997          | 1998          | 1999          | 2000          | 2001          | 2002          | 2003          | 2004          | 2005          | 2006          | 2007          | 2008          | 2009          | 2010          | 2011          | 2012          | 2013*         |
|-------------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Total exportaciones/1</b>  | <b>8.538</b> | <b>10.201</b> | <b>10.648</b> | <b>11.549</b> | <b>10.866</b> | <b>11.617</b> | <b>13.158</b> | <b>12.330</b> | <b>11.975</b> | <b>13.129</b> | <b>16.788</b> | <b>21.190</b> | <b>24.391</b> | <b>29.991</b> | <b>37.626</b> | <b>32.846</b> | <b>39.713</b> | <b>56.915</b> | <b>60.125</b> | <b>53.540</b> |
| Aladi                         | 1.492        | 2.393         | 2.299         | 2.659         | 2.633         | 2.233         | 2.958         | 3.420         | 2.962         | 2.576         | 4.218         | 5.286         | 5.828         | 8.838         | 10.880        | 8.071         | 7.346         | 9.683         | 10.843        | 9.872         |
| Comunidad Andina de Naciones  | 1.134        | 1.987         | 1.847         | 2.120         | 2.144         | 1.651         | 2.185         | 2.771         | 2.344         | 1.908         | 3.250         | 4.182         | 1.988         | 2.148         | 2.456         | 2.136         | 3.046         | 3.373         | 3.618         | 3.112         |
| MERCOSUR                      | 132          | 177           | 180           | 231           | 201           | 228           | 352           | 219           | 131           | 118           | 187           | 197           | 250           | 558           | 806           | 687           | 1.148         | 1.635         | 1.613         | 1.497         |
| <sup>3</sup> Unión Europea    | 2.559        | 2.552         | 2.470         | 2.670         | 2.527         | 1.994         | 1.820         | 1.755         | 1.648         | 1.914         | 2.355         | 2.819         | 3.335         | 4.362         | 4.790         | 4.699         | 5.019         | 8.868         | 9.051         | 8.274         |
| Principales países de destino |              |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
| Estados Unidos                | 2.991        | 3.527         | 4.141         | 4.262         | 4.049         | 5.616         | 6.524         | 5.255         | 5.164         | 5.779         | 6.611         | 8.480         | 9.650         | 10.373        | 14.053        | 12.879        | 16.764        | 21.969        | 21.833        | 20.175        |
| Venezuela                     | 545          | 967           | 779           | 990           | 1.146         | 923           | 1.308         | 1.742         | 1.127         | 696           | 1.627         | 2.098         | 2.702         | 5.210         | 6.092         | 4.050         | 1.423         | 1.725         | 2.556         | 2.380         |
| Alemania                      | 872          | 734           | 604           | 730           | 684           | 486           | 434           | 428           | 332           | 265           | 265           | 339           | 360           | 553           | 638           | 365           | 250           | 420           | 395           | 343           |
| Ecuador                       | 325          | 428           | 425           | 541           | 582           | 330           | 467           | 710           | 825           | 780           | 1.015         | 1.324         | 1.237         | 1.276         | 1.500         | 1.257         | 1.807         | 1.909         | 1.910         | 1.755         |
| Bélgica                       | 321          | 294           | 294           | 340           | 318           | 284           | 224           | 210           | 241           | 228           | 290           | 368           | 369           | 389           | 460           | 409           | 450           | 621           | 488           | 444           |
| Perú                          | 241          | 567           | 613           | 543           | 370           | 358           | 373           | 277           | 353           | 396           | 548           | 710           | 692           | 806           | 855           | 788           | 1.132         | 1.323         | 1.582         | 1.407         |
| Japón                         | 364          | 353           | 349           | 362           | 269           | 245           | 230           | 165           | 194           | 202           | 263           | 330           | 324           | 395           | 372           | 336           | 511           | 528           | 360           | 334           |
| México                        | 108          | 90            | 89            | 114           | 129           | 202           | 230           | 262           | 311           | 360           | 526           | 611           | 582           | 495           | 617           | 536           | 638           | 705           | 835           | 777           |
| Resto de países               | 2.770        | 3.242         | 3.354         | 3.666         | 3.320         | 3.174         | 3.368         | 3.281         | 3.428         | 4.422         | 5.642         | 6.930         | 8.475         | 10.493        | 13.041        | 12.226        | 16.737        | 27.716        | 30.165        | 25.924        |

Fuente: DIAN – DANE. Calculo: DANE

En la imagen de exportaciones de Colombia se observa que Sur América ha tenido un crecimiento en los tres (3) últimos años (2011, 2012, 2013), en cuanto al destino de las exportaciones y el total de las mismas. Para el sector del calzado Santandereano y colombiano es una gran oportunidad al momento de hacer negocios o incursionar en los mercados extranjeros, ya que los países vecinos representan una ventaja competitiva para la empresa, debido a la afinidad cultural que tienen con Colombia.

Los países Sur- Americanos que sobresalen en exportaciones se encuentra: Venezuela con un 13.86%, y Perú con un 4.82% en los tres (3) últimos años.

## Imagen 10. Exportaciones por sectores



INFORMACIÓN ESTADÍSTICA

Colombia, exportaciones totales, según CIIU Rev. 3  
1995 - 2013 <sup>2</sup>

| Sector   | 2007          | Part (%)     | 2008          | Part (%)     | 2009          | Part (%)     | 2010          | Part (%)     | 2011          | Part (%)     | 2012          | Part (%)     | 2013*         | Part (%)     |
|--|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
| <b>Total Exportaciones</b>                             | <b>29.991</b> | <b>100,0</b> | <b>37.626</b> | <b>100,0</b> | <b>32.846</b> | <b>100,0</b> | <b>39.713</b> | <b>100,0</b> | <b>56.915</b> | <b>100,0</b> | <b>60.125</b> | <b>100,0</b> | <b>53.540</b> | <b>100,0</b> |
| Sector agropecuario, ganadería, caza y silvicultura    | 2.105         | 7,0          | 2.130         | 5,7          | 2.087         | 6,4          | 2.153         | 5,4          | 2.276         | 4,0          | 2.616         | 4,4          | 2.442         | 4,6          |
| Sector minero  | 8.971         | 29,9         | 14.268        | 37,9         | 13.786        | 42,0         | 19.163        | 48,3         | 31.725        | 55,7         | 34.190        | 56,9         | 31.119        | 58,1         |
| Sector Industrial                                      | 18.838        | 62,8         | 21.172        | 56,3         | 16.869        | 51,4         | 18.323        | 46,1         | 22.772        | 40,0         | 23.198        | 38,6         | 19.873        | 37,1         |
| Productos alimenticios y bebidas                       | 3.663         | 12,2         | 4.489         | 11,9         | 3.858         | 11,7         | 3.582         | 9,0          | 4.768         | 8,4          | 3.976         | 6,6          | 3.624         | 6,8          |
| Productos de tabaco                                    | 39            | 0,1          | 21            | 0,1          | 14            | 0,0          | 9             | 0,0          | 7             | 0,0          | 12            | 0,0          | 11            | 0,0          |
| Fabricación de productos textiles                      | 872           | 2,9          | 1.073         | 2,9          | 702           | 2,1          | 478           | 1,2          | 564           | 1,0          | 549           | 0,9          | 444           | 0,8          |
| Fabricación de prendas de vestir                       | 1.059         | 3,7          | 1.005         | 2,7          | 501           | 1,5          | 545           | 1,4          | 540           | 0,9          | 585           | 1,0          | 466           | 0,9          |
| <b>Cuero y sus derivados, calzado</b>                  | <b>464</b>    | <b>1,5</b>   | <b>670</b>    | <b>1,8</b>   | <b>289</b>    | <b>0,9</b>   | <b>229</b>    | <b>0,6</b>   | <b>280</b>    | <b>0,5</b>   | <b>258</b>    | <b>0,4</b>   | <b>236</b>    | <b>0,4</b>   |
| Industria maderera                                     | 71            | 0,2          | 74            | 0,2          | 42            | 0,1          | 28            | 0,1          | 29            | 0,1          | 42            | 0,1          | 35            | 0,1          |
| Papel, cartón y sus productos                          | 504           | 1,7          | 533           | 1,6          | 547           | 1,7          | 497           | 1,3          | 550           | 1,0          | 557           | 0,9          | 485           | 0,9          |
| Actividades de edición e impresión                     | 293           | 1,0          | 278           | 0,7          | 217           | 0,7          | 169           | 0,4          | 186           | 0,3          | 170           | 0,3          | 126           | 0,2          |
| Fabricación de productos de la refinación del petróleo | 1.942         | 6,5          | 3.213         | 8,5          | 2.101         | 6,4          | 3.405         | 8,6          | 5.162         | 9,1          | 5.230         | 8,7          | 4.418         | 8,3          |
| Fabricación de sustancias y productos químicos         | 2.169         | 7,2          | 2.674         | 7,1          | 2.482         | 7,6          | 2.613         | 6,6          | 3.053         | 5,4          | 3.149         | 5,2          | 3.129         | 5,8          |
| Fabricación de productos de caucho y plástico          | 690           | 2,3          | 772           | 2,1          | 620           | 1,9          | 638           | 1,6          | 751           | 1,3          | 736           | 1,2          | 645           | 1,2          |
| Otros productos minerales no metálicos                 | 694           | 2,0          | 585           | 1,6          | 470           | 1,4          | 415           | 1,0          | 470           | 0,8          | 312           | 0,5          | 393           | 0,7          |
| Fabricación de productos metalúrgicos básicos          | 3.293         | 11,0         | 2.751         | 7,3          | 2.798         | 8,5          | 3.853         | 9,7          | 4.404         | 7,7          | 5.100         | 8,5          | 3.413         | 6,4          |
| Productos elaborados de metal                          | 350           | 1,2          | 469           | 1,2          | 350           | 1,1          | 263           | 0,7          | 278           | 0,5          | 312           | 0,5          | 276           | 0,5          |
| Fabricación de maquinaria y equipo                     | 463           | 1,5          | 609           | 1,6          | 554           | 1,7          | 358           | 0,9          | 409           | 0,7          | 461           | 0,8          | 437           | 0,8          |
| Fabricación de maquinaria de oficina                   | 13            | 0,0          | 15            | 0,0          | 10            | 0,0          | 8             | 0,0          | 7             | 0,0          | 8             | 0,0          | 15            | 0,0          |
| Fabricación de maquinaria y aparatos eléctricos        | 430           | 1,4          | 477           | 1,3          | 423           | 1,3          | 267           | 0,7          | 318           | 0,6          | 366           | 0,6          | 347           | 0,6          |
| Fabricación de equipos de telecomunicaciones           | 43            | 0,1          | 58            | 0,2          | 73            | 0,2          | 58            | 0,1          | 55            | 0,1          | 75            | 0,1          | 74            | 0,1          |
| Fabricación de instrumentos médicos                    | 74            | 0,2          | 89            | 0,2          | 104           | 0,3          | 61            | 0,2          | 77            | 0,1          | 82            | 0,1          | 92            | 0,2          |
| Fabricación de vehículos                               | 1.135         | 3,8          | 539           | 1,4          | 250           | 0,8          | 346           | 0,9          | 416           | 0,7          | 569           | 0,9          | 787           | 1,5          |
| Fabricación de otros tipos de transporte               | 164           | 0,5          | 221           | 0,6          | 132           | 0,4          | 122           | 0,3          | 41            | 0,1          | 49            | 0,1          | 60            | 0,1          |
| Fabricación de muebles, industrias manufactureras      | 426           | 1,4          | 464           | 1,2          | 310           | 0,9          | 329           | 0,8          | 375           | 0,7          | 361           | 0,6          | 327           | 0,6          |
| Reciclaje  | 37            | 0,1          | 34            | 0,1          | 20            | 0,1          | 50            | 0,1          | 61            | 0,1          | 40            | 0,1          | 37            | 0,1          |
| Demás Sectores**                                       | 77            | 0,3          | 55            | 0,1          | 105           | 0,3          | 69            | 0,2          | 142           | 0,2          | 122           | 0,2          | 107           | 0,2          |

Fuente: DIAN – DANE. Cálculo: DANE

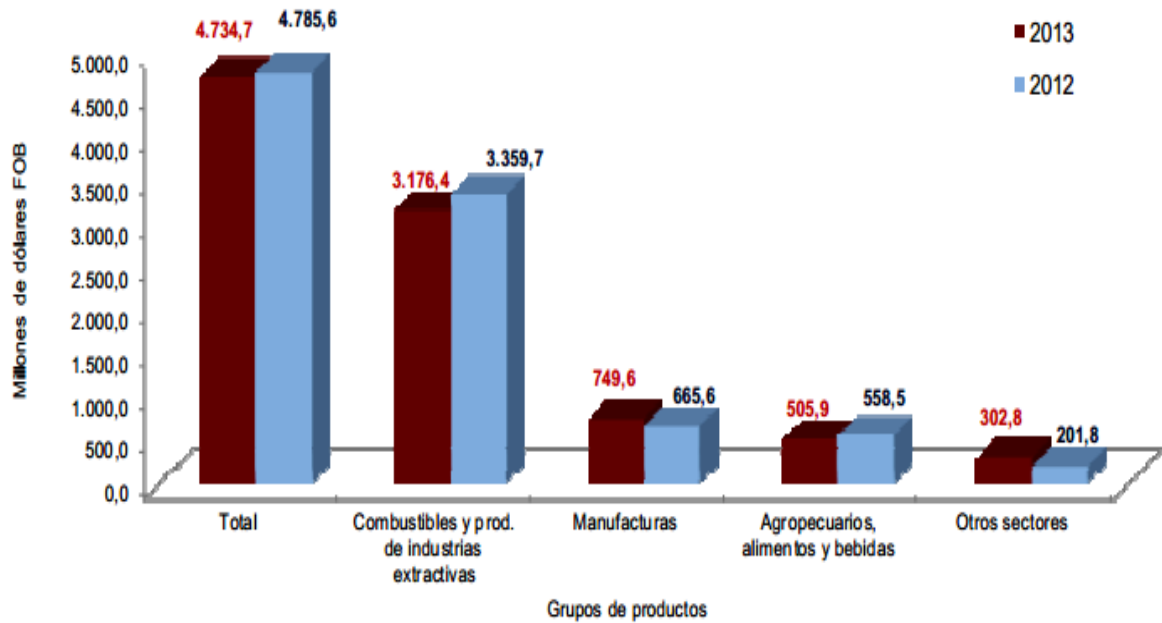
En la imagen de exportaciones por sectores se observa que el sector calzado se mantuvo en el 2012 y 2013 con una participación de 0,4% entre todos los sectores económicos del país. A su vez se observa que año a año se presenta una notoria disminución del 1.1% comparándolo con el año 2007, en donde su participación era del 0,97% del total de las exportaciones del país.

De igual manera se observa que el sector se ha mantenido con un porcentaje de participación promedio de 0.49% entre los últimos 3 años (2011, 2012 y 2013), lo cual hace a éste, uno de los sectores en los que hay que trabajar en Colombia, y una gran oportunidad de expansión e internacionalización en el departamento Santandereano.

El gremio de calzado se da a conocer por medio de Ferias internacionales en Bogotá y Bucaramanga, publicidad en el extranjero, charlas y visita empresariales, y así llegar hacer uno de los principales de Colombia. De igual manera el sector del calzado se ha mantenido activo y presenta un dinamismo muy importante a nivel mundial, pues no solo es la necesidad de utilizarlos, sino además de los

cambios que en la actualidad se presentan en cuanto a diseño y moda se refiere, hacen de este un artículo de gran demanda.

**Grafica 1. Exportaciones**

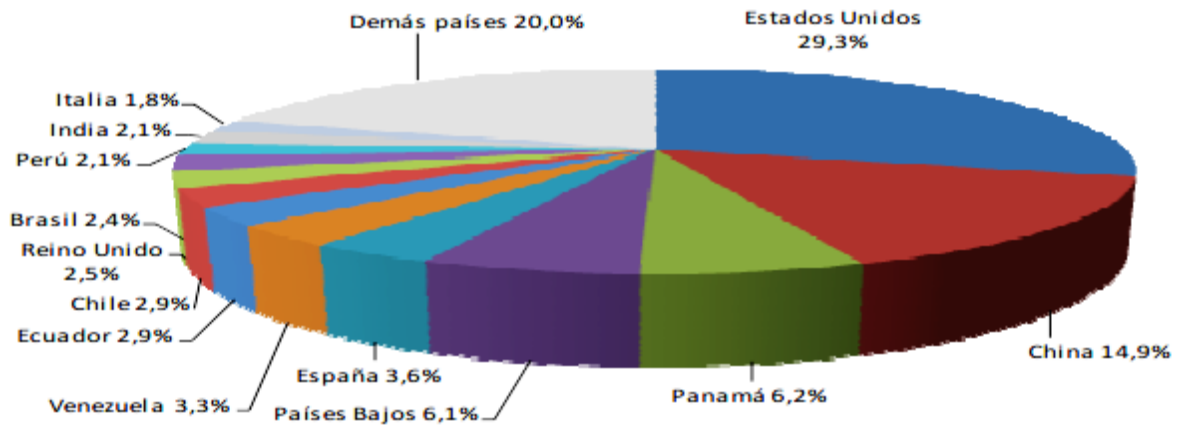


Fuente: DIAN – DANE. Calculo: DANE

En la gráfica de exportación se puede observar que el sector del calzado y la marroquinería pertenecen al grupo de las manufacturas; también se observa que las exportaciones Colombianas bajaron en el último año en 1.07%, así mismo se concluye que el sector de las manufacturas no contribuyo a la caída de las exportaciones, ya que subió un 11.20% en el último año (2013)



**Grafica 2. Exportaciones por países**



Fuente: DIAN – DANE. Calculo: DANE

En la gráfica de exportaciones por países se observa que a Sur América se exporta un 13.6% repartidos en 5 países (Brasil, Chile, Ecuador, Perú y Venezuela) de los 12 a los que se puede exportar, es decir que el continente americano es de gran importancia a la hora de hacer negocios con Colombia obteniendo un porcentaje de (49.1%).

Para SUPRESAN es una gran oportunidad para la apertura de mercados no solo en Sur América, sino para todo el continente Americano debido a su clima templado y sus costumbres similares a la de nuestro país.

**Tabla 12. Exportaciones colombianas a Sur América<sup>21</sup>**

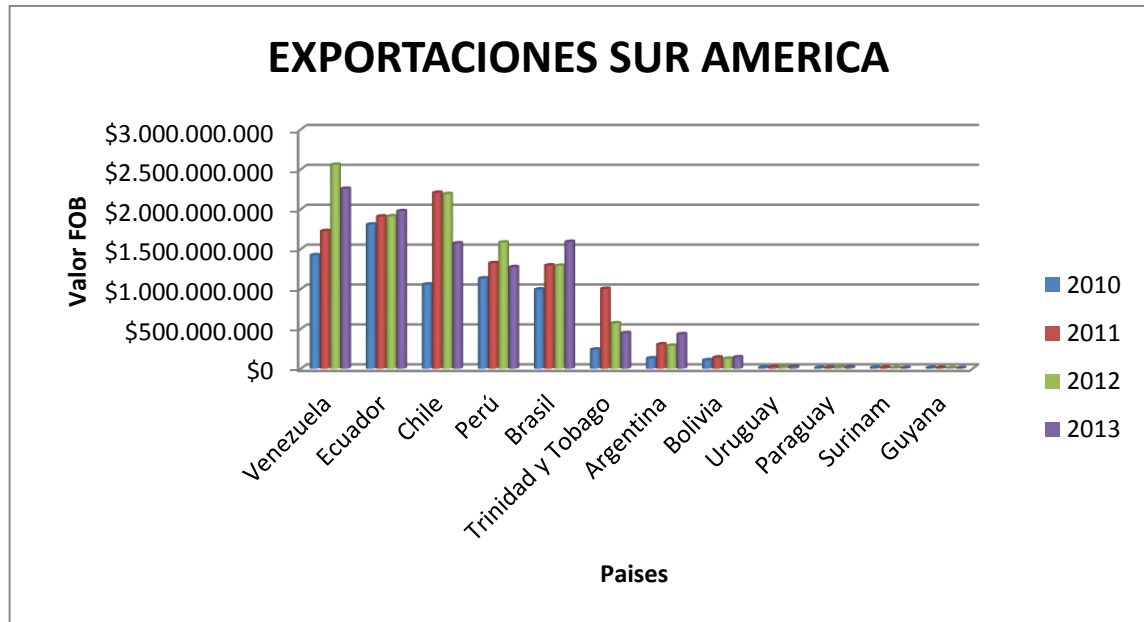
| <b>Año</b>                       | <b>2010</b>            | <b>2011</b>            | <b>2012</b>             | <b>2013</b>            | <b>Total</b>            |
|----------------------------------|------------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|
| <b>País</b>                      | <b>(Millones US\$)</b> | <b>(Millones US\$)</b> | <b>(Millones US\$)</b>  | <b>(Millones US\$)</b> | <b>(Millones US\$)</b>  |
| <b>Venezuela</b>                 | \$1.422.877.052        | \$1.724.805.392        | \$2.555.961.054         | \$2.255.825.955        | <b>\$7.959.469.452</b>  |
| <b>Ecuador</b>                   | \$1.807.370.495        | \$1.908.591.669        | \$1.910.497.979         | \$1.974.770.122        | <b>\$7.601.230.265</b>  |
| <b>Chile</b>                     | \$1.055.981.103        | \$2.205.006.468        | \$2.189.220.351         | \$1.571.632.867        | <b>\$7.021.840.790</b>  |
| <b>Perú</b>                      | \$1.131.840.170        | \$1.322.794.851        | \$1.582.089.270         | \$1.273.932.797        | <b>\$5.310.657.088</b>  |
| <b>Brasil</b>                    | \$993.184.822          | \$1.294.585.582        | \$1.290.578.514         | \$1.590.628.608        | <b>\$5.168.977.526</b>  |
| <b>Trinidad y Tobago</b>         | \$240.103.434          | \$1.000.916.454        | \$570.695.020           | \$446.804.464          | <b>\$2.258.519.371</b>  |
| <b>Argentina</b>                 | \$130.382.390          | \$305.249.525          | \$288.252.941           | \$433.025.665          | <b>\$1.156.910.520</b>  |
| <b>Bolivia</b>                   | \$106.646.377          | \$141.300.426          | \$125.254.836           | \$143.725.531          | <b>\$516.927.170</b>    |
| <b>Uruguay</b>                   | \$14.299.677           | \$22.148.147           | \$20.122.244            | \$23.226.380           | <b>\$79.796.448</b>     |
| <b>Paraguay</b>                  | \$10.267.257           | \$12.729.123           | \$14.250.662            | \$18.366.540           | <b>\$55.613.582</b>     |
| <b>Surinam</b>                   | \$12.955.904           | \$13.558.586           | \$9.143.242             | \$9.065.163            | <b>\$44.722.895</b>     |
| <b>Guyana</b>                    | \$9.962.509            | \$10.712.953           | \$7.197.008             | \$7.717.373            | <b>\$35.589.842</b>     |
| <b>Total<br/>(Millones US\$)</b> | <b>\$6.935.871.189</b> | <b>\$9.962.399.175</b> | <b>\$10.563.263.122</b> | <b>\$9.748.721.463</b> | <b>\$37.210.254.949</b> |

Fuente: PROEXPORT – Elaboración Autor

En la tabla de exportaciones colombianas a Sur América en el último año (2013), las exportaciones son favorables arrojando nuevamente a Venezuela como el país con mayor potencial exportador, seguidamente de Ecuador el cual es el único país que ha tenido un crecimiento continuo año tras año como se puede observar en la gráfica de exportaciones a Sur América. También es claro que los países con menos afinidad cultural son Surinam y Guayana los cuales están por debajo del promedio porcentual con los demás países.

<sup>21</sup> PROEXPORT – COLOMBIATRADER – Herramientas para el exportador colombiano – Dinámica de mercado – Estadísticas [En Línea] Disponible en internet: <http://www.colombiatrade.com.co/herramienta/estadisticas-exportacion/importacion-pais-de-destino>. Fecha de consulta: Enero 10 de 2014.

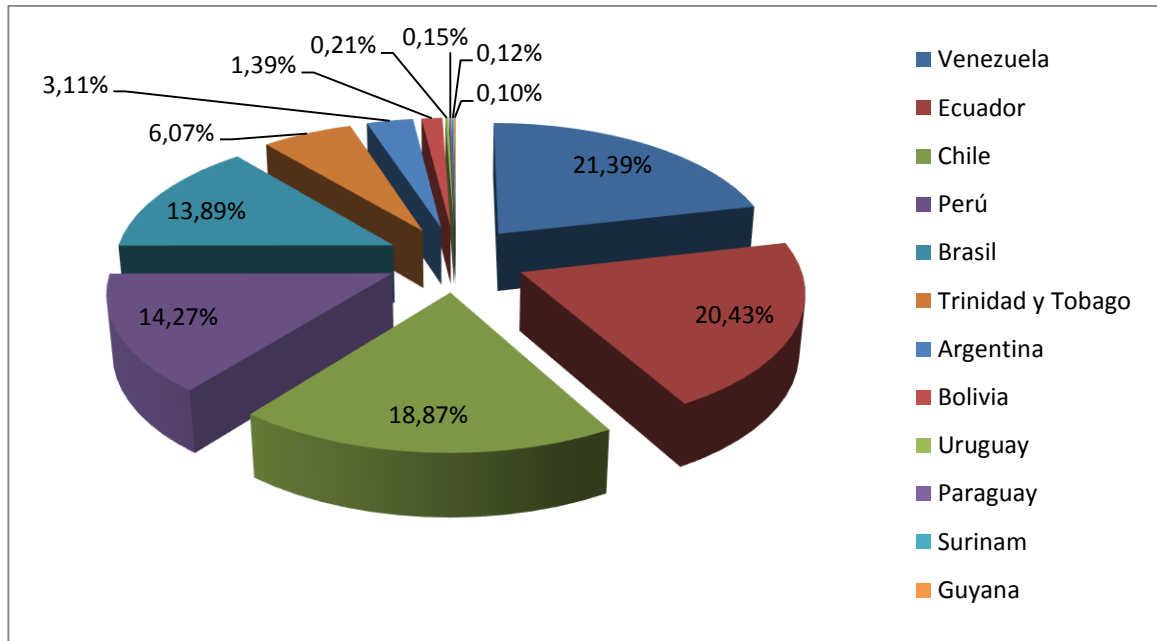
**Grafica 3. Exportaciones a Sur América**



Fuente: PROEXPORT – Elaboración Autor

En la gráfica de exportación a Sur América nos muestra el comportamiento los diferentes países que lo conforma, se puede concluir que a pesar que Venezuela es el país con mayor exportación en los últimos dos años, el país que refleja una mejor situación a la hora de realizar un negocios es Ecuador debido a que este país va de manera crecimiento en los últimos cuatro años (2010, 2011, 2012, 2013), y el país que no refleja lo puesto es Trinidad y Tobago ya que los dos últimos ha descendido de manera rápida comparado con el años 2011.

**Grafica 4. Total Exportaciones totales a Sur América**



Fuente: PROEXPORT – Elaboración Autor

Venezuela es el país que más atractivo a la hora de exportar, debido a que este tiene el mayor porcentaje de exportación en lo últimos cuatro (4) años y un valor de FOB de US\$ 7'959.469.452 seguidamente de Ecuador, Chile, Perú y Brasil. En cambio los países menos potenciales a la hora de realizar una exportaciones son Uruguay, Paraguay, Surinam y Guayana ya que tiene un porcentaje de participación en la exportaciones inferior a 0.10%.

Después del análisis realizado en las exportaciones colombianas se concluye que los países más atractivos a la hora de realizar una exportación son:

- Brasil
- Chile
- Ecuador
- Perú
- Venezuela

## 9.2 AFINIDAD CULTURAL

La afinidad cultural se ha convertido en uno de los factores claves para el éxito de las relaciones comerciales. Ya que evalúan aspectos básicos, para conocer cómo viven y cómo interactúan con personas externas a su cultura. Por este motivo se analizan los siguientes aspectos: Idioma, Ubicación, Capital, Moneda, Religión, Gobierno, Economía y clima y así garantizar el éxito de la negociación.



22

**IDIOMA:** Español

**UBICACIÓN:** Sur América

- Limita: Chile, Uruguay, Brasil, Paraguay, Bolivia

**CAPITAL:** Buenos Aires

**MONEDA:** Pesos Argentino

**RELIGIÓN:** Católico (69%), Evangelismo (12%), Agnóstica (12%), Atea (4%), musulmana (2%), Judía (1%)

**GOBIERNO:** Republica Federal Democrática

**ECONOMÍA:** Argentina cuenta con una variedad de actividades económicas entre las cuales se destacan: la ganadería, la agricultura, la industria, el comercio, la minería y provisión de energía.

**CLIMA:** Argentina cuenta con un clima generalmente templado, es decir muy apto para la vida humedad árida en el sudeste; suban tartico en el sudoeste

---

<sup>22</sup> Disponible en: <http://enciclopedia.us.es/index.php/Argentina>. Consultado: Febrero 20 de 2014, Última fecha de actualización: Febrero 16 de 2014



## BOLIVIA

23

**IDIOMA:** Español

**UBICACIÓN:** Sur América

- Limita: Chile, Brasil, Paraguay, Argentina

**CAPITAL:** Sucre

**MONEDA:** Bolivariano

**RELIGIÓN:** Católico (87%), Protestantes (19%), Agnóstica (2.5%), Otras (4%).

**GOBIERNO:** Republica Presidencialista

**ECONOMÍA:** Bolivia está considerada como uno del país de ingresos medios, esto se debe a que el PIB per capital está entre los majos de América Latina, teniendo como principal actividad económica la minería y la extracción de gas natural.

**CLIMA:** Bolivia tiene una variedad de climas ya que en la cordillera oriental de los andes de bolívar es un clima polar es decir frio y en los llanos de este país encontramos un clima tropical y cálido. Claro está que este país no posee climas irregular e impredecible durante el año.



## BRASIL

24

**IDIOMA:** Portugués

**UBICACIÓN:** Sur América

- Limita: Con todos los de Sur América Exceptuando Chile y Ecuador.

**CAPITAL:** Brasilia

**MONEDA:** Real Brasileño

**RELIGIÓN:** Católico (68%), Protestantes (22%), Agnóstica (8%), Espiritismo (2%).

<sup>23</sup> Disponible en: <http://enciclopedia.us.es/index.php/Bolivia>. Consultado: Febrero 20 de 2014, Ultima fecha de actualización: Febrero 16 de 2014

<sup>24</sup> Disponible en: <http://enciclopedia.us.es/index.php/Brasil>. Consultado: Febrero 20 de 2014, Ultima fecha de actualización: Febrero 16 de 2014

**GOBIERNO:** Republica Federal Presidencial.

**ECONOMÍA:** De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, Brasil es la mayor economía de América Latina y la segunda del continente, detrás de los Estado.

**CLIMA:** Dispone de una amplia variedad de condiciones climáticas en una región grande y con una topografía variada, aunque se puede considerar que la mayor parte del país cuenta con un clima tropical.



25

**IDIOMA:** Español

**UBICACIÓN:** Sur América

- Limita: Argentina, Bolivia y Perú

**CAPITAL:** Santiago

**MONEDA:** Peso

**RELIGIÓN:** Católico (68%), Evangélica (18%), Agnóstica (13%), Otras (1%).

**GOBIERNO:** República democrática presencial

**ECONOMÍA:** Chile pertenece a la categoría de países de ingresos más alto así lo determino el Banco mundial, siendo a su vez el sexto país con mayor economía en América latina. Este posee la renta per capital más alta de América Latina.

**CLIMA:** Chile es uno de los pocos países de Sur América que cuenta con las cuatro (4) estaciones, por ende hay un trimestre del año en que las condiciones climáticas son muy diferentes la cual es la estación del invierno, las otras tres (3) estaciones son muy similares o parecidas, pero no con climas iguales.

---

<sup>25</sup> Disponible en: <http://enciclopedia.us.es/index.php/Chile>. Consultado: Febrero 20 de 2014, Última fecha de actualización: Febrero 16 de 2014



## ECUADOR

26

**IDIOMA:** Español

**UBICACIÓN:** Sur América

- Limita: Perú y Colombia

**CAPITAL:** Quito

**MONEDA:** Dólar Estadounidense

**RELIGIÓN:** Católico (81%), Protestantes (11%), Agnóstica (8%), Espiritismo (2%).

**GOBIERNO:** Republica presidencialista democrática

**ECONOMÍA:** La economía ecuatoriana ocupa el puesto ocho (8) en América Latina, Su principal actividad económica es la exportación de petróleo y productos agrícola el más significativo es este sector es la Banana.

**CLIMA:** Ecuador tiene un clima subtropical.

La época de invierno la estación seca, a pesar de esto en toda la superficie del mismo se presentan heladas, por lo tanto este país posee un clima templado o cálido.



## GUAYANA

27

**IDIOMA:** Ingles

**UBICACIÓN:** Sur América

- Limita: Brasil, Surinam y Venezuela

**CAPITAL:** Georgetown

**MONEDA:** Dólar Guayanés

---

<sup>26</sup> Disponible en: <http://enciclopedia.us.es/index.php/Ecuador>. Consultado: Febrero 20 de 2014, Ultima fecha de actualización: Febrero 16 de 2014

<sup>27</sup> Disponible en: <http://enciclopedia.us.es/index.php/Guayana>. Consultado: Febrero 20 de 2014, Ultima fecha de actualización: Febrero 16 de 2014



**RELIGIÓN:** Cristiano (57%), Hinduismo (24%), Musulmán (8%), Agnósticos (6%), Rastafari (1%), Otras (4%).

**GOBIERNO:** Republica semi presidencialista

**ECONOMÍA:** Cuenta con un clima tropo ecuatorial moderado, las variaciones estacionales en temperaturas son ligera particularmente a lo largo de la costa, la temperatura promedia se encuentra entre los 16°C y 34°C.

Pueden experimentarse valores más bajos como así también más altos, a lo largo de la costa las temperaturas suben raramente a los 31°C o por debajo de los 22°C debido al efecto estabilizador del océano y los vientos Norte-Orientales.

Las temperaturas en Georgetown son bastantes constantes, con un promedio alto de 32°C y un promedio bajo de 24 °C en mes más caliente (Julio), y un medio rango de 29°C a 23°C en el mes más fresco (Febrero)<sup>28</sup>

**CLIMA:**



29

**IDIOMA:** Español

**UBICACIÓN:** Sur América

- Limita: Argentina, Bolivia y Brasil

**CAPITAL:** Asunción

**MONEDA:** Guaraní

**RELIGIÓN:** Católico (90%), Evangélica (7%), Otras (3%).

**GOBIERNO:** Republica democrática representativa

---

<sup>28</sup> Disponible en: [http://guiadelviajero.sre.gob.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=506:258&catid=41:america-del-sur&Itemid=339](http://guiadelviajero.sre.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=506:258&catid=41:america-del-sur&Itemid=339). Consultado Febrero 29 de 2014.

<sup>29</sup> Disponible en: <http://enciclopedia.us.es/index.php/Paraguay>. Consultado: Febrero 20 de 2014, Ultima fecha de actualización: Febrero 16 de 2014

**ECONOMÍA:** Paraguay se caracteriza por tener sectores predominantes como lo son: comercio, de servicios y ganadero, Actualmente este país encabeza la lista de los países con más crecimiento en América Latina.

**CLIMA:** Cuenta con un clima subtropical debido a su extensa geografía, por eso se dice que Paraguay posee un clima templado, siendo el invierno la estación seca.



30

**IDIOMA:** Español

**UBICACIÓN:** Sur América

- Limita: Bolivia, Brasil, Chile, Colombia y Ecuador

**CAPITAL:** Lima

**MONEDA:** Nuevo Sol

**RELIGIÓN:** Católico (82%), Evangélica (13%), Agnóstica (3%), Otras (2%).

**GOBIERNO:** Republica democrática presidencial

**ECONOMÍA:** Actualmente la economía de Uruguay se encuentra ubicada en la cuarta posición de Latino América, su principal actividad económica es la producción agropecuaria, en especial la cría de ganado y a mayor parte de la economía pertenece al sector privado de dicho país

**CLIMA:** Uruguay no tiene gran variedad de climas, ya que es un país con clima templado, cálido y verano largo.

---

<sup>30</sup> Disponible en: <http://enciclopedia.us.es/index.php/Peru>. Consultado: Febrero 20 de 2014, Última fecha de actualización: Febrero 16 de 2014



## SURINAM

31

**IDIOMA:** Neerlandés (Oficial), Inglés y español (Minorías)

**UBICACIÓN:** Sur América

- Limita: Brasil y Guayana

**CAPITAL:** Paramaribo

**MONEDA:** Dólar Surinamés

**RELIGIÓN:** Cristianismo (41%), Hinduismo (20%), Musulmán (14%), Agnósticos (15%).

**GOBIERNO:** Republica Representativa

**ECONOMÍA:**

**CLIMA:** presenta un clima tropical, las temperaturas no tienen mucha variación durante el año que tiene dos estaciones lluviosas, de diciembre a principios de febrero y de fines de abril a mediados de agosto.



## TRINIDAD Y TOBAGO

32

**IDIOMA:** Ingles

**UBICACIÓN:** Sur del mar caribe, sobre la plataforma continental de la costa oriental de Venezuela en América del Sur Compuesta por dos isla principales.

**CAPITAL:** Puerto España

**MONEDA:** Dólar trinitense

**RELIGIÓN:** Católico (26%), Hinduismo (22%), Anglicanismo (8%), Islam (6%), Adventista (6%).

**GOBIERNO:** Republica parlamentaria

<sup>31</sup> Disponible en: <http://enciclopedia.us.es/index.php/Surinam>. Consultado: Febrero 20 de 2014, Ultima fecha de actualización: Febrero 16 de 2014

<sup>32</sup> Disponible en: <http://enciclopedia.us.es/index.php/Trinidadytobago>. Consultado: Febrero 20 de 2014, Ultima fecha de actualización: Febrero 16 de 2014

**CLIMA:** El clima tropical se modera con los vientos del noreste. La temperatura seca es de noviembre a mayo. Pero la época calurosa es entre los meses de junio a octubre. El clima en Tobago es agradable durante casi todo el año, y aunque los meses de mayo, junio y julio pueden ser más húmedos, apenas hay diferencia entre las estaciones húmedas y secas.



## URUGUAY

33

**IDIOMA:** Español

**UBICACIÓN:** Sur América

- Limita: Argentina y Brasil

**CAPITAL:** Montevideo

**MONEDA:** Peso uruguayo

**RELIGIÓN:** Católico (48%), Protestante (12%), Ateos (14%), Agnóstica (5%).

**GOBIERNO:** Republica (sistema presidencialista)

**ECONOMÍA:** Actualmente la economía de Uruguay se encuentra ubicada en la cuarta posición de Latino América, su principal actividad económica es la producción agropecuaria, en especial la cría de ganado y a mayor parte de la economía pertenece al sector privado de dicho país.

**CLIMA:** Uruguay no tiene gran variedad de climas, ya que es un país con clima templado, cálido y verano largo.



## VENEZUELA

34

---

<sup>33</sup> Disponible en: <http://enciclopedia.us.es/index.php/Uruguay>. Consultado: Febrero 20 de 2014, Última fecha de actualización: Febrero 16 de 2014

**IDIOMA:** Español

**UBICACIÓN:** Sur América

- Limita: Brasil, Colombia y Guayana

**CAPITAL:** Caracas

**MONEDA:** Bolívar

**RELIGIÓN:** Católico (71%), Evangélica (17%), Agnóstica (6%), Ateos (2%), Otras (4%)

**GOBIERNO:** Republica Federal Presidencial

**ECONOMÍA:** Venezuela cuenta como principal actividad económica exportación y refinación de petróleo, a pesar de que su monea no tenga gran valor comparadas con las del resto de países, es la quinta económica más grande de América Latina. Este país se encuentra en la Organización de países Exportadores de Petróleo (OPEP)

**CLIMA:** Venezuela tiene un clima posee un clima cálido y lluvioso en general, el mar incide en cambios climáticos es decir a menor altitud y cercanía al mar o costa las temperatura son altas, en las zonas montañosas de la cordillera de las costas, las lluvias varían según la disposición de la misma.

De la afinidad cultural se concluye con los datos plateados anteriormente que los países de Sur América que tienen mayor afinidad con Colombia en los aspectos principales (Idioma, Ubicación, Moneda, Religión, Gobierno, Economía y Clima), siendo estas atractivas opciones para realizar negocios con dichos países son:

- Argentina
- Chile
- Ecuador
- Paraguay
- Venezuela

---

<sup>34</sup> Disponible en: <http://enciclopedia.us.es/index.php/Venezuela>. Consultado: Febrero 20 de 2014, Última fecha de actualización: Febrero 16 de 2014

### 9.3 PREFERENCIAS ARANCELARIAS

**Tabla 13. Preferencias Arancelarias**

| GRAVAMENES POR ACUERDOS INTERNACIONALES PARA IMPORTACIONES. 6401920000 |           |                      |          |        |           |
|--|-----------|----------------------|----------|--------|-----------|
| ACUERDO  | PAIS      | CONCEPTO             | GRAVAMEN | INDICE | DESDE     |
| 001-Acuerdo de Cartagena   | BOLIVIA   | Gravamen Arancelario | 0.00%    | 0.00%  | 01-ene-07 |
| 001-Acuerdo de Cartagena   | ECUADOR   | Gravamen Arancelario | 0.00%    | 0.00%  | 01-ene-07 |
| 001-Acuerdo de Cartagena   | PERU      | Gravamen Arancelario | 0.00%    | 0.00%  | 01-feb-08 |
| 011-Argentina con cod 011 (MERCOSUR)                                   | ARGENTINA | Gravamen Arancelario | 4.95%    | 33.00% | 01-ene-13 |
| 014-Brasil con cod 014 (MERCOSUR)                                      | BRASIL    | Gravamen Arancelario | 4.95%    | 33.00% | 01-ene-13 |
| 017-Chile con cod acuerdo 17   | CHILE     | Gravamen Arancelario | 0.00%    |        | 01-ene-07 |
| 024-Paraguay con cod 024 (MERCOSUR)                                    | PARAGUAY  | Gravamen Arancelario | 4.95%    | 33.00% | 01-ene-13 |
| 027-Uruguay con cod 027 (MERCOSUR)                                     | URUGUAY   | Gravamen Arancelario | 4.95%    | 33.00% | 01-ene-13 |
| 086-AAP Con Venezuela cod acuerdo 086                                  | VENEZUELA | Gravamen Arancelario | 0.00%    |        | 19-oct-12 |

**Fuente:** DIAN

En la tabla de acuerdos arancelarios se puede observar que con cuatro (4) países de América Del Sur es complicado la exportación ya que tienen un gravamente del 4.95% los cuales son Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay.

En cambio los cinco (5) países restantes son actos para la exportación ya que tiene un gravamen del 0%, esto se debe a los acuerdos comerciales que tiene con Colombia, por esto los países seleccionados son:

- Bolivia
- Chile
- Ecuador
- Perú
- Venezuela

#### **9.4 PAÍSES COMPETIDORES**

SUPRESAN cuenta con dos grandes competidores directos en el calzado de a basa de policloruro de vinillo de PVC.

#### **Imagen 11. Logo Melissa**



**Fuente:** <http://www.zapatos.org/files/2012/06/1-melissa-logo-zapatos.jpeg>

Melissa es una empresa brasilera que cuenta con un gran equipo de distribución a nivel mundial, en Sur América se puede encontrar distribuidores oficiales de dicha compañía en:

- Colombia
- Venezuela
- Surinam
- Ecuador
- Perú
- Bolivia
- Paraguay
- Uruguay

- Argentina
- Chile

Melissa en Sur América, tiene una gran acogida debido a que las latinas les gustan vestir formal en cualquier momento. Otro factor que favorece a esta empresa es que tiene una línea para niñas.

Los países en los cuales tienen más acogida son:

- Colombia
- Uruguay
- Brasil
- Paraguay

### Imagen 12. Logo Crocs



**Fuente:** <http://zapatoshombre.org/files/2011/05/logo-crocs.jpg>

Crocs cuenta con dos instalaciones ubicadas en México dedicadas a la elaboración y comercialización de zapatos deportivo y casual para hombre y mujer, vendiendo en más de 125 países y tienen una gran variedad de colores y estilos.



Crocs tiene una buena acogida en Sur América especialmente en estos países:

- Colombia
- Venezuela
- Uruguay
- Paraguay

Se observa que SUPRESAN cuenta con países en los cuales tiene oportunidad para exportar y de abrir mercados de la unión europea, debido a que los zapatos son de muy buena calidad y a un precio más accesible que los de la competencia.

Estos países son:

- Argentina
- Chile
- Ecuador
- Perú
- Trinidad y Tobago

## **9.5 DISPONIBILIDAD DE TRANSPORTE**

### **ARGENTINA<sup>35</sup>**

#### **Acceso marítimo**

El comercio entre Colombia y Argentina se mueve a través del puerto de Buenos Aires, el cual es el principal puerto de Argentina, y uno de los más grandes de Latinoamérica.

---

<sup>35</sup> Disponible en: [http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_argentina.pdf](http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_argentina.pdf). Consultado Febrero 17 de 2014

A pesar que no existir servicios directos de transportes de carga vía marítima hacia Argentina, desde Cartagena, Barranquilla, Buenaventura y Santa Martha se ofrecen servicios con conexiones en Jamaica, panamá, República Dominicana y Brasil.

**Imagen 13. Acceso Marítimo Argentina**



Fuente: Proexport

**Imagen 14. Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a Argentina**



Fuente: Proexport

**Tabla 14. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos Colombia - Argentina**

| ORIGEN       | DESTINO      | TIEMPO DE TRANSITO Directo (Días) | TIEMPO DE TRANSITO Conexiones (Días) | FRECUENCIA |
|--------------|--------------|-----------------------------------|--------------------------------------|------------|
| Barranquilla | Buenos Aires | N.A.                              | 30 - 33                              | Semanal    |
| Buenventura  | Buenos Aires | N.A.                              | 31- 36                               | Semanal    |
| Cartegna     | Buenos Aires | N.A.                              | 19 - 24                              | Semanal    |

Fuente: Proexport – Elaboración Propia

**Tabla 15. Tarifa Transporte Marítimo Argentina**

| Agente Comercial | Línea Marítima | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre de Producto | Tipo de Carga     | Valor Tarifa USD | Recargo | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|------------------|----------------|-------------------|----------------------|--------------------|-------------------|------------------|---------|---------------|----------------|
| Empresa 8325     | Naviera 14635  | Barranquilla      | Buenos Aires         | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.200            | ISPS    | 10            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 20' | 1.200            | BAF     | 115           | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.700            | ISPS    | 10            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.700            | BAF     | 330           | USD            |
| Empresa 8325     | Naviera 14635  | Cartagena         | Buenos Aires         | Carga General      | Contenedor de 20' | 700              | ISPS    | 10            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 20' | 700              | BAF     | 115           | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 20' | 700              | THC     | 115           | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.200            | ISPS    | 10            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.200            | BAF     | 230           | USD            |
| Empresa 8140     | Naviera 16826  | Buenaventura      | Buenos Aires         | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.438            | ISPS    | 11            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 20' | 1.438            | BAF     | 210           | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 2.026            | ISPS    | 11            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 2.026            | BAF     | 420           | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 20' | 1.138            | ISPS    | 11            | USD            |

Fuente: Proexport.

### Acceso Aéreo

La oferta de servicios aéreos desde Colombia hacia Argentina se concentra principalmente en vuelos desde Bogotá a Buenos Aires con conexiones en Ciudad de Panamá, Miami y Lima, dependiendo de la ruta y aerolínea de escogencia.

### Imagen 15. Acceso Aéreo Argentina



Fuente: Proexport

**Tabla 16. Conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio a Argentina**

| Aerolínea   | Conexiones            | Frecuencia                         | Clase     |
|---|-----------------------|------------------------------------|-----------|
|  | Directo               | Todos los días                     | Pasajeros |
|  | Estados Unidos- Miami | Todos los días                     | Pasajeros |
|  | Estados Unidos- Miami | Lunes a sábados                    | Carga     |
|  | Panamá- Panamá        | Todos los días                     | Pasajeros |
|  | Perú -Lima            | Lunes, miércoles, viernes, domingo | Pasajeros |
|  | Perú -Lima            | Todos los días                     | Pasajeros |

Fuente: Proexport.

**Tabla 17. Tarifa Transporte Aéreo Argentina**

| Comercializador | Aerolínea   | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre Tipo Producto | Nombre de Producto | Valor Tarifa | Moneda Tarifa | Recargo | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|-----------------|-------------|-------------------|----------------------|----------------------|--------------------|--------------|---------------|---------|---------------|----------------|
| Empresa 8165    | Aereo 27821 | Bogota            | Buenos Aires         | Commodity            | Impresos           | +45 KGS      | 3,60          | USD     | Sin Recargo   | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +100 KGS     | 2,05          | USD     | Sin Recargo   | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS     | 1,85          | USD     | Sin Recargo   | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +500 KGS     | 1,80          | USD     | Sin Recargo   | USD            |
| Empresa 7809    | Aereo 27799 | Bogota            | Buenos Aires         | Carga general        | Carga General      | +1 KG        | 2,47          | USD     | Sin Recargo   | USD            |
| Empresa 7809    | Aereo 27799 | Bogota            | Buenos Aires         | Commodity            | Flores             | +1 KG        | 2,47          | USD     | Sin Recargo   | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +1 KG        | 2,47          | USD     | Sin Recargo   | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +1 KG        | 2,80          | USD     | Sin Recargo   | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +1 KG        | 2,47          | USD     | Sin Recargo   | USD            |
| Empresa 8167    | Aereo 27831 | Bogota            | Buenos Aires         | Carga general        | Carga General      | +100 KGS     | 4,90          | USD     | Sin Recargo   | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS     | 2,60          | USD     | Sin Recargo   | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +500 KGS     | 2,35          | USD     | Sin Recargo   | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | -100 KGS     | 5,40          | USD     | Sin Recargo   | USD            |

Fuente: Proexport.

## **BOLIVIA** <sup>36</sup>

### **Acceso Marítimo**

Aunque Bolivia no tiene costas marítimas, la importación y exportación de mercancías se realiza, en el Océano Pacífico, a través de los Puerto de Arica y Puerto de Antofagasta en Chile, e Puerto de Ilo y Puerto Matarani en el Perú; por el Océano Atlántico, se utilizan el Puerto de Buenos Aires en Argentina.

La Hidrovía Paraguay-Paraná está adquiriendo importancia en el mercado nacional al permitir exportar productos bolivianos a países situados en el Océano Atlántico. La Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B) se encuentra en varios países para cumplir la misión de apoyar las operaciones del comercio exterior en los puertos.

### **Servicios marítimos**

<sup>36</sup> Disponible en: [http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_bolivia.pdf](http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_bolivia.pdf). Consultado 18 de febrero de 2014

Para el caso de Bolivia, los servicios ofrecidos por las navieras desde Colombia, cuentan además de la porción marítima del transporte, con una extensión terrestre desde algunos puertos de Perú y Chile, hasta La Paz, Santa Cruz y Cochabamba. Los tiempos de tránsito oscilan entre 10 y 23 días, dependiendo la ruta y línea de escogencia.

### Imagen 16. Acceso Marítimo Bolivia



Fuente: Proexport

### Imagen 17. Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a Bolivia



Fuente: Proexport

**Tabla 18. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos**

| ORIGEN         | DESTINO    | TIEMPO DE TRANSITO Directo (Dias) | TIEMPO DE TRANSITO Conexiones (Dias) | FRECUENCIA |
|----------------|------------|-----------------------------------|--------------------------------------|------------|
| Barranquilla   | Cochabanba |                                   | 21                                   | Semanal    |
|                | La paz     |                                   | 19 - 26                              | Semanal    |
|                | Santacruz  |                                   | 23                                   | Semanal    |
| Buena Aventura | Cochabanba |                                   | 12                                   | Semanal    |
|                | La paz     |                                   | 10. - 12.                            | Semanal    |
|                | Santacruz  |                                   | 14                                   | Semanal    |
| Cartagena      | Cochabanba |                                   | 15                                   | Semanal    |
|                | La paz     |                                   | 13 - 18                              | Semanal    |
|                | Santacruz  |                                   | 17                                   | Semanal    |

Fuente: Proexport – Elaboración propia

**Tabla 19. Tarifa Transporte Marítimo Bolivia**

| Agente Comercial | Línea Marítima | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre de Producto | Tipo de Carga     | Valor Tarifa USD | Recargo | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|------------------|----------------|-------------------|----------------------|--------------------|-------------------|------------------|---------|---------------|----------------|
| Empresa 5214     | Naviera 15115  | Barranquilla      | La paz               | CARGA GENERAL      | Contenedor de 20' | 2.500            | CSC     | 10            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 20' | 2.500            | THC     | 65            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 20' | 2.500            | BL      | 50            | USD            |
| Empresa 5214     | Naviera 15115  | Cartagena         | La paz               | CARGA GENERAL      | Contenedor de 20' | 2.000            | CSC     | 10            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 20' | 2.000            | BL      | 50            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 2.200            | CSC     | 10            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 2.200            | THC     | 95            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 2.200            | BL      | 50            | USD            |
| Empresa 5214     | Naviera 15115  | Cartagena         | La paz               | CARGA GENERAL      | Contenedor de 20' | 2.500            | THC     | 65            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 20' | 2.500            | CSC     | 10            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 20' | 2.500            | BL      | 50            | USD            |

Fuente: Proexport.

### Acceso Aéreo

Bolivia cuenta con más de dieciséis aeropuertos, de los cuales se destacan tres aeropuertos internacionales reconocidos a nivel mundial, localizados en las ciudades de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz.

Los principales aeropuertos desde donde se maneja el comercio internacional entre Colombia y Bolivia son: el Aeropuerto Internacional El Alto de la Paz que se encuentra situado a 14 Km de la ciudad; el Aeropuerto Internacional Jorge Wilstermann en Cochabamba y el Aeropuerto de Viru Viru en Santa Cruz de la Sierra.

## Servicios Aéreos




Para el acceso físico de los bienes colombianos a los destinos bolivianos, existen servicios aéreos desde Bogotá a la Paz, y Santa Cruz con conexión aérea en Miami y en Lima.

### Imagen 18. Acceso Aéreo Bolivia



Fuente: Proexport

Tabla 21. Conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio a Bolivia

| Aerolínea   | Conexiones             | Frecuencia     | Clase     |
|---|------------------------|----------------|-----------|
|  | Miami – Estados Unidos | Todos los días | Pasajeros |
|  | Miami – Estados Unidos | Lunes a sábado | Carga     |
|  | Lima - Perú            | Todos los días | Pasajeros |

Fuente: Proexport

Tabla 21. Tarifa Transporte Aéreo Bolivia



| Comercializador | Aerolínea   | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre Tipo Producto | Nombre de Producto | Escala   | Valor Tarifa | Moneda Tarifa | Pago Flete                 | Recargo        | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|-----------------|-------------|-------------------|----------------------|----------------------|--------------------|----------|--------------|---------------|----------------------------|----------------|---------------|----------------|
| Empresa 8165    | Aereo 27821 | Bogota            | Santa cruz           | Carga general        | Carga General      | Mínima   | 100,00       | USD           | Prepago / Al cobro (PP/CC) | Sin Recargo    |               | USD            |
| Empresa 8167    | Aereo 27817 | Bogota            | La paz               | Carga general        | CARGA GENERAL      | +100 KGS | 3,75         | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo    |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS | 3,05         | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo    |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +500 KGS | 3,00         | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo    |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | -100 KGS | 3,95         | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo    |               | USD            |
| Empresa 7842    | Aereo 27824 | Medellin          | Santa cruz           | Carga general        | Carga General      | Mínima   | 70,00        | USD           | Prepago (PP)               | Fuel surcharge | 0,10          | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +100 KGS | 4,50         | USD           | Prepago (PP)               | Fuel surcharge | 0,10          | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS | 4,00         | USD           | Prepago (PP)               | Fuel surcharge | 0,10          | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +500 KGS | 3,70         | USD           | Prepago (PP)               | Fuel surcharge | 0,10          | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | Normal   | 5,00         | USD           | Prepago (PP)               | Fuel surcharge | 0,10          | USD            |

Fuente: Proexport.

## BRASIL<sup>37</sup>

### Acceso Marítimo

El tráfico marítimo desempeña un papel primordial en el transporte internacional de mercancías, manejando más del 90% de la carga de exportaciones e importaciones brasileras. Los principales puertos de Brasil son, Puerto de Paranagua, Puerto de Río Grande, Puerto de Santos. Desde Colombia existe una gran variedad de servicios desde los Puertos de Buenaventura, Barranquilla, Cartagena y Santa Marta hacia los puertos de Belem, Fortaleza, Itajai, Navegantes, Manaus, Río de Janeiro, Río Grande, San Francisco Do Sul, Santos, Suape, Pecem, Vitoria, entre otros.

Las principales conexiones desde los puertos colombianos son desde México, Panamá, Kingston y Brasil (Santos).

<sup>37</sup> Disponible en: [http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_brasil.pdf](http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_brasil.pdf). Consultado 18 de febrero de 2014

Imagen 19. Acceso marítimo Brasil



Fuente: Proexport

Imagen 20. Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a Brasil



Fuente: Proexport

**Tabla 22. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos**

| ORIGEN         | DESTINO              | TIEMPO DE TRANSITO Directo (Dias) | TIEMPO DE TRANSITO Conexiones (Dias) | FRECUENCIA |
|----------------|----------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|------------|
| Barranquilla   | Itaji                |                                   | 26                                   | Semanal    |
|                | Rio Grande           |                                   | 24                                   | Semanal    |
|                | Santos               |                                   | 25 - 26                              | Semanal    |
|                | Pecem                |                                   | 33                                   | Semanal    |
|                | Suape                |                                   | 39                                   | Semanal    |
|                | Victoria             |                                   | 20 - 30                              | Semanal    |
| Buena Aventura | Itaji                |                                   | 43                                   | Semanal    |
|                | Manaus               |                                   | 32                                   | Semanal    |
|                | Rio Grande           |                                   | 37                                   | Semanal    |
|                | Rio De Janeiro       |                                   | 43                                   | Semanal    |
|                | San Francisco De Sul |                                   | 40                                   | Semanal    |
|                | Santos               |                                   | 24 - 42                              | Semanal    |
|                | Navegantes           |                                   | 32                                   | Semanal    |
|                | Pecem                |                                   | 41                                   | Semanal    |
|                | Suape                |                                   | 37 - 47                              | Semanal    |
|                | Victoria             |                                   | 27                                   | Semanal    |
| Cartagena      | Itaji                | 23                                | 26                                   | Semanal    |
|                | Manaus               |                                   | 15 -23                               | Semanal    |
|                | Rio Grande           |                                   | 21 - 28                              | Semanal    |
|                | Rio De Janeiro       |                                   | 17 - 35                              | Semanal    |
|                | San Francisco De Sul |                                   | 32                                   | Semanal    |
|                | Santos               | 14 - 17                           | 19 - 35                              | Semanal    |
|                | Navegantes           |                                   | 29 - 32                              | Semanal    |
|                | Pecem                |                                   | 33-41                                | Semanal    |
|                | Suape                |                                   | 27 - 32                              | Semanal    |
|                | Victoria             |                                   | 21 - 31                              | Semanal    |

**Fuente:** Proexport. – Elaboración Propia

**Tabla 23. Tarifa Transporte Marítimo Brasil**

| Agente Comercial | Línea Marítima | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre de Producto | Tipo de Carga     | Valor Tarifa USD | Recargo | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|------------------|----------------|-------------------|----------------------|--------------------|-------------------|------------------|---------|---------------|----------------|
| Empresa 8325     | Naviera 14635  | Cartagena         | Itajai               | Carga General      | Contenedor de 20' | 700              | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 8325     | Naviera 14635  | Cartagena         | Manaus               | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.000            | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 8325     | Naviera 14635  | Cartagena         | Paranagua            | Carga General      | Contenedor de 20' | 700              | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 8325     | Naviera 14635  | Cartagena         | Recife               | Carga General      | Contenedor de 20' | 700              | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 8325     | Naviera 14635  | Cartagena         | Rio de janeiro       | Carga General      | Contenedor de 20' | 700              | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 8325     | Naviera 14635  | Cartagena         | Santos               | Carga General      | Contenedor de 20' | 700              | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 8325     | Naviera 14635  | Cartagena         | Suape br             | Carga General      | Contenedor de 20' | 700              | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 8140     | Naviera 16826  | Cartagena         | Rio grande           | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.038            | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Barranquilla      | Itajai               | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.100            | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Barranquilla      | Pecem                | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.100            | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Barranquilla      | Santos               | Carga General      | Contenedor de 20' | 950              | ISPS    | 10            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.100            | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Barranquilla      | Vitoria              | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.100            | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Cartagena         | Itajai               | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.100            | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Cartagena         | Pecem                | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.100            | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Cartagena         | Santos               | Carga General      | Contenedor de 20' | 950              | ISPS    | 10            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.100            | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Cartagena         | Vitoria              | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.100            | ISPS    | 10            | USD            |

Fuente: Proexport.

### Acceso Aéreo

Brasil cuenta con un total de 4.263 aeropuertos, de los cuales 718 se encuentran pavimentados y los 3.545 restantes se encuentran sin pavimentar.

El país se caracteriza por tener una infraestructura aeroportuaria importante para el manejo de carga internacional y desde Colombia, cuenta con aeronaves de pasajeros en servicio de itinerario regular y servicios de carga que arriban.

## Imagen 21. Acceso aéreo Brasil



Fuente: Proexport

Tabla 24. Conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio a Brasil

| Aerolínea   | Conexiones                | Frecuencia      | Clase     |
|---|---------------------------|-----------------|-----------|
|   | Buenos Aires – Argentina  | Todos los días  | Pasajeros |
|  | Miami – Estados Unidos    | Todos los días  | Pasajeros |
|  | Estados Unidos - New York | Todos los días  | Pasajeros |
|  | Panamá - Panamá           | Todos los días  | Pasajeros |
|  | Memphis –Estados Unidos   | Lunes a viernes | Carga     |
|  | Directo                   | Todos los días  | Pasajeros |
|  | Miami – Estados Unidos    | Todos los días  | Carga     |

Fuente: Proexport.

**Tabla 25. Tarifa Transporte Aéreo Brasil**

| Comercializador | Aerolínea   | Punto de Embarque | Punto de Desembarque    | Nombre Tipo Producto | Nombre de Producto | Escala    | Valor Tarifa | Moneda Tarifa | Pago Flete   | Recargo        | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|-----------------|-------------|-------------------|-------------------------|----------------------|--------------------|-----------|--------------|---------------|--------------|----------------|---------------|----------------|
| Empresa 8165    | Aereo 27821 | Bogota            | Rio de janeiro          | Commodity            | Cuero              | +45 KGS   | 5,38         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +45 KGS   | 3,78         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +100 KGS  | 2,78         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +300 KGS  | 2,38         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +500 KGS  | 2,05         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
| Empresa 8165    | Aereo 27821 | Bogota            | Sao paulo               | Commodity            | Cuero              | +45 KGS   | 5,38         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +45 KGS   | 3,78         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +100 KGS  | 2,78         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +300 KGS  | 2,38         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +500 KGS  | 2,05         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
| Empresa 7809    | Aereo 27799 | Bogota            | Belo horizonte pampulha | Carga general        | Carga general      | +1KG      | 3,25         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
| Empresa 7809    | Aereo 27799 | Bogota            | Belo horizonte pampulha | Commodity            | Cuero              | +1KG      | 3,25         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +1KG      | 3,70         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +1KG      | 3,25         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +1KG      | 3,25         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
| Empresa 7809    | Aereo 27799 | Bogota            | Rio de janeiro          | Carga general        | Carga general      | +1KG      | 3,25         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
| Empresa 7809    | Aereo 27799 | Bogota            | Sao paulo               | Carga general        | Carga General      | +1KG      | 3,25         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
| Empresa 7843    | Aereo 27826 | Bogota            | Sao paulo               | Carga general        | Carga General      | Mínima    | 55,00        | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo    |               | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +45 KGS   | 3,94         | USD           | Prepago (PP) | Fuel surcharge | 0,78          | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +45 KGS   | 3,14         | USD           | Prepago (PP) | Fuel surcharge | 0,78          | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +100 KGS  | 2,75         | USD           | Prepago (PP) | Fuel surcharge | 0,78          | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +300 KGS  | 2,37         | USD           | Prepago (PP) | Fuel surcharge | 0,78          | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +500 KGS  | 2,30         | USD           | Prepago (PP) | Fuel surcharge | 0,78          | USD            |
|                 |             |                   |                         |                      |                    | +1000 KGS | 2,19         | USD           | Prepago (PP) | Fuel surcharge | 0,78          | USD            |

Fuente: Proexport.

## CHILE<sup>38</sup>

### Acceso Marítimo

Chile posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 24 puertos que están habilitados para el manejo de diferentes tipos de carga, lo que permite que el 95% del comercio exterior del país se transporte por este medio. Los puertos más importantes son: Arica, Iquique, Antofagasta, Mejillones, Coquimbo, Valparaíso, San Antonio, Talcahuano (San Vicente), Puerto Montt y Punta Arenas.

Desde Colombia, el tráfico de mercancía se maneja principalmente, a través de los puertos del de San Antonio, Puerto de Valparaíso, Puerto de Arica, Puerto de San Vicente y Puerto de Iquique

<sup>38</sup> Disponible en: [http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_chile.pdf](http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_chile.pdf). Consultado 18 de febrero de 2014

## Servicios Marítimos

La oferta de servicios marítimos hacia Chile desde Colombia cuenta con alrededor de 12 navieras, tanto desde el Atlántico o el Pacífico colombiano, la gran mayoría de ellas con servicios directos. El tiempo de tránsito oscila entre los 9 y 17 días desde Costa Atlántica dependiendo del puerto de zarpe y de destino, mientras desde Buenaventura se encuentran tiempos de travesía entre 6 y 12 días.

Imagen 22. Acceso Marítimo Chile



Fuente: Proexport.

Imagen 23. Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a Chile



Fuente: Proexport.

**Tabla 26. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos**

| ORIGEN         | DESTINO     | TIEMPO DE TRANSITO Directo (Dias) | TIEMPO DE TRANSITO Conexiones (Dias) | FRECUENCIA |
|----------------|-------------|-----------------------------------|--------------------------------------|------------|
| Barranquilla   | Irica       |                                   | 17                                   | Semanal    |
|                | San Antonio |                                   | 19 - 21                              | Semanal    |
| Buena Aventura | Irica       | 7. - 18.                          |                                      | Semanal    |
|                | Iquique     | 6. - 17.                          |                                      | Semanal    |
|                | San Antonio | 9. - 25                           |                                      | Semanal    |
|                | San Vicente | 10. - 22                          |                                      | Semanal    |
|                | Valparaiso  | 9. - 23                           |                                      | Semanal    |
| Cartagena      | Irica       |                                   | 17. - 19                             | Semanal    |
|                | San Antonio | 11. - 18                          | 12. - 18                             | Semanal    |
|                | San Vicente | 13                                | 24                                   | Semanal    |
|                | Valparaiso  | 11. - 12.                         | 12. - 23.                            | Semanal    |
| Santa Martha   | Irica       |                                   | 18                                   | Semanal    |
|                | San Antonio |                                   | 18 - 25                              | Semanal    |
|                | San Vicente |                                   | 23                                   | Semanal    |
|                | Valparaiso  |                                   | 22                                   | Semanal    |

Fuente: Proexport. – Elaboración Propia

**Tabla 27. Tarifa Transporte Marítimo Chile**

| Agente Comercial | Línea Marítima | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre de Producto | Tipo de Carga     | Valor Tarifa USD | Recargo | Moneda Recargo |
|------------------|----------------|-------------------|----------------------|--------------------|-------------------|------------------|---------|----------------|
| Empresa 7895     | Naviera 17829  | Buenaventura      | Iquique              | Carga General      | Contenedor de 20' | 450              | ISPS    | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 550              | ISPS    | USD            |
| Empresa 7895     | Naviera 17829  | Buenaventura      | San vicente          | Carga General      | Contenedor de 20' | 450              | ISPS    | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 550              | ISPS    | USD            |
| Empresa 7895     | Naviera 17829  | Buenaventura      | Valparaiso           | Carga General      | Contenedor de 20' | 450              | ISPS    | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 550              | ISPS    | USD            |
| Empresa 8140     | Naviera 16826  | Buenaventura      | Antofagasta          | Carga General      | Contenedor de 20' | 800              | ISPS    | USD            |
| Empresa 8140     | Naviera 16826  | Buenaventura      | Iquique              | Carga General      | Contenedor de 20' | 800              | ISPS    | USD            |
| Empresa 8140     | Naviera 16826  | Buenaventura      | Puerto Agamos        | Carga General      | Contenedor de 20' | 320              | ISPS    | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 539              | ISPS    | USD            |
| Empresa 8140     | Naviera 16826  | Buenaventura      | San vicente          | Carga General      | Contenedor de 20' | 320              | ISPS    | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 449              | ISPS    | USD            |
| Empresa 8140     | Naviera 16826  | Buenaventura      | Valparaiso           | GENERAL            | Contenedor de 20' | 410              | ISPS    | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 425              | ISPS    | USD            |
| Empresa 8166     | Naviera 17888  | Buenaventura      | Iquique              | Carga General      | Contenedor de 20' | 450              | ISPS    | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 550              | ISPS    | USD            |
| Empresa 8166     | Naviera 17888  | Buenaventura      | San antonio          | Carga General      | Contenedor de 20' | 450              | ISPS    | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 550              | ISPS    | USD            |

Fuente: Proexport.



### **Acceso Aéreo**

Chile cuenta con un total de 476 aeropuertos y aeródromos, distribuidos desde Arica a la Antártica, de estos solo 7 aeropuertos prestan todos los servicios más los de Policía Internacional, Aduana, y Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), el resto son aeródromos privados, militares y de dominio fiscal.

El intercambio de mercancías entre Colombia y Chile, se hace normalmente a través del Aeropuerto Internacional Comodoro Arturo Merino Benítez de Santiago, uno de los más modernos del continente que cuenta con 22 aerolíneas de carga de las cuales 14 también prestan el servicio de pasajeros y un terminal especializado para el manejo de carga de exportación, importación y carga nacional.

### **Servicios Aéreos**

La oferta de servicios aéreos con destino a Chile se soporta en 4 aerolíneas de carga y 3 con cupos en aviones de pasajeros (incluyendo LAN y LAN-Cargo, que presta ambos servicios) con una aerolínea que ofrece un servicio directo diario a Santiago de Chile; la oferta se complementa con vuelos con conexiones a través de ciudades importantes como Ciudad de Panamá, Lima y Miami lo que hace que los tiempos de tránsito no sean muy favorables para mercancías con vida útil delicada.

Los vuelos parten de Bogotá, Cali y Medellín y se dirigen hacia Santiago de Chile. Las frecuencias son diarias para algunas de las aerolíneas aunque los servicios directos se prestan únicamente en vuelos de pasajeros.

**Imagen 24. Acceso Aéreo Chile**



Fuente: Proexport

**Tabla 28. Conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio a Chile**

| Aerolínea   | Conexiones               | Frecuencia                          | Clase     |
|---|--------------------------|-------------------------------------|-----------|
|  American Airlines     | Miami – Estados Unidos   | Todos los días                      | Pasajeros |
|  Aerolíneas Argentinas | Buenos Aires – Argentina | Lunes, miércoles, viernes y domingo | Pasajeros |
|  Avianca TACA          | Lima - Perú              | Todos los días                      | Pasajeros |
|  Copa Airlines       | Panamá – Panamá          | Todos los días                      | Pasajeros |
|  LAN CARGO           |                          | Todos los días                      | Carga     |
|  STRIKE              |                          | Domingo a jueves                    | Carga     |

Fuente: Proexport

**Tabla 29. Tarifa Transporte Aéreo Chile**

| Comercializador | Aerolínea    | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre Tipo Producto | Nombre de Producto | Escala   | Valor Tarifa | Moneda Tarifa | Pago Flete   | Recargo     | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|-----------------|--------------|-------------------|----------------------|----------------------|--------------------|----------|--------------|---------------|--------------|-------------|---------------|----------------|
| Empresa 7809    | Aereo 27799  | Bogota            | Santiago de Chile    | Carga general        | CARGA GENERAL      | +1 KG    | 2,96         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 7842    | Empresa 7842 | Bogota            | Santiago de Chile    | Carga general        | CARGA GENERAL      | Mínima   | 67,00        | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 8167    | Aereo 27831  | Bogota            | Santiago de Chile    | Carga general        | CARGA GENERAL      | +100 KGS | 4,05         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |              |                   |                      |                      |                    | +300 KGS | 2,85         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |              |                   |                      |                      |                    | +500 KGS | 2,60         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |              |                   |                      |                      |                    | -100 KGS | 4,55         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |

Fuente: Proexport.

## ECUADOR<sup>39</sup>

### Acceso Marítimo

El sistema portuario de Ecuador, está compuesto de cinco (5) puertos estatales y diez muelles privados especializados en carga general y petróleos.

El principal puerto es el de Guayaquil, que maneja el 70% del comercio exterior del Sistema Portuario Nacional. Otros puertos destacados son los de Esmeraldas, Manta y Puerto Bolívar

### Servicios Marítimos

Hacia Guayaquil, desde Costa Atlántica operan (3) tres servicios directos con tiempos de tránsito entre 4 y 5 días, la oferta se complementa con rutas en conexión en puertos de Panamá por parte de cuatro (4) navieras que tardan hasta 10 días en realizar el recorrido.

Adicionalmente desde Buenaventura hacia Guayaquil, existen ocho (8) servicios en ruta directa con tiempos de tránsito entre 1 y 3 días, y una (1) naviera con cambio de buque en Panamá que cubre los servicios con destino a Manta y tarda

39

Disponible en: [http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_ecuador\\_2.pdf](http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_ecuador_2.pdf). Consultado 18 de febrero de 2014

2 días de tránsito.

**Imagen 25. Acceso Marítimo Ecuador**



Fuente: Proexport.

**Imagen 26. Líneas Navieras y Consolidadores con oferta de servicios a Ecuador**



Fuente: Proexport

**Tabla 30. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos Colombianos**

| ORIGEN       | DESTINO   | TIEMPO DE TRANSITO Directo (Dias) | TIEMPO DE TRANSITO Directo (Dias) | FRECUENCIA |
|--------------|-----------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------|
| Barranquilla | Guayaquil |                                   | 10. - 14                          | Semanal    |
| Buenaventura | Guayaquil | 1. - 3.                           |                                   | Semanal    |
|              | Manta     |                                   | 2                                 | Semanal    |
| Cartagena    | Guayaquil | 4. - 5.                           | 5. - 10.                          | Semanal    |
| Santa Martha | Guayaquil |                                   | 5                                 | Semanal    |

Fuente: Proexport.

**Tabla 31. Tarifa Transporte Marítimo Ecuador**

| Agente Comercial | Línea Marítima | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre de Producto | Tipo de Carga     | Valor Tarifa USD | Recargo | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|------------------|----------------|-------------------|----------------------|--------------------|-------------------|------------------|---------|---------------|----------------|
| Empresa 7895     | Naviera 17829  | Buenaventura      | Guayaquil            | CARGA GENERAL      | Contenedor de 20' | 400              | ISPS    | 6             | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 500              | ISPS    | 6             | USD            |
| Empresa 8140     | Naviera 16826  | Barranquilla      | Guayaquil            | General            | Contenedor de 20' | 1.019            | ISPS    | 11            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.301            | ISPS    | 11            | USD            |
| Empresa 8140     | Naviera 16826  | Buenaventura      | Guayaquil            | CARGA GENERAL      | Contenedor de 20' | 360              | ISPS    | 11            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 375              | ISPS    | 11            | USD            |
| Empresa 8140     | Naviera 16826  | Cartagena         | Guayaquil            | CARGA GENERAL      | Contenedor de 20' | 819              | ISPS    | 11            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.101            | ISPS    | 11            | USD            |
| Empresa 8410     | Naviera 17535  | Buenaventura      | Guayaquil            | CARGA GENERAL      | Contenedor de 20' | 550              | ISPS    | 6             | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 650              | ISPS    | 6             | USD            |
| Empresa 8166     | Naviera 17888  | Buenaventura      | Guayaquil            | CARGA GENERAL      | Contenedor de 20' | 450              | ISPS    | 11            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 550              | ISPS    | 11            | USD            |

Fuente: Proexport.

### Acceso Aéreo

Ecuador cuenta con una infraestructura aeroportuaria compuesta por 428 aeropuertos ubicados a lo largo de su territorio, de los cuales 323 están sin pavimentar y 105 cuentan con una pista pavimentada.

De estos aeropuertos, El Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre y el Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo, soportan la mayor parte del tráfico internacional de mercancías, entre Colombia y Ecuador.

### Servicios Aéreos

Pese a que la oferta de servicios aéreos desde Colombia se concentra en el Aeropuerto Internacional el Dorado, en Bogotá, también se prestan servicios

desde Medellín y Cali, donde el destino final son las ciudades Quito y Guayaquil en Ecuador.

La oferta de servicios está compuesta por 5 aerolíneas que arriban a Ecuador después de hacer conexión en aeropuertos internacionales de Estados Unidos, Perú y Panamá; la mayoría de estas aerolíneas, ofrecen frecuencias diarias, distribuidas en los cupos para carga en vuelos de pasajeros y servicios cargueros, directos y con escalas.

### Imagen 27. Acceso Aéreo Ecuador



**Fuente:** Proexport.

**Tabla 32. Conexiones de Aerolíneas prestadoras de servicio a Ecuador**

| AEROLINEA  | CONEXIONES             | FRECUENCIA     | CLASE             |
|--|------------------------|----------------|-------------------|
|   | Miami – Estados Unidos | Todos los días | Pasajeros         |
|   |                        | Domingo        | Carga             |
|   | Panamá - Panamá        | Todos los días | Pasajeros         |
|   | Lima - Perú            | Todos los días | Pasajeros         |
|   |                        | Todos los días | Pasajeros y Carga |
|   | Panamá - Panamá        | Lunes a Sábado | Carga             |
|  |                        | Todos los días | Carga             |

Fuente: Proexport

**Tabla 33. Tarifa Transporte Aéreo Ecuador**

| Comercializador | Aerolínea   | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre Tipo Producto | Nombre de Producto | Escala   | Valor Tarifa | Moneda Tarifa | Pago Flete                 | Recargo     | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|-----------------|-------------|-------------------|----------------------|----------------------|--------------------|----------|--------------|---------------|----------------------------|-------------|---------------|----------------|
| Empresa 7914    | Aereo 27848 | Bogota            | Guayaquil            | Carga general        | CARGA GENERAL      | Mínima   | 60,00        | USD           | Prepago / Al cobro (PP/CC) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 7809    | Aereo 27799 | Bogota            | Guayaquil            | Carga general        | CARGA GENERAL      | +1 KG    | 1,56         | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 7809    | Aereo 27799 | Bogota            | Quito                | Carga general        | CARGA GENERAL      | +1 KG    | 1,56         | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 7809    | Aereo 27799 | Bogota            | Quito                | Carga general        | CARGA GENERAL      | +1 KG    | 1,56         | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 7842    | Aereo 27824 | Bogota            | Quito                | Carga general        | CARGA GENERAL      | Mínima   | 67,00        | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 8392    | Aereo 27825 | Bogota            | Guayaquil            | Carga general        | CARGA GENERAL      | +100 KGS | 2,00         | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS | 1,85         | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +500 KGS | 1,70         | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 8392    | Aereo 27825 | Bogota            | Quito                | Carga general        | CARGA GENERAL      | Mínima   | 90,00        | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +100 KGS | 0,60         | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 8167    | Aereo 27851 | Bogota            | Guayaquil            | Carga general        | CARGA GENERAL      | Mínima   | 70,00        | USD           | Prepago / Al cobro (PP/CC) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 7880    | Aereo 27834 | Bogota            | Guayaquil            | Carga general        | CARGA GENERAL      | +100 KGS | 2,15         | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS | 2,10         | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +500 KGS | 1,90         | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | -100 KGS | 2,55         | USD           | Prepago (PP)               | Sin Recargo |               | USD            |

Fuente: Proexport.

### **Acceso Terrestre**

El transporte por carretera es el principal medio de comunicación del país y existen muchas empresas de transporte que cubren todo el territorio.

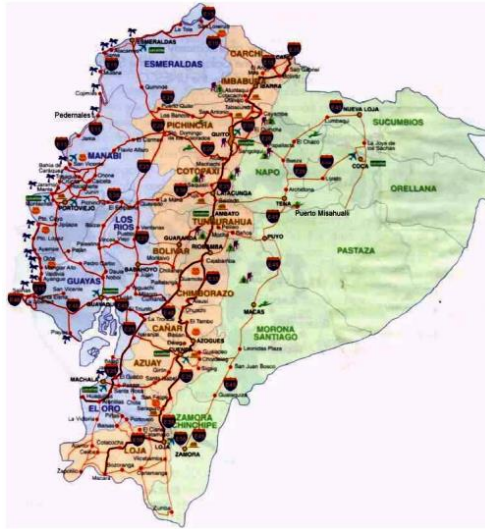
El acceso terrestre a Ecuador desde Colombia se hace por la Carretera Panamericana, que cruza el territorio ecuatoriano de norte a sur. Existe la vía Ipiiales-Tulcán, que pasa por el Puente Internacional de Rumichaca.

Desde Bogotá hasta el Puente Internacional hay una distancia de 880 kilómetros, mientras que desde Cali la distancia es de 441. La ruta Rumichaca – Quito tiene una distancia de 243 kilómetros, y desde Rumichaca a Guayaquil es de 664.

La infraestructura vial está constituida básicamente por una carretera que bordea la costa, uniendo La Tola, Lagarto, Montalvo, Rocafuerte, Río Verde, Camarones, Tachina y San Mateo: otras vías son: Esmeraldas-Atacames-Súa-La Unión-Muisne; Esmeraldas-Rosa Zárate (Quinindé) con rumbo a Santo Domingo de los Colorados y Quito; esta última en el sector de La Independencia, se une a la nueva vía que viene desde la provincia de Pichincha pasando por San Miguel de los Bancos y Pedro Vicente Maldonado



## Imagen 28. Acceso Terrestre Ecuador



Fuente: Proexport.

### Tabla 34. Reporte de Rutas de Transporte Terrestre Ecuador

| Empresa Transportadora         | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Tiempo de Tránsito (Días) | Observaciones |
|--------------------------------|-------------------|----------------------|---------------------------|---------------|
| Ditransa s.a.                  | Cucuta            | Quito                | 5                         |               |
| Eduardo Botero soto y cia Ltda | Cartagena         | Quito                | 5                         |               |
| Eduardo Botero soto y cia Ltda | Cucuta            | Quito                | 5                         |               |
| Transcomerinter                | Ipiales           | Cuenca               | 5                         |               |
| Transcomerinter                | Ipiales           | Guayaquil            | 5                         |               |
| Transcomerinter                | Ipiales           | Quito                | 5                         |               |

Fuente: Proexport.

### Tabla 35. Tarifa Transporte Terrestre Ecuador

| Empresa Transportadora | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Tipo de Producto     | Tipo de Equipo                  | Valor de la Tarifa | Moneda de la Tarifa | Pago Flete                 |
|------------------------|-------------------|----------------------|----------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------|----------------------------|
| Transportador 37871    | Cucuta            | Quito                | Carga general o seca | Contenedor 40 pies hasta 30 ton | 4,090,000.00       | COP                 | Prepago / Al cobro (PP/CC) |
| Transportador 37842    | Cartagena         | Quito                | Carga general o seca | Contenedor 40 pies hasta 30 ton | 4,500,000.00       | USD                 | Prepago / Al cobro (PP/CC) |
| Transportador 37842    | Cucuta            | Quito                | Carga general o seca | Contenedor 40 pies hasta 30 ton | 4,000,000.00       | USD                 | Prepago / Al cobro (PP/CC) |

Fuente: Proexport.

## **PARAGUAY<sup>40</sup>**

### **Acceso Marítimo**

Los puertos de Buenos Aires y Montevideo compiten formalmente por la carga de tránsito desde y hacia el puerto de Asunción en Paraguay, donde una vez llegada la carga a Uruguay o Argentina, es transportada por las vías fluviales de Paraná – Tieté y Paraguay- Paraná en cuanto a contenedores se refiere. Hoy el tráfico está compartido 50 y 50, sin embargo en graneles (soja y derivados) los puertos argentinos de la zona de Rosario / San Lorenzo son por donde más transita la carga de graneles hacia Paraguay.

### **Servicio Marítimo**

Desde la costa Atlántica hacia Asunción, dos (2) navieras prestan servicios con conexión en puertos de República Dominicana, Brasil, Uruguay y Argentina. Adicionalmente, estas navieras cuentan con servicios desde Buenaventura, realizando transbordo en países como Perú, República Dominicana, Brasil, Uruguay y Argentina.

Para embarques menores a un contenedor consolidadores de carga ofrecen el servicio de transporte de mercancía con una única conexión en Argentina.

---

<sup>40</sup> Disponible en: [http://www.colombiatriade.com.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_paraguay.pdf](http://www.colombiatriade.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_paraguay.pdf). Consultado el 18 de febrero de 2104

**Imagen 29. Acceso Marítimo Paraguay**



Fuente: Proexport

**Imagen 30. Líneas Navieras y Consolidadores con oferta de servicios a Paraguay**



Fuente: Proexport

**Tabla 36. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos Colombianos**

| ORIGEN       | DESTINO  | TIEMPO DE TRANSITO Directo (Días) | TIEMPO DE TRANSITO Directo (Días) | FRECUENCIA |
|--------------|----------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------|
| Buenaventura | Asunción | N.A.                              | 29                                | Semanal    |
| Cartagena    |          | N.A.                              | 24                                | Semanal    |

Fuente: Proexport

**Tabla 37. Tarifa Transporte Marítimo Paraguay**

| Agente Comercial | Línea Marítima | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre de Producto | Tipo de Carga     | Valor Tarifa USD | Recargo | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|------------------|----------------|-------------------|----------------------|--------------------|-------------------|------------------|---------|---------------|----------------|
| Empresa 8140     | Naviera 16826  | Buenaventura      | Asuncion             | Carga General      | Contenedor de 20' | 2.498            | ISPS    | 11            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 20' | 2.498            | BAF     | 210           | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 3.796            | ISPS    | 11            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 3.796            | BAF     | 420           | USD            |
| Empresa 8140     | Naviera 16826  | Cartagena         | Asuncion             | Carga General      | Contenedor de 20' | 2.198            | ISPS    | 11            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 20' | 2.198            | BAF     | 210           | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 3.396            | ISPS    | 11            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 3.396            | BAF     | 410           | USD            |

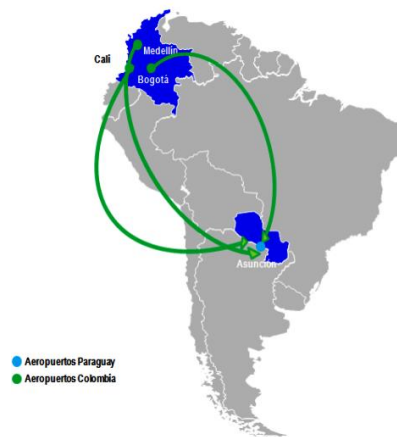
Fuente: Proexport.

### Acceso Aéreo

Pese a que la oferta de servicios aéreos desde Colombia se concentra en el Aeropuerto Internacional el Dorado, en Bogotá, también se prestan servicios desde Medellín y Cali, donde el destino final es el aeropuertos de Silvio Pettirossi en Asunción.


La oferta de servicios está compuesta por 5 aerolíneas que arriban a Paraguay con alternativas de conexión en aeropuertos internacionales de Argentina, Brasil Panamá y Estados Unidos. la mayoría de estas aerolíneas, ofrecen frecuencias diarias, distribuidas en los cupos para carga en vuelos de pasajeros y servicios cargueros, con escalas y uno directo.

**Imagen 31. Acceso Aéreo Paraguay**



Fuente: Proexport

**Tabla 38. Conexiones de Aerolíneas prestadoras de servicio a Paraguay**

| AEROLINEA   | CONEXIONES                                 | FRECUENCIA     | CLASE     |
|---|--|----------------|-----------|
|  | Panamá-Panamá                              | Todos los días | Pasajeros |
|  | Miami - Estados Unidos, Sao paulo - Brasil | Todos los días | Pasajeros |
|  | Miami - Estados Unidos                     | Lunes-Sabado   | Carga     |
|  | Directo                                    | Lunes y Jueves | Carga     |
|  | Buenos Aires - Argentina                   | LU,MI,VI,DO    | Pasajeros |

Fuente: Proexport

**Tabla 39. Tarifa Transporte Aéreo Paraguay**

| Comercializador | Aerolínea   | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre Tipo Producto | Nombre de Producto | Escala   | Valor Tarifa | Moneda Tarifa | Pago Flete   | Recargo     | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|-----------------|-------------|-------------------|----------------------|----------------------|--------------------|----------|--------------|---------------|--------------|-------------|---------------|----------------|
| Empresa 8165    | Aereo 27821 | Bogota            | Asuncion             | Carga general        | Carga general      | Mínima   | 100,00       | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 7842    | Aereo 27824 | Bogota            | Asuncion             | Carga general        | Carga general      | Mínima   | 95,00        | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 8167    | Aereo 27851 | Bogota            | Asuncion             | Carga general        | Carga general      | Mínima   | 105,00       | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +100 KGS | 2,85         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS | 2,35         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +500 KGS | 2,25         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | -100 KGS | 3,05         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |

Fuente: Proexport.

## PERU<sup>41</sup>

### Acceso Marítimo

Perú cuenta con una infraestructura portuaria compuesta por catorce puertos ubicados en el Litoral Pacífico, tres de estos son fluviales, destacando el puerto de Iquitos como uno de los más importantes del país.

<sup>41</sup> Disponible en: [http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_peru.pdf](http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_peru.pdf). Consultado Febrero 18 de 2014

Los restantes son puertos marítimos dentro de los cuales se encuentra Callao; principal puerto de Perú que adicionalmente cuenta con tres puertos fluviales; además el país cuenta con los puertos marítimos de ILo y Paita

### **Servicios Marítimos**

Desde Colombia, existen diferentes opciones, en su gran mayoría en ruta directa, desde los puertos de Buenaventura y Cartagena, hacia los puertos de Callao y Paita. Los tiempos de transito promedios de 10 días desde la Costa Atlántica, mientras desde Buenaventura los tránsitos llegan en promedio a 7 días.

Las oferta se soportan en siete (7) navieras que cubren los trayectos directos desde Buenaventura a Perú y cuatro (4) navieras que cubre los servicios directos desde la Costa Atlántica, la oferta se complementa con tres (3) navieras que recalcan en Panamá antes de arribar a costas peruanas.

### **Imagen 32. Acceso Marítimo Perú**



**Fuente:** Proexport

**Imagen 33. Líneas Navieras y Consolidadores con oferta de servicios a Perú**



Fuente: Proexport

**Tabla 40. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los Puertos Colombianos**

| ORIGEN       | DESTINO | TIEMPO DE TRANSITO Directo (Dias) | TIEMPO DE TRANSITO Directo (Dias) | FRECUENCIA |
|--------------|---------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------|
| Barranquilla | Callao  |                                   | 13                                | Semanal    |
| Buenaventura | Callao  | 3. - 11.                          |                                   | Semanal    |
|              | Ilo     | 9                                 |                                   | Semanal    |
|              | Paita   | 14                                |                                   | Semanal    |
| Cartagena    | Callao  | 6. - 12.                          | 13                                | Semanal    |
|              | Paita   | 12                                | 5. -16.                           | Semanal    |
| Santa Martha | Callao  |                                   | 13                                | Semanal    |
|              | Paita   |                                   | 15                                | Semanal    |

Fuente: Proexport – Elaboración propia

**Tabla 41. Tarifa Transporte Marítimo Perú**

| Agente Comercial                    | Línea Marítima                           | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Conexiones     | Frec. (Días) | Tiempo Tránsito (Días) | Tipo de Carga                               | Observaciones |
|-------------------------------------|--|-------------------|----------------------|----------------|--------------|------------------------|---|---------------|
| Broom colombia s.a                  | China shipping container lines co., ltd. | Buenaventura      | Callao               | Directo        | 7            | 4                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |
| Cma-cgm colombia                    | Cma-Cgm                                  | Buenaventura      | Callao               | Directo        | 7            | 6                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |
| Cma-cgm colombia                    | Cma-Cgm                                  | Cartagena         | Callao               | Directo        | 7            | 8                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' HC             |               |
| Maritrans s.a                       | Compañía Chilena de Navegación CCNI      | Buenaventura      | Callao               | Directo        | 7            | 5                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |
| Maritrans s.a                       | Compañía Chilena de Navegación CCNI      | Cartagena         | Callao               | Directo        | 7            | 6                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |
| C.S.A.V. - colombia                 | Compania sudamericana de vapores         | Buenaventura      | Callao               | Directo        | 7            | 6                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |
| Global shipping agencies s.a.       | Evergreen marine corporation(EMC)        | Barranquilla      | Callao               | Colon - Panamá | 7            | 16                     | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |
| Global shipping agencies s.a.       | Evergreen marine corporation(EMC)        | Buenaventura      | Callao               | Directo        | 7            | 5                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |
| Hamburg sud colombia ltda           | Hamburg sud                              | Buenaventura      | Callao               | Directo        | 7            | 3                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |
| Hamburg sud colombia ltda           | Hamburg sud                              | Cartagena         | Callao               | Directo        | 7            | 9                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |
| Hapag lloyd colombia ltda           | Hapag lloyd                              | Buenaventura      | Callao               | Directo        | 7            | 4                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |
| Hapag lloyd colombia ltda           | Hapag lloyd                              | Cartagena         | Callao               | Directo        | 7            | 7                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |
| Maersk - line colombia s.a.         | Maersk line                              | Buenaventura      | Callao               | Directo        | 7            | 4                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |
| Mediterranean shipping co.col. s.a. | Mediterranean shipping co. (MSC)         | Buenaventura      | Callao               | Directo        | 7            | 5                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |
| Mediterranean shipping co.col. s.a. | Mediterranean shipping co. (MSC)         | Cartagena         | Callao               | Directo        | 7            | 8                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |
| GERLEINCO                           | Mitsui O.S.K. lines                      | Buenaventura      | Callao               | Directo        | 7            | 3                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |
| Maritrans s.a                       | Pacific international lines (pte) ltd    | Buenaventura      | Callao               | Directo        | 7            | 3                      | CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC |               |

Fuente: Proexport.

### Acceso Aéreo

Perú cuenta con una infraestructura aeroportuaria compuesta por 211 aeropuertos ubicados a lo largo de su territorio, de los cuales 58 están pavimentados y 153 se encuentran sin pavimentar. Existen varios aeropuertos internacionales, ubicados en las ciudades de Lima, Arequipa, Cuzco, Trujillo, Puerto Maldonado y Chiclayo que están diseñados para el manejo de carga, almacenaje en frío, manejo de valores y nacionalización.

Desde Colombia, el tráfico aéreo se concentra en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, ubicado entre Lima y Callao. Es considerado como el principal aeropuerto del Perú y la puerta de entrada al país.



### Servicios Aéreos

Pese a que la oferta de servicios aéreos desde Colombia se concentra en el Aeropuerto Internacional el Dorado, en Bogotá, también se prestan servicios desde Medellín y Cali, donde el destino final es la ciudad de Lima en Perú.

La oferta de servicios está compuesta por 4 aerolíneas que arriban Perú, directamente y 2 aerolíneas que llegan después de hacer conexión en aeropuertos internacionales de Estados Unidos y Panamá; la mayoría de estas aerolíneas, ofrecen frecuencias diarias, distribuidas en los cupos para carga en vuelos de pasajeros y servicios cargueros, directos y con escalas.

**Imagen 34. Acceso Aéreo Perú**



**Fuente:** Proexport

**Tabla 42. Conexiones de Aerolíneas prestadoras de servicio a Perú**

| AEROLINEA   | CONEXIONES                                 | FRECUENCIA     | CLASE     |
|---|--|----------------|-----------|
|  | Panamá-Panamá                              | Todos los días | Pasajeros |
|  | Miami - Estados Unidos, Sao paulo - Brasil | Todos los días | Pasajeros |
|  | Miami - Estados Unidos                     | Lunes-Sabado   | Carga     |
|  | Directo                                    | Lunes y Jueves | Carga     |
|  | Buenos Aires - Argentina                   | LU,MI,VI,DO    | Pasajeros |

Fuente: Proexport

**Tabla 43. Tarifa Transporte Aéreo Perú**

| Comercializador | Aerolínea   | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre Tipo Producto | Nombre de Producto | Escala   | Valor Tarifa | Moneda Tarifa | Pago Flete   | Recargo     | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|-----------------|-------------|-------------------|----------------------|----------------------|--------------------|----------|--------------|---------------|--------------|-------------|---------------|----------------|
| Empresa 8165    | Aereo 27821 | Bogota            | Lima                 | Carga general        | Carga General      | Minima   | 100,00       | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | -45 KGS  | 6,33         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +45 KGS  | 4,08         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +100 KGS | 2,58         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS | 2,08         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 7914    | Aereo 27848 | Bogota            | Lima                 | Carga general        | CARGA GENERAL      | +500 KGS | 1,88         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | Minima   | 60,00        | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +100 KGS | 1,20         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS | 0,80         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +500 KGS | 0,70         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 7809    | Aereo 27799 | Bogota            | Lima                 | Carga general        | Carga General      | -100 KGS | 1,60         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +1KG     | 2,08         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 8167    | Aereo 27817 | Bogota            | Lima                 | Carga general        | CARGA GENERAL      | +100 KGS | 1,60         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS | 1,35         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +500 KGS | 1,25         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | -100 KGS | 2,40         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 7842    | Aereo 27824 | Bogota            | Lima                 | Carga general        | CARGA GENERAL      | Minima   | 67,00        | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +100 KGS | 1,73         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS | 1,50         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +500 KGS | 1,20         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | -100 KGS | 2,21         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |

Fuente: Proexport.

## URUGUAY<sup>42</sup>

### Acceso Marítimo

Desde la costa atlántica hacia Montevideo, 6 navieras ofrecen servicios regulares una en ruta directa y los restantes 5 con conexión en puertos de Brasil, República Dominicana, Panamá y Jamaica. Los tiempos de tránsito desde esta costa Colombiana oscila entre 22 y 37 días.

Por otro lado, a pesar de no contar con servicios directos, la oferta de transporte por vía marítima desde la costa pacífica colombiana es prestada por 3 líneas navieras que realizan transbordos en puertos de Brasil, Panamá y Bahamas con tiempos de tránsito desde los 27 días.

Para embarques menores a un contenedor se ofrecen servicios de consolidadores de carga marítima hacia Montevideo, con opción de extensión de servicios hacia las principales ciudades del interior.

### Imagen 35. Acceso Marítimo Uruguay



Fuente: Proexport

42

Disponble en: [http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_uruguay.pdf](http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_uruguay.pdf). Consultado 18 de febrero de 2014

**Imagen 36. Líneas Navieras y Consolidadores con oferta de servicios a Uruguay**



Fuente: Proexport

**Tabla 44. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los Puertos Colombianos**

| ORIGEN       | DESTINO    | TIEMPO DE TRANSITO Directo (Dias) | TIEMPO DE TRANSITO Directo (Dias) | FRECUENCIA |
|--------------|------------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------|
| Buenaventura | Montevideo | N.A.                              | 27 - 35                           | Semanal    |
| Cartagena    |            | 33 - 35                           | 22 - 26                           | Semanal    |

Fuente: Proexport – Elaboración propia

**Tabla 45. Tarifa Transporte Marítimo Uruguay**

| Agente Comercial | Línea Marítima | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre de Producto | Tipo de Carga     | Valor Tarifa USD | Recargo | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|------------------|----------------|-------------------|----------------------|--------------------|-------------------|------------------|---------|---------------|----------------|
| Empresa 8325     | Naviera 14635  | Cartagena         | Montevideo           | Carga General      | Contenedor de 20' | 700              | ISPS    | 10            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.200            | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 8140     | Naviera 16826  | Buenaventura      | Montevideo           | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.438            | ISPS    | 11            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 2.026            | ISPS    | 11            | USD            |
| Empresa 8140     | Naviera 16826  | Cartagena         | Montevideo           | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.138            | ISPS    | 11            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.626            | ISPS    | 11            | USD            |
| Empresa 8140     | Naviera 16826  | Santa marta       | Montevideo           | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.638            | ISPS    | 11            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 2.226            | ISPS    | 11            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Barranquilla      | Montevideo           | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.400            | ISPS    | 10            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.500            | ISPS    | 10            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Cartagena         | Montevideo           | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.400            | ISPS    | 10            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.500            | ISPS    | 10            | USD            |

Fuente: Proexport.

**Acceso Aéreo**

Pese a que la oferta de servicios aéreos desde Colombia se concentra en el Aeropuerto Internacional el Dorado, en Bogotá, también se prestan servicios

desde Medellín y Cali, donde el destino final es el aeropuerto internacional de Carrasco en Montevideo.






La oferta de servicios está compuesta por 5 aerolíneas que arriban a Uruguay con alternativas de conexión en aeropuertos internacionales de Argentina, Estados Unidos y Panamá. La mayoría de estas aerolíneas, ofrecen frecuencias diarias, distribuidas en rutas con cupos para carga en vuelos de pasajeros y servicios cargueros, con escalas y un servicio directo.

**Imagen 37. Acceso Aéreo Uruguay**



**Fuente:** Proexport

**Tabla 46. Conexiones de Aerolíneas prestadoras de servicio a Uruguay**

| AEROLINEA   | CONEXIONES               | FRECUENCIA     | CLASE     |
|---|--------------------------|----------------|-----------|
|  | Panamá-Panamá            | Todos los días | Pasajeros |
|  | Miami - Estados Unidos   | Todos los días | Pasajeros |
|  | Miami - Estados Unidos   | Todos los días | Pasajeros |
|  | Directo                  | Lunes y Jueves | Carga     |
|  | Buenos Aires - Argentina | LU,MI,VI,DO    | Pasajeros |

Fuente: Proexport

**Tabla 47. Tarifa Transporte Aéreo Uruguay**

| Comercializador | Aerolínea   | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre Tipo Producto | Nombre de Producto | Escala   | Valor Tarifa | Moneda Tarifa | Pago Flete   | Recargo     | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|-----------------|-------------|-------------------|----------------------|----------------------|--------------------|----------|--------------|---------------|--------------|-------------|---------------|----------------|
| Empresa 7809    | Aereo 27799 | Bogota            | Montevideo           | Carga general        | Carga General      | +1 KG    | 4,36         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 7842    | Aereo 27824 | Bogota            | Montevideo           | Carga general        | Carga General      | Mínima   | 70,00        | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 8167    | Aereo 27851 | Bogota            | Montevideo           | Carga general        | Carga General      | +100 KGS | 4,95         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS | 2,65         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +500 KGS | 2,50         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | -100 KGS | 5,15         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |

Fuente: Proexport.

## VENEZUELA<sup>43</sup>

### Acceso Marítimo

Venezuela es uno de los centros portuarios más importantes de América, dada su condición geográfica y las características de sus costas. Cuenta con aproximadamente cincuenta puertos de diferentes especialidades y categorías, los principales son: La Guaira, Puerto Cabello, Maracaibo, Guanta y el Guamache, a

<sup>43</sup>

Disponible en: [http://www.colombiatriade.com.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_venezuela\\_0.pdf](http://www.colombiatriade.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_venezuela_0.pdf). Consultado: Febrero 18 de 2014

donde llegan altos volúmenes de carga y tráfico proveniente de los Cinco Continentes

### Servicio Marítimo

Desde la Costa Atlántica colombiana, se cuenta con una amplia oferta de transporte marítimo con por lo menos seis (6) zarpes semanales directos. Actualmente más de 9 navieras ofrecen servicio, con tiempos de tránsito que oscilan entre 2 y 10 días para trayectos directos y entre 12 y 30 días para trayectos en conexión.

Los servicios de exportaciones marítimas desde Buenaventura hacen transbordo en Panamá, con tiempos de tránsito que fluctúan entre 6 a 21 días.

### Imagen 38. Acceso Marítimo Venezuela



Fuente: Proexport

**Imagen 39. Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a Venezuela**



Fuente: Proexport

**Tabla 48. Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos**

| ORIGEN       | DESTINO          | TIEMPO DE TRANSITO Directo (Dias) | TIEMPO DE TRANSITO Directo (Dias) | FRECUENCIA |
|--------------|------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------|
| Barranquilla | La Guaria        |                                   | 6. - 23.                          | Semanal    |
|              | El Guamache      |                                   | 30                                | Semanal    |
|              | Guanta           |                                   | 6. -14.                           | Semanal    |
|              | Guarano          |                                   | 7                                 | Semanal    |
|              | Maraciabo        | 10                                |                                   | Semanal    |
|              | Puerto Cabellero |                                   | 6. -21.                           | Semanal    |
| Buenaventura | La Guaria        |                                   | 12. -17.                          | Semanal    |
|              | Guanta           |                                   | 21                                | Semanal    |
|              | Maraciabo        |                                   | 6                                 | Semanal    |
|              | Puerto Cabellero |                                   | 14. - 16.                         | Semanal    |
| Cartagena    | La Guaria        | 5. - 7.                           | 9. - 14.                          | Semanal    |
|              | El Guamache      | 5                                 | 21                                | Semanal    |
|              | Guanta           | 6                                 | 17                                | Semanal    |
|              | Guarano          | 4. - 7.                           |                                   | Semanal    |
|              | Maraciabo        | 6. - 10.                          |                                   | Semanal    |
|              | Puerto Cabellero | 2. -7.                            | 10. - 13.                         | Semanal    |
| Santa Martha | La Guaria        |                                   | 9. - 13.                          | Semanal    |
|              | Guanta           |                                   | 15                                | Semanal    |
|              | Maraciabo        | 10                                |                                   | Semanal    |
|              | Puerto Cabellero |                                   | 9. - 12.                          | Semanal    |

Fuente: Proexport – Elaboración propia



**Tabla 49. Tarifa Transporte Marítimo Venezuela**

| Agente Comercial | Línea Marítima | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre de Producto | Tipo de Carga     | Valor Tarifa USD | Recargo | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|------------------|----------------|-------------------|----------------------|--------------------|-------------------|------------------|---------|---------------|----------------|
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Barranquilla      | Guanta               | Carga General      | Contenedor de 20' | 850              | CIF     | 40            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.000            | CIF     | 40            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Barranquilla      | Guaranao             | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.100            | CIF     | 40            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Barranquilla      | La guaira            | GENERAL            | Contenedor de 20' | 805              | CIF     | 40            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.100            | CIF     | 40            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Barranquilla      | Maracaibo            | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.050            | CIF     | 40            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Cartagena         | Guanta               | Carga General      | Contenedor de 20' | 850              | CIF     | 40            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.000            | CIF     | 40            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Barranquilla      | Puerto cabello       | Carga General      | Contenedor de 20' | 805              | CIF     | 40            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.100            | CIF     | 40            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Cartagena         | Puerto cabello       | Carga General      | Contenedor de 20' | 805              | CIF     | 40            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.100            | CIF     | 40            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Cartagena         | La guaira            | Carga General      | Contenedor de 20' | 805              | CIF     | 40            | USD            |
|                  |                |                   |                      |                    | Contenedor de 40' | 1.100            | CIF     | 40            | USD            |
| Empresa 4090     | Naviera 14644  | Cartagena         | Guaranao             | Carga General      | Contenedor de 20' | 1.100            | CIF     | 40            | USD            |

**Fuente:** Proexport.

### Acceso Aéreo

Venezuela posee 12 aeropuertos internacionales: Maiquetía, Maracaibo, Porlamar, Barcelona, Maturín, Barquisimeto, Valencia, Santo Domingo, San Antonio del Táchira, Las Piedras y Ciudad Guayana.

El aeropuerto más importante de Venezuela en cuanto a volumen de tráfico y rutas, es el Aeropuerto Internacional Simón Bolívar en Maiquetía, que constituye el punto de conexión para la mayoría de vuelos internacionales, Colombia no es la excepción, ya que un gran porcentaje de los servicios aéreos hacia Europa hacen conexión en este aeropuerto.

### Servicio Aéreo

La oferta de servicios aéreos desde Colombia hacia Venezuela se concentra principalmente a vuelos desde Bogotá, Cali y Medellín, hacia las ciudades de Caracas y Valencia directos y vuelos con conexiones en Miami, Panamá, San José de Costa Rica.

**Imagen 40. Acceso Aéreo Venezuela**



Fuente: Proexport

**Tabla 41. Conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio a Venezuela**

| Aerolínea   | Conexiones            | Frecuencia        | Clase     |
|---|-----------------------|-------------------|-----------|
|  | Estados Unidos- Miami | Lunes a Sábado    | Carga     |
|  | Panamá – Panamá       | Lunes a Sábado    | Carga     |
|  | Panamá- Panamá        | Todos los días    | Pasajeros |
|  | Perú -Lima            | Todos los días    | Pasajeros |
|  | Perú -Lima            | Todos los días    | Pasajeros |
|  |                       | Martes a Domingo  | Carga     |
|  |                       | Domingo a Viernes | Pasajeros |

Fuente: Proexport

**Tabla 51. Tarifa Transporte Aéreo Venezuela**

| Comercializador | Aerolínea   | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Nombre Tipo Producto | Nombre de Producto | Escala   | Valor Tarifa | Moneda Tarifa | Pago Flete   | Recargo     | Valor Recargo | Moneda Recargo |
|-----------------|-------------|-------------------|----------------------|----------------------|--------------------|----------|--------------|---------------|--------------|-------------|---------------|----------------|
| Empresa 8165    | Aereo 27821 | Bogota            | Caracas              | Carga general        | Carga general      | -45 KGS  | 7,09         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +45 KGS  | 4,61         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +100 KGS | 3,30         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS | 2,78         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +500 KGS | 2,60         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 7842    | Aereo 27824 | Bogota            | Caracas              | Carga general        | Carga General      | Minima   | 70,00        | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 7843    | Aereo 27826 | Bogota            | Valencia ve          | Carga General        | Carga General      | Minima   | 55,00        | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 8167    | Aereo 27831 | Bogota            | Caracas              | Carga General        | Carga General      | +100 KGS | 1,60         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS | 1,35         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +500 KGS | 1,20         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | -100 KGS | 2,20         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 8167    | Aereo 27831 | Bogota            | Valencia ve          | Carga General        | Carga General      | +100 KGS | 1,90         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS | 1,65         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +500 KGS | 1,65         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | -100 KGS | 2,40         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
| Empresa 7880    | Aereo 27834 | Bogota            | Caracas              | Carga General        | Carga General      | +100 KGS | 1,80         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +300 KGS | 1,60         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | +500 KGS | 1,30         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |
|                 |             |                   |                      |                      |                    | -100 KGS | 2,00         | USD           | Prepago (PP) | Sin Recargo |               | USD            |

Fuente: Proexport.

### Acceso Terrestre

Venezuela posee una infraestructura desarrollada, compuesta por una red de carreteras de 96.155 km., de los cuales 32,308 km están pavimentados. El acceso terrestre a Venezuela desde Colombia se realiza por la Carretera Panamericana, a través de las vías Cúcuta- Villa del Rosario y San Antonio de Táchira– Ureña, siendo este un punto del Sistema Andino de Carreteras articulado en dos puentes internacionales: el Simón Bolívar y el Francisco de Paula Santander, con los que se consolida un anillo vial y un importante paso de carga entre los dos países.

La densidad de autopistas es alta en el área centro-norte, del Distrito Capital y en los estados de Vargas, Miranda, Aragua y Carabobo; éstas se prolongan en un extenso sistema de autopistas hacia el interior del país, conectando los mayores centros urbanos con las áreas rurales más lejanas.

El transporte terrestre de mercancías de exportación hacia Venezuela presenta diferentes modalidades de contratación de fletes, los cuales dependen de: origen y destino, tipo de mercancía, tarifas por tonelada, cupo camión completo,

(contenedor), tarifas por peso/volumen, (dependiendo de la naturaleza de la mercancía) y tarifas por volúmenes grandes o especiales

**Imagen 41. Acceso Terrestre Venezuela**



Fuente: Proexport

**Tabla 52. Reporte de Rutas de Transporte Terrestre Venezuela**

| Empresa Transportadora               | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Tiempo de Tránsito (Días) | Observaciones | Fecha Actualización |
|--------------------------------------|-------------------|----------------------|---------------------------|---------------|---------------------|
| Ditransa s.a.                        | Cartagena         | Caracas              | 5                         |               | 6/1/2012            |
| Rapido humadea s.a.                  | Bogota            | Caracas              | 8                         |               | 9/21/2012           |
| Transportes iceberg de colombia ltda | Bogota            | Caracas              | 1                         |               | 6/1/2012            |
| Transportes iceberg de colombia ltda | Bogota            | Valencia ve          | 1                         |               | 6/1/2012            |

Fuente: Proexport.

**Tabla 53. Tarifa Transporte Terrestre Venezuela**

| Empresa Transportadora | Punto de Embarque | Punto de Desembarque | Tipo de Producto     | Tipo de Equipo                  | Valor de la Tarifa | Moneda de la Tarifa | Pago Flete                 |
|------------------------|-------------------|----------------------|----------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------|----------------------------|
| Transportador 37865    | Bogota            | Caracas              | Carga general o seca | Contenedor 40 pies hasta 30 ton | 4,800.00           | USD                 | Prepago / Al cobro (PP/CC) |
| Transportador 37865    | Bogota            | Valencia ve          | Carga general o seca | Contenedor 40 pies hasta 30 ton | 4,550.00           | USD                 | Prepago / Al cobro (PP/CC) |

Fuente: Proexport.

En la disponibilidad de transportes que tiene los países Sur Americanos se concluye que cada uno de estos países, cuenta con un buen y amplio acceso Aéreo, Marítimo y en algunos Terrestres para realizar la entrega de la mercancía con éxito

- En cuanto al acceso directo y conexiones los países que sobresalen en este ítem son: Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay. Debido a que esto cuenta con un acceso directo es decir sin escala en ningún otro país, para mayor rapidez de la entrega de la mercancía.
- En cuanto a las tarifas se refiere los países que maneja los países Sur Americanos destacados por tener las tarifas más económicas son: Chile, Ecuador y Perú.
- Los países con mejores cobertura de puertos Aéreos y Marítimos Son: Brasil, Chile, Ecuador y Venezuela

En conclusión los países que presenta mejor disponibilidad de transporte son: Brasil, Chile, Ecuador y Venezuela

Tabla 54. Preselección de países

|  |                   | FACTORES DE PRESELECCION               |                   |                           |                     |                            |       |
|--|-------------------|--|-------------------|---------------------------|---------------------|----------------------------|-------|
|  |                   | Destinos actuales de las exportaciones | Afinidad cultural | Preferencias Arancelarias | Países competidores | Distribución de transporte | TOTAL |
| PAISES ATRACTIVOS COMO DESTINOS DE EXPORTACION | ARGENTINA         | 0.5                                    | 1                 | 0                         | 1                   | 0.5                        | 3     |
|  | BOLIVIA           | 0.5                                    | 0.5               | 1                         | 0                   | 0.5                        | 2.5   |
|  | BRASIL            | 1                                      | 0.5               | 0                         | 0.5                 | 1                          | 3     |
|  | CHILE             | 1                                      | 1                 | 1                         | 1                   | 1                          | 5     |
|  | ECUADOR           | 1                                      | 1                 | 1                         | 1                   | 1                          | 5     |
|  | GUAYANA           | 0                                      | 0                 | 0.5                       | 0                   | 0                          | 0.5   |
|  | PARAGUAY          | 0                                      | 1                 | 0                         | 0.5                 | 0.5                        | 2     |
|  | PERU              | 1                                      | 0.5               | 1                         | 1                   | 0.5                        | 4     |
|  | SURINAM           | 0                                      | 0                 | 0                         | 0                   | 0                          | 0     |
|  | TRINIDAD Y TOBAGO | 0.5                                    | 0                 | 0                         | 1                   | 0                          | 1.5   |
|  | URUGUAY           | 0                                      | 0.5               | 0                         | 0                   | 0.5                        | 1     |
|  | VENEZUELA         | 1                                      | 1                 | 1                         | 0.5                 | 1                          | 4.5   |

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 55. Calificación tabal preselección**

| <b>CALIFICACIÓN TABA DE PRESELECCIÓN</b> |     |
|--|-----|
| Cumple con el factor                     | 1   |
| Medio cumple con el factor               | 0.5 |
| No cumple con el factor                  | 0   |

**Fuente:** Elaboración propia

Los países que obtuvieron mayor puntaje son:

- Chile (5)
- Ecuador (5)
- Venezuela (4.5)
- Perú (4)
- Argentina (3)
- Brasil (3)

## 10. SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

La selección del mercado objetivo se realiza por medio de un matriz de selección de mercados, para el proceso de esta matriz se tiene en cuenta los siguientes factores:

- Indicadores Económicos
- Cultura
- Población
- Condiciones de acceso al mercado
- Disponibilidad de transportes
- Mercados
- Comercio internacional

A cada uno de los factores se le asignara un peso porcentual sobre el 100% del valor de la matriz, a su vez cada factor estará conformado por diferentes variables que también se le asignan un porcentaje sobre el 100% del factor.

Para obtener la ponderación final, se le asigna un peso a cada una de las variables según la importancia que tengan: 1: (Importancia Baja), 2: (Importancia Media), 3: (Importancia alta), el cual se multiplicara por la calificación de las mismas: 1: (Deficiente), 2:(Malo), 3: (Regular), 4: (Sobresaliente) y 5: (Excelente) las cuales se evalúan horizontalmente: comparándolas con los demás países.

Para finalizar se realizara de los resultados de cada factor para obtener una ponderación total de cada país.

El país con mayor ponderación será el mercado objetivo, el que se encuentre en segundo lugar será el mercado alterno y el tercero será el mercado contingente.



Ver Anexo H: Ver en el cd (Diseño de un plan exportador), archivo de Excel Matriz de selección Sur América

## 11. MERCADO OBJETIVO

### ECUADOR

#### Imagen 42. Bandera de Ecuador



**Fuente:** Proecuador

### 11.1 INFORMACIÓN GENERAL<sup>44</sup>

**11.1.1 Superficie.** Ecuador cuenta con una superficie de 272.045 km

**11.1.2 Situación geográfica.** Ecuador limita al norte con Colombia, al sur y al este con Perú y al oeste con el océano Pacífico. Ecuador es el tercer país más pequeño de Sudamérica, después de Surinam y Uruguay.

---

<sup>44</sup> Consultado en la web: [http://www.proexport.com.co/sites/default/files/ficha\\_pais\\_ecuador\\_.pdf](http://www.proexport.com.co/sites/default/files/ficha_pais_ecuador_.pdf).  
Fecha de consulta marzo 10 de 2014.

### Imagen 43. Mapa de Ecuador



**Fuente:** [//www.proexport.com.co/sites/default/files/ficha\\_pais\\_ecuador\\_.pdf](http://www.proexport.com.co/sites/default/files/ficha_pais_ecuador_.pdf)

**11.1.3 Clima.** El clima ecuatorial es un subtipo de clima tropical que se caracteriza por las temperaturas altas (la media anual siempre es superior a 27 °C a nivel del mar) y casi constante durante todo el año (amplitud térmica anual inferior a 3 °C), además de lluvias abundantes y regulares siempre superiores a 1500 o 2000 mm por año, y se localiza en las zonas cercanas al ecuador terrestre, en muy bajas latitudes, es decir el cinturón latitudinal correspondiente a la zona intertropical de convergencia (ZIC), donde se encuentran los vientos alisios del noreste y sureste.

**11.1.4 Población.** Ecuador cuenta con una población de 15´223,680 habitantes.

#### 11.1.5 Grupos de población

- Mestizos : 65%
- Amerindios: 25%
- Blancos: 7%
- Población negra: 3%.

#### 11.1.6 Capital

**Quito:** 1´801.000

### 11.1.7 Principales ciudades

**Guayaquil:** 2´634.000; Quito (capital) 1´801.000

**11.1.8 División administrativa.** El territorio ecuatoriano se divide en 24 provincias, las cuales se dividen en cantones.

## 11.2 CLAVES DE NEGOCIACIÓN

**11.2.1 Características del empresario ecuatoriano**<sup>45</sup>Para hacer negocios en Ecuador, especialmente en Quito, es necesario tener los contactos adecuados. Será difícil introducirse si no se cuenta con la ayuda de una empresa local. Las agencias de importación-exportación y los despachos de abogados pueden ser útiles.

- Las citas de negocios deben concertarse con dos semanas de antelación y confirmarse dos o tres días antes.
- A los ecuatorianos del gusta mucho charlar. Antes de entrar en el tema de negocios se debe dedicar tiempo a una conversación informal sobre el viaje, la cultura, el país, etc. Incluso durante las conversaciones de negocios son muy dados a intercalar comentarios, anécdotas o experiencias personales que no tienen relación directa con lo que se está tratando.
- El tono de la conversación es amistoso. Hay que evitar cualquier comentario que pudiera malinterpretarse y mantener un tono de voz suave, ya que de lo contrario se transmitiría una sensación de agresividad.
- Los negociadores ecuatorianos no cambian fácilmente de opinión. Tratan cada asunto de forma independiente y toman sus decisiones en base a experiencias

---

<sup>45</sup> Disponible en la web: [http://www.institutofomentomurcia.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=b103c00c-8a30-4982-a04b-453df9106fc9&groupId=10131](http://www.institutofomentomurcia.es/c/document_library/get_file?uuid=b103c00c-8a30-4982-a04b-453df9106fc9&groupId=10131) Consultado en: Marzo 01 2014.

pasadas más que mediante la aplicación de unas normas generales o principios lógicos.

- En las presentaciones puede utilizarse un lenguaje sofisticado y argumentos emocionales, pero también es importante proporcionar datos y cifras. Se revisará la rentabilidad de los negocios propuestos antes de tomar ninguna decisión.
- El ritmo de negociación es lento. Se producirán varios retrasos hasta que el acuerdo se cierre. Las decisiones se toman al máximo nivel.
- No es aconsejable cambiar la persona o el equipo de negociación ya que podría retrasarse o incluso paralizarse el acuerdo. Los ecuatorianos consideran que la negociación se realiza más con las personas que con las empresas que éstas representan.
- Son muy pocas las mujeres en Ecuador que están incorporadas al mundo laboral en puestos de responsabilidad. Es uno de los países de América Latina en donde todavía impera una cultura machista. Las ejecutivas extranjeras que visiten el país deben tener esta circunstancia en cuenta.

**11.2.2 Comercialización.** El mercado ecuatoriano es, en general, relativamente pequeño, si bien persisten numerosas necesidades por cubrir; las oportunidades de negocio aparecen en mercados y lugares concretos.

Los dos polos comerciales e industriales más importantes del país son las de Guayaquil y Quito. La primera es considerada la capital económica tanto por la ubicación de empresas e industrias como por la existencia del puerto internacional, mientras que Quito es la capital administrativa en la que se concentran los organismos públicos y a la hay que desplazarse para realizar cualquier tipo de trámite.

Es de destacar que Quito y sus zonas aledañas han experimentado un crecimiento significativo de empresas relacionadas especialmente con la agroindustria, la floricultura y la industria automotriz. En buena parte del territorio ecuatoriano se mantiene el predominio de la economía informal, sobre todo en las zonas rurales.

El crecimiento del sector público hace que aparezcan buenas posibilidades para proyectos de gran envergadura bajo la órbita pública pero, dado que el proceso de reforma política, económica y social en que se halla Ecuador está todavía a medias, esos proyectos encierran también algunos rasgos de incertidumbre.

El sistema de comercialización es bastante tradicional, alrededor del 75% del mercado es controlado por minoristas especializados que obtienen sus suministros de importadores mayoristas.

En cuanto a la comercialización de bienes de consumo, la mayor parte se realiza a través de pequeños comercios

El potencial exportador a Ecuador deberá contar con la figura del representante o distribuidor como forma de acceso más conveniente y seguir sus recomendaciones en todo lo relacionado a los requisitos de importación (envase, embalaje, presentación, permisos, autorizaciones, etc.).

Últimamente la obtención del certificado o registro sanitario ha experimentado mejoras, aunque continúa siendo un trámite administrativo complicado.

### 11.3 ARANCELES<sup>46</sup>

La estructura del Arancel ecuatoriano corresponde a la Nomenclatura Arancelaria de la Comunidad Andina (NANDINA), basada en el Sistema Armonizado. En Ecuador los derechos arancelarios son ad valorem y se calculan sobre el valor CIF. Existen cuatro niveles arancelarios que son del 0%, 5%, 15% y 20%, excepto para los vehículos automóviles que están gravados con el 35%. El promedio aritmético arancelario es del 10% y el ponderado del 8,1%, lo que refleja que las importaciones se concentran en partidas con tarifas bajas.

Para la importación de ciertos productos agrícolas procedentes de terceros países, se aplica el Sistema Andino de Franjas de Precios, derecho variable adicional al arancel externo común que tiene por objeto estabilizar los precios de los productos sujetos a dicho sistema.

### **NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE PRODUCTOS**

El Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN, [www.inen.gov.ec](http://www.inen.gov.ec)) es el organismo al que compete la normalización y certificación de productos. El INEN es miembro de ISO. Pese al impulso de los últimos años, todavía pocas empresas ecuatorianas poseen una certificación ISO 9000. Por su parte, el Instituto de Higiene y Medicina Tropical “Leopoldo Inquieta Pérez” ([www.inh.gov.ec](http://www.inh.gov.ec)), adscrito al Ministerio de Salud del Ecuador, es el organismo encargado de otorgar los registros sanitarios tanto para los productos nacionales como para los productos importados.

---

<sup>46</sup> Disponible en la web: [http://www.institutofomentomurcia.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=b103c00c-8a30-4982-a04b-453df9106fc9&groupId=10131](http://www.institutofomentomurcia.es/c/document_library/get_file?uuid=b103c00c-8a30-4982-a04b-453df9106fc9&groupId=10131) consultado marzo 03

## **DOCUMENTACION REQUERIDA PARA LA EXPORTACION A ECUADOR<sup>47</sup>**

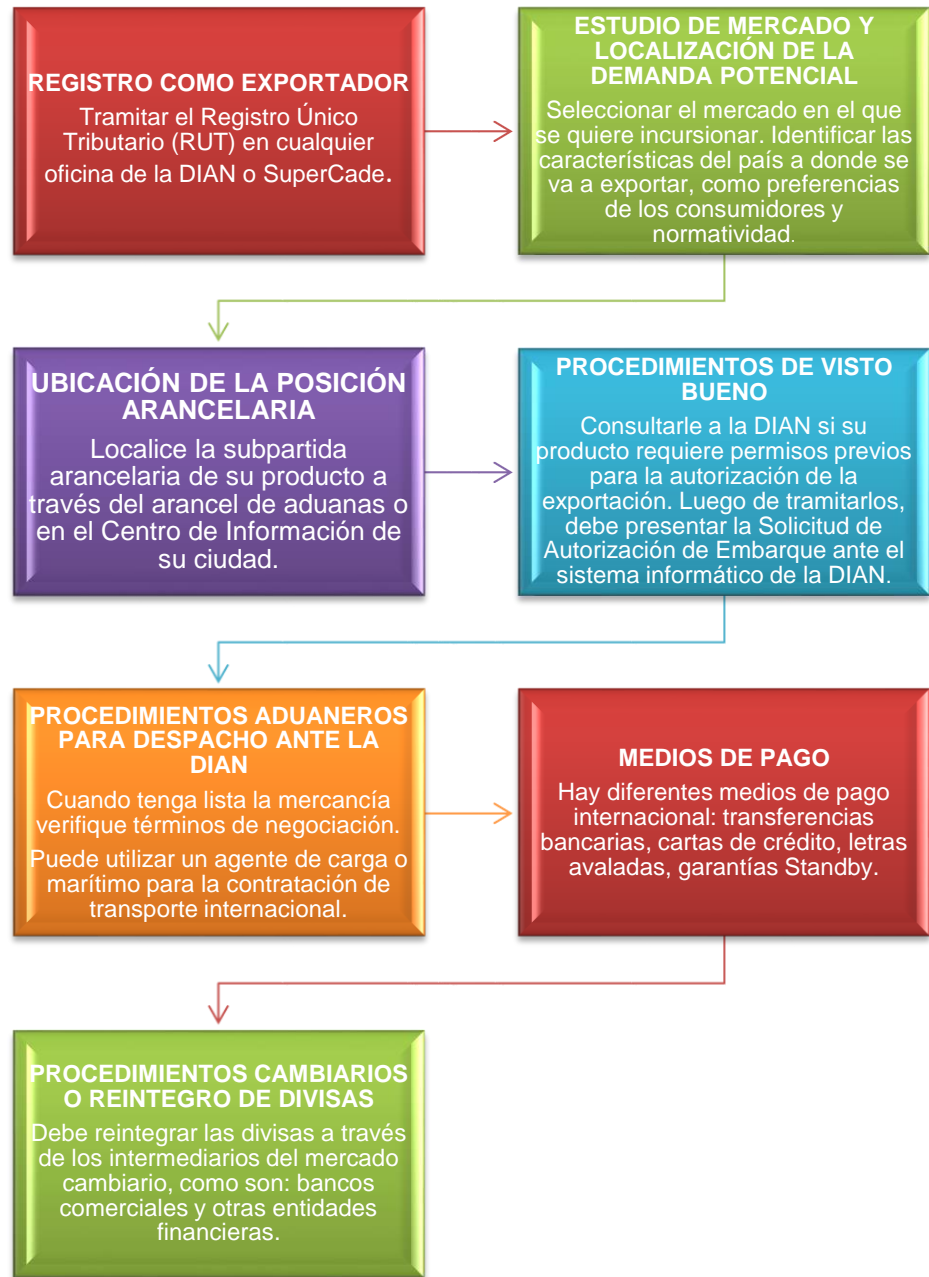
- Cinco (5) facturas comerciales que deben contener: el valor FOB, los cargos específicos del flete y cargos adicionales.
- Permiso de importación, válido para 180 días, para todos los bienes con un valor CIF de US\$ 1.500 en adelante y duplicado del Certificado de Origen.
- Conocimiento de embarque: Cinco (5) originales y una copia en español. No hay disposiciones específicas.

---

<sup>47</sup> Tomado de: <http://www.colombiatrade.com.co/herramientas/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-ecuador> Consultado en: Marzo 03 de 2014.



**Imagen 44. Pasos de una exportación**



**Fuente:** Proexport – Disponible <http://www.proexport.com.co/node/1148>

### **Etiquetado.**

El instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) establece los requerimientos referentes al etiquetado de los productos. El etiquetado debe ser en español y debe incluir el nombre de la empresa, dirección y teléfono, número de registro de la empresa, país de origen, unidad, peso neto y registro de sanidad (cuando sea requerido)

La etiqueta debe contener los siguientes datos y características:

- Nombre del producto
- Los ingredientes, deben aparecer en orden decreciente según su proporción y la composición del producto.
- Marca comercial
- Identificación del lote
- Razón social de la empresa
- Contenido neto en unidades del Sistema Internacional.
- Número de Registro Sanitario (cuando sea requerido)
- Fecha de elaboración
- Tiempo máximo de consumo(cuando sea requerido)
- Fecha de elaboración
- Tiempo máximo de consumo(cuando sea requerido)
- Forma de conservación
- Precio de venta al público (P.V.P)
- Ciudad y país de origen

### **Principales zonas de producción de calzado:**

Las principales ciudades dedicadas a la producción de calzado son:

- Ambato
- Quito
- Cuenca-Gualaceo
- Guayaquil

## 12. DISEÑO PLAN EXPORTADOR

### 12.1 OBJETIVO GENERAL

Posicionar las líneas de productos Bellas, Gabriela y Lola, principales líneas de la empresa SUPRESAN en el mercado de Ecuador, con el propósito de expandirla hacia el mercado internacional, para aumentar su nivel de producción y la generación de mayores ingresos en un plazo de aproximadamente dos años para su completa ejecución.

### 12.2 ESTRATEGIAS

Para lograr incursionar en el mercado brasilero, SUPRESAN debe implementar estrategias dirigidas a la mejora de las distintas áreas de la empresa y enfocadas en el producto las cuales garanticen la comercialización a dicho país.

#### 12.2.1 Estrategias dirigidas a la empresa

##### Estrategias área de producción

1. **Problemática:** falta un proceso de control de calidad

**Estrategia:** contar con personal especializado para el control en cada parte del proceso de producción como en el producto final.

**Beneficio:** Satisfacción del cliente y cumplimiento a la entrega del pedido.

2. **Problemática:** Falta de capacitación al personal del área de producción.

**Estrategia:** vincular el personal al SENA, Debido a que esta institución ofrece curso especializados al sector calzado. Dichos cursos cuentan con una duración de 40 horas.

**Beneficio:** Tener personal altamente capacitado para la manipulación de la maquinaria de última tecnología.

3. **Problemática:** La empresa no tiene un MRP, Plan de Requerimiento de Materiales definido.

**Estrategia:** Realizar un plan de requerimiento de materiales (MRP)

**Beneficio:** como objetivo primordial de planear las actividades de manufactura, horarios de entrega y actividades de compra, capacitando a los empleados en los procesos para su adecuada ejecución. Así mismo que se tengan los materiales requeridos, en el momento oportuno para cumplir con producción y la demanda de sus clientes.

### **Estrategias área de mercado**

1. **Problemática:** SUPRESAN no cuenta con un departamento de mercadeo.

**Estrategia:** Creación del departamento de mercadeo.

#### **Beneficio:**

- Seguimiento post ventas
- Mayo reconocimiento de la empresa
- Fidelidad con la marca de los clientes antiguos
- Obtención de nuevos clientes

2. **Problemática:** Falta de publicidad y promoción de la marca.

**Estrategia:** Utilización de medios de acceso a potenciales clientes por medio de las redes sociales. Actualizar la web constantemente y trabajar más en la imagen corporativa. Visitar almacenes de cadena con el fin de colocar el producto en exhibición para que la gente identifique y se familiarice más con la marca.

**Beneficio:** Nuevos clientes, mejora en la imagen corporativa y reconocimiento de marca.

## **12.2.2 Estrategias dirigidas al producto**

### **Insumos y procesos**

1. Garantizar insumos o materias primas de muy buena calidad por parte de proveedor ECOPERTROL.
2. Tener un excelente proceso de producción, logístico y de bodega que conserve la calidad del producto hasta el cliente final.

### **Empaque**

1. Renovar el diseño de las cajas de empaque, permitiendo un excelente almacenamiento y que cumpla con las medidas necesarias para la exportación.
2. Mejorar la imagen estética del empaque, para proyectar una mejor imagen del mismo del producto, y a su vez perfeccionar la publicidad para un mejor reconocimiento de la marca.

## **12.3 BÚSQUEDA DE CLIENTES**

Se estableció que la mejor forma de incursionar al mercado Ecuatoriano son los almacenes de cadena o grandes almacenes, debido a que nos permite penetrar con facilidad al mercado sin necesidad de tener la marca posesionada. Se buscan aquellos que tengan reconocimiento y cobertura nacional.

Esta es una lista de los posibles clientes de SUPRESAN en Ecuador:

- **SUPER EXITO**<sup>48</sup>

#### Imagen 45. Súper Éxito



**Fuente:** <http://superexito.com.ec/imagen/logo.png>

**Dirección:** Francisco Segura # 105 y robles

**Teléfono:** 593-4-60001010

**E-mail:** [info@superexito.com.co](mailto:info@superexito.com.co)

- **ETAFASHION**<sup>49</sup>

#### Imagen 46. Etafashion



**Fuente:** <http://www.etafashion.com/index-ec.html>

**Oficinas:** Panamericana Norte (Matriz) Av. Galo Plaza Lasso N32 – 122 y Santa Lucia

**Horario:** 9H00 a 18H00

**Teléfono:** 593 2 2483 - 090

**E-mail:** [info@etafashion.com](mailto:info@etafashion.com).

---

<sup>48</sup> Consultado en la web: <http://www.superexito.com.ec/>. Fecha de consulta Marzo 12 de 2014

<sup>49</sup> Consultado en web: <http://www.etafashion.com/index-ec.html>. Fecha de consulta Marzo 12 de 2014

**Tiendas:** Etafashion cuenta con alrededor de 14 tiendas a nivel nacional, distribuidas en Guayaquil, Quito, Cuenca, Anbato, Ibarra y Machala.

- **Casa Tosi**

**Imagen 47. Casa Tosi**



**Fuente:** <http://noticiasenlinea.com.ec/wp-content/uploads/2013/04/Casa-Tosi.jpg>

**Dirección:** Aguirre 212 y pedro carbón – Guayaquil, Ecuador

**Teléfono:** 593-04- 2598322

**E-mail:** [www.casatosi.com](http://www.casatosi.com)

- **DE PRATI<sup>50</sup>**

**Imagen 48. De Prati**



**Fuente:** <http://www.deprati.com.ec/>

**Teléfono:** Guayaquil (04) 3731800

Quito: (02) 245622

---

<sup>5050</sup> Disponibles en: <http://www.deprati.com.ec/>, Fecha de consulta 12 de marzo de 2014.



**E-mail:** www.deprati.com.ec

**Tiendas:** DE PRATI cuenta con 10 tiendas distribuidas en Guayaquil y Quito.

#### **12.4 MECANISMOS PARA FAMILIARIZARSE CON EL MERCADO**

Se requiere encontrar mecanismos que familiarice a SUPRESAN con las empresas del sector calzado en Ecuador. Para esto existe varios mecanismos de penetración al mercado como: adquirir un distribuidor, representante, mayoristas, minorista, por publicidad entre otros.

Pero una de las mejores formas que la empresa se dé a conocer y empiece a incursionarse en el mercado ecuatoriano es por medio de Ferias internacionales y relacionadas con el sector calzado. Y A su vez nos sirven como plataforma para conocer a nuestros clientes potenciales y competencia.

#### **Imagen 49. Piel Moda Internacional**



**Fuente:** <http://www.expodetallesperu.com/ferias/logo-piel-moda.jpg>

**Lugar:** Centro de moda Quito

**Dirección:** Avda. Amazonas N34-332 y Atahualpa, junto al parque la Carolina, Quito (Ecuador).

**Imagen 50. Expotex**



**Fuente:** <http://www.radiopublica.ec/imagesFTP/m19758.Xpotex.jpg>

**Lugar:** Centro de exposiciones Quito.

**Imagen 51. Feria Internacional del calzado en Ecuador**



**Fuente:** [http://4.bp.blogspot.com/-jkb1o6iAoic/UcmSnOahGkI/AAAAAAAAABDg/Rixa1HegDa4/s1600/calzado\\_ecuador\\_ficce\\_2013\\_.jpg](http://4.bp.blogspot.com/-jkb1o6iAoic/UcmSnOahGkI/AAAAAAAAABDg/Rixa1HegDa4/s1600/calzado_ecuador_ficce_2013_.jpg)

**Lugar:** Centro de exposiciones Quito. Quito (Ecuador)

**Página web:** [www.calzadoecuador.com](http://www.calzadoecuador.com)

## 12.5 PRECIO DEL PRODUCTO

Para obtener el precio de venta de las referencias: Bella, Gabriela y Lola cordón. Se realiza el siguiente análisis.

**Tabla 56. Precio del producto**

| CONCEPTO / CLASE DE MATERIAL | BELLA           |      | GABRIELA        |      | LOLA CORDON     |      |
|------------------------------|-----------------|------|-----------------|------|-----------------|------|
|                              | Valores         | Dmts | Valores         | Dmts | Valores         | Dtms |
| Vinilo de PVC                | \$4.300         |      | \$3.500         |      | \$4.000         |      |
| Mano de obra                 | \$10.500        |      | \$9.000         |      | \$9.500         |      |
| Planta                       | \$7.500         |      |                 |      |                 |      |
| Plantilla                    | \$1.200         |      | 1.200           |      | 1.200           |      |
| Cordón                       |                 |      |                 |      | \$100           | 0.15 |
| Pegante Blanco               | \$1.700         |      |                 |      |                 |      |
| Caja                         | \$600           |      | \$600           |      | \$600           |      |
| <b>SUB TOTAL COSTOS</b>      | <b>\$25.800</b> |      | <b>\$14.300</b> |      | <b>\$15.400</b> |      |

|   |                  |                  |                  |
|---|------------------|------------------|------------------|
| Transporte                                | \$1.650          | \$1.650          | \$1.650          |
| Seguro                                    |                  |                  |                  |
| Costos indirectos de fabricación          | \$7.300          | \$7.300          | \$7.300          |
| <b>TOTAL PRECIO DE COSTO</b>              | <b>\$34.750</b>  | <b>\$23.250</b>  | <b>\$24.350</b>  |
| Rentabilidad (30%)                        | \$10.425         | \$6.975          | \$7.305          |
| Impuestos y otros (12%)                   | \$4.170          | \$2.790          | \$2.922          |
| Imprevistos (7%)                          | \$2.432          | \$1.627          | \$1.704          |
| <b>PRECIO VENTA FINAL</b>                 | <b>\$52.102</b>  | <b>\$34.642</b>  | <b>\$36.281</b>  |
| <b>PRECIO DÓLAR A LA FECHA (2.044.58)</b> | <b>25.48 USD</b> | <b>16.94 USD</b> | <b>17.74 USD</b> |

**Fuente:** Elaboración propia

Según la tabla anterior obtenemos el precio de venta final de \$52.102 pesos para la bella, \$34.642 pesos para la Gabriela y \$36.281 pesos para la Lola. Para obtener el precio final se tuvo en cuenta los costos directos de fabricación, costos indirectos de fabricación, una rentabilidad de 30%, impuestos de 12% e imprevistos de 7%.

El precio final en dólar es 25.48 USD para la bella, 16.94 USD para la Gabriela y 17.74 USD para la Lola Cordón.

## 12.6 COSTO DE EXPORTACIÓN

La modalidad de exportación selecciona para el proceso de exportación de SUPRESAN es EXW – Ex Works (En fabrica, lugar convenido), es decir que el comprador asume la responsabilidad de la mercancía, desde que el vendedor pone la misma en su establecimiento.

**Tabla 57. Responsabilidades modalidad EXW**

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>Transporte</b>       | A cargo del comprador (Contratación y pago)   |
| <b>Riesgos</b>          | La cobertura de riesgos es asumida por el comprador cuando la mercancía puesta a su disposición                                 |
| <b>Costos</b>           | Todos los costos son asumidos por el comprador. Solo los costos de carga los productos en el primer transportes son negociables |
| <b>Lugar de entrega</b> | Establecimiento del vendedor  |

**Fuente:** Elaboración propia

**Imagen 52. MODALIDAD EXW**



**Fuente:** <http://www.areadepymes.com/?tit=exw-ex-works-guia-de-incoterms-2010&name=Manuales&fid=em0bcab>. Consultado Marzo 12 de 2014

Esta modalidad de exportación es bimodal, por lo que es utilizado con cualquier modalidad de transporte principal.

### 12.6.1 Empaques

Para realizar el proceso de exportación, se necesitan dos tipos de empaques, el producto final se empaqueta en una caja individual, luego se utiliza una caja tipo exportación en la que empacamos las cajas del producto final.

**Individual:** Capacidad 1 par

**Dimensiones de la caja:** Alto 12cm X Largo: 29 cm X Ancho: 22 cm.

**Exportación:** Capacidad 20 pares

**Dimensiones de la caja:** Alto 55cm X Largo: 57 cm X Ancho: 43 cm

### 12.6.2 Estimación del costo de exportación

Se escogió el método de exportación EXW, SUPRESAN solo incurre en los siguientes costos, los cuales se incluirán en el valor del producto final para mantener los mismos márgenes de rentabilidad deseados de la empresa.

**Tabla 58. Costos de exportación**

| Materiales / Mano de obra                   | Costo (pesos) | Costo por par de zapatos (Pesos) |
|---|---------------|----------------------------------|
| Caja tipo exportación -<br>Cartón corrugado | 7000          | 400                              |
| Papel Strech                                | 600           | 30                               |
| Costal                                      | 1.500         | 150                              |
| Zuncho de Embalaje                          | 1000          | 50                               |
| Mano de Obra                                | 500           | 30                               |
| Total                                       | 10600         | 660                              |

**Fuente:** Elaboración propia

Se debe contemplar un costo adicional por cada par de zapatos de \$3.000 para documentación.

Lo anterior nos indica que los costos de venta final del producto son los siguientes:

**Tabla 59. Precio de venta final**

| REFERENCIA  | MUESTRA   | PRECIO DE VENTA FINAL (\$) | PRECIO DE VENTA FINAL (USD) |
|-------------|---|----------------------------|-----------------------------|
| Bella       |    | \$55.102                   | 26.95 USD                   |
| Gabriela    |    | \$37.642                   | 18.41 USD                   |
| Lola cordón |  | \$39.281                   | 19.21 USD                   |

**Fuente:** Elaboración propia

**1 USD = 2044.58 COP**

Finalmente el Precio de Venta final en Dólares de los productos son:

**Bella:** 26.95 USD

**Gabriela:** 18.41 USD

**Lola Cordón:** 19.21 USD

### 13. CONCLUSIONES

Finalizado el trabajo, diseño de un plan exportador para la apertura de mercados de Sur América, en el sector del calzado para dama de la empresa SUPRESAN, se puede concluir:

- SUPRESAN es una empresa apta para el proceso de exportación, debido a que el análisis del potencial exportador, nos arroja que la está cumple con casi todos los ítem que se debe tener en cuenta para realizar una exportación.
- En la investigación de mercados se concluye que en Sur- América existen grandes oportunidades de mercado en países como: Ecuador, Brasil y Argentina.
- Concluimos que para poder ingresar con nuestro producto al mercado ecuatoriano o mercados internacionales es necesario el cumplimiento de certificaciones, normas, etiquetado y trámites arancelarios estipulados por el país de destino.
- SUPRESAN ha seleccionaron tres referencias, Bella, Gabriela y Lola cordón, para la realización del plan exportador teniendo en cuenta que estas son las más demandadas por el mercado nacional y a su vez reúnen las características tanto de calidad como de diseño y variedad en colores, para abrir los mercados internacionales.
- La exportación es una de las principales herramientas que tiene la empresa para logra incrementar la rentabilidad y sostenibilidad de la misma.
- Para poder ingresar al mercado ecuatoriano se concluye que el mejor canal de distribución son los almacenes de cadena o grandes almacenes del país. Ya que nos disminuyen el riesgo de no ser aceptados por no ser marca posesionada y nos facilitan la incursión a dicho mercado.



- Por último se obtiene que las referencias Bella, Gabriela y Lola cordón señaladas anteriormente, son las más idóneas para exportar a los mercados Sur- Americano, especialmente el mercado ecuatoriano. SUPRESAN se encuentra disponible para realizar este proceso de exportación en 2 años.

## 14. RECOMENDACIONES

- Se le recomienda a la empresa implementación de estándares de calidad, y un programa de salud ocupacional, para el cumplimiento de requisitos estipulados por ley.
- Se le recomienda a SUPRESAN la creación y apertura del departamento de mercadeo y publicidad, ya que es esencial para obtener nuevos clientes y continua comunicación con los existentes.
- Se necesitar diseñar un plan de requerimiento de materiales (MPR), debido a que lleva un mejor manejo de inventario de la materia prima y evita la pérdida o escases del mismo.
- Diseñar programas especializados para el personal, que permita optimizar el proceso de producción y mejorar el producto final.
- Se le recomienda a la empresa estar atentos a la necesidad y exigencias de los clientes, para obtener la fidelidad con la marca de cada uno de ellos.
- Se le sugiere a SUPRESAN la constante actualización y mejora de la página web para llamar la atención de los futuros clientes y expansión del mercado.
- Se sugiera a la empresa la participación de eventos o ferias de calzado internacionales realizadas por Sur América y Ecuador, que faciliten el contacto y relaciones con empresario extranjeros.
- Por último se le recomienda a la empresa seguir con su idea de expansión e internacionalización mediante la implementación del plan de exportación expuesto. Debido a que es una herramienta esencial para mantenerse en el mercado cambiante.

## BIBLIOGRAFIA

América economía. Brasil prevé cierre de la balanza comercial con déficit de US\$2.008M en 2013. Disponible en: <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/brasil-preve-cierre-de-la-balanza-comercial-con-deficit-de-us2008m-en-2013>

Argentina - PIB tasa de crecimiento anual. Disponible en: <http://es.tradingeconomics.com/argentina/gdp-growth-annual>

Banco Central de Venezuela. La balanza de pagos del segundo trimestre de 2013 registró un superávit global de US\$ 726 millones. Disponible en: <http://www.bcv.org.ve/c4/notasprensa.asp?Codigo=10796&Operacion=2&Sec=False>

Banco Mundial. Chile y Papúa Nueva Guinea intercambian conocimientos Sur-Sur. Disponible en: <http://www.bancomundial.org/es/country/chile>

Banco Mundial. Perú. Disponible en: <http://www.bancomundial.org/es/country/peru>  
Banco Mundial. Población activa, total. Disponible en: <http://datos.bancomundial.org/indicador/SL.TLF.TOTL.IN>

Banesto. Las relaciones empresariales en Argentina. Disponible en: [http://comercioexterior.banesto.es/es/elija-su-mercado-objetivo/perfiles-de-paises/argentina/relaciones-empresariales?type\\_d\\_utilisateur=aucun&](http://comercioexterior.banesto.es/es/elija-su-mercado-objetivo/perfiles-de-paises/argentina/relaciones-empresariales?type_d_utilisateur=aucun&)

BBVA. Disponible en: <http://serviciodeestudios.bbva.com/KETD/ketd/esp/nav/geograficas/latinoamerica/brasil/index.jsp>

Brasil – Población. Disponible en:  
<http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/brasil>

Central Intelligence Agency. Disponible en:  
<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ar.html>

CNN Expansión. Economía. Brasil eleva tasa de interés a 2 dígitos. Disponible en:  
<http://www.cnnexpansion.com/economia/2013/11/28/brasil-sub-e-su-tasa-de-interes>

Cultura de negocios en Perú. Disponible en:  
<http://www.legiscomex.com/BancoConocimiento/C/Cultura-Negocios-Peru/Cultura-Negocios-Peru.asp?SigapaisExterno=Corporativo>

Cultura de Venezuela. Disponible en:  
[http://www.ecured.cu/index.php/Cultura\\_venezolana](http://www.ecured.cu/index.php/Cultura_venezolana)

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas. Disponible en:  
[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/comercio\\_exterior/exportaciones/2013/anexos\\_export\\_nov13.xls](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/comercio_exterior/exportaciones/2013/anexos_export_nov13.xls)

Disponible en:  
[http://www.aladi.org/nsfaladi/estudios.nsf/5b189d44e520606803256aa7006aa4a9/ff7f629bb54e9f5032577060062c1c0/\\$FILE/F\\_OC\\_AR\\_004\\_10\\_CO.pdf](http://www.aladi.org/nsfaladi/estudios.nsf/5b189d44e520606803256aa7006aa4a9/ff7f629bb54e9f5032577060062c1c0/$FILE/F_OC_AR_004_10_CO.pdf)

Economía de Bolivia. Disponible en: <http://www.eabolivia.com/economia/6208-economia-boliviana.html>

Ecuador Ama la Vida. Acuerdos comerciales. Instrumentos en materia comercial suscritos desde el 2008. Disponible en: <http://comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales/>

El País. Uruguay sería el cuarto país con inflación más alta en América. Disponible en: <http://www.elpais.com.uy/economia/finanzas/uruguay-seria-4o-inflacion-mas.html>

El Universal. Se debilita el comercio entre Colombia y Venezuela. Disponible en: <http://www.eluniversal.com.co/economica/se-debilita-el-comercio-entre-colombia-y-venezuela-140565>

Fenalco. Crecimiento en exportaciones colombianas llega a 27 meses consecutivos. Disponible en: <http://www.fenalco.com.co/contenido/2590>

G02PERÚ. Clima en el Perú. Disponible en: <http://elrenglon.com/actividades-economicas-de-argentina.php>

Gaceta oficial de la Republica Bolivariana de Venezuela. Disponible en: [http://www.me.gob.ve/media/contenidos/2013/d\\_27200\\_395.pdf](http://www.me.gob.ve/media/contenidos/2013/d_27200_395.pdf)

Gestión. Volúmenes de las exportaciones peruanas cayeron 5% en el 2013. Disponible en: <http://gestion.pe/economia/volumenes-exportaciones-peruanas-cayeron-5-2013-2088676>

La balanza comercial cerró el 2013 con superávit de US\$ 9.024 millones. Disponible en: <http://www.telam.com.ar/notas/201401/49134-la-balanza-comercial-cerro-el-2013-con-superavit-de-us-9024-millones.html>

La Nación. El peso registró en 2013 la mayor devaluación en diez años. Disponible en: <http://www.lanacion.com.ar/1614165-el-peso-registro-en-2013-la-mayor-devaluacion-en-diez-anos>

Portafolio. Balanza comercial habría sido negativa en US\$396 millones en el 2013. Disponible en: <http://elcomercio.pe/economia/peru/bcr-balanza-comercial-habria-sido-negativa-us396-millones-2013-noticia-1681718>

PROEXPORT Colombia. Reporte de rutas – aéreo. Disponible en: <http://www.colombiatrader.com.co/logistica/reportes-de-transporte/aereo/rutas>


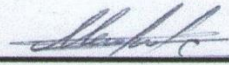
PROEXPORT Colombia. Rutas marítimas. Disponible en: <http://www.colombiatrader.com.co/herramientas/logistica/reportes-de-transporte/maritimo/rutas>

PROEXPORT Colombia. Rutas terrestres. Disponible en: <http://www.colombiatrader.com.co/herramientas/logistica/reportes-de-transporte/terrestre/rutas>

Tasas de cambio del Real Brasileño en comparación a monedas de Norteamérica y Suramérica para el 14 de marzo. Disponible en: <http://es.exchangerates.org/currentRates/A/BRL>


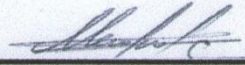
## ANEXOS

### ANEXO A. Balance General 2011

| <b>YANITH CORTES RINCON</b><br><b>NIT. 51894414-7</b><br><b>BALANCE GENERAL</b><br><b>A DICIEMBRE 31 DE 2011</b>   |       |                      |                      |                |
|--|-------|----------------------|----------------------|----------------|
|  | NOTAS | A DICIEMBRE 31/11    |                      | % PART.        |
| <b>ACTIVO</b>  |       |                      |                      |                |
| <b>ACTIVO CORRIENTE</b>  |       |                      |                      |                |
| Disponible   | 1     | -11.832.017          | <b>2.184.887.893</b> | <b>76,58%</b>  |
| Inversiones  | 2     | 297.600.000          |                      | -0,41%         |
| Deudores   | 3     | 252.226.485          |                      | 10,43%         |
| Inventarios  | 4     | <u>1.646.893.425</u> |                      | 8,84%          |
|  |       |                      |                      | <b>57,72%</b>  |
| <b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>   |       |                      |                      |                |
| Propiedad Planta y Equipo  | 5     | 668.111.995          | <b>668.111.995</b>   | <b>23,42%</b>  |
|  |       |                      |                      | 23,42%         |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>   |       |                      | <b>2.852.999.888</b> | <b>100,00%</b> |
| <b>PASIVOS</b>   |       |                      |                      |                |
| <b>PASIVO CORRIENTE</b>  |       |                      |                      |                |
| Proveedores  | 6     | 115.968.330          | <b>878.147.758</b>   | <b>72,78%</b>  |
| Cuentas por pagar  | 7     | 731.139.124          |                      | 9,61%          |
| Impuestos Gravámenes y tasas   | 8     | 4.237.000            |                      | 60,60%         |
| Obligaciones laborales   | 9     | 26.803.304           |                      | 0,35%          |
|  |       |                      |                      | 2,22%          |
| <b>PASIVO NO CORRIENTE</b>   |       |                      |                      |                |
| Obligaciones Financieras   | 10    | <u>328.368.448</u>   | <b>328.368.448</b>   | <b>27,22%</b>  |
| <b>TOTAL PASIVOS</b>   |       |                      | <b>1.206.516.206</b> | <b>100,00%</b> |
| <b>PATRIMONIO</b>  |       |                      |                      |                |
| Patrimonio   | 11    | 1.646.483.682        | 1.646.483.682        | 100,00%        |
|  |       |                      |                      | 100,00%        |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>  |       |                      | <b>1.646.483.682</b> | <b>100,00%</b> |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>   |       |                      | <b>2.852.999.888</b> | <b>100,00%</b> |
| <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <br/> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> <b>YANITH CORTES RINCON</b><br/>                     C.C. 51.894.414<br/>                     GERENTE                 </div> <div style="width: 45%; text-align: right;"> <br/> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> <b>MANUEL SALVADOR OSORIO RUIZ</b><br/>                     T.P. 8289-T<br/>                     CONTADOR PUBLICO                 </div> </div> |       |                      |                      |                |





## ANEXO B. Estados de resultado 2011

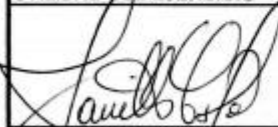

| <b>YANITH CORTES RINCON</b><br>NIT. 51894414-7<br>ESTADO DE RESULTADOS<br>DE ENERO 1 A DICIEMBRE 31 DE 2011   |       |                    |                    |                           |
|---|-------|--------------------|--------------------|---------------------------|
|   | NOTAS |                    | A DICIEMBRE 31/11  | % PART.                   |
| <b>INGRESOS</b>   |       |                    |                    |                           |
| <b>OPERACIONALES</b>  |       |                    |                    |                           |
| Ingresos operacionales  | 12    | 709.522.566        | <b>709.522.566</b> | <b>98,51%</b><br>98,51%   |
| <b>NO OPERACIONALES</b>   |       |                    |                    |                           |
| Ingresos no operacionales   | 13    | <u>10.738.108</u>  | <b>10.738.108</b>  | <b>1,49%</b><br>1,49%     |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>   |       |                    | <b>720.260.674</b> | <b>100,00%</b>            |
| <b>CÓSTO DE VENTA</b>   |       |                    |                    |                           |
| <b>COSTO DE VENTA</b>   |       |                    |                    |                           |
| Costo de venta  | 14    | <u>425.714.435</u> | <b>425.714.435</b> | <b>100,00%</b><br>100,00% |
| <b>TOTAL COSTO DE VENTA</b>   |       |                    | <b>425.714.435</b> | <b>100,00%</b>            |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>   |       |                    | <b>294.546.239</b> | <b>40,89%</b>             |
| <b>GASTOS</b>   |       |                    |                    |                           |
| <b>GASTOS OPERACIONALES</b>   |       |                    |                    |                           |
| Administración  | 15    | 96.466.295         | <b>183.407.567</b> | <b>84,70%</b><br>44,50%   |
| De ventas   | 16    | 86.919.272         |                    | 40,14%                    |
| <b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>  |       |                    |                    |                           |
| Financieros   | 17    | 33.137.803         | <b>33.137.803</b>  | <b>15,30%</b><br>15,30%   |
| <b>TOTAL GASTOS</b>   |       |                    | <b>216.545.370</b> | <b>100,00%</b>            |
| <b>UTILIDAD ANTES DE GASTOS NO DEDUCIBLES</b>   |       |                    | <b>78.000.869</b>  | <b>10,83%</b>             |
| Provision Impto. De renta   |       |                    | 12.793.000         |                           |
| <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>   |       |                    | <b>65.207.869</b>  | <b>9,05%</b>              |
| <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%; text-align: center;"> <br/> <b>YANITH CORTES RINCON</b><br/>                     C.C. 51.894.414<br/>                     GERENTE                 </div> <div style="width: 45%; text-align: center;"> <br/> <b>MANUEL SALVADOR OSORIO RUIZ</b><br/>                     T.P. 8269-T<br/>                     CONTADOR PUBLICO                 </div> </div> |       |                    |                    |                           |



**ANEXO C. Balance General 2012**

| <b>YANITH CORTES RINCON</b><br><b>NIT. 51.894.414-7</b><br><b>BALANCE GENERAL</b><br><b>A DICIEMBRE 31 DE 2012</b>   |              |   |                |
|--|--------------|---|----------------|
|  | <b>NOTAS</b> | <b>A DICIEMBRE 31/12</b>  | <b>% PART.</b> |
| <b>ACTIVO</b>  |              |   |                |
| <b>ACTIVO CORRIENTE</b>  |              | <b>1.374.590.378</b>  | <b>53,39%</b>  |
| Disponible   | 1            | 13.282.571  | 0,52%          |
| Inversiones  | 2            | 297.600.000   |                |
| Deudores   | 3            | 322.849.967   | 12,54%         |
| Inventarios  | 4            | 740.857.840   | 28,78%         |
| <b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>   |              | <b>1.199.862.615</b>  | <b>46,61%</b>  |
| Propiedad Planta y Equipo  | 5            | <u>1.199.862.615</u>  |                |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>   |              | <b>2.574.452.993</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>PASIVOS</b>   |              |   |                |
| <b>PASIVO CORRIENTE</b>  |              | <b>555.839.045</b>  | <b>65,59%</b>  |
| Proveedores  | 6            | 282.490.022   |                |
| Cuentas por pagar  | 7            | 212.656.908   | 25,09%         |
| Impuestos Gravámenes y tasas   | 8            | 11.184.000  | 1,32%          |
| Obligaciones laborales   | 9            | 46.128.566  |                |
| Otros pasivos  | 10           | 3.379.549   |                |
| <b>PASIVO NO CORRIENTE</b>   |              | <b>291.640.162</b>  | <b>34,41%</b>  |
| Obligaciones Financieras   | 11           | <u>291.640.162</u>  | 34,41%         |
| <b>TOTAL PASIVOS</b>   |              | <b>847.479.207</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>PATRIMONIO</b>  |              |   |                |
| Patrimonio   | 12           | 1.726.973.786   | 100,00%        |
| Capital persona natural  |              | 1.646.483.683   |                |
| Utilidad del ejercicio   |              | 80.490.103  |                |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>  |              | <b>1.726.973.786</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>   |              | <b>2.574.452.993</b>  | <b>100,00%</b> |
| <br><b>YANITH CORTES RINCON</b><br><b>C.C. 51.894.414</b><br><b>GERENTE</b> |              | <br><b>MANUEL SALVADOR OSORIO</b><br><b>T.P. 8269-T</b><br><b>CONTADOR PUBLICO</b> |                |

## ANEXO D. Estados de resultados 2012

| <b>YANITH CORTES RINCON</b><br><b>NIT. 51.894.414-7</b><br><b>ESTADO DE RESULTADOS</b><br><b>DE ENERO 1 A DICIEMBRE 31 DE 2012</b>  |       |                    |                      |                |
|---|-------|--------------------|----------------------|----------------|
|   | NOTAS | A DICIEMBRE 31/12  |                      | % PART.        |
| <b>INGRESOS</b>   |       |                    |                      |                |
| <b>OPERACIONALES</b>  |       |                    | <b>1.037.613.390</b> | <b>98,59%</b>  |
| Ingresos operacionales  | 13    | 1.037.613.390      |                      | 98,59%         |
| <b>NO OPERACIONALES</b>   |       |                    | <b>14.813.864</b>    | <b>1,41%</b>   |
| Ingresos no operacionales   | 14    | <u>14.813.864</u>  |                      | 1,41%          |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>   |       |                    | <b>1.052.427.254</b> | <b>100,00%</b> |
| <b>COSTO DE VENTA</b>   |       |                    |                      |                |
| <b>COSTO DE VENTA</b>   |       |                    | <b>487.185.968</b>   | <b>100,00%</b> |
| Costo de venta  | 15    | <u>487.185.968</u> |                      | 100,00%        |
| <b>TOTAL COSTO DE VENTA</b>   |       |                    | <b>487.185.968</b>   | <b>100,00%</b> |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>   |       |                    | <b>565.241.286</b>   | <b>53,71%</b>  |
| <b>GASTOS</b>   |       |                    |                      |                |
| <b>GASTOS OPERACIONALES</b>   | 16    |                    | <b>423.814.531</b>   | <b>89,84%</b>  |
| Administracion  |       | 348.251.737        |                      | 73,82%         |
| De ventas   |       | <u>75.562.794</u>  |                      | 16,02%         |
| <b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>  | 17    |                    | <b>47.925.651</b>    | <b>10,16%</b>  |
| Financieros   |       | <u>47.925.651</u>  |                      | 10,16%         |
| <b>TOTAL GASTOS</b>   |       |                    | <b>471.740.182</b>   | <b>100,00%</b> |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>  |       |                    | <b>93.501.104</b>    | <b>8,88%</b>   |
| Provision Impto. De renta   |       |                    | 16.802.000           |                |
| Gastos no deducibles  |       |                    | 13.011.001           |                |
| <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>   |       |                    | <b>63.688.103</b>    | <b>6,05%</b>   |
| <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <br/> <b>YANITH CORTES RINCON</b><br/>                     C.C. 51.894.414<br/>                     GERENTE                 </div> <div style="width: 45%; text-align: right;"> <br/> <b>MANUEL SALVADOR OSORIO</b><br/>                     T.P. 8269-T<br/>                     CONTADOR PUBLICO                 </div> </div> |       |                    |                      |                |

## ANEXO E. Ficha técnica Bella



**SUPRESAN**  
**YANITH CORTES RINCON**  
**NIT: 51.894.414-7**

### FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO

|  |   |
|--|---|
| <b>NOMBRE DEL PRODUCTO</b>                 | BELLA   |
| <b>DESCRIPCION DEL PRODUCTO</b>            | ZAPATO FABRICADO EN POLICLORURO DE VINILO PARA EL CALZADO DE DAMAS  |
| <b>LUGAR DE ELABORACION</b>                | FABRICA DE PRODUCCION, UBICADA EN LA CALLE 22 N° 7-21 BARRIO GIRARDOT DEL MUNICIPIO DE BUCARAMANGA-SANTANDER. |
| <b>COMPOSICION</b>                         | CLR-8070 440grs<br>Rubflex Natural 280grs   |
| <b>FUENTES</b>                             | PVC FLEXIBLE Y RIGIDO (Policloruro de Vinilo)   |
| <b>PRESENTACION Y EMPAQUES COMERCIALES</b> | Caja de cartón por par de zapato  |
| <b>PRESENTACION</b>                        | TALLAS DEL 35 AL 40   |
| <b>CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS</b>      | COLOR: DEPENDE DEL PEDIDO<br>ASPECTO: FLEXIBLE<br>OLOR:INHOLORO   |

*Fabrica: Calle 22 N° 7-21 Barrio Girardot Teléfono: 6712777 Fax: 6 716193*  
*Puntos de Venta: Principal Bucaramanga: Carrera 13 N° 30-48 Teléfono: (037) 6304558 - 6338897*  
*Bucaramanga: Carrera 14 N° 30-63 Teléfono: (037) 6423404 Medellín: Calle 47 N° 50-18 piso 2*  
*Teléfono: (034) 5111018 Cali: Carrera 9 N° 18-45 Teléfono: (032) 8853709*  
*E-mail: contabilidad\_supresan@grupooscor.com*  
**SOMOS COLOMBIA**

## ANEXO F. Ficha técnica Gabriela



**SUPRESAN**

YANITH CORTES RINCON

NIT: 51.894.414-7

### FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO

|  |   |
|--|---|
| <b>NOMBRE DEL PRODUCTO</b>                 | GABRIELA  |
| <b>DESCRIPCION DEL PRODUCTO</b>            | ZAPATO FABRICADO EN POLICLORURO DE VINILO PARA EL CALZADO DE DAMAS  |
| <b>LUGAR DE ELABORACION</b>                | FABRICA DE PRODUCCION, UBICADA EN LA CALLE 22 N° 7-21 BARRIO GIRARDOT DEL MUNICIPIO DE BUCARAMANGA-SANTANDER. |
| <b>COMPOSICION</b>                         | CLR-8070 380grs   |
| <b>FUENTES</b>                             | PVC FLEXIBLE (Policloruro de Vinilo)  |
| <b>PRESENTACION Y EMPAQUES COMERCIALES</b> | Caja de cartón por par de zapato  |
| <b>PRESENTACION</b>                        | TALLAS DEL 35 AL 40   |
| <b>CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS</b>      | COLOR: DEPENDE DEL PEDIDO<br>ASPECTO: FLEXIBLE<br>OLOR:INHOLORO   |

Fabrica: Calle 22 N° 7-21 Barrio Girardot Teléfono: 6712777 Fax: 6 716193  
 Puntos de Venta: Principal Bucaramanga: Carrera 13 N° 30-48 Teléfono: (037) 6304558 - 6338897  
 Bucaramanga: Carrera 14 N° 30-63 Teléfono: (037) 6423404 Medellín: Calle 47 N° 50-18 piso 2  
 Teléfono: (034) 5111018 Cali: Carrera 9 N° 18-45 Teléfono: (032) 8853709  
 E-mail: contabilidad\_supresan@grupooscor.com  
 SOMOS COLOMBIA



## ANEXO G. Ficha técnica Lola



**SUPRESAN**  
**YANITH CORTES RINCON**  
**NIIT: 51. 894. 414-7**

### FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO

|  |   |
|--|---|
| <b>NOMBRE DEL PRODUCTO</b>                 | LOLA  |
| <b>DESCRIPCION DEL PRODUCTO</b>            | ZAPATO FABRICADO EN POLICLORURO DE VINILO PARA EL CALZADO DE DAMAS  |
| <b>LUGAR DE ELABORACION</b>                | FABRICA DE PRODUCCION, UBIKADA EN LA CALLE 22 N° 7-21 BARRIO GIRARDOT DEL MUNICIPIO DE BUCARAMANGA-SANTANDER. |
| <b>COMPOSICION</b>                         | CLR-8070 380grs   |
| <b>FUENTES</b>                             | PVC FLEXIBLE (Policloruro de Vinilo)  |
| <b>PRESENTACION Y EMPAQUES COMERCIALES</b> | Caja de cartón por par de zapato  |
| <b>PRESENTACION</b>                        | TALLAS DEL 35 AL 40   |
| <b>CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS</b>      | COLOR: DEPENDE DEL PEDIDO<br>ASPECTO: FLEXIBLE<br>OLOR:INHOLORO   |

*Fabrica: Calle 22 N° 7-21 Barrio Girardot Teléfono: 6712777 Fax: 6716193*  
*Puntos de Venta: Principal Bucaramanga: Carrera 13 N° 30-48 Teléfono: (037) 6304558 - 6338897*  
*Bucaramanga: Carrera 14 N° 30-63 Teléfono: (037) 6423404 Medellín: Calle 47 N° 50-18 piso 2*  
*Teléfono: (034) 5111018 Cali: Carrera 9 N° 18-45 Teléfono: (032) 8853709*  
*E-mail: contabilidad\_supresan@grupooscor.com*  
*SOMOS COLOMBIA*