PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE SUELAS DE CALZADO DEPORTIVO MASCULINO DE LA EMPRESA ANDES GROUP LTDA., HACIA PANAMÁ

TATIANA LISETTE SERRANO CASTILLO

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
ESCUELA DE INGENIERIAS Y ADMINISTRACION
PIEDECUESTA
2008

PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE SUELAS DE CALZADO DEPORTIVO MASCULINO DE LA EMPRESA ANDES GROUP LTDA., HACIA PANAMÁ

TATIANA LISETTE SERRANO CASTILLO

Proyecto de Grado como requisito para optar
Al Título de Ingeniera Industrial

ARGEMIRO LEAL
Economista

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
ESCUELA DE INGENIERIAS Y ADMINISTRACION
PIEDECUESTA
2008

Nota de Aceptación

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Firma del Presidente del Jurado

_____

Firma del Jurado

_____

Firma del Jurado

Bucaramanga, 25 de Abril de 2008

AGRADECIMIENTOS

Este proyecto de grado, si bien ha requerido de esfuerzo y mucha dedicación por parte de la autora, no hubiese sido posible su finalización sin la cooperación desinteresada de todas y cada una de las personas que a continuación voy a mencionar y muchas de las cuales ha sido soporte muy fuerte en momentos de angustia y desesperación.

Primero, y antes que nada dar gracias a **Dios**, por estar conmigo en cada paso que doy, por darme la sabiduría y la inteligencia en todos los momentos y etapas de mi vida.

Así mismo, agradecer a mi familia, quienes día a día me apoyaron y me dieron fuerzas para seguir adelante en el transcurso de mi carrera y la elaboración de mi proyecto final. A mi *PAPA,* que a pesar de no estar conmigo es por quien hoy en día soy la persona que soy, es la persona a quien le debo todo y cada uno de mis triunfos, por que es un motivo más en mi vida para seguir adelante. A mi *MAMA y MI HERMANA,* quienes día a día me dan la mano, me aconsejan y me ayudan a crecer como persona por que están conmigo en todo momento y han hecho un esfuerzo enorme para estar aquí escribiendo esto. A mi sobrinita *SOPHIA,* quien me alegro en esos momentos de angustia e incertidumbre, por que en su compañía las cosas malas se convierten en cosas buenas. A DARÍO ANDRADE, quien es la persona que ha estado conmigo durante 16 meses apoyándome continuamente y dándome ánimo en momentos de difíciles, y que le deseo los mejores éxitos en la vida.

A COMERTEX S.A., quien es la empresa que me ha permitido implementar todo mi conocimiento, experiencia, dedicación, compromiso y responsabilidad para ser cada día mejor, creciendo y fortaleciéndome a nivel profesional y laboral.

A Andes Group Ltda., quien es la empresa que me permitió la ejecución de mi proyecto de grado y me permitió adquirir la experiencia apropiado para le manejo y dominio del tema.

Agradecer a mi Director de Proyecto el Economista ARGEMIRO LEAL PLATA, quien me ayudo para la ejecución del proyecto y me tuvo mucha paciencia en momentos difíciles.

En general, quisiera agradecer a todas y cada una de las personas que han vivido conmigo la realización del proyecto de grado con sus altas y bajas que no necesito nombrar pero les agradezco de todo corazón y que hoy me siento feliz y por eso les escribo esto.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	22
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	23
1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA	23
1.2 DIRECCIÓN	23
1.3 TELÉFONOS	23
1.4 ACTIVIDAD ECONÓMICA/PRODUCTOS Y SERVICIOS	23
1.5 NÚMERO DE EMPLEADOS	23
1.6 RESEÑA HISTÓRICA	24
1.7 INFORMACIÓN DEL SECTOR DEL QUE FORMA PARTE	24
1.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	26
1.8.1 Directrices Organizacionales	27
1.9 ANTECEDENTES	28
2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	30
3. OBJETIVOS	31
3.1 OBJETIVO GENERAL	31
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	31
4. MARCO TEÓRICO	32
5. ESTUDIO DEL MERCADO OBJETIVO	33
5.1 CARACTERÍSTICAS Y ATRIBUTOS DEL PRODUCTO ELEGIDO	33
5.1.1 Diseño y Normas Técnicas	33
5.1.2 Condiciones y/o registro de marca	35
5.2 VENTAJAS Y CARACTERÍSTICAS DEL PAÍS DESTINO	35
5.2.1 Información General	36
5.2.2 Economía	42
5.2.3 Cultura del país	44
5.3 ESTUDIO DE LA OFERTA Y LA DEMANDA	47
5.3.1 Perfil del Consumidor	47
5.3.2 Consumo – Per Cápita	48
5.3.3 Mercado del país destino	48

5.3.4 Demanda 51
5.3.5 Variables que afectan la demanda 52
5.4 ESTUDIO DE MERCADO Y DISTRIBUCIÓN 52
5.4.1 Canales de Distribución 52
5.4.2 Promoción 55
5.4.3 Principales Instrumentos de pago que puede utilizar el exportador en operaciones de comercio con Panamá 57
5.4.4 Precio 60
5.4.5 Transporte a Panamá 61
5.5 PREFERENCIAS ARANCELARIAS DEL PRODUCTO 64
5.6 BARRERAS NO ARANCELARIAS Y EXIGENCIAS DE ENTRADA 65
5.7 EVALUACIÓN DE NORMAS, TRÁMITES Y REQUISITOS DE IMPORTACIÓN 68
5.7.1 Normas y Estándares de calidad 68
5.7.2 Empaque y Etiquetado 70
5.7.3 Impuestos y otras tasas en los principales destinos 72
5.8 RED DE APOYO OFICIAL 73
5.9 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN DE LA COMPETENCIA 74
5.9.1 Información General 74
5.9.2 Descripción del Sector – Calzado 75
5.9.3 Transporte a Perú 80
5.9.4 Acuerdos Comerciales 83
5.10 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO Y POSIBILIDADES DE PROYECTO 89
6. ESTUDIO TÉCNICO 91
6.1 TAMAÑO DEL PROYECTO 91
6.1.1 Factores que determinan el tamaño de un proyecto 91
6.1.2 Capacidad del proyecto 92
6.2 INGENIERÍA DEL PROYECTO 93
6.2.1 Descripción técnica del proyecto 93
6.2.2 Control de Calidad 95
6.3 RECURSOS 96

6.3.1 Recursos Humanos 96
6.3.2 Recursos Físicos 97
6.3.3 Recursos de Insumos 97
6.4 LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN 98
6.4.1 Proceso Operativo de la Exportación 98
6.4.2 Logística de la Exportación 103
6.5 INCOTERM SELECCIONADO 110
6.6 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA 113
7. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL 115
7.1 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL 115
7.1.2 Antecedentes del equipo directivo 124
7.1.3 Cultura Organizacional 124
7.2 POLÍTICAS 125
7.2.1 Políticas de compra 125
7.2.2 Políticas de Exportación 125
7.2.3 Política de costos 126
7.3 ANÁLISIS LEGAL 126
8. ESTUDIO FINANCIERO 130
8.1 INVERSIONES 131
8.1.1 Inversión en Activos Fijos 131
8.1.2 Inversión Diferida 131
8.1.3 Inversión de Capital de Trabajo 132
8.1.4 Costos 132
8.1.5 Depreciación Máquinas y Equipos 137
8.2 Proyección de las Compras de Materia Prima e Insumos 141
8.3 DETERMINACIÓN DEL PRECIO EXPORTADOR 143
8.3.1 Sondeo de precios promedios de los principales mercados 143
8.4 INGERSOS 145
8.5 EGRESOS 149
8.6 PUNTOS DE EQUILIBRIO 149
8.7 MARGEN DE CONTRIBUCIÓN 151
8.8 FUENTES DE FINANCIACIÓN 152

8.9 COTIZACIÓN 153
8.10 ESTADOS FINANCIEROS 154
8.11 RAZONES FINANCIERAS 157
8.12 FLUJO DE CAJA PROYECTADO 159
9. EVALUACIÓN DEL PROYECTO 161
9.1 EVALUACIÓN SOCIAL 161
9.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL 162
9.3 EVALUACIÓN FINANCIERA 163
CONCLUSIONES 164
RECOMENDACIONES 168
BIBLIOGRAFÍA 169
ANEXOS 171

LISTA DE TABLAS

Pág.

TABLA 1.POSICIÓN ARANCELARIA 35
TABLA 2.DESTINO DE LAS EXPORTACIONES COLOMBIANAS TOTALES 35
TABLA 3.DESTINO DE LAS EXPORTACIONES 36
TABLA 4.RELACIÓN DE PAÍSES POTENCIALES A COMERCIALIZAR 37
TABLA 5.INDICADORES MACROECONÓMICOS 41
TABLA 6. BALANZA COMERCIAL BILATERAL 42
TABLA 7.CULTURA DE NEGOCIOS 45
TABLA 8.COSTO DE FABRICACIÓN Y PRECIO DE VENTA NACIONAL 60
TABLA 9.INFORMACIÓN GENERAL PERÚ 73
TABLA 10.TIPO DE SUELAS 92
TABLA 11.POSICIÓN ARANCELARIA 99
TABLA 12.CONDICIONES DEL ACUERDO CON BASE AL INCOTERMS SELECCIONADO 111
TABLA 13.NOMINA DE ANDES GROUP LTDA., RESPONSABILIDAD DEL EMPLEADOR 116
TABLA 14.NOMINA ANDES GROUP LTDA., RESPONSABILIDAD DEL TRABAJADOR 117
TABLA 15.ANÁLISIS DOFA 127
TABLA 16.INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS 131
TABLA 17. INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO 132
TABLA 18.UNIDADES A PRODUCIR 133
TABLA 19.COSTOS DE PRODUCCIÓN 133
TABLA 20.COSTO DE LA MATERIA PRIMA E INSUMOS 134
TABLA 21. MANO DE OBRA DIRECTA 135
TABLA 22.COSTOS DE EMPAQUE Y EMBALAJE 136
TABLA 23.GASTOS ADMINISTRATIVOS 136
TABLA 24.COSTOS DE SERVICIOS PÚBLICOS 137

TABLA 25.GASTOS DE PROMOCIÓN Y VENTAS 138
TABLA 26.DEPRECIACIÓN DE INVERSIÓN DE MAQUINARIA 138
TABLA 27.COSTOS TOTALES 139
TABLA 28. COSTO VARIABLE POR PRODUCTO 140
TABLA 29. COSTO UNITARIO POR PRODUCTO 140
TABLA 30.UNIDADES A PRODUCIR MENSUALMENTE 140
TABLA 31. PROYECCIÓN DE LA COMPRAS (MATERIA PRIMA) 142
TABLA 32. PRECIO DE VENTA 145
TABLA 33. INGRESOS MENSUALES 146
TABLA 34. PROYECCIÓN DE INGRESOS TOTALES 148
TABLA 35.TOTAL EGRESOS 149
TABLA 36. PUNTO DE EQUILIBRIO 150
TABLA 37.COMPROBACIÓN PUNTO DE EQUILIBRIO 151
TABLA 38.FLETE INTERNACIONAL AÉREO BUCARAMANGA PANAMÁ 153
TABLA 39.TRÁMITES DE ADUANA POR EXPORTACIÓN 154
TABLA 40.ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO 155
TABLA 41.BALANCE GENERAL 156
TABLA 42. FLUJO DE CAJA PROYECTADO 159

LISTA DE FOTOS

Pág.

FOTO 1. ZONA LIBRE DE COLÓN 49
FOTO 2.SUELA PETER 92
FOTO 3.SUELA FRASER 93
FOTO 4.SUELA ECO 93
FOTO 5. SUELA ESCOCIA 94

LISTA DE FIGURAS

Pág.

FIGURA 1.ORGANIGRAMA ACTUAL DE ANDES GROUP LTDA. – BUCARAMANGA.. 25
FIGURA 2.PANAMÁ 39
FIGURA 3. UBICACIÓN PANAMÁ 40
FIGURA 4. CANAL DE DISTRIBUCIÓN HACIA PANANA – ANDES GROUP LTDA. 52
FIGURA 5.CANALES DE COMERCIALIZACIÓN PERÚ..... 75
FIGURA 6. PROCESO OPERATIVO DE EXPORTACIÓN 98
FIGURA 7. EMPAQUE 105
FIGURA 8. MARCACIÓN DEL EMPAQUE 105
FIGURA 9. EMBALAJE..... 106
FIGURA 10. MARCACIÓN DEL EMBALAJE 107
FIGURA 11. INCOTERMS FCA..... 112

LISTA DE ANEXOS

Pág.

ANEXO A. ICOTERM SELECCIONADO. 171
ANEXO B. DECLARACIÓN DE EXPORTACIÓN NO. 600 172
ANEXO C. DECLARACIÓN DE CAMBIO DE EXPORTACIÓN 175
ANEXO D. COTIZACIONES PÁGINA WEB 177
ANEXO E. COTIZACIÓN FLETE PANAMÁ.....190
ANEXO F. POLITICA DE CRÉDITO AG LTDA.....192
ANEXO G. COTIZACIÓN CAJAS EMBALAJE 195

GLOSARIO

Esta información en la mayoría fue suministrada por la Dirección de Aduanas de la Republica Dominicana DGA ADUANA (www.dga.gov.co), las que se encuentran referenciadas fueron obtenidas de otras fuentes.

ADUANA: Dependencia oficial encargada de controlar y exigir el comportamiento de las normas que regulan las diferentes operaciones de importación, exportación, almacenamiento y tránsito de mercancías.

ARANCEL: Impuesto o gravamen que tiene una mercancía que ingresa a un país y es establecido de acuerdo a su posición arancelaria.

BIENES DE CONSUMO: Son las mercancías cuya posición arancelaria no están incluidas en los bienes de capital, insumos, materias primas, artículos de consumo inmediato.

CALIDAD: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos[1]

CERTIFICADO DE PREEMBARQUE: Es la constancia que se expide dando el visto bueno en cuanto a la calidad, cantidad, precio, volumen de las mercancías que ingresan al país.

COMERCIALIZACIÓN: Es todo lo relacionado con el estudio del mercado de un producto.

[1] Fuente: ICONTEC. NTC ISO 9000:2000. Fundamentos y Vocabulario. Colombia.

DECLARACIÓN DE IMPORTACIÓN: Documento exigido por la aduana, para el pago de los aranceles e impuestos sobre las mercancías que ingresan al país.

DECLARACIONES DE CAMBIO: Formularios prediseñados por el Banco de la República, para registro e información de las diferentes operaciones de cambio.

DEMANDA INTERNACIONAL: Comprende todos aquellos posibles consumidores que están en condiciones de adquirir los bienes o servicios, dentro de unos parámetros de calidad, competitividad, precio y oportunidad.

DEVALUACIÓN: Disminución del valor de la moneda nacional, respecto a una moneda extranjera. Los tipos de cambio expresan la relación de valor entre las monedas de los distintos países, de modo que la devaluación se manifiesta como un aumento del tipo de cambio. Vale decir, se requieren más unidades monetarias nacionales para comprar a una unidad de moneda extranjera.

DIVISAS: Son las reservas del país representadas en monedas diferentes al peso colombiano. Ejemplo: los Dólares que posee Colombia.

DOCUMENTO DE TRANSPORTE INTERNACIONAL: Es aquel documento que expide la empresa transportadora, ya sea terrestre, aérea o marítima, como constancia de un embarque de mercancía que salga o entre al país, es de gran importancia para los trámites aduaneros o cambiarios.[2]

EXPORTACIÓN: Es hacer llegar en calidad de venta, un producto a otro país.

[2] Fuente:DGA ADUANA. Colombia.[Online]15.04.2007< http://www.dga.gov.do/dgagov.net/portal/format/defaultFormatUno.aspx?TabId=9>

INVERSIÓN EXTRANJERA: Adquisición por el gobierno o los ciudadanos de un país, de activos en el extranjero en forma de depósito bancario, letras de gobierno extranjero, valores industriales o gubernamentales, o títulos de tierra, edificaciones y equipos capitales. Compra de activos desde el exterior.[3]

OFERTA EXPORTABLE: Toda la producción nacional factible de ser enviada a un consumidor extranjero.

POSICIÓN ARANCELARIA: Son códigos universales con los cuales se identifican los diferentes tipos de mecanismos que existen.

REEMBOLSO: Es el pago de una obligación contraída en moneda extranjera, por importaciones de bienes y servicios o prestamos.[4]

TASA DE CAMBIO REPRESENTATIVA DEL MERCADO (TCRM): Es un promedio aritmético simple de las tasas ponderadas en las operaciones de compra y venta de divisas efectuadas con diez días máximo, en los bancos comerciales y corporaciones financieras en las ciudades de Santa fe de Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla. Estas operaciones son certificadas con base en la información disponible por la Superintendencia Bancaria. Igualmente se utiliza para el cobro de las comisiones e intereses en moneda extranjera y el cálculo de retención en la fuente por concepto de ingresos de divisas a manera de impuesto de renta y complementario.[5]

[3] Fuente: MINI.HU.Colombia.[Online].15.04.2007< http://es.mimi.hu/economia/adquisicion_de_activos.html>
[4] Fuente: BIBLIOJURIDICA. Colombia.[Online].12.01.2007.< http://www.bibliojuridica.org/libros/1/187/8.pdf>
[5] Fuente: SUPERFINANCIERA. Colombia.[Online].24.01.2007.< http://www.superfinanciera.gov.co/Normativa/Conceptos2007/2006066851.pdf>

ZONA FRANCA: La Zona Franca se define como un área geográfica perfectamente delimitada y amparada por un régimen aduanero especial y diferente al del resto del territorio nacional, que permite el almacenamiento, la manipulación y el proceso de las mercancías sin la mayoría de las restricciones aduaneras aplicables a otros centros de almacenamiento y distribución.[6]

ZONA DE TRÁNSITO "ENTREPORT" O "TRANSIT ZONA": Es un puerto de entrada a un país costero, establecido por la convivencia de un país vecino, que carece de facilidades portuarias adecuadas o que no tienen acceso al mar.[7]

[6] Fuente: LOGISTICA ZONA FRANCA S.A.Colombia. [Online]. 10.10.2007 <http://www.logisticazf.com/chanel.asp?chnl=5#15>
[7] Fuente: MINI.HU. Colombia.15.04.2007[Online]< http://es.mimi.hu/economia/coste.html>

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: PLAN ESTRATEGICO DE EXPORTACIÓN DE SUELAS DE CALZADO DEPORTIVO MASCULINO DE LA EMPRESA ANDES GROUP LTDA. HACIA PANAMÁ.

AUTOR (ES): TATIANA LISETTE SERRANO CASTILLO

FACULTAD: INGENIERIA INDUSTRIAL

DIRECTOR (A): ARGEMIRO LEAL PLATA

RESUMEN

El Plan Estratégico de Exportación de Suelas de Calzado Deportivo Masculino hacia Panamá, proporciona toda la información necesaria para realizar una exportación ya que es una herramienta que permite suministrar un lineamiento básico de cómo para su ejecución. Inicialmente se analizaron los mercados mas significativos de exportación de Colombia y con base en ellos se identificaron a Estados Unidos, Venezuela, Ecuador y Panamá como mercados potenciales y finalmente Perú que no esta dentro de este grupo de países con mayor grado de exportaciones, pero que no deja de ser atractivo ya que es un mercado por explorar. Dado a situaciones que se evidenciaran durante el análisis del proyecto, se fueron poco a poco descartando los países hasta finalmente determinar las oportunidades de negocio que genera el ingresar a Panamá.

PALABRAS CLAVES: Estrategias de Exportación, Exportaciones, Exportar a Panamá, Exportaciones de Calzado.

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: THE ESTRATEGICAL PLAN TO EXPORT OF SOLES FOR MALE SPORT SHOES TO PANAMA OF THE ORGANIZATION ANDES GROUP LTDA.

AUTOR (ES): TATIANA LISETTE SERRANO CASTILLO

FACULTAD: INGENIERIA INDUSTRIAL

DIRECTOR (A): ARGEMIRO LEAL PLATA

SUMMARY

The Estrategical Plan to Export of Soles for Male sport shoes to Panama, provides al necesary information for making an exportation because it is a tool that allows to provide a basic feature for it's exection. Initially , we analice tha main markets for export from Colombia and based on these, we identify United Estates, Venezuela, Ecuador, Panama as potential market an finally Perú, that it is not into this group of contries with bigger number of exportations, but , it is atractive because it is a market to explore. Based on situations thath will be evident during the project analysis, we went rullingout contries and finally we determined business opportunities that generate to enter to Panama.

PALABRAS CLAVES: Exportation, Estrategic of Exportation, to Export to Panamá, Shoes Exportation.

INTRODUCCIÓN

El deseo y superación de una empresa manufacturera Santandereana como lo es ANDES GROUP LTDA, es uno de lo ejemplos que día a día los Colombianos deben seguir para apoyar la economía nacional, el crecimiento y fortalecimiento de la industria.

El Plan Estratégico De Exportación de Suelas de Calzado Deportivo Masculino hacia Panamá, es un proyecto enfocado a un nicho de mercado, el cual permite observar en cada uno de los puntos del proyecto, las ventajas y desventajas que genera al ponerlo en marcha, basado en la estructura y consolidación de la empresa y de esas fortalezas, debilidades internas con las que ANDES GROUP LTDA cuenta y las amenazas y oportunidades en las que se ve enfrentada.

Si bien el implementar un Plan Estratégico de Exportación para las empresas hay que tener claro que son una oportunidad de negocio el ingresar a un nuevo mercado, por el reconocimiento y las posibilidades que estas generan ya que para este caso, en Panamá existe un ambiente favorable para la inversión extranjera.

Se destacan varios factores muy atractivos para los empresarios, como lo son el Canal de Panamá, la Zona Libre de Puerto Colón, la Autoridad del Canal de Panamá, las Zonas Procesadoras, además de la vigencia del dólar como moneda de curso legal.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

Andes Group Ltda.

1.2 DIRECCIÓN

Carrera 13 No. 31 – 24 Bucaramanga

1.3 TELÉFONOS

6700111 - 6700112

1.4 ACTIVIDAD ECONÓMICA / PRODUCTOS Y SERVICIOS

La empresa Andes Group Ltda., tiene como actividad económica fabricación, comercialización de productos e insumos industriales para zapatería.

1.5 NÚMERO DE EMPLEADOS

El número de empleados u operarios con los deberá contar la compañía Andes Group Ltda., para la implementación del proyecto son 3 adicionalmente a la planta de personal actualmente establecida.

Coordinador de Comercio Exterior	1
Diseñador	1
Auxiliar de Producción	1

1.6 RESEÑA HISTÓRICA

Desde muy joven el Sr. Orlando Miranda trabajaba junto a sus hermanos en las fábricas de calzado que ellos tenían, aprendiendo cada uno de los procesos que el realizar determinada suela llevaba consigo y así mismo ahorrando para algún día poder construir su propia comercializadora de suelas de calzado. No obstante su trabajo lo alimentaba con el estudio que el mismo se pagaba.

En 1985, con 23 años de edad construyó su comercializadora de calzado en el barrio San Francisco con la ayuda de sus hermanos el cual se llamo Andes Group Ltda., la cual formaba parte del grupo de empresarios de la comercialización de insumos para calzado de su familia.

En el año 1999 decidió trasladar su empresa al centro, en donde se encuentran los grandes comercializadores de insumos para calzado y marroquinería, con el fin de desarrollar su mercado. Hoy por hoy es una de las empresas Líderes en la Comercialización de Insumos para calzado y marroquinería de Santander, mejorando continuamente para satisfacer las necesidades de sus clientes.[8]

1.7 INFORMACIÓN DEL SECTOR DEL QUE FORMA PARTE

En la actualidad el Sector del Calzado en Santander cuenta con tres aliados que le permitirán ser el puente directo para el desarrollo del mercado norteamericano, con base a los contactos y las negociaciones con clientes potenciales que la Administración Municipal esta desarrollando como estrategia, para mejorar respecto al año anterior.

[8] ENTREVISTA con Orlando Miranda Sierra, Gerente General de Andes Group Ltda. Bucaramanga, 18 de Abril de 2006

Aproximadamente de los 18 millones de dólares exportados por Colombia del Sector del Calzado, el 60% corresponden con destino a Venezuela, mientras que las ventas en el mercado norteamericano alcanzaron 3 millones de dólares, lo que significa que para el año 2008 tienen planificado aumentar las ventas junto con el despliegue de estrategias de desarrollo de mercados.

Esta idea se genero debido a las recientes disputas establecidas con Venezuela, ya que es un mercado significativo para el sector del calzado, pero de igual manera es un oportunidad de mejora para poder abarcar otros mercados y de igual forma explotarlos.

La manera mas viable para la implementación de esta estrategia de diversificación de mercados, es mediante la feria Expoasoinducal's, el cual tiene como objetivo establecer acuerdos comerciales con otros países, manejando con prudencia las relaciones con comerciantes Venezolanas y atacando de lleno el mercado norteamericano, quienes han sido invitados por la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Igualmente se contara con la participación de compradores procedentes de México, Puerto Rico, Costa Rica, entre otros países que permiten dar cumplimiento al objetivo planificado.[9]

Así mismo, para el mes de Mayo, se tiene planificado un evento por Proexport Colombia "MACRORUEDA LATINOAMERICANA 2008", el cual cuenta con la asistencia de mas 260 compradores de diferentes países del mundo y sectores, el cual permite fomentar la inversión extranjera en el país, aumentando las posibilidades de ingreso y desarrollo de mercados.[10]

---

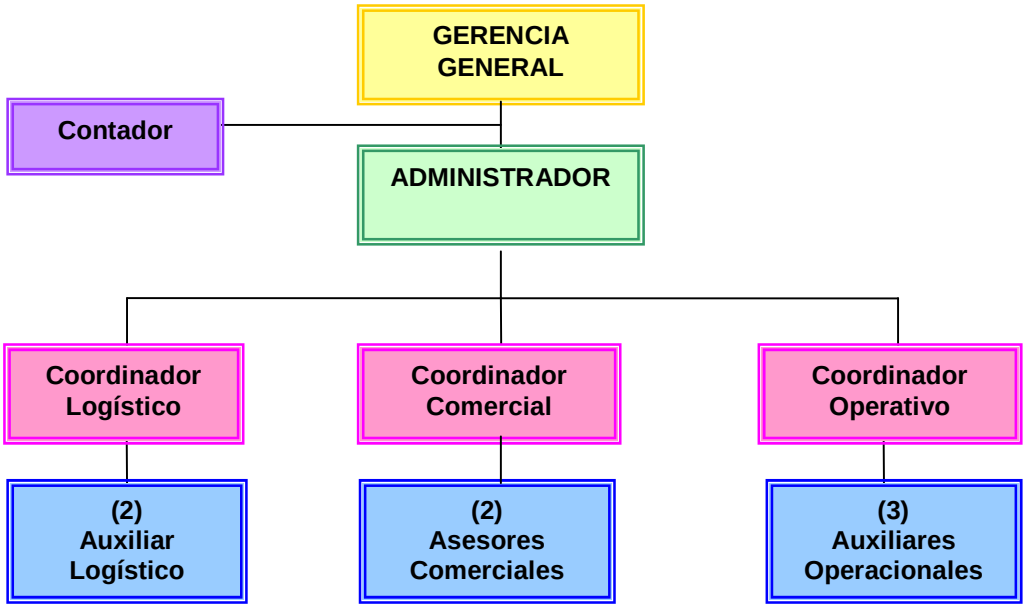
[9] Fuente: Tormo & Asociados S.L [online],28.02.2008,
<http://www.tormo.com.co/resumen/5123/Calzado_de_Santander_exporta_US$24_millones_a_Estados_Unidos.html>

[10] Fuente: Proexport Colombia [online], 15.04.2008
<http://www.latinoamerica2008.com/index.php?p=lista_empresas&te=comp&cod_pais=PAN&PHPSESSID=342355e2e40bbb387db1e7973b72d75f>

Esto le permite a la empresa Andes Group Ltda., establecer acuerdos comerciales con diferentes compradores, genera oportunidades de negocio fortaleciendo la empresa internamente y al mismo tiempo incentiva la inversión extrajera en nuestro país, con el fin generar empleo y mayores ingresos a la economía del país.

1.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 1. Organigrama Actual de Andes Group Ltda. – Bucaramanga



1.8.1 Directrices Organizacionales

Misión

Somos una empresa manufacturera y comercializadora de Insumos para el Sector del Calzado, contamos con una infraestructura adecuada, con personal altamente competente y comprometido que enfoca sus esfuerzos a la satisfacción de nuestros clientes, al mejoramiento continuo y la eficacia de nuestros productos y servicios.

Visión

En el año 2010 continuaremos siendo la empresa manufacturera y comercializadora líder del sector de insumos para calzado, logrando la apertura y desarrollo de nuevos mercados a nivel nacional e internacional y fortaleciendo así el portafolio de productos, siendo esta la estrategia diferenciadora ante la competencia.

Nota: La implementación de las directrices organizacionales (Misión, Visión, Organigrama), fueron establecidas por el Comité de Aprobaciones integrado por:

Orlando Miranda Sierra	Gerente General
Saida Luz Serrano Castillo	Administradora General
Luz Neyla Santos	Secretaria de la Gerencia
Tatiana Serrano Castillo	Facilitadora del Proyecto

1.9. ANTECEDENTES

Las empresas de calzado en el área metropolitana de Bucaramanga, son relativamente nuevas, según resultados obtenidos de la investigación de mercados obtenida por el Perfil Sectorial de la Industria del cuero, según estadísticas del DANE, se afirma que el 48.70% de ellas tienen menos de 5 años de funcionamiento, el 27.83% lleva de 6 a 10 años y en menores proporciones están las que tienen de 11 a 15 años (6.96%), un 8.70% que llevan de 16 a 20 años de antigüedad en esta actividad y las que tienen más de 20 años, sólo alcanza a un 7.83% del total de fabricas.

En cuanto al tamaño un alto porcentaje corresponde a las microempresas 55.65%, las pequeñas con un 35.65% y en menos proporción las medianas empresas, con un 8.70%.

La función de distribución en el mercadeo incluye: almacenamiento, canales físicos de distribución, cobertura de distribución, ubicación de puntos minoristas, territorios de ventas, localización y niveles de inventario, transportadores, ventas al mayor y al detal. Entre productores y compradores existen muchas entidades de mercadeo que actúan como intermediarios, denominados mayoristas, minoristas, corredores, facilitadores, agentes, vendedores o simplemente distribuidores, que tienen diversas funciones

Las principales líneas que ofrecen los productores de calzado son, en su orden.

- Sandalias
- Calzado dama
- Calzado infantil
- Calzado caballero

Los industriales del cuero muestran una visión futurista, encontrándose muy optimistas para lanzar nuevas líneas al mercado, innovando y mejorando la calidad y el diseño de sus productos, con el fin de poder contar con ventajas competitivas que demuestren que el producto bumangués - calzado-, está a la altura de los extranjeros.[11]

[11] Fuente: Casa de Nariño. Colombia. [Online]. 13.04.2004 <http://www.presidencia.gov.co/sne/2004/febrero/03/13032004.htm>

2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La necesidad de ingresar a una economía global hoy por hoy se ha convertido en un reto empresarial el cual hace que con el pasar de los días sea uno de los objetivos principales de cualquier organización. Es esta, una de las razonas por la que la empresa Andes Group Ltda., ha tomado la decisión de diseñar un Plan Estratégico de Exportación de sus productos, puesto que le permite analizar sus debilidades, fortalezas con las que cuenta la empresa y a su vez determinar cuales son sus oportunidades y amenazas en las que se encuentra frente a la competencia a nivel nacional e internacional.

Actualmente los índices de desempleo, la tecnología obsoleta y la economía en decadencia, entre otras razones, han hecho que las empresas medianas y pequeñas decaigan, razón por la cual es importante que busquen oportunidades de mercado para que se consoliden y permanezcan. Para ello Andes Group Ltda., cuenta con una tecnología e infraestructura moderna y con talento humano altamente competente, siendo este un factor relevante y determinante frente a la competencia.

Con este Plan Estratégico de Exportación de suelas de calzado, se pretende identificar los beneficios, las ventajas, las oportunidades de negocio que se obtienen al ingresar a un nuevo mercado, así como también la estabilidad económica con la que cuenta la empresa, permitiendo que la organización crezca y se fortalezca no solo a nivel nacional si no también internacional, ya que la empresa goza de buen reconocimiento en el sector de fabricación de insumos de calzado y permite ser competente antes las demás del sector.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Plan Estratégico de Exportación para la empresa ANDES GROUP LTDA, el cual permita identificar sus fortalezas y debilidades frente a las oportunidades y amenazas del entorno.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnostico actual de la empresa (Matriz DOFA) , para conocer las posibilidades de crecimiento interno frente al entorno.

- Buscar información que permita a la empresa documentarse y aplicar estrategias para la desarrollo del mercado.

- Ampliar las oportunidades de negocio de la empresa Andes Group Ltda., hacia una economía global permitiéndole la permanencia en el mercado a largo plazo.

- Diseñar estrategias de mejora continua, que conduzca a la empresa a elegir la mejor opción competitiva.

4. MARCO TEÓRICO

La Expansión de Mercados, es una estrategia que hoy por hoy las Grandes, Medianas y Pequeñas empresas están utilizando con el fin de asegurar su crecimiento y permanencia en el mercando, mediante una nueva área geográfica que le permita su fortalecimiento, ya que es una estrategia que va direccionada al logro de mayores ventas y aumento en las utilidades. Inicialmente ANDES GROUP LTDA., concentrara sus esfuerzos a una sola región que le permita desarrollar el mercado con los productos que cuenta actualmente, para ello se Diseño el Plan Estratégico de Exportación de Suelas de Calzado Deportivo Masculino hacia Panamá.

El Plan Estratégico Exportador, es una herramienta fundamental para las empresas que desean comercializar sus productos en otros países, ya que permite analizar su estado actual, las fortalezas y debilidades y así mismo con base a esa información suministrada de igual forma permite analizar que oportunidades y amenazas tiene frente al entorno, y tomar decisiones reales sobre su negocio. De igual forma es un instrumento, que les permite a los empresarios, re direccionar sus organizaciones y planificarlas a futuro para el logro de sus objetivos.

La idea principal de Diseñar un Plan Estratégico de Exportación para la empresa ANDES GROUP LTDA., es establecer un parámetro que le permita identificar el mercado objetivo y al mismo tiempo el de posicionar la marca dentro del mercado, de tal manera que dicha marca cuente con una ventaja competitiva en cuanto a los atributos determinantes únicos para el consumidor y así lograr la diferenciación en el mercado. Esos atributos van enfocados al precio del producto, tiempos de entrega, soporte, calidad y beneficios en los pagos.

5. ESTUDIO DEL MERCADO OBJETIVO

5.1 CARACTERÍSTICAS Y ATRIBUTOS DEL PRODUCTO ELEGIDO

Definición del Producto

Suelas de calzado elaboradas en su totalidad a través de un proceso de producción de 6 máquinas en distintas hormas, colores y tamaños según los requerimientos y exigencias del cliente o consumidor final.

5.1.1 Diseño y Normas Técnicas

- **Diseño.** Suelas deportivas para calzado masculino; son producto de la creatividad de su diseñador con base a la tendencia de la moda y de la exigencia de los clientes y del mismo mercado. Es el resultado de una mezcla entre Isocianato y Poliolo (Poliuretano) después de un proceso de producción que tiene una duración de 2 horas en tablas de 38 unidades

- **Normas Técnicas.**

Algunos productos deben cumplir con unas normas técnicas para ser comercializados en Colombia. El encargado de crear estas normas es el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (ICONTEC), pero es la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) a quien le corresponde determinar si estas normas son o no de obligado cumplimiento.

Las Normas Técnicas en las que la empresa ANDES GROUP LTDA., se basa para la realización, empaque y distribución del producto son las siguientes:

Realización del producto:

NTC 2733 - Caucho. Laminas Vulcanizadas para la industria del calzado "Establece los requisitos y parámetros a los que las laminas vulcanizadas deben someterse para la industria del calzado"

NTC 1082: Caucho. Suelas, tacones y tapas de caucho. "Establece los requisitos que deben cumplir y los ensayos a los cuales deben someterse las suelas, tacones y tapas de caucho como productos terminados empleados en la fabricación de calzado de calle, deportivo e industrial.

NTC 416: Propiedades del Caucho. Método de ensayo para determinar la resistencia a la abrasión – Maquina de abrasión del calzado. "Cubre la determinación de la resistencia a la abrasión (Cuando el calzado requiere para su desempeño que la suela cumpla exigencias específicas, como puede ser un bajo desgaste de la misma, como es el caso del zapato deportivo o el de seguridad para trabajo; la mayoría se inclina por las suelas de hule vulcanizado dadas sus excelentes propiedades de resistencia a la flexión, abrasión y tensión. Las propiedades de resistencia a la abrasión y tensión se mejoran con el uso de cargas reforzantes) del caucho vulcanizado u otros compuestos, o ambos empleados para la manufacturera de suelas y tacones de calzado."[12]

Empaque y Distribución:

NTC 452 – Cajas de Cartón Corrugado. Establece los parámetros que deben cumplir las cajas de cartón corrugado de pared sencilla y doble y los métodos de ensayo a que deben someterse.

[12] Fuente: TENICAS DEL CALZADO. Colombia [Online] , 03.04.2008 <http://www.tecnicadelcalzado.com/articulo/283>

***Dimensiones del Empaque*:**

NTC 3394 – Dimensiones de, empaque y embalaje de los productos. Depende de la modalidad de transporte a utilizar. Si es T. Marítimo 120 cm. X 100cm, y si es T. Aéreo 120 cm. X 80 cm.

***Símbolos Pictóricos*:**

NTC 780 – Específica las Instrucciones sobre manejo y advertencia de los Símbolos Pictóricos. [13]

5.1.2 Condiciones y/o registro de marca Actualmente Andes Group Ltda., se encuentra registrada ante la cámara de comercio bajo el NIT. 800.002.008 – 4, como una empresa comercializadora de insumos para el calzado y marroquinería, el cual a nivel internacional concibe la idea de mantener su nombre y/o razón social de la organización puesto que goza de buen reconocimiento en el sector y por ello pretende conservarlo.

5.2 VENTAJAS Y CARACTERÍSTICAS DEL PAÍS DESTINO

La razón por la cual se dirección Panamá, como país destino para el estudio del proyecto, fue por disposición de la Gerencia General de la empresa Andes Group Ltda.

[13] Fuente: ICONTEC. Colombia. [Online] 03.04.2008, <http://www.icontec.org/BancoConocimiento/N/normas_y_publicaciones/normas_y_publicaciones.asp?CodIdioma=ESP&codMenu=60&codSubMenu=429&codItem=0>

5.2.1 Información general

Tabla 1. Posición Arancelaria

Posición Arancelaria Colombia	Descripción
640620000	Suelas y tacones de caucho y de plástico
Posición Arancelaria Panamá	**Descripción**
64050200 / 64058099	Suelas y tacones de caucho y de plástico

Tabla 2. Destino de las Exportaciones Colombianas Totales

Exportaciones Colombianas 6406200000 SUELAS Y TACONES (TACOS), DE CAUCHO O DE PLASTICO

País	USD 2005 FOB	USD 2006 FOB	USD Enero - Diciembre 2006	USD Enero - Diciembre 2007
VENEZUELA	2.459.616,06	3.021.569,46	3.021.569,46	10.692.158,06
ECUADOR	1.927.241,42	1.490.021,25	1.490.021,25	1.707.147,52
CUBA	18.804,75	108.292,97	108.292,97	313.337,08
PERU	268.231,49	231.331,76	231.331,76	243.674,26
ZONA FRANCA CUCUTA				131.278,4
COSTA RICA	39.703,18	75.987,57	75.987,57	77.564,4
BOLIVIA	119	203,76	203,76	64.856,65
JAMAICA	44.552,75	26.196,13	26.196,13	61.751,59
PANAMA	46.474,74	37.139,36	37.139,36	30.568,28
GUATEMALA	24.094,47	1,7	1,7	18.135
ZONA FRANCA BARRANQUILLA	1.561	14.560,21	14.560,21	10.155
ESTADOS UNIDOS	222.962,66	10.265	10.265	798
ANTILLAS HOLANDESAS				656,64
EL SALVADOR	11.75			
NICARAGUA		14,5	14,5	
MEXICO	4.149,6			
CHILE	33.835,32			
ARUBA	28,06	58	58	
REPUBLICA DOMINICANA	1.091.642,83	5.837,56	5.837,56	
TRINIDAD Y TOBAGO		194,4	194,4	
BELGICA	1.442,5			
ZONA FRANCA BUENAVENTURA		128	128	

Fuente: Proexport

Como se puede observar en la Tabla No. 2, se evidencia que los principales países a los que exporta actualmente Panamá el producto bajo la partida arancelaria 640620000, cuenta con una participación de US$ 30.568,28, dado que a pesar que en los últimos años no ha demostrado un comportamiento atractivo puesto que se ha disminuido lentamente por el ingreso de la competencia asiática puesto que los productos que ofrecen son proporcionado a un costo inferior[14].

Tabla 3. Destino de las Exportaciones

DESTINO DE LAS EXPORTACIONES									
PAÍS	**2003**		**2004**		**2005**			**2006 Enero -Junio**	
	PESO NETO (Kg.)	**FOB (US$)**	**PESO NETO (Kg.)**	**FOB (US$)**	**PESO NETO (Kg.)**	**FOB (US$)**	**Paticip. (%)**	**PESO NETO (Kg.)**	**FOB (US$)**
ESTADOS UNIDOS	9,601	134,439	71,035	957,510	412,590	2,136,180	53.97	7,950	141,734
VENEZUELA	6,507	50,458	9,425	161,146	55,387	947,740	23.95	31,505	573,673
ECUADOR	25,783	256,054	14,432	179,865	24,771	388,328	9.81	6,234	122,125
MÉXICO	175	7,056	4,960	83,678	9,503	154,895	3.91	23,484	401,456
Z. FRANCA CUCUTA	0	0	3,894	39,424	8,633	114,959	2.90	19	1,018
COSTA RICA	4,590	49,882	3,753	34,736	4,479	66,946	1.69	932	19,132
PANAMÁ	1,346	17,405	1,078	14,885	1,596	31,772	0.80	1,400	18,776
GUATEMALA	3,200	34,482	1,984	32,846	1,700	28,651	0.72	98	4,620

Fuente: Proexport

Con base en la información suministrada en la Tabla No.3, de un 100% de las exportaciones ejecutadas, Estados Unidos cuenta con el 53.97% de las exportaciones realizadas por Colombia, seguido de un 23.95% por Venezuela en el año 2006. Con base a lo anterior, ANDES GROUP LTDA., estableció como Política Comercial desarrollar mercados NO saturados por los destinos de las exportaciones Colombianas, pero que de igual forma fueran atractivos y rentables para el tipo de producto a comercializar. Para ello determinó los siguientes países:

[14] Fuente: PROEXPORT.Colombia. [Online]. 22.04.2008. <http://www.proexport.com.co/SIICExterno/IntelExport/Producto/Exportaciones.aspx?seleccion=Exportaciones_Colombianas&Tipo=Bienes&Menu=IntelExportProductos>

Tabla 4. Relación de Países Potenciales a Comercializar

PAIS POTENCIAL A COMERCIALIZAR	OBSERVACIÓN
Estados Unidos	No es un mercado saturado por el Sector Calzado
Ecuador	Cercanía a Colombia (Frontera)
Panamá	Mercado atractivo por su Zona Franca y la facilidad de posicionamiento de marca
Venezuela	Fronterizo con Colombia
Perú	Mercado atractivo por la firma del Acuerdo Comercial con USA

El País al que menos exporta Colombia es Panamá, pero no significa que no sea un mercado atractivo. Dado a la situación diplomática por la que hoy por hoy Colombia atraviesa con los diferentes países suramericanos (Primer Semestre del año 2008), el sector del calzado se ha visto afectado de manera significativa puesto que es una oportunidad de negocio para desarrollar mercados, productos y al mismo tiempo de realizar alianzas estratégicas que permitan beneficiar a las compañías Nacionales.

Con base a esta información suministrada por Proexport, y a la breve investigación de mercados ejecutada, Andes Group Ltda., desea Diseñar un Plan Estratégico Exportador hacia Panamá, dado a las oportunidades de negocio y a las ventajas competitivas que tiene dicho país tales como:[15]

- ✓ Diversificar productos y mercados para afrontar la competencia internacional y la situación de la economía nacional.
- ✓ Ganar competitividad mediante la adquisición de tecnología, know How y capacidad gerencial obtenida 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.

[15] Fuente:PROEXPORT. Colombia. [Online] 16.04.2008 <http://www.proexport.com.co/VBeContent/NewsDetail.asp?ID=324&IDCompany=1>

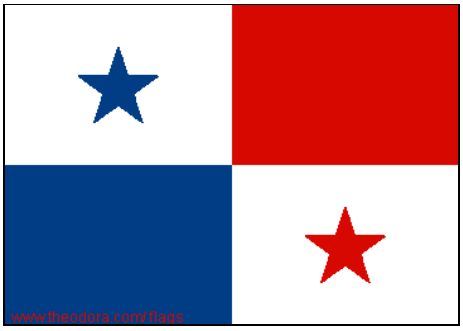
- ✓ Vender mayores volúmenes para utilizar la capacidad productiva de la empresa y hacer economías de escala.
- ✓ Aprovechar ventajas comparativas y las oportunidades de mercados ampliados a través de acuerdos preferenciales.
- ✓ Necesidad de involucrarse en el mercado mundial por la globalización de la economía.
- ✓ Buscar mayor rentabilidad en los mercados internacionales y asegurar la existencia de la empresa a largo plazo.
- ✓ Cercanía con Colombia
- ✓ Centros Logísticos para el transporte y acopio de carga del mundo
- ✓ Los modernos puertos en ambos océanos
- ✓ Facilidades de enlace con las rutas marítimas
- ✓ Carreteras y aeropuertos internacionales
- ✓ Oportunidad de Negocio
- ✓ Reconocimiento en la industria

Las Ventajas mencionadas anteriormente, facilitan la comercialización de productos en Panamá, lo que permite afianzar las oportunidades comerciales que se pueden generar, la captación de los clientes potenciales, el desarrollo de mercados, la facilidad de transporte de la mercancía y la minimización de los costos que esto puede acarrear por su cercanía con Colombia y las Preferencias Arancelarias del Producto que se tiene estipuladas, siendo estos factores críticos para seleccionarlo como país destino de la comercialización de los productos.

A continuación se profundizara sobre información general de Panamá:

PANAMA

Figura 2. Panamá



Capital: Ciudad de Panamá

Idioma Oficial: español

Clima: El clima de Panamá es tropical y la temperatura es usualmente uniforme a lo largo de todo el año. Las noches son frescas por lo general. El promedio de la temperatura es de 27° C. El país tiene dos estacion es: lluviosa y seca. La primera se extiende de mayo a diciembre con lluvias que permiten recibir los cálidos rayos del sol durante gran parte del día. Durante la estación seca, llamada "verano", desde mediados de diciembre hasta el mes de abril, los agradables vientos Alisios soplan permanentemente.

Fronteras: Limita al Norte con el Mar Caribe, al Sur con el Océano Pacífico, al Este con la República de Colombia y al Oeste con la República de Costa Rica.

Población: 3, 242.173 habitantes

Distribución por Edad (%): 0-14 años 37%, 15-59 años 56.3%, 60+ años 6.7%.

Grupos Étnicos: 70% son mestizos, 10% blancos, 12% mulatos y 8% indígenas.

Tasa de alfabetismo: 90%

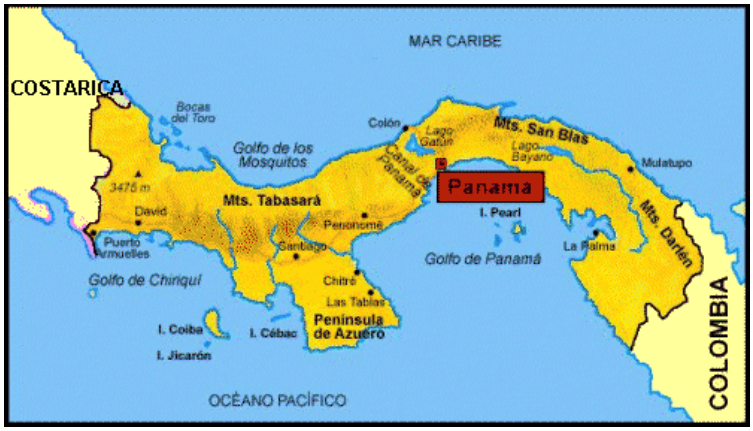
Moneda: La moneda oficial de la República de Panamá es el Balboa (Balboas -- plural); 1 balboa = 100 centésimos. Sin embargo el papel moneda circulante es el dólar estadounidense, siendo la tasa de cambio 1 Balboa = 1 Dólar

Religiones: católica 85%, protestantes 15%

Independencia: Panamá se independizó de España el 28 de noviembre de 1821; se separó de Colombia el 3 de Noviembre de 1903.
Gobierno: Republica Presidencialista. PRESIDENTE: Martin Torrijos Espino (2004 – 2009)

Área de Tierra: 75,990 Km. cuadrados (29,340 millas cuadradas)

Figura 3. Ubicación Panamá



Fuente: Enciclopedia Encarta

5.2.2 Economía. Panamá es un país de servicios que tiene en la Zona Libre de Colón, el Canal de Panamá y el Turismo de Negocios sus actividades económicas

más importantes. La exportación de bienes manufacturados en el país es poco significativa en relación con el aporte del sector servicios a la economía.

La estructura dual de la economía panameña, su sistema monetario y su historia política reciente, presentan retos particulares al desarrollo social y económico del país. Además la transferencia a la soberanía panameña del canal de Panamá y la región interoceánica le brinda a Panamá una oportunidad histórica para explotar sus ventajas comparativas como un centro de comercio y servicios de categoría mundial. El correcto aprovechamiento de las ventajas de Panamá, es a su vez, una oportunidad para reducir la pobreza, invertir en su capital humano y disminuir la gran desigualdad del ingreso.[16]

INDICADORES MACROECONÓMICOS

Tabla 5. Indicadores Macroeconómicos

	AÑOS			
INDICADOR UNIDAD	**2004**	**2005**	**2006**	**2007**
Población Total Personas	3,172,360	3,228,186	3,283,959	3.242.173
Población Eco. Activa Personas	1,374,148	1,408,903	1,433,244	1.100
PIB Millones de dólares	13,103.8	13,939.5	14,723.4	26.04
PIB (%)	7.6	6.4	6.2	8.1
PIB - Per Cápita en dólares	4,131	4,318	4,483.4	8.200
PIB - Per Cápita (%)	5.7	4.5	4.0	10.81
Desempleo (%)	11.8	9.2	9.6	8.8
Inflación (%)	0.4*	2.9	2.0	2.6
Importaciones Millones de dólares	3,592.2	4,155.3	4,508.5	9.365
Exportaciones Millones de dólares	890.3	963.7	1,026.3	8.087

Fuente: Proexport
http://www.indexmundi.com/es/panama/producto_interno_bruto_(pib)_per_capita.html

Según la tabla de Indicadores Macroeconómicos, los últimos 3 años consecutivos el PIB y el PIB Per-cápita han ido incrementando de una manera significativa, lo que significa que las empresas y su economía se encuentran en constante crecimiento y desarrollo.

[16] Fuente: COMPAÑÍA INMOBILIARIA SAN FELIPE S.A. Panamá. [Online] 15.07.2007 <http://www.sanfelipe.com.pa/situaci%C3%B3n-econ%C3%B3mica.aspx?language=es-PA>

El incremento de estos índices, permite aumentar la inversión extranjera y a su vez permitir la expansión de la economía de manera global, logrando así que se generen mayores oportunidades de empleo, lo que hace que los índices de desempleo disminuyan de manera significativa y favorable para el país, logrando poco a poco la estabilidad de la economía interna.

El índice de importaciones también año tras año tuvo incrementos notables pero en el año 2005 fue el de mayor aumento, el cual se dio a las diferentes fluctuaciones del dólar que a su vez hicieron que la inflación en ese mismo año aumentara ya que los productos que ingresaban a Panamá tenían un costo superior que contribuyeron al alza de este indicador.

- **BALANZA COMERCIAL BILATERAL CON COLOMBIA**

Tabla 6. Balanza Comercial Bilateral

INTERCAMBIO BILATERAL	2003 (US$)	2004 (US$)	2005 (US$)
EXPORTACIONES TOTALES FOB COLOMBIANAS HACIA PANAMÁ	172,398,384	216,489,704	264,139,845
Exportaciones Tradicionales	11,725,572	29,236,069	79,070,451
Exportaciones No Tradicionales	160,672,812	187,253,635	185,069,394
IMPORTACIONES CIF COLOMBIANAS DESDE PANAMÁ	21,571,893	30,197,285	62,525,787
BALANZA BILATERAL	150,826,491	186,292,419	201,614,058

Fuente: Proexport

Según lo que se observa en la Balanza Comercial Bilateral, Colombia está exportando mas de lo que esta importando, lo que significa que se esta generando un Superávit Comercial ya que al país le ingresan mas divisas de las que salen, generándole mayor liquidez financiera; esto es lo que busca el gobierno de cualquier país.

5.2.3 Cultura del país. Panamá tiene una población de 3.283.959de habitantes, los cuales esta conformado por tres grupos indígenas de la siguiente manera:

- ✓ Indios Kunas
- ✓ Indios Embera
- ✓ Indios Guaimíes

Tanto los indígenas como el resto de la población se caracterizan por la cálida acogida que ofrecen a los visitantes.

Los panameños son en general simpáticos, divertidos y les encantan las fiestas, siendo esta una de las mejores vías para relacionarse con ellos. El panameño es muy casual casi siempre en su forma de vestir, pero en su vestuario, incluye para citas de negocios o visitas a personalidades del gobierno un traje ligero.[17]

Si las personas visitan las tierras altas de la provincia de Chiriquí, deben llevar camisetas o abrigos, porque puede encontrarse con lloviznas (bajareques), buenos zapatos para caminar son necesarios para las excursiones. No hay restricciones en la ropa y artículos personales. Los visitantes se les permiten traer dos cartones de cigarrillos, cinco botellas o un galón de licor. En el aeropuerto existe una zona libre antes de entrar a migración y puede realizar compras de últimos minutos para regalos a sus anfitriones en Panamá.[18]

Panamá mantiene un déficit en su cultura. La mayoría de los panameños padece de cultura en todos los ámbitos en que se desenvuelve. En el ambiente político no han madurado lo suficiente, en cuanto a la elección de las figuras que manejen el destino de la nación, aún continúan aceptando la imposición directa e indirecta de

[17] Fuente: DESTINOS. Panamá.[Online]. 18.09.2008 <http://www.amadeus.net/home/destinations/es/guides/pl/eve.htm>
[18] Fuente: PANAMA TOURS. Panama. .[Online]. 21.09.2008 <http://www.panamatours.com/Facts/Facts_content_esp.htm>

los políticos que manejan esa actividad para su propio beneficio, y no se atreven a reclamar con libertad a los gobiernos sus deberes, por el temor de perder el trabajo y a otras represalias.

La cultura patriótica no la han superado, porque mezclan e importan sus tradiciones de modas, costumbres, trajes, ritmos musicales y bailes con los de otros países, desprecian el consumo de nuevas frutas y prefieren otros productos de afuera, ello lo ven todos los años durante la Navidad, Año Nuevo y otras fiestas tradicionales. La farándula nacional la discriminan con la importación de artistas.

La falta de cultura urbana del panameño se deja sentir en la falta de atención con el semejante y los mayores de edad, con la expresión de algunas palabras extravagantes y obscenas que no son propias de un idioma decente y nuestro, igual que los nombres de personas y establecimientos con otros idiomas, menos el español; el irrespeto al derecho, los deberes con la patria y la limpieza de la ciudad. Otra falta muy común en el panameño, es la irresponsabilidad manifestada en la organización y el cumplimiento a la hora fijada en los actos públicos, sociales y oficiales, igual que los deberes cívicos y ciudadanos con la patria, la sociedad y el Estado.

Lamentablemente la formación viene afectando la imagen de Panamá en la economía, porque lo que se presume y se consume en las tradiciones representa un enorme escape de divisas económica al exterior. No podrán avanzar y crecer lo suficiente mientras sigan apoyando y consumiendo lo de afuera. El nacionalismo de un país debe descansar en su cultura patriótica, luchar por lo suyo y para ello se necesita la responsabilidad, el regionalismo, el orgullo de todos los que forman su población.

Cultura en sus Negocios

Esta información fue suministrador por PROEXPORT[19]

Tabla 7. Cultura de Negocios

CULTURA DE NEGOCIOS

Reuniones	Las reuniones de prioridad se deben reservar con dos semanas de anticipación; sin embargo la mayoría de las reuniones se caracterizan por la informalidad en su desarrollo.
Tarjetas de Presentación	El intercambio de tarjetas de empresa es bastante usual
Puntualidad	Generalmente no es considerada como importante. El ritmo de las negociaciones es lento. Hay que tener paciencia con los retrasos y estar dispuesto a viajar al país frecuentemente si se quieren mantener las operaciones. Un retraso de media hora se puede considerar normal. No se debe mostrar extrañeza ni enfado por la flexibilidad en los horarios.
Etiqueta de Saludo	La forma de saludo es el apretón de manos seguido de la expresión "Buenos días o Buenas tardes" o simplemente "Buenas". La expresión "hola" se considera demasiado coloquial en un contexto de negocios. El trato es formal. Debe usarse el "usted" y solamente pasar a "tu" o utilizar nombres propios cuando ellos lo sugieran. A los ejecutivos de mayor rango se les debe dar un trato preferencial. Se les saluda primero y se les cede el paso en las puertas.
Etiqueta de Vestido	La forma de vestir debe ser informal de acuerdo a los estándares latinoamericanos.
Horario de atención de oficinas	Lunes a viernes de 8 a 12; 1 a 4. Privados hasta l
Principales Festivos	Año Nuevo:01/01/2007 , Día de los Mártires:08/01/2007 , Carnaval:19/02/2007 , Martes de Carnaval:20/02/2007 , Miércoles de Ceniza:21/02/2007 , Jueves Santo:05/04/2007 , Viernes Santo:06/04/2007 , Día del Trabajo:01/05/2007 , Fiesta de la Fundación de Ciudad de Panamá :15/08/2007 , Día de la Independencia (Separación de Colombia) :03/11/2007 , Día de la Bandera:04/11/2007 , Conmemoración Patriótica (Ciudad de Colón) :05/11/2007 , Primer Llamado de la Independencia :10/11/2007 , Día de la Independencia :28/11/2007 , Fiesta de las Madres :08/12/2007 , Día de Navidad:25/12/2007 , Nochevieja:31/12/2007 ,
Diferencia de horario con Colombia	La misma hora
Requisitos de ingreso y salida al país	Para el caso de los colombianos solamente se requiere el Pasaporte vigente. Para salir del país son requisitos el pasaporte en regla, un Permiso de Salida y un Certificado de Paz y Salvo para aquellas personas que hayan permanecido en el país por un período superior a los treinta días.

[19] Fuente: PROEXPORT. Colombia. [Online]. 24.04.2008 <http://www.proexport.com.co/SIICExterno/IntelExport/Pais/Cultura.aspx?seleccion=Cultura_Negocio&Tipo=Bienes&Menu=IntelExport&Header=IntelExport>

Embajada del país en Colombia	Ciudad: BOGOTA (BOG.); Dirección: Calle 92 Nº 7 A-40; Télefono:2574452, PBX: 2575068
Embajada de Colombia	Ciudad: PANAMA; Dirección: CALLE 53 MARBELLA, EDIFICIO WORLD TRACE CENTER, PISO 18 OFICINA ; Teléfono: (507) 2649513 - 2149704 - 2649; Fax: (507) 2231134 ; Correo Electrónico: epanama@cancilleria.gov.co; URL: http://www.embajadadecolombia.org.pa/
Otra información de interés	El empresario panameño está muy imbuido de la cultura estadounidense, por ello es positivo presentar documentación y redactar la correspondencia comercial en inglés. Si se tiene experiencia en el mercado norteamericano hay que resaltarlo. Una buena alternativa para tomar contacto con el país es acudir a la Feria Internacional de Panamá, Expocomer, que se celebra anualmente en la primera quincena de marzo.

Fuente: Proexport

Los panameños generalmente son relajados, fáciles de llevar e informales de acuerdo a los estándares latinoamericanos sin embargo tiene un respeto para la dignidad formal y las distinciones jerárquicas de clases. Están más acostumbrados a las normas norteamericanas de negocios. Sus valores se enfocan en la importancia de las relaciones personales, los panameños todavía gastan tiempo y esfuerzo para establecer una buena relación personal antes de una relación de negocios.

En cuanto al genero sexual, las mujeres ocupan un segundo lugar, debido a la influencia del genero masculino que todavía existe en Panamá, “machismo”. Muchas mujeres operan los negocios. [20]

La forma de vestir debe ser informal al momento de negociar de acuerdo a los estándares latinoamericanos. Para los colombianos interesados en viajar a Panamá, solo se requiere el pasaporte vigente.[21]

[20] Fuente: PROEXPORT.Guia para exportar a Panama. Colombia.[Online].23.09.2007 <http://www.aladi.org/nsfaladi/portalempresarial.nsf/a880b1fcdd2c59d40325732c005a65d9/2c8ed67285205f850325737d004bcf34/$FILE/Gu%C3%ADa%20para%20Exportar%20a%20Panam%C3%A1.pdf>

[21] Fuente: PROEXPORT. Guía para exportar a Panamá. Colombia.[Online].20.04.2008 <http://www.aladi.org/nsfaladi/portalempresarial.nsf/a880b1fcdd2c59d40325732c005a65d9/2c8ed67285205f850325737d004bcf34/$FILE/Gu%C3%ADa%20para%20Exportar%20a%20Panam%C3%A1.pdf>

5.3 ESTUDIO DE LA OFERTA Y LA DEMANDA

5.3.1 Perfil del Consumidor. Para los consumidores Panameños los atributos mas importantes que deben tener los productos que compran son:

- ✓ Precio
- ✓ Soporte
- ✓ Calidad en los productos
- ✓ Tiempos de entrega
- ✓ Cumplimiento en los Acuerdos Comerciales pactados
- ✓ Variedad de productos y colores

Para determinar el perfil del consumidor se tuvo en cuenta las características principales, tales como sus costumbres, personalidad de los individuos, creencias, el estilo de vida, la economía del país, moda entre otras ya que es un tipo de suela para calzado deportivo.

Estas suelas son diseñas y fabricadas para todo tipo de calzado deportivo que se encuentra a la vanguardia de la moda, ya que manejan diseños actualizados, el material es el mas cómodo ya que es poliuretano (mezcla de Isocianato y Poliolo), es económico pero de muy buena calidad, hace referencia a personas con nivel de vida social medio – alto, y a su vez debido al tipo de cultura que Panamá maneja, los consumidores son personas frescas, que les gusta la comodidad pero que su prioridad es verse bien vestido.

5.3.2 Consumo – Per Cápita. Pese a ser un país que tiene un ingreso per – cápita de U$ 8.200 (año de actualización 2007)[22], su economía se mantiene estable y es propia para la inversión extrajera, ya que cuenta con un mercado potencial y rico en la comercialización de productos de todo tipo.

El mercado de Panamá no es muy grande, pero cuenta con amplias oportunidades de negocio ya que la ubicación geográfica es propicia y el mercado objetivo cuentan con un alto nivel de turismo que se maneja continuamente durante el año y la concurrencia de los viajeros facilita la compra y aceptación de los productos comercializados ya que se caracterizan por contar con una buena calidad y un buen precio asequible.

5.3.3 Mercado del país destino. El mercado panameño y la Zona Libre de Colón ofrecen buenas oportunidades para la comercialización de artículos de cualquier tipo.[23] Existe una marcada presencia de productos provenientes de los Países Asiáticos de baja calidad pero con precios muy accesibles. El alto ingreso de productos de calzado asiáticos al mercado panameño es considerable, pues las condiciones geoestratégicas y las ventajas arancelarias hacen más competitivo el mercado del calzado

Aunque el mercado panameño es pequeño, comparado con otros de Centroamérica, sigue siendo para muchos países productores y/o comercializadores, un mercado muy interesante; sobre todo el segmento institucional, el cual día a día tiende a crecer en las principales ciudades, y dentro del cual se encuentran los restaurantes, cafeterías, hospitales y hoteles.

---

[22] Fuente: PROEXPORT. Guía para exportar a Panamá. Colombia.[Online].20.04.2008 <http://www.aladi.org/nsfaladi/portalempresarial.nsf/a880b1fcdd2c59d40325732c005a65d9/2c8ed67285205f850325737d004bcf34/$FILE/Gu%C3%ADa%20para%20Exportar%20a%20Panam%C3%A1.pdf>

[23] Fuente: CITAL TRADE.COM. Panama. [Online]. <http://www.italtrade.com/countries/americas/panama/articulos.htm>

La participación en el mercado del calzado por parte de los productos chinos ha venido creciendo durante los últimos años debido a la reducción en los ingresos de los panameños. La producción de calzado, ha disminuido en los últimos años, debido a los altos costos de mano de obra que tiene el país y la orientación de la economía hacia los servicios.

Hoy por hoy, Latinoamérica ha implementado una estrategia que para contrarrestar la competencia asiática, con el fin de no perjudicar los diferentes sectores de cada uno de los países y minimizar las desventajas de precios que han generado estos productos. La estrategia establecida es bloquear el ingreso de estos países y definir un valor estándar para poder acceder a nuestros mercados con el fin de no afectarlos.[24]

El principal centro de consumo es la Zona Libre de Colon:

Históricamente el sector dedicado al comercio y servicios ha sido la base de la estructura económica del país. Siglos de haber sido el paso obligado del comercio latinoamericano han hecho que Panamá cuente y consolide una serie de recursos humanos y materiales que respaldan las actividades de la Zona Libre de Colón.

Foto 1. Zona Libre de Colón

[24] Fuente: LATINOAMERICANOS EN CHINA. Panamá [Online].<http://www.latinoamericanosenchina.com/articles/17-comenzar-el-bloqueo-masivo-a-productos-chinos-en-latinoamrica>

Situada en la puerta Atlántica del Canal de Panamá, la Zona Libre de Colón cuenta con el acceso de una diversidad de rutas marítimos y una frecuencia de transportes que la convierten en un lugar privilegiado para el comercio internacional. La existencia del Centro Financiero Internacional, una eficiente infraestructura portuario y aeroportuaria, la libre circulación del dólar estadounidense, un sin número de incentivos tributarios y una ágil red de comunicaciones, son factores que facilitan las operaciones de los usuarios de la Zona Libre de Colón.

La Zona Libre de Colón es además la vitrina comercial por excelencia del continente entero. Los últimos adelantos en tecnología electrónica se exponen al lado de los más sofisticados en perfumes o lo más cotizado de la moda internacional.

El total de importaciones y exportaciones sigue siendo el principal indicador económico de la Zona Libre de Colón.
Muchos son las elementos que apoyan las actividades comerciales a niveles que van desde el transporte hasta las operaciones financieras: seis aeropuertos, cinco puertos marítimos con todas las facilidades modernas de manejo de carga, amplios terminales de contenedores, una carretera interamericana que viene serpenteando desde Alaska, otra que se extiende del Atlántico al Pacífico, un ferrocarril transístmico, y el Canal de Panamá, a través del cual cruzan anualmente unas 12,000 naves mercantes procedentes de unos 75 países diferentes, naves que son a su vez abastecidos por proveedores que operan desde la Zona Libre de Colón. [25]

A tono con las exigencias de la era moderna que exige cambios en todas las esferas, actualmente se adelantan pasos agigantados para ampliar el patrón de

[25] Fuente: ZONA LIBRE. Panamá[Online]. 15.03.2008 <http://www.zonalibre.info/zonalibreinfo.html>

operaciones en la Zona Libre de Colón y seguir introduciendo la actividad manufacturera y de ensamblaje que Hasta el momento ha tenido gran demanda.[26]

5.3.4 Demanda

- **Cliente Potencial.** El Cliente Potencial para Andes Group Ltda., son inicialmente Distribuidores de Insumos de Calzado empresarios, y en segunda instancia cuando el producto se encuentre bien posicionado, Fabricantes Mayoristas y Minoristas de Calzado Deportivo, de igual forma no se descarta desde los inicios esta posibilidad.

5.3.5 Variables que afectan la demanda. Las variables mas significativas que pueden incidir en la demanda de los productos son:

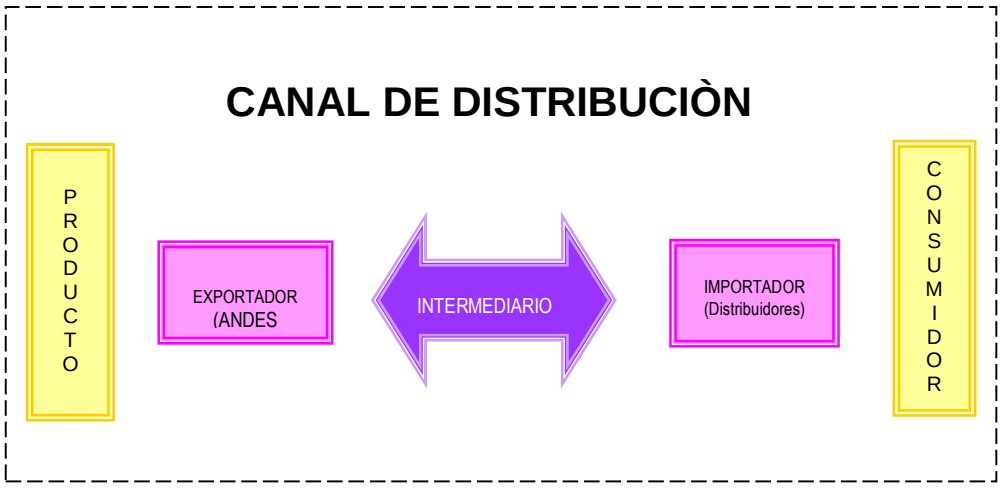
- ✓ Aumento en los precios del exportador
- ✓ Las características del producto no cumplen con las características del consumidos final
- ✓ Incumplimiento en los acuerdos comerciales preestablecidos
- ✓ Variación de los aranceles
- ✓ Disminución del consumo per – cápita
- ✓ Alta competencia
- ✓ Rupturas Diplomáticas entre los países interesados
- ✓ Contaminación de Mercancías (En términos de BASC)
- ✓ Calidad de productos
- ✓ Cambios en la materia prima
- ✓ Fluctuaciones en la moneda
- ✓ Condiciones económicas globales

[26] Fuente: ZONA LIBRE. Panamá[Online]. 15.03.2008 <http://www.zonalibre.info/zonalibreinfo.html>

5.4 ESTUDIO DE MERCADO Y DISTRIBUCIÓN

5.4.1 Canales de Distribución.

Figura 4. Canal de Distribución hacia Panana – Andes Group Ltda.



La gran mayoría de comerciantes prefieren exportar el producto de manera directa para evitar los costos del intermediario, pero para iniciar un negocio en donde se juega el factor económico, es importante usar un Intermediario, en este caso Andes Group Ltda., usará el intermediario para ingresar al mercado objetivo y realizar negociaciones con los clientes potenciales para los futuros acuerdos comerciales.

Los productos que generalmente se quieren ingresar a un mercado se venden en ferias y exhibiciones detallistas, mayoristas y a los mismos distribuidores, quienes a su vez son los encargados de dar a conocer el producto. En este tipo de negocios, los mayoristas y minoristas buscan comprar a grandes volúmenes con una anticipación prudente, a la temporada de lanzamiento de ventas.[27]

[27]Fuente: HACIENDO NEGOCIOS CON PANAMA. Panamá. [Online].20.02.2002 <http://www.rree.gob.sv/promelsalvador/data/PANAMA%203.htm

ANÁLISIS DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN

- **Sitios de Venta del Producto.** Los sitios mas frecuentes que se utilizan para promocionar este producto en Panamá son:

- Ferias y Exhibiciones del producto (Macroruedas, Expocomer)
- Empresas Fabricantes de Calzado Deportivo (Mayoristas y Minoristas)
- Almacenes especializados (Comercializadores minoristas y mayoristas)

Cabe resaltar, que en la actualidad no hay contacto establecido con ninguno de estos sitios, ya que esto es solo el planteamiento de un proyecto a realizar.

- **Canales de Distribución más aceptados en esta industria.** Las empresas pueden lograr el ingreso de sus productos a los mercados internacionales, bajo diferentes alternativas, tales como: conseguir un representante, agente, distribuidor, mayorista, minorista, vender al consumidor final, asociarse a través de Joint Ventures, consorcios, franquicias, licencias, acuerdos comerciales, como se menciono anteriormente.

Estos clientes se pueden ubicar a través de información sobre solicitudes de productos, contactos directos y mediante la participación en ferias y misiones internacionales.[28]

En primera instancia la empresa Andes Group Ltda., captará estos clientes potenciales mediante la participación de ruedas de negocios, ferias de reconocimiento internacional en Panamá (EXPOCOMER) y Colombia (MACRORUEDAS), con el fin de dar a conocer sus productos, calidad, precios y de igual forma establecer acuerdos comerciales.

[28] Fuente: MINISTERIO DE AGRICULTURA. Perú. [Online].15.04.2008 http://www.minag.gob.pe/ComoExpo/dos04mecanismos.shtml>

- **Tipo de Intermediario escogido.** Andes Group Ltda., para llegar a los clientes potenciales utilizará como intermediario comercial un Representante de Ventas quien es el encargado de conseguir los clientes. Inicialmente se radicará en Panamá, y emprenderá la búsqueda continua de contactos con el fin de establecer acuerdos comerciales y definir la viabilidad del mercado objetivo mediante la investigación de mercados.

Adicionalmente, el Representante de Ventas cuenta con un tiempo de prueba prudencial de 3 meses a partir de la fecha de salida de Colombia en donde quincenalmente emitirá informes sobre la evolución del proyecto.

En la actualidad, Andes Group Ltda., no tiene claramente definido la persona que desempeñara esta labor, pero tiene como responsabilidad inicial, conocer muy bien el producto, su proceso de elaboración, la variedad, los atributos, la forma de pago, pero mas que todo debe conocer muy bien la empresa para poder desempeñar muy bien su labor.

En el Marco Administrativo y Legal del Proyecto, se encontrara el perfil que debe tener en cuenta El Representante de Ventas de Panamá y sus funciones.

- **Alcance de la Empresa.** Fabricación y Comercialización de Suelas de Calzado Deportivo Masculino a nivel nacional e internacional.

5.4.2 Promoción

- **Mecanismos de Promoción.** Con base a los mecanismos de promoción existente, la manera que se tiene establecido realizar el ingreso a Panamá es por medio de:

1. Presentación de las muestras del producto – (1 Par de suelas por referencia)
2. Presentación de Catálogos
3. Rueda de Negocios
4. Participación en Ferias – EXPOCOMER
5. Pagina Web (En Construcción)

EXPOCOMER

Es una feria de tradición en Panamá, la cual permite el intercambio comercial y al mismo tiempo una oportunidad de negocio para los países participantes, www.expocomer.com. Durante el evento, el Centro de Negocios, con base al perfil de los empresarios participante, establece citas entre los compradores y a través de la página web. Al mismo tiempo el Centro de Negocios es responsable de la gestión logística de los a empresarios durante su estadía.

El Representante de Ventas de la empresa Andes Group Ltda., cuenta con un muestrario de su Portafolio de Productos, con el fin de darlo a conocer a los Cliente Potenciales para establecer acuerdos comerciales, así mismo cuenta con un Brochure, que permite dar a conocer la compañía, de los proyectos actuales y futuros, es la carta de presentación ante el futuro cliente.

Las muestras de los productos a comercializar en Panamá de la empresa Andes Group Ltda., se han definido en su Política de Muestras y Muestrarios, en donde se pueden evidenciar las cantidades establecidas para los clientes.

En la Política de Muestras y Muestrarios de Andes Group Ltda., se definió que para cada cliente actual o potencial, se enviara 1 Par / Referencia del producto;

esto con el fin de dar cumplimiento al valor comercial establecido por Panamá en las muestras (USD 50.00 o Menos). [29]

- **Costos de Promoción y Publicidad.** Para la promoción del producto Andes Group ha decidido participar en Ferias plurisectoriales tales como EXPOCOMER, participación de ruedas de negocios, y las visita directas a los clientes potenciales sobre el producto.

La Empresa tiene presupuestado para la promoción y publicidad de los productos $7.784.000 =, los cuales serán cargados al costo del producto exportado.

- **Selección de Medios de Comunicación.** La manera establecida como medio de comunicación con el cliente es la pagina web que por el momento se encuentra en proceso de construcción y que esta constituida en tres etapas:

    1. Etapa No. 1: Parte Institucional de la compañía
    2. Etapa No. 2: Comercio Internacional
    3. Etapa No. 3: Intranet

Por el momento el proceso se encuentra en la primera etapa, es un proceso largo.

La empresa responsable de diseñar la Pagina Web es ANUACK TECHNOLOGY DE COLOMBIA (ver anexos cotización), es una empresa especializada en la creación e implementación de páginas Web.

[29] Fuente: PROEXPORT.Colombia.[Online]. <(http://www.proexport.com.co/intelexport/aplicacion/frames.asp?origenadmin=infopaisadmin)>

5.4.3 Principales Instrumentos de pago que puede utilizar el exportador en operaciones de comercio con Panamá

- **Pago Anticipado:** Consiste en que el importador, antes del embarque, sitúa en la plaza del exportador el importe de la compra venta. Esta forma de pago representa muchos riesgos para el comprador; quien queda totalmente a merced de la buena fe del vendedor, quien eventualmente y hasta deliberadamente puede demorar indebidamente el envío de las mercancías o simplemente en el peor de los casos no hacerlo. El uso de esta modalidad es excepcional, cuando por ejemplo el vendedor domina el mercado por ser el único proveedor del producto.

2. Pago Directo: Se constituye cuando el importador efectúa el pago directamente al exportador y/o utiliza a una entidad para que se efectúe este pago sin mayor compromiso por parte de esa entidad. Los medios de pago más comunes para pagos directos son el cheque, la orden de pago, el giro o la transferencia. Los medios de pago directos son utilizados normalmente cuando las condiciones de pago son al contado, en cuenta corriente o a consignación.

El pago directo representa una cierta forma de anticipación con la variante de que quien recibe toda la ventaja es el comprador, quedando el vendedor en absoluta inferioridad, pues debe enviar las mercancías y esperar el pago hasta que estas hayan llegado a destino.

Puede suceder que el importador retire las mercancías y demore deliberada e indebidamente el pago, o que finalmente no lo realice, con graves pérdidas para el exportador quien, en el mejor de los casos tendrá que hacer regresar los bienes a su destino, asumiendo costos no previstos, con lo cual habrá sufrido una pérdida

efectiva. En esta modalidad no existen garantías, la intervención de un banco queda limitada a facilitar un giro bajo instrucciones del cliente.[30]

3. Cobranzas Documentarias: Se definen como el manejo por los bancos de documentos que pueden ser financieros o comerciales; según las instrucciones que reciban, con el fin de lograr el cobro y/o la aceptación de documentos financieros. El exportador entrega sus documentos a un banco para que éste, bajo las instrucciones recibidas, maneje y entregue los documentos al comprador previo pago y/o aceptación.

Pago a la vista (Documento contra Pago): En este caso, el banco que cobra presenta los documentos al comprador, quien hace el pago y obtiene los documentos para la entrega de la mercancía. Este método es favorable al exportador puesto que, indirectamente, mantiene el control de los documentos hasta que el comprador externo haga el pago.

A la aceptación a la vista de la letra de cambio (Documentos contra Aceptación): En este caso el banco que cobra entrega los documentos al comprador al aceptar éste la letra de cambio, es decir su obligación de realizar el pago en una fecha establecida.

La Cobranza Documentaria representa menos riesgos que el pago directo y el anticipado ya que en esta modalidad intervienen uno o más bancos, pero dicha intervención no constituye una garantía en el cumplimiento de las obligaciones derivadas del contrato de compra venta acordada entre las partes.

[30] Fuente: PORTAL AGRARIO.Perú. [Online]. http://www.portalagrario.gob.pe/ComoExpo/cinco01.shtml

4. El Crédito Documentario: La Carta de Crédito o Crédito Documentario, ocupa el lugar de privilegio entre los medios de pago para operaciones de compra venta Internacionales de mercancías, no sólo por las seguridades que ofrece, sino porque mediante su uso se consigue un equilibrio entre los riesgos de tipo comercial que asumen las partes que intervienen en la compra-venta internacional.

La Carta de Crédito, constituye una garantía de pago, porque es un compromiso de pago respaldado por un banco. Estas garantías amplían según las cartas de créditos sean irrevocables y confirmadas. Este método de pago se considera de bajo riesgo porque el banco expedidor tiene la obligación legal de pagar, siempre y cuando se presenten todos los documentos requeridos y se cumplan todos los términos estipulados en el contrato.[31]

Tipo De Pago Escogido

Pago Anticipado: Se determinó este tipo de Pago, por que aunque es riesgoso para el Importador es un mercado nuevo, por lo tanto el importador paga el 50% inicialmente para la fabricación de la producción y el otro 50% para el despacho, según la política establecida de la empresa.

De igual forma, la empresa otorga cupos de créditos a los clientes de acuerdo a su capacidad de endeudamiento y garantías que soportan el monto del crédito. Se cuenta con una Política de Crédito, en donde se tiene definidos los montos del cupo de crédito y los responsables de su autorización, con el fin de estandarizar el proceso y no dejarlo de modo subjetivo que sea beneficioso para las partes interesadas.

[31] Fuente: E-MYPIME.Formas de Pago en Comercio Exterior.[Online]<http://www.e-mypes.com/comercio-exterior/formas-de-pago-exportacion.php>

5.4.4 Precio. En el precio tienen incidencia los costos fijos y variables, los cuales se estipulan en el Estudio técnico y Financiero, donde se manejará la estructura de costos que definirá el precio final del producto. Entre ellos tenemos:

El costo del producto, que incluye la fabricación, empaque y etiqueta especial para exportación y embalaje.

Costos de comercialización, que comprende la promoción en el extranjero y las comisiones de los representantes en los países de destino.

Costo de transporte y seguro interno, que abarca los fletes y seguro de transporte de Bucaramanga al puerto de despacho.

Costos financieros, En los que se incurre en los trámites de la transacción de pago de los anticipos.

Costos varios, consisten en las comisiones de agentes de aduana de despacho, documentos de exportación, certificados de origen, gastos portuarios, muestras y envíos de muestras

Tabla 8. Costo de Fabricación y Precio de Venta Nacional

TIPO	SERIAL	REFERENCIA	COSTO DE FABRICACIÓN
PETER	28-30 / 31-34 / 35-38 / 39/42	10-001	1,550
ECO	28-30 / 31-34 / 35-38 / 39/42	10-093	2,500
ESCOCIA	28-30 / 31-34 / 35-38 / 39/42	10-870	1.700
FRASER	28-30 / 31-34 / 35-38 / 39/42	10-170	1,150
TOTAL			**18,300**

Fuente: El Autor

El color de las suelas, la numeración no aumenta ni disminuye el valor de la suela, el valor es el mismo.

Para todos los cálculos a lo largo del proyecto se utilizará la Tasa de Cambio equivalente a: 1USD = $1856.01 (14 de Marzo de 2008).[32]

5.4.5 Transporte a Panamá

Panamá es uno de los principales puntos de tráfico en el mundo, sin embargo toda la inversión de infraestructura se ha centrado en el desarrollo de puertos y zonas marítimas

ACCESO MARITIMO

El sistema portuario de Panamá comprende catorce puertos y tres terminales petroleras, los cuales se encuentran regulados por la Autoridad Portuaria Nacional (APN). De estos catorce puertos, únicamente tres se pueden considerar como complejos portuarios.

Panamá Ports Company (PPC) opera los Puertos públicos de Balboa y Cristóbal localizados en ambos extremos del Canal de Panamá, sirviendo como centros principales de carga para las rutas de comercio del Pacífico y el Atlántico. Estos puertos están equipados con extensas facilidades para manejar contenedores, carga general, a granel y barcos de pasajeros. El otro puerto, Manzanillo International Terminal (Coco Solo Sur) es una empresa totalmente privada, la cual cuenta con 1.240 metros continuos de muelle y 200 metros para el manejo de carga suelta, ro-ro y contenedores. Este posee un área de 450.000 metros cuadrados con instalaciones de almacenamiento para 27.000 TEU'S y conexiones para contenedores refrigerados.

[32] Fuente: WILKINSONPC.Colombia.[Online].20.04.08. <http://www.wilkinsonpc.com.co/free/dolar-hoy.html>

Está equipado con 2 grúas pórtico super post Panamax, 6 post Panamax y 2 Panamax, que le permiten un manejo de 1.500.000 TEUS al año.

Colon Container Terminal (Evergreen), ubicado en la provincia de Coco Solo a 78 Km de la Ciudad de Panamá, se especializa en el manejo de contenedores y carga en general, con una capacidad de manejo de 400,000 TEUs anualmente y 612 metros de atracadero capaz de acomodar dos naves Panamáx ó 4 feeders, equipado con 5 grúas pórtico Panamax, 25 hectáreas de patio de contenedores refrigerados, con sección de almacenaje, tractores, cargadores y montacargas.

Por su parte, Colon Ports Terminal, cuenta con un área cuya extensión es de 7.9 hectáreas con capacidad para almacenar 8,000 contenedores, manejo de carga contenerizada, carga suelta y toda clase de vehículos livianos y pesados. El uso del puerto tiene una gran ventaja, ya que se puede brindar servicio a los barcos pequeños a bajo costo en comparación con los demás puertos de Panamá.

El Canal de Panamá es un canal de navegación de 80 Km ubicado en el punto más angosto entre el Mar Caribe y el Océano Pacífico, que proporciona una vía de tránsito corta y relativamente económica manejando un tiempo promedio de permanencia de un barco en el Canal de poco menos de 24 h. El Canal utiliza un sistema de esclusas diseñado para igualar el nivel de agua, las cámaras -escalones- de las esclusas tienen 33.53 metros de ancho por 304.8 metros de largo. Las dimensiones máximas para los buques que deseen transitar a través el Canal son: 32.3 metros de ancho; calado -profundidad que alcanza- 12 metros de agua dulce tropical; y 294.1 metros de largo

Las principales rutas que usan el Canal son de la costa Este de los EE.UU al lejano Oriente, de la costa este de los EE.UU a la costa oeste de Sur América y desde Europa a la costa oeste de los EE.UU y Canadá. Los principales productos que transitan por este son granos, carga contenerizada y petróleo y sus derivados.

Por último, Panamá cuenta con la Zona Libre de Colón ubicada en el litoral Atlántico, siendo ésta la segunda zona franca comercial del mundo, después de la de Hong Kong, y la primera en importancia de las Américas. Allí se puede importar, almacenar, someter a modificaciones y reexportar todo tipo de productos sin que estén sujetos a derechos arancelarios de entrada o salida, ni impuestos específicos.[33]

ACCESO AEREO

Panamá cuenta con 27 aeródromos públicos y 41 privados. De los públicos, 5 son aeropuertos, es decir que cuentan con oficinas de migración, aduanas y reciben pasajeros al igual que carga en tránsito para otros países. El principal es el de Tocumen, ubicado en las afueras a unos 45 minutos del centro de la ciudad, donde una moderna autopista comunica el aeropuerto con el centro bancario. El segundo en importancia es el Marcos A. Gelabert ubicado en la antigua base de Albrook, dando servicio a vuelos domésticos e internacionales, a menor escala.

El aeropuerto Tocumen no cuenta con almacenaje dentro del terminal; sin embargo en caso que el AWB (conocimiento de embarque aéreo) especifique permanencia en Panamá, las aerolíneas brindarán el servicio de almacenamiento o la mercancía se desplazará a almacenaje de tipo seco, refrigerado y para valores en la ciudad hasta por 90 días. Vencido este tiempo, la mercancía será confiscada por la aduana. Es importante resaltar que desde Colombia existen servicios directos regulares con frecuencias diarias desde las principales ciudades del país.

Existen servicios aéreos desde Bogotá, Medellín y Cali con destino final Ciudad de Panamá, la oferta esta compuesta por 91 servicios semanales, de los cuales 29 tienen conexión en Miami, siendo el tiempo de tránsito de estos últimos de hasta 2

[33] Fuente: PROEXPORT.Colombia.[Online]. 19.01.2008 <www.proexport.com.co/intelexport/aplicacion/frames.asp?origenadmin=infopaisadmin>

días; los servicios directos que son 62, tienen como tiempo de tránsito, entre 1hora con 10 minutos y 1 hora con 30 minutos, esto dependiendo de la aerolínea y la ruta escogida.[34]

5.5 PREFERENCIAS ARANCELARIAS DEL PRODUCTO

Acuerdo de Alcance Parcial entre la República de Panamá y la República de Colombia

Con el fin de fortalecer el intercambio comercial se suscribió en Cartagena de Indias el 9 de julio de 1993, un Acuerdo de Alcance Parcial (AAP) de tipo comercial entre las Repúblicas de Colombia y Panamá que permite el otorgamiento de preferencias arancelarias las cuales se aplicarán sobre los aranceles de importación establecidos para terceros países, cuando estos sean originarios y provenientes de sus respectivos territorios.

Luego de la firma del Segundo Protocolo Modificatorio del Acuerdo de Alcance Parcial (AAP) que tuvo lugar el 15 de febrero de 2005 en Panamá, entre los Ministros de Comercio de Colombia, Jorge Humberto Botero y de Comercio e Industrias de Panamá, Alejandro Ferrer, se lograron preferencias recíprocas entre el 100% y 30%. Que incluyen Pescados y moluscos, palmitos, frutas tropicales, caucho, baúles y maletas, papeles, cascos de seguridad, tuercas y tornillos y vidrios de seguridad, entre otros. Este entra en vigencia el 17 de marzo de 2005.[35]

[34] Fuente: PROEXPORT.Colombia.[Online]. 20.01.2008 <www.proexport.com.co /intelexport/aplicacion/frames.asp?origenadmin=infopaisadmin>
[35] Fuente: PROEXPORT.Colombia.[Online]. 12.12.2007 <www.proexport.com.co /intelexport/aplicacion/frames.asp?origenadmin=infopaisadmin>

La Preferencia Arancelaria Armonizada según el Acuerdo Comercial establecido del producto (Suelas) es del 55%, según la relación de productos de Colombia desgravara en el marco del pacto contractual de alcance parcial.[36]

5.6 BARRERAS NO ARANCELARIAS Y EXIGENCIAS DE ENTRADA

Aquellas medidas distintas al arancel que restringen o evitan el ingreso de un producto a determinado mercado, estas pueden ser publicas o privadas.

A continuación se describen las más importantes barreras no arancelarias:
Artículo 2º: El presente Acuerdo se basa en el otorgamiento de preferencias, con respecto a los gravámenes y demás restricciones aplicadas por las Partes a la importación de los productos negociados en el mismo, cuando éstos sean originarios y provenientes de sus respectivos territorios.

Artículo 3º: Las preferencias arancelarias que se otorgan en base a este Acuerdo consisten en rebajas porcentuales, cuyas magnitudes se aplicarán sobre los aranceles de importación establecidos para terceros, países, distintos de aquellos que puedan derivarse de la participación en acuerdos de integración.

Artículo 4º: En los Anexos II y III que forman parte del presente Acuerdo, se registran las preferencias arancelarias y demás condiciones acordadas por las Partes para la importación de los productos negociados, originarios de sus respectivos territorios. Las preferencias arancelarias comenzarán a regir a partir de la vigencia del presente Acuerdo.
Artículo 5º: Las Partes se comprometen a mantener las Preferencias porcentuales acordadas para la importación de los productos negociados en los Anexos II y III del presente Acuerdo.

[36] Fuente: PROEXPORT.Colombia.[Online]. 15.01.2008 <http://www.sice.oas.org/trade/colpan_s1.asp#CAPITULO_II>

Artículo 6º: Los productos incluidos en los Anexos II y III disfrutarán, a partir de 90 días de la entrada en vigencia del Acuerdo, de la eliminación total de las restricciones no arancelarias, con excepción de aquellas a que se refiere el Artículo 50 del Tratado de Montevideo de l980. Además en notas complementarias que deberán incorporarse al presente Acuerdo, 60 días después de la vigencia de las preferencias arancelarias, se identificarán las restricciones existentes, con el fin de que el Consejo de Administración previsto en el Artículo 35 del presente Acuerdo, proponga las medidas necesarias que permitan ejecutar el desmantelamiento de estas medidas y a no introducir nuevas restricciones a las importaciones originarias de la otra Parte.

Artículo 7º: La Parte que se considere afectada por la reducción del margen de preferencia debido a la modificación de los gravámenes nacionales vigentes para terceros países, podrá convocar al Consejo de Administración de que trata el Artículo 32 del presente Acuerdo, con el fin de iniciar las consultas tendientes a la solución del caso.

Artículo 8º: En materia de impuestos, tasas y otros gravámenes internos, los productos originarios de una Parte gozarán en el territorio de la otra Parte del mismo tratamiento que se aplique a productos similares nacionales.

Artículo 9º: Las Partes podrán en cualquier momento, modificar las listas de productos de los Anexos II y III y las preferencias otorgadas, y procederán a evaluar el contenido global resultante para asegurar el equilibrio del Acuerdo, teniendo en cuenta las preferencias efectivas vigentes en ambas Partes.

Artículo 10º: Los productos originarios y procedentes de una de las Partes que sean depositadas en Zonas Francas situadas en el territorio de la otra Parte, gozarán de los beneficios que se derivan del presente Acuerdo, cuando la internación al territorio Aduanero del país importador sea definitiva.

Artículo 11º: Se entenderá por "gravámenes" los derechos aduaneros y cualesquiera otros recargos de efectos equivalentes, sean de carácter fiscal, monetario, cambiario o de otra naturaleza, que incidan sobre las importaciones, No quedarán comprendidas en este concepto las tasas y recargos análogos cuando respondan al costo aproximado de los servicios prestados.

Artículo 12º: Se entenderá por "restricciones", toda medida no arancelaria de carácter administrativo, financiero, cambiario o de cualquier naturaleza, mediante la cual una de las Partes impida o dificulte por decisión unilateral sus importaciones. No quedan comprendidas en este concepto las medidas adoptadas en virtud de las situaciones previstas en el Artículo 50 del Tratado de Montevideo l980.[37]

De lo anterior, el producto de suelas aplica todas las Barreras No Arancelarias, puesto que el producto goza de una Preferencia Arancelaria estipulado en el Anexo II del 55% para el producto.

5.7 EVALUACIÓN DE NORMAS, TRÁMITES Y REQUISITOS DE IMPORTACIÓN

5.7.1 Normas y Estándares de Calidad. Para la exportación de la mercancía, existen entidades reguladores que controlan el cumplimiento de los requerimientos del producto el cual facilita la tramitologia que se necesita para llevar a cabo.

Según el Artículo 30º: Las Partes suscribirán Acuerdos y Protocolos específicos destinados a fortalecer la capacidad técnica y administrativa del comercio recíproco para evitar que la aplicación de las normas y reglamentos técnicos,

[37] Fuente: SICE.Colombia-Panamá.[Online]. 22.03.2008 <http://www.sice.oas.org/trade/colpan_s1.asp#CAPITULO_II>

requisitos de calidad, sanitarios, fitosanitarios y zoosanitarios se conviertan en obstáculos al intercambio.[38]

La Normas Técnicas Colombianas en las que se basa la fabrica Andes Group Ltda., para parametrizar el cumplimiento de los requisitos y estándares de calidad del producto son las siguientes:

NTC 2733 - Caucho. Laminas Vulcanizadas para la industria del calzado "Establece los requisitos y parámetros a los que las laminas vulcanizadas deben someterse para la industria del calzado"

NTC 1082: Caucho. Suelas, tacones y tapas de caucho. "Establece los requisitos que deben cumplir y los ensayos a los cuales deben someterse las suelas, tacones y tapas de caucho como productos terminados empleados en la fabricación de calzado de calle, deportivo e industrial.

NTC 416: Propiedades del Caucho. Método de ensayo para determinar la resistencia a la abrasión – Maquina de abrasión del calzado. "Cubre la determinación de la resistencia a la abrasión (Cuando el calzado requiere para su desempeño que la suela cumpla exigencias específicas, como puede ser un bajo desgaste de la misma, como es el caso del zapato deportivo o el de seguridad para trabajo; la mayoría se inclina por las suelas de hule vulcanizado dadas sus excelentes propiedades de resistencia a la flexión, abrasión y tensión. Las propiedades de resistencia a la abrasión y tensión se mejoran con el uso de cargas reforzantes) del caucho vulcanizado u otros compuestos, o ambos empleados para la manufacturera de suelas y tacones de calzado

[38] Fuente: SICE.Colombia-Panamá.[Online]. 25.03.2008 <http://www.sice.oas.org/trade/colpan_s1.asp#CAPITULO_II>

Las Normas y los Estándares de Calidad determinan el nivel mínimo y máximo aceptable para el establecimiento de lo criterios a implantar. Es por esto que al realizar una exportación, se definen unas Normas y Estándares establecidos por el país destino en donde se determina el grado de aceptación.

La empresa Andes Group Ltda., ha establecido unos estándares de calidad de la siguiente manera:

Correcto: 100% Cumpliendo con los criterios establecidos
Incorrecto: No cumple con los criterios establecidos

- ✓ Tiempos de fabricación
- ✓ Calidad del producto
- ✓ Medidas exactas
- ✓ Cumplimiento de requisitos
- ✓ Medida de la mezcla exacta

Esto con el fin de cumplir con los tiempos de entrega, minimizar los desperdicios de materia prima, minimizar los costos de tiempo y utilizar los tiempos de fabricación establecidos por la empresa.

Para garantizar Andes Group Ltda., un producto confiable a sus clientes, ha definido semestralmente realizar la Reevaluación a sus proveedores de acuerdo a sus criterios de valoración establecidos, el cual reporta su porcentaje de aceptación dentro de los rangos determinados en el instructivo para la Reevaluación de Proveedores.

5.7.2 Empaque y Etiquetado

- **Empaque.** El empaque de la mercancía depende del tipo de producto a exportar y cual va a ser su destino final, es decir, si se va a enviar directamente al distribuidor o se le enviara al agente o intermediario en Panamá.

El sistema de empaque debe activar la tarea de promoción. Se convierte en el Vendedor Silencioso. “El cliente no convencido rápidamente, será cliente entregado a la competencia”

La función comercial que cumplen los sistemas de empaque facilita la exhibición del producto, y estimula la sensibilidad directa y subliminalmente en el consumidor, logrando que sus características y beneficios lleven al comprador a tomar su decisión a favor de nuestro producto, en fracción de segundos.

La tecnología y la calidad del sistema de empaque pueden indicar a un cliente la capacidad tecnológica y calidad con que fue elaborado el producto ofrecido.

Basándose en la manera mas cómoda y de fácil acceso al cliente y/o consumidor final, Andes Group Ltda., determino que el empaque del producto para las suelas de calzado deportivo masculino debe ser en bolsas transparentes, de fácil manipuleo, que permita ver el producto y a su vez que le deje claro que es lo que esta comprando, ya que por medio de este la empresa garantiza la calidad total del producto final.

- **Etiquetado.** Todos los productos que sean para la venta en Panamá y sean producidos en el exterior, localmente debe mostrar en sus contenedores, cubiertas, sellos o empaques, el contenido, los ingredientes, la forma del producto, las propiedades físicas o químicas, la fecha de vencimiento, el numero de lote, la dirección y el nombre del fabricante.

Los sellos deben estar en español o ingles.

La etiqueta del calzado debe informar sobre el material utilizado en la fabricación de todas las partes del calzado: el empeine, el forro, la plantilla y suela.

La etiqueta debe ser visible y estar bien fijada, como mínimo en una suela de cada par, y no puede inducir a error. La etiqueta debe indicar el material que represente al menos el 80% de la composición de las distintas partes del calzado y, si ningún material no representa este mínimo, debe indicar los dos materiales principales del calzado.

El producto como tal debe cumplir unos requisitos básicos para realizar el etiquetado sin importar a que parte del país se dirija la mercancía.[39]

El etiquetar el producto (suelas), le permite al cliente suministrarle información del tipo de material del que esta compuesta la suela, la cantidades de compuestos utilizados, garantiza al cliente la confiabilidad en el momento en que se ejecute un control no previsto, permite identificar la calidad del producto que se esta ofreciendo al comprador (importador).

5.7.3 Impuestos y otras tasas en los principales destinos

- **Aranceles y otros impuestos a las importaciones**

Estructura Arancelaria. El proceso de liberación del Comercio Exterior del país, empujado por su entrada a la OMC en 1.997, llevó a que en Enero de 1.998, el arancel máximo se estableciera en un 15%, exceptuando productos sensibles como partes para vehículos, arroz y productos lácteos.

[39] Fuente: ASEXMA.Panamá.[Online]. 12.02.2008 <http://www.asexma.cl/asexma/contenido/comex/fichas/(Panam_341)1.pdf>

Con el gobierno de la Presidenta Mireya Moscoso, se aumentaron los aranceles para algunos productos del sector agropecuario a partir de febrero de 2000. Esto se debe a que Panamá al ingresar a la OMC pactó un techo arancelario del 40% que se reduciría al 30% en un lapso de cinco años, aunque 81 productos mantendrían su condición de protegidos, con aranceles altos hasta al menos 10 años, estos productos pertenecen al sector agropecuario y son considerados altamente sensibles para la economía panameña.

Tarifas. Panamá tiene actualmente las tarifas más bajas de la región, el promedio es del 12%. En materia de eliminación de restricciones ha realizado grandes avances tales como la reducción al 15% de aranceles para productos manufacturados (40%) y para productos agrícolas (50%) y eliminó los aranceles mixtos (específicos y ad-valorem) que aplicaba a algunos productos.

Para las Suelas de Calzado, como es un producto manufacturado la tarifa que se maneja es del 40%.

En lo que compete a impuestos internos, todas las mercancías deben pagar un Impuesto a las Transferencias de Bienes Mercantiles (ITBM), el cual es aplicable al valor CIF en aduana. El porcentaje es del 5% y de 10% para licores y cigarrillos. Se exceptúan productos alimenticios, bebidas carbonatadas, aceites y lubricantes, farmacéuticos, artículos escolares, insumos agrícolas y productos de zona franca. Se aplica un derecho de aduanas de US$ 70 para todas las importaciones cuyo valor sea de US$ 2000 o más. Aplica un recargo de aduanas del 7.5% sobre valor FOB a la mayoría de las importaciones. Un 3.5% a productos alimenticios y 2.5% a productos farmacéuticos. Los productos industriales importados bajo legislación de promoción industrial están exentos del recargo, como son los libros.[40]

[40] Fuente: PROEXPOR. Colombia. [Online]. 13.02.2008 <http://www.proexport.com.co/VBeContent/NewsDetail.asp?ID=1174&IDCompany=16>

5.8 RED DE APOYO OFICIAL

Las redes de apoyo oficial con las que cuenta Andes Group Ltda., son de gran variedad.

En cuanto a las asesorías Andes Group Ltda., cuenta con Proexport, Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Para el Apoyo Financiero se tiene estipulado con Bancoldex y Fiducoldex como instrumento fidusuario en el momento que no se tenga el dinero para la elaboración de los productos.

Para el Apoyo de seguro de la mercancía, se cuenta con Segurexpo, con el fin de amparar los riesgos políticos y económicos de los usuarios, mediante el seguro de crédito a la exportación en los mercados naturales colombianos, quien son los encargados de asesorarlo y capacitarlo en el momento de realizar una exportación.

5.9 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN DE LA COMPETENCIA

5.9.1 Información General

PERU

Tabla 9. Información General Perú

Capital:	LIMA
Población:	27,947,000
Idioma:	ESPAÑOL
Tipo de Gobierno:	REPUBLICA DEMOCRATICA. PRESIDENTE: ALAN GARCIA (2006 - 2010)

Religión:	CATOLICA 95% - OTROS 5%
Moneda:	NUEVO SOL
PIB:	Valor US$: 73,838,000,000.00 PIB per Cápita US$: 2,642.00 Crecimiento de PIB %: 6.70
Tasa de Devaluación %:	4.34
Cambio de la moneda X US$:	3.31
Deuda Externa US$:	30,141,000,000.00
Tipo de Cambio Bilateral X Moneda del País :	Valor Col$: 701.14
Desempleo %:	9.60
Tasa de Interés :	Tasa de Interés Activo %: 14.49 Tasa de Interés Pasivo %: 2.98
Inflación %:	1.50

Fuente: PROEXPORT

Esta información fue proporcionada por Proexport[41]

5.9.2 Descripción del Sector - Calzado

- **Mercado**

El sector del Calzado en Perú, esta constituido de 4500 Unidades Productivas (empresas) en el año 2006, en donde el 98% se concentra en Lima, Trujillo, Arequipa y Huancayo, las cuales han generado 81.720 puestos de trabajo, logrando disminuir el indicie de desempleo.

[41] Fuente: PROEXPORT. Colombia. [Online]. 12.04.2008 <http://www.proexport.com.co/intelexport/aplicacion/frames.asp?origenadmin=infopaisadmin>

Los principales países a los que exporta son Colombia con un porcentaje de participación del 34.41%, Ecuador 19.05%, Chile 9.09%, Estados Unidos 13.32%, Venezuela 4.60% y otros países con un 19.52%, lo que significa que Colombia es su principal mercado para las exportaciones del sector Calzado.

La exportación del producto de suelas y tacones de caucho cuentan con un porcentaje de participación del 0.16%. La empresa CALZADO ATLAS S.A. de Perú, es la más significativa, puesto que cuenta con un 18% de las exportaciones totales del país.

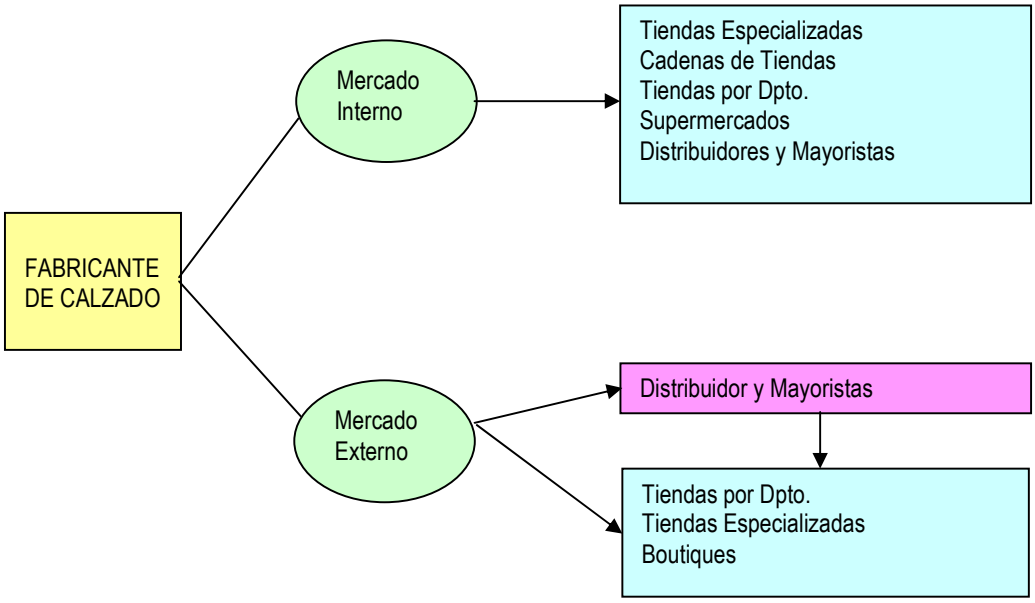
Lo criterios en los que se basa el Mercado Peruano para la toma de decisión, son la Moda, Diseño y Tecnología, con lo cual la empresa Andes Group Ltda., cuenta para cumplir con esas necesidad y expectativas del consumidor final.[42]

- **Canales de comercialización:**

Figura 5. Canales de Comercialización Perú

Estos son los canales de distribución utilizados en Perú, tanto para el mercado interno como externo para la comercialización del calzado.[43]

[42] Fuente: PROMPEX. Perú. [Online]. 12.04.2008 <http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=03295F7C-9B73-4979-B014-C48AD31009A8.PDF>
[43] Fuente: PROMPEX. Perú. [Online]. 12.04.2008 <http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=03295F7C-9B73-4979-B014-C48AD31009A8.PDF>



- **Condiciones de acceso del producto al mercado:**

El arancel que el grupo de productos paga desde Colombia, que incluye calzado deportivo está entre el 0 y el 20%. Con base a información suministrada por proexport, podremos conocer un poco sobre los acuerdos de Liberación obtenidos entre Perú y Colombia, la Desgravación Arancelaria y el cronograma de Liberación Arancelaria.

Programa de Liberación Arancelaria entre Colombia y Perú

Por medio de la Decisión 414 de la CAN, el Gobierno del Perú asumió el cronograma de liberación arancelaria para las importaciones de 4.182 subpartidas originarias que proceden de los países integrantes de la Comunidad Andina, las cuales están agrupadas en ocho anexos a los que corresponden diferentes tramos de desgravación. (Ver Gaceta Oficial del Acuerdo de Cartagena Año XIII – Número 284 – Lima, 31 de julio de 1997).

La Zona de Libre Comercio en vigencia, establece la liberación de aranceles total o paulatina de los productos que deben ingresar al mercado peruano; para ello, se elaboraron los anexos, y cada uno de ellos contiene un determinado número de productos. Los productos contenidos en los Anexos I, II y III ya no pagan arancel.

Los productos contenidos en los Anexos IV al VIII están sujetos a una desgravación paulatina conforme al Cuadro que anexamos.

Las desgravaciones se aplican sobre el arancel peruano (Perú cuenta con dos niveles arancelarios: 12 y 20%).

Perú no es un mercado competente para Panamá, puesto que a pesar de que cuenta con preferencias arancelarias de productos con Colombia, para el producto que la empresa Andes Group Ltda., desea exportar que son Suelas de Caucho, la Preferencia Arancelaria es del 17%, lo cual no es atractivo con respecto a Panamá ya que no tiene los mismos beneficios.[44]

Desgravación arancelaria

Para propósitos de la desgravación arancelaria el Acuerdo establece que la misma se aplicará "sobre los aranceles vigentes para la importación de terceros países al momento de la aplicación de las preferencias de conformidad con lo dispuesto en sus legislaciones".

No obstante, para ciertos productos agrícolas (incluidos en el Anexo I del Acuerdo) sujetos a un Mecanismo de Estabilización de Precios (MEP) - Franja de Precios - según lo establecido en la legislación andina vigente, la desgravación se aplicará únicamente sobre los aranceles consignados en dicho Anexo y que corresponden

[44] Fuente: PROEXPORT.[online], Colombia 20.04.2008 <http://www.proexport.com.co/SIICExterno/IntelExport/Condiciones/TratamientoArancel.aspx?seleccion=Aranceles&Tipo=Bienes&Menu=IntelExport&Header=IntelExport>

al componente fijo del arancel del Sistema Andino de Franjas de Precios, con lo cual se preserva la permanencia de este mecanismo.

También se establece que para todos los productos, excepto los que figuran en el Anexo I, la preferencia se aplicará sobre el total de los aranceles, incluidos los derechos aduaneros adicionales.

El margen de preferencia inicial de desgravación arancelaria, varía según cada cronograma de liberación. En el Anexo de este documento se presenta la información sobre la preferencia inicial acordada en cada uno de los cronogramas.

En el PLC se establecen cronogramas generales y cronogramas especiales. Éstos últimos se aplican a los productos del Patrimonio Histórico de la ALADI, a los productos sensibles y a los productos de desgravación inmediata y seminmediata. En los diferentes cronogramas varía el nivel inicial de la preferencia, el ritmo de la desgravación y el plazo para llegar al 100% de preferencia. También cabe señalar que para algunos productos la desgravación progresiva comienza luego de un período de estabilización o en otros casos la desgravación progresiva se estanca por un período determinado para luego continuar hasta alcanzar la desgravación total.

La implicación que la desgravación arancelaria tiene para la ejecución del proyecto, es que se encuentra sujeto al Programa de Liberación Arancelaria entre Colombia y Perú Decisión 414 de la CAN de 1997, lo cual no es favorable por que genera mucha variabilidad y depende de las decisiones políticas y diplomáticas preestablecidas en los Acuerdo Comerciales con los diferentes países[45].

[45] Fuente: Carlos Andres Redón Restrepo. MERCATURA. Colombia. [online], 12.04.2008 <http://estudiantesusb.edu.co/mercatura/nro4/ventajas.htm>

Cronogramas de liberación arancelaria

El Acuerdo contempla la liberalización progresiva de aranceles a partir de su puesta en vigor. Se debe señalar que los cronogramas de desgravación fueron concebidos previendo que el ACE N° 59 entraría en vigor antes del 31 de diciembre de 2004. En efecto, el Programa de Liberación establece que los márgenes iníciales regirán hasta el 31 de diciembre de 2004 y que a partir del 1° de enero de 2005, se iniciarán los diferentes cronogramas previstos. Teniendo en cuenta que la entrada en vigencia del ACE N° 59 será posterior a lo previsto, los niveles a aplicar se alinearán con los de la fecha efectiva de aplicación del Acuerdo según el cronograma correspondiente.

El Acuerdo contiene un anexo (Anexo II) donde figuran los distintos cronogramas de desgravación y apéndices (Apéndices I, II, III y IV) donde constan los cronogramas de desgravación de aquellos productos sensibles que fueron negociados con condiciones especiales (observaciones, cupos, etc.). Los productos están ordenados en diferentes categorías (ver Anexo según se trate de productos nuevos (cronograma general), productos del Patrimonio Histórico, productos sensibles, y productos de liberación inmediata y seminmediata:

- A - cronograma general (4, 5, 6, 8,10 y 12 años) (productos nuevos)
- B - cronograma para el P. Histórico (de 1 a 10años)
- C - cronograma para sensibles (12,13 y 15 años)
- D - liberación inmediata
- E - liberación seminmediata

Una categoría de desgravación contempla a los productos de desgravación inmediata a la puesta en vigencia del Acuerdo.

El resto de los productos están distribuidos en diferentes cronogramas de desgravación donde el libre comercio se alcanza entre los 4 y los 15 años. Por lo

tanto, a partir del 1° de enero del año 2018 el universo arancelario habrá alcanzado el 100% de margen de preferencia.[46]

4. Empresas colombianas

Todas las empresa Colombianas de Calzado, son beneficiarias de estas Preferencias Arancelarias establecidas con Estados Unidos y Perú, para su comercialización.
La modalidad de registro de las exportaciones colombianas de calzado deportivo se agrupa por tipo de calzado sin distinción entre hombres, mujeres y niños.

5.9.3 Transporte a Perú.

ACCESO MARITIMO

Perú cuenta con una infraestructura portuaria compuesta por catorce puertos ubicados en el Litoral Pacífico. Once de estos puertos son marítimos, dentro de estos se encuentra Callao, principal puerto de Perú y adicionalmente cuenta con tres puertos fluviales.

Callao, concentra el mayor tráfico marítimo desde Colombia, principalmente desde los puertos de Cartagena y Buenaventura. Es considerado como uno de los más seguros y espaciosos de Sur América, con una infraestructura múltiple, compuesto por 5 muelles y 18 sitios de atraque, lo que permite el manejo del 70% de carga marítima del país y el 50% del comercio exterior, traduciéndose en 13.5 millones de toneladas al año. Se especializa en el manejo de textiles, cereales, maquinaria, papel y alimentos procesados; tiene acceso al norte y sur a través de la Carretera Panamericana; y al centro por la Carretera Central, que penetra los Andes y llega hasta la zona de la Selva Amazónica. Se encuentra ubicado a 1.126

[46]Fuente:PROEXPORT. Colombia , [Online]. 12.04.2008
<http://www.proexport.com.co/intelexport/aplicacion/frames.asp?origenadmin=infopaisad min>

millas náuticas de Buenaventura, Colombia, 712 millas náuticas de Guayaquil, Ecuador, 593 millas náuticas de Arica, Chile, 813 millas náuticas de Antofagasta, Chile y 1.306 millas náuticas de Valparaíso, Chile.

Los puertos de Chimbote, Mataraní, Ilo y Paita son los puertos que le siguen en orden de importancia al Puerto de Callao.

El Puerto de Chimbote es uno de los principales puertos pesqueros del país y del mundo, cuenta con 2 muelles y se encuentra ubicado a 431 kilómetros de Lima por carretera, 129 kilómetros por carretera de Trujillo, 119 kilómetros de Salaverry por carretera y 201 millas vía marítima desde el Callao.

El Puerto de Mataraní está ubicado a una distancia de 1.070 kilómetros de Lima, 120 kilómetros de Arequipa donde se encuentra el aeropuerto Alfredo Rodríguez Ballón, 15 kilómetros de Mollendo, 410 kilómetros de Puno, 150 kilómetros de Ilo y 320 kilómetros de Tacna. En este puerto se manejan alrededor de 1.600.000 toneladas de mercancía anualmente.

Ilo se encuentra ubicado vía terrestre a 1.269 kilómetros de Lima, 359 kilómetros de Arequipa, 90 kilómetros de Moquegua, 159 kilómetros de Tacna donde se encuentra ubicado el aeropu3erto más cercano, 400 kilómetros de Puno, 500 kilómetros de La Paz Bolivia y 508 millas vía marítima de Callao.

Paita está ubicado al norte, cerca de la frontera con Ecuador, a una distancia por tierra de 1.037 kilómetros de Lima, 56 kilómetros de Piura, 58 kilómetros de Sullana donde se encuentra el aeropuerto más cercano a una distancia de 63 kilómetros y a una distancia de 510 millas vía marítima desde el Callao. Desde Colombia el mayor tráfico que recibe el Puerto de Paita es desde los Puertos de Cartagena y Buenaventura.

En cuanto a los servicios de transporte marítimo existen diferentes opciones, en su gran mayoría en ruta directa. Existen servicios de transporte de carga desde los

puertos de Buenaventura, Cartagena y Barranquilla, hacia los puertos de Callao y Paita. Los tiempos de transito alcanzan 8 días desde la Costa Atlántica, mientras desde Buenaventura los tránsitos llegan máximo 5 días

Si desea conocer detalles sobre servicios marítimos de exportación desde Colombia consulte: Oferta Servicios de Transporte Marítimo, allí encontrará información sobre navieras, rutas, frecuencias de zarpe y tiempos de tránsito, entre otros. Para referencia en cuanto a tarifas consulte: Tarifas de Transporte Marítimo .

ACCESO AEREO

Perú cuenta con una infraestructura aeroportuaria compuesta por 237 aeropuertos ubicados a lo largo de su territorio, de los cuales 54 están pavimentados y 183 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. Concentra la mayoría de vuelos nacionales e internacionales, manejando para el año 2006 un total de 6.038.922 pasajeros entre llegadas y salidas nacionales e internacionales y pasajeras en conexión y un total de carga transportada para el año 2006 de 196.930 Toneladas.

Su localización constituye una ventaja en el momento de considerar el servicio multimodal, por la cercanía al puerto del Callao, lo que facilita la transferencia entre la carga aérea y la carga marítima, en caso de requerirse. Adicionalmente se halla conectado nacionalmente con los aeropuertos de las principales ciudades

del país, donde se distinguen: Paracas de Pisco, Rodríguez de Ballón de Arequipa y Coronel Secada de Iquitos.

La oferta de servicios aéreos desde Colombia hacia Perú se concentra principalmente en vuelos directos desde Bogotá a Lima, y otros con conexiones en Panamá y Caracas.

Si desea conocer detalles sobre servicios aéreos desde Colombia consulte: Servicios transporte aéreo, allí encontrará información sobre aerolíneas, rutas, frecuencias y tiempos de tránsito, entre otros. Para referencia de Tarifas Consulte: Tarifas de Transporte Aéreo.[47]

Con base a esta información suministrada por Proexport, Perú es un País que cuenta con centros logísticos de distribución muy buenos que facilitan la recepción de la mercancía en ese país. Al igual que Panamá, cuenta con la facilidad de la cercanía con Colombia lo que permite minimiza los tiempos de transporte.

5.9.4 Acuerdos Comerciales.

Acuerdo de Complementación Económica No.59 CAN – MERCOSUR

Los países miembros de la Comunidad Andina (Con excepción de Bolivia) y MERCOSUR (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay), suscribieron el 18 de octubre de 2004 el Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica No. 59, el cual entró en vigencia a partir del 1 de febrero de 2005.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo destacó la importancia que tiene el Tratado de Libre Comercio para el país, MERCOSUR ofrece a la Comunidad Andina un mercado potencial de 222 millones de habitantes, con un producto interno bruto cercano al billón de dólares, lo cual le permite una demanda por

[47] Fuente: PROEXPORT. Colombia. [Online]. 12.04.2008 <http://www.proexport.com.co/intelexport/aplicacion/frames.asp?origenadmin=infopaisad min>

productos importados cercana a los US$ 63.000 millones y exportaciones de US$ 80.000 millones.

CARACTERÍSTICAS GENERALES

El Acuerdo suscrito el 18 de octubre de 2004 entre tres países de la Comunidad Andina (CAN) y el MERCOSUR constituye un instrumento jurídico comercial de especial significado para la integración sudamericana y con proyecciones substanciales para el establecimiento de un Espacio de Libre Comercio entre todos los países de la ALADI. Las negociaciones, iniciadas formalmente en abril de 1998 a partir de la suscripción de un acuerdo marco entre los cinco países andinos y los cuatro del MERCOSUR, fueron llevadas a cabo, en esta última etapa, entre siete países: la Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay (Estados Partes del MERCOSUR) y Colombia, Ecuador y Venezuela (Países Miembros de la Comunidad Andina).

Sin embargo, el alcance del Acuerdo trasciende el ámbito de estos siete países. Por una parte, su contenido tiene una influencia decisiva para crear las condiciones necesarias para una liberalización progresiva y recíproca de los intercambios regionales. Por otro, con su firma, culminó la negociación para establecer una zona libre comercio entre la CAN y el MERCOSUR. Cabe recordar que Bolivia, desde diciembre de 1996, era ya un estado asociado al MERCOSUR a través del ACE N° 36, y que Perú, en 2003, suscribió un acuerdo de este tipo con el MERCOSUR, hoy en proceso de protocolización en la ALADI. El ACE 59 fija un Programa de Liberación de bienes para alcanzar una zona de libre comercio. En su texto se establece, asimismo, una normativa con alcances propios, vinculada a ese Programa, en materias tales como: régimen de origen, salvaguardias, medidas especiales para productos agrícolas, subvenciones, normas técnicas, medidas sanitarias y fitosanitarias y solución de controversias, que figuran en anexos. Por último, contempla la creación de una Comisión Administradora que estará encargada de administrar y evaluar el Acuerdo.

Resulta importante destacar que el ACE 59, además de ser un valioso instrumento jurídico en la liberación del intercambio de bienes, contiene objetivos que exceden la temática comercial. En efecto su texto incorpora disposiciones sobre materias complementarias y acciones de desarrollo, complementación y cooperación en otros sectores económicos de interés mutuo y prevé que las medidas de liberación comercial irán acompañadas, de las siguientes actividades conjuntas y coordinadas:

- Establecimiento de un marco jurídico e institucional de cooperación económica y física para la libre circulación de bienes y servicios y la plena utilización de los factores productivos;
- Promoción de inversiones recíprocas;
- Medidas dirigidas a impulsar la complementación y cooperación económica, energética, científica y tecnológica, y a promover el desarrollo de la infraestructura física en especial aquellas que permitan la disminución de los costos operativos; y,
- Entendimientos para avanzar hacia la coordinación de posiciones en las negociaciones comerciales que se realicen con terceros países o con agrupaciones de países de fuera de la región.

Las negociaciones del ACE 59, se extendieron más allá del tiempo previsto al inicio. Esto se debió, en gran parte, a la complejidad de las materias tratadas, a las asimetrías existentes entre las economías de los países signatarios y a la dificultad para articular los objetivos comunes con algunos intereses económicos y comerciales contrapuestos entre los países de ambos bloques.

Las divergencias más complejas se vincularon con temas normativos, con la conformación de la lista de productos sensibles, y con la fijación del ritmo y extensión del plazo para la desgravación arancelaria total de esos productos.

Entre los aspectos normativos, las diferencias se referían a: políticas de acceso en el sector automotor, porcentaje de contenido regional de las normas de origen, definición de un mecanismo de solución de controversias y tratamiento de los productos sujetos al Mecanismo de Estabilización de Precios (MEP) vigente en la Comunidad Andina.

Como consecuencia de los esfuerzos y demoras en las negociaciones hasta encontrar parámetros satisfactorios para ambas Partes en los temas conflictivos, no pudieron concretarse avances significativos en algunos sectores básicos, tales como servicios, inversiones, normas sobre competencia, transporte e infraestructura, complementación científica y tecnológica y regulación de zonas francas. No obstante, cabe señalar que se reconoce expresamente en el texto del Acuerdo la necesidad de implementar y perfeccionar las normas referidas a dichas áreas.

Asimismo, las Partes Signatarias tuvieron especial cuidado en respetar los compromisos multilaterales y regionales y en algunos casos profundizar los mismos. A tal efecto en materia de trato nacional, licencias de importación, de medidas antidumping y compensatorias y valoración aduanera las normas deberán ser aplicadas en consonancia con las obligaciones asumidas en la Organización Mundial del Comercio o, según el caso, en el marco del Tratado de Montevideo 1980. En el área de la Propiedad Intelectual, el ACE 59 adopta, por un lado, las normas de la OMC y del Convenio sobre Diversidad Biológica de 1992 y por otro, expresa la intención de desarrollar en el futuro normas y disciplinas para la protección de los conocimientos tradicionales.

PROGRAMA DE LIBERACIÓN (PLC)

Uno de los objetivos centrales del Acuerdo es la conformación de una Zona de Libre Comercio que se alcanzará mediante un Programa de Liberación Comercial (PLC) aplicado sobre el universo de los productos originarios de los territorios de

las Partes Contratantes. Las desgravaciones son anuales y progresivas y se aplican sobre el arancel vigente para terceros países. En virtud de ello los márgenes de preferencia van creciendo en forma progresiva hasta alcanzar el 100%. El PLC refleja el reconocimiento de las asimetrías entre los países signatarios, y establece cronogramas diferenciados - nivel de inicio, ritmo de la desgravación y plazo, según se trate de las concesiones dadas y recibidas entre la Argentina, Brasil, Paraguay o Uruguay, con Colombia y Venezuela, y entre cada uno de los cuatro Estados Partes del MERCOSUR con Ecuador

Comunidad Andina de Naciones – CAN

El Acuerdo de Cartagena, que dio nacimiento al Grupo Andino, fue suscrito en Bogotá. Entró en vigencia el 16 de octubre de 1969 cuando el Comité permanente de la ALALC obtuvo la ratificación oficial del Gobierno de Perú, después de la de los Gobiernos de Colombia y Chile. En noviembre de 1969, Ecuador y Bolivia lo ratificaron y en 1973. Venezuela adhirió. Chile se retiró en 1976.

El Acuerdo ha sido objeto de varias modificaciones, pero fue el Protocolo de Trujillo, suscrito por los Presidentes andinos con ocasión del VIII Consejo Presidencial celebrado en la ciudad de Trujillo, Perú en marzo de 1996, mediante el cual se crea la Comunidad Andina. La Comunidad Andina es una organización subregional con personería jurídica internacional integrada por Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela. Toda la anterior información fue suministrada y facilidad de la pagina que esta referencia en el pie de pagina.[48]

[48] Fuente: PROEXPOR. Colômbia. [Online]. 18.08.2007. <http://www.proexport.com.co/intelexport/aplicacion/frames.asp?origenadmin=infopaisadmin>

5.10 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO Y POSIBILIDADES DE PROYECTO

Con base al Estudio de Mercado realizado se puede concluir:

Panamá cuenta con una posición geográfica estratégica y al mismo tiempo cuenta con la segunda mejor Zona Franca a nivel mundial, que facilita la comercialización de productos.

El nivel de vida de los habitantes de Panamá es muy bueno, dado a que la inversión extrajera es alto en dicho país por las bajas tasas de interés, lo que significa que la economía es relativamente estable. Es una país que goza de un alto movimiento financiero por su zona de comercio, que hoy por hoy es la base de la estructura económica del país.

El estilo de vida informal de los habitantes de Panamá, hace que el país se convierta para la empresa Andes Group Ltda., en un mercado atractivo para la inversión, lo que significa que es favorable a pesar de la fuerte competencia que se maneja en el sector de insumos de calzado.

Las exigencias de entrada del país son asequibles desde Colombia, puesto que se cuenta con los medios necesarios para transportar el producto de forma segura y confiable sin correr riesgos de incumplimiento en las fechas de entrega o daños en el mismo.

Es una zona estratégica para el desarrollo del producto, ya que gracias a la gran inversión extranjera con la que cuenta Panamá, permite el reconocimiento y la apertura de nuevos mercados, expandiéndose continuamente y fortaleciéndose frente a la competencia.

Colombia cuenta con Redes de Apoyo apropiadas y confiables para los inversionistas nacionales, lo que permite brindar soporte y seguridad al momento de exportar.

Se cuenta con una Preferencia arancelaria del 55% del producto, lo que permite establecer niveles mayores de beneficio económico para la compañía.

Dado a una Investigación de Mercados realizada en China por el Sr. Pablo Narváez Director de la Cámara Sectorial del Cuero de la Andi, identificaron que el material sintético en el que son elaborados los productos en el país asiático Deforma El Pie, lo que significa que es una ventaja competitiva, puesto que lo que se busca es Calidad tanto en el diseño como en el producto y Colombia si cuenta con esos atributos en cada uno de los productos, lo que coloca en desventaja a los comerciantes, fabricantes y distribuidores Chinos.[49]

Del Estudio de Mercado, se puede concluir que el Plan de Exportación de suelas de Calzado hacia Panamá si es viable y se puede llevar a cabo, ya que la empresa cuenta con el apoyo de redes a nivel nacional, con una cadena logística apropiada que le brinda confiabilidad en la entrega y transito de la mercancía al importador, minimizando la probabilidad de los riesgos ocasionados que se pueden generar durante la exportación.

[49] Pablo Narvaez. Director de la Camara Sectorial del Cuero de la Andi. IFLS MisiónPyme [online] 11.08.2007. <http://www.ifls.com.co/asp_noticia.asp?ite_id=16999&pla_id=1&cat_id=6765&cat_nom=IFLS%20EN%20LOS%20MEDIOS>

6. ESTUDIO TÉCNICO

6.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

6.1.1 Factores que determinan el tamaño de un proyecto. Los factores que pueden determinar el tamaño de un proyecto son muchos de los cuales algunos de ellos son:

- ✓ Capital de Inversión con el que cuenta la empresa: Diseño, Creación, Adecuación y puesta en marcha de la exportación del producto
- ✓ Capacidad de Producción
- ✓ Las redes de apoyo
- ✓ Facilidad de transporte: (Interno – Externo)

6.1.2 Capacidad del proyecto

- **Capacidad Total Diseñada.** Para elaborar una suela de calzado deportivo masculino se necesitan 3 operarios de los cuales para mayor facilidad y rapidez para la implementación del proyecto ingresara un Auxiliar de Producción adicional los cuales se delegan sus funciones para llevar a cabo todo el proceso de producción. El proceso de producción cuenta con un tiempo de duración de 2 horas.

Maquina 1: Inyectora de Suelas
Se mezclan los dos materiales, el poliuretano y el Isocianato (caucho)

Maquina 2: Lavadora de suela
Después de tener la mezcla lista, se lava para limpiar todas aquellas impurezas.

Maquina 3: Pintura

En este proceso de fabricación se le da el color asignado a la suela

Maquina 4: Horno y Mezcladora

Se calienta el material y se mezcla ya para obtener el material finamente listo para darle la forma

Maquina 5: Compresor

Aquí en este proceso se le da aire a todo el material para que se mas fácil de moldear.

Maquina 6: Refinadora

Siguiendo este proceso de producción, minimizando los reprocesos y realizando en cada etapa control de calidad, en una jornada laboral de 8 horas diurno, se pueden llegar a fábrica 120 pares de suelas.

- **Capacidad Instalada.** La empresa Andes Group Ltda., cuenta con un grupo de trabajo para la ejecución de este proyecto de 3 personas capacitadas para realización, distribución del producto. Ver Anexo Plan de Capacitación del 2008.

- **Capacidad utilizada.** La empresa Andes Group Ltda., cuenta con la capacidad instalada apropiada, ya que maneja tecnología de punta para la fabricación de las suelas. Para la realización del producto, dispondrá de todo el personal de la empresa así como lo hace actualmente para los despachos de mercancía nacional.

6.2 INGENIERÍA DEL PROYECTO

6.2.1 Descripción técnica del Proyecto

SUELAS DE CALZADO DEPORTIVO MASCULINO

Elaboradas por la mezcla de Isocianato y Poliuretano (caucho) en su totalidad bajo un proceso de producción de 2 horas con una variedad de colores y diseños exclusivos que se adaptan a los requerimientos del cliente.

Tabla 10. Tipo de Suelas

TIPO DE SUELA	COSTO DE FABRICACIÓN	PESO (Gr.)
Peter	1.550	1000 gr/par
Eco	2.500	1000 gr/par
Escocia	1.700	1000 gr/par
Fraser	1.150	1000 gr/par

Fuente: El Autor

A continuación se podrá observar cada una de las suelas a fabricar por la empresa Andes Group Ltda., para la exportación hacia Panamá.

Foto 2. Suela Peter

Foto 3. Suela Fraser

Foto 4. Suela Eco

Foto 5. Suela Escocia

Las suelas de calzado deportivo masculino son elaboradas mediante un proceso de producción aproximado de 2 horas, el cual el producto final es trasladado al almacén para ser comercializado.

Inicialmente se realiza la mezcla del poliuretano con el Isocianato (caucho) en la inyectora de suelas. Durante un proceso, es lavada para limpiar todas aquellas impurezas que tiene por defecto. Luego es llevada a la maquina de pintura, donde allí se le asigna el color a la suela. Después es llevado al Horno y Mezclador, donde se calienta el material y se mezcla ya para tenerlo listo para darle forma. Finalmente se lleva al compresor, para darle “aire” al material y así sea más sencillo moldearlo. Ya pasado todo el proceso de elaboración del material es llevado a la refiladora, donde se le da la forma y queda listo para la entrega y venta de la misma.

Cada uno de los pasos anteriores es realizado por maquinas con tecnología de punta en donde cada uno de los operarios conoce los tiempos de duración de cada uno de los procesos.

6.2.2 Control de Calidad. Andes Group cuenta con una persona que controla a lo largo del proceso de producción la elaboración de las suelas y a su vez supervisa que en cada etapa del proceso se hagan las cosas bien (Coordinador Producción), en el tiempo preciso proporcionándole buen uso a los recursos, para que al final del proceso las suelas de calzado cumpla con lo requerimientos y requisitos especificados inicialmente por el cliente.

El mecanismo que utiliza el Coordinador Operativo para el Control de la Calidad es Control Preliminar, donde este se enfoca a las desviaciones de calidad que pueden surgir de el buen uso o no de los recursos en cada una de las etapas del proceso de elaboración del producto, el cual se tienen medidas estandarizadas y las cantidades limitadas en cada proceso. De igual forma la Auditoria es el medio eficaz y eficiente para verificar si este proceso de Control de Producción se esta llevando a cabo de acuerdo a lo que ha dispuesto la Alta Dirección.[50]

6.3 RECURSOS

En este proceso se hará una descripción detallada de los recursos que se utilizaran para la producción de las suelas de calzado deportivo masculino.

6.3.1 Recursos Humanos

- **Mano de Obra Indirecta.** Las suelas de calzado deportivo masculino serán elaboradas en la fábrica de la ciudad de Bucaramanga. Adicionalmente ingresara 1 Auxiliares de Producción, para mejorar la eficacia del proceso y apoyar la mano de obra actual.

[50] Fuente: MONOGRAFIAS. Control de Calidad. [online]. 20.04.2008 <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>

6.3.2 Recursos Físicos. Para la elaboración de las suelas de calzado es necesario el uso de maquinaria con tecnología de punta tales como la inyectora, lavadora de suelas, horno, mezclador, y la refiladora. Cada una cumple una función dependiendo del momento de uso, ya que tiene tempos de trabajo estipulados.

- **Mantenimiento.** Dado al uso continuo de la maquinaria, la empresa cada 6 meses somete a mantenimiento la maquinaria, para evitar el desgaste que por el uso genera, provocando posteriormente daños o errores en la elaboración de las suelas.

6.3.3 Recursos de insumos. A continuación se hará una descripción detallada de todos los insumos que se necesitan para la elaboración del producto y a su vez como son obtenidos. Esta información fue suministrada por la empresa Andes Group Ltda.

- **Materia Prima**

Poliuretano e Isocianato

Viene en tambores de 170 kilos por unidad, ellos mismo compran los tambores, y no acepta que se le distribuya. El precio de cada tambor es de $ 900.000 c/u.

Pintura

Se compran latas de pintura de 15kg. , o de 16 Lt., el precio de cada lata de pintura es de $370.000 c/u.

Hilo

Se compran en conos de 3Kg, el precio aproximado de cada hilo es de $2.379

- **Inventarios.** Andes Group Ltda., maneja un nivel de inventarios bajos, ya que la empresa trabaja más que todo sobre pedidos establecidos por los clientes y en entregas determinadas en el momento del contrato. Tiene en su almacén muestras de las suelas para que el cliente determine cual es la que se necesita para realizar el respectivo pedido. Ese nivel bajo de inventarios con el que cuenta la empresa, se da en que en muchos casos cuando el cliente necesita mas suela para la elaboración de su producto, motivo por el cual lleva a mantener los inventarios, aunque las cantidades no son grandes.

- **Proveedores**

✓ EPLAFLEX – Es un proveedor italiano, quien es el encargado de suministrarle a la empresa el Poliuretano.

✓ ELACHE – Es un proveedor italiano, este se encarga de abastecerle a la empresa el Isocianato.

✓ FORESTALI y POLIFLEX – Son los encargados de proveerle a la empresa la pintura para darle color a la suela, Forestali es una empresa Italiana y Poliflex es una empresa Española

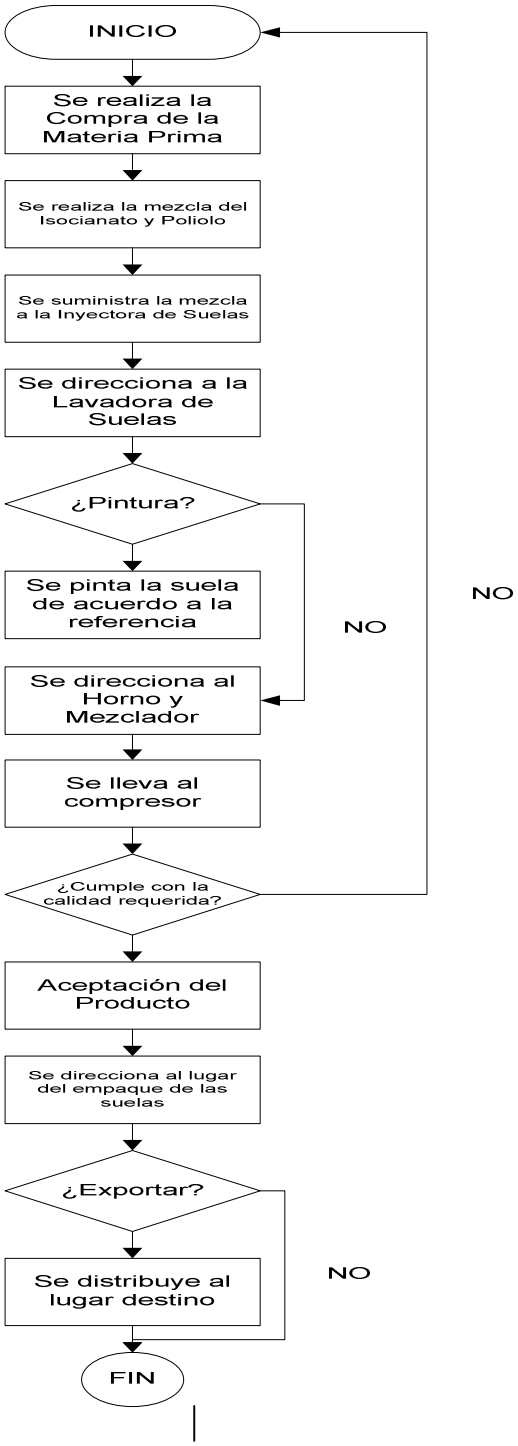
La empresa Andes Group maneja proveedores internacionales, puesto que los productos son de mayor calidad, aunque en la actualidad esta negociando con un distribuidor nacional con el fin de minimizar los costos de importación.

6.4 LA LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN

6.4.1 Proceso Operativo de la Exportación

A continuación se observa el Proceso Operativo de la exportación de la empresa Andes Group Ltda.

Figura 6. Proceso Operativo de Exportación



- **Posición Arancelaria**

Las suelas de calzado cuentan con una partida arancelaria propia.

Tabla 11. Posición Arancelaria

Posición Arancelaria Colombia	**Descripción**
640620000	Suelas y tacones de caucho y de plástico
Posición Arancelaria Panamá	**Descripción**
64050200 / 64058099	Suelas y tacones de caucho y de plástico

- **Proceso legal ante las distintas instituciones**

TRAMITES PARA REALIZAR UNA EXPORTACION

1. Estudio del mercado y localización de la demanda potencial, MINCOMEX Y PROEXPORT.
2. Elaboración de un Plan de Exportación de la Empresa (Opcional).
3. El exportador debe registrarse ante la Cámara de Comercio como persona natural o jurídica.
4. Debe obtener el NIT (Numero de identificación tributaria de Exportación) ante la DIAN.
5. El exportador debe solicitar en el Ministerio de Comercio Exterior "MINCOMEX":

- Registro Nacional de Exportadores
- Registro del productor nacional
- Solicitud de determinación de Origen

La presentación se hace en la misma oficina junto con la fotocopia del NIT o de la cedula de ciudadanía y el Certificado de Representación Legal o Registro Mercantil expedido por la Cámara de Comercio (Vigencia no mayor a 3 meses).

6. Inscribirse como Exportador en la aduana de salida, específicamente en la sección de Exportaciones.
7. Informarse bien si el producto esta sometido a cupo en el país. El exportador otorga al importador una factura pro-forma con el objetivo de facilitar a este l solicitud de trámites y demás permisos para la exportación, y poder establecer un instrumento de pago para el exportador.
8. El exportador en caso tal que requiera el certificado de origen, debe solicitar ante la oficina regional de Mincomex (Punto 5), el registro de Productor Nacional y Solicitud de Determinación de Origen. Esto es para cuando el producto se exporta goza de preferencias arancelarias en el país destino.
9. El exportador adquiere, diligencia y radica ante la oficina regional del Mincomex el Certificado de Origen, acompañado del original de la factura comercial y dos copias.

- Elaboración de la Factura Comercial y de la lista de empaque
- Contratación del transporte

10. El exportador adquiere y diligencia el Documento de Exportación
11. El exportador tramita en caso de requerirse y antes de solicitar la autorización de Embarque (DEX), ya sea por normatividad en Colombia, solicitud del cliente en el exterior, los registros sanitarios y vistos buenos antes las entidades como: ICA, INVIMA, Banco de la Republica etc. La entidad expide el visto por medio del sello firma y/o etiqueta en el DEX.
12. El exportador presenta ante la aduana de salida (DEX) y adjunta: Documento de Identidad (Nit o Cedula) que acrediten autorización para exportar, Documento de Transporte, Factura Comercial, Lista de Empaque, Vistos Buenos y Registro Sanitarios (cuando se requiera).

- Reunidos los requisitos se solicita a la aduana la autorización de embarque, la vigencia de dicha autorización es de un mes.
- Entrega de mercancía a un depósito habilitado por la aduana, lo cual solicita la inspección física o documental de la misma, esta se hace teniendo en cuenta

criterios técnicos de análisis de riesgos o de manera aleatoria a través del sistema informático aduanero.

- Dentro de la siguientes 24 horas el embarque del transportador certifica dicho embarque, es decir, trasmitiendo electrónicamente la información del manifiesto de carga.
- La autorización de embarque ya con el numero de manifiesto de carga, se convierte en Declaración de Exportación (DEX), la cual debe ser impresa y formada por el declarante (Ud o la SIA) para proceder a entregarla en la aduana con todas sus copias. Este trámite debe hacerse durante los 15 días siguientes a la entrega del manifiesto de carga por parte del transportador a la aduana.
- El transportador cuenta con 48 horas a partir del embarque para entregar los documentos de manifiesto de carga "físicamente"
- El sistema dará un número consecutivo y una fecha al manifiesto de carga.

13. El exportador una vez despachada la mercancía y confirmada la entrega de esta al importador, procede el cobro de la factura con el banco intermedio.

14. Si el exportador ha otorgado financiación por un periodo superior a los doce meses contados a partir de la fecha de la Declaración de Exportación, deberá registrar la operaron en el banco de la Republica.

15. Si el producto exportado tiene derecho a CERT, es decir una devolución porcentual de impuestos generados en el proceso exportador, el exportador a través de un poder autoriza a su intermediario cambiario para que tramite ante el MINCOMEX su reconocimiento.

16. El exportador esta obligado a conservar por un periodo de 5 años contados a partir de la fecha de presentación y autorización del embarque todos los documentos que se involucraron en el proceso de exportación.

NOTA: Es importante tener en cuenta que toda exportación que sobre pase los USD 1000 FOB, debe, de forma obligatoria, realizarse por medio de una Sociedad de Intermediación Aduanera (SIA) autorizada por la DIAN.

Esta información se obtuvo a través de folletos que se consiguen en la cámara de comercio, los cuales permiten informar y guiar a todas las personas interesadas en exportar, ya que deja ver claramente los pasos a seguir y la tramitología legal necesaria.

En la actualidad con el diseño de este proyecto se esta dando cumplimiento a los requisitos para el tramite No. 1 y No. 2, puesto que como la compañía ya esta constituida se omite el paso No. 3 y No. 4, en donde debe ir a inscribirse a la Cámara de Comercio, para obtener el NIT.

Cuando la empresa Andes Group Ltda., avale el Plan Estratégico de Exportación de Suelas de Calzado Deportivo Masculino hacia Panamá, realizara la Solicitud del Registro Nacional de Exportadores en la Ministerio DE Comercio Exterior, con el fin de iniciar le resto de tramitación para ejecutar la exportación, por lo tanto los costos en los que la empresa hasta ahora ha incurrido es en lo de la elaboración del Plan Exportador, realizado por la Estudiante de Ingeniería Industrial de la Universidad Pontificia Bolivariana (Autor del Proyecto).

6.4.2 Logística de la Exportación. Hoy en día el tema de la logística es un asunto tan importante que las empresas crean áreas específicas para su tratamiento, se ha desarrollado a través del tiempo y es en la actualidad un aspecto básico en la constante lucha por ser una empresa del primer mundo.

Anteriormente la logística era solamente, tener el producto justo, en el sitio justo, en el tiempo oportuno, al menor costo posible, actualmente éstas actividades aparentemente sencillas han sido redefinidas y ahora son todo un proceso.

Logística Empresarial

Es el proceso de planificación, operación y control del movimiento y almacenaje de mercancías desde el abastecimiento de materias primas, hasta el punto de venta del producto terminado, con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente, en condiciones de óptima calidad, justo a tiempo, y precios competitivos.

La logística es una actividad interdisciplinaria que vincula las diferentes áreas de la empresa, desde la programación de compras hasta el servicio posventa, pasando por el aprovisionamiento de materias primas, la planificación y gestión de la producción, el almacenamiento, manipuleo y gestión de stocks, empaques embalajes, transporte, distribución física y los flujos de información[51].

Distribución Física Internacional

Es el sistema que permite visualizar la cadena de eventos por la que atraviesa el producto de exportación desde que está listo en el local del exportador hasta que llega al local del comprador.

Un plan de distribución física para exportación permite evaluar, en función de alternativas de transporte, costos y tiempos, las mejores opciones de cada uno de los componentes de la distribución física internacional (DFI).

En un plan de DFI el producto se convierte en carga o en un embarque. Las principales variables que se deben tener en cuenta para el análisis de la DFI para la exportación son las siguientes:

Características del embarque: Producto, características de la carga, condiciones de venta y lugares de paso.

[51] Fuente: PROEXPORT.Colombia.[Online].26.04.2008. < La logística es una actividad interdisciplinaria que vincula las diferentes áreas>

Componentes de costo y tiempo de tránsito: en el país exportador, durante el tránsito internacional y en el país importador.

Entre los principales componentes directos de costo se encuentran: embalaje, mercado, documentación, Unitarización, manipuleos, seguros, transporte, almacenamiento, aduaneros, bancarios y agentes.

Se deben considerar además costos indirectos como son los administrativos y financieros.

Para cada una de las variables que integran el proceso de DFI, se puede acudir directamente a los suministradores del bien o del servicio, pero la integración de la cadena debe ser elaborada por el exportador y objeto de seguimiento y ajuste permanente, pues el diseño de la DFI para cada cliente, producto o mercado se asemeje a un traje hecho a la medida.[52]

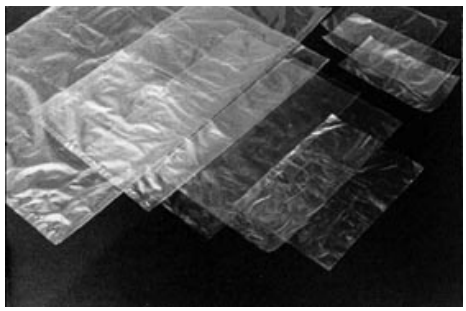
Logística es: Empaque, Embalaje, Marcación del Empaque, Transporte, Almacenamiento.

EMPAQUE

La empresa Andes Group Ltda., determino que para el empaque sus productos son bolsas plásticas transparente que cubran el producto de la humedad y deterioro por el almacenaje. De Igual forma, las bolsas van marcadas con el Nombre del producto, referencia, dirección de la compañía.

[52] Fuente: PROEXPORT. Colombia. [Online], 18.12.2007 <http://www.proexport.com.co/vbecontent/NewsDetail.asp?ID=363&IDCompany=1>

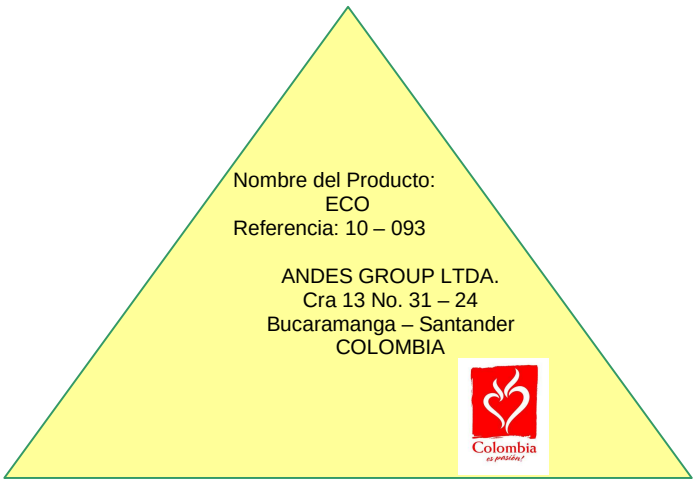
Figura 7. Empaque



Las medidas de la bolsa varían al tamaño de la suela. Es importante resaltar que los números a comercializar son de la Talla 28 a la Talla 42.

Marcación del Empaque (Bolsa)

Figura 8. Marcación del Empaque



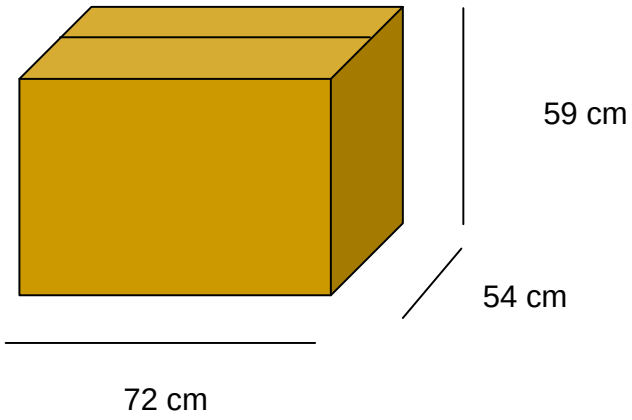
EMBALAJE

Es el medio material que se emplea para proteger una mercancía durante su transporte o almacenamiento prolongado. Conserva y protege los bienes, facilita

su transporte y almacenamiento e informa al consumidor. También puede ayudar a prevenir el robo.

Andes Group Ltda., determinó como medio de embalaje Cajas de Cartón Corrugado, con las siguientes medidas y de igual manera respetando las establecidas por el medio de transporte a usar. Es el tipo de embalaje mas usado.

Figura 9. Embalaje



Esta medida (72 cm. X 59 cm. X 54 cm) es la establecida por la compañía para la ejecución de la exportación a Panamá. El grosor del material de la caja es de 1.130 de calibre, para tener mayor resistencia de la caja.

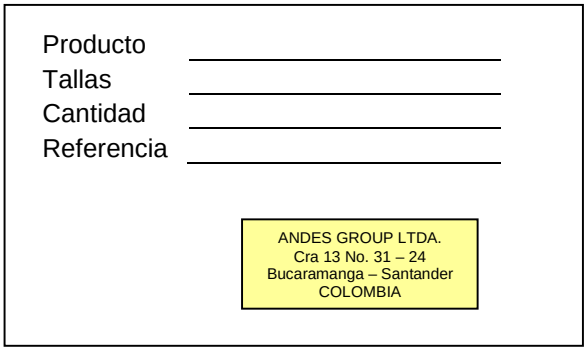
Cada caja tiene una capacidad de 100 pares de suelas de calzado, bien distribuidas.

Mensualmente cuentan con 200 Unidades de cajas disponibles para su despacho de mercancía. El proveedor que realiza estas cajas con estas medidas es Cajas y Empaques, el valor de c/caja es de $ 5.500. En los anexos se encuentra cotización.

Marcación del Embalaje (Caja)

En la parte frontal de la caja, esta se encuentra marcada con su respectiva identificación, con el fin de facilitar su ubicación e identificación en el almacenaje de la mercancía.

Figura 10. Marcación del Embalaje



TRANSPORTE

El medio de transporte a usar, lo determinará la SIA (Sociedad Intermediaria Aduanera) escogida por la empresa para que ejecute el flete a Panamá desde la ciudad de Bucaramanga, estableciendo la ruta más conveniente.

En este caso, la SIA escogida por Andes Group Ltda., es TLS Ltda, es una compañía que gran trayectoria y reconocimiento en el país, quien será la responsable de gestionar el transporte internacional de la empresa.

Por leyes Colombianas para poder utilizar una S.I.A. el valor de la mercancía debe ser mayor a US$ 1000 dólares americanos certificados por la DIAN.

ALMACENAJE

Andes Group Ltda., cuenta con un instructivo para la Preservación del Producto, mientras esta lista para ser despachada, con el fin de poder salvaguardar la mercancía durante un tiempo prudente en condiciones optimas.
Para un almacenaje optimo de la mercancía, Andes Group Ltda., cuenta con la infraestructura adecuada para la preservación de la mercancía, (Estantes Apropiados).

De igual forma los Auxiliares de Logística, cuentan con la dotación adecuada para dar cumplimiento a la NTC 18000 (Salud y Seguridad Industrial) y con el fin de minimizar los riesgos que les afecten directamente.

Documentos Requeridos Para Ingreso de Mercancías

Envíos Comerciales:

Se necesitan 2 facturas comerciales en español o en inglés que contengan:

- ✓ Fecha, Nombre del exportador e importador; especificación de la mercancía; precio por unidad y valor FOB, descuentos (si hay); carga; seguros y otros gastos si el término de compraventa acordado es CIF; y firma autorizada con juramento del consignatario, “Declaro bajo la gravedad del juramento y con la firma puesta al pie de esta declaración, que todos y cada uno de los datos aquí expuestos son correctos y verdaderos y que no se ha hecho o hará ningún arreglo o compromiso que altere el precio de venta que aparece en esta factura.”
- ✓ Licencia de importación.

- ✓ Lo anterior fue suministrado de la página de Proexport Colombia (Guía Para Exportar a Panamá).[53]

Envíos Muestras sin Valor Comercial:

- ✓ Valores de USD 50.00 o menos. 2 facturas con la declaración del valor

Transporte de Muestras Sin Valor Comercial.

Se entiende por muestras sin valor comercial a aquellas mercancías que tienen por finalidad demostrar sus características y que carecen de valor comercial por sí mismas, las cuales no deben ser destinadas a la venta en el País. Sin embargo esto varía de acuerdo a la legislación de muestras existente en cada uno de ellos.

Dentro del manejo de mercancías por vía aérea, ya sea como muestras sin valor comercial o envíos urgentes, se destacan las ALIANZAS que PROEXPORT Colombia ha suscrito con diversas transportadoras, para reducir el costo de los envíos en que incurren aquellas empresas que trabajan en los diferentes programas ofrecidos por nuestra entidad.[54]

6.5 INCOTERM SELECCIONADO

INCOTERMS

Son normas para la interpretación de los términos comerciales utilizados en las transacciones internacionales, elaboradas por la Cámara de Comercio Internacional. [55]

---

[53] Fuente: PROEXPORT.Colombia.[Online].23.04.2008< http://www.proexport.com.co/VBeContent/library/documents/DocNewsNo4053DocumentNo7383.PDF>

[54] Fuente: PROEXPOR. Colombia. [Online]. 11.04.2008 <http://www.proexport.com.co/intelexport/aplicacion/frames.asp?origenadmin=infopaisadmin>

[55] Fuente: ANA CIFUENTES. Comercio Internacional. Colombia. [Online].15.05.2007. <http://anaci.wordpress.com/2007/05/15/5/>

¿Qué regulan los Incoterms?

Los Incoterms regulan la distribución de documentos, las condiciones de entrega de la mercancía, la distribución de costos de la operación y la distribución de riesgos de la operación.[56]

¿Qué está fuera de su regulación?

Las cláusulas internas de un contrato de compra y venta, la situación de la mercancía, el traspaso de propiedad, la garantía, la concreción de pago y el incumplimiento de compromisos del contrato de compra, entre otras.
Para escoger tipo de cotización se tiene en cuenta ciertos factores como: fletes, manipulaciones, seguros, almacenamiento, etc. Estos pueden ser:

E = EXW (Salida)
F = FCA; FAS y FOB (Sin pago transporte principal)
C = CFR; CIF; CPT; y CIP (Con pago transporte)
D = DAF; DES; DEQ; DDU; y DDP (Llegada)

Para esta negociación el tipo de transporte escogido es el aéreo, por lo cual el tipo de Incoterms seleccionado fue FCA por ser el más recomendado y por facilitar la negociación ya que por medio marítimo se incrementarían los costos del traslado de la mercancía.

FCA (Free Carrier) - Libre Transportista (lugar convenido)

Significa que el vendedor entrega la mercadería para la exportación al transportista propuesto por el comprador, en el lugar acordado.

[56] Fuente: ANA CIFUENTES. Comercio Internacional. Colombia. [Online].15.05.2007. <http://anaci.wordpress.com/2007/05/15/5/>

El lugar de entrega elegido influye en las obligaciones de carga y descarga de las partes. Si la entrega tiene lugar en los locales del vendedor este es responsable de la carga. Si la entrega ocurre en cualquier otro lugar, el vendedor no es responsable de la descarga.

Este término puede emplearse en cualquier medio de transporte incluyendo el transporte multimodal. [57]

Tabla 12. Condiciones del Acuerdo con base al Incoterms seleccionado

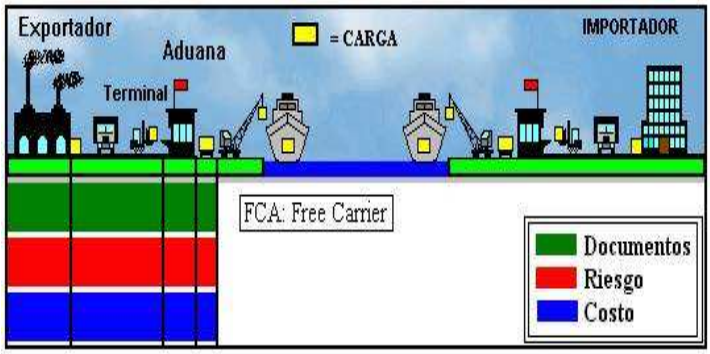
CONDICIONES DE ACUERDO DEL INCOTERM FCA

OBLIGACIONES DEL VENDEDOR	OBLIGACIONES DEL COMPRADOR
Entrega de la Mercadería y documentos necesarios	Pagos de la mercadería
Empaque y embalaje	Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)
Flete (de fábrica al lugar de exportación)	Seguro
Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)	Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)	Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
	Flete y seguro (lugar de importación a planta)
	Demoras

Lo anterior son las responsabilidades determinadas por las partes interesadas al realizar el transporte mediante el termino FCA.

[57] Fuente: PROEXPOR. Colombia. [Online]. 11.04.2008 http://pamela-orinochi-cci27.nireblog.com/post/2007/12/07/incotermnormas-que-rigen-el-comercio-internacional

Figura 11. Incoterms FCA



Fuente: ICONTERMS: NORMAS

La imagen anterior, permite evidenciar de acuerdo al Incoterms seleccionado (FCA), como es un su trayectoria para la entrega al lugar destino.[58]

[58] Fuente: ICONTERMS: NORMAS [Online]. 15.15.07<http://www.e-salinasc.com/incoterms2.htm>

6.6 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA

Después de realizar el Análisis Técnico, se puede concluir:

Andes Group Ltda., cuenta con la Tecnológica apropiada, una infraestructura moderna, personal altamente capacitada y los recursos necesarios para dar soporte a la puesta en marcha del proyecto.

Con respecto a la competencia local, Andes Group Ltda., siempre ha sido una empresa Líder en el Sector de Insumos de Calzado, puesto que a proporcionado los recursos necesarios para la realización de sus productos en optimas condiciones con el fin de incrementar los niveles de satisfacción de sus clientes, pero eso no significa que la competencia no lo haga, la diferencia radica en el músculo financiero con el que cuenta la empresa dado a que es una sociedad que se encuentra a nivel nacional le permite ser distinta a las otras empresas del sector que no cuentan con ese sostén.

La empresa cuenta con Planes de Capacitación al personal de la compañía mensualmente, con el fin de fortalecer el crecimiento y desarrollo profesional de cada uno de los funcionarios.

Cuenta con un responsable para realizar el Control de Calidad del proceso de Producción de las Suelas, lo cual es favorable para la empresa, puesto que es una estrategia proactiva para minimizar la probabilidad de ocurrencia del riesgo de los reprocesos que pueden ocasionar costos.

Como medida preventiva, semestralmente la empresa programa mantenimientos y calibración para la maquinaria que utiliza para la transformación de la materia prima, dado a que por el uso continuo produce daños posteriores.

El Stock de Inventarios con los que cuenta Andes Group Ltda., es muy pequeño, puesto que en la gran mayoría de sus negociaciones ejecuta despachos contra entrega, lo cual es una ventaja competitiva puesto que la inversión no permanece inmóvil y esta continuamente circulando.

7. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

7.1 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

La empresa Andes Group Ltda., cuenta con una planta de personal adicional de 3 personas, quienes son los responsables de ayudar a la ejecución y puesta en marcha del Plan Estratégico de Exportación.

A continuación se expondrá el costo que genera el personal adicional de la empresa por parte del Trabajador y el Empleador y a su vez se definen el Manual de Responsabilidades de los Diferentes Cargos.

Tabla 13. Nomina de Andes Group Ltda., Responsabilidad del empleador

RESPONSABILIDAD DE ANDES GROUP LTDA. (EMPLEADOR)

CONCEPTO / CARGO	%	Coordinador de Comercio Exterior	Coordinador de Diseño	Auxiliar de Producción	TOTAL POR EMPLEADO
Cantidad		**1**	**1**	**1**	**3**
Salario Básico		**1.500.000**	**1.600.000**	**461.500**	**3.561.500**
		1.500.000	1.600.000	461.500	3.561.500
Auxilio de Transporte		0	0	55.000	55.000
Cesantías	**0,08333**	124.995	133.328	38.457	296.780
Intereses	**0,01**	15.000	16.000	4.615	35.615
Primas Legales	**0,08333**	124.995	133.328	38.457	296.780
Vacaciones	**0,0417**	62.550	66.720	19.245	148.515
Aportes Parafiscales	**SENA 2%**	30.000	32.000	9.230	71.230
	ICBF 3%	45.000	48.000	13.845	106.845
	CAJASAN 4%	60.000	64.000	18.460	142.460
Aportes Patronales	**IVM 12%**	180.000	192.000	55.380	427.380
	EGM 8,5%	127.500	136.000	39.228	302.728
	AETP 5,2%	78.000	83.200	23.998	185.198
TOTAL		**2.348.040**	**2.504.576**	**777.414**	**5.630.030**

NOMINA MENSUAL	**5.630.030**
NOMINA ANUAL	**67.560.356**

Fuente: El Autor

Tabla 14. Nomina Andes Group Ltda., Responsabilidad del Trabajador

RESPONSABILIDAD DEL TRABAJADOR

CONCEPTO / CARGO	%	Coordinador de Comercio Exterior	Coordinador de Diseño	Auxiliar de Producción	TOTAL POR EMPLEADO
		1	1	1	3
Salario Básico		**1.500.000**	**1.600.000**	**461.500**	3.561.500
		1.500.000	1.600.000	461.500	3.561.500
Salud	**0,04**	60.000	64.000	18.460	142.460
Pensión	**0,04**	60.000	64.000	18.460	142.460
TOTAL	**0,08**	**1.380.000**	**1.472.000**	**424.580**	**3.846.420**

NOMINA MENSUAL	**3.846.420**
NOMINA ANUAL	**46.157.040**

Fuente: El Autor

MANUAL DE RESPONSABILIDADES

MANUAL DE RESPONSABILIDADES DE ANDES GROUP LTDA.		
CARGO: Coordinador de Comercio Exterior		
TIPO DE CONTRATO: Termino Fijo		
SUELDO: $1.500.000	**JEFE INMEDIATO:** Gerente General	
PERFIL DEL CARGO		
CONCEPTO	**REQUISITOS**	**REGISTROS**
Educación	Profesional en Comercio Exterior, Ingeniería Industrial, Administración de Empresas y/o carreras afines.	Diploma o acta de grado
Experiencia	1 año de experiencia en manejo de Comercio Exterior.	Certificado laboral
Formación	Especialización, Diplomado en Negocios Internacionales	Certificado / Diploma
Habilidades	Excelentes relaciones interpersonales. Capacidad de negociación. Proactvidad y Liderazgo. Creatividad e Iniciativa.	Prueba Psicotecnia

FUNCIONES:

- Identificar, evaluar, establecer relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores de servicios logísticas, para lograr los objetivos de la planeación de su área.
- Investigar e identificar todos los aspectos legales relaciones con comercio exterior ya sea para prevenir cualquier incumpliendo o para aprovechar disposiciones legales en beneficio de la compañía.
- Asesorar al Coordinador de Compras y Ventas en términos de requisitos

legales para importación y exportación de productos: aranceles, sobre aranceles, requisitos técnicos en identificación de productos.

- Representar a Andes Group Ltda., ante la DIAN para garantizar el cumplimiento de los requisitos aduaneros en los casos requeridos y a su vez da respuesta a los requerimientos concernientes de comercio exterior.

- Coordinar el pago a proveedores de servicios logísticos, proveedores del exterior, y tributos aduaneros.

- Buscar, proponer y ejecutar Negocios Internacionales rentables para la organización.

- Ejecutar, supervisar y controlar el presupuesto de ventas de Negocios Internacionales.

- Verificar y autorizar las facturas por concepto de la operación de comercio exterior de acuerdo a las cotizaciones y los contratos pactados con los proveedores de Andes Group Ltda.

- Integrar todos los procesos de comercio exterior a su cargo a los demás procesos de la Organización para el logro de la estrategia del negocio.

MANUAL DE RESPONSABILIDADES DE ANDES GROUP LTDA.		
CARGO: Coordinador de Diseño		
TIPO DE CONTRATO: Termino Fijo		
SUELDO: $1.600.000	**JEFE INMEDIATO:** Gerente General	
PERFIL DEL CARGO		
CONCEPTO	**REQUISITOS**	**REGISTROS**
Educación	Profesional en Diseño de Modas, y/o carreras afines.	Diploma o acta de grado
Experiencia	1 año de experiencia en manejo de Diseño de Modas	Certificado laboral
Formación	Especialización, Diplomado en Diseño de Modas	Certificado / Diploma
Habilidades	Excelentes relaciones interpersonales. Capacidad de negociación. Proactvidad y Liderazgo. Creatividad e Iniciativa.	Prueba Psicotecnia

FUNCIONES:

- Realizar inteligencia de mercados para conocer las tendencias de moda.
- Presentar colecciones de moda periódicas para tener actualizado el portafolio de productos.
- Diseñar y actualizar los catálogos
- Coordinar y organizar la logística de los eventos de moda que participe la compañía.

MANUAL DE RESPONSABILIDADES DE ANDES GROUP LTDA.		
CARGO: Auxiliar de Producción		
TIPO DE CONTRATO: Termino Fijo		
SUELDO: $461.500	**JEFE INMEDIATO:** Coordinador de Producción	
PERFIL DEL CARGO		
CONCEPTO	**REQUISITOS**	**REGISTROS**
Educación	Bachiller	Diploma o acta de grado
Experiencia	1 año de experiencia en manejo de en el área de Producción de manufacturas	Certificado laboral
Formación	Cursos, Seminarios de Producción	Certificado / Diploma
Habilidades	Excelentes relaciones interpersonales.	Prueba Psicotecnia

FUNCIONES:

- Ingresar las órdenes de compra de materia prima e insumos para la aprobación de la coordinación de producción.
- Realizar las entradas de insumos
- Clasificar y organizar la materia prima.
- Realizar y elaborar reporte de los insumos de terminados, tallaje y empaque.

MANUAL DE RESPONSABILIDADES DE ANDES GROUP LTDA.		
CARGO: Representante de Ventas Panamá		
TIPO DE CONTRATO: Termino Fijo		
SUELDO: $5.999.500	**JEFE INMEDIATO:** Gerente General	
PERFIL DEL CARGO		
CONCEPTO	**REQUISITOS**	**REGISTROS**
Educación	Profesional en Ingeniería Industrial, Comercio Exterior, Administración de Empresas y/o afines.	Diploma o acta de grado
Experiencia	1 año de experiencia en manejo de ventas internacionales.	Certificado laboral
Formación	Especialización, Diplomado en Diseño de Mercadeo, Alta Gerencia.	Certificado / Diploma
Habilidades	Excelentes relaciones interpersonales. Capacidad de negociación. Proactvidad y Liderazgo. Creatividad e Iniciativa.	Prueba Psicotecnia

FUNCIONES:

- Identificar, evaluar, registrar y desarrollar la información acerca de las oportunidades del negocio, anticipándose a los posibles cambios; documentado e implementando las estrategias requeridas dentro de los objetivos y las metas definidos por la empresa.
- Planear, Elaborar, verificar y controlar la implementación de estrategias y planes de acción de ventas para dar cumplimiento al presupuesto de ventas estableciendo acciones correctivas o de mejora cuando se requiera.
- Preparar, coordinar, supervisar y controlar el presupuesto de mensual
- Realizar el proceso de la compra (inscripción, selección, evaluación,

reevaluación de proveedores), dando el tramite interno

- Definir e implementar las condiciones de venta (plazos, listas de precios y descuentos) de acuerdo con los parámetros establecidos por la Gerencia General.

- Determinar e implementar conjuntamente con la Gerencia General y Administración General, los parámetros de cartera.

- Planear, verificar, ejecutar y controlar el proceso de la venta (desde la definición del cliente hasta el cierre del intercambio comercial), evaluando el impacto, el servicio, la efectividad y la eficacia.

- Preparar y presentar los indicadores de gestión de los procesos a su cargo de acuerdo con los plazos.

- Definir, elaborar y controlar la ejecución del presupuesto de gastos de ventas de acuerdo con los parámetros y plazos establecidos.

7.1.2 Antecedentes del equipo directivo. La empresa Andes Group Ltda., siempre ha contado con el mismo equipo operativo por que desde su inicio el propietario siempre ha sido el mismo. El Gerente de la empresa el Señor Orlando Miranda Sierra, es un profesional en el oficio, conoce muy bien cada uno de los procesos a seguir en la empresa, y con la ayuda de sus hermanos quienes también son empresarios lideres en el sector de fabricación de suelas de calzado ha ido creciendo y fortaleciendo su empresa con la experiencia adquirida año tras año.

El Señor Orlando Miranda Sierra, es un fuerte competidor en Santander en el Sector de Insumos de Calzado ya que la experiencia y el conocimiento que ha adquirido lo ha fortalecido y hoy en día gran parte de su material es importado por proveedores italianos.

Actualmente trabaja en sociedad junto con su esposa la señora Saida Luz Serrano Castillo y tienen proyectos de que la fabrica no solo de proveer insumos para el calzado si no también montar su propia fabrica de calzado donde el producto terminado sea elaborado totalmente en la empresa.

7.1.3 Cultura Organizacional. Andes Group, es una empresa en la que el bienestar de la organización es una de sus mayores prioridades, para ello mensualmente realizan una reunión en la que determinan cosas buenas y malas que han sucedido tanto personales como laborales entre sus empleados y analizan que pueden hacer para evitarlas y mejorarlas, y así impedir un desequilibrio interno entre su empleados que genera un ambiente laboral incomodo.

Así mismo, la empresa Andes Group cuenta trimestralmente le celebra el cumpleaños a los empleados, con el fin hacerlos participes de esa fecha especial para cada uno de ellos.

7.2 POLÍTICAS

7.2.1 Políticas de compra. Andes Group tiene establecido.

En el momento del pedido de la mercancía se hace entrega del 50% del valor total. El 50% restante se debe entregar el día pactado de acuerdo las partes interesadas, para recibir el producto.

7.2.2 Políticas de Exportación. La empresa Andes Group Ltda., ha establecido como Política de Exportación la forma de pago y Política de Muestras.

Política de Pago de Exportación:

El método de pago a usar por la compañía, es PAGO ANTICIPADO, en donde se define con el cliente (importador), inicialmente se hace entrega de un 50% para la elaboración de la mercancía, y finalmente se dan 30 días de plazo para el pago pendiente.

A pesar de no ser beneficioso para el importador, es una Política que se puede modificar de acuerdo a las condiciones pactadas entre las partes interesadas.

Política de Muestras:

La empresa ha definido como Política de Muestras, por cada tipo de suela, se hace entrega de 1 Par de suelas al cliente, con el fin de dar a conocer nuestro producto y la calidad.

El máximo número de entrega de muestras es de 1 por cada referencia, si el cliente solicita mas, debe ser autorizado por el Gerente General o en su ausencia el Administrador General.

Toda muestra debe ser autorizada por el Gerente General o Administrador General.

Como herramienta de trabajo del Representante de Ventas, se le hace la entrega del muestrario completo del portafolio de productos con el que cuenta la empresa.

7.2.3 Política de costos. Debido a que es un empresa ya constituida y que a su vez tiene unos precios ya establecidos, se esta trabajando con una rentabilidad del producto del 30% a nivel internacional mientras despega y se establece en dicho mercado.

En cuanto a los proveedores, Andes Group Ltda.., sigue manejando los mismos, ya que el precio de sus productos es favorable para la empresa y para poder llevar a cabo la exportación.

7.3 ANÁLISIS LEGAL

Dado al reconocimiento del que goza la empresa en el sector de insumos de calzado ANDES GROUP LTDA., ha decidido conservar el nombre para exportar sus productos, ya que este no tiene ningún significado contradictorio que afecte la aceptación y cultura en dicho país.

ANALISIS DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas).

Tabla 15. Análisis DOFA

OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
Ingresar a un nuevo mercado y posicionarse	Cuenta con proveedores que le ofrecen precios favorables para poder exportar.
Puede generar alianzas estratégicas con otras industrias del mismo sector	Diversidad de diseños y colores
Reconocimiento a nivel internacional	Poder de negociación con los proveedores
Participación de ferias y eventos de gran importancia para el sector del calzado	Buen precio y calidad
Crecimiento económico de la organización	Tecnología de punta altamente competitiva
Expandirse geográficamente la empresa.	Productos Innovadores
Generar nuevos empleos	Procesos estandarizados
Captación de nuevos mercados	Conocimiento del negocio
Dado a manejar una economía dolarizada, Panamá mantiene uno de los niveles de inflación más bajos.	Se invirtió en una maquina inyectora de suelas con el fin de aumentar la capacidad de producción en la empresa.
Los tratados comerciales multilaterales o bilaterales de tipo preferencial, constituyen un instrumento importante para el desarrollo económico y social de las partes signatarias	Mano de obra altamente capacitada

Los tratados con los que cuenta promueven la inversión extranjera ya que implican desarrollo y apertura de los mercados y la eliminación de barreras arancelarias dándole así mayor oportunidad al intercambio comercial.	Pedidos contra entrega – Rotación Alta de Inventarios.
Cuenta con modernos puertos, almacenaje, y depósitos de contenedores, bancos; estabilidad monetaria (dólar estadounidense), exención de impuestos a las transacciones comerciales.	Se cuentan con el apoyo de entidades gubernamentales para asesorías y capacitaciones en negociaciones internacionales
Ofrece toda la gama de servicios financieros y bancarios a nivel nacional e internacional y no hay restricciones a las transferencias de capital, ni de tipo cambiario.	Cuenta con una Preferencia Arancelaria del Producto del 55%, dado al acuerdo comercial firmado entre los dos países

DEBILIDADES	**AMENAZAS**
No cuenta con una pagina Web, para poder hacer negociaciones vía Internet.	Precios de la competencia en Panamá
Poco conocimiento del mercado internacional	Variación del precio del dólar
No es una empresa certificada, puesto que la pone en desventaja con la competencia internacional.	Variación del clima en el momento que se exporte el producto, ya que es vía aérea.
No se cuenta con un servicio post-	Incremento de empresas que exportan

venta para retroalimentar el nivel de satisfacción del cliente	materias primas hacia el mismo destino
No se cuenta con una empresa publicitaria en el país destino, que nos permita mayor reconocimiento en el mercado, lo cual incrementa la dificultad al ingresar.	Posibles rupturas diplomáticas que puedan desequilibrar la economía del país y afectar las exportaciones.
	Posible contaminación (droga, contrabando terrorismo), de la mercancía dado las inesperadas estrategias de personas malintencionadas con otros objetivos fijados.

Fuente: El Autor

8. ESTUDIO FINANCIERO

Un Estudio Financiero, es una herramienta de trabajo que permite les permite a los empresarios tomar decisiones, evaluar la viabilidad de la ejecución de los proyectos y verificar el estado actual de un negocio, su rentabilidad, liquidez, capacidad de endeudamiento entre otros índices claves de la compañía.

Estos estudios Financieros también les permiten a las empresas proyectarse sin dejar a un lado sus antecedentes financieros.

A continuación podremos observar claramente el movimiento financiero de la empresa Andes Group Ltda.

8.1 INVERSIONES

8.1.1 Inversión en Activos Fijos En la empresa Andes Group Ltda., se tiene planeado ubicar una oficina para que esta realice los trámites respectivos a todo lo que tiene que ver con las exportaciones de las suelas de calzado deportivo masculino. Para ello es necesario invertir en el equipamiento de la misma.

Tabla 16. Inversión en Activos Fijos

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

Cant.	CONCEPTO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Maquina Inyectora de Suelas	147,500,000	147,500,000
1	Escritorio	300,000	300,000
1	Archivador	120,000	120,000
1	Computador e Impresora Multif.	1,150,000	1,150,000
1	Silla Giratoria	270,000	270,000
2	Sillas Auxiliares	243,000	486,000
1	Mueble para computador	175,000	175,000
TOTAL		**149,758,000**	**150,001,000**

Fuente: El Autor

8.1.2 Inversión Diferida. Dado a que Andes Group Ltda., es una empresa ya constituida no es necesario realizar trabajos de investigación de mercados, gastos de organización y supervisión, gastos de puesta en marcha, gastos de asistencia técnica, licencias y capacitación del personal entre otros, puesto que la empresa ya existe en el mercado, por lo tanto se exenta de este tipo de inversión.

8.1.3 Inversión de Capital de Trabajo. Son los necesarios en efectivo disponible por la empresa, para el pago del costo fijo mensual, sin tener en cuenta las prestaciones sociales, depreciaciones, ni diferidos.

Tabla 17. Inversión en Capital de Trabajo

Inversión en Capital de Trabajo

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Servicios Públicos	3,099,742	37,196,904
Sueldo	3,561,500	42,738,000
Auxilio de Transporte	55,000	660,000
Aportes Parafiscales	320,535	3,846,420
Aportes Patronales	915,306	10,983,672
Materia Prima	4,047,900	48,574,800
Promoción y Ventas	732,000	8,784,000
TOTAL	**8,684,083**	**104,208,996**

Fuente: El Autor

Es importante tener en cuenta que los datos suministrados son para el año 1. Con base en el estudio técnico realizado se determino que Andes Group Ltda., asumirá los gastos de la puesta en marcha del proyecto, para ellos contara con recursos propios a través del propietario por la suma de $ 250.000.000

Los costos de capital de trabajo se explican y detallan a continuación.

8.1.4 Costos. Para la determinación de los costos de exportación se tendrán en cuenta los costos que son generados por la Materia Prima, Mano de Obra Directa, los Costos Indirectos de Fabricación, Costos Administrativos, Costos de Comercialización y Ventas, con el fin de obtener los Costos Totales.

a. **Costos de Producción:** Son los costos que se generan en el proceso de transformar la materia prima en productos terminados: se clasifican en Material Directo, Mano de Obra Directa, CIF y Contratos de servicios.

A continuación se podrá observar la tabla de las unidades a producir por la empresa Andes Group Ltda., mensualmente.

Tabla 18. Unidades a producir

Unidades a Producir - Anual

PRODUCCIÓN	Vr. Suela	UNIDADES / AÑO
Peter	1.550	13.500
Eco	2.500	13.500
Escocia	1.700	13.500
Fraser	1.150	13.500
TOTAL		**54.000 Unid.**

Fuente: El Autor

La Producción mensual presupuestada es de 4.500 Unidades, lo que significa que divido en las cuatro referencias a producir y multiplicado por el año, se cuenta con una producción de 13.500 Unidades anuales.

Tabla 19. Costos de Producción

Costos de Producción

COSTOS DE PRODUCCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Materia Prima e Insumos	4,047,900	48,574,800
Mano de Obra Directa	777,414	9,328,968
Empaque y Embalaje	7,272,907	87,274,884
TOTAL EL COSTOS DE PRODUCCIÓN	**12,098,221**	**145,178,652**

Fuente: Autor

- ***Costos de Materia Prima e Insumos***. La principal materia prima son los tambores de Isocianato y Poliuretano y el de la pintura, el cual son suministrador por proveedores italianos y españoles como lo son EPLAFELX, ELACHE, FORESTALI y POLIFLEX. Los tambores de la mezcla tienen un costos de $ 900.000 cada uno sin IVA, por que no se contabiliza por ser una exportación. El costo de la Pintura de las suelas tiene un costo de $ 370.000 mensuales.

  Para los Insumos, se cuenta con un proveedor nacional que se llama HILOS MENDIETA, quien es el encargado de suministrar el Hilo de las suelas a un costo de $ 2.379 la unidad.

Tabla 20. Costo de la Materia Prima e Insumos

Costo de las Compras

CANT	MATERIA PRIMA	PESO UNIDAD	VR. UNITARIO	TOTAL MES	TOTAL AÑO
3	Tambores de Mezcla	170 Kg.	900,000	2,700,000	32,400,000
3	Pintura	15Kg.	370,000	1,110,000	13,320,000
100	Hilo	3 Kg	2,379	237,900	2,854,800
TOTAL				**4,047,900**	**48,574,800**

Fuente: Autor

- ***Costos de la Mano de Obra Directa***

Para producir las 54.000 unidades presupuestadas en el año, la empresa actualmente cuenta con 3 Auxiliares de Producción, pero adicionalmente a ellos, se contratara 1 operario mas, que apoye, ayude y agilice el proceso de producción de las suelas. El promedio de producción diaria es de 100 unidades, con base en esto es posible sacar la producción planificada sin desestabilizar la nacional.
Los costos de mano de obra directa se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 21. Mano de Obra Directa

Mano de Obra Directa – Producción

CONCEPTO / CARGO	%	Auxiliar de Producción
Cantidad		**1**
Salario Básico		**461,500**
		461,500
Auxilio de Transporte		55,000
Cesantías	**0.08333**	38,457
Intereses	**0.01**	4,615
Primas Legales	**0.08333**	38,457
Vacaciones	**0.0417**	19,245
Aportes Parafiscales	**SENA 2%**	9,230
	ICBF 3%	13,845
	CAJASAN 4%	18,460
Aportes Patronales	**IVM 12%**	55,380
	EGM 8,5%	39,228
	AETP 5,2%	23,998
TOTAL		**777,414**

Fuente: Autor

- ***Costos de Empaque y Embalaje.*** A nivel internacional el Embalaje y Empaque requiere de cumplimiento de unas normas preestablecidas por cada país destino a donde se va a ejecutar la exportación, el cual se tiene especificado en el numeral 6.4.2, Logística de la Exportación, con base en esa información se calcularon los siguientes costos.

Tabla 22. Costos de Empaque y Embalaje

Costos de Empaque y Embalaje

CONCEPTO	COSTO POR UNIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
EMPAQUE	47	140,000	1,680,000
EMBALAJE	183	550,000	6,600,000
ETIQUETA	5	15,467	185,604
TRANSITO DE LA MERCANCIA (FABRICA – AEROPUERTO)	32	94,657	1,135,884
AGENCIAMIENTO DE ADUANA	158	473,283	5,679,396
REPRESENTANTE DE VENTAS	2,000	5,999,500	71,994,000
TOTAL	**2,424**	**7,272,907**	**87,274,884**

Fuente: Autor

b. Gastos Administrativos. Son aquellos costos necesarios para la gestión del negocio, principalmente son el servicios públicos y el personal.

Tabla 23. Gastos Administrativos

Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	VR. MENSUAL	VR. ANUAL
Coordinador de Diseño	2,504,576	30,054,912
Coordinador de Comercio Exterior	2,348,040	28,176,480
Servicios Públicos	2,989,742	35,876,904
Servicios de Internet	110,000	1,320,000
Papelería	100,000	1,200,000
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	**8,052,358**	**96,628,296**

Fuente: El Autor

Tabla 24. Costos de Servicios Públicos

Costos de Servicios Públicos

CIF	CARGO BASICO MENSUAL	CONSUMO DE MES	TOTAL
Luz	210,000	2,225,673	2,435,673
Teléfono	13,180	432,115	445,295
Agua	10,774	98,000	108,774
Internet		110,000	110,000
TOTAL			**3,099,742**

Fuente: El Autor

Es de aclarar que los cargos básicos mensuales de los costos indirectos de fabricación son establecidos para el sector comercial / industrial.

c. **Gastos de Promoción y Ventas.** Dado a que la empresa Andes Group Ltda., participara en eventos de macroruedas, ruedas de negocios, ferias, misiones comerciales entre otros, también se tiene planeado implementar una pagina Web con los catálogos de los productos que fabrica la empresa para minimizar los costos diseño que estos requieren. De igual forma, la empresa actualmente tiene diseñados dentro de sus portafolios de productos, el suministro de muestras y muestrarios a los clientes, con el fin de que conozcan los productos que se fabrican, en los colores deseados y con la mejor calidad determinada.

Tabla 25. Gastos de Promoción y Ventas

Gastos de Promoción y Ventas

GASTOS DE PROMOCIÓN Y VENTAS INTERNACIONALES	GASTO MENSUAL	GASTO ANUAL
Diseño de la Pagina Web	108,333	1,300,000
Participación en Eventos Comerciales	416,667	5,000,000
Envío de Muestras	207,000	2,484,000
TOTAL GASTOS DE PROMOCIÓN Y VENTAS INTERNACIONALES	**732,000**	**8,784,000**

Fuente: Autor

8.1.5 Depreciación Maquinas y Equipos

Tabla 26. Depreciación de inversión de maquinaria

Depreciación de los Activos Fijos

CANTIDAD	ACTIVOS FIJOS	VALOR	VIDA UTIL (años)	DEPRECIACION (años)
1	Maquina Inyectora de Suelas	147,500,000	10	14,750,000
1	Computador e Impresora Multif.	1,150,000	5	230,000
1	Silla Giratoria	270,000	10	27,000
2	Sillas Auxiliares	486,000	10	48,600
1	Escritorio	300,000	10	30,000
1	Mueble para Computador	175,000	10	17,500
1	Archivador	120,000	10	12,000
TOTAL		**150,001,000**		**15,115,100**

Fuente: El Autor

C D = V D / V U

Cuota de Depreciación = CD

Vida Útil = VU

Valor a Depreciar = VD

Los valores de los muebles antes descritos fueron obtenidos a través de cotizaciones solicitadas en Bucaramanga, en el mes de Mayo de 2007 y depreciados a través del sistema de línea recta, es decir, tomando el valor total de

cada activo y se dividió por los años de vida útil de los mismos, obteniendo una depreciación de inversión fija que asciende a $15.115.100 al año.

d. Costos Totales. A continuación se podrá observar el resumen de los Costos Totales distribuidos en Costos Fijos y Costos Variables de la empresa Andes Group Ltda.

Tabla 27. Costos Totales

Costos Totales

COSTOS VARIABLES	**VR. MENSUAL**	**VR. ANUAL**	**Vr. UNITARIO**
Materia Prima e Insumos	4,047,900	48,574,800	900
Mano de Obra Directa	777,414	9,328,968	173
Empaque y Embalaje	7,272,907	87,274,884	1,616
TOTAL COSTOS VARIABLES	**12,098,221**	**145,178,652**	**2,688**
COSTOS FIJOS	**VR. MENSUAL**	**VR. ANUAL**	**Vr. UNITARIO**
Depreciación de Maquinaria	1,259,583	15,115,000	280
Gastos Administrativos	8,052,358	96,628,296	1,789
Gastos de Promoción y Ventas	732,000	8,784,000	163
TOTAL COSTOS FIJOS	**10,043,941**	**120,527,296**	**2,232**
COSTOS TOTALES	**22,142,162**	**265,705,948**	**4,920**

Unidades a producir en el mes	**4,500**
Unidades a producir en el año	**54,000**

Fuente: Autor

- **Costos Variable por Producto**

Tabla 28. Costo Variable por Producto

Costo Variable Por Producto

TIPO DE SUELA	PRECIO DE COMPRA	COSTOS DE EXPORTACIÓN	TOTAL COSTOS VARIABLE POR PDCTO
PETER	1,550	1,616	3,166
ECO	2,500	1,616	4,116
ESCOCIA	1,700	1,616	3,316
FRASER	1,150	1,616	2,766

Fuente: Autor

- **Costo Unitario por Producto**

Tabla 29. Costo Unitario por Producto

Costo Total Unitario por Producto

TIPO DE SUELA	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL UNITARIO
PETER	2,232	3,166	5,398
ECO	2,232	4,116	6,348
ESCOCIA	2,232	3,316	5,548
FRASER	2,232	2,766	4,998

Fuente: Autor

Tabla 30. Unidades a producir mensualmente

Producción Mensual

CANTIDAD TOTAL MENSUAL Q = 4000	TIPO DE SUELA	PRECIO DE FABRICACIÓN	CANTIDAD	SUBTOTAL
	Peter	1.550	1.125	1.687.500
	Eco	2500	1.125	2.812.500
	Escocia	1.700	1.125	1.912.500
	Fraser	1.150	1.125	1.293.750
TOTAL				**7.706.250**

Fuente: El Autor

8.2 Proyección de las Compras de Materia Prima e Insumos

A continuación se podrá observar la proyección de las compras de acuerdo a la adquisición de materia prima.

Esta proyección se basa en los pronósticos de la inflación de la economía Colombiana que para los próximos años es de los 4% aplicados al precio y cantidades estimadas para el año base, teniendo en cuenta que se manejo un perfil reservado.

Esta estimación de la tasa, es un promedio que el Banco de la Republica ha estipulado de acuerdo al comportamiento del mercado.

Tabla 31. Proyección de la Compras (Materia Prima)

Proyección de las Compras – Materia Prima									
AÑO	**TAMBOR DE LA MEZCLA**			**PINTURA**			**HILO**		
	PC	**CANTIDAD**	**TOTAL**	**PC**	**CANTIDAD**	**TOTAL**	**PC**	**CANTIDAD**	**TOTAL**
1	900,000	36	32,400,000	370,000	36	13,320,000	2,379	1,200	2,854,800
2	936,000	37	35,043,840	384,800	37	14,406,912	2,474	1,248	3,087,752
3	973,440	39	37,903,417	400,192	39	15,582,516	2,573	1,298	3,339,712
4	1,012,378	40	40,996,336	416,200	40	16,854,049	2,676	1,350	3,612,233
5	1,052,873	42	44,341,637	432,848	42	18,229,340	2,783	1,404	3,906,991

Inflación Proyectada	0.04

Fuente: El Autor

8.3 DETERMINACIÓN DEL PRECIO EXPORTADOR

8.3.1 Sondeo de precios promedios de los principales mercados. Los principales mercados atractivos para la empresa Andes Group Ltda., como se menciono anteriormente son Estados Unidos, Venezuela, Ecuador. Panamá y Perú. De acuerdo a una investigación acerca da cada uno de estos mercados, encontramos que el 50% se encuentra abarcado por el mercado de China, lo que significa que a pesar de Colombia ser un país destacado en el Sector del Calzado en cada uno de estos hay que tener en cuenta que el precio es el principal factor competitivo, y el precio al que ellos ofertan los productos son muy económicas.

En días pasado, realizaron un estudio de mercado en China en el Sector Calzado, y hallaron que el material del que están hechas las suelas, deforman el pie de las personas, lo que significa que es un oportunidad de negocio para los fabricantes, puesto que a pesar que los precios que se manejan son muy económicos, lo importante es contar con calidad y buen diseño. [59]

Actualmente el sector del calzado esta atravesando una fuerte crisis debido a la insuficiencia proveeduría de insumos, y en especial la disminución de la productividad ganadera y baja calidad del cuero para la producción del calzado, al atraso en tecnología, contrabando, venta de saldos norteamericanos, y la importación del calzado asiático comercializado a precios y calidad bajos, lo que esta provocando un recensión económica mundial de esta industria.

[59] Pablo Narvaez. Director de la Camara Sectorial del Cuero de la Andi. IFLS MisiónPyme [online] 11.08.2007. <http://www.ifls.com.co/asp_noticia.asp?ite_id=16999&pla_id=1&cat_id=6765&cat_nom=IFLS%20EN%20LOS%20MEDIOS>

Esta situación ha llevado a la necesidad de integrar el sector en toda su cadena, mediante la formación de un clúster que agrupa a proveedores, productores, comercializadores, con el fin de solucionar problemas e incrementar la competitividad del calzado.

Estados Unidos es el principal consumidor de calzado en el mundo y por lo tanto es un mercado muy atractivo. Este aplica aranceles a las importaciones según los acuerdos que tengan con cada uno o con sus bloques, así mismo aplica medidas antidumping para algunos productos, inclusive llega a obrar tasas del 49.2% para el calzado de origen chino.

En Venezuela, el 18 de Febrero de 2008 según el resumen de prensa generado por www.tormo.gov.ve, la misión comercial integradora de Proexport en la feria de cuero y calzado, es establecer negociaciones con los 183 compradores invitados a participar de la feria. Dentro de los cuales provienen de Ecuador 58 compradores, Venezuela 42, Centroamérica con 23, Caribe 16, Perú 5, México 3, Estados Unidos 2, Chile 2, Italia 1 y España con un comprador. El 50 por ciento de esta Misión corresponde a empresarios que nunca habían estado en la feria, precisó la Sra. Maria Elvira Pombo, Presidente de Proexport en el acto de Inauguración.[60]

En Ecuador el 15% de la población consume Calzado Deportivo según información de ASOFACAL (Asociación de Fabricantes de Calzado Ecuatoriano). Actualmente en el mercado interno ha aparecido calzado proveniente de otros países, que compiten con los productores locales que a pesar de fuertes, son pequeños y la producción no es en el mismo grado que en el de la competencia.

[60] Fuente: TORMO.COM. Colombia.[Online].18.02.2008 <http://www.tormo.com.ve/resumen/105/Proexport-Promotor-de-Negocios-en-Feria-del-Cuero-y-del-Calzado.html>

Por ello al hablar de un precio de exportación en específico de dicho producto, se puede decir que hoy en día el consumidor busca son precios asequibles sin tener en cuenta la calidad, y que a pesar de que la demanda es alta, la competencia tiene de forma legal o ilegal la mercancía para la disposición a precios asequibles para el consumidor final.

8.4 INGRESOS.

INGRESOS = Cantidad * Precio de Venta

PRECIO DE VENTA = Costo Total Unitario + Utilidad Esperada

COSTO VARIABLE POR PDCTO = Precio de Fabricación + Costo de Exportación

La Utilidad Esperada se determina por un porcentaje adicional que se asignara a cada suela, es decir la empresa Andes Group Ltda., determino que el porcentaje de la utilidad esperada para los ingresos es del 30% sobre el costo variables del producto.

Tabla 32. Precio de Venta

Precio de Venta

TIPO DE SUELA	COSTO VARIABLE POR PRODUCTO	% UTILIDAD ESPERADA	PRECIO DE VENTA
PETER	3,166	949.8	4,116
ECO	4,116	1234.8	5,351
ESCOCIA	3,316	994.8	4,311
FRASER	2,766	829.8	3,596

Fuente: El Autor

Ya teniendo explicito la utilidad esperada por cada tipo de suela, a continuación se hallara los ingresos establecidos por la empresa Andes

Group Ltda. La cantidad total mensualmente producida de 4.500 Unidades, distribuidas de la siguiente manera según la rotación de los tipos de suelas con que cuenta en el mercado.

Tabla 33. Ingresos Mensuales

Total Ingresos Mensuales

TIPO DE SUELA	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA	TOTAL INGRESOS MENSUALES
PETER	1,125	4,116	4,630,500
ECO	1,125	5,351	6,019,875
ESCOCIA	1,125	4,311	4,849,875
FRASER	1,125	3,596	4,045,500
TOTAL INGRESOS			**19,545,750**

Fuente: El Autor

A continuación se puede observar la proyección de los ingresos para los próximos cinco años con base a la tasa de inflación estimada por el Banco de la Republica de Colombia del 4%.

Tabla 34. Proyección de Ingresos Totales

Proyección de los Ingresos Totales

PETER				ECO			ESCOCIA			FRASER			VENTAS TOTALES
AÑOS	PV	CANTIDAD	TOTAL	PV	CANTIDAD	TOTAL	PV	CANTIDAD	TOTAL	PV	CANTIDAD	TOTAL	
1	4,116	13,500	**55,566,000**	5,351	13,500	**72,238,500**	4,311	13,500	**58,198,500**	3,596	13,500	**48,546,000**	234,549,000
2	4,281	14,040	**60,100,186**	5,565	14,040	**78,133,162**	4,483	14,040	**62,947,498**	3,740	14,040	**52,507,354**	253,688,198
3	4,452	14,602	**65,004,361**	5,788	14,602	**84,508,828**	4,663	14,602	**68,084,013**	3,889	14,602	**56,791,954**	274,389,155
4	4,630	15,186	**70,308,717**	6,019	15,186	**91,404,748**	4,849	15,186	**73,639,669**	4,045	15,186	**61,426,177**	296,779,310
5	4,815	15,793	**76,045,908**	6,260	15,793	**98,863,375**	5,043	15,793	**79,648,666**	4,207	15,793	**66,438,553**	320,996,502

Inflación Proyectada	0.04

Fuente: Autor

8.5 EGRESOS

Tabla 35. Total Egresos

Total Egresos

EGRESOS	VR. EGRESOS MENSUALES	VR. EGRESOS ANUALES
Salario Mensual	3,561,500	42,738,000
Prestaciones Sociales	2,068,530	24,822,360
Costos Indirectos de Fabricación	3,099,742	37,196,904
Compras de la Materia Prima	4,047,900	48,574,800
Gastos de Promoción y Eventos	732,000	8,784,000
Depreciación	1,259,583	15,115,000
Pago de Impuesto, Industria y Comercio	693,750	8,325,000
Papelería	100,000	1,200,000
Costos de Exportación	7,272,907	87,274,884
TOTAL DE EGRESOS	**22,835,912**	**274,030,948**

Fuente: El Autor

8.6 PUNTO DE EQUILIBRIO. Es una herramienta financiera que permite determinar el punto exacto en el cual las ventas cubren los costos producidos por la inversión. Es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto (IT = CT). Un punto de equilibrio es usado comúnmente en las empresas/organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto. Si el producto puede ser vendido en mayores cantidades, de las que arroja el punto de equilibrio, tendremos entonces que la empresa percibirá beneficios. Si por el contrario, se encuentra por debajo del punto de equilibrio, tendrá perdidas. [61]

[61] Fuente: GERENCIE.COM.Colombia. [Online]. 12.04.2008. <http://www.gerencie.com/margen-de-contribucion.html>

✓ **Ventas en el Punto de Equilibrio (VPE)**

$$\textbf{VPE} = \text{Costos Fijo} \times \frac{1}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas}}}$$

Tabla 36. Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio

Ventas en el Punto de Equilibrio	316,319,183	C. Variable	145,178,648
% Costo Variable	62%	C. Fijo	120,527,296
Costo Variable en el Punto de Equilibrio	195,791,887	Ventas	234,549,000

Comprobación del Punto de Equilibrio

Ventas	316,319,183
(-) Costos Variable	195,791,887
(=) Utilidad Operacional	120,527,296
(-) Costos Fijos	120,527,296
(=) Utilidad Neta	0

Nota: El nivel de Ventas en el que la empresa Andes Group Ltda., no debe ganar ni perder es de $ 316.319.183 (US$170.439)

Fuente: Autor

El nivel de ventas, en el cual la empresa Andes Group Ltda., no debe ganar ni perder es de $316.319.183 (US$170.430), este es el punto de equilibrio. El costo fijo permanece invariable, independientemente del volumen de ventas, puesto que el costo variable se encuentra directamente relacionado con el volumen de ingresos o ventas.

✓ **% Costo Variable (%CV)**

% CV = (Costo Variable / Ventas) * 100 = 62%

✓ **Costo Variable en el Punto de Equilibrio (CVPe)**

CVPe = (316.319.183* 0.62) = $ 195.791.887 = (US$105.491)

Tabla 37. Comprobación Punto de Equilibrio

Comprobación del Punto de Equilibrio

Ventas	316,319,183
(-) Costos Variable	195,791,887
(=) Utilidad Operacional	120,527,296
(-) Costos Fijos	120,527,296
(=) Utilidad Neta	0

Fuente: El Autor

8.7 MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

MC = Precio de Venta Unitario (PVu) – Costo Variable Unitario (CVu)

Precio de Venta Unitario

PVu = Ventas / # Unidades

PVu = 234.549.000 / 54.000 = 4.344

Costo Variable Unitario

CVu = Costo Variable / # Unidades

CVu = 145.178.648/ 54.000 = 2.689

Entonces ya teniendo hallados el Precio de Venta Unitario y el Costo Variable Unitario, se podrá calcular el Margen de Contribución.

MC = 4.344 – 2689

MC = $ 1.655 (US$0.89)

Esto quiere decir, que de cada par de Suela de Calzado Deportivo Masculino vendida, contribuye en $1.655 (US$0.89) para cubrir los costos fijos, Lo que significa que es la ganancia incremental que se obtiene de cada unidad producida y vendida. El margen de contribución permite determinar cuanto está contribuyendo un determinado producto a la empresa. Permite identificar en que medida es rentable seguir con la producción de dicho producto.

Al obtener un Margen de Contribución positivo, indica que este permite absorber el costo fijo permitiendo generar un margen para la utilidad o ganancia esperada. Entre mayor sea el margen de contribución, mayor será la utilidad.

Aunque lo ideal es manejar productos con un alto margen de contribución, no es una regla que siempre sea aplicable, sino que depende de cada empresa y de cada producto en particular. Un margen de contribución bajo, puede ser compensado con una alta rotación, puesto que el menor margen multiplicado por un alto número de producción vendida, puede ser incluso más rentable que un producto que tenga un mayor margen de contribución pero una menor rotación

8.8 FUENTES DE FINANCIACIÓN

Con base en el estudio técnico se determinó que la empresa debe atender los gastos del proyecto, así como la ejecución en el desarrollo de su actividad, para ello ANDES GROUP LTDA., contará con recursos propios a través del propietario, quien hará los aportes por la suma estimado de $250.000.000, como inversión total.

En la adquisición de bienes y equipos se requiere la suma de $150.001.000, puesto que la empresa va a asignar una oficina de Comercio Exterior y Diseño,

quien será la responsable de ejecutar la comercialización de los productos de la fábrica en los otros países y de diseñar los productos respectivamente. Dado a que es una empresa ya constituida no requiere inversión en la constitución y lanzamiento, el capital de trabajo en $104.208.996 (US$56.146) y en las compras la materia prima para la fabricación de las suelas de acuerdo a la proyección, se estiman $48.574.800 (US$26.172) anuales.

8.9 COTIZACIÓN

Tabla 38. Flete Internacional aéreo Bucaramanga Panamá

COTIZACIÓN TLS LTDA.

Cra 16 No. 35-18 Of 408 Ed. Turbay

TEL: 57-7 / 6708434 – 6420591

FLETE INTERNACIONAL AÉREO BUCARAMANGA A PANAMÁ

DESCRIPCION	MONEDA		VALORES	MODO
Tarifa para más de 100 kilos - B/MANGA-PANAMA	USD	400 CAJAS DIM (72X59X54)/6000=153 KILOS POR CAJA TOTAL CAJAS 40 X 153 = 6.120 KILOS	6.120 * 1.03/Kg. = 6.303 USD	AEREO POR AVIANCA
F.S. (recargo Combustible)	USD		6.120 * 0.40/kg = 2448	
A.I.T.	USD		6.120 * 0.05/ kg = 306	
INTERLINE BUCARMANGA BOGOTA	USD		6.120 * 0.20 = 1.224	
DUE CARRIRER	USD		25.00	
DUE AGENT CORTE DE GUIA	USD		45.00	
TOTAL FLETE B/MAGA BOGOTA	**USD**		**10.351**	

FRECUENCIA DIARIA

Tabla 39. Trámites de Aduana por exportación

TRAMITES DE ADUANA POR EXPORTACIÓN

DESCRIPCIÓN	MONEDA USD
GASTOS TRÁMITE FCA Recogida en la fábrica Transporte al aeropuerto Revisión narcóticos Re-empaque Tramite Documento de exportación Gatos Operativos	306

Fuente: Cotización SIA TLS S.A.

8.10 ESTADOS FINANCIEROS

En el Estado de Resultados de la empresa Andes Group Ltda. y en el Flujo de Caja Proyectado, no se incluye el CERT (Certificado de Reembolso Tributarios), ya que a pesar de haber sido revivido el pasado 21 de Junio de 2007 por el Gobierno para los sectores exportadores afectados por la reevaluación, y ser de gran vitalidad ya que permite recuperar parte de los impuestos pagados para la realización de la exportación, este beneficio no será otorgado para la Comunidad Andina, Panamá, Araba, Donaire y Curazao.[62]

[62] Fuente: PERIODICO VIRTUAL PORTAFOLIO. Colombia. [Online]. 22.06.2007. <http://www.portafolio.com.co/port_secc_online/porta_econ_online/2007-06-22/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-3549595.html>

Tabla 40. Estado de Resultados Proyectado

ANDES GROUP LTDA
Nit. 804.002.008 - 4
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

CONCEPTO	*AÑO 1*	*AÑO 2*	*AÑO 3*	*AÑO 4*	*AÑO 5*
INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas	234,549,000	253,688,198	274,389,155	296,779,310	320,996,502
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	**234,549,000**	**253,688,198**	**274,389,155**	**296,779,310**	**320,996,502**
Total Costos Fijos	120,527,296	125,348,388	130,362,323	135,576,816	140,999,889
Total Costos Variables	145,178,648	150,724,472	156,482,147	162,459,765	168,665,728
TOTAL COSTOS EN VENTAS	**265,705,944**	**276,072,860**	**286,844,471**	**298,036,582**	**309,665,617**
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	**-31,156,944**	**-22,384,662**	**-12,455,316**	**-1,257,272**	**11,330,885**
Impuesto de Renta 34%	-10,593,361	7,610,785	-4,234,807	-427,472	3,852,501
Utilidad después de Impuestos	-20,563,583	-29,995,447	-8,220,508	-829,799	7,478,384
Reserva Legal 10%	**0**	**0**	**0**	**0**	**747,838**
UTILIDAD NETA	**-20,563,583**	**-29,995,447**	**-8,220,508**	**-829,799**	**6,730,546**
UTILIDAD NETA EN DOLARES	**-11,079**	**-16,161**	**-4,429**	**-447**	**3,626**

Fuente: El Autor

Nota: Es importante tener en cuenta que en la actualidad la empresa Andes Group Ltda., deja utilidades anuales de $87.361.033 a Diciembre 31 del Año 2007, esta información fue suministrada por la Contadora actual de la empresa, la Sra. Carmenza Morales.

A continuación se podrá observar el Balance General de la empresa Andes Group Ltda.

Tabla 41. Balance General

ANDES GROUP LTDA
Nit. 804.002.008 - 4
BALANCE GENERAL

ACTIVO		
	AÑO 1	**AÑO 1 EN DOLARES**
ACTIVO CORRIENTE		
Caja y Bancos	99,999,000	53,878
Inversiones	5,144,778	2,772
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**105,143,778**	**56,650**
ACTIVOS FIJOS		
Muebles y Enseres	150,001,000	80,819
(-) Depreciación	-15,115,000	-8,144
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**134,886,000**	**72,675**
TOTAL ACTIVOS	**240,029,778**	**129,326**
PASIVOS		
PASIVO CORRIENTE		
Renta Presuntiva 3%	10,593,361	5,708
TOTAL PASIVO CORRIENTE	**10,593,361**	**5,708**
PATRIMONIO		
Capital	250,000,000	134,698
Utilidad Acumulada	0	0
Perdida del Periodo	-20,563,583	-11,079
Reserva Legal	0	
TOTAL PATRIMONIO	**229,436,417**	**123,618**
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	**240,029,778**	**129,326**

Fuente: El Autor

Dado a las oportunidades de negocio que generaron las acciones de ISAGEN, Andes Group Ltda., ha decidido invertir $5.144.778 (US$2.772), con el fin de obtener ingresos de otras negociaciones y ganar capital.

8.11 RAZONES FINANCIERAS

Capital de Trabajo = Activo Corriente – Pasivo Corriente

CT = 105.143.778 – 10.593.361 = $94.559.417

La empresa Andes Group Ltda., dispone de $94.559.417 (US$50.943) de capital de trabajo para cancelar sus pasivos (deudas) a corto plazo.

Razón de Liquidez = Activo Corriente / Pasivo Corriente

RL = 105.143.778 / 10.593.361 = $9.93 (US$ 0.0053)

Esto significa, que la empresa por cada peso de deuda a corto plazo, la empresa dispones de $9.93 de respaldo o solvencia y liquidez para cubrir oportunamente sus deudas.

Razón de Solidez = Activo Total / Pasivo Total

RS = 240.029.778 / 10.593.361= $22.65 (US$ 0.012)

Esto significa que la empresa Andes Group Ltda., dispone de $22.65 en activos por cada peso que adeuda, así que en determinado momento, al vender todos sus bienes dispondría de dinero suficiente para cubrir sus obligaciones, por tanto es una garantía para sus acreedores.

Razón de Endeudamiento = (Total Pasivo / Total Activo) * 100

RE = (10.593.361/ 240.029.778) * 100 = 4.41%

Esta razón indica que por cada peso invertido en la empresa, el 4.41% es de los acreedores, este valor se considera bueno, ya que la empresa cuenta con el 95.59% de autonomía, lo cual favorece la empresa en el momento de solicitar un crédito.

8.12 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

A continuación se podrá observar el flujo de caja proyectado en los próximos tres años siguientes. Se trabajo con un perfil conservador asumiendo que las ventas a lo largo de los tres años eran por la misma cantidad en cuanto al volumen de ventas, los valores cambian el porcentaje equivalente a la inflación proyectada para los próximos tres años. La Inflación utilizada fue el resultado de un promedio estadístico para los próximos años de 4% arrojado por el BANCO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA.[63]

[63] Fuente: EL COLOMBIANO. Colombia. [Online]. 15.03.2008 <http://www.elcolombiano.com.co/BancoConocimiento/E/el_emisor_fijo_en_el_4_la_inflacion_promedio_de_2007/el_emisor_fijo_en_el_4_la_inflacion_promedio_de_2007.asp>

Tabla 42. Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

INGRESOS	**Momento 0**	**Año1**	**Año 2**	**Año 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Ventas Totales		234,549,000	253,688,198	274,389,155	296,779,310	320,996,502
Saldo Efectivo Disponible		99,999,000	60,517,056	44,932,672	39,278,342	365,808,930
Aporte Social	250,000,000					
TOTAL INGRESOS	**250,000,000**	**334,548,000**	**314,205,254**	**319,321,827**	**336,057,652**	**686,805,432**
EGRESOS						
Sueldos Básicos		42,738,000	44,447,520	46,225,421	48,074,438	49,997,415
Primas Legales		3,561,357	3,703,811	3,851,964	4,006,042	4,166,284
Subsidio de transporte		660,000	686,400	713,856	742,410	772,107
Cesantías e Intereses		3,988,738	4,148,288	4,314,219	4,486,788	4,666,259
Vacaciones		1,782,175	1,853,462	1,927,600	2,004,704	2,084,893
Aporte Patronales		10,983,666	11,423,013	11,879,933	12,355,130	12,849,336
Aportes Parafiscales		3,846,420	4,000,277	4,160,288	4,326,699	4,499,767
Útiles de Oficina		1,200,000	1,248,000	1,297,920	1,349,837	1,403,830
Publicidad		8,784,000	9,135,360	9,500,774	9,880,805	10,276,038
Pagos de Impuesto, Industria y Comercio		8,325,000	8,658,000	9,004,320	9,364,493	9,739,073
Servicios Públicos		37,196,904	38,684,780	40,232,171	41,841,458	43,515,117
Muebles y Equipo de Oficina	150,001,000					
Gastos de Exportación		87,274,884	90,765,879	94,396,515	98,172,375	102,099,270
Compras Totales		48,574,800	50,517,792	52,538,504	54,640,044	56,825,646
Depreciación		15,115,000	15,115,000	15,115,000	15,115,000	15,115,000
TOTAL EGRESOS	**150,001,000**	**274,030,944**	**269,272,582**	**280,043,485**	**291,245,224**	**302,895,033**
SALDO DE EFECTIVO DISPONIBLE	**99,999,000**	**60,517,056**	**44,932,672**	**39,278,342**	**44,812,428**	**383,910,398**
SALDO DE EFECTIVO DISPONIBLE - Dólares	**53,878**	**32,606**	**24,209**	**21,163**	**24,144**	**206,847**

Fuente: El Autor

9. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

9.1 EVALUACIÓN SOCIAL

El Calzado es uno de los sectores más destacados y fuerte de Colombia, específicamente la industria Santandereana se ha ubicado entre las principales ciudades de exportación del país. Este proceso de exportación de las empresas ha hecho que contribuya a disminuir el índice de desempleo con el que cuenta Colombia hoy en día y ha permitido que muchas familias subsistan de este sector. Es por ello que se considera un proyecto que ofrece un doble beneficio, tanto para la compañía como para la sociedad.

El desarrollo tecnológico que día a día se encuentra en constante evolución ha permitido que la creatividad, los diseño, las moda, sean factores primordiales para el consumo masivo y el ingreso a nuevos mercados que permite el crecimiento de la industria y el beneficio económico para el país.

Dado al posicionamiento de la empresa Andes Group Ltda., en el sector del calzado a nivel nacional, ha hecho estudiar la posibilidad de ingresar a mercados internacional, es por esta razón que decidió inicialmente ingresar a Panamá, ya que por la investigación de mercados analizada, se encontró que es uno de los países propicios para el reconocimiento internacional por ser una Zona Franca y un punto comercial especifico.

Actualmente la empresa capacita a sus empelados sobre diversos temas de interés para el crecimiento profesional de los mismos, es por esto, que la empresa Andes Group Ltda., al tomar la decisión de exportar, pretende capacitar a los empleados y concientizarlos sobre lo que implica un proyecto de exportación.

A pesar de ser fuerte la competencia, no obstante la empresa Andes Group Ltda., se ha concientizado que no solo el beneficio que trae consigo ingresar a un nuevo mercado es económico, si no también ayuda al crecimiento de la industria Santandereana, el cual permite mostrar el talento con el que se cuenta y explotar la creatividad, el diseño y la innovación de los productos a exportar.

9.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL

Al implementar un proyecto, es importante determinar el producto que se va a trabajar, puesto que no es solo un beneficio económico el que trae consigo, si no también tener en cuenta al ejecutarlo como podría afectar el entorno.

El producto que se escogió para la ejecución de la exportación son Suelas de Calzado Deportivo Masculino, el cual es necesario para su proceso de transformación, el uso de maquinaria y tecnología que puede afectar el medio ambiente si no se determinan acciones preventivas, así como también si no se utilizan el material de seguridad industrial adecuado por parte de los operarios.

Andes Group Ltda., ha determinado que el Administrador General sea el responsable para el liderazgo del COPASO quien es el encargado de implementar técnicas que minimicen los riesgos de accidentes de trabajo, higiene laboral, enfermedades profesionales entra otras, con el fin de velar por la salud de los que conforman la empresa.

Para ello se inicialmente se realizo un diagnostico de la empresa en cuanto a las condiciones de trabajo y salud de los empleados y en base a ello se efectúo la planificación y organización del comité. Mensualmente se realizan reuniones, con el fin de verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos y que acciones de mejora han implementado.

De igual forma, se realizan capacitaciones por la ARP correspondiente y por el Administrador General, sobre posibles riesgos que día a día se van generando, como tomar acciones correctivas e implementarlas, puesto que periódicamente la ARP, ejecuta visitas con el fin de inspeccionar los ambientes, máquinas y operaciones e informar al empleador sobre la existencia de factores de riesgo.

Periódicamente, la empresa realiza las calibraciones correspondientes a la maquinaria con el fin de contrarrestar el deterioro normal por el uso dado y garantizar un producto confiable y al mismo tiempo para minimizar el riesgo de contaminación que podría ocasionar al medio ambiente.

Dado desde la Perspectiva Ambiental del proyecto se considera viable, puesto que la empresa cuenta con herramientas apropiadas que permiten minimizar los riesgos laborales y del entorno con le fin de mejorar continuamente los procesos y cumplir con las expectativas de los clientes (interno – externo).

9.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

Con base al Análisis Financiero efectuado, los resultados obtenidos fueron positivos para la empresa Andes Group Ltda., lo que significa el proyecto planteado es viable y optimo para su ejecución, puesto que los costos de inversión, dan cumplimiento a lo planificado.

Es importante tener en cuenta que como todo negocio, inicialmente se encuentra en una etapa de recuperación de la inversión generada, lo que significa que es un periodo difícil pero que como se evidencia en el flujo de caja, la proyección es significativa.

En el Estado de Resultados de la empresa Andes Group Ltda. y en el Flujo de Caja Proyectado, no se incluye el CERT (Certificado de Reembolso Tributarios),

ya que a pesar de haber sido revivido el pasado 21 de Junio de 2007 por el Gobierno para los sectores exportadores afectados por la reevaluación, y ser de gran vitalidad puesto que permite recuperar parte de los impuestos pagados para la realización de la exportación, este beneficio no será otorgado para la Comunidad Andina, Panamá, Araba, Donaire y Curazao.

Para la realización del Plan Estratégico de Exportación de Suelas de Calzado hacia Panamá, se opto por mantener un perfil conservador donde se asume que las ventas totales de los próximos tres años son en las mismas cantidades o volúmenes, teniendo en cuenta que la Tasa de Inflación a utilizar es del 4% establecida por el Banco de la Republica.

Las inversiones realizadas y evidenciadas en el balance general, son por compra de Acciones a ISAGEN, puesto que es una oportunidad de negocio que le permite a Andes Group Ltda, adquirir ingresos no operacionales pero que le generan rentabilidad a la empresa.

Se evidencia que la empresa Andes Group Ltda, cuenta con los ingresos necesarios para cubrir salidas de dinero operacionales y no operacionales de la empresa.

El proyecto genera una Tasa Interna de Retorno del 24%, tasa favorable, porque además de recuperar la inversión en un mediano plazo, genera atractivas utilidades, que a pesar de inicialmente en los primeros años de inversión no observarse a futuras si se puede evidenciar, indicando la conveniencia de invertir en el proyecto.

El Valor Presente Neto con una tasa de oportunidad del 8% es igual a $7.722.500 (US$4.161), lo que significa que año tras año el capital de la empresa va en crecimiento y estoy permite soportar la decisión de invertir en el proyecto.

CONCLUSIONES

- La adopción de realizar un Plan de Exportación de Suelas de Calzado Deportivo Masculino hacia Panamá, le permitió a la empresa Andes Group Ltda., concluir claramente su situación frente a la competencia mediante la Matriz DOFA puesto que le permite analizarse desde la perspectiva interna (Debilidades y Fortalezas) y la perspectiva externa (Oportunidades y Amenazas).

- Todos los empleados de la empresa Andes Group Ltda., manejan un alto grado de educación debido a las capacitaciones continuas que la empresa les ha ofrecido, el cual permite fomentar en cada uno de ellos sentido de pertenecía con la empresa y compromiso para con su trabajo en donde ambas partes se ven beneficiadas.

- Se observa un alto compromiso por la Alta Dirección para la implementación y desarrollo de proyectos en beneficios de la empresa.

- Se evidencia un alto compromiso por la organización con el proyecto del Plan Estratégico de Exportación de Suelas de Calzado Deportivo Masculino ya que esta proporcionado los recursos y la información necesaria para la puesta en marcha del mismo.

- Teniendo en cuenta el estudio de mercados realizados, se puede concluir que es factible exportar hacia Panamá, ya que por su ubicación geográfica, cercanía con Colombia, Centro Logístico Internacional para el transporte y ser una de las rutas mas importantes a nivel internacional para la comercialización de las mercancías, permite que Colombia aumente la capacidad de exportación de sus productos y el reconocimiento de los mismos.

- La empresa Andes Group Ltda., cuenta con la capacidad de producción adecuada para producir la cantidad deseada por el cliente, logrando suplir la demanda y sin correr riesgos de incumplimiento en los tiempos de entrega de los productos.

- Gracias a las entidades de apoyo por parte del Gobierno que suministran información y asesorías como lo es Proexport y el Ministerio de Comercio Exterior, permiten que los mercados internacionales sean otra opción de negocio para los empresarios y microempresarios del país.

- Basados en el estudio financiero realizado, se puede concluir que la inversión de este proyecto es factible, puesto que la empresa cuenta con los recursos necesarios para poder ser competente en el escenario internacional. A pesar de ser una empresa mediana, cuenta con la capacidad financiera, solidez y el respaldo de sus activos.

- El riesgo que se corre al realizar una inversión en este proyecto es mínimo, puesto que la materia prima adquirida, puede ser utilizada para la elaboración de productos a nivel nacional.

- No contar con niveles de inventarios significativos para la empresa, es una ventaja competitiva que genera, puesto que la inversión en materia prima no se mantiene, si no que esta rotando.

- La empresa Andes Group Ltda., cuenta con el suficiente músculo financiero para soportar las deudas adquiridas en un periodo determinado.

- La empresa cuenta con el 95.54% de nivel de endeudamiento de la empresa, ya que cuenta con la capacidad de soportarlo

- La experiencia proporcionada a la autora del proyecto, la participación actual en la vida laboral en Andes Group Ltda., trajo consigo una gran satisfacción por adquirir un mayor nivel de conocimiento sobre la implementación de un Plan Estratégico de Exportación de suelas de Calzado Deportivo Masculino hacia Panamá.

RECOMENDACIONES

- Ofrecerle al personal la dotación y los recursos necesarios para el desarrollo de la labor (uniformes) ya que no cuentan con ellos.

- Continuar capacitándolos frecuentemente para lograr cumplir con los requisitos y expectativas de los clientes, estar en mejoramiento continuo.

- Manejar políticas de compras, costos de exportación que se adapten a las necesidades y capacidades de la empresa para garantizar el éxito del proyecto.

- Promocionar constantemente los productos por la pagina Web, ya que es una manera de llegar mas facial y rápidamente al cliente y que el conozca de la empresa.

- Minimizar los costos de los desperdicios de la materia prima

- Seguir realizando estudios de mercado que permitan analizar otras posibilidades de negocio con otros países, logrando así ampliar los clientes y las oportunidades de negocios.

- Definir claramente las funciones de cada empleado y especializarlos en su labor, para evitar cargas laborales en algunos de ellos.

- Participar en las ruedas de negocio programadas para poder dar aprovechamiento de las oportunidades que se genera con base al numero de compradores que participan y asisten a este tipo de eventos comerciales.

BIBLIOGRAFÍA

BANCO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. www.banrep.com

CÁMARA DE COMERCIO BUCARAMANGA.

CORFINSURA COLOMBIA. www.corfinsura.com.co

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICAS (DANE). www.dane.gov.co

DEPARTAMENTO DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN). www.dian.gov.co

MINCOMEX. Glosario de términos utilizados en Comercio Exterior. Segunda edición.2000. p 2-50

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. (COLOMBIA)

PROMOCIÓN A LAS EXPOERTACIONES. PROEXPORT COLOMBIA. www.proexport.com.co , www.intexport.gov.co , www.logisticaexport.gov.co

http://www.casadecolombiaturismototal.com.co/html/dest_panama.htm

http://www.cccolombiapanama.org/guiaexportpty.pdf

http://www.debtwatch.org/documents/enprofunditat/Paisos_periferia/glossario_indicadores.pdf

http://www.mici.gob.pa/exportaciones/MANUAL_DEL_EXPORTADOR_N2.pdf

http://www.portafolio.com.co/port_secc_online/porta_econ_online/2007-06-22/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-3549595.html
http://www.presidencia.gov.co/sne/2004/febrero/03/13032004.htm

http://www.proexport.com.co/intelexport/aplicacion/exptotsector2.asp?CodSub=33100&TotAno=61927897.32&PageNo=1

http://www.proexport.com.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo5646DocumentNo4719.PDF/http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=3071&Itemid

http://www.proexport.com.co/VBeContent/logistica/NewsDetail.asp?ID=2813&IDCompany=8

http://www.qualityinvestment.com.pa/services.asp?service=12

http://www.ut.edu.co/investigacion/seminario/exportar/estudios/calzado/b1.htm

ANEXOS

Anexo A. ICOTERM Selecionado.

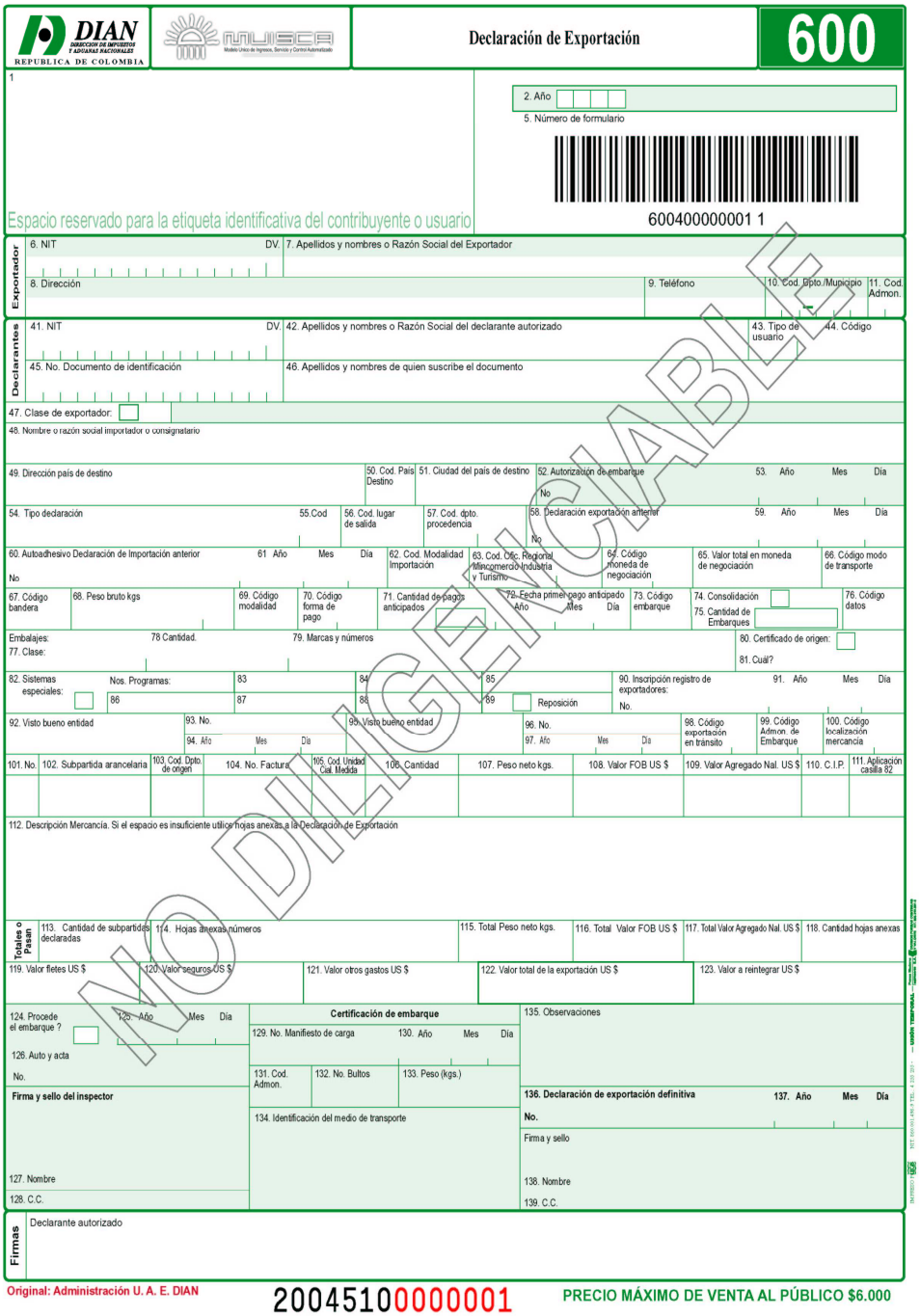
INCOTERMS		EMABALAJE Y VERIFICACION(Control Calidad, Medida, Peso, etc.)	CARGA (Camión, Vagón)	TRANSPORTE INTERIOR (De fabrica a Aeropuerto)	FORMALIDADES ADUANERAS EXPORT	COSTO (Manupulación, Mercadeo, Aeoropuerto)	TRASNPORTE PRINCIPAL	SEGURO MERCANCIA SEGURO TRANSPORTE	COSTO DE MANIPULACION(Aeropuerto, Almacen, Frontera)	FORMALIDADES ADUANERAS	TRANSPORTE INTERIOR	RECEPCIÓN O DESCARGA (Fabrica - Almacen)	MODALIDAD TRANSPORTE (A- Aereo)
FREE CARRIER (NAMED PORT OF SHIPMENT) Libro a Bordo (Puerto de Embarque acordado)	**FCA**												**A**

Fuente: El Autor

Costo Riesgo Vendedor

Costo Riesgo Comprador

Anexo B. Declaración de Exportación No. 600



DIAN
DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES
REPÚBLICA DE COLOMBIA

MUISCA
Modelo Único de Ingresos, Servicio y Control Automatizado

Declaración de Exportación **600**

1

2. Año

5. Número de formulario

600400000001 1

Espacio reservado para la etiqueta identificativa del contribuyente o usuario

Exportador

6. NIT | DV | 7. Apellidos y nombres o Razón Social del Exportador

8. Dirección | 9. Teléfono | 10. Cod. Dpto./Mupicipio | 11. Cod. Admon.

Declarantes

41. NIT | DV | 42. Apellidos y nombres o Razón Social del declarante autorizado | 43. Tipo de usuario | 44. Código

45. No. Documento de identificación | 46. Apellidos y nombres de quien suscribe el documento

47. Clase de exportador:

48. Nombre o razón social importador o consignatario

49. Dirección país de destino | 50. Cod. País Destino | 51. Ciudad del país de destino | 52. Autorización de embarque No | 53. Año Mes Día

54. Tipo declaración | 55.Cod | 56. Cod. lugar de salida | 57. Cod. dpto. procedencia | 58. Declaración exportación anterior No | 59. Año Mes Día

60. Autoadhesivo Declaración de Importación anterior No | 61 Año Mes Día | 62. Cod. Modalidad Importación | 63. Cod. Ofic. Regional Mincomercio-Industria y Turismo | 64. Código moneda de negociación | 65. Valor total en moneda de negociación | 66. Código modo de transporte

67. Código bandera | 68. Peso bruto kgs | 69. Código modalidad | 70. Código forma de pago | 71. Cantidad de pagos anticipados | 72. Fecha primer pago anticipado Año Mes Día | 73. Código embarque | 74. Consolidación | 75. Cantidad de Embarques | 76. Código datos

Embalajes: | 78 Cantidad. | 79. Marcas y números | 80. Certificado de origen:

77. Clase: | 81. Cuál?

82. Sistemas especiales: | Nos. Programas: | 83 | 84 | 85 | 90. Inscripción registro de exportadores: No. | 91. Año Mes Día

86 | 87 | 88 | 89 Reposición

92. Visto bueno entidad | 93. No. 94. Año Mes Día | 95. Visto bueno entidad | 96. No. 97. Año Mes Día | 98. Código exportación en transito | 99. Código Admon. de Embarque | 100. Código localización mercancía

101. No.	102. Subpartida arancelaria	103. Cod. Dpto. de origen	104. No. Factura	105. Cod. Unidad Cal. Medida	106. Cantidad	107. Peso neto kgs.	108. Valor FOB US $	109. Valor Agregado Nal. US $	110. C.I.P.	111. Aplicación casilla 82

112. Descripción Mercancía. Si el espacio es insuficiente utilice hojas anexas a la Declaración de Exportación

Totales o Pasan

113. Cantidad de subpartidas declaradas | 114. Hojas anexas números | 115. Total Peso neto kgs. | 116. Total Valor FOB US $ | 117. Total Valor Agregado Nal. US $ | 118. Cantidad hojas anexas

119. Valor fletes US $ | 120. Valor seguros US $ | 121. Valor otros gastos US $ | 122. Valor total de la exportación US $ | 123. Valor a reintegrar US $

124. Procede el embarque ? | 125. Año Mes Día

126. Auto y acta No.

Firma y sello del inspector

127. Nombre

128. C.C.

Certificación de embarque

129. No. Manifiesto de carga | 130. Año Mes Día

131. Cod. Admon. | 132. No. Bultos | 133. Peso (kgs.)

134. Identificación del medio de transporte

135. Observaciones

136. Declaración de exportación definitiva No. | 137. Año Mes Día

Firma y sello

138. Nombre

139. C.C.

Firmas

Declarante autorizado

Original: Administración U. A. E. DIAN

20045100000001

PRECIO MÁXIMO DE VENTA AL PÚBLICO $6.000

NO DILIGENCIABLE

IMPORTANTE: SI USTED VA A DILIGENCIAR ESTA CARA DEL FORMULARIO, POR FAVOR RETIRE EL PAPEL CARBON

DETALLE DE LAS AUTORIZACIONES DE EMBARQUE

140. N/O	141. NUMERO DE AUTORIZACION	142. FECHA AÑO	MES	DIA	143. PESO (Kilos)	144. CANTIDAD UNIDADES	145. No. REGISTRO CARGUE PARCIAL O EMBARQUE FRACCIONADO

Anexo C. Declaración de Cambio de Exportación

Formularios Hoja 10 - 3

Declaración de Cambio por Exportaciones de Bienes
Formulario No. 2
Circular Reglamentaria Externa DCIN - 23 de mayo 9 de 2002
3 Manual de Cambios Internacionales
Departamento de Cambios Internacionales

I. Tipo de operación

1. Número:	

II. Identificación de la declaración inicial

2. Ciudad	3. NIT del I. M. C. o código cuenta de compensación	4. Fecha (AAAA/MM/DD)	5. Número

III. Identificación de la Declaración de Cambio anterior (Sólo para los Tipos de Operación 3 y 4)

6. NIT del I. M. C. o código cuenta de compensación	7. Fecha (AAAA/MM/DD)	8. Número

IV. Identificación del exportador

9. Tipo	10. Número de identificación	D. V.	11. Nombre ó razón social

V. Descripción de la operación

12. Código y nombre moneda reintegro	13. Valor moneda reintegro	14. Tipo de cambio a USD

VI. Información declaraciones de exportación definitivas

15. Número	16. Fecha (AAAA/MM/DD)	17. Ciudad aduana	18. Numeral	19. Valor reintegrado USD
20. Total valor FOB				
21. Total gastos de exportación (numeral cambiario 1510)				
22. Deducciones (numeral cambiario 2016)				
23. Reintegro neto (FOB + gastos - deducciones)				

Condiciones de pago:

Condiciones de despacho:

Observaciones:

Para los fines previstos en el Artículo 83 de la Constitución Política de Colombia, declaro bajo la gravedad de juramento que los conceptos, cantidades y demás datos consignados en el presente formulario son correctos y la fiel expresión de la verdad.

VII. Identificación del declarante

24. Nombre	25. Número de identificación	26. Firma

Calcular | Imprimir | Borrar

Diligenciar en original y dos copias.
Para los apellidos y nombres o razón social que se deban relacionar en este formulario, escribir estos datos tal como figuran en el documento de identidad o en el certificado actual de existencia y representación.

I. TIPO DE OPERACION

1. Consignar el número de operación que se realiza:

1. **INICIAL**: Cuando es una operación de reintegro de divisas por pago de exportaciones.
2. **DEVOLUCION**: Cuando es una operación de giro al exterior por concepto de devolución de pagos de exportaciones.
3. **CAMBIO DE FORMULARIO**: Corresponde al reemplazo de una declaración de cambio presentada erróneamente.
4. **MODIFICACION**: Cuando el declarante deba modificar cualquier campo de una declaración presentada anteriormente, excepto la identificación de la declaración de cambio (campos 3, 4 y 5) que está siendo objeto de modificación.

II. IDENTIFICACION DE LA DECLARACION INICIAL

2. Ciudad donde se efectúa la operación.

3. Espacio reservado para que el intermediario del mercado cambiario indique su NIT. Si la operación se canaliza a través de cuenta de compensación, escribir el código de identificación asignado por el Banco de la República a la misma.

4. Fecha en que se realiza la venta de divisas al intermediario del mercado cambiario o fecha en que se realiza el abono a la cuenta de compensación. Cuando se trate de cambio de formulario o modificación indicar la fecha en que se solicita.

5. Espacio reservado para que el intermediario del mercado cambiario o el titular de la cuenta de compensación, según sea el caso, indique el número consecutivo de identificación asignado a la declaración.

III. IDENTIFICACION DE LA DECLARACION DE CAMBIO ANTERIOR. (Sólo para los Tipos de Operación 3 y 4)

6. Indicar el NIT del Intermediario ante el cual se realizó la declaración objeto de cambio de formulario o de modificación. Si la operación se canaliza a través de cuenta de compensación, escribir el código de identificación asignado por el Banco de la República a la misma.

7. Consignar la fecha de la declaración de cambio objeto de cambio de formulario o de modificación.

8. Indicar el número asignado a la declaración objeto de cambio de formulario o de modificación.

IV. IDENTIFICACION DEL EXPORTADOR

9. Consignar el tipo de documento de identificación correspondiente así: CC= cédula de ciudadanía, CE= cédula de extranjería, NI= Nit, PB= pasaporte y RC= registro civil.

10- Número de identificación del exportador. Si es Nit, coloque el dígito de verificación en la casilla DV; en caso contrario dejar la casilla DV en blanco.

11. Nombre o razón social del exportador.

V. DESCRIPCION DE LA OPERACIÓN

12. Código y nombre de la moneda de reintegro según tabla del Anexo No. 4 de esta circular.

13. Escribir el valor total a reintegrar en la moneda de la casilla número 12.

14. Tipo de cambio para la conversión de la moneda de reintegro a dólares americanos.

VI. INFORMACION DECLARACIONES DE EXPORTACION DEFINITIVAS

Para una misma declaración de exportación definitiva no puede repetirse igual numeral cambiario. Cuando a una declaración de exportación definitiva deba aplicarse varios valores correspondientes al mismo numeral cambiario debe expresarse la suma de ellos. Si en el momento del reintegro de las divisas la Aduana no ha hecho entrega de la declaración de exportación definitiva no diligenciar las casillas 15, 16 y 17.

15. Número de la declaración de exportación definitiva a la cual se le aplican las divisas reintegradas.

16. Fecha de la declaración de exportación definitiva.

17. Ciudad de Aduana de la declaración de exportación definitiva.

18. Relacionar el numeral cambiario según el caso, así:

NUMERAL	CONCEPTO	NUMERAL	CONCEPTO
1000	Reintegro por exportaciones de café.	1045	Anticipo por exportaciones de café.
1010	Reintegro por exportaciones de carbón incluidos los anticipos.	1050	Anticipo por exportaciones de bienes diferentes de café, carbón, ferroníquel, petróleo y sus derivados.
1020	Reintegro por exportaciones de ferroníquel incluidos los anticipos.	1060	Pago de exportaciones de bienes en moneda legal colombiana.
1030	Reintegro por exportaciones de petróleo y sus derivados, incluidos los anticipos.	1510	Gastos de exportación de bienes incluidos en la declaración de exportación definitiva.
1040	Reintegro por exportaciones de bienes diferentes de café, carbón, ferroníquel, petróleo y sus derivados.		
1041	Reintegro por exportaciones de bienes vendidos a usuarios de zona franca.		

19. Valor reintegrado en dólares americanos de la declaración de exportación definitiva.

20. Suma de los valores FOB de los numerales cambiarios diferentes al numeral 1510.

21. Suma del valor de los Gastos (numeral 1510).

22. Valor en dólares utilizado para cancelar directamente en el exterior los fletes, seguros y demás gastos asociados a la exportación con el producto del pago de las mismas (numeral 2016). Los descuentos que se originan en la venta de instrumentos de pago, o por pronto pago, no se deben incluir como deducciones, sino que corresponden a un menor valor reintegrado de la exportación.

23. Reintegro neto (Valor FOB más gastos menos deducciones). Es decir, corresponde al valor efectivamente vendido al Intermediario del mercado cambiario o el equivalente en dólares americanos del valor indicado en la casilla 13

VII. IDENTIFICACION DEL DECLARANTE

24. a 26. Nombre completo, número de identificación y firma del declarante

Los espacios denominados "Condiciones de pago y condiciones de despacho", se utilizan para las operaciones de pagos anticipados por exportaciones.

Reemplaza las Circulares Reglamentarias Externas DCIN-36 de julio 19 de 2001, DCIN-05 de enero 10 y DCIN-10 de febrero 15 de 2002.

Anexo D. Cotizaciones Página Web

Martes, 15 de mayo de 2007

SEÑORES
ANDES GROUP LTDA.
TELEFONO: 6700111
L.C.

Cordial Saludo

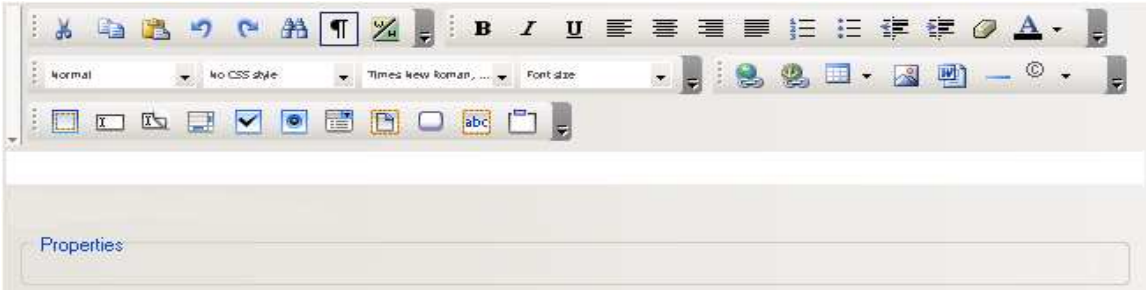
Según su solicitud tengo al agrado de enviar la siguiente cotización

DESARROLLO DE SITIOS "APLICACIONES" WEB

NOTA: NOSOTROS NO SOLO OFRECEMOS SITIOS WEB, CREAMOS SITIOS TOTALMENTE MODIFICABLE POR EL CLIENTE. "APLICACIONES WEB"

Conservamos su imagen corporativa de cualquier tipo. Los diferentes planes son realizados por profesionales, tanto la parte grafica del sitio como la elaboración del mismo.

El desarrollo de aplicaciones Web cuenta con editor de texto tipo Microsoft Word el cual permite trabajar de forma más ágil y eficiente la modificación de la información. Mayor información en: **"TODOS NUESTROS DISEÑOS CUENTAN"**



De igual forma la plataforma desarrollada permite subir imágenes, textos, fotos y archivos a las necesidades acordadas desde el principio.

PLAN A

PLAN A CANTIDAD PAGINAS **1-4**	**Valor**
• **Cuenta con 4 páginas completamente modificable, 1 pagina interna.** • **Información es modificable directamente por el cliente**	**$450.000**
Nota. Sin costo alguno 100 MB de Hosting y dominio. Valor extra ver en la tabla parte inferior. NO incluye dominio ".CO" COLOMBIA. 1 pagina interna.	**Incluido sin recargo**

PLAN B

PLAN B CANTIDAD PAGINAS **1-8**	**Valor**
• **Cuenta con 8 páginas completamente modificable, 2 páginas interna.** • **Información es modificable directamente por el cliente**	**$800.000**
Nota. Sin costo alguno 200 MB de Hosting y dominio. Valor extra ver en la tabla parte inferior. No incluye dominio ".CO" COLOMBIA. 2 páginas internas.	**Incluido sin recargo**

PLAN C

PLAN C CANTIDAD PAGINAS **1-12**	**Valor**
• **Cuenta con 12 páginas completamente modificable, 4 páginas interna.** • **Información es modificable directamente por el cliente**	**$1.200.000**
Nota. Sin costo alguno 500 MB de Hosting y dominio. Valor extra ver en la tabla parte inferior. No incluye dominio ".CO" COLOMBIA. 4 páginas internas.	**Incluido sin recargo**

PLAN D

PLAN D CANTIDAD PAGINAS **1-16**	**Valor**
• **Cuenta con 16 páginas completamente modificable, 6 páginas interna.** • **Información es modificable directamente por el cliente**	**$1.600.000**
Nota. Sin costo alguno 1.000 MB de Hosting y dominio. Valor extra ver en la tabla parte inferior. No incluye dominio ".CO" COLOMBIA. 6 páginas internas.	**Incluido sin recargo**

VALORES ADICIONES A CUALQUIER PLAN

➢ **Pagina adicional: Texto estático**	**$40.000**
➢ **Pagina adicional: Texto modificable.**	**$150.000**
➢ **Pagina adicional: Texto modificable. AJAX. Desde**	**$150.000**
➢ **Pagina adicional: Interna**	**$80.000**

➢ **Pagina adicional: Interna con AJAX desde**	**$40.000**
➢ **Animación en flash extra. Desde**	**$60.000**
➢ **Aumentar garantía. Valor por mes**	**$20.000**
➢ **Nuestra empresa ofrece el servicio de administración "SITIO WEB O APLICACIÖN WEB"** Solo nos envía la información que desea cambiar y nosotros nos encargamos en un término no mayor de 24 horas de realizar los cambios solicitados. Valor por mes. Valor no incluye modificación parte estética o visual del sitio	**$10.000 En adelante Mensual**
➢ **Modificación parte estética o visual.**	**$10.000 En adelante Mensual**

TODOS NUESTROS PLANES CUENTA CON

- **Creación de sitios Web completamente modificables. Texto, fotos, videos, etc.**
- **Diseño profesional en cualquier plan**
- **1 Capacitación de la plataforma.**
- **Video tutórales de la plataforma. "Para todos los usuarios." Entregado en CD y colocado online.**
- Tutórales muy sencillo, creados especialmente para cada sitio con el fin que el cliente aprenda a manejar y modificar su propia información **sin necesidad de cancelar valor adicional. Todo se realiza por medio de un panel administrativo seguro y fácil de manejar directamente por el cliente**
- **Seguridad MD5 "Encriptación del usuario"**
- **Mult.-nivel. Una entrada para todos los usuarios.** "Dependiendo del nivel que tenga el usuario es redirigido a su sitio personal"
- **1 Nivel: Administrador del sitio.**
- **Monitoreo de la plataforma las 24 horas.**
- Nuestras plataformas nos envía reporte del sitio Web. Que modificaciones realizaron. Errores cometidos por los usuarios. Esto brinda seguridad completa a todos nuestros clientes y en todas nuestras aplicaciones Web. Elaborado a la medida de cada cliente
- Editor de texto tipo Microsoft Word
- Subida de archivos, textos e imagen
- **Reside up load imagen "Convertir imagen grande a pequeña"**
- **Garantía y soporte gratuito por 6 meses sin ningún cargo.**
- NO INCLUYE MODIFICACIONES DEL SITIO. LAS MODIFICACIONES SON REALIZADAS POR EL CLIENTE. Administración directa por nosotros ver precios parte inferior.
- **ZONA NEWLETTER free.** VARIAS VERSIONES. Ver información paginas continuas
- **Administrador de banner. Free. NO COMERCIAL.** Comercial: Ver información paginas continuas
- **Plataforma administrativa ampliable** "El sitio queda configurado para ser ampliado EN EL FUTURO"
- **Animación en flash. Depende del plan.**
- **Paginas en AJAX. Depende del plan.**

➢ **Que son páginas internas:** Son páginas que permite colocar una pequeña descripción. Cuando damos clic amplia la información.

➢ **Que es AJAX:** Son paginas programadas de tal forma que la información es traída directamente sin necesidad de volver a cargar la pagina

AMPLIAR PLAN HOSTING Y DOMINIO

Todos nuestros planes de Hosting cuentan con un descuento de 10% a partir de 1.000 MB o 1 GB de espacio

VALORES ANUALES.
CADA AÑO HAY QUE RENOVAR EL SERVICIO

TODO NUESTROS PLANES SON ILIMITADOS. BASES DE DATOS, EMAIL, ETC	**VALOR PAGO ANUAL** SOLO HOSTING	**VALOR PAGO ANUAL** HOSTING MAS DOMINIO
100 MB.	**$15.000**	**$45.000**
200 MB.	**$30.000**	**$60.000**
300 MB.	**$45.000**	**$75.000**
400 MB.	**$60.000**	**$90.000**
500 MB.	**$75.000**	**$105.000**
600 MB.	**$90.000**	**$120.000**
700 MB.	**$105.000**	**$135.000**
800 MB.	**$120.000**	**$150.000**
900 MB.	**$135.000**	**$165.000**
1.000 MB = 1 GB ESPACIO.	**$150.000**	**$180.000**
2.000 MB = 2 GB ESPACIO.	**$300.000**	**$330.000**
3.000 MB = 3 GB ESPACIO.	**$450.000**	**$480.000**
4.000 MB = 4 GB ESPACIO.	**$600.000**	**$630.000**
5.000 MB = 5 GB ESPACIO.	**$750.000**	**$780.000**
6.000 MB = 6 GB ESPACIO.	**$900.000**	**$930.000**
7.000 MB = 7 GB ESPACIO.	**$1.050.000**	**$1.080.000**
8.000 MB = 8 GB ESPACIO.	**$1.200.000**	**$1.230.000**
9.000 MB = 9 GB ESPACIO.	**$1.350.000**	**$1.380.000**
10.000 MB = 10 GB ESPACIO.	**$1.500.000**	**$1.530.000**
*** TODO ILIMITADO: Bases de datos ilimitado, email, transferencia mensual, etc.**		
PLANES MAYORES A 10.000 MB "10 GB"		
RECOMENDACIÓN: Alquiler de 20 GB todo ilimitado **PAGO EN TRES CONTADOS** **NO HAY DESCUENTO**		$1.500.000 **PAGO CONTADO.** **10% DESCUENTO** **$170.000** PAGO POR MES. CONTRATO MINIMO 6 MESES

Nota: El espacio es compartido con email, bases de datos, etc.

Ejemplo:

Si cuenta con un servicio de 100 MB, significa que puede crear 100 correos con 1 MB de espacio o puedes utilizar todo el espacio en bases de datos.

Todo el espacio se divide entre email, bases de datos, etc.

Los dominios con extensión CO "Colombia" tienen un valor de 250.000 sin descuento.

CARACTERÍSTICAS DEL SITIO WEB
El sitio Web contara con editores de texto, permitirá subir archivos e imágenes creando una plataforma fácil, sencilla de manejar y administrar directamente por el cliente

Que es el sitio personalizado o nivel Administrativo?
Son páginas programadas que permite al usuario realizar y observar cierta información, puede ser actualizar, editar o eliminar información. Un sitio personalizado puede tener x cantidad de usuarios. Lo importante es recordar que tipo de información puede observar ese usuario o modificar del mismo. **EJEMPLO:** **1. ADMINISTRADOR:** EL (LOS) administrador(es) cuentan con permisos para modificar toda la información del sitio. 2. **ESTUDIANTE:** Cada estudiante entra a su sitio personalizado. Puede subir archivos de clase, participar en el foro, escribir chistes, cuentos, conoce estudiante de otras sedes. ETC **3. REGIONALES:** Permite que cada regional lleve un control de todos los estudiantes. Pagos, trabajos, etc **4. PROFESOR:** Permite que cada profesor escriba sus trabajos a los alumnos, colabore en los foros, etc. **En este ejemplo podemos observar 4 niveles administrativos, cada nivel fue configurado para que pueda realizar una labor específica.** De acuerdo a las necesidades que se establezca desde el principio **VALOR ADICIONAL DE CADA NIVEL ADMINISTRATIVO:** SE DESARROLLA A PARTIR DE 260.000 EN ADELANTE

ZONA NEWLETTER
APLICACIONES CORPORATIVAS A LA MEDIDA

Newsletter o boletín de noticias. Free	Valor
1. **Instalación y configuración de la plataforma** 2. **Creación de subida en CVS "Base de datos en formato Excel." Esta aplicación no viene con el software. Se desarrolla a la necesidad del cliente. Valor incluido en este paquete** 3. **1 Capacitación de la plataforma.** Permite enviar a todos los clientes medios de comunicación independiente "email" mostrando información de las diferentes actividades empresarial, de esta forma recuperar los clientes o atraer nuevo clientes. Software gratuito integrado a una base independiente de la plataforma el cual cuenta con elaboración de una aplicación permite subir todos los contactos en formato Excel "CSV" o texto plano. Hay que tener en cuenta que algunos servidores permiten subir hasta cierta cantidad de registros en un solo archivo. La cantidad aproximada o volumen de registro: 4.000. "Registro: Subida de líneas de datos"	**$0 con cualquier plan** **SIN PLAN $400.000**

Newsletter o boletín de noticias. A la medida	Valor
1. **Creación a la medida del cliente.** 2. **Creación de subida en CVS "Base de datos en formato Excel.". Se desarrolla a la necesidad del cliente. Valor incluido en este paquete** 3. **Tres diferentes diseños registrados en la base de datos para ser consultada en cualquier momento** 4. **1 Capacitación de la plataforma.** Permite enviar a todos los clientes medios de comunicación independiente "email" mostrando información de las diferentes actividades empresarial, de esta forma recuperar los clientes o atraer nuevo clientes Este programa se realiza de acuerdo a las necesidades del cliente. **No es un software gratuito. Es un software elaborado** Al mismo tiempo permite subir todos los contactos en formato Excel "CSV" o texto plano. Hay que tener en cuenta que algunos servidores permiten subir hasta cierta cantidad de registros en un solo archivo. La cantidad aproximada o volumen de registro: 4.000. "Registro: Subida de líneas de datos"	**CON EL PLAN A $**2.000.000 **CON EL PLAN B $**1.500.000 **CON EL PLAN C $**1.000.000 **CON EL PLAN D $**800.000 ***CON EL PLAN PORTAL $**500.000 **SIN PLAN $2.500.000**

Newsletter o boletín de noticias. Independiente multinivel	Valor
1. **Cada representante de la empresa contara con su propio listado de clientes. Esto permitirá enviar correo masivo a los registros del listado** 2. **Creación a la medida del cliente.**	**CON EL PLAN A $**2.500.000 **CON EL PLAN B $**2.000.000

3. **Creación de subida en CVS "Base de datos en formato Excel.". Se desarrolla a la necesidad del cliente. Valor incluido en este paquete** 4. **Tres diferentes diseños registrados en la base de datos para ser consultada en cualquier momento** 5. **1 Capacitación de la plataforma.** Permite enviar a todos los clientes medios de comunicación independiente "email" mostrando información de las diferentes actividades empresarial, de esta forma recuperar los clientes o atraer nuevo clientes Este programa se realiza de acuerdo a las necesidades del cliente. **No es un software gratuito. Es un software elaborado** Al mismo tiempo permite subir todos los contactos en formato Excel "CSV" o texto plano. Hay que tener en cuenta que algunos servidores permiten subir hasta cierta cantidad de registros en un solo archivo. La cantidad aproximada o volumen de registro: 4.000. "Registro: Subida de líneas de datos"	**CON EL PLAN C $**1.500.000 **CON EL PLAN D $**1.000.000 ***CON EL PLAN PORTAL $**800.000 ***SIN PLAN $2.500.000**

Bases de datos

VENTA DE BASE DE DATOS POTENCIALES

Venta de bases de datos de clientes potenciales	Valor
Cuenta con 500.000 registros de e-mail el cual permitirá promocionar y atraer más clientes. 1. **El valor solo incluye subida de la base de datos de los clientes en la categoría que deseen.** 2. **Creación de subida en CVS "Base de datos en formato Excel.". Se desarrolla a la necesidad del cliente. Valor incluido en este paquete**	**Todos los planes $500.000**

OTRAS PROPUESTAS

CAPACITACIÓN DIRECTA A TODOS LOS USUARIOS	Valor Unidad
Si la capacitación al personal o usuarios que utilicen la plataforma esta fuera de la fecha programada tendrá un costo por persona si es local. La capacitación en otros lugares fuera del área metropolitana y de la fecha programada el costo se tomara por el valor de la unidad más los viáticos. No incluye hospedaje si es necesario. **Viaje mayor de 1 hora de Bucaramanga. 10.000 por hora.** Se cuenta cada hora de ida y hora de regreso. Portales Web no cuenta el tiempo de viaje a nivel nacional	**Todos los planes $20.000**

CARACTERISTICAS	Valor
Digitación de documento por hora	**$20.000**
Traspaso de documento. Ejemplo Documento Microsoft Word a PDF, etc.	**$5.000**
Escanear pagina. "Valor por página"	**$2.000**
Retoque fotográfico	**Entre $100 en adelante**

Toma de fotografía digital. Menos de 10 tomas. Mínimo 4	**$5.000**
Toma de fotografía digital. De 10 a 15 tomas. Mínimo 12	**$4.000**
Toma de fotografía digital. De 15 a 20 tomas. Mínimo 17	**$3.500**
Toma de fotografía digital. De 20 a 25 tomas. Mínimo 22	**$3.000**
Toma de fotografía digital De 25 a 40 tomas. Mínimo 27	**$2.500**
Toma de fotografía digital. De 40 a 50 tomas. Mínimo 42	**$2.000**
Toma de fotografía digital. De 50 a 70 tomas. Mínimo 52	**$1.000**
Toma de fotografía digital. Mayor de 70 tomas. Mínimo 80	**$900**
Nota: Si el lugar esta por fuera de la localidad, se cobran viáticos y en algunos caso hospedaje. No incluye impresión digital de la misma	

ALGUNOS DE NUESTROS CLIENTES MÁS RECONOCIDOS

http://odinltda.com/ **Teléfono: 57-7- "6303001"**	Empresa mayorista de importación a nivel nacional. Dos idiomas
http://giron.gov.co/	Contrato interno con otra empresa
http://systemplus.edu.co **http://sistemasinteractivos.edu.co/** **Teléfono: 57-7- "6340585 - 6347343 - 6454328 - 6347313 – 6455180"**	Entidad educativa que cuenta con 10 sedes a nivel nacional. **El ejemplo de niveles administrativo fue desarrollados a dicha entidad**
http://www.camacolsantander.org.co/ **Teléfono: 57-7- "6428358 – 6424984"**	Empresa encargada de manejar llevar un control a nivel nacional sobre construcción

CONDICIONES COMERCIALES:

FORMA DE PAGO: 50% a la firma del contrato.
50% a la entrega del trabajo a satisfacción.

VALIDEZ DE LA OFERTA: 30 días calendario.

LUGAR DE ENTREGA: **Oficinas LC**.

TIEMPO DE ENTREGA: 8 A 15 días hábiles, a partir de la firma del contrato y del acuerdo del diseño

DESCUENTO: 5%. Por el pago anticipado del 60%
10%. Por el pago anticipado del 70%
NOTA: Valores libres de cualquier impuesto o cargo Adicional.

El código fuente será únicamente para el desarrollo contratado según cláusulas del Contrato

Esperando que sea del agrado de Ustedes y se ajuste a sus necesidades.

Cualquier inquietud no dude en comunicarse con nosotros.

Cordialmente

_____
Daniel Fernando Luna Sánchez
Anuack Technology de Colombia
Celular: 316 - 3341135
PBX (+57) (+7) 6819981- 6781918 Bucaramanga. Santander. Colombia
Servicio al Cliente de 8:00 AM a 10:00 PM (GMT -05:00)
Registro de Dominios
Hosting (Hospedaje Web) Compartido O Dedicado
Administradores de Contenidos Web
Aplicaciones Web (Corporativa o personales)
Diseño Web - Multimedia
Voz Sobre IP (VoIP)

NOTA: Valores libres de cualquier impuesto o cargo Adicional.

CELULAR: 316-3341135 OFF: 6819981- 6781918. ANUACK@GMAIL.COM
Anuack Technology de Colombia

Martes, 15 de mayo de 2007

SEÑORES
ANDES GROUP LTDA.
TELEFONO: 6700111
L.C.

Cordial Saludo
Según su solicitud tengo al agrado de enviar la siguiente cotización

HOSTING Y DOMINIO

Todos nuestros planes de Hosting cuentan con un descuento de 10% a partir de 1.000 MB o 1 GB de espacio

SI CUENTA CON HOSTING Y DOMINIO, NOSOTROS TRANSLADAMOS TODA LA INFORMACIÓN A NUESTRO SERVIDOR SIN RECARGO ADICIONAL.
A PARTIR DE 1.000 MB

VALORES ANUALES.
CADA AÑO HAY QUE RENOVAR EL SERVICIO

TODO NUESTROS PLANES SON ILIMITADOS. BASES DE DATOS, EMAIL, ETC	**VALOR PAGO ANUAL** SOLO HOSTING	**VALOR PAGO ANUAL** HOSTING MAS DOMINIO
100 MB.	**$15.000**	**$45.000**
200 MB.	**$30.000**	**$60.000**
300 MB.	**$45.000**	**$75.000**
400 MB.	**$60.000**	**$90.000**
500 MB.	**$75.000**	**$105.000**
600 MB.	**$90.000**	**$120.000**
700 MB.	**$105.000**	**$135.000**
800 MB.	**$120.000**	**$150.000**
900 MB.	**$135.000**	**$165.000**
1.000 MB = 1 GB ESPACIO.	**$150.000**	**$180.000**
2.000 MB = 2 GB ESPACIO.	**$300.000**	**$330.000**
3.000 MB = 3 GB ESPACIO.	**$450.000**	**$480.000**

4.000 MB = 4 GB ESPACIO.	**$600.000**	**$630.000**
5.000 MB = 5 GB ESPACIO.	**$750.000**	**$780.000**
6.000 MB = 6 GB ESPACIO.	**$900.000**	**$930.000**
7.000 MB = 7 GB ESPACIO.	**$1.050.000**	**$1.080.000**
8.000 MB = 8 GB ESPACIO.	**$1.200.000**	**$1.230.000**
9.000 MB = 9 GB ESPACIO.	**$1.350.000**	**$1.380.000**
10.000 MB = 10 GB ESPACIO.	**$1.500.000**	**$1.530.000**
*** TODO ILIMITADO: Bases de datos ilimitado, email, transferencia mensual, etc.**		
PLANES MAYORES A 10.000 MB "10 GB" Leer recomendación		

RECOMENDACIÓN: Alquiler de 20 GB todo ilimitado **PAGO EN TRES CONTADOS** **NO HAY DESCUENTO**	$1.500.000 **PAGO CONTADO. 10% DESCUENTO PLAN 20 GB** **$170.000** PAGO POR MES. CONTRATO MINIMO 6 MESES

Nota: El espacio es compartido con email, bases de datos, etc.

Ejemplo:

Si cuenta con un servicio de 100 MB, significa que puede crear 100 correos con 1 MB de espacio o puedes utilizar todo el espacio en bases de datos.

Todo el espacio se divide entre email, bases de datos, etc.

Los dominios con extensión CO "Colombia" tienen un valor de 250.000 sin descuento.

ALGUNOS DE NUESTROS CLIENTES MÁS RECONOCIDOS

http://studioklave.com/ **Teléfono: 6460083** **Celular: 311-2874074**	Studio Klave es un estudio de grabación y producción audiovisual, especializado en la creación, composición y producción de música, efectos y bandas sonoras para audiovisuales
http://genecol.biz/ **Celular: 315-8709413 – 300-5790046**	Empresa de gestión energética
http://systemplus.edu.co **http://sistemasinteractivos.edu.co/** **Teléfono: 57-7- "6340585 - 6347343 - 6454328 - 6347313 – 6455180"**	Entidad educativa que cuenta con 10 sedes a nivel nacional. **El ejemplo de niveles administrativo fue desarrollados a dicha entidad**

http://odinltda.com/ **Teléfono: 57-7- "6303001"**	Empresa mayorista de importación a nivel nacional. Dos idiomas

CONDICIONES COMERCIALES:

VALIDEZ DE LA OFERTA: 8 días calendario.
LUGAR DE ENTREGA: **Oficinas LC**.
Capacitación incluida
NOTA: **Valores libres de cualquier impuesto o cargo Adicional.**

Esperando que sea del agrado de Ustedes y se ajuste a sus necesidades.

Cualquier inquietud no dude en comunicarse con nosotros.

Cordialmente

_____
Daniel Fernando Luna Sánchez
Anuack Technology de Colombia
Celular: 316 - 3341135
PBX (+57) (+7) 6819981- 6781918 Bucaramanga. Santander. Colombia
Servicio al Cliente de 8:00 AM a 10:00 PM (GMT -05:00)
Registro de Dominios
Hosting (Hospedaje Web) Compartido O Dedicado
Administradores de Contenidos Web
Aplicaciones Web (Corporativa o personales)
Diseño Web - Multimedia
Voz Sobre IP (VoIP)

Anexo E. Cotización Flete Panamá

LTDA
Transport Logistics Service Ltda.

SERVICIO LOGISTICO OPORTUNO

Bucaramanga, Enero 28 de 2008

Señores
ANDES GROUP LTDA.
Ciudad

Cordial Saludos,

Es de nuestro interés dar a conocer nuestros servicios, y satisfacer sus necesidades en el campo del comercio internacional. Contamos con personal calificado, para poder colaborarle en toda la logística de exportación e importación, colocamos a su disposición toda la infraestructura y servicios.

Con los elementos que disponemos, nos permitimos presentar a ustedes nuestra oferta para el ***Transporte Internacional de BUCARAMANGA A PANAMÁ VIA AEREA***

FLETE INTERNACIONAL AEREO BUCARAMANGA A PANAMÁ

DESCRIPCION	*MONEDA*		*VALORES*	*MODO*
Tarifa para más de 100 kilos - B/MANGA-PANAMA	*USD*	*400 CAJAS DIM (72X59X54)/6000=153 KILOS POR CAJA TOTAL CAJAS 40 X 153 = 6.120 KILOS*	*6.120 * 1.03/Kg. = 6.303 USD*	*AEREO POR AVIANCA*
F.S. (recargo Combustible)	*USD*		*6.120 * 0.40/kg = 2.448*	
A.I.T.	*USD*		*6.120 * 0.05/ kg = 306*	

Kra 16 No. 35-18 of 408 Ed. Turbay Tel: 57-7 / 6708434 – 6420591 Telfax: 57-7- 6705547 E-mail.tlsltda@telebucaramanga.net.co

INTERLINE BUCARMANGA BOGOTA	*USD*		*6.120*0.20=1.224*	
DUE CARRIRER	*USD*		*25.00*	
DUE AGENT CORTE DE GUIA	*USD*		*45.00*	
TOTAL FLETE B/MAGA BOGOTA	***USD***		***10.351***	

FRECUENCIA DIARIA

TRAMITES DE ADUANA POR EXPORTACIÓN

DESCRIPCION	*MONEDA USD*
GASTOS TRÁMITE FCA *Recogida en la fábrica* *Transporte al aeropuerto* *Revisión narcóticos* *Reempaque* *Tramite Documento de exportación* *Gatos Operativos*	*306*

NOTA: Por el término de venta F.C.A, el seguro es por cuenta del importador en panamá. Aunque se puede manejar de mutuo acuerdo, que el seguro lo tome el exportador y se lo carga al producto

Para este caso será el 0.60% sobre el valor de la mercadería con un mínimo de USD120, 00 Deducible del 10% con un mínimo de USD500,00

Estamos preparados para atender sus requerimientos y brindarles un trabajo de excelente calidad, dándole prioridad a la exactitud y veracidad a todas las operaciones comerciales que usted nos encargue

Hasta una nueva oportunidad

FANNY ALEMYDA VALERO
Gerente

NOTA: Estos precios están basados en las tarifas y cambios actualmente vigentes, y están sujetos sin previo aviso, Transport Logistics Service Ltda... No se hace responsable por los cambios de rutas, retrasos de las líneas transportistas.

Anexo F. Política de Crédito AG LTDA.

POLITICA DE CREDITO ANDES GROUP LTDA.

1. Objetivo

Establecer un lineamiento único para el estudio, adjudicación, rechazo y control de créditos otorgados por la empresa a los diferentes clientes.

2. Definiciones

Carta de Instrucciones: Documento que explica la forma correcta de diligenciar un pagare que debe entregarse junto a este titulo valor en blanco para que sea aceptado

Cartera: Designación genérica que comprende los valores o efectos comerciales y documentos a cargo de clientes que forman parte del activo circulante de la empresa comercial o sociedad en general.

Cartera Vencida: Es la parte del activo constituida por los documentos y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento.

Central de Riesgo: Es una alternativa de consulta y reporte de información de una base de datos, que busca lograr entre todos los afiliados a este servicio un consolidado total de las obligaciones actuales a su capacidad de pago y su comportamiento crediticio como son: CIFIN, DATACREDITO, FENALCO, COVINOC.

Cliente: Organización o persona que recibe un producto de la empresa

Crédito: Obtención de recursos en el presente sin efectuar un pago inmediato, hecho a través de una acuerdo pactado con los clientes de la empresa para que paguen con una fecha posterior a los bienes adquiridos

Cupo: Se refiere al monto o capacidad de endeudamiento que adquiere un cliente con la empresa al autorizarle un crédito.

Pagare: Compromiso de pago escrito en el cual la persona natural o jurídica que lo firma establece una obligación de cancelar una deuda adquirida.

Referencias Comerciales: Información suministrada por el cliente de establecimientos comerciales en los que ha hecho compras a crédito y entre los cuales se debe sondear y verificar la veracidad de la información.

3. Reglamentación

- Todo monto que supere los 50 SMLV, previamente debe ser visitado por el Administrador General, dejando un registro de las garantías del respaldo del crédito.

- Para la administración de los créditos en el exterior, el área de Administración General debe realizar el estudio de crédito, si es un cliente desconocido el crédito debe ir respaldado por una Carta de Crédito del Cliente con una entidad financiera o bancaria previamente verificada.

- El Administrador General, es el responsable de corrobar la información suministrada en la solicitud de crédito

4. Tipos de Crédito

MENOR CUANTIA

Deben cumplir los siguientes requisitos:
Solicitudes de Crédito debidamente diligenciada
Fotocopia de la Cedula
Firmar con huella la carta de instrucciones y pagare

MAYOR CUANTIA

Deben cumplir los siguientes requisitos:

Solicitudes de Crédito debidamente diligenciada
Fotocopia de la Cedula
Firmar con huella la carta de instrucciones y pagare
Certificado de Cámara de Comercio
Fotocopia de la última declaración de renta
Fotocopia del RUT
Certificado de Libertad y Tradición
Contrato legal

5. MONTOS DE APROBACIÓN

RESPONSABLE DE APROBACIÓN	MONTO ESTABLECIDO
Administrador General	120 SMLV (2 años de antigüedad del empleado)
Gerente General	350 SMLV

- Los cupos de crédito otorgados serán reevaluados anualmente en el transcurso del primer semestre por el Administrador General y el Gerente General

- Los créditos de exportaciones y de sucursales en otros países no deben no deben ser mayores a 60 días.

Esta política rige a partir del 4 de enero de 2007, fecha de aprobación según Acta No. 21 celebrada el día 3 de Enero de 2007; derogan todas aquellas que fuesen lo contrario.

JORGE ORLANDO MIRANDA SIERRA
GERENTE GENERAL

Anexo G. Cotización Cajas EMBALAJE

CAJAS Y EMPAQUES
Nit. : 63.303.689 Régimen Simplificado

COTIZACION

Fecha: Marzo 17 de 2008
Cliente: Andes Group Ltda.

PRODUCTOS:

CAJAS

Medidas de la Caja:

Ancho: 59 cm
Largo: 72 cm
Alto: 54 cm

De cartón doble: $ 5.500

Compramos y vendemos cajas nuevas y usadas de diferentes dimensiones Régimen Simplificado, precios incluidos Impuestos a las ventas.

Martha Patricia Caceres
Administrador

Avenida Quebrada Seca Na.14-44 Telefax 6700176
Bucaramanga – Santander