

PLAN EXPORTADOR DE CALZADO MODA CLASS HACIA PANAMA

DAYLLANA MARCELA ANGARITA SALAZAR

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERIA Y ADMINISTRACION
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA**

2009

PLAN EXPORTADOR DE CALZADO MODA CLASS HACIA PANAMA

DAYLLANA MARCELA ANGARITA SALAZAR

ID.71654

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al titulo de:

INGENIERA INDUSTRIAL

DIRECTOR

Argemiro Leal Plata

Economista

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERIA Y ADMINISTRACION**

FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL

BUCARAMANGA

2009

Nota de Aceptación:

Firma del presidente del Jurado:

Firma del Jurado:

Firma del Jurado:

Bucaramanga, Marzo de 2009

DEDICATORIA

A Dios que me guía e ilumina en mí andar diario, a él que me llena de fortaleza, sabiduría y entendimiento en todas y cada una de las etapas de mi vida.

A mis padres pues hoy soy quien soy gracias a la educación, amor y sobre todo apoyo y buenos consejos que me han brindado toda mi vida, son ellos quienes con su apoyo constante y dedicación a la labor empresarial me animaron a sacar adelante esta carrera, a esforzarme para ser cada día mejor, gracias por apoyarme siempre en todos y cada uno de mis proyectos, por su inagotable compañía todos los días.

A mi esposo quien con su comprensión, amor y constante compañía fue mi soporte siempre en este proceso, dándome animo en los momentos difíciles, por su apoyo moral y comprensión como fortaleza de mi crecimiento personal y profesional.

A mi hijo Juan Andrés quien es mi motivo todos los días, mi alegría en esos momentos de angustia, pues con el todos los malos momentos se convierten en buenos, con todo mi amor para ti pequeño.

AGRADECIMIENTOS

Agradecimiento a la ingeniera Lupita Serrano Decana de la facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Pontificia Bolivariana por su entusiasmo, y apoyo en la elaboración de este proyecto.

A Calzado Moda Class, mi empresa que he formado con mucho esfuerzo pero sobre todo dedicación, en ella he aplicado todos y cada uno de los conocimientos adquiridos durante mis estudios.

Agradecer a mi Director de Proyecto el Economista ARGEMIRO LEAL PLATA, quien me ayudo para el desarrollo del proyecto, por su contribución al desarrollo personal y amabilidad.

A la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga por ser nuestro apreciado campus de estudio y cuna del conocimiento adquirido en nuestra formación profesional.

En general, quisiera agradecer a todas y cada una de las personas que me han colaborado en la realización del proyecto de grado.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	29
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	31
1.1 DATOS GENERALES	31
1.2 ACTIVIDAD ECONOMICA	32
1.3 NÚMERO DE EMPLEADOS	33
1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	34
1.5 RESEÑA HISTÓRICA	35
1.6 MISION	35
1.7 VISION	36
1.8 CANALES DE DISTRIBUCIÓN	36
1.9 PROVEEDORES	37
1.9 INFORMACIÓN DEL SECTOR ECONÓMICO DEL QUE FORMA PARTE LA EMPRESA	38
1.9.1 Santander y el comercio exterior.	38
1.9.2 Plan estratégico exportador de Santander.	39
1.9.3 Factores influyentes en la capacidad exportadora de Santander.	40
1.9.4 Infraestructura soporte para el sector productivo.	41
1.9.5 Objetivos estratégicos planteados para alcanzar la visión exportadora	43
2. DELIMITACION DEL PROBLEMA	45
3. ANTECEDENTES	48
4. JUSTIFICACIÓN	57
5. OBJETIVOS	58
5.1 OBJETIVO GENERAL	58
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	58
6. MARCO TEORICO	60

6.1. PANORAMA ECONOMICO Y POLITICO	60
6.1.1. Población y geografía	60
6.2. ANÁLISIS DE LA ECONOMÍA	62
6.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO POLÍTICO	¡Error! Marcador no definido.
6.4. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LA BALANZA COMERCIAL	68
6.4.1. Evolución de las Importaciones.	69
6.4.2. Evolución de las Exportaciones.	71
6.5. ANÁLISIS DEL INTERCAMBIO BILATERAL CON COLOMBIA	73
6.5.1. Exportaciones.	74
6.5.2. Importaciones	77
6.6. ACUERDOS COMERCIALES	¡Error! Marcador no definido.
6.6.1. Acuerdo de Alcance Parcial (APP) entre Colombia y Panamá	¡Error! Marcador no definido.
6.6.2. Tratado de Libre Comercio y de Intercambio Preferencial entre el Mercado Común Centroamericano (MCCA) y Panamá	¡Error! Marcador no definido.
6.6.3. Otras Preferencias Arancelarias Otorgadas	¡Error! Marcador no definido.
6.7.2. Estructura Arancelaria y Tarifas	¡Error! Marcador no definido.
6.7.3. Etiquetado y Mercado	¡Error! Marcador no definido.
6.7.3. Zonas Procesadoras para la Exportación.	¡Error! Marcador no definido.
6.8. FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LOS NEGOCIOS	77
6.8.1. Agentes, Distribuidores y Socios.	¡Error! Marcador no definido.
6.8.2. Franquicias.	¡Error! Marcador no definido.
6.9 MERCADEO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	¡Error! Marcador no definido.
6.9.1. Distribución.	¡Error! Marcador no definido.
6.9.2. Técnicas de Mercadeo.	¡Error! Marcador no definido.
6.10. LEY DE INVERSION EXTRANJERA	¡Error! Marcador no definido.
6.10.1. Marco Legal y Condiciones Generales	¡Error! Marcador no definido.
6.11. LEGISLACION LABORAL	¡Error! Marcador no definido.
6.11.1 Salario Mínimo.	¡Error! Marcador no definido.

6.11.2 Leyes para Trabajadores Extranjeros.	¡Error! Marcador no definido.
6.11.3 Seguro Social y Riesgos Profesionales	¡Error! Marcador no definido.
6.11.4 Higiene y Seguridad en el Trabajo.	¡Error! Marcador no definido.
6.12. LOGISTICA Y TRANSPORTE	79
6.12.1 Acceso Marítimo.	80
6.12.2 Acceso Aéreo.	82
6.12.3. Otros aspectos importantes para el manejo logístico en destino	
Documentos Requeridos Para Ingreso de Mercancías	¡Error! Marcador no definido.
6.13 CULTURA DE NEGOCIOS	83
6.13.1 Ética de Negocios.	83
6.13.2 El Género (sexo).	83
6.13.3 El Vestir.	84
6.13.4 Costumbres.	84
6.13.5 Viajes de Negocios.	84
6.13.6 Moneda.	¡Error! Marcador no definido.
7. ESTUDIO DEL MERCADO OBJETIVO	85
7.1 CARACTERISTICAS Y ATRIBUTOS DEL PRODUCTO ELEGIDO	85
7.1.1 Diseño y Normas Técnicas.	86
7.2 VENTAJAS Y CARACTERISTICAS DEL PAIS DESTINO	87
7.2.1 Bandera.	88
7.2.3 Comida.	89
7.2.4 Información general de Panamá	89
7.2.4 Geografía y Población	90
7.2.5 Idioma	91
7.2.6 Clima.	91
7.2.7 Gobierno.	91
7.2.8 Visa.	91
7.2.9 Aeropuertos.	¡Error! Marcador no definido.

7.2.10 Puertos: En el Caribe, Cristóbal, Puerto Pilón y Almirante.	¡Error!
Marcador no definido.	
7.2.11 Transporte Interno.	¡Error! Marcador no definido.
7.2.12 Información económica	¡Error! Marcador no definido.
7.2.13 Sistema Bancario.	¡Error! Marcador no definido.
7.2.14 Aranceles.	¡Error! Marcador no definido.
7.2.15 Inversión Externa.	91
7.3 ESTUDIO DE LA OFERTA Y DEMANDA DEL PRODUCTO	94
7.3.1 Perfil del consumidor.	94
7.3.2 Consumo – Per Cápita de mercado	94
7.3.3 Mercado del país destino	95
7.3.4 Demanda.	99
7.3.5 Variables que afectan la demanda.	102
7.4 ESTUDIO DE MERCADEO Y DISTRIBUCION	103
7.4.1 Canales de distribución.	103
7.4.2 Promoción.	104
7.5 PREFERENCIAS ARANCELARIAS DEL PRODUCTO:	105
7.6 BARRERAS NO ARANCELARIAS Y EXIGENCIAS DE ENTRADA	109
7.7 EVALUACIÓN DE NORMAS, TRÁMITES Y REQUISITOS DE IMPORTACIÓN	110
7.7.1 Normas y Estándares de Calidad.	110
7.7.2 Empaque y Etiquetado	¡Error! Marcador no definido.
7.7.3 Impuestos y otras tasas en los principales destinos. Aranceles y otros impuestos a las importaciones	¡Error! Marcador no definido.
7.8 RED DE APOYO	111
7.9 ANALISIS DE LA INFORMACION DE LA COMPETENCIA	118
7.10 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO Y POSIBILIDADES DE PROYECTO	122
8. ESTUDIO TECNICO	124
8.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	124

8.1.1 Factores que determinan el tamaño de un proyecto.	124
8.1.2 Capacidad del proyecto	124
8.2 INGENIERIA DEL PROYECTO:	125
8.2.1 Descripción técnica del proceso.	125
8.2.2 Control de calidad.	127
8.3 RECURSOS	128
8.3.1 Recurso humano.	128
8.3.2 Recurso físico.	129
8.3.3 Recurso de insumos.	130
8.3.4 Recurso logístico.	131
8.4.1 Proceso operativo de la exportación	131
8.4.2 La logística de exportación del producto.	136
8.5 MATRIZ DE COSTOS	146
8.6 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA	151
9 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	152
9.1 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	152
9.1.1 Estructura organizacional	152
9.1.2 Antecedentes del equipo directivo	153
9.1.3 Cultura Organizacional	154
9.2 POLITICAS	155
9.2.1 Políticas de Costos.	155
9.2.2 Políticas de Compra.	155
9.2.3 Políticas de Exportación.	156
9.3 ANALISIS LEGAL	156
10. ESTUDIO FINANCIERO	158
10.1 INVERSIONES	158
10.1.1 Inversión en Activos Fijos	158
10.1.2 Inversión Diferida	158
10.1.3 Inversión de Capital de Trabajo.	159
10.2 FUENTES DE FINANCIACION:	160

10.3 DETERMINACION DEL PRECIO EXPORTADOR	160
10.3.1 Sondeo de precios promedios de los principales mercados	160
10.4 COSTOS	160
10.5 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	169
10.6 PUNTO DE EQUILIBRIO	171
10.7 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	173
11. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	175
11.1 EVALUACIÓN SOCIAL	175
11.2 EVALUACION AMBIENTAL	176
CONCLUSIONES	178
RECOMENDACIONES	181
BIBLIOGRAFÍA	183
WEBGRAFIA	185
ANEXOS	186

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Proveedores de la empresa	37
Cuadro 2. Productos de calzado Moda Class.	85
Cuadro 4. Balanza comercial Panamá	92
Cuadro 5. Importaciones totales en panamá	103
Cuadro 6. Balanza Bilateral	106
Cuadro 7. Exportaciones colombianas a Panamá	107
Cuadro 8. Matriz estratégica	119
Cuadro 9. Comparativo de precios	121
Cuadro 10. Maquinaria	129

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Participación de la población en las principales ciudades	61
Tabla 2. Distribución de la población según rangos de edad	61
Tabla 3. Distribución de la población según el ingreso	62
Tabla 4. Principales indicadores Macroeconómicos de Panamá	68
Tabla 5. Balanza Comercial de Panamá	69
Tabla 6. Principales productos importados de Panamá	70
Tabla 7. Principales productos exportados por Panamá	72
Tabla 8. Balanza Bilateral Colombo – Panameña	73
Tabla 9. Principales productos no tradicionales exportados a Panamá	76
Tabla 10. Beneficiarios de la iniciativa de la Cuenca del caribe	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 11. Origen de las Importaciones	92
Tabla 12. Destino de las exportaciones	93
Tabla 13. Personal de planta calzado Moda Class	128
Tabla 14. Suelas	130
Tabla 15. Plantilla de armado	130
Tabla 16. Capellada	130
Tabla 17. Materiales	131
Tabla 18. PROVEEDORES	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 19. Activos Fijos	158
Tabla 20. Inversión Diferida	159
Tabla 21. Inversión de capital de trabajo	159
Tabla 22. Comparativo de precios	160
Tabla 23. Costos totales	161
Tabla 24. Hoja resumen	161

Tabla 25. Variables	164
Tabla 26. Mano de obra directa	165
Tabla 27. Mano de obra indirecta	165
Tabla 28. Materia prima	165
Tabla 29. Activos fijos	166
Tabla 30. Costos indirectos de fabricacion	166
Tabla 31. Gastos de administracion y ventas	167
Tabla 32. Gastos financieros	167
Tabla 33. Hoja resumen	167
Tabla 34. Proyección de las compras	168
Tabla 35. Total ingresos mensuales	169
Tabla 36. Proyección de los ingresos totales	169
Tabla 37. Total egresos mensuales	170
Tabla 38. Proyección de los egresos totales	170
Tabla 39. Punto de equilibrio	171
Tabla 40. Estado de resultados proyectado	174

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Grafico 1. Planta de producción Calzado Moda Class	32
Grafico 2. Sandalia prefabricada	32
Grafico 3. Sandalia formal	33
Grafico 4. Zapatilla cerrada	33
Gráfica 5. Balanza Comercial de Panamá	69
Grafico 6. Principales socios proveedores de las importaciones	71
Grafico 7. Principales socios destino de las exportaciones.á	73
Grafico 8. Balanza comercial colombo - panameña	74
Grafico 9. Exportaciones colombianas hacia Panamá.	75
Grafico 10. Importaciones colombianas desde Panamá.	77
Grafico 11. Calzado para dama	85
Grafico 12. Vista ciudad de PANAMA	88
Grafico 13. Bandera de Panamá	88
Grafico 14. Distribución de la población de Panamá	90
Grafico 15. Zona libre de Colon	96
Grafico 16. Empaque	¡Error! Marcador no definido.
Grafico 17. Ubicación de panamá con respecto al continente americano	111
Grafico 18. Rutas desde Panamá	115
Grafico 19. Procedimiento Corte	125
Grafico 20. Procedimiento Desbaste	125
Grafico 21. Armado	126
Grafico 22. Procedimiento de costura	126
Grafico 23. Procedimiento de Soladura	127
Grafico 24. Procedimiento de Emplantillado	127
Grafico 25. Empaque	136

Grafico 26. Embalaje	137
Grafico 27. Marcación	138
Grafico 28. Embalaje	139
Grafico 29. Incoterm seleccionado	143
Grafico 30. Mapa de transporte:	145

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Estructura Jerárquica de la Empresa	34
Figura 2. Exportaciones colombianas a panamá	108
Figura 3. Proceso operativo de la exportación	132

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Documento de exportación DEX	187
Anexo B. Certificado de origen	188
Anexo C. Carta de poder a la S.I.A	189
Anexo D. Carta Antinarcoáticos	190
Anexo E. Carta a la aerolínea	191
Anexo F. Lista de empaque	192
Anexo G. Guía aérea	193

GLOSARIO

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

ACONDICIONAR: preparar una mercadería para un uso determinado, satisfacer las necesidades de un cliente, o para su transporte. Es la última actividad que se realiza justo antes del embalaje.

ACTIVO: representa los bienes y derechos de la empresa. De acuerdo a la facilidad de convertirse en efectivo se clasifica en activo corriente, activo fijo y otros activos. Cosa que tiene un valor susceptible de ser apreciado en dinero y poseído por el contribuyente, persona natural o jurídica.

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

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

AGENTE DE CARGA INTERNACIONAL: persona jurídica habilitada para actuar en el comercio internacional y cuyo objeto social incluye, entre otras, las siguientes

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

AGENTE TRANSPORTISTA: auxiliar de comercio exterior que se dedica a prestar servicios administrativos y de coordinación de las operaciones de transporte involucradas en la movilización de una carga desde un origen a un destino, contra el pago de honorarios.

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

ALMACENAMIENTO: acción de guardar los productos que se movilizan a través de la cadena de abastecimiento. Existe en la propia fábrica (insumos y productos acabados); antes de su llegada al lugar donde se lleva a cabo el embarque internacional en el país vendedor; durante el tránsito internacional cuando se llevan a cabo los transbordos; y/o antes de su llegada al local del comprador en el país de destino.

APROVISIONAMIENTO: en logística internacional.- Conjunto de funciones de negocio de planificación, por las que se compra, trafica, controla el inventario, inspecciona la recepción y se rechaza material a disposición o no válido. En logística interna.- Aprovisionamiento y almacenamiento.- Proceso por el que: a) se selecciona el o los proveedores más adecuados; b) se establece y cumplen las

frecuencias de reaprovisionamiento; c) se fija y controla el nivel de stock de seguridad; d) y se homologa y controla la calidad.

ÁREA DE DESCONSOLIDADO: espacio físico de los almacenes, próximo a la entrada, donde los productos ingresados son sacados del contenedor, desembalados, separados, clasificados o incluso reembalados, de acuerdo con el sistema de almacenamiento de la empresa.

ARMADOR: persona física o jurídica que presta servicios de transporte de carga por vía acuática, sirviéndose de un buque mercante de su propiedad o arrendado.

BENCHMARKING: técnica mediante la cual se mide el rendimiento de la competencia y se compara con el propio, lo que deriva en un mantenimiento del grado de competitividad de una empresa.

BILL OF LADING (BOL o B/L): un contrato de envío entre un cargador (el consignador) para depositar una carga a un portador o entregar en otra parte (el consignatario).

BODEGA: espacio interior de un buque, que se utiliza para almacenar la carga.

CADENA DE ABASTECIMIENTO: conjunto de operaciones que relaciona estrechamente a cada uno de los actores, productores y proveedores involucrados en la fabricación de un producto o en la oferta de un servicio, hasta su integración operacional y de gestión. En consecuencia, se trata de un conjunto de operaciones que se da desde las informaciones relativas a la demanda hasta los datos necesarios para la distribución, pasando por la concepción y la producción propiamente dicha.

CADENA DE VALOR: conjunto de métodos, insumos y personas físicas o jurídicas o grupos de ellas, que participando activamente en un proceso

determinado, realizan aportes suficientes como para lograr una importante transformación de un producto o un conjunto de ellos.

CANAL DE DISTRIBUCIÓN: conjunto de actividades interdisciplinarias realizadas por un grupo de personas físicas y/o jurídicas y que tienen como objetivo principal el de hacer llegar bienes y servicios desde el punto de su elaboración hasta el punto de su consumo.

CARGA: conjunto de mercaderías que son objeto de una operación de transporte mediante el pago de un precio; o que se encuentran en la bodega de un buque o avión en un momento dado para su movilización; o que se encuentran en un almacén o depósito en un momento dado.

CENTRO DE DISTRIBUCIÓN: sitio intermedio de la cadena de distribución, desde el cual se despachan las mercaderías luego de almacenarlas con una operativa mayor y más veloz que un almacén común.

CICLO DE ORDEN: el tiempo y proceso involucrados desde la colocación de una orden al recibo del embarque

CICLO DE TIEMPO: el tiempo que toma para un negocio para recibir, surtir y entregar una orden a un cliente. Alguna vez sólo medido en días, muchas industrias miden ahora el ciclo de tiempo en horas.

CLUSTER: concentración geográfica de empresas ínter ligadas entre sí, que actúan en un mismo sector económico con operadores especializados, proveedores de servicios, e instituciones asociadas.

COMERCIO ELECTRÓNICO: intercambio de bienes y servicios realizado a través de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, habitualmente con el soporte de plataformas y protocolos estandarizados.

CONSOLIDACIÓN: es la acción de combinar varias cargas para diferentes destinatarios, en un embarque unitario amparado en documento de transporte consolidado.

CONTENEDOR: estructura metálica reutilizable, relativamente grande, de tipos y dimensiones acordados internacionalmente, destinado a facilitar el transporte de mercaderías embaladas o no, por una o más modalidades de transporte, sin necesidad de proceder a operaciones intermedias de recarga.

COSTO LOGÍSTICO: recursos económicos y financieros que se utilizan para atender los gastos implícitos en las actividades logísticas de una empresa.

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

DEPOSITO ADUANERO: almacenamiento de mercancías en lugares físicos designados al efecto, bajo potestad del Servicio de Aduanas. Un depósito aduanero es cualquier local, nave, almacén, cámara frigorífica u otro emplazamiento reconocido por las autoridades aduaneras y sometido a su control, donde se almacenan mercancías extranjeras, ya sea con el fin de simple depósito o con el objeto de que sean sometidas a una transformación, en las condiciones establecidas y por tiempo ilimitado.

DESCONSOLIDACIÓN: es la operación consistente en desagrupar por documentos de transporte una carga que viene amparada en un documento de transporte consolidado.

DISTRIBUCIÓN: etapa de la logística integral responsable de planificar, ejecutar y controlar el transporte de cargas para cada cliente o punto de venta.

EMBALAJE: objeto o material destinado a envolver o a contener, temporalmente, un producto o conjunto de productos durante su manipulación, su transporte, su

almacenamiento o su presentación para la venta, con miras a protegerlo y facilitar estas operaciones.

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

FLETE: precio estipulado por el alquiler de una nave o de una parte de ella.

FLOTA: conjunto de vehículos que utilizan las empresas de todos los modos de transporte. (marítimo/fluviál, aéreo, por carretera y ferroviario).

GESTIÓN DE MATERIALES: realización de diligencias conducentes al logro de un negocio referido a la provisión de materiales. Es la relación logística entre una empresa y sus proveedores.

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

INVENTARIO: existencia o cantidad de productos físicos que se conservan en un lugar y momento determinado para facilitar la producción o satisfacer las demandas del consumidor y que puede incluir materia prima, producto en proceso y producto terminado.

LOGÍSTICA: etapa del proceso de la cadena de abastecimiento que planifica, implementa y controla, de manera eficaz y eficiente, el flujo directo y reverso y el almacenaje de productos con su información relacionada entre el punto de origen y el punto de consumo, para cumplir con los requerimientos de los clientes.

MANIFIESTO DE CARGA: Documento que contiene toda la relación de los bultos que comprenden la carga a bordo del medio de transporte y que van a ser cargados y descargados en un puerto o aeropuerto.

MERCADERIA: en el derecho aduanero, es todo objeto susceptible de ser importado o exportado.

OPERADOR LOGÍSTICO: persona física o jurídica, especializada en la provisión de servicios logísticos y por ello lo suficientemente capacitada como para proporcionar soluciones integrales para la gestión de los flujos de mercaderías desde un origen a un destino, seleccionando las formas más idóneas de almacenaje, procesamiento de pedidos y control de stock y combinando, de manera más oportuna, la participación de los modos de transporte necesarios.

PALLET: plataforma reutilizable, de plástico, madera o metal, consistente en dos bases separadas entre sí por soportes o en una base única apoyada sobre largueros o patas de una altura que permite su manipuleo por medio de montacargas o paleteros y sobre la cual se apoya mercadería destinada a ser almacenada sobre piso o estantería y/o a ser movilizada.

PANAMAX: término por el que se identifica al buque porta contenedores de tercera generación, es decir, al construido con dimensiones que permiten optimizar su capacidad y que, al mismo tiempo, le permiten atravesar el Canal de Panamá sin dificultades.

POSTPANAMAX: término por el que se identifica al buque porta contenedores de cuarta generación, es decir, al construido con dimensiones por las que no puede atravesar el Canal de Panamá y tiene una capacidad superior al panamax.

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

STOCK: conjunto de materiales con valor económico que se encuentra en un momento concreto en alguno de los puntos de la cadena de abastecimiento.

TERMINAL INTERMODAL DE CARGA: recinto físico donde confluye la infraestructura de los diferentes modos de transporte y se dispone de capacidad suficiente para realizar operaciones de transferencia de unidades de carga entre los vehículos de los distintos modos de transporte.

TRANSPORTE: movilización o traslado de mercaderías desde un lugar a otro.

TRANSPORTE INTERMODAL: utiliza diversos medios de transporte, pero uno de los transportadores organiza todo el proceso, de acuerdo a la distribución de la responsabilidad, son empleados los documentos de transporte.

TRANSPORTE MULTIMODAL: es el transporte de mercancía utilizando, al menos dos modos de transporte diferentes, cubierto por un contrato de transporte multimodal, desde un sitio en un país donde el operador de transporte multimodal se encarga de ellas, hasta un sitio designado para entrega, situado en un país diferente.

ZONA DE LIBRE COMERCIO: área comercial o industrial cerca de un puerto de entrada donde las mercancías y material de importación en bruto no están sujetos a pagos aduaneros o impuestos.

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

ZUNCHO: Cinta de material flexible utilizada para cerrar o reforzar embalajes de transporte o para asegurar cargas unitarias. También llamada fleje.

RESUMEN

Los conocimientos trabajados en la carrera de ingeniería industrial permiten realizar documentos de investigación formativa en aras de aplicarlas en empresas potencialmente exportadoras de la región. Para ello, se planteó visualizar la República de Panamá como país destino de uno de los productos exportables de la región santandereana como es la zapatilla para dama. Se trabajó con la empresa Calzado Moda Class.

El mercado internacional de este producto ha venido desarrollándose en la medida en que ha crecido la oferta exportable y por ende su consumo.

Panamá es una república democrática con unas características especiales como puerto de tránsito internacional de mercancías.

Solamente tres años después de la apertura del canal de Panamá se debatió la posibilidad de un área de libre comercio en Colombia. No fue sino hasta fines de la segunda guerra mundial que la idea fue concretizada. El presidente Enrique A. Jiménez en 1945, tuvo la inquietud de cristalizar un proyecto de zona libre que debía aprovechar la posición geográfica portuaria y la vía interoceánica pasá obligado de la navegación mundial.

La zona franca es considerada el más grande emporio comercial de las Américas y pilar indispensable de la economía panameña.

Actualmente la zona libre de Colombia es administrada por una entidad gubernamental autónoma con personería jurídica, patrimonio y capacidad, siendo su principal función la de intervenir como facilitadora y coadyuvadora del comercio en el área.

Este estudio permitió la viabilidad para la exportación de zapatilla para dama de la empresa Calzado Moda Class de Bucaramanga en el mercado panameño considerado como un puerto de mercancías internacionales, la cual le servirá a la empresa para establecer negocios en este mercado.

SUMMARY

The know ledges been employed at the career of industrial engineering allow to realize documents of formative investigation in altars of applying them in potentially exporting companies of the region. For it, I consider visualizing the republic of Panama hat as country destiny of one of the exportable products of the santandereana region since it is the slipper for lady. I use the company Calzado Moda Class, which owner is the manager of this document and with her experience and knowledge I realize this study.

The international market of this product has come developing in the measurement in which the exportable offer has grown and consequently its consumption.

Panama is a democratic republic with a few special characteristics as Port of international traffic of commodity.

From 1917, only three to them after the opening of the channel of Panama was debated the possibility of an area of free trade in colon. It was not but up to ends (purposes) of the Second World War that the idea was concrete. The president Enrique A. Jimenez in 1945, he had the worry(restlessness) of crystallizing a project of free zone that had to take advantage of the geographical port position and the interoceanic route it obliged happen(pass) of the world navigation.

The zone Franc is considered the biggest commercial emporium of the Americas and indispensable exchequer of the Panamanian economy.

Nowadays the free zone of colon is administered by a governmental autonomous entity with meeting juridical, patrimony and capacity, being its principal function her of to server since as assistant of the trade in the area.

This study allowed the viability for the exportation of slipper for lady of the company Calzado Moda Class of Bucaramanga on the Panamanian market considered as a port of international commodity, which her will serve to the company to establish business on this market.

INTRODUCCION

La industria del calzado en Panamá está integrada por un reducido número de empresas que laboran con componentes importados. La apertura del mercado y la reducción de los aranceles han brindado un mayor espacio al calzado importado, restándole competitividad a la producción nacional y reduciendo considerablemente su oferta.

Las importaciones provienen principalmente de China, Taiwán, Hong Kong, Brasil, Italia y España. Los productos provenientes de los países asiáticos si bien son de baja calidad gozan de precios muy accesibles. Tanto en el mercado interno como en la Zona Libre de Colón se comercializan reconocidas marcas a nivel mundial.

La producción italiana del sector calzado tiene muy buena aceptación y reconocimiento entre los consumidores panameños.

Dadas las condiciones propias del mercado Panameño para el sector Calzado se pueden percibir excelentes oportunidades para la exportación de calzado puesto que la producción nacional es muy baja y los volúmenes de consumo se basan en las importaciones; teniendo en cuenta la calidad, diseño y precio del Calzado fabricado en Colombia las perspectivas de ingreso al mercado Panameño tienen un alto grado de viabilidad y aceptación por parte de los consumidores.

En el siguiente proyecto se trataran temas relacionados con la comercialización de calzado para dama a Panamá específicamente procesos de exportación cuyo origen es la ciudad de Bucaramanga, se realizará una descripción del mercado panameño así como el análisis macroeconómico y microeconómico del sector, normas y regulaciones de tipo comercial, cambiario y logístico que deben ser tenidos en cuenta para lograr resultados eficientes en el proceso de exportación.

Así mismo se analiza el entorno microeconómico a nivel Colombia es decir Calzado Moda Class su estructura productiva y organización administrativa pretendiendo establecer las estrategias acertadas para el desarrollo de un óptimo proceso de exportación.

Calzado Moda Class es una empresa santandereana productora y comercializadora de calzado para dama; eje central para el desarrollo del presente trabajo a partir de la información suministrada por esta empresa se elabora el análisis del proceso de exportación y las diferentes variables a tener en cuenta para que dicho proceso se realice de una forma eficiente.

Además se busca definir el nivel de competitividad para ingresar al mercado panameño del calzado para dama de Calzado Moda Class de Bucaramanga. La cual permitirá definir unas conclusiones y recomendaciones que contribuyan al plan de mejoramiento emprendido por esta empresa santandereana.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 DATOS GENERALES

CALZADO MODACLASS

CIUDAD: Bucaramanga

NOMBRE COMERCIAL: calzado Moda Class.

DIRECCIÓN: Calle 20 # 21 - 48

TELEFONO: 6340319 - 6320077

E-MAIL: calzadomodaclass@hotmail.com

NIT: 37.844.817-7

TIPO DE EMPRESA: persona natural.

REPRESENTANTE LEGAL: Dayllana Marcela Angarita Salazar.

GERENTE GENERAL: Dayllana Marcela Angarita Salazar.

REGISTRO ADMINISTRACION DE IMPUESTOS: Régimen Común

SECTOR: Calzado

AGREMIACION: ACICAM

Grafico 1. Planta de producción Calzado Moda Class



Fuente: autor

1.2 ACTIVIDAD ECONOMICA

Calzado Moda Class tiene como objeto social la fabricación de calzado para dama en diversos estilos, formal e informal en las diferentes líneas de zapatilla, prefabricado y sandalias.

Grafico 2. Sandalia prefabricada



Grafico 3. Sandalia formal



Grafico 4. Zapatilla cerrada



Fuente: autor.

1.3 NÚMERO DE EMPLEADOS: 22

Gerente: 1

Jefe de producción: 1

Auxiliar contable: 1

Secretaria: 1

Administrador: 1

Desbastadora: 1

Contadora: 1 contratado por honorarios independientes (outsourcing)

Cortador: 2

Armadoras: 4

Costurera: 1

Solador: 3

Ayudante de soladura: 3

Emplantilladora: 1

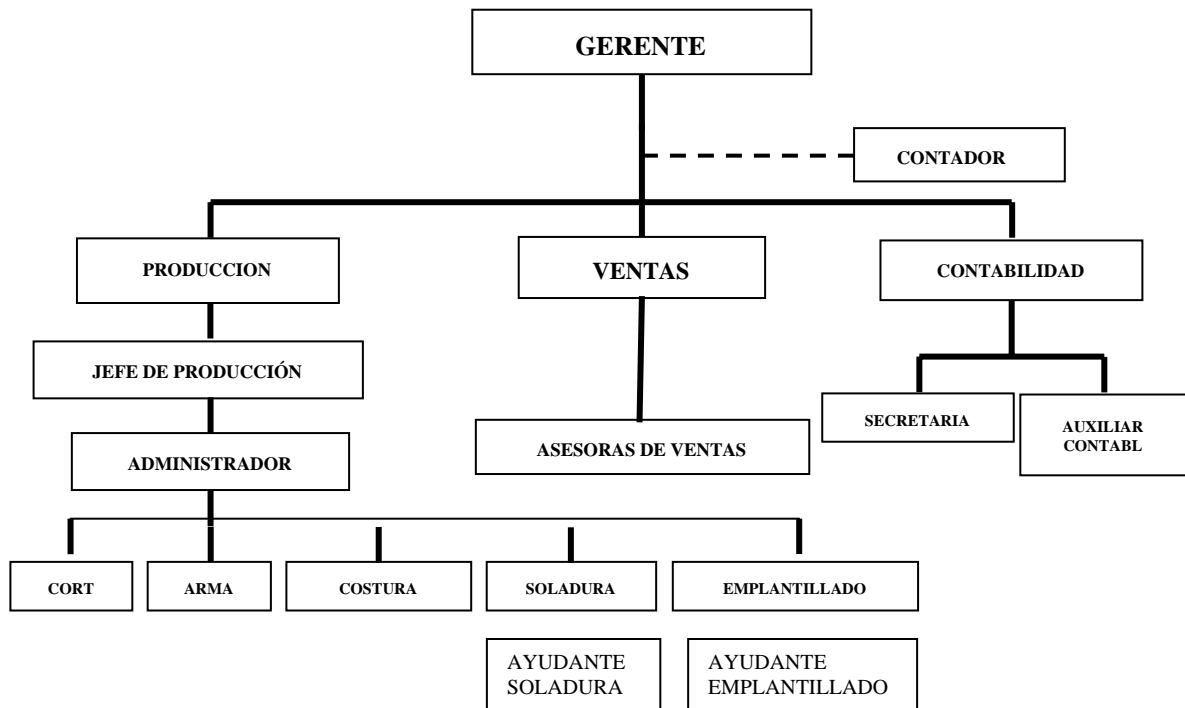
Ayudante emplantillado: 1

Asesoras de ventas: 2 contratado por honorarios independientes (outsourcing)

El personal contratado por honorarios profesionales recibe su remuneración mensualmente a la entrega de los correspondientes informes de su gestión.

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 1. Estructura Jerárquica de la Empresa



Fuente: autor

1.5 RESEÑA HISTÓRICA

Calzado Moda Class surge por tradición familiar por la señora Marcela Angarita, en el año 2.001 con muy poca experiencia a nivel de organización y por iniciativa propia, es así como se logra establecer un local comercial con ubicación en la ciudad de Bucaramanga. Este solo comercializaba productos como bolsos, valetas, plataformas entre otros. Años mas tarde Calzado Moda Class abre su punto de fabrica gracias a un préstamo de una entidad bancaria y abre su mercado con la primera colección de plantas en poliuretano y decide asistir por primera vez a la feria IFLS (*Internacional Footwear and Leather Show*) la cual fue un éxito. De la mano de su esposo, Marcela Angarita, transforma el taller en una fabrica de calzado de calidad e innovadores modelos, e inicia un proceso de expansión constante ya que da un giro total y crea una línea elegante con materiales mas finos, exclusivos y con estándares de calidad mas definidos, esto fue fundamental para empezar el crecimiento ya que se lograron nuevos mercados y nuevos clientes, que en la actualidad se plasman en la ampliación de la planta de producción y en la creación de grandes colecciones para diversas ciudades. En los productos de calzado Moda Class se unen exclusividad y elaboración artesanal, utilizando sin embargo la mejor calidad en los procesos productivos.

1.6 MISION

CALZADO MODA CLASS, es una empresa de calzado para dama, que busca liderazgo en su mercado, comercializando sus productos de la más alta calidad ofreciendo así:

- A nuestros clientes la confianza de adquirir un producto de calidad y a buenos precios que satisfaga sus necesidades.
- A nuestra gente un ambiente laboral – familiar de bienestar y desarrollo integral.

- A nuestros proveedores un desarrollo de mutuo beneficio.
- A la comunidad, bienestar social con el cumplimiento de nuestras obligaciones y generación de empleo.

1.7 VISION

CALZADO MODA CLASS, para el 2012 busca tener un excelente posicionamiento en los mercados nacionales e internacionales elaborando productos con altos estándares de calidad y eficiencia respaldados por el certificado de calidad ISO 9000

1.8 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los principales canales de distribución de Calzado Moda class son las cadenas de almacenes que para este caso seria clasificados como minoristas, dado que venden al detal y se le otorgan plazos de entrega comprendidos entre 30-60 días Existe otro canal de distribución como mayoristas que son los comerciantes que compran en grandes cantidades y a los cuales de les da un precio especial puesto que el pago se realiza de contado.

Calzado Moda Class utiliza el canal de distribución: Proveedor – Detallista – Consumidor final, con intensidad exclusiva y venta al detalle en almacenes de cadena y tiendas especializadas.

Los compradores de Calzado Moda Class tiene similitudes en la forma como se manejan los créditos debido a que de acuerdo a su puntualidad y cumplimiento los plazos de crédito se van ampliando de manera tal que lleguen al periodo de tiempo mas amplio que corresponde a 90 días por su responsabilidad y cumplimiento en las obligaciones adquiridas.

La mayoría de los clientes son de un alto cumplimiento lo que permite una rotación de cartera importante al interior de los análisis financieros permitiendo tener liquidez constante en la empresa lo cual facilita el desarrollo diario de las actividades de producción y despacho de las mercancías.

1.9 PROVEEDORES

Los proveedores generalmente son los encargados de poner a disposición de Calzado Moda Class, los insumos y materias primas necesarias para llevar a cabo las tendencias del mercado, por lo tanto las sugerencias y apreciaciones de los diversos proveedores tienen gran importancia a la hora de realizar las compras.

Las compras se realizan entonces de acuerdo a los requerimientos del estilo diseño del calzado en este sector, el plazo máximo del crédito son 60 días, puesto que por lo general se manejan un plan de contado o un tiempo menor a 60 días.

Las compras en Calzado Moda Class, se realizan a través de los requerimientos del jefe de producción (filtros en Excel) y la autorización de la gerencia.

Cuadro 1. Proveedores de la empresa

NIT	RAZON SOCIAL	DIRECCION	TELEFONO
27927759-9	Cecilia Garnica Delgado	Calle 31 # 13 - 59	6425286
800045983-0	Gustavo Calle H y Cia	Cra 27A # 12 - 200	6658725
91480222-8	Esposuelas	Calle 30 #13-43	6303961
860001965-7	Lafatette	Diagonal 12C # 71 - 98	4248888
802011129-8	Peletería del Oriente	Carrera 15 # 32 -12	6521582
800185524-3	JAB Representaciones	Cra 86 # 23 - 32 Sur	2925967
3190754-7	Fantasia y Moda	Cra 18 # 38 - 08	6421720
37838609	Marpiel	Calle 31#13-70	6308369
890204680-4	Representaciones Espec	Calle 28 # 20-06	6304462
802321245-4	La casa del cuero	Cra 14 # 31-27	6345553

1344732-5	Peleteria Damian	Cra 14 # 31-46	6703374
804009939-8	Cecol	Calle 36 # 18-32	6334670
890206358-6	Laboratorios Leon S.A	Cra 25 #11-50	6453804
315805-8	Industrias Igam	Calle 31#13-49	421565
800004663-3	Mil Herrajes	Cra 15 No.32-30	6432016
800203365-7	Crainch Impex	Calle 31# 14-18	6334307
16598897-4	Distribuidora Galvan	Calle 30 #13-56	6422454
860025998-3	incap	Cra 72 #62-57 Sur	6429706
5564117-1	Juan Ballesteros Gomez	Calle 31ª # 40-01	6574298
800191484-1	Pantiformas	Calle 45ª # 2N - 54	4472188
800090471-2	Herrajes dudi	Av Boy # 23A-50	5715566
14202535-7	Calzado Monica	Cra 14-# 14-49	6712474
83121207497-7	Peleteria Alfa	Calle 31 #13-28	6704778
802000613-4	Cueros y Accesorios	Calle 31 # 14-42	6337183
91284493-7	Almace Jisgal	Calle 31 #14-30	6423607
800155116-3	Cavicueros	Cra 24 No.18-44	6327895
890204542.6	Celis serrano y hnos	Calle 31 No.13-40	6423139
91242996-1	Peleteria j.j	Carr 14 #30-60	6308890
800092777-1	Grupo Nova	Calle18N #5-62	5781828
890211126-4	Carlixplast	Cra 14 # 31-39	6423613
890204797-7	Macanguro	Calle 32 # 14-44	6304023
890107750-7	Comertex	Calle 37 # 13-42	6300200
91210854-5	La magia del color	Cra 15 # 14-15	6711470

Fuente: autor

1.9 INFORMACIÓN DEL SECTOR ECONÓMICO DEL QUE FORMA PARTE LA EMPRESA

1.9.1 Santander y el comercio exterior. Históricamente, Santander ha sido un departamento dedicado a la producción y elaboración de productos de calidad. Los productos Santandereanos han sido reconocidos en todo el país y esto ha

generado una imagen que con el tiempo se posiciono en los sectores de la agroindustria (Avicultura y Palmicultura), las manufacturas de cuero y calzado, confecciones y joyería. Este proceso viene dándose paulatinamente desde la década de los 80 aunque marcada un poco mas en los 90 con el proceso de apertura económica que induce a un cambio en la cultura del empresario orientado hacia la cultura exportadora y proyección al comercio internacional.¹

1.9.2 Plan estratégico exportador de Santander. Como se menciona anteriormente la estrategia exportadora se centro en la definición de un plan estratégico exportador regional y la definición de planes estratégicos exportadores sectoriales, a continuación se presentara el plan estratégico exportador de Santander.²

Parámetros para la formulación del plan estratégico exportador de Santander:

El diseño de este plan que sin duda es de carácter global, giro alrededor de los siguientes elementos:

Conocimiento económico del departamento. Para plantear la estrategia del departamento de partió de los antecedentes económicos existentes.

Los factores globales de la competitividad. Este plan debe girar alrededor de los factores de competitividad que se han definido por el Foro Económico Mundial (FEM). En este sentido, las variables sobre las cuales hay que concentrarse son las siguientes: Cultura exportadora, infraestructura soporte para el sector productivo, ciencia y tecnología, internacionalización y capital humano.

¹ Estrategia de competitividad del departamento de Santander

² Estrategia de competitividad del departamento de Santander

La acción concertada. Los planteamientos de las deficiencias en Santander en cada uno de los factores de competitividad y las acciones que sean respuesta a estas deficiencias, deben surgir de manera concertada entre representantes de la academia, el sector productivo y el estado.

1.9.3 Factores influyentes en la capacidad exportadora de Santander. Cultura Exportadora: El tema de la cultura exportadora, nace en Santander a través de las capacitaciones ofrecidas por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo y Proexport en el marco de eventos como las semanas del Exportador, y temas generales de comercio exterior dirigidos a los empresarios y a los estudiantes. Actividades puntuales realizadas por Confecamaras y las cámaras de comercio como fueron los Trade Point, y las unidades Exportadoras (Proexport), han sido estrategias directas generando esa cultura en los empresarios con potencial exportador del Departamento.

En el marco de la estrategia del CARCE, se creó la mesa de cultura exportadora quienes en conjunto con las entidades participantes de la mesa han desarrollado actividades que propenden por el desarrollo de una verdadera cultura exportadora en los empresarios de la región. Estas son: Desarrollo de los viernes de comercio exterior; primera y segunda versión del portafolio oferta exportable de Santander; difusión del programa de jóvenes emprendedores exportadores; desarrollo de la primera muestra empresarial de Santander para el mundo; estructuración del consultorio de negocios internacionales al servicio de los empresarios; ubicación del sistema de información Proexport ZEIKY en Santander

De igual manera, desde la mesa y ejecutando el objetivo No. 1 del Plan Estratégico Exportador de Santander, se espera contar con el seguimiento de las actividades citada, y con la ejecución de nuevos proyectos que aporten al cumplimiento del objetivo.

1.9.4 Infraestructura soporte para el sector productivo. Una de las mayores dificultades para el sector empresarial, es la deficiente infraestructura vial y aeroportuaria con que cuenta el departamento para garantizar el transporte de volúmenes representativos de carga hacia el exterior. De hecho, como temas prioritarios se encuentra habilitar el río Magdalena y desarrollar una infraestructura de puerto multimodal, generando mayores posibilidades de transporte y competitividad a los empresarios en términos de precio y tiempo. Es un trabajo de gran envergadura que requiere del apoyo del Gobierno Nacional y departamental, y de las empresas que lideran el desarrollo de ese tipo de proyectos.

Existe dentro del CARCE una mesa de trabajo para evaluar los avances en este campo

Ciencia y Tecnología: La dinámica de ciencia y tecnología en Santander empieza a tomar forma desde la misma constitución de la Universidad Industrial de Santander y la relación que esta institución planteó desde los inicios con el complejo industrial de Barrancabermeja y con otras empresas del contexto departamental.

Si se profundiza en toda esta institucionalidad establecida para la ciencia y la tecnología se pueden encontrar elementos que contribuyen al aumento de la productividad y la competitividad de los sectores productivos santandereanos. Sin embargo, es importante trabajar en aspectos globales tales como los que se mencionan a continuación:

Fortalecimiento y direccionamiento de la oferta tecnológica que emana de las diferentes instituciones con el fin de que esta sea más pertinente en función de los requerimientos del sector productivo santandereano.

Aumento de la cultura de la innovación y desarrollo tecnológico por parte de los empresarios para que estos sean usuarios permanentes del conocimiento como factor de competitividad.

Organización tanto de la información de soporte al desarrollo tecnológico como de los productos y servicios ofrecidos por las instituciones oferentes.

Internacionalización: La dinámica de internacionalización de las empresas exportadoras, se ha trabajado direccionada por Proexport, como organismo facilitador y promotor de las exportaciones. Desde la Cámara de comercio de Bucaramanga se ha liderado el trabajo de EXPOPYME, el desarrollo de misiones comerciales y la participación en ferias nacionales e internacionales como una estrategia para promover las exportaciones de Santander.

Al igual, existe una mesa de trabajo, a la que le compete ejecutar el objetivo No. 4 del Plan Estratégico Exportador de Santander, del cual se derivan proyectos claros para incentivar la participación de las empresas en los mercados internacionales, y que articuladas las entidades de apoyo al sector empresarial pueden generar un mayor impacto en este proceso.

Capital Humano: Teniendo en cuenta que el factor Capital Humano y Trabajo, mide la eficiencia y competitividad del recurso humano, las regulaciones laborales y el sistema educativo, y que a su vez es parte fundamental del desarrollo empresarial. Santander cuenta con el SENA como soporte a la preparación de la mano de obra a nivel técnicos, operarios y administrativos, así mismo cuenta con las universidades que preparan el capital humano acorde con las necesidades de los sectores económicos.

Descripción del Plan Exportador del Departamento de Santander: De acuerdo con la política del Gobierno Nacional y tratando de articular a los Departamentos con el plan estratégico exportador nacional, Santander en el año 2001 formuló su propio

plan estratégico exportador regional. Este se hizo, a través de un ejercicio de planeación coordinado por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo y con la participación de 66 personas del Departamento que representaban al sector público, la academia, empresa y las diferentes entidades de apoyo al fortalecimiento empresarial de la región. Es así, como Santander construyó su sueño del 2010 del cual a continuación se hace mención.

Visión exportadora del Departamento de Santander: En el año 2010, Santander consolidara su influencia en la región nororiental de Colombia y será líder a nivel Nacional tanto en la generación y transferencia de conocimiento hacia el sector productivo, como en la exportación de productos y servicios con valor agregado generados en los sectores de artes graficas, confecciones, metalmecánica, manufacturas de cuero y calzado, joyería, avícola, palma, dulces procesados, petroquímica, salud y turismo, lo que conllevara al logro de un bienestar mas equitativo y sostenible.

1.9.5 Objetivos estratégicos planteados para alcanzar la visión exportadora

- ❖ Crear cultura exportadora regional
- ❖ Desarrollar una adecuada cadena de servicios de logística, de transporte multimodal y de telecomunicaciones.
- ❖ Fomentar el desarrollo científico y tecnológico en sectores productivos y competitivos de la región.
- ❖ Promover la comercialización internacional de la oferta exportable santandereana.
- ❖ Generar estabilidad social para favorecer el desarrollo empresarial.

Los análisis del Dane y ACICAM, realizados en al comportamiento del sector 2003 y 2005, muestra que el comercio exterior de la cadena productiva presenta variaciones positivas. La variación del total de la cadena productiva de 2004 a

2005 fue de 0.97%, mientras que la variación nacional fue 6.51%. En el 2005 los subsectores mas representativos por sus exportaciones en el Departamento, fueron el calzado y sus partes el calzado FOB y las partes de calzado. El cuero la marroquinería y el calzado por número de pares, disminuyeron el valor de sus exportaciones en el mismo periodo, con todo esto Santander se encuentra entre las 6 industrias del cuero mas destacadas en el país, De acuerdo con los resultados dados por ACICAM en 2005 fue el 5º exportador de marroquinería, el 6º de calzado y sus partes, el 5º en dólares y el 4º en número de pares. Respecto a éste último su participación en el total de las exportaciones nacionales del subsector es del 13%. Lo anteceden Bogotá, Cundinamarca, Norte de Santander y Valle del Cauca. Entre los destinos internacionales de los productos de la cadena hechos en Santander están Ecuador, Venezuela, PANAMÁ, Costa Rica, Araba, Perú, Antillas Holandesas, Puerto Rico y Estados Unidos.

Según informe de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, en el 2005 Santander exportó principalmente calzado a Ecuador, Puerto Rico, Venezuela, PANAMÁ y Estados Unidos. La participación de las exportaciones de calzado del total nacional fue del 11.3% (con 126 empresas), mientras que en el 2004 fue del 15.4%.

Las cifras al iniciar el 2006, evidencia una disminución en las exportaciones de calzado y sus partes; de acuerdo con el informe presentado por ACICAM a partir de su encuesta de opinión industrial para los meses de Enero y Febrero, el decrecimiento fue del 16.56% comparado con el mismo periodo del 2005. El Calzado y sus partes registraron exportaciones en Enero y Febrero del 2006, por 4.2 millones de dólares y sus principales destinos fueron: Venezuela, Ecuador, Méjico, Estados Unidos y Puerto Rico y las compras externas fueron de 17.5 millones de dólares.

2. DELIMITACION DEL PROBLEMA

El sector del calzado en Colombia:

Las exportaciones de calzado y sus manufacturas, pasaron de 186.5 millones de dólares en el 2004 a 208.8 millones de dólares en 2005, registrando un incremento de 6.51%. Este valor constituye el 2% de las exportaciones no tradicionales del país.

El principal comprador de Colombia es Estados Unidos, le siguen Venezuela, Méjico y Ecuador. Según proexport, las mayores ventas de calzado en el 2005 se concentraron en Estados Unidos, el valor de las exportaciones a ese país fue de 44.5 millones de dólares, cifra que constituye el 22% del total de destinos del sector. Vale agregar que según cifras disponibles del USITEC (United States International Trade comminssion), en 2004 Estados Unidos importó 16.498 millones de dólares en calzado, equivalente al 94% de su consumo. Es decir, que su producción constituyó solo el 6% de su demanda interna. Además, el 58.4 % del calzado que compra proviene de la China.

Panorama del sector de calzado en Santander: El sector del calzado y la marroquinería en Santander, representa una industria fuerte a nivel nacional y tiene un alto potencial para aumentar sus cifras de exportación, también son grandes los retos empresariales. Según datos suministrados por ACICAM, solo 2 dos de sus empresas afiliadas están certificadas éste hecho demuestra por implementar sistemas de gestión de calidad que les permitan competir de manera efectiva. La ausencia de mano de obra calificada, de innovación tecnológica y la existencia de informalidad empresarial, son otras de las debilidades que presenta el sector. Dentro de las fortalezas que tiene ésta industria Santandereana, están el posicionamiento nacional de la “marca ciudad”, la experiencia y trayectoria

regionales, la calidad en los productos y un adecuado engranaje de la cadena de producción. Existe además un interés constante por conocer las tendencias de diseño en el mercado internacional, que hace que los empresarios viajen a ferias y convenciones en Europa, Suramérica y Estados Unidos para actualizar sus colecciones.

Perspectivas del sector calzado en Bucaramanga: Bucaramanga en un término de cinco años deberá ser reconocida como la ciudad del diseño y la calidad en el calzado es la meta propuesta por las diversas entidades vinculadas al proceso de desarrollo y crecimiento del sector en esta ciudad.

“Bucaramanga debe competir con calidad, diseño y buen precio”³, son las premisas con las cuales los diferentes empresarios del sector piensan incursionar y mantener el nivel de crecimiento registrado durante los últimos cuatro años.

“El reto del calzado chino lo superamos saliéndonos del calzado barato, llegando a los grandes mercados con diseño y calidad. Aquí en Bucaramanga no queremos calzado chino. Aquí estamos trabajando para que nuestro calzado se posicione en Colombia por su calidad y diseño, y creo que lo estamos logrando”,⁴ reiteran los diferentes industriales del calzado haciendo énfasis en la ofensiva competencia China y la capacidad de respuesta del sector calzado en la ciudad de Bucaramanga.

También se destaca a la industria del calzado y similares por ser un gran generador de empleo, razón por la cual se implementó un programa del cual forman parte, además de la Administración Municipal y ASOINDUCALS, la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

³ Portafolio. Junio de 2004, Pág.19-21 China una amenaza o un aliado

⁴ Portafolio. Junio de 2004, Pág. 5-7 China una amenaza o un aliado

“Ya hay 14 industrias de Bucaramanga avanzando en el proceso de certificación. En la próxima feria seguramente tendremos a esas 14 empresas recibiendo el certificado ISO. Ese es un avance importante porque Bucaramanga tiene que ser reconocida nacional e internacionalmente por su calidad y diseño”,⁵ son los argumentos base para con los cuales trabajan las diferentes entidades encargadas de jalonar el crecimiento del sector calzado en la ciudad de Bucaramanga.

Según la Cámara de Comercio de Bucaramanga, hasta 2005, se habían registrado 1147 empresas de la cadena productiva de cuero calzado y marroquinería. De esta cifra, 1014 establecimientos fabrican calzado para dama, caballero y niño, 116 se dedican a la marroquinería y 17 a las actividades relacionadas con la curtición. Un 93% de estas empresas del sector se clasifica en la categoría de pymes y están ubicadas geográficamente en zonas urbanas la mayoría en Bucaramanga y su área metropolitana. Se calcula que el promedio de trabajadores por taller productivo es de 15, es decir que el sector genera cerca de 20.000 empleos en el departamento.

⁵ Portafolio. Enero de 2005 TLC Colombia – Estados Unidos

3. ANTECEDENTES

Antes de comenzar a aplicarse el modelo de apertura económica, en 1990, el sector era una cadena productiva integrada, equilibrada, con acceso al crédito, que satisfacía las necesidades del mercado colombiano con una producción mayor a los cien millones de pares de zapatos, con suministros adecuados de materias primas y con fábricas que tenían tecnología de punta para producir zapatos deportivos, de dama, caballeros y niños. Fábricas como Grulla, Croydon, Panam, calzado Corona que gozaban en el país del reconocimiento de sus marcas.

En 1990 las exportaciones constituían una política complementaria, se hacía presencia en los mercados mundiales con ventas netas de US \$73,41 millones y muchas empresas tenían franquicias de marcas internacionales para complementar su muestrario. En contraposición, las importaciones apenas aparecían en las estadísticas de comercio exterior: sólo se traían al país 37.000 pares de zapatos por valor de US\$ 1,85 millones, y la balanza comercial era positiva en US \$ 71,56 millones.

Como resultado de la apertura desaparecieron fábricas que tenían una producción equivalente a 60 millones de pares, los cuales se reemplazaron con importaciones. Después de 1997 la balanza comercial se convirtió en negativa, llegando a situaciones tan aberrantes como la del primer trimestre de este año, cuando se observó un crecimiento de las importaciones en más del 102%, comparadas con el mismo periodo del año pasado, que representaron algo más de 13,5 millones pares de zapatos. En consecuencia, se acabó lo más representativo del desarrollo industrial en esta área.

El sector ha sido declarado por el sector financiero como de alto riesgo y se le excluyó de toda posibilidad de crédito. El cuero que se utilizaba para la producción se está exportando en estado húmedo sin procesar como lo evidencia el hecho de que las ventas externas pasaron de US\$ 34 millones en 1990 a US \$96,7 millones en 2001, perdiendo el país la posibilidad de vender este producto con valor agregado, convirtiéndonos en exportadores de materia prima.

En 2002 el 53,4% de las exportaciones correspondieron a cueros y pieles, rompiéndose así la cadena productiva, fenómeno que se torna insoluble con el TLC, porque no se pueden restringir las exportaciones, aún existiendo el riesgo de cierre de sectores industriales por desabastecimiento de insumos.

La apertura económica no trajo el boom exportador, como auguraron los gestores del modelo de libre comercio. En 1991 se llegó a exportar US\$ 107,32 millones y en 2001 apenas US\$ 40,3 millones. En marroquinería, sector que se consideraba ganador neto, las cifras de exportación han bajado de US\$ 134 millones en 1991 a US\$ 61,5 millones en 2001, lo que equivale a una disminución del 55%, y su principal producto de exportación no son los productos emblemáticos –como maletas, carteras, vestidos, sino juguetes para perro (huesos) y lo más grave es que se perdió lo que constituye la base de todo desarrollo industrial: el mercado interno.

Es tal la desconfianza de los productores sobre el acceso real al mercado internacional, particularmente al norteamericano, que en la reunión del IFLS antes de la firma del TLC los industriales del calzado del barrio Restrepo ubicado en la ciudad de Bogotá, agremiados en la Corporación para el Desarrollo Industrial y Comercial del Sector del Cuero y Afines (Corinca), prefieren viajar a China para buscar materia prima más económica o incluso estudiar la posibilidad de traer zapato terminado, y no concurrir a eventos como la Macro-Rueda de negocios, organizada por Proexport en Houston en agosto de 2008. Dijeron en la reunión: "A raíz de la buena aceptación de la pasada misión a China, hemos recibido

solicitudes de colegas de Bogotá y otras ciudades para repetir la experiencia. En consecuencia, el próximo 3 de septiembre de 2008 se partirá a las ferias de Shanghai". Los analistas de comercio exterior recomiendan abiertamente que el sector de calzado deba buscar nichos especiales de mercado en EEUU porque Colombia no puede considerarse un proveedor viable, debido a que sólo cinco fábricas producen más de 6.000 pares diarios.

Algunos economistas hablan de una recuperación, pero el crecimiento del año anterior no fue consecuencia del fantasmal APTDEA, donde supuestamente el sector es también 'ganador' por las exenciones unilaterales concedidas por EEUU, sino por efecto de las ventas a los países de la región –mercado que se perderá, con el TLC. Las ventas totales del sector calzado registraron una caída de 2,2%, variación que contrasta con el crecimiento de 2000 (7%) y de 2001 (8,7%). Los destinos de las exportaciones de calzado por valor de US\$ 20,6 millones fueron Ecuador (30,7%), Venezuela (18,11%) y Estados Unidos (10,0%).

En la antesala de la firma del TLC, como en los inicios de la apertura, el país ha sido sometido a una reevaluación sin precedentes, lo que a su vez hace imposible el acceso al mercado de EEUU y ocasiona una gran mortalidad en las empresas medianas y pequeñas que se hayan atrevido a incursionar en el mercado internacional, debido a la pérdida del valor de su cartera en dólares, como está ocurriendo en Cúcuta y Bucaramanga.

TLC y sector calzado: Los fabricantes de calzado y artículos de marroquinería también se perfilan como ganadores con la firma del TLC, aunque el presidente del gremio (Acicam), Luís Gustavo Flores, hace la salvedad de que aún faltan por negociar 17 partidas arancelarias sobre las que Estados Unidos ha expresado gran sensibilidad y que son de un gran potencial exportador para Colombia"⁶.

⁶ Eduardo sarmiento. Bogota frente al TLC. Editorial Oveja Negra, 2005. Pág. 67

Pero la realidad que se proyecta con el TLC es totalmente diferente. La experiencia de la apertura económica en calzado, cuero y sus manufacturas lleva a la conclusión de que con la firma del acuerdo estos sectores tienden a desaparecer.

INFORMALIDAD, COMPETENCIA CHINA Y CONTRABANDO: Crisis no es la constante en el sector Cuero y Calzado lo que se presenta es desconcierto porque los empresarios estaban acostumbrados a ganar hasta un 80%, y el argumento actual es obtener ganancias más modestas para aumentar el volumen de competitividad del sector. Las últimas explicaciones de los más ‘técnicos’ son: "El sector apenas comenzó su recuperación, pero subsisten tres problemas críticos: la informalidad, la competencia china y el contrabando"⁷. Recomiendan, por supuesto, más de lo mismo: profundizar la apertura a través de la firma del TLC.

Consideran la economía estadounidense complementaria y no competitiva, como la brasilera. Defienden la agenda interna cual mecanismo para disminuir los costos del cuero, del calzado y de sus manufacturas. Recomiendan la asociatividad, unas normas de origen más flexibles y que el estado apoye irrestrictamente a la inversión extranjera. Y para que no quede duda de las ‘causas reales’ de la crisis, crearon la norma del etiquetado, solicitaron precios indicativos (precio mínimo US\$ 3 y precios por partida arancelaria) para el calzado procedente de Panamá y China así como cláusulas de salvaguardia y limitar a un puerto de entrada (Barranquilla) el ingreso de estas mercancías.

La informalidad: La composición de la industria manufacturera colombiana es en lo fundamental de empresas artesanales. Del millón y medio de negocios que existen en Colombia, sólo 5.000 se consideran grandes y el 99,5% son micros, pequeñas y medianas empresas (mipymes). Entre éstas hay solamente 576 empresas manufactureras con nóminas superiores a los 200 trabajadores y

⁷ Noticorinca no. 27. Junio 2005. Información Internacional

activos que superen los 5.400 millones de pesos. El 75% de los negocios son informales y en 560.000 "sociedades" apenas se ocupa una persona. En calzado, de las 3.400 empresas registradas en la Confederación de Cámaras de Comercio el DANE sólo registra 360 como de tamaño importante; de éstas, únicamente 5 producen más de 10.000 pares diarios, 9 entre 2.000 y 10.000, y el resto entre 50 y 2.000. Los datos reflejan un capitalismo raquíptico, atrasado, subdesarrollado. En estas condiciones, el sector artesanal no puede considerarse como un estorbo, sino como un generador de empleo a corto y mediano plazo.

Muchos ciudadanos intentan contrarrestar la carencia de empleo iniciando un negocio o taller en el garaje de su casa, alentados por las historias de gerentes 'exitosos' y sin dinero que han construido grandes consorcios empresariales. Obligarlos a que desde el inicio estén 100% ajustados a la normas es aspirar a que desistan de su interés de iniciar una actividad productiva o a que desaparezcan barrios enteros como el Restrepo y la Isla del Sol, en Bogotá, el San Miguel o San Francisco, en Bucaramanga.⁸ O simplemente presionarlos a que el capital de arranque de un taller sea más alto, con la esperanza que surja menos y poder así la industria establecida (los 360 del DANE) quedarse con una mayor tajada del mercado. El sector artesanal trabaja con las uñas, paga todos los impuestos de sus materias primas, sus costos no son los mejores debido a los niveles de intermediación de sus materiales, tanto su volumen como su calidad son bajos y no se atreve a cobrar el IVA por la venta de su mercancía. En ninguna forma se puede atribuir la pérdida de los aludidos 60 millones de pares al crecimiento de este sector.

La competencia China: A China se le culpa actualmente de todo, la producción china no es la mayor del planeta. Ni China es la fábrica del mundo, como se quiere hacer creer, ni es el mayor exportador. Del total de la producción mundial, China apenas representa el 5%, Estados Unidos el 20% y Japón el 15%. Muchos de los

⁸ ACICAM. Evolución de los indicadores económicos de la cadena del cuero 1999 - 2002

artículos con el Made in China contienen un gran número de componentes importados. En calzado se fabrican 6.000 millones de pares, con exportaciones anuales de 4.000 millones de pares. Pero se realizan en buena parte por la presencia de las grandes multinacionales –especialmente norteamericanas como Nike, Reebok, Converse, L. Gear, (muchas de ellas, denunciadas por la sobreexplotación de la mano de obra) o por las grandes cadenas de venta al detal como Payless, Wal-Mart, K-Mart, J. C. Penney, Foot Locker., aprovechando la mano de obra barata (50 centavos de dólar la hora) y la política estatal de apoyo a la industria, así como la política macroeconómica de mantener una cotización fija de su moneda, el yuan, frente al dólar. Estas condiciones macroeconómicas hacen diferencias importantes con otras naciones productoras de calzado dado que las condiciones económicas varían de acuerdo al modelo económico adoptado es así que en China existe hoy día un modelo proteccionista que crea desventajas a los países competidores en calzado.

Frente a la presencia china tampoco se es coherente. Según diversos analistas, EEUU aún no logra decidir si China representa una amenaza o una oportunidad, y por eso las relaciones entre Washington y Beijing fluctúan entre la confusión y la tensión. En la Feria de calzado de Bogotá se ha propiciado la presencia de compañías del gigante asiático y en Portafolio se señalaba que es fundamental la presencia de estos inversionistas para el crecimiento del sector. China fue objeto de una gira del presidente Uribe, buscando acuerdos comerciales. Los dirigentes del sector enuncian: "Si se concreta la negociación del TLC con Estados Unidos, jugadores de otros países como Brasil, o incluso China, verían a Colombia como plataforma exportadora para ingresar al mercado estadounidense, cobijados con las preferencia arancelarias".⁹

Pero lo más grave es que con la firma del TLC debemos competir con esa producción tanto en EEUU como en Colombia. Estados Unidos importó 554

⁹ El Tiempo, 17 de Julio de 2005. Pág. 1-18

millones de pares de zapatos en el primer trimestre de este año, por un valor de US\$ 3.900 millones, un 11,4% más que en el mismo período del año anterior. EEUU es el primer importador mundial de calzado y en 2002 el 80,4% lo realizó de China. Con la amplitud y flexibilidad del capítulo sobre normas de origen y de usados, los comercializadores norteamericanos continuarán, como lo están haciendo, triangulando sus importaciones-exportaciones.

Las salvaguardias, los precios indicativos y las restricciones de entrada impuestas a las importaciones de China y Panamá son paños de agua tibia (Colombia firmó, en 1993, un Acuerdo de Alcance Parcial con Panamá –AAP y está buscando un acuerdo comercial).

El contrabando: Con la firma del TLC el contrabando tiende a disminuir porque las mercancías entrarían sin impuestos (los aranceles bajarían a cero). Con la pasada apertura el comercio de Maicao, San Antonio (Venezuela), San Andrés, casi ha desaparecido. El año pasado fueron cerrados 306 almacenes ante la Cámara de Comercio de Maicao.

En el capítulo del TLC de compras estatales, los negociadores norteamericanos han insistido en la transparencia y en el trato nacional a los licitantes extranjeros. Su deseo es impedir que el Estado convierta sus compras en factor para apalancar a los sectores industriales nacionales. Con la apertura, en Bucaramanga y Barrancabermeja desaparecieron las fábricas productoras de guantes industriales cuando ECOPETROL incluyó a los importadores en su lista de proveedores. La reciprocidad –es decir, que los productores colombianos participen de las compras estatales en el presupuesto norteamericano de US\$ 3,6 billones es remota porque no todos los Estados suscriben el tratado, está prohibida la subcontratación con empresas extranjeras y acceder a estas compras implica costos muy altos que los pequeños industriales no pueden pagar.

El etiquetado: Curiosamente, ante tanta amenaza, aparece la fórmula del etiquetado. Ésta consiste en que a partir del primero de junio de 2005 todo zapato que se exhiba en los almacenes detallistas debe llevar un rótulo con el nombre del fabricante, los materiales, y el número de registro ante la Superintendencia. La norma quiere obligar a que el productor esté debidamente registrado en todas las instituciones del Estado e impedir que el comerciante compre productos a los no inscritos. El etiquetado es una manera de confundir y dividir, sugiriendo que la ventaja existe porque todos no tributan en forma idéntica. Los importadores continuarán su acelerada presencia en el mercado nacional y la etiqueta convertirá en delincuentes a quienes se atrevan a producir sin la legalidad impositiva requerida. Con el propósito de impedir la copia de los estilos de mayor venta y vida comercial por medio de la identificación del fabricante, se corre el riesgo de dejar a la industria por fuera de la moda internacional debido a la posibilidad de demandas por plagio, impidiendo de paso el proceso natural de nacimiento de empresas, negando la experiencia internacional de países como China, Japón, India, que convirtieron la imitación en una fuente de iniciación y desarrollo tecnológico.

Normas de origen: Aceptar la total flexibilización de las normas de origen –es decir, que se produzca zapato con materia prima cien por ciento extranjera es abrir la compuerta a una producción desnacionalizada, a la industria del ensamblaje, a la explotación de los trabajadores, a crear fábricas que son islas sin ninguna relación con la producción y el mercado nacional, permitiendo así que un zapato figure como colombiano cuando carece de insumos propios. Para que un zapato figure como Made in Colombia debe tener por lo menos un 80% de insumos nacionales, gozando así de un fuerte encadenamiento con la cadena productiva. No se puede aceptar depender de los insumos de EEUU e impedir que el Estado pueda estimular la creación de empresas que sustituyan los insumos y accesorios importados.

Por su parte, los inversores extranjeros deben tener normas de desempeño que los obliguen a asociarse con el capital nacional para traer tecnología y nuevas formas de producción, dándose así un proceso de aprendizaje, pues lo contrario es propiciar la explotación del mercado interno y crear un espejismo de falso desarrollo.

4. JUSTIFICACIÓN

El sector del calzado, cuero y marroquinería, requieren de estrategias eficaces que aseguren la competitividad y permitan enfrentar de la mejor forma los retos que le imponen el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos.

Por lo tanto, este gremio debe unir esfuerzos con el sector privado y las instituciones públicas para que estos representantes empresariales de Santander, generadores de empleo y de desarrollo regional, se fortalezcan y de esta manera obtengan los niveles de competitividad necesarios para participar activamente en los mercados internacionales.

Este sector es representante de la industria manufacturera, concibiéndose como uno de los de mayor potencial exportador, lo que hace que hoy por hoy sus esfuerzos se centren en el fortalecimiento de su competitividad y la exploración de nuevos mercados.

Este sector ofrece comercialización de productos y servicios al alcance de todo consumidor. Gracias al dinamismo que ha presentado Calzado Moda Class, se pretende hacer un estudio del mercado panameño como una alternativa para la exportación de sus productos, situación que permitirá evidenciar las características de los productos y la organización empresarial para acceder a los mercados externos. Se permitirá aplicar los conocimientos teóricos adquiridos en la carrera de ingeniería industrial y llevar este conocimiento a un caso real con producto de una empresa del sector.

5. OBJETIVOS

Panamá como país destino de las exportaciones de calzado para dama de la empresa Calzado Moda Class de Bucaramanga.

5.1 OBJETIVO GENERAL

- Determinar la potencialidad del mercado panameño para la exportación de zapatilla para dama de **Calzado Moda Class**.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la competitividad de la zapatilla para dama con respecto a la comercializada en Panamá en términos de calidad, precio, diseño y presentación.
- Determinar los canales de distribución disponibles en Panamá para la comercialización de zapatilla para dama de Calzado Moda Class.
- Establecer los canales de distribución en Panamá para la exportación de zapatilla para dama de Calzado Moda Class.
- Identificar y conocer la normatividad que se aplica en Panamá para la importación de calzado.
- Definir la logística para la distribución física internacional de la zapatilla para dama de Calzado Moda Class.

- Identificar el perfil del consumidor final que consume el calzado para dama en Panamá.
- Identificar los productos del sector de calzado para dama que se comercializa en Panamá.

6. MARCO TEORICO¹⁰

6.1. PANORAMA ECONOMICO Y POLITICO

6.1.1. Población y geografía

Geografía

Panamá limita con Costa Rica al oeste y con Colombia al este. La forma arqueada de Panamá refleja muy bien sus funciones de puente entre dos continentes y canal entre dos océanos. Su punto más delgado cuenta con una longitud de 50 Km., tiene una costa en el Atlántico de 1.160 km. y de 1.690 km. en el Pacífico. El famoso Canal de Panamá tiene una longitud de 80km y divide el país en dos regiones: Occidental y oriental.

Hay muchas islas cerca de la costa panameña, siendo los archipiélagos más grandes San Blas y Bocas del Toro en el mar Caribe. Panamá posee dos cadenas montañosas que la atraviesan, donde el pico más alto es el volcán Barú con 3.475 mts.

Además de la capital, Ciudad de Panamá, se destacan como principales ciudades: David, Balboa, Contadora y Gamboa.

Población

La población panameña ascendió en 2006 a 3.300.000 habitantes, esta compuesta en un 50,45% por hombres y en un 49,55% por mujeres. El 70% de la población es mestiza, el 14% son indios, el 10% de blancos y el 6% restante son amerindios. La mayoría habita en las zonas urbanas del país, mientras que el

¹⁰ [en línea] <http://www.proexport.gov.co/VBeContent/NewsDetail.asp?ID=4053&IDCompany=16>, septiembre 2008.

42,4% vive en el campo. Están distribuidos en las principales ciudades de la siguiente manera:

Tabla 1. Participación de la población en las principales ciudades

Ciudad	Participación
Panamá	48,89%
Chiriquí	12,98%
Veraguas	7,36%
Colón	7,19%
Coclé	7,13%

Fuente: Censo Nacional de Población y Vivienda de Panamá (2000)
Actualizado el 15/11/07.

Como se puede observar la mayor parte de la población que vive en las zonas urbanas vive en Ciudad de Panamá. Con relación a la distribución de la población, según rangos de edad se puede observar lo siguiente:

Tabla 2. Distribución de la población según rangos de edad

Grupo de edad	Porcentaje
0 a 4 años	10,55
5 a 9 años	10,54
10 a 14 años	10,21
15 a 19 años	9,51
20 a 24 años	8,92
25 a 29 años	8,76
30 a 34 años	8,08
35 a 39 años	7,12
40 a 44 años	5,96
45 a 49 años	4,93
50 a 54 años	4,04
55 a 59 años	3,28
60 a 64 años	2,56
65 y más años	5,54

Fuente: CEPAL (Boletín Demográfico N°83)

Respecto a las condiciones de vida de la población, el salario mínimo que reciben los trabajadores que es de US\$ 128 por mes y el 93% tiene servicio de agua potable y el ingreso se distribuye entre la población de la siguiente manera:

Tabla 3. Distribución de la población según el ingreso

Grupo poblacional	Valor del ingreso total*
20% más pobre	3,6%
20% más rico	52,8%

*Promedio 1987-1998
Fuente: Naciones Unidas

Como se puede observar, el ingreso no está distribuido equitativamente entre toda la población, ya que el 20% de la población más rica recibe más de la mitad del ingreso total.

Idioma y religión

La lengua oficial es el español, pero debido a la influencia de los Estados Unidos y la naturaleza internacional de la zona del canal, el inglés es la segunda lengua de muchos panameños. La mayoría de los indígenas mantienen sus dialectos. En Panamá la religión predominante es la Católica Romana, sin embargo hay minorías importantes de musulmanes y protestantes, y también se encuentran algunos judíos e hindúes.

6.2. ANÁLISIS DE LA ECONOMÍA

Rasgos generales de la evolución reciente

Por tercer año consecutivo, la economía panameña registró una elevada tasa de expansión. En 2006, el PIB se elevó un 8,1% —luego del 6,9% de 2005—, por lo que el PIB por habitante aumentó un 6,3% en el año y un 17% en el último trienio. Las buenas condiciones internacionales impulsaron las exportaciones de bienes y servicios, mientras que la demanda interna continuó mostrando un notable dinamismo, que se vio realizado por la abundancia del crédito. El sector público registró un superávit y el déficit de la balanza de pagos se redujo a la mitad. El

desempleo abierto siguió descendiendo y las remuneraciones reales se acrecentaron levemente, a lo que contribuyó la moderación de la inflación.

En materia de política económica, destacaron el avance en el saneamiento de las finanzas públicas, la reestructuración de la deuda externa y, sobre todo, la aprobación por medio de un plebiscito de la ampliación del Canal de Panamá.

Esto permitió superar los escollos para concentrar grandes inversiones en el período 2008-2012 en el Canal, empresa estatal de alto rendimiento y clave para el comercio mundial, lo que se traduce en perspectivas positivas para el crecimiento económico a mediano plazo.

Los servicios de exportación (Canal de Panamá, Centro Bancario Internacional, Zona Libre de Colón, puertos y turismo), siguieron encabezando el crecimiento económico, junto con la construcción. La inversión extranjera directa alcanzó un monto sin precedentes, a raíz de la venta del mayor banco privado del país, signo del creciente interés de los inversionistas internacionales en los grandes proyectos de inversión y en el auge económico panameños. Además de numerosos efectos positivos, el repunte de la inversión dio lugar a tensiones en la infraestructura física y en el mercado laboral que determinaron, entre otros efectos, una notable alza del precio del suelo urbano.

En el primer trimestre de 2007, el PIB creció un 9,4% y se prevé un aumento superior al 8% en el año. Las exportaciones siguieron presentando un elevado dinamismo y el ascenso del empleo y de la liquidez bancaria siguieron favoreciendo la demanda interna. El desempleo abierto bajó a un 5,3% en marzo.

El fisco captó ingresos crecientes, se prevé el mantenimiento de la disciplina fiscal, y se estima un déficit anual del orden del 1% del PIB. Las autoridades esperan una menor tasa inflacionaria anual, del 1,5%, aunque en mayo los precios acusaron un incremento del 3,4% debido a precios internacionales

sostenidamente altos, combinados con déficit de oferta y mayores costos de ciertos productos locales.

La política económica

Los avances en materia de saneamiento de las cuentas públicas, transparencia, mejoramiento del perfil de la deuda pública y negociaciones comerciales bilaterales se fundaron en parte en los buenos resultados de las reformas fiscales de 2005 y el elevado crecimiento económico. Aumentaron los subsidios a la construcción de viviendas populares y los combustibles, que ayudaron a contener las presiones inflacionarias, y se introdujeron programas de subsidios focalizados a las familias más pobres.

a) La política fiscal

Las finanzas del sector público no financiero mostraron un vuelco, de un déficit de un 2,5% del PIB en 2005 a un superávit del 0,5% del PIB en 2006, cifra que no se había registrado en más de una década y que superó ampliamente las proyecciones originales. Anotar un balance primario (que excluye el pago de intereses de la deuda) positivo por segundo año consecutivo permitió financiar el gasto de capital con holgura. Contribuyeron a este resultado el superávit del 0,2% del PIB del gobierno central y los mayores excedentes de las empresas públicas y de las agencias no consolidadas.

El gobierno central registró un extraordinario aumento, del 31,6% real, de los ingresos corrientes. Este obedeció al ascenso de la recaudación de los tributos directos —encabezados por el impuesto sobre la renta— e indirectos, sobre la base de alzas de los impuestos sobre las transferencias de bienes muebles. Los ingresos no tributarios se nutrieron de ingresos mayores a los esperados de la autoridad del Canal de Panamá, el Banco Nacional de Panamá y la Autoridad marítima, entre otros. Asimismo, ingresaron recursos extraordinarios por concepto de impuestos sobre las ganancias de capital, derivados de la venta de un banco

privado (Primer Banco del Istmo), a la Hong Kong Shanghai Bank Corporation (HSBC).

Los abultados ingresos permitieron incrementar los gastos totales del gobierno central un 8,3% real, en contraste con la restricción del año anterior. En la elevación de un 8% de las erogaciones corrientes influyó el alza de las transferencias destinadas al subsidio del transporte urbano, el consumo de electricidad y gas licuado, y los intereses preferenciales del crédito hipotecario, además del apoyo a las instituciones descentralizadas. Por su parte, las remuneraciones crecieron un 3,1% mientras que los gastos de operación descendieron levemente. El pago de intereses de la deuda se acrecentó moderadamente, principalmente debido a pasivos internos.

El aumento del 10,1% real de los gastos de capital se destinó a reactivar la inversión física, tras su notable baja de 2005. Se ampliaron los recursos para el sector educativo, las obras públicas, el Ministerio de la Presidencia y el Ministerio de Economía y Finanzas. Asimismo, el gasto social (en educación, salud, trabajo, seguridad social y servicios comunales y vivienda) fue un 25% mayor que en 2005, y representó el 35,6% del total. A través de Fondo de Inversión Social se ejecutaron programas de electrificación rural, nutrición, ayuda a comunidades marginadas y desarrollo social comunitario.

El saldo de la deuda pública total se incrementó levemente (1,9%), a 10.452 millones de dólares, mientras que en términos del PIB se redujo del 66% en 2005 al 61,1%, debido al alto crecimiento del PIB. Los pasivos externos aumentaron 208 millones de dólares, a 7.788 millones o el 45,5% del PIB. Entre fines de 2005 y principios de 2006 se llevó a cabo una reestructuración por un monto de 1.062 millones de dólares, mediante el intercambio de bonos globales antiguos por nuevos bonos; la operación extendió los vencimientos de 12 a 16 años y redujo la tasa de interés. Asimismo, se cancelaron los bonos Brady remanentes, que

ascendían a 359 millones de dólares, hecho que simbolizó el término de una etapa del historial de la deuda panameña.

Estas medidas se orientaron a reducir las necesidades de financiamiento en los próximos años, con el propósito de facilitar la administración del financiamiento externo requerido para la ampliación del Canal de Panamá, además de abatir el riesgo país. En mayo de 2007, Standard & Poor's mejoró la calificación de la deuda panameña de estable a positiva.

b) El Centro Bancario Internacional y la política crediticia

En 2006 persistió una elevada liquidez en el centro bancario internacional, que registró un incremento de un 16,8% de los activos consolidados. Estos sumaron 45.101 millones de dólares, cifra sin precedentes y 2,6 veces mayor que el PIB.

Tanto el sistema bancario nacional como la banca internacional continuaron ampliando sus operaciones, aunque la tasa de aumento correspondiente a la banca internacional se moderó.

La captación de depósitos del sistema bancario nacional aumentó un 17,4% y se caracterizó por un mayor dinamismo en los depósitos de extranjeros, incluida la banca extranjera. La colocación de créditos destinados al mercado interno ascendió un 12,2%, tasa similar a la de 2005, y dio lugar a un saldo de 16.479 millones de balboas, equivalentes al 92% del PIB. Por su parte, el crédito al exterior se incrementó un 18,1%. La construcción de viviendas, el comercio y el consumo personal siguieron encabezando la demanda de crédito. Ante la sostenida demanda de viviendas, el crédito hipotecario se elevó un 14,6% —en comparación con el 19,6% de 2005—, y el destinado a la construcción de centros comerciales y hoteles fue todavía más dinámico. En un favorable ambiente económico, los créditos para el consumo de las familias equivalieron al 43% del PIB y se expandieron notoriamente, sobre la base del crecimiento de los préstamos personales, las tarjetas de crédito y el financiamiento para la compra de

vehículos nuevos, principal indicador del auge del consumo. El sector del comercio obtuvo financiamiento por un monto un 7% superior al de 2005, en gran medida en virtud de la expansión de las operaciones de la Zona Libre de Colón.

El sistema bancario panameño siguió mostrando indicadores de bajo riesgo crediticio: una cartera vencida de un 1,35% del crédito y una adecuación de capital cercana al 16%. Las inversiones realizadas por el centro bancario internacional, principalmente en mercados internacionales, también se elevaron en forma dinámica (18%) y superaron los 7.100 millones de dólares.

La tasa de interés media de la banca nacional aumentó levemente, de manera acorde con las tendencias de las principales plazas internacionales. La tasa pasiva fue de un 3,83%, con relación al 2,70% de 2005, aunque la tasa activa de referencia (crédito comercial a un año) prácticamente no registró variación (8,1%). En términos reales, las tasas pasivas pasaron de una cifra negativa del 0,15% a una positiva del 1,33% y las activas comerciales se elevaron de un 5,34% a un 5,60%. Por su parte, la banca extranjera incrementó en mayor medida tanto las tasas pasivas como las activas, en correspondencia con la política de sus casas matrices. No hubo cambios en la política de subsidios a las tasas de interés hipotecarias en el marco de la ley de intereses preferenciales, en tanto que la tasa de referencia hipotecaria fue de un 7%.

c) La política comercial

La culminación de las negociaciones comerciales bilaterales en marcha fue una prioridad del gobierno. En diciembre, luego de un proceso de dos años, terminaron las negociaciones para un acuerdo de libre comercio con Estados Unidos, quedando pendiente su ratificación por parte de los respectivos Congresos. La relevancia del acuerdo radica en que las preferencias otorgadas en el marco de la Iniciativa para la Cuenca del Caribe caducarán en 2008. También finalizaron las negociaciones con Chile y Honduras, y están pendientes las aprobaciones de los respectivos tratados. Continuaron las negociaciones con Costa Rica, Guatemala y

Nicaragua, y se retomaron las iniciadas con México, que habían avanzado considerablemente. En el segundo semestre de 2007 se daría comienzo a las negociaciones conjuntas entre Panamá y Centroamérica con la Unión Europea.

Tabla 4. Principales indicadores Macroeconómicos de Panamá

Indicadores	2004	2005	2006
PIB. (US\$ millones)	13.733	15.466	17.097
PIB. Crecimiento (%)	7,5	6,9	8,1
PIB percapita	4.329	4.791	5.206
Inflación (%)	0,5	3,3	2,3
Desempleo (%)	9,2	7,2	6,8
Tipo de Cambio Dólar/Balboa	1	1	1
Tipo de Cambio Bilateral Peso/Balboa	2.626,22	2.320,77	2.357,98
Riesgo País (1)			BB

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas de Panamá. Economic Intelligence Unit –EIU. (1) AAA=Menos riesgoso; D=más riesgoso.

COMERCIO EXTERIOR

6.3. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LA BALANZA COMERCIAL

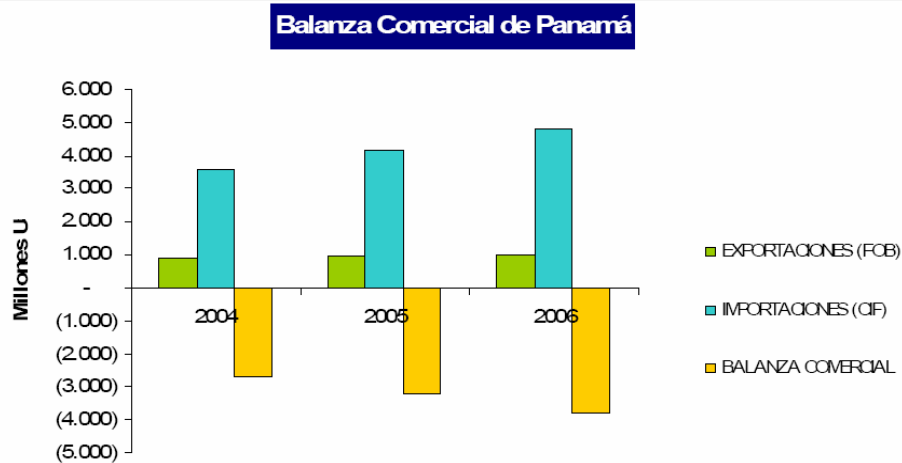
La balanza comercial panameña presentó en el período 2004 - 2006 una tendencia deficitaria creciente, al pasar de US\$ 2.701 millones en 2.004 a US\$ 3.809 millones en el último año. En el año 2006 el déficit se incrementó significativamente en US\$620 millones con respecto al año anterior motivado por un mayor volumen de importaciones.

Tabla 5. Balanza Comercial de Panamá

	Millones US\$	Millones US\$	Millones US\$
COMERCIO EXTERIOR	2004	2005	2006
EXPORTACIONES (FOB)	891,1	963,2	1021,9
IMPORTACIONES (CIF)	3592,2	4152,8	4830,9
BALANZA COMERCIAL	-2701,1	-3189,6	-3809,0

Fuente: Contraloría General de Panamá, cifras preliminares de Rep. De Panamá.

Gráfica 5. Balanza Comercial de Panamá



Fuente: Contraloría General de R. Panamá.

6.3.1. Evolución de las Importaciones. Las importaciones panameñas crecieron en un 15,99% promedio anual en el período 2004-2006, al pasar de US\$ 3.592 millones a US\$ 4.831 millones en 2006. En el último año el crecimiento de las importaciones fue de 16,3% con respecto al año 2005.ç

Según las últimas estadísticas disponibles por productos, en el año 2005 los principales productos importados fueron:

Tabla 6. Principales productos importados de Panamá

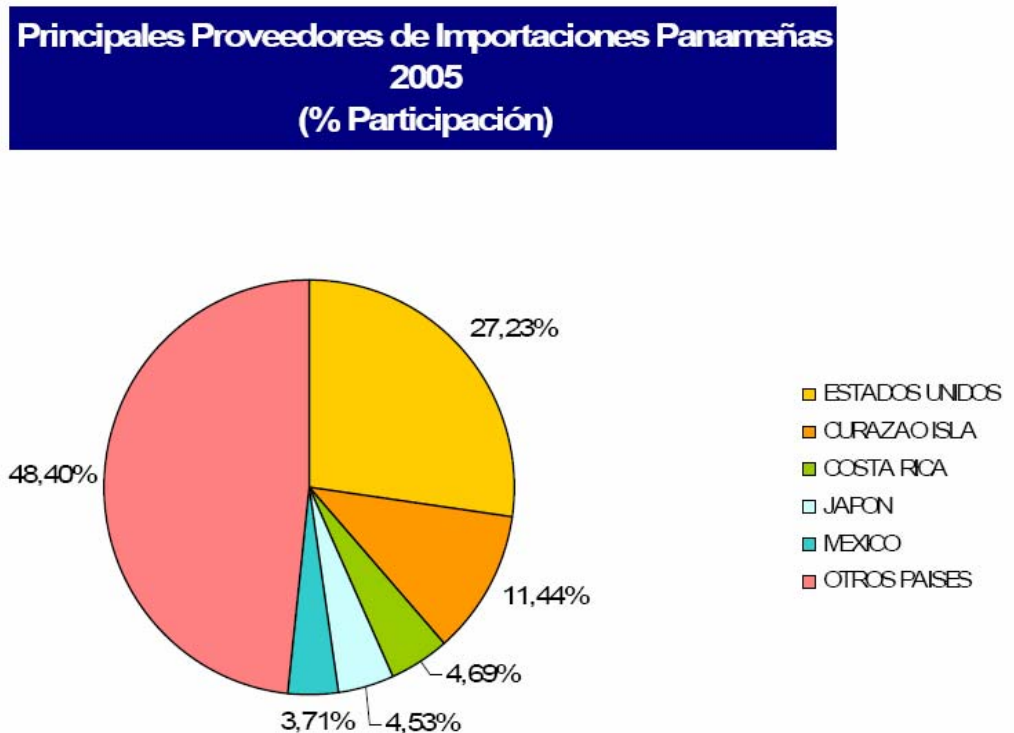
Posición	Producto	US\$ (CIF) 2004	US\$ (CIF) 2005	PART. (%) 2005
27101921	CARBURANTES TIPO DIESEL PARA VEHICULOS AUTOMOVILES.	216.399.323	297.158.985	3,48
27101112	GASOLINA SIN PLOMO DE CALIDAD SUPERIOR A 87 OCTANOS, PERO INFERIOR O IGUAL A 91 OCTANOS.	95.365.777	136.484.400	1,60
27101114	GASOLINA SIN PLOMO DE AVIACION.	73.618.717	111.261.356	1,30
30049099	LOS DEMAS MEDICAMENTOS, (EXCEPTO LOS PRODUCTOS DE LAS PARTIDAS 30.02, 30.05 O 30.06), CONSTITUIDOS POR PRODUCTOS MEZCLADOS O SIN MEZCLAR, PREPARADOS PARA USOS TERAPEUTICOS O PROFILACTICOS, DOSIFICADOS O ACONDICIONADOS PARA LA VENTA AL POR MENOR.	84.359.692	100.315.322	1,17
27101113	GASOLINA SIN PLOMO DE CALIDAD SUPERIOR A 91 OCTANOS.	47.831.045	70.884.423	0,83
87032392	VEHICULOS CON MOTOR DE EMBOLO (PISTON) ALTERNATIVO, DE ENCENDIDO POR CHISPA, DE CILINDRADA SUPERIOR A 1,500 CENTIMETROS CUBICOS PERO INFERIOR O IGUAL A 3,000 CENTIMETROS CUBICOS CUANDO SU VALOR CIF EXCEDA DE B/5,001.00 SIN PASAR DE B/12,000.00.	49.105.495	61.330.529	0,72
27111300	GAS BUTANO, LICUADO.	45.768.348	51.101.141	0,60
85178000	LOS DEMAS APARATOS ELECTRICOS PARA TELEFONIA Y TELEGRAFIA.	24.923.333	44.001.310	0,51
10059090	MAIZ SIN PREPARAR NI MOLER.	40.062.919	39.994.773	0,47
72142010	BARRAS Y VARILLAS DEFORMADAS (CORRUGADAS), PARA REFORZAR CONCRETO (HORMIGON) DE HIERRO O ACERO.	46.226.424	37.150.653	0,43
	SUBTOTAL	723.661.073	949.682.892	11,11
	OTROS PRODUCTOS	6.998.038.927	7.596.117.108	88,89
	TOTAL IMPORTACIONES	7.721.700.000	8.545.800.000	100,00

Los productos importados que presentaron los mejores comportamientos fueron: carburantes tipo diesel para automóviles (3,48%), gasolina sin plomo de calidad superior a 87 octanos, pero inferior o igual a 91 octanos (1,6%), gasolina sin plomo de aviación (1,3%), los demás medicamentos para venta al por menor (1,17%) y gasolina sin plomo de calidad superior a 91 octanos (0,83%), entre otros. Los diez principales productos representan el 11,11% del total importado.

Principales Socios de Importación

Estados Unidos es el principal proveedor de las importaciones panameñas, durante 2005, con una participación de 27,23%, seguido por Curazao (11,44%), Costa Rica (4,69%), Japón (4,53%) y México (3,71). Los 10 principales socios proveen el 65% del total importado. Colombia vendió a Panamá un 3,46% del total.

Grafico 6. Principales socios proveedores de las importaciones



6.3.2. Evolución de las Exportaciones. Durante el período 2004 -2006, las exportaciones de República de Panamá han presentado una tendencia creciente, registrando un crecimiento promedio anual de 7,06%, al pasar de US\$ 891 millones en 2004 a US\$ 1.022 millones en el último año. Durante 2006, las exportaciones crecieron 6,1% frente al año anterior.

Según las últimas estadísticas en el año 2006 los principales productos exportados fueron: refrigeradas (9,75%); melones frescos (9,41%); atunes (6,97%) y sandías frescas (6,87%), entre otros. Los diez principales productos representan el 63,15% del total exportado por el territorio panameño.

Tabla 7. Principales productos exportados por Panamá

Posición	Producto	US\$ (FOB) 2005	US\$ (FOB) 2006	PART.(%) 2006
08030021	BANANAS FRESCAS.	96.515.264	109.073.078	10,67
03041090	FILETE Y CARNES DE PESCADO (INCLUSO PICADA), FRESCAS O REFRIGERADAS, EXCEPTO BACALAO EN FILETE.	101.740.323	99.604.888	9,75
08071900	MELONES FRESCOS.	79.878.015	96.204.660	9,41
03034200	ATUNES DE ALETA AMARILLA (RABILES) (THUNNUS ALBACARES), CONGELADOS, EXCEPTO LOS HIGADOS, HUEVAS Y LECHAS.	85.771.914	71.258.207	6,97
08071100	SANDIAS FRESCAS.	38.141.046	70.226.014	6,87
03021900	LOS DEMAS SALMONIDOS, FRESCOS O REFRIGERADOS, EXCEPTO LOS HIGADOS, HUEVAS Y LECHAS.	77.143.741	59.907.596	5,86
03061300	CAMARONES, LANGOSTINOS Y DEMAS DECAPODOS NATANTIA, CONGELADOS.	57.180.235	50.238.560	4,92
08043010	PIÑAS TROPICALES (ANANAS), FRESCAS.	21.050.768	36.922.330	3,61
01021090	ANIMALES VIVOS DE LA ESPECIE BOVINA, REPRODUCTORES DE RAZA PURA, EXCEPTO BUFALOS.	21.202.185	30.595.591	2,99
17011100	AZUCAR DE CAÑA EN BRUTO SIN ADICION DE AROMATIZANTES NI COLORANTES.	23.679.378	21.285.248	2,08
	SUBTOTAL	602.302.869	645.316.172	63,15
	OTROS PRODUCTOS	360.912.739	376.625.017	36,85
	TOTAL EXPORTACIONES	963.215.608	1.021.941.189	100,00

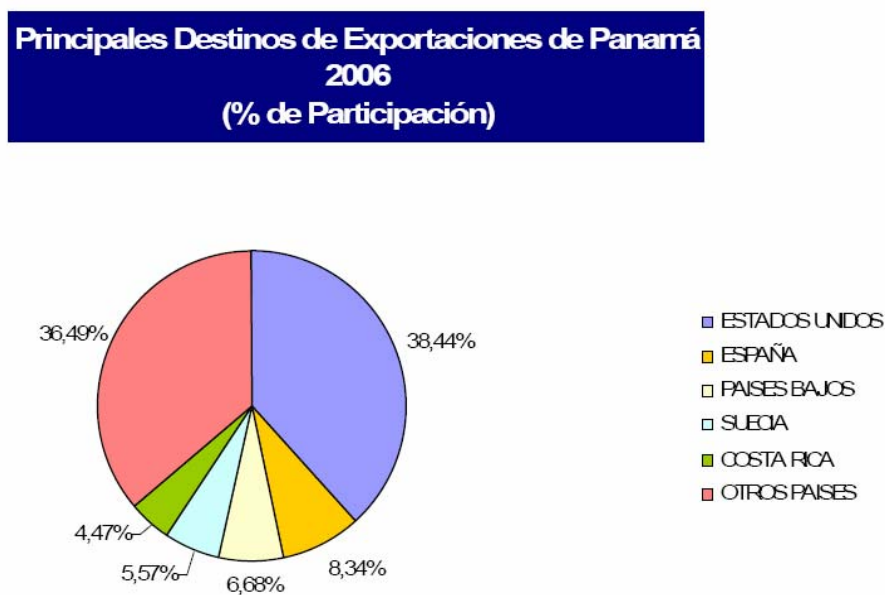
Fuente: Contraloría General de la República de Panamá. Dirección de Estadísticas y Censo. **Cifras en Balboas.** Cifras de la República de Panamá. Tomado el 11/10/07

Principales socios de Exportación

En cuanto a los socios comerciales de exportación, en 2006 se encuentran: Estados Unidos en primer lugar (38,44%), seguido por España (8,34%); Holanda (6,68%); Suecia (5,57%); Costa Rica (4,47%), entre los principales. Los diez

principales socios son el destino del 78,82% de las exportaciones de la República de Panamá.

Grafico 7. Principales socios destino de las exportaciones.



fuente: Contraloría General de la República de Panamá. Dirección de Estadísticas y Censo. **Cifras en Balboas**. Tomado el 17/07/2007.

6.4. ANÁLISIS DEL INTERCAMBIO BILATERAL CON COLOMBIA

Tabla 8. Balanza Bilateral Colombo – Panameña

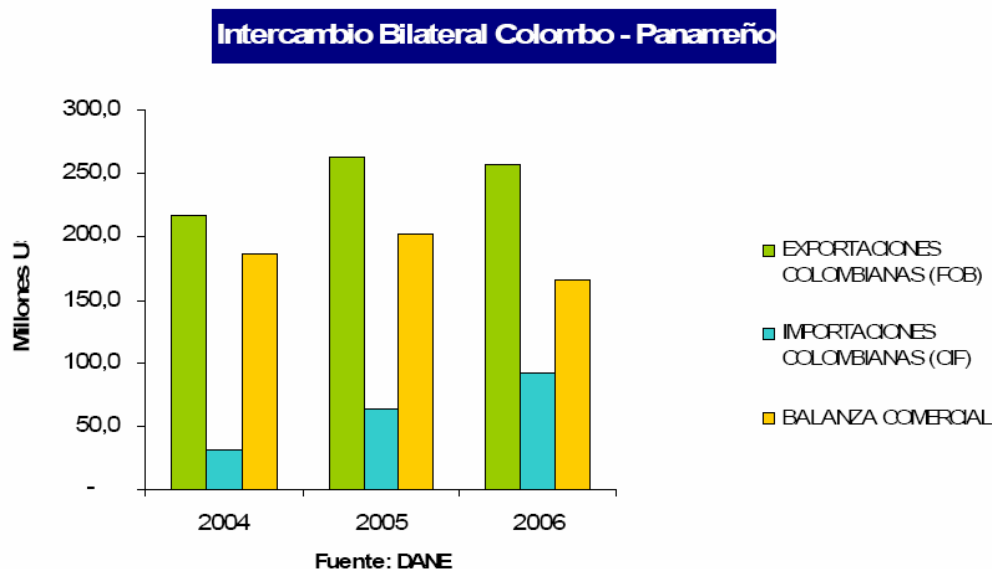
COMERCIO BILATERAL ENTRE COLOMBIA Y PANAMA			
	Millones US\$ 2004	Millones US\$ 2005	Millones US\$ 2006
EXPORTACIONES COLOMBIANAS (FOB)	216,5	264,1	257,5
IMPORTACIONES COLOMBIANAS (CIF)	30,2	62,5	92,1
BALANZA COMERCIAL	186,3	201,6	165,3

Fuente: DANE.

La balanza bilateral entre Colombia y Panamá registró superávit variable a favor de Colombia durante los tres años de análisis, al pasar de US\$ 186,3 millones en 2004 a US\$ 165,3 millones en 2006. En el último año se presentó una reducción

en el saldo de US\$36,3 millones con respecto a 2005, originado en una reducción registrada en las exportaciones.

Grafico 8. Balanza comercial colombo - panameña

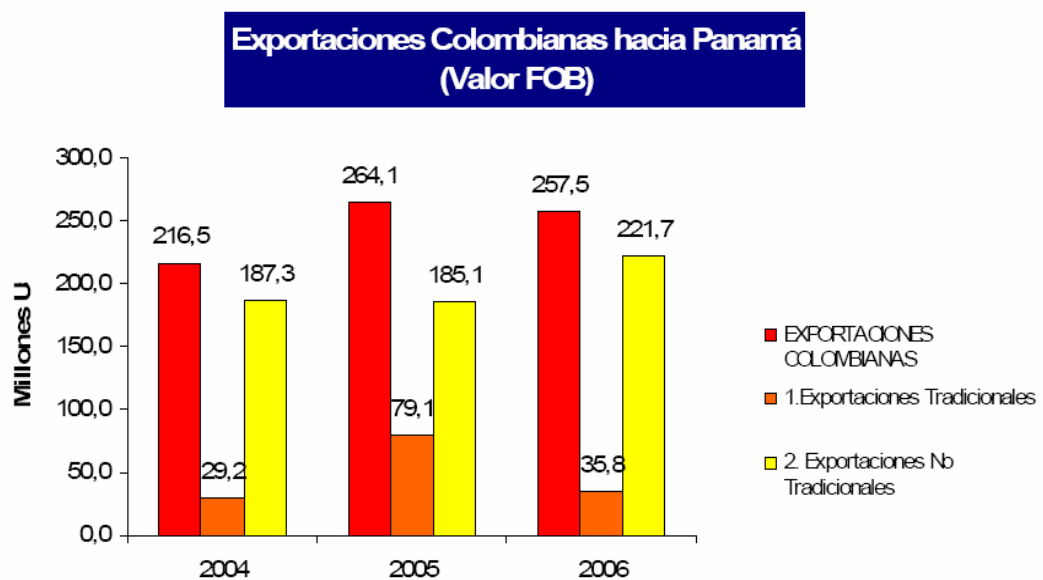


6.4.1. Exportaciones. Las exportaciones totales de Colombia hacia Panamá presentaron un crecimiento promedio anual de 8,53% en el período 2004-2006, al pasar de US\$ 216,5 millones en el primer año a US\$ 257,5 millones en 2006. Durante el último año, las exportaciones totales colombianas hacia Panamá se redujeron en -2,5% frente al año anterior.

Las exportaciones tradicionales tuvieron un crecimiento de 6,02% durante el periodo 2004-2006, al pasar de un monto exportado de US\$ 29,2 millones en 2004 a US\$ 35,7 millones en el último año. Para el año 2006, estas exportaciones se redujeron considerablemente (-54,8%), en comparación al año anterior. Las ventas de productos tradicionales representan el 13,9% de las exportaciones totales durante 2006.

Por su parte, las exportaciones no tradicionales presentaron un crecimiento promedio anual de 9,26% durante los tres años analizados, al pasar de US\$ 187,2 millones en 2004 a US\$ 221,7 millones en el último año. En 2006, presentaron un crecimiento frente al año anterior de 19,8%. Las exportaciones de productos no tradicionales concentran el 86,1% de las exportaciones totales durante 2006.

Grafico 9. Exportaciones colombianas hacia Panamá.



A continuación se puede observar una tabla con los 10 principales productos no tradicionales exportados de Colombia a Panamá:

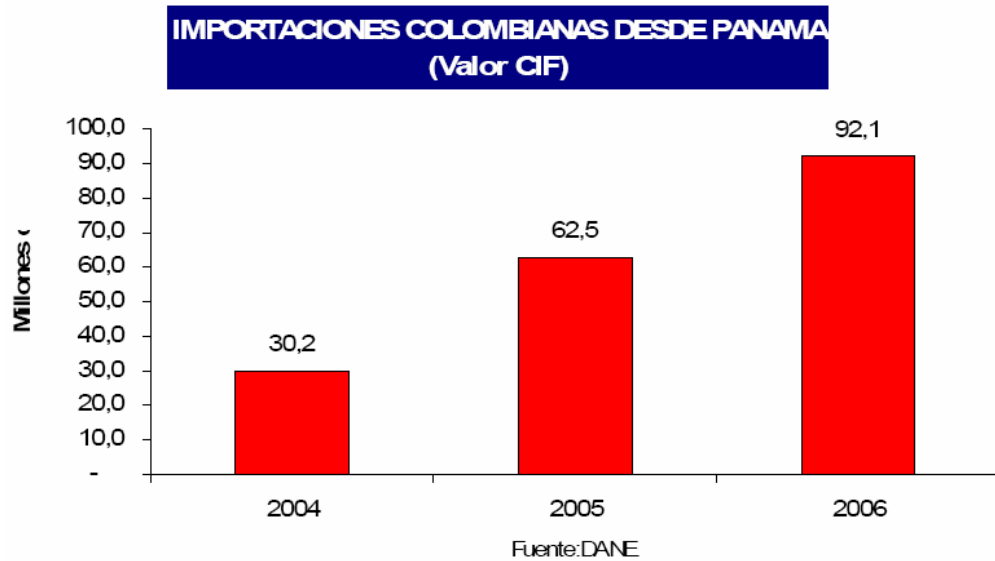
Tabla 9. Principales productos no tradicionales exportados a Panamá

POSICION ARANCEL	DESCRIPCION	US\$ (FOB) 2005	US\$ (FOB) 2006	Part.(%) 2006
3004902900	LOS DEMAS MEDICAMENTOS PARA USO HUMANO	9.732.714	12.466.462	5,62
7210490000	LOS DEMAS PRODUCTOS LAMINADOS PLANOS DE HIERRO O DE ACERO SIN ALEAR, CINCADOS DE OTRO MODO, DE ANCHURA SUPERIOR O IGUAL A 600 MM	6.320.352	8.512.514	3,84
6204620000	PANTALONES LARGOS, PANTALONES CON PETO, PANTALONES CORTOS (CALZONES) Y SHORTS DE ALGODON, PARA MUJERES O NINAS, EXCEPTO LOS DE PUNTO	5.521.187	7.707.626	3,48
4901999000	LOS DEMAS LIBROS, FOLLETOS E IMPRESOS SIMILARES	6.109.128	7.649.113	3,45
9403600000	LOS DEMAS MUEBLES DE MADERA	1.970.304	6.207.679	2,80
3004391900	LOS DEMAS MEDICAMENTOS QUE CONTENGAN HORMONAS U OTROS PRODUCTOS DE LA PARTIDA 2937, SIN ANTIBIOTICOS, PARA USO HUMANO	2.787.514	5.539.922	2,50
7210709000	LOS DEMAS PRODUCTOS LAMINADOS PLANOS DE HIERRO O DE ACERO SIN ALEAR, PINTADOS, BARNIZADOS O REVESTIDOS DE PLASTICO, DE ANCHURA SUPERIOR O IGUAL A 600 MM	3.612.718	4.766.365	2,15
3808201000	FUNGICIDAS PRESENTADOS EN FORMAS O EN ENVASES PARA LA VENTA AL POR MENOR O EN ARTICULOS	4.506.703	4.295.374	1,94
6811100000	PLACAS ONDULADAS DE AMIANTOCEMENTO, CELULOSACEMENTO O SIMILARES	2.807.547	4.236.433	1,91
3006600000	PREPARACIONES QUIMICAS ANTICONCEPTIVAS A BASE DE HORMONAS O DE ESPERMICIDAS	1.160.339	4.159.686	1,88
	SUBTOTAL	44.528.506	65.541.175	29,56
	OTROS PRODUCTOS	140.540.888	156.191.885	70,44
	TOTAL NO TRADICIONALES	185.069.394	221.733.060	100,00

Entre los principales productos no tradicionales exportados por Colombia hacia Panamá, los más representativos, son los siguientes: los demás medicamentos para uso humano con una participación frente al total exportado de 5,62%; los demás productos laminados planos de hierro o acero sin alear (3,84%); pantalones largos, con peto, pantalones cortos de algodón para mujeres o niñas (3,48%); los demás de demás libros, folletos e impresos similares (3,45%), los demás muebles de madera (2,80%) y los demás medicamentos que contengan hormonas (2,50%), entre otros. Los diez principales productos exportados representaron el 29,56% del total de productos no tradicionales exportados por Colombia a Panamá en 2006.

6.4.2. Importaciones

Grafico 10. Importaciones colombianas desde Panamá.



Las importaciones provenientes de Panamá tuvieron un comportamiento creciente durante el periodo 2004-2006, con un crecimiento promedio anual de 66,81%, pasando de US\$ 30,2 millones en 2004 a US\$ 92,1 millones en 2006. En el último año, aumentaron el 47,4% con respecto al 2005.

6.5. FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LOS NEGOCIOS

De acuerdo con la constitución de Panamá, los nacionales y los extranjeros son exactamente iguales para la ley, tanto las compañías nacionales como las extranjeras deben llenar los mismos requisitos para organizar u operar sus negocios en Panamá. Existen restricciones para la participación de extranjeros en los negocios de vender al por menor y para ejercer algunas profesiones. Pero existen vías legales para sobrepasar estas restricciones.

Dependiendo del sector los factores de comercialización en Panamá se caracterizan por:

- Alta concentración en pocas empresas conformadas a través de grupos o holdings de tipo familiar. (Motta, Galindo, Arias, Melo, etc.).
- Alta concentración geográfica (alrededor del 75%) en la región metropolitana (Colón y Panamá). En algunos sectores llega al 90%.
- Especialización geográfica tanto de la industria como de los servicios en tres zonas, Panamá (industria y servicios), Colón (Zona Libre) y Chiriquí (agroindustria).
- El tamaño empresarial es pequeño, pues son muy pocas las empresas de más de 500 trabajadores, todas ellas del sector servicios.
- Comercialización a través de exclusivas. El empresario panameño prefiere la exclusividad del producto.
- Comercialización de bienes y servicios: existen los canales y figuras habituales, importadores, distribuidores, puntos de venta mayoristas y minoristas. Importancia más del precio sobre la marca, lo que explica el gran número de importaciones del Sudeste asiático.
- Baja especialización de los importadores: (importan de todo, desde máquinas herramienta hasta alfileres, etc.). Se debe al limitado tamaño del mercado, que les impide dedicarse a un solo producto.
- La cadena de comercialización es corta. El importador es distribuidor a la vez y mayorista, en algunos casos hasta llega a la venta al por menor.
- Utilización de la Zona Libre de Colón como un gran centro de almacenamiento y manejo de inventarios para el mercado panameño, sobre todo en productos no perecederos procedentes de Asia.
- La Feria comercial más importante del país es Expocomer, tiene carácter anual (marzo) y es multisectorial, organizada por la Cámara Panameña de Comercio.

- Los empresarios están organizados en Cámaras, siendo la más importante la de Panamá, seguida de la de Chiriquí y Colón. Otras Asociaciones importantes son: El Sindicato de Industriales de Panamá, Asociación de Ejecutivos de Empresa y la Asociación de Importadores de Víveres (Acovipa). La organización más importante dentro de los Sectores es la Cámara de la Construcción.
- La mayoría de los sectores están desregulados, a excepción de los servicios públicos. Recientemente el sector telecomunicaciones entró en libre competencia y el de hidrocarburos.

6.6. LOGISTICA Y TRANSPORTE

PANORAMA GENERAL

Abarcando una extensión total de 78.200 Km², con 1,700 Km de Costa sobre el Océano Pacífico y 1,287 Km. sobre el Mar Caribe, Panamá se encuentra ubicado en Centroamérica sirviendo de Puente entre el Norte y Sur del continente, al igual que entre Oriente y Occidente. Posee una de las rutas más importantes del comercio mundial como lo es el Canal de Panamá y es considerado uno de los más importantes Centros Logísticos para el transporte y acopio de carga del mundo, en el que se conjugan además, otras de sus excelentes ventajas como son: los modernos puertos en ambos océanos interconectados por el ferrocarril, carreteras y aeropuertos internacionales con capacidad para ofrecer todo tipo de servicios de manejo de carga.

El ferrocarril consta de una vía singular de 47 millas uniendo las áreas de Balboa y Colón, con vías de paso disponibles en sitios estratégicos permitiendo el tránsito de dos vías. Los trenes pueden operar continuamente entre las Terminales Intermodales del Atlántico y el Pacífico, con una capacidad aproximada de 500,000 contenedores al año y así mismo, operan vagones de carga de doble estiba tipo “bulkhead” en dos sets de 6 vagones cada uno, acomodando un

promedio de 75 contenedores. Una combinación usual comprendería 60 contenedores de 40' y 15 contenedores de 20'.

La red vial está compuesta por 11.643 Km. de carreteras, de los cuales 4.028 Km. están pavimentadas. Las principales son la Panamericana, que une la ciudad de Panamá a Costa Rica, y la Transísmica, que va de Balboa a Colón.

Las facilidades que ofrece Panamá de enlace con las rutas marítimas más importantes del mundo facilitan la creación de puentes multimodales, cuyo potencial en las áreas de mercado y producción son de importantes dimensiones. Actualmente, se está desarrollando un proyecto que busca la ampliación del Canal de Panamá con la construcción del tercer juego de esclusas que será capaz de manejar buques portacontenedores de hasta 12,000 TEUs y otros de hasta 170,000 toneladas de peso muerto; con el tercer juego de esclusas, el Canal tendrá una capacidad máxima sostenible de aproximadamente 600 millones de toneladas CPSUAB (Unidad de volumen equivalente a 100 pies cúbicos de carga útil) por año, suficiente para atender la demanda hasta más allá del 2025. El Canal continuará operando normalmente durante la construcción del tercer juego de esclusas, que será entre el 2007 y 2014.

6.6.1 Acceso Marítimo. 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.

Panama 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. 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.

Abarcando de manera general la oferta de servicios marítimos, en la actualidad se cuenta con 41 servicios discriminados de la siguiente manera: tres quincenales, un servicio cada 10 días, 9 cada ocho días, y 28 servicios semanales. Por otra parte de los 41 servicios, 10 zarpan del Puerto de Buenaventura y los 31 restantes de la Costa Atlántica. De los puertos de la costa Atlántica, es Cartagena el puerto que tiene más servicios a los puertos panameños de Balboa, Ciudad de Panamá, Colon, Cristóbal y Manzanillo.

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

6.7 CULTURA DE NEGOCIOS

6.7.1 Ética de Negocios. Los panameños son generalmente 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.

6.7.2 El Género (sexo). Generalmente las mujeres ocupan un segundo lugar, debido a la influencia "macho" que todavía existe en Panamá. Muchas mujeres operan los negocios. Las mujeres extranjeras que lleguen a Panamá para realizar negocios pueden encontrar problemas. Aunque las mujeres pueden salir solas, generalmente se siente mejor si están acompañadas.

6.7.3 El Vestir. La forma de vestir debe ser informal de acuerdo a los estándares latinoamericanos.

6.7.4 Costumbres. Las prácticas y costumbres de negocios en Panamá son una mezcla de los métodos únicos norteamericanos y el tradicional estilo latino. Las compañías extranjeras que operan en Panamá deben formarse de acuerdo al estilo de negociación de Panamá.

6.7.5 Viajes de Negocios. El sistema telefónico de Ciudad de Panamá y Colón, tiene sistema de cambios automáticos. El satélite panamericano terrestre provee el servicio de larga distancia en la mayoría de los lugares del país. En los principales hoteles o en el aeropuerto se pueden encontrar los servicios de fax y telefax.

Los programas de radio y televisión en Panamá generalmente son en español, sin embargo algunos de los programas de televisión por cable son en inglés.

7. ESTUDIO DEL MERCADO OBJETIVO

7.1 CARACTERISTICAS Y ATRIBUTOS DEL PRODUCTO ELEGIDO

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS: Línea de Dama: La principal y única línea de fabricación en Calzado Moda Class es el calzado para dama, en diversos estilos: Formal e informal. En las líneas de zapatilla, prefabricado y sandalia.

Características del producto: Calzado de línea casual y formal para dama elaborados en cuero, fibras textiles, sintéticas, materiales importados en tallas desde 34 hasta 41. Calzado para dama con capellada en cuero y suelas en neolite. Calzado elaborado en línea clásica, y ejecutiva clasificada como un bien de tipo indispensable. Las materias primas utilizadas en su elaboración son nacionales e importados, algunas son: cuero nobuck, cuero gamuza, cuero, forro badana, odena, pegantes, plantillas sintética, espuma y activadores químicos del pegante. El calzado elaborado por Calzado Moda Class goza de reconocimiento en el ámbito nacional por sus diseños y calidad, además es importante destacar que las capelladas son elaboradas en cuero y otros materiales, lo cual genera gran demanda y aceptación del producto por parte de los clientes, ya que da varias alternativas de precios.

Cuadro 2. Productos de calzado Moda Class.

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	PRECIO
ZAPATILLA PARA DAMA	Producto elaborado en cuero y suela natural	US\$24,00
SANDALIA PARA DAMA	Producto elaborado en cuero y suela natural	US\$21,75
PLANTAS	Producto elaborado en cuero y suela sintética	US\$21,00

Fuente: Empresa Calzado Moda Class

Grafico 11. Calzado para dama



ZAPATILLA



SANDALIA



PREFABRICADO

Fuente: Calzado Moda Class

7.1.1 Diseño y Normas Técnicas.

NORMAS DE CALIDAD APLICABLES AL SECTOR:

Normatividad: Norma ISO 9001 Versión 2000 Para procesos productivos.

Programa de eco etiquetado: Las etiquetas, rótulos o sellos ambientales son una manifestación que destaca los aspectos ambientales de un producto o servicio. Pueden tomar la forma de un enunciado, símbolo o grafico en un producto o su etiqueta; en la documentación que lo acompaña o en los medios de publicidad o divulgación; estas etiquetas son un medio para promover la demanda y oferta de aquellos productos y servicios que causan menor impacto en al ambiente.

El Programa Nacional de eco etiquetado se basa en el otorgamiento de una etiqueta o sello a aquellos productos y servicios de organizaciones que voluntariamente deciden someterse a la verificación por parte de una entidad idónea e independiente, del cumplimiento de todos los requisitos o criterios ambientales previamente definidos para su producto o servicio.

Los beneficios para las organizaciones que deseen hacerse partícipes de este programa incluyen el uso de la etiqueta como un medio para lograr un aumento de

su participación en el mercado, mejora su imagen corporativa y la reducción de los costos por consumo de energía o materiales, entre otros.

En términos de beneficios para el país, este programa pretende fomentar el crecimiento del mercado de aquellos productos “amigables con el ambiente”, generar un cambio en la actitud de los consumidores hacia estos productos y estimular la producción limpia y sostenible de bienes y servicios que generen menor impacto al ambiente.

Control de etiquetado: La superintendencia de industria y comercio diseño un plan para etiquetado de calzado. Donde todos los fabricantes deben tener un número de registro para que cualquier persona sea capaz de identificar los componentes del producto que desea adquirir, para ello identificó una lectura normal o cuadros pictográficos que cada calzado debe llevar en su interior, donde se especifiquen así:

REGISTRO N.	
CAPELLADA	CUERO
FORRO	CUERO
SUELA	SINTETICA

Hecho en Colombia.

7.2 VENTAJAS Y CARACTERISTICAS DEL PAIS DESTINO

La razón por el cual este proyecto se direccionó hacia Panamá fue por disposición de la gerencia, con el fin de penetrar nuevos mercados debido a la crisis establecida durante el año lectivo con los países vecinos, el sector calzado se ha visto muy afectado y es necesario realizar alianzas significativas con nuevos clientes.

Información general de Panamá.

Grafico 12. Vista ciudad de PANAMA



Fuente: enciclopedia Encarta.

7.2.1 Bandera. La bandera panameña consiste en un rectángulo dividido en cuatro cuarteles: el primero superior cerca del asta, de color blanco con una estrella azul de cinco puntas; el segundo superior a continuación del ya descrito, de color rojo; el primero inferior cerca del asta de color azul; y el segundo a continuación de éste, de color blanco con una estrella roja de 5 puntas.

Grafico 13. Bandera de Panamá



Fuente: www.pa/patriaproceres.com

7.2.2 Comida. Panamá tiene variedad de comidas típicas de acuerdo a su región y grupos culturales, pero las más conocidas tienden a ser las frituras y arroces.

Algunos ejemplos son de la comida tradicional panameña es la siguiente: Frituras: Caramañolas (hechas con Yuca molida y carne triturada adentro), Empanadas de Maíz (hechas con maíz nuevo y carne por dentro), Bollos de Maíz (ya sea solos o rellenos), Hojaldras, Tortillas de Maíz, Bonuelos, Patacones. Arroces (frito): Arroz con pollo, Arroz con guando (fríjol cultivado en Panamá), Arroz con coco.

7.2.3 Información general de Panamá

Cuadro 3. Información socioeconómica de Panamá

CAPITAL:	CIUDAD DE PANAMA
POBLACIÓN:	3.283.959
IDIOMA:	ESPAÑOL
TIPO DE GOBIERNO:	REPÚBLICA PRESIDENCIALISTA. PRESIDENTE: MARTIN TORRIJOS ESPINO (2004- 2009)
RELIGIÓN:	CATOLICOS 85%, PROTESTANTES 15%
MONEDA:	BALBOA
TERRITORIO:	77.080 Km.
PIB:	Valor US\$: 13, 733, 500,000.00 PIB per. Capita US\$: 4,329.00 Crecimiento de PIB %: 6.20
TASA DE DEVALUACIÓN %:	0.00
CAMBIO DE LA MONEDA X US\$:	1.00
DEUDA EXTERNA US\$:	7,219,200,000.00
TIPO DE CAMBIO BILATERAL	xValor Colon \$: 2,626.22

MONEDA DEL PAÍS :

DESEMPLEO %: 9.20

TASA DE INTERÉS : Tasa de Interés Activo %: 0.00
Tasa de Interés Pasivo %: 0.00

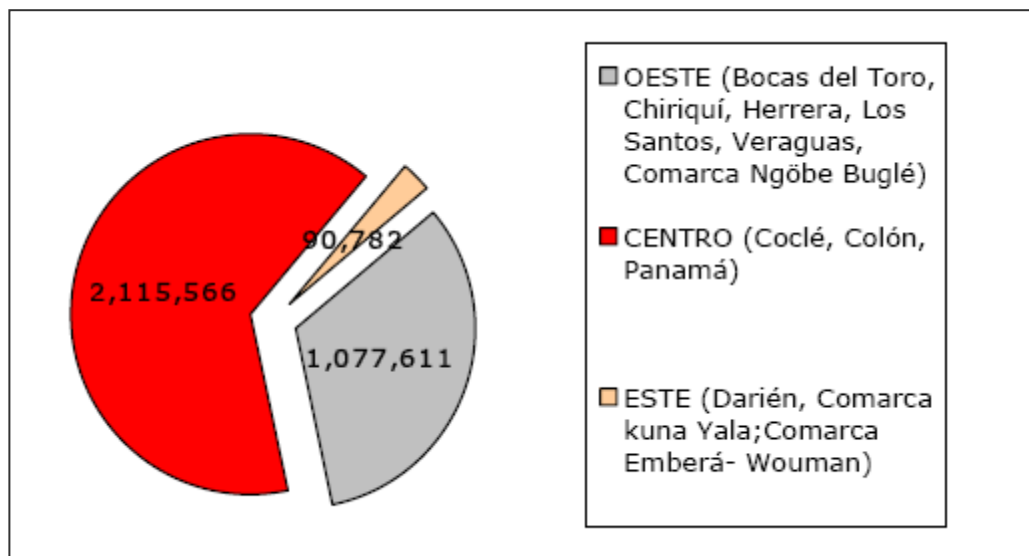
INFLACIÓN %: 0.50

TASA DE ALFABETISMO: 92,6%

Fuente: www.proexport.com.co

7.2.4 Geografía y Población: Ubicada en el extremo sur oriental del istmo centroamericano, limita al norte con el mar caribe, al este con Colombia, al sur con el océano pacifico y al oeste con Costa Rica, cuenta con una densidad poblacional de 38 habitantes por kilómetro cuadrado. Su territorio es atravesado por la vía interoceánica que tiene una longitud de 80 Km. y conecta los dos océanos.

Grafico 14. Distribución de la población de Panamá



Fuente: www.cicex.com

Panamá cuenta con las siguientes ciudades distribuidas en su geografía nacional.

CIUDAD DE PANAMA	1.363.000 Habitantes
DAVID	480.000 Habitantes
SANTIAGO	238.000 Habitantes
PENONOME	224.000 Habitantes
COLON	224.000 Habitantes
CHITRE	119.000 Habitantes

7.2.5 Idioma: El español es el idioma oficial, el inglés es hablado con propiedad por la mayoría de la población por el contacto norteamericano en su época de administración del canal.

7.2.6 Clima. Su clima es típicamente tropical, se caracteriza por sus altas temperaturas durante todo el año, con abundante precipitación y excesiva humedad. Su temperatura promedio es de 28°C

7.2.7 Gobierno. El gobierno Panameño es democrático de elección popular, soportado en tres poderes: El Ejecutivo, en cabeza del presidente de la República, y dos vicepresidentes, elegidos para un periodo de cuatro (4) años, que se apoyan en el gabinete Ministerial; el Legislativo que recae sobre la asamblea legislativa, cuyos miembros los diputados son elegidos popularmente y el Judicial, a cargo de la corte suprema de justicia.

7.2.8 Visa. El gobierno de Panamá exige visa consular o tarjeta de turismo a los ciudadanos Colombianos que deseen ingresar en su territorio.

7.2.9 Inversión Externa. Los incentivos establecidos por Panamá, para atraer la inversión extranjera se pueden sintetizar en tres aspectos: A los ciudadanos panameños y a los ciudadanos extranjeros se les otorga el mismo tratamiento según la constitución; no existe en Panamá control de cambios. El medio circulante es el dólar; existe exoneración de impuesto a la renta y otros a la

inversión, lo que sumado a la infraestructura de servicios con que cuenta el país, de las mejores del continente, lo convierten en territorio preferencial para la inversión extranjera. Panamá es beneficiario del CBI.

Cuadro 4. Balanza comercial Panamá

Comercio Exterior	2002 (US\$)	2003 (US\$)	2004 (US\$)	2005 (US\$)
EXPORTACIONES	5,314,700,000	5,048,900,000	5,885,600,000	5,103,254,000
IMPORTACIONES	6,349,800,000	6,161,600,000	7,470,900,000	7,985,897,245
BALANZA COMERCIAL	-1,035,100,000	-1,112,700,000	-1,585,300,000	-2,882,643,245

Fuente: Proexport

La balanza comercial de Panamá para el periodo comprendido entre los años 2002 – 2005 hace referencia a un resultado deficitario durante estos cuatro años de modo que las importaciones superaron las exportaciones creando saldos negativos o deficitarios que hacen concluir que Panamá importa mas de lo que exporta, es decir que la naturaleza de su comercio exterior mantiene la tendencia hacia el incremento de las importaciones y la disminución de sus exportaciones. El comportamiento del año 2005 permite observar claramente el aumento en el valor deficitario de la balanza comercial de Panamá.

Tabla 11. Origen de las Importaciones

PAÍS	PARTICIPACIÓN
Estados Unidos	33,50%
Zona libre de Colon	13,00%
Colombia	5,90%
Japón	5,40%
Costa Rica	4,20%
Venezuela	4,20%

México	3,70%
Ecuador	3,30%
Corea del sur	2,10%
Guatemala	2,10%

Fuente: www.proexport.com.co

En la anterior tabla es posible observar que Estados Unidos es el principal proveedor de las importaciones de Panamá con un 33,5% del total de las importaciones anuales, Colombia se destaca en un tercer lugar con 5,9% del mercado de Panamá por sus exportaciones, y en último lugar es decir en el puesto 10 se encuentra Guatemala con un 2,1% de participación dentro del mercado panameño

Tabla 12. Destino de las exportaciones

PAÍS	PARTICIPACIÓN
Estados Unidos	46,10%
Suecia	5,90%
Costa Rica	4,80%
Honduras	4,40%
Bélgica	4,30%
Portugal	3,80%
España	2,90%
Nicaragua	2,80%
Guatemala	2,10%
Republica Dominicana	2,10%

Fuente: www.proexport.com.co

El principal destino de las exportaciones panameñas se dirigen al mercado de Estados Unidos con un porcentaje de participación correspondiente al 46,1% y el país con menor índice de participación en las exportaciones de Panamá es Republica Dominicana con un porcentaje de participación de 2,1%, Colombia no figura dentro de los diez destinos principales de las exportaciones de Panamá.

7.3 ESTUDIO DE LA OFERTA Y DEMANDA DEL PRODUCTO

7.3.1 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 el producto escogido debe llevar consigo la moda actual del país.

El calzado es diseñado por un experto de nacionalidad italiana, se rige por la moda europea pero se debe tener en cuenta que tan rápido llega la moda a este país, para no chocar con el estilo de la mujer panameña.

7.3.2 Consumo – Per Cápita de mercado. Pese a ser un país que tiene un ingreso per – cápita de U\$ 8.200 (año de actualización 2007), su economía se mantiene estable y es propia para la inversión extranjera, 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.

7.3.3 Mercado del país destino. El mercado panameño y la Zona Libre de Colón ofrecen buenas oportunidades para la comercialización de artículos de cualquier tipo.

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.

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.

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

Grafico 15. Zona libre de Colon



Fuente: www.proexport.com

Zonas Francas: Panamá cuenta con la zona franca de mayor movimiento de Occidente, la zona libre de Colon, localizada sobre el océano Atlántico, al final del canal de Panamá, al lado del puerto de Cristóbal, en la ciudad de Colon, allí todo tipo de mercancía es admitido, libre del pago de cualquier gravamen. La reexportación de productos esta igualmente exonerada de impuestos, excepción hecha de aquellos manufacturados dentro de la zona franca, que contengan materias primas de origen panameño, sujetas al pago de impuestos de exportación.

En la actualidad las empresas que se instalen en la zona libre de colon, gozan de beneficios tributarios, acogiéndose al régimen preferencial de impuestos, igualmente cuentan con un régimen laboral especial, las mercancías que de la zona ingresen a territorio panameño, están sujetas al régimen de internacionalización regular, como si fueran provenientes de un tercer país. Toda persona jurídica o natural puede operar en 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.

Situada en la puerta Atlántica del Canal de Panamá, la Zona Libre de Colón cuenta con el acceso de una diversidad de rutas marítimas 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.

Panamá no es reconocido internacionalmente como exportador de productos manufacturados; lo es de muy calificados bienes primarios, pero más bien se ha destacado por ser un destacado importador y reexportador. Su balanza comercial es y ha sido históricamente deficitaria, equilibrada en parte por las operaciones de la Zona libre de Colon, que muy poco tienen que ver con sus factores internos de producción. La zona libre de Colon es un gran almacén, quizás el mayor de América Latina, que importa y exporta bienes bajo un régimen especial. Se le reconoce como un recursivo Centro Comercial donde se encuentran una gran variedad de bienes, hasta algunos que por su especializada utilización o consumo y capacidad de oferta, no es fácil de encontrar en otro lugar del continente.

Algunos de los centros comerciales más reconocidos de corte norteamericano, como:

Albrook Mall: Inaugurado hace dos años, este gigantesco centro comercial atrae a personas de todas las clases sociales, con sus grandes tiendas por departamentos, cines, boutiques y centros de entretenimiento para todas las edades.

El Dorado: El primer "mall" de estilo norteamericano de Panamá se está remodelando para adaptarse a los nuevos tiempos. Es un centro comercial de corte familiar, complementado por un sistema de centros comerciales a su alrededor, como el Centro Comercial Alhambra, El Dorado Mall y Camino de Cruces.

Multicentro: Situado en el exclusivo sector de Punta Paitilla, este lujoso mall bien podría competir con los mejores de Europa y Norteamérica. Allí encontrará marcas de ropa de diseñadores famosos y finas joyerías. El centro conecta con el Hotel Radisson Decapolis y su gran casino estilo Las Vegas.

Multiplaza: También en Paitilla, se encuentra Multiplaza Pacific. Aunque algunas de las casas de moda más prestigiosas del mundo han abierto boutiques allí, el mall atrae a un mercado de clase media con una excelente variedad de tiendas por departamentos, supermercados, bancos y ferreterías. Conecta con el Hotel Courtyard by Marriott.

Los Pueblos: Este centro comercial al aire libre es extremadamente popular entre los panameños de todos los extractos sociales, debido a sus precios bajos y a su gran variedad de productos. Está conformado por decenas de tiendas por departamentos y almacenes de electrodomésticos. Situado a sólo 10 minutos del Aeropuerto de Tocumen, es un buen lugar para disfrutar de una película de cine antes de que parta su avión.

El sector de Vía España: Es una delicia para la mayoría de los huéspedes de los hoteles de la ciudad, quienes sólo necesitan caminar una manzana o menos para llegar a una larga cadena de boutiques que ofrecen ropa de diseñadores, joyas y alta tecnología. El área incluye a la Avenida Samuel Lewis, que se ha convertido en un centro de alta moda en los últimos años.

Avenida Central: Conocido icono de la ciudad y paseo peatonal, cuyas gangas atrajeron a miles de pasajeros de trasatlánticos en tránsito durante los primeros años del s. XX, continúa siendo el centro comercial No.1 para la mayoría de los panameños, quienes allí pueden encontrar desde alfileres y juguetes, hasta lo último en aparatos electrónicos y electrodomésticos –todo a precios sumamente bajos, Sus precios, que pueden bajar aún más si sabe cómo regatear con los vendedores.

7.3.4 Demanda. El Cliente Potencial para Calzado Moda Class, son las comercializadoras que buscan asegurar el éxito comercial de las compañías que representan. Más que asesores o representantes, actúan como extensión de las empresas planeando, investigando, innovando e implementando todo el proceso de venta del producto ya sea para el mercado nacional o el extranjero.

Algunos de los servicios que prestan estas comercializadoras son:

- Definir el mercado ideal para los productos con la realización de los estudios pertinentes
- Tramitar los permisos necesarios para cubrir los requerimientos de los gobiernos extranjeros, como lo referente a cupos arancelarios, aduanas, agentes aduanales y almacenes entre otros.
- Definir los canales de distribución adecuados para el producto en el mercado elegido.
- Realizar las negociaciones correspondientes, para asegurar la introducción del producto del mercado meta y asegurar el resurtido.
- Apoyar en la selección de campañas publicitarias y monitorear la promoción elegida.

- Diseñar las mejores estrategias de penetración en cadenas de supermercados, tiendas departamentales, mercados institucionales y demás detallistas.
- Desarrollar la logística de exportación del producto: recepción de orden de pedido, selección de medio competitivo, empaque y embalaje del producto adecuado, etiquetado, seguro, desarrollo de cotización y selección de método de cobro.
- Obtener los apoyos gubernamentales, a los que se tienen derecho para la exportación, como la participación en exposiciones y ferias internacionales, desarrollo de seminarios, entre otros.
- Promover el desarrollo de alianzas estratégicas cuando el caso lo requiera.

Revisadas y analizadas las comercializadoras internacionales de calzado, se definieron las siguientes comercializadoras como posibles entidades de contacto para los negocios de Calzado Moda Class.

Para éste estudio los comercializadores de calzado ubicados en Panamá, se convierten en el punto de apoyo para el ejercicio del comercio exterior, del producto que se desea ofrecer a Panamá el cual es la zapatilla para dama de Calzado Moda Class de Bucaramanga.

A continuación se presentan las principales comercializadoras investigadas para establecer los contactos de negocios en el país de destino de Panamá.

BELLAGIO

Vía España, Edif. Dorchester
Apartado postal 3394 Zona 4
Panamá, Rep. De Panamá
Tel: (+507) 263-1161
Fax: (+507) 263-3747
E-mail: bellagio@netfights.net.pa
Contacto: Sr. Alan Husney

BELLINI (Grupo Regency)
Vía España, Plaza Regency
Apartado postal 833-0434 Plaza Panamá
Panamá, Rep. De Panamá
Tel: (+507) 205-8000
Fax: (+507) 205-8222
E-mail: jharari@plazareg.com
Contacto: Sr. Jack Harari

CALZADOS BBB
Juan Díaz, Calle 120 Oeste
Apartado postal 6-5444 El Dorado
Panamá, Rep. De Panamá
Tel: (+507) 266-3333
Fax: (+507) 220-6755
Contacto: Lic. Prudencio Ponce

DABSAN INTERNATIONAL, S.A.
Calle 16, Edificio 42
Apartado postal 4004 Zona Libre de Colón
Colón, Rep. De Panamá
Tel: (+507) 441-5177
Fax: (+507) 433-1611
E-mail: ventas@dabsan.com
Contacto: Sr. Daniel Bazan

DISTRIBUIDORA DALET
Calle 16 Oeste
Apartado postal 704 Panamá 1
Panamá, Rep. De Panamá
Tel: (+507) 228-2222
Fax: (+507) 211-0853
E-mail: daniel@dalet.com.pa
Contacto: Sr. Daniel Gabay

EMPRESAS EINSEMAN S.A
Calle 50 Banco Iberoamericana, Piso 6
Apartado postal 92 Zona 1
Panamá, Rep. De Panamá
Tel: (+507) 269-5544
Fax: (+507) 264-0784
E-mail: empeisen@empeisen.com
Contacto: Sra. Anabella de Calvo

FORMULA EXPORT.

Calle 16 Paseo Gorgas
Apartado postal 3215 Zona Libre de Colón
Colón, Rep. De Panamá
Tel: (+507) 441-6018
Fax: (+507) 441-2720
E-mail: formex@sinfo.net
Contacto: Sr. Uriel Aizpurua

JET SET LATIN AMERICA CORP. S.A.
Calle 16 y 17 Avenida Gorgas
Apartado postal 3198 Zona Libre de Colón
Colón, Rep. De Panamá
Tel: (+507) 441-6525
Fax: (+507) 441-6429
E-mail: jetset@psi.net.pa
Contacto: Sr. Simonta Wachi

IMPORTADORA MADURO, S.A.
Avenida Frangipani, 21
Apartado postal 87-1333 Zona 7
Panamá, Rep. De Panamá
Tel: (+507) 227-4144
Fax: (+507) 227-5595
E-mail: imsa@maduro.com.pa
Contacto: Sr. Guillermo Maduro

POWERSHOES
Edificio Harbour View, Local #10
Apartado postal 2041 Zona Libre de Colón
Colón, Rep. De Panamá
Tel: (+507) 441-6053
Fax: (+507) 441-6063
E-mail: power@sinfo.net
Contacto: Sr. Carlos Collado

7.3.5 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 consumidor final

- Incumplimiento en los acuerdos comerciales preestablecidos
- Variación de los aranceles
- Disminución del consumo per. – cápita
- Alta competencia
- Rupturas Diplomáticas entre los países interesados
- Calidad de productos
- Cambios en la materia prima
- Fluctuaciones en la moneda
- Condiciones económicas globales

7.4 ESTUDIO DE MERCADEO Y DISTRIBUCION

7.4.1 Canales de distribución.

SECCIÓN: XII. CALZADO, SOMBREROS Y DEMAS TOCADOS, PARAGUAS, QUITASOLES, BASTONES,

CAPÍTULO: 64 CALZADO, POLAINAS Y ARTICULOS ANALOGOS; PARTES DE ESTOS ARTICULOS. ¹¹

64039900 ----PARA DAMAS, CON VALOR CIF IGUAL O INFERIOR A B/.30.00 CADA PAR

Cuadro 5. Importaciones totales en panamá

Año	Peso Neto (Kg.)	Valor (US\$)
2002	77,652.00	802,897
2003	196,370.00	1,692,823
2004	196,369.00	1,692,801

Fuente: Contraloría General de la República de Panamá, Dirección de Estadística y Censo. 2000 - ALCA, tomado en Feb/04.

¹¹ Arancel de aduanas

Los totales de importación que muestra el cuadro 5 corresponden a la sumatoria de todas las partidas arancelarias de las bases de datos suministradas por las fuentes señaladas. Estas cifras pueden diferir de los datos de Comercio Exterior suministrados por los bancos centrales.

Como se menciona anteriormente el principal canal de distribución que se quiere utilizar son las comercializadoras pues conocerían el mercado los posibles clientes potenciales, realizarían las negociaciones correspondientes para asegurar la entrada del producto, tendrían la posibilidad de impulsar el producto a través de campañas publicitarias y promoción.

7.4.2 Promoción.

Publicidad: La publicidad en este sector es impresa en su gran mayoría, también se maneja la radial en las principales emisoras locales, con la implementación de novedosas cuñas, promociona sus productos que son distribuidos a través de sus clientes. La publicidad en Televisión y en Periódicos no se utiliza dado que la publicidad generalmente es correo Voz a voz, Pendones, Materiales P.O.P. y catálogos virtuales donde se presentan las nuevas colecciones y estilos para el mercado entregados por los fabricantes a los distribuidores de productos, y los empaques como cajas y bolsas de almacenes fabricantes que se entregan al consumidor final, pretenden llamar la atención de este y generar recordación de marca a través de estos medios publicitarios.

Las ferias y eventos relacionados con actividades de este sector propician la utilización de grandes cantidades e innovadoras formas de publicitar sus productos.

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. Envío de muestras físicas a las comercializadoras ya antes contactadas e interesadas
2. Presentación de Catálogos
3. Participación en Ferias especializadas de exposición de productos (especialmente de Calzado)
4. Pagina Web (En Construcción)

Costos de Promoción y Publicidad. Para la promoción del producto Calzado Moda Class ha decidido enviar muestras físicas a la comercializadoras BELLAGIO y BELLINI pues en conversaciones telefónicas tienen clientes interesados en la adquisición del producto, también enviara catálogos de la colección mas reciente. La Empresa tiene presupuestado para la promoción y publicidad de los productos **\$2.370.000** los cuales serán cargados al costo del producto exportado.

Tipo De Pago Escogido: se ha determinado que la exportación se realizara a través de un pago anticipado siempre y cuando se llegue al acuerdo con el posible cliente, 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 ya establecida en 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, cuando ya se ha realizado un estudio de 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.

7.5 PREFERENCIAS ARANCELARIAS DEL PRODUCTO:

Acceso al mercado panameño: Análisis de los diferentes acuerdos comerciales en los que participa Panamá y de los diferentes esquemas preferenciales que otorga, con énfasis en los que se beneficie Colombia.

Acuerdos Comerciales:

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 son originarios y provenientes de sus respectivos territorios.¹²

Luego de la firma del Segundo Protocolo Modificador 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, 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.

Comercio bilateral de la partida arancelaria 64.03.99.00.00 con Panamá:

Cuadro 6. Balanza Bilateral

Intercambio Bilateral	2002 (US\$)	2003 (US\$)	2004 (US\$)
EXPORTACIONES TOTALES FOB COLOMBIANAS	216,093,625	170,524,324	213,431,153

¹² www.proexport.com.co

HACIA PANAMÁ			
Exportaciones Tradicionales	83,695,390	11,725,572	29,214,938
Exportaciones No Tradicionales	132,398,235	158,798,752	184,216,215
IMPORTACIONES CIF COLOMBIANAS DESDE PANAMÁ	41,205,637	21,571,893	30,197,285
BALANZA BILATERAL	174,887,988	148,952,431	183,233,868

Fuente: www.proexport.com.co

La balanza bilateral Colombia – Panamá representa para Colombia superávit comercial debido a que la suma de las exportaciones tradicionales y no tradicionales de los años 2002 – 2003 y 2004 supera en gran medida las importaciones de Panamá que siguen demostrando la tendencia importadora que maneja este país, es así que nuestras exportaciones siguen siendo bastante representativas dentro del volumen de importaciones CIF que maneja Panamá.

Intercambio bilateral con Colombia

COMERCIO EXTERIOR PARTIDA ARANCELARIA: 64.03.99.00.00

Cuadro 7. Exportaciones colombianas a Panamá

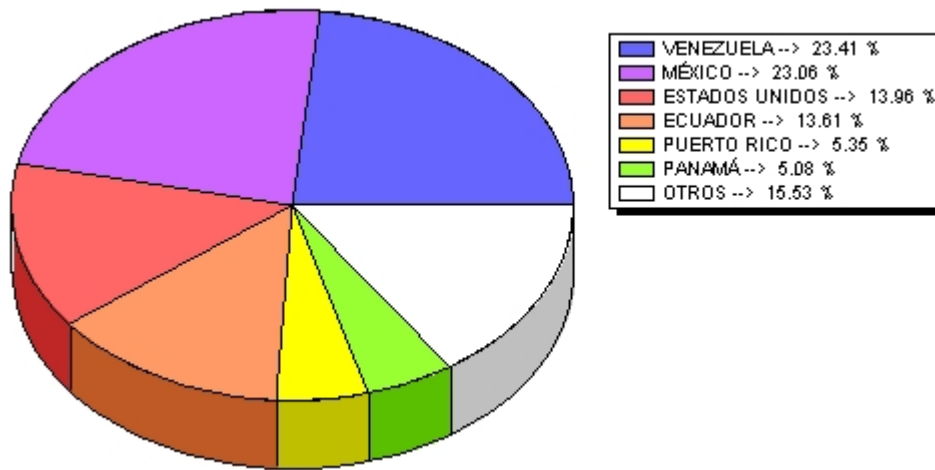
DESTINO DE LAS EXPORTACIONES									
PAÍS	2003		2004		2005			2006	
	PESO NETO	FOB	PESO NETO	FOB	PESO NETO	FOB	Particip.	PESO NETO	FOB
	(Kg.)	(US\$)	(Kg.)	(US\$)	(Kg.)	(US\$)	(%)	(Kg.)	(US\$)
								Enero - Septiembre	

PANAMÁ	60,947	1,047,956	69,496	1,424,970	44,627	1,107,270	5.08	23,812	538,698
TOTAL	60,947	0	69,496	0	44,627	0	0	23,812	538,698

Fuente de Información: Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE - Cálculos Proexport-Colombia.

Figura 2. Exportaciones colombianas a panamá

**6403990000 LOS DEMAS DE DEMAS CALZADOS CON SUELA DE CAUCHO, PLASTICO, CUERO NATURAL, ARTIFICIAL O REGENERADO Y PARTE SUPERIOR DE CUERO NATURAL
TOTAL EXPORTACIONES FOB DEL PRODUCTO: US\$ 21,787,690**



Fuente de Información: Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE - Cálculos Proexport-Colombia.

Los valores de las exportaciones de los subsectores económicos y el sector calzado han representado un importante ítem dentro del valor de las exportaciones totales de la balanza comercial colombiana en el periodo comprendido en los años 2002 – 2005 es así que se observa un incremento del valor de las exportaciones FOB de calzado cuyo porcentaje de participación representa 100% dentro del sector calzado.

Los documentos requeridos para ingreso de mercancías envíos comerciales son: dos facturas Comerciales en español o Ingles con fecha nombre del exportador y

del importador, especificado el bien, el precio FOB, los descuentos si los hubo, flete, seguro, otros cargos CIF, firma del agente transportista y la siguiente declaración: “declaré bajo la gravedad de 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 se hará ningún arreglo o compromiso que altere el precio de venta que aparece en esta factura” ,licencia de Importación para todos los bienes.

Para la recepción de envío de muestras sin valor comercial la factura comercial debe estar valorada en US\$50 o menos con la siguiente documentación dos facturas y la declaración del valor actual.

7.6 BARRERAS NO ARANCELARIAS Y EXIGENCIAS DE ENTRADA

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.

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.

Se aplica un derecho de aduanas de US\$70 para todas las importaciones cuyo valor es de US\$2000 o más. Aplica un recargo de aduanas del 7.5% sobre valor FOB para la mayoría de las importaciones.¹³.

¹³ Asociación de Libre Comercio de las Américas ALCA. National Trade Data Bank - NTDB. Tomado el 10/04/05

7.7 EVALUACIÓN DE NORMAS, TRÁMITES Y REQUISITOS DE IMPORTACIÓN

7.7.1 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 tramitología que se necesita para llevar a cabo.

Las operaciones de importación deben ir acompañadas de una serie de documentos, generalmente exigidos por los clientes importadores y las regulaciones propias de los mercados de exportación, además de nuestras propias regulaciones.

Es importante la atención debida a estos requerimientos, de lo contrario pueden surgir problemas durante la salida del país, el ingreso y retiro de los productos en destino, generando costos por sobrestadía de la carga, multas, costos adicionales, hasta detención y rechazos de la mercadería.

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.

Calzado Moda Class ha establecido unos estándares de calidad de la siguiente manera:

Correcto: 100% Cumpliendo con los criterios establecidos

Incorrecto: No cumple con los criterios establecidos

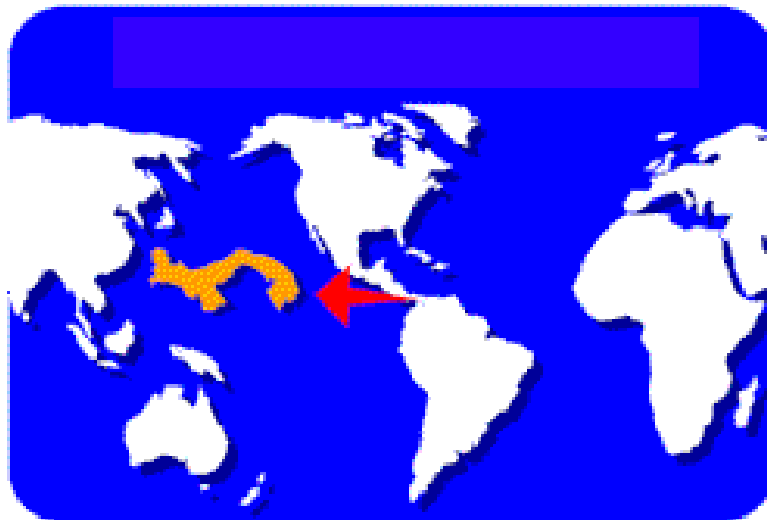
- Calidad optima del producto
- Tallaje pedido exactamente
- Cumplimiento de materias primas
- Tiempos de entrega
- Normas de importación del país destino

Esto con el fin de cumplir con los tiempos de entrega, reducir los desperdicios de materia prima, utilizar los tiempos de fabricación establecidos por la empresa. Para garantizar todo lo anterior la empresa, ha definido semestralmente realizar la Reevaluación a sus proveedores de acuerdo a sus criterios de valoración establecidos, el cual reporta su criterio para la próxima compra de muestras de la siguiente colección o no.

7.8 RED DE APOYO

Selección del medio de transporte más competitivo: En éste aspecto es importante conocer las rutas y tiempos para seleccionar el medio de transporte más competitivo que favorezca al cliente y a la empresa. Para ello se va a revisar la ubicación de Panamá con respecto del continente Americano, su acceso marítimo y aéreo, pues el terrestre está interrumpido por el tapón del Darien donde los gobiernos de Panamá y Colombia no han desarrollado la gestión pertinente para terminar la construcción de la carretera panamericana.

Grafico 17. Ubicación de panamá con respecto al continente americano



Fuente. Proexport Colombia

Principales características de las condiciones de acceso físico desde Colombia hacia Panamá, en términos de los diferentes modos de transporte, frecuencias, tiempos de tránsito, costos de referencia y otros aspectos importantes de logística en el mercado de destino

Panorama general: 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, Panamá cuenta con importantes puertos marítimos conectados con la ciudad de Panamá por vías férreas y vías carretables que no exceden los 80 Km. de longitud.

La red vial es aproximadamente de unos 11.000 Km., de los cuales 35% son pistas de tierra. Las principales carreteras son la panamericana, que une la ciudad de Panamá a Costa Rica, y la transísmica, que va de Balboa a Colón. Una buena parte de la red se encuentra en mal estado pero ya el gobierno panameño está desarrollando un programa de adecuación y ampliación de la red de carreteras y autopistas, por otra parte el sistema ferroviario Panamá Canal Railway Company esta modernizado y brinda servicios transcontinentales con sus 48 Km., de longitud. El transporte aéreo cuenta con servicios regulares directos desde Bogotá y Cali, todos ellos al aeropuerto de Tocumen de la ciudad de Panamá.

Acceso marítimo: Panamá cuenta con una posición estratégica para el transporte marítimo, cuenta con los puertos de Balboa, Cristóbal, Coco Solo, Manzanillo y Vacamonte y el canal de Panamá. Desde Colombia hay servicios directos a Panamá en una variedad de frecuencias y con tiempos de transito de entre 2 y 4 días dependiendo la naviera que lleve su mercancía.

Balboa: El puerto de Balboa esta ubicado en la salida al océano Pacífico del canal de Panamá, al extremo sur del País, el puerto esta dividido en tres fases.

La I y II cuentan con 8.4 hectáreas para almacenaje de contenedores, con 258 conexiones para contenedores refrigerados y 820 metros de muelle dividido en ocho atracaderos equipados con tres grúas pórtico súper post panamax, nueve grúas pórtico de patio, apiladores y spreaders. La fase III del puerto se proyecta con 270 metros de muelle, equipados con 4 grúas pórtico Súper post-Panamax, 6 hectáreas para almacenaje de contenedores, 242 conexiones para contenedores refrigerados. En el 2005 movilizó 4,946,303 TONS y 358,868 TEUs.

Zona de Colon: Es el sistema portuario más grande de América Latina, se encuentra en la entrada atlántica del Canal de Panamá, esta área cuenta con los puertos más importantes de tráfico Panameño y Mundial, en Colon se encuentra el Colón Container Terminal, el puerto de Manzanillo, y el puerto de Cristóbal, aunado a esto en Colon está la Zona Franca más grande de Latinoamérica.

El puerto de Cristóbal está diseñado para el manejo de carga a granel, general, vehículos. Cuenta con 10 muelles, 2 grúas pórtico Panamax y 4 grúas pórtico de patio, posee un área de almacenaje para contenedores de 8.5 hectáreas con una capacidad anual de 300,000 TEUS.

El puerto de Manzanillo: Cuenta con 1240 metros continuos de muelle y 200 metros de muelle para manejo de carga suelta, ro-ro y contenedores El puerto posee un área de 450.000 metros cuadrados con instalaciones de almacenaje para 27.000 TEU'S, conexiones para contenedores refrigerados 500 y patios para reparación 15.000 metros cuadrados a demás 1.300 metros cuadrados para reparaciones bajo techo, esta equipado con 2 grúas pórtico super post panamax, 6 post panamax y dos panamax, que le permiten un manejo de 1.500.000 TEUS al año.

El Terminal de contenedores de Colon: Esta en la provincia de Coco Solo, esta especializado en el manejo de contenedores y carga en general. tiene una capacidad de manejo de 400,000 TEUs anualmente, 612 metros de atracadero

capaz de acomodar dos naves Panamóx o cuatro feeders, esta equipado con 5 grúas pórtico Panamóx, 25 hectáreas de patio de contenedores refrigerados, tiene sección de almacenaje , tractores, cargadores y montacargas, finalmente se encuentra a 78 Km. de la Ciudad de Panamá. Los tres puertos en la región de Colon movilizan cantidades enormes de mercancía llegando en el 2004 a la cifra de 10,887,376 TONS y 1,943,712 TEUs.

El elemento infraestructural más importante de Panamá, El Canal de Panamá: Mide 80 Km. y establece el único paso interoceánico en América, desde el océano Atlántico al Pacífico y por tanto de Norteamérica a sur América. El Canal utiliza un sistema de esclusas diseñados 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.¹⁴

En los últimos años, los principales usuarios del Canal han mostrado la tendencia a preferir buques mucho más grandes, que utilizan las dimensiones máximas de la cámara, incluyendo el calado (profundidad del buque). En particular, el segmento de porta contenedores encabeza este comportamiento con buques de más de 900 pies de largo, y son éstos, precisamente, los que presentan más restricciones.

Acceso aéreo: Panamá cuenta con 105 aeropuertos, sin embargo el acceso aéreo internacional se limita al aeropuerto de Tocumen en la ciudad de Panamá, el aeropuerto no cuenta con almacenaje dentro del Terminal, en caso que el AWB especifique permanencia en Panamá, la mercancía se desplaza a almacenaje de tipo seco, refrigerado y para valores en la ciudad hasta por 90 días, pasado el limite la mercancía será confiscada por la aduana, por otra parte existe el almacenaje brindado por las aerolíneas. Es importante resaltar que desde

¹⁴ El faro, 25 de junio de 2004

Colombia existen servicios directos regulares con frecuencias diarias desde las principales ciudades incluidas Cartagena a Panamá.¹⁵

Las líneas aéreas internacionales que sirven a Panamá con vuelos regulares de pasajeros: abr transamerica , american airlines , avianca, aire continental airlines, copa airlines, cubana, grupo taca, iberia, lan chile, lloyd aéreo boliviano, aeroflot, delta, air Madrid, west caribbean.

No es necesario obtener permisos de salidas para dejar el país, siempre y cuando el visitante se encuentre dentro del término de turista, ya que si ha excedido su período sin prorrogar el mismo o justificar su estadía en Panamá, deberá cubrir los costos de una multa que será cónsona con el tiempo excedido.

Grafico 18. Rutas desde Panamá



¹⁵ Proexport

Fuente: Agencia de Viajes Galvistor

ENTIDADES DE APOYO LOCAL:

Sena: Institución encargada de capacitar al personal para las labores básicas en la fabricación de calzado. La formación profesional tiene como objetivo mejorar el nivel de calificación y competencia de la fuerza laboral de la región teniendo como referente las fortalezas de la zona y las Normas de Competencia Laboral de las diferentes áreas ocupacionales.

Dentro de este grupo la formación continua está orientada a atender las necesidades específicas de capacitación y actualización del talento humano vinculado a las empresas, para contribuir a elevar la productividad y competitividad de las organizaciones, mejorar su capacidad para enfrentar los constantes cambios tecnológicos y su participación en los mercados nacionales e internacionales.

Entre los objetivos de los programas de formación continua que adelanta el SENA en alianza con los empleadores, están:

Responder a las necesidades puntuales de capacitación de las organizaciones.

Promover el desarrollo personal y profesional de los trabajadores.

Apoyar la adaptación de los trabajadores y las empresas a las nuevas tecnologías.

Fortalecer las empresas existentes.

Estimular entre las empresas la realización de alianzas estratégicas.

Adicionalmente a través de la formación ocupacional atiende a los desvinculados en diferentes sectores de la economía para que adquieran nuevos conocimientos o actualicen los que ya tienen.

Centro de Desarrollo Productivo del Cuero-CDP del Cuero: Institución sin ánimo de lucro, tiene como principal objetivo asistir y orientar a las empresas relacionadas con la actividad industrial del cuero hacia la modernización y el mejoramiento de sus niveles de productividad y competitividad. A parte de la capacitación que se brinda a nivel de mano de obra el CDP presta otros servicios: Diseño y desarrollo de productos, Servicios Técnicos Especializados, Asistencia Técnica.

Acicam: Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, Cuero y sus manufacturas. Es una organización profesional – gremial, sin ánimo de lucro de carácter privado, que agrupa a los empresarios colombianos que trabajan las manufacturas del cuero en todas sus variables.

Comfenalco, Cajasan, Congregación Mariana: Capacitan al personal en guarnición y armado de marroquinería en cursos de poca profundidad.

Cámara de Comercio de Bucaramanga: Esta entidad busca presentar a los empresarios diversos servicios, desde programa de creación de empresas, así como capacitación para microempresarios y servicios de comercio exterior.

Proexport Colombia: Entidad adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo cuya función principal es la orientación hacia la actividad exportadora con planes y programas de acompañamiento a los exportadores.

Asoinducals: Es una Entidad Sin Ánimo de Lucro, creado con el Objetivo de Agrupar a los Industriales del Gremio y a todos los Empresarios de este sector Industrial. La institución busca integrar esfuerzos para promover el mercadeo y la comercialización de sus productos fortaleciendo la industria y la generación de empleo, con más de 300 afiliados en diferentes líneas de producción de zapatos.

7.9 ANALISIS DE LA INFORMACION DE LA COMPETENCIA

La experiencia de calzado Moda Class en el establecimiento de contactos hace referencia a la participación en ferias especializadas del sector donde es posible contactar clientes nacionales e internacionales, que forman parte de la agenda de clientes potenciales y activos de la empresa. La idea central del negocio es establecer una alianza estratégica con los clientes que permitan la materialización de una relación de negocios fructífera y a largo plazo; para esto se elaboraran los contratos y demás documentos que permitan realizar esta alianza y que nuestros diseños sean vendidos bajo la marca Moda Class, es la cláusula mas importante a destacar en este contrato.

Otro contacto establecido fue el viaje realizado a Río de Janeiro por El gerente quien acudió a la feria mas grande de cuero y calzado donde se reúnen los principales productores y comercializadores de calzado y sus manufacturas de Brasil, evento donde fue posible establecer la importancia del uso de las nuevas tecnologías en la realización de los procedimientos comerciales de toma de pedidos, consulta de inventarios y establecimiento de las fechas de despacho todo éste soporte técnico genera confiabilidad y disponibilidad de la producción y por lo tanto el cumplimiento en las entregas de los despachos; la industrialización misma de la ciudad de Río de Janeiro genera un clima adecuado para la realización de negocios de gran envergadura es así que se reúnen los principales fabricantes de calzado de Brasil quienes a partir de esta feria programan sus exportaciones para el resto del año, dicha feria se efectuó en el mes de julio de 2007. Se cumplió el objetivo de participar y conocer un evento de estas dimensiones comerciales como una forma de lograr una mejor proyección en la participación de calzado Moda Class en eventos de esta magnitud, así mismo asimilar las tendencias del mundo de los negocios actual.

Otros contactos que se han realizado los ha hecho la propietaria de la empresa en ferias internacionales en Las Vegas, de donde trae información valiosa para la puesta en marcha de los diseños, la feria Lineapelle de Italia en donde se establecieron contactos con el diseñador Paco Aguado un español que asiste a esta y desde ahí es el diseñador de la marca, el viaja trimestralmente a suministrar información de hormas, diseños, materiales y otros.

De esta manera se puede tener una base de que la empresa se mantiene informada y va más adelante o la par de su competencia.

Comparativo de precios: Tomado como referencia los precios establecidos para los productos de Calzado Moda Class, en pesos y dólares, frente a la competencia muestra ser competitivos para que estos productos ingresen al mercado Panameño; se relacionaron con los valores de los precios encontrados en Panamá de la siguiente manera:

Cuadro 8. Matriz estratégica

INDICADORES TIPO DE CALZADO	INDICADORES						
	CALIDAD	PRECIO	DISEÑO	COMPETENCIA	PRESENTACION	TOTAL	PUESTO
ZAPATILLA CALZADO MODA CLASS	5	2	4	1	4	16	4
ZAPATILLA CHINA	2	3	4	5	4	18	3
ZAPATILLA BRASILERA	3	4	4	4	4	19	2
ZAPATILLA MEXICANA	2	1	2	2	3	10	5
ZAPATILLA ITALIANA	5	5	5	3	5	23	1

Fuente: autor del proyecto

Según los datos encontrados se observa que las características de los productos ofrecidos se relacionan con los diseños de Calzado Moda Class al ser una empresa especializada en fabricar calzado para dama, además los precios entre

dólares y pesos de estos productos en el mercado Panameño son superiores a los de calzado Moda Class indicando que esta empresa cumple con los requisitos de tener una oferta competitiva exportable pues uno de los elementos que más se detallan en una exportación son los precios y la empresa cuenta con precios inferiores con respecto al valor ofrecido en el mercado Panameño aspecto que es favorable para posicionar la zapatilla para dama en este mercado; a las características de precios se le añade materia prima de alta calidad, proceso de mejoramiento de calidad en los diseños y manufacturas, colores y presentaciones acordes a las exigencias de los clientes y consumidores y por ende a la moda del momento.

Para precisar con mayor claridad el posicionamiento de la zapatilla para dama objeto de esta investigación se realizó una matriz donde se calificó la zapatilla de Calzado Moda Class, la zapatilla china, la zapatilla brasilera, la mexicana y la italiana encontrados en el mercado panameño a través de los indicadores de calidad, precio, diseño, competencia y presentación. Esta matriz arrojó como primer lugar la zapatilla italiana, en segundo lugar la brasilera, tercer lugar la china, cuarto lugar la zapatilla de calzado Moda Class y en quinto lugar la mexicana.

Con respecto a la calidad la zapatilla italiana es semejante a la zapatilla de calzado Moda Class por que ambas utilizan 100% materia prima de alta calidad; en el caso calzado Moda Class este cuero es importado de argentina por ser un cuero mas suave ofreciéndole al producto mayor suavidad y confort a quien lo use, Brasil y China hace uso de otros materiales principalmente sintético que denotan su baja durabilidad y poca calzabilidad y México hace uso de materias primas de baja calidad.

Con respecto al precio la zapatilla para dama italiana tiene el estándar más alto, en segundo lugar brasil, seguido de la zapatilla de china y en un cuarto lugar la

zapatilla de calzado Moda Class pues su precio oscila entre 20 y 24 dólares siendo un producto no asequible a todo el mundo y en último lugar la zapatilla mexicana.

El diseño más relevante corresponde a la zapatilla para dama resultado de la experiencia y avances en la moda europea pues en este país existen expertos diseñadores, China, Brasil y calzado Moda Class se ponderan con un mismo valor en sus diseños pues cuentan con diseñadores extranjeros como en el caso de calzado Moda Class diseñador español y los diseños más tradicionales ocupando una posición inferior es la zapatilla mexicana.

Con respecto a la competencia por volumen y agresividad en el mercado ocupa el primer lugar China le sigue Brasil, Italia y México por ser calzado ya posicionado en el mercado panameño y la zapatilla para dama de calzado Moda Class ocupa el último lugar por ser un producto nuevo que esta incursionando en este mercado.

La presentación más significativa corresponde a la zapatilla para dama italiana y la zapatilla para dama china brasilera y la de calzado Moda Class se pondera con un valor igual pues no se escatiman esfuerzos para que el producto cumpla con los estándares de presentación, gusto y moda del momento. La zapatilla en su presentación se pondera como la más inferior por ser materiales sintéticos muy gruesos.

Cuadro 9. Comparativo de precios

EMPRESA	PRODUCTO	PRECIO US\$	DESCRIPCION
CALZADO MODA CLASS	ZAPATILLA PARA DAMA	US\$24,00	Zapatilla para dama elaborado en cuero
CALZADO DELCARY	ZAPATILLA PARA DAMA	US\$32,00	Zapatilla para dama elaborada en cuero
PARISOTTO	ZAPATILLA PARA DAMA	US\$29,45	Zapatilla para dama elaborada en cuero
CALZADO GEMINIS	ZAPATILLA PARA DAMA	US\$28,00	Zapatilla para dama elaborada en cuero

Fuente: Autor

Países Competidores. Los países competidores en el Área de América Latina son especialmente México, Guatemala, El Salvador, Honduras y Panamá y en Sur América Ecuador, Perú y Bolivia 64 que ofrecen los mismos productos: calzado para dama, en diferentes materiales.

7.10 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO Y POSIBILIDADES DE PROYECTO

Esta investigación corresponde al trabajo de campo en su propio escenario (Panamá); para ello un asesor de mercados a través de ACICAM viajó a ciudad de Panamá en Julio del 2007. Ésta Visita permitió conocer el comercio Panameño de zapatillas para dama, visitando los centros comerciales de ciudad de Panamá sus comercializadoras, y puerto libre de Colón. Como punto central se tomó como referencia, revisar la información recolectada a través de las principales comercializadoras de calzado. Es importante recordar que una comercializadora internacional promueve asistencia a unas compañías nacionales y extranjeras, que desean establecer alianzas estratégicas, contactar industrias, hacer negocios, o exportar sus productos al mundo, contando con una guía profesional y confiable.

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 extranjera es alta 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 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 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 lo que permite establecer niveles mayores de beneficio económico para la compañía.

Del Estudio hecho, se puede concluir que el Plan de Exportación de Calzado hacia Panamá si es viable y se puede llevar a cabo, ya que la empresa cuenta un buen producto frente a la competencia, 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.

8. ESTUDIO TECNICO

8.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

8.1.1 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)

8.1.2 Capacidad del proyecto

8.1.2.1 Capacidad Total Diseñada. La capacidad de producción en Calzado Moda Class no es estacional, es decir no aplica temporada estricta para ciertos meses del año, puesto que el 70% de la producción está enfocada a almacenes en cadena, donde no es tan fuerte el impacto de un mes a otro, por lo que en estos siempre es temporada. (Día de la Madre, Día de la Secretaria, Amor y amistad, Navidad.) En promedio se producen 1200 pares mensuales, es la mínima establecida y la máxima capacidad de producción es de 3000 pares mensuales.

Flexibilidad y productos alternativos: En Calzado Moda Class, el tipo de producción define flexibilidad del proceso, es por eso que no tiene productos alternos. Siempre se trabajan en las mismas líneas: Zapatilla, Prefabricado y Sandalia. El único factor que varía son los cueros y/o sintéticos los cuales cambian automáticamente el precio.

8.1.2.2 Capacidad utilizada. Calzado Moda Class cuenta con la capacidad instalada apropiada, ya que maneja la tecnología necesaria y la mano de obra para la fabricación del calzado. Para la realización del producto, dispondrá de todo el personal de la empresa así como lo hace actualmente para los despachos de mercancía nacional.

8.2 INGENIERIA DEL PROYECTO:

8.2.1 Descripción técnica del proceso. Descripción del proceso de manufactura

Grafico 19. Procedimiento Corte



Fuente: Calzado Moda Class

Corte: En esta sección se lleva a cabo el corte de las piezas (capelladas y suelas) que conforman el modelo, de acuerdo a moldes en cada caso de corte manual o por medio de troqueladora para piezas que cuentan con la moldura o patrón correspondiente.

Grafico 20. Procedimiento Desbaste



Fuente: Calzado Moda Class

Desbaste: Operación realizada en una máquina Desvastadora, que disminuye la densidad del cuero en los contornos de la pieza, con el fin de facilitar la costura de la misma.

Grafico 21. Armado



Fuente: Calzado Moda Class

Armado: Consiste en la unión tanto de las piezas como del forro. La secuencia del ensamble está determinada por el diseño del modelo.

Grafico 22. Procedimiento de costura



Fuente: Calzado Moda Class

Costura: Es el proceso mediante el cual se cose el corte de acuerdo a las especificaciones del producto.

Grafico 23. Procedimiento de Soladura



Fuente: Calzado Moda Class

Soladura: Proceso mediante el cual se adhiere la horma respectiva al corte guarnecido, se ensambla la suela al corte.

Grafico 24. Procedimiento de Emplantillado



Fuente: Calzado Moda Class

Emplantillado: Operación encargada de darle acabado óptimo al calzado, buscando una excelente presentación.

8.2.2 Control de calidad. El control de calidad es llevado a cabo por la persona que desbasta, ella esta capacitada por Comfenalco, en todas las áreas de producción y puede llevar a cabo esta función desarrollándose muy bien pues sabe en donde esta la falla de un producto defectuoso.

8.3 RECURSOS

8.3.1 Recurso humano.

PERSONAL DE PLANTA (vinculados a la empresa)

Tabla 13. Personal de planta calzado Moda Class

ADMINISTRATIVOS

CARGO	NÚMERO DE OPERARIOS
GERENTE	1
JEFE DE PRODUCCION	1
SECRETARIA	1
AUXILIAR CONTABLE	1
ADMINISTRADOR	1
DESBASTADORA	1

PERSONAL CONTRATADO POR HONORARIOS INDEPENDIENTES (Independientes):

CONTADORA	1
OUTSOURCING (DHS TOTAL)	1
VENEDORES	2

Fuente: autor

El personal contratado por honorarios profesionales recibe su remuneración mensualmente a la entrega de los correspondientes informes de su gestión.

PRODUCCION

CARGO	NÚMERO DE OPERARIOS
CORTADOR	2
ARMADORAS	4
COSTURERA	1
SOLADORES	3
AYUDANTE DE SOLADURA	3
EMPLATILLADORA	1
AYUDANTE EMPLANTILLADO	1

8.3.2 Recurso físico. Maquinaria en la planta de producción: En Calzado Moda Class, el estado de la maquinaria es bueno, constantemente se realizan los mantenimientos requeridos. Más no se presenta renovación en tecnología en la maquinaria utilizada en el desarrollo del proceso productivo, porque se requieren adaptaciones de acuerdo a los nuevos materiales y materias primas que surgen como opción para la fabricación de productos de acuerdo a las tendencias del mercado.

Cuadro 10. Maquinaria

Máquina	Nº	Funcionalidad	Nivel Tecnológico	En uso actualmente
Troqueladora	1	Corta y moldea materia prima	Automática	SI
Desbastadora	1	Disminuir el calibre de las piezas	Eléctrica	SI
Selladora repujadora	1	Repuja el sello en el cuero	Eléctrica	SI
Máquina plana industrial	1	Costura y unión de piezas	Eléctrica	SI
Máquina de poste	3	Costura y unión de piezas	Eléctrica	SI
Pegadora de bolsa	2	Ejerce presión sobre las piezas pegadas	Neumática	SI
Aspiradora	1	Aspira polvo que produce la terminadora	Eléctrica	NO
Fresadora	1	Le da forma a la suela	Eléctrica	SI
Pulidora	2	Lija el zapato	Eléctrica	SI

Fuente: Calzado Moda Class

8.3.3 Recurso de insumos. Materiales: La adquisición de las materias primas constituye el primer paso en el desarrollo del proceso productivo y son adquiridas en curtiembres, peleterías, ferreterías, entre otros; Debido a la magnitud de la producción de calzado en la ciudad de Bucaramanga el abastecimiento de materias primas es una etapa sencilla en el desarrollo de la cadena industrial en Calzado Moda Class. Algunos insumos como las suelas son adquiridos en la ciudad de Bogotá donde se encuentran productos con mayor calidad y más innovación pero igualmente se presentan dificultades para adquirir este insumo.

Tabla 14. Suelas

Nombre	Características
Neolite	Material a base de 60% de caucho y 40% de caolín. Difusión en calibres 2½ mm o 3 mm en láminas de 1m x 1.10m.
Suela	PVC, poliuretano, goma.

Fuente: Autor

Tabla 15. Plantilla de armado

Nombre	Características
Palmillas	Contiene Produeva, espumado en Eva de baja densidad en rollo continuo y Odena, conglomerado en viruta de cuero con pulpa de papel, fabricada en la empresa.
Cambrión	Fabricado en acero [ZAP bajo] y en acero templado [ZAP alto]. En zapato alto cambrón incorporado o dentro de suela o plantilla.

Fuente: Autor

Tabla 16. Capellada

Nombre	Características
Cuero	Curtidos al cromo en calibres 1.2 mm – 2 mm
Carnaza	Cuero sin epidermis pintada ó gamuzada

Fuente: autor

Tabla 17. Materiales

Nombre	Características
Pegantes	Solución de caucho utilizada para unir piezas: ➤ Urano Platino: Utilizado con detalles técnicos para usos definidos, pegar suelas Neolite, guarnición y montada. ➤ PVC: Útil para soldadura [ensuelado].
Limpiadores y activadores	Solvente útil para limpiar o activar material. I-233 ó I-333.
Tintas para acabados	Emulsiones, betunes y cremas que permiten reavivar colores y dar brillo.
Herrajes	Existen dos tipos: unos por la necesidad del diseño y otros para adornar el zapato. Son fabricados en lámina de hierro o de Zamac.
Hilos	Nylon
Tachuelas y puntillas	Útiles para fijar plantilla de armado a horma y corte a horma; útiles para clavar tacones.
Tacones	Fabricados en polipropileno con tapas de nylon o poliuretano.

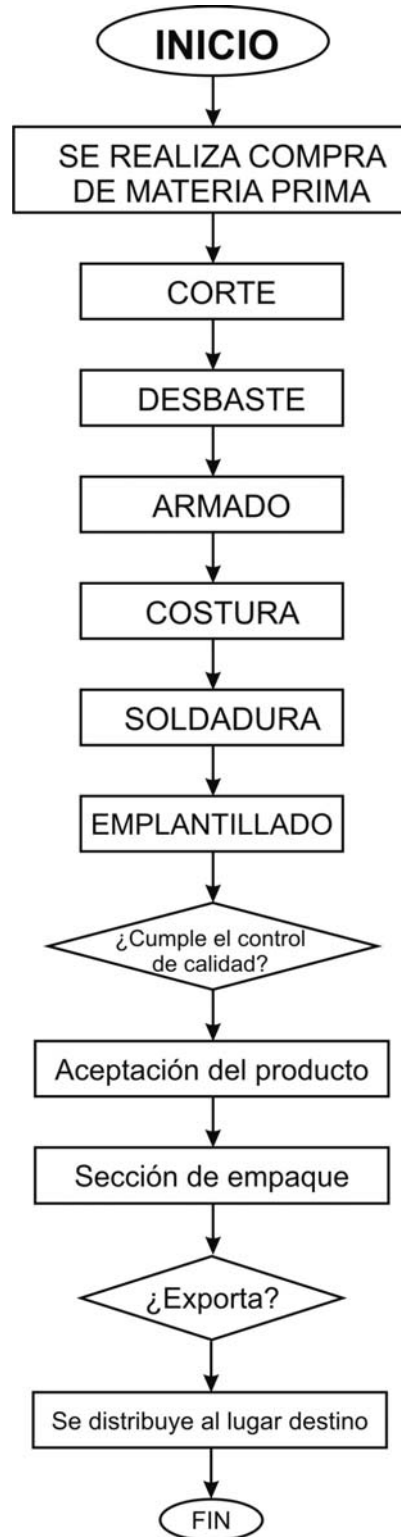
Fuente: autor

8.3.4 Recurso logístico. La empresa cuenta con dos computadores, en cuales administra la información básica, no maneja programas contables, la herramienta 100% de utilización Microsoft office, en donde utiliza los diferentes programas.

8.4 LA LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN

8.4.1 Proceso operativo de la exportación

Figura 3. Proceso operativo de la exportación



Fuente: autor

8.4.1.2 Proceso legal ante las instituciones

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 I 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 101 criterios técnicos de análisis de riesgos o de manera aleatoria a través del sistema informático aduanero.

- Dentro de las siguientes 24 horas el embarque del transportador certifica dicho embarque, es decir, transmitiendo electrónicamente la información del manifiesto de carga.

- La autorización de embarque ya con el número 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 Calzado Moda Class ya existe ante la cámara de comercio de Bucaramanga, Cuando la empresa avale el Plan Estratégico de Exportación de Calzado para dama hacia Panamá, realizara la Solicitud del Registro Nacional de Exportadores en la Ministerio DE Comercio Exterior, con el fin de iniciar el 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.

8.4.2 La logística de exportación del producto. Comprende la recepción de la orden de pedido, la selección del medio de transporte más competitivo, el empaque y el embalaje del producto, el etiquetado, el seguro, el desarrollo de la cotización y la selección del método de cobro.

8.4.2.1 Empaque y embalaje. Desde el punto de vista económico, la primera función del embalaje es transformar los bienes producidos en mercancías, reintroducirlos en el mercado permitiendo la conservación y el transporte.

Existen tres tipos de embalajes que cumplen funciones diferentes: Embalaje primario: constituye una única unidad de venta para el consumidor. Sirve para proteger la integridad del producto desde un punto de vista químico, bacteriológico, térmico y mecánico.

Embalaje secundario: reagrupa un cierto número de unidades. Desarrolla una función de Protección mecánica y de racionalización del espacio, permitiendo que las mercancías sean transportadas sin sufrir ningún daño.

Embalaje terciario: facilita la manipulación y el transporte de las mercancías.

En Calzado Moda Class se maneja un embalaje primario que consta de una caja con tapa, elaborado en cartón biodegradable de baja densidad con impresión de la imagen corporativa que identifica la empresa.

Grafico 25. Empaque



Fuente: Calzado Moda Class

La foto anterior muestra el empaque correspondiente al calzado tipo exportación que produce calzado Moda Class, a satisfacción de los clientes en Panamá y el resto de lugares donde actualmente se ofrecen; este empaque esta compuesto por las siguientes piezas: Tapa, Base o caja completa y papel seda marcado con el logo MODA CLASS.

Una base de dimensiones 20cm de ancho x 15 cm. de largo x 17 cm. de alto

El empaque se distingue por llevar en su base en la parte frontal el logo de la empresa: “calzado Moda Class “

Los colores de la caja son la gama de cítricos azul, verde, fucsia y blanco que significan la originalidad del producto, su diseño innovador, la creatividad del producto.

Así mismo se utiliza un empaque terciario que consta de una caja de cartón de alta densidad cuya capacidad de agrupación va de 12, 36 y 48 pares de zapatos para facilitar la manipulación y transporte de la mercancía.

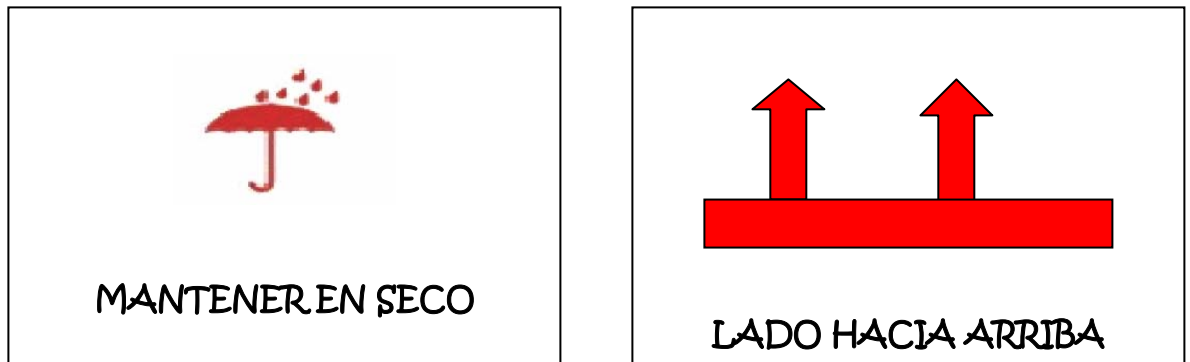
Grafico 26. Embalaje



Fuente: calzado Moda Class

8.4.2.2 Marcación adecuada. El marcado son letreros, números y pictogramas importantes para informar a los diferentes prestatarios de servicios en la cadena, los cuidados que se deben tener con los embalajes. Para esta exportación las marcas de precaución son los pictogramas: este lado arriba cuyo fin es que la mercancía este en una posición adecuada para evitar daños o deterioros. Así mismo se coloca el de mantener en seco con el objetivo de que el embalaje no presente introducciones de agua, perjudicando el producto.

Grafico 27. Marcación



Fuente: Autor

El embalaje también tendrá marcas de identificación para proporcionar información importante del exportador y el importador.

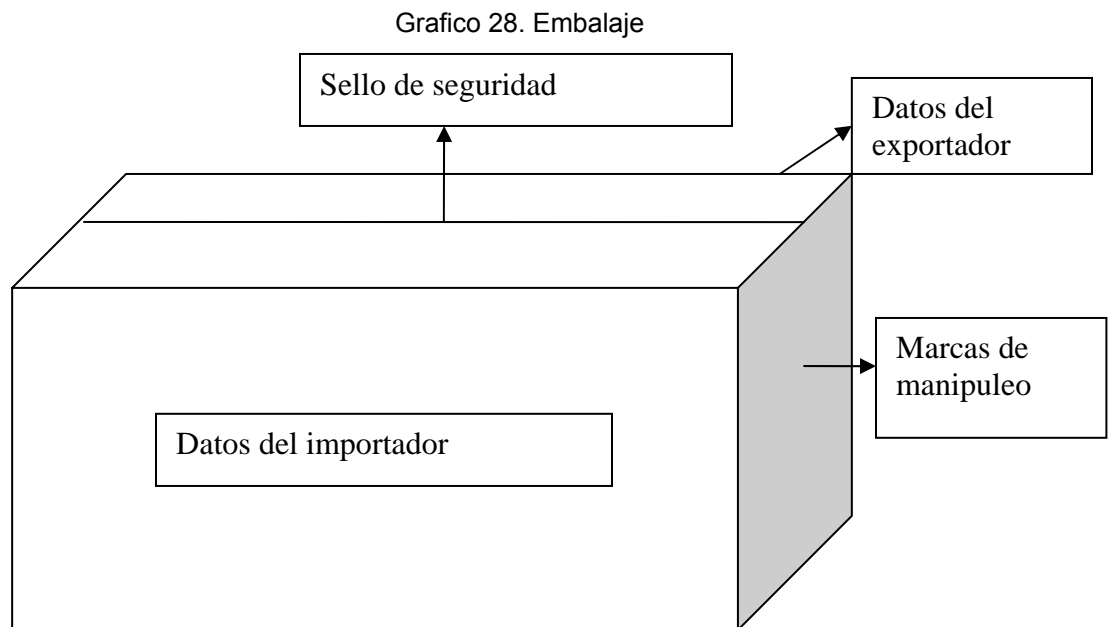
DATOS DEL EXPORTADOR

REMITENTE	
DIRECCION	
CIUDAD	
PAIS	
TELEFONO	
E.MAIL	

DATOS DEL IMPORTADOR

DESTINATARIO	
DIRECCION	
CIUDAD	
PAIS	
TELEFONO	
E.MAIL	
NUM. DE CAJA	
PESO	

Al frente de la caja aparecen los datos del importador (nombre del almacén, o persona a contactar, dirección, ciudad, país, teléfono, e.mail, número de unidades en la caja, peso de la caja y el numero de la caja). Al respaldo se encuentran los datos del exportador (logo de la empresa con su respectiva información). En la parte superior de la caja, sellando las dos tapas se pega el sello de seguridad y al lado lateral se sitúan los pictogramas de manipuleo.



8.4.2.3 Unitarización. En esta exportación no necesitaremos el proceso de unitarización puesto que se considera que la carga que se va exportar no lo requiere para contratar en contenedor o pallet.

8.4.2.4 Documentación necesaria para la salida del país. La documentación necesaria para llevar a cabo la exportación del producto de Calzado Moda Class, hacia Panamá es la siguiente:

Documento de exportación DEX

Este documento es diligenciado por la S.I.A contratada Alltrans, porque según las normas este documento debe ser realizado por entidades autorizadas como una S.I.A (Servicio de Intermediación Aduanera). Los espacios que se encuentran en blanco son diligenciados por la aduana en el momento de aforo. Ver anexo A

Certificado de origen

Este documento es realizado por Calzado Moda Class. Es firmado por la gerente de la empresa y cuando ha culminado su diligenciamiento es presentado ante el Incomex para su respectiva aprobación. Para el caso de este estudio no es necesario pues Panamá no lo exige. Ver anexo B

Carta de poder a la S.I.A

Esta carta es elaborada por Calzado Moda Class. Su objetivo es confiarle poder a la S.I.A contratada Alltrans en todos los tramites necesarios para llevar a cabo la exportación. Ver anexo C

Carta antinarcoóticos

Esta carta es realizada por Calzado Moda Class. Esta dirigida a la Policia Aeroportuaria, en donde se consigna que la carga a exportar se encuentra libre de sustancias ilícitas o explosivas. Ver anexo D

Carta a la aerolínea:

Esta carta es realizada por Calzado Moda Class. Esta dirigida a la aerolínea que transportara la mercancía desde Colombia hacia Panamá en donde se les asegura la confiabilidad de la mercancía. Ver anexo E

Registro nacional de exportación

Este documento es necesario para solicitar que la empresa sea registrada ante Incomex como productores. Se registran las posiciones arancelarias que se manejan en la empresa, información general de la empresa, estado financiero, actividad económica. La renovación de este registro es anual.

Lista de empaque

Este documento es realizado por Calzado Moda Class, su objetivo es permitirle al exportador, a las empresas exportadoras, a la aduana y al importador identificar la mercancía y el conocer el contenido de cada caja a exportar. En este documento se especifica la cantidad a exportar, la referencia, los colores y el peso de la mercancía contenida en cada caja. Ver anexo F

Factura comercial

Esta factura la realiza Calzado Moda Class. En este documento encontramos las partidas arancelarias que se están efectuando, la descripción de las mismas, composiciones, valor unitario de cada referencia, numero de cajas y la forma de negociación. Ver anexo G

Guía aérea

Documento diligenciado por la S.I.A contratada Alltrans, su objetivo es demostrar la existencia del contrato de transporte.

8.4.2.5 Manipuleo. Las operaciones de cargue, descargue, almacenamiento y ubicación dentro de los vehículos de transporte hacen parte del proceso de

manipuleo. Para esta exportación la empresa encargada del transporte interno es Alltrans quienes a la vez se encuentran a cargo de realizar el proceso de manipuleo de la mercancía hasta la bodega de la S.I.A Alltrans.

Para el proceso de cargue y descargue de la mercancía hasta el avión que la llevara a su destino, Panamá, la encargada de esta operación será Alltrans, cuyo monto a pagar a esta entidad cubre el proceso de manipulación, el transporte de la bodega de la S.I.A hasta el aeropuerto Palonegro y almacenamiento en la bodega de la S.I.A (si se requiere).

8.4.2.6 Almacenamiento. La mercancía a exportar debe ser guardada en algunas operaciones de la cadena. El primer almacenamiento que se presenta en el proceso de esta exportación, es cuando el producto ya esta terminado listo para ser embalado y después transportado a la bodega de Alltrans. Este almacenamiento se realizara en la bodega de la empresa, este es asumido por la empresa ya que las instalaciones son propias de la empresa.

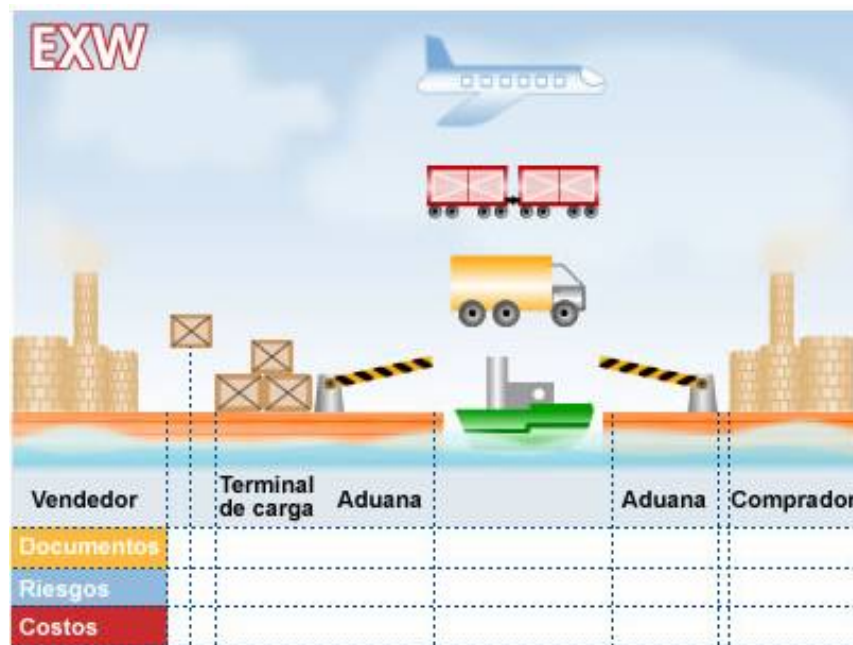
Después la mercancía se encuentra en la bodega de la S.I.A, el valor de este almacenamiento se encuentra incluido en el costo de los servicios prestado por la S.I.A contratada, siempre y cuando este almacenamiento sea requerido.

8.4.2.7 Aduana y transporte. La ciudad aduanera para esta exportación de calzado, será la ciudad Bucaramanga puesto que en esta ciudad es donde esta la mercancía y es recibida por la S.I.A Alltrass. La aduana se encarga de realizar los dos tipos de aforo, tanto físico como documental, constatando que los datos diligenciados en los documentos concuerdan con las características de la mercancía a exportar. En todo el proceso la mercancía a exportar esta expuesta a diferentes grados de riesgos como daños, averías, saqueos o perdidas, las empresas encargadas de que la mercancía llegue en perfecto estado y con el volumen adecuado son las compañías transportadoras contratadas (Alltrans), teniendo en cuenta que Calzado Moda Class siempre se preocupa por asegurar sus productos para tener mas confianza. El costo del seguro esta incluido en el

monto que se cancela a las compañías transportadoras. Alltrans por su parte cobra un 0.70% del costo total de la mercancía por el aseguramiento.

Esta exportación hacia Panamá, será realizada bajo el concepto de incoterm EX-WORK (puesto en fábrica), esto significa que la empresa no asume ningún gasto de transporte ni seguro tanto nacional como internacional.

Grafico 29. Incoterm seleccionado



Fuente: www.proexport.com

Se aplica en operaciones en las que el vendedor (exportador) cumple con la responsabilidad de entrega cuando ha puesto la mercancía, en su establecimiento (fábrica, taller, almacén, etc.), a disposición del comprador (importador), sin despacharla para la exportación ni efectuar la carga en el vehículo proporcionado por el comprador, concluyendo sus obligaciones.

Entonces el comprador (importador) debe soportar todos los gastos y riesgos de tomar la mercancía en el domicilio del vendedor (exportador) hasta el destino deseado.

Este término, es el único en el que los trámites aduaneros de exportación corren por cuenta del comprador (importador), es decir, el comprador ejerce la función técnica de vendedor puesto que además de efectuar la compra en el país de origen se encarga de los tramites documentarios necesarios para la exportación. Es el de menor obligación para el vendedor.

La responsabilidad del vendedor (exportador) se reducen a proporcionar la mercancía convenientemente empacada y embalada, en ese momento tiene lugar la entrega de la mercancía y por lo tanto la transmisión de los costos y riesgos al comprador (importador).

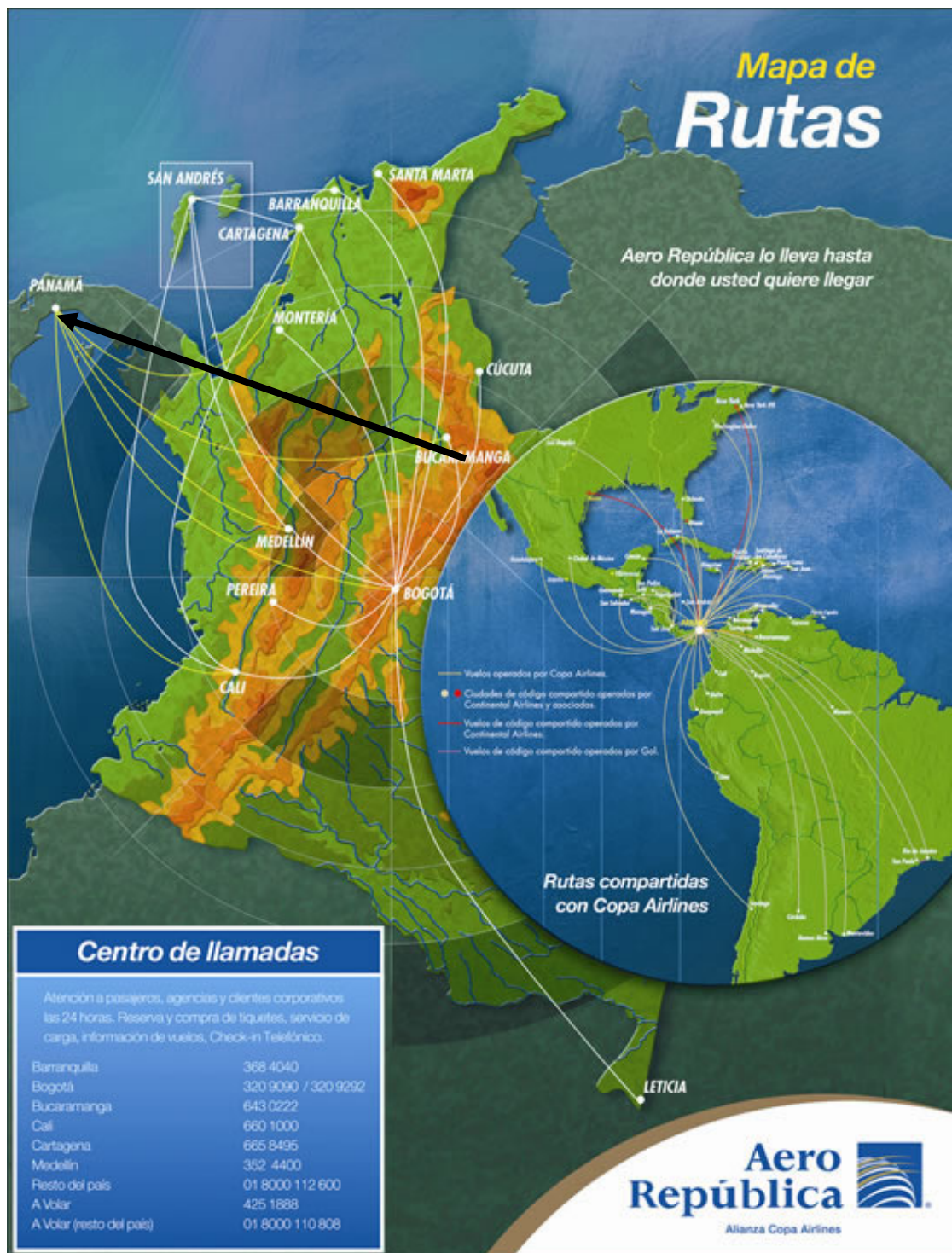
El transporte usado para llevar la mercancía a exportar de la ciudad de Bucaramanga hasta la ciudad Panamá es aéreo y la S.I.A fue la encargada de esto.

Estando la mercancía en la ciudad de Bucaramanga la S.I.A cumple con la responsabilidad de transportar los productos a exportar rumbo a Panamá costo que será asumido por el cliente.

El vuelo que transporta la mercancía hace la siguiente trayectoria: Bucaramanga – Ciudad de Panamá.

El destino final de la mercancía es el aeropuerto internacional de Tocumen

Grafico 30. Mapa de transporte:



Fuente: www.aerorepublica.com

8.5 MATRIZ DE COSTOS

DIMENSIONES



DIMENSIONES			500 PARES 1000 PARES 1500 PARES				PRECIO	PRECIO	PRECIO	PRECIO
			M3 X CAJA	M3 X TOTAL por 11 cajas	M3 X TOTAL por 21 cajas	M3 X TOTAL por 32 cajas	UNITARIO	TOTAL 500 PARES	TOTAL 1000 PARES	TOTAL 1500 PARES
			MARITIMO	MARITIMO	MARITIMO	MARITIMO	US\$ 24	US\$ 12,000	US\$ 24,000,00	US\$ 36,000,00
0,55	0,55	0,65	0,20	2,16	4,13	6,29	US\$ 24	US\$ 12,000	US\$ 24,000,00	US\$ 36,000,00



DIMENSIONES			500 PARES 1000 PARES 1500 PARES				PRECIO	PRECIO	PRECIO	PRECIO
			PESO/VOL AEREO	PESO/VOL por 11 cajas AEREO	PESO/VOL por 21 cajas AEREO	PESO/VOL por 32 cajas AEREO	UNITARIO	TOTAL 500 PARES	TOTAL 1000 PARES	TOTAL 1500 PARES
55,00	55,00	65,00	32,77	360,48	688,19	1.048,67	24,00	US\$ 12,000	US\$ 24,000,00	US\$ 36,000,00



DIMENSIONES			500 PARES 1000 PARES 1500 PARES				PRECIO	PRECIO	PRECIO	PRECIO
			PESO/VOL TERRETRE	PESO/VOL por 11 cajas TERRETRE	PESO/VOL 21 cajas TERRETRE	PESO/VOL POR 32 cajas TERRETRE	UNITARIO	TOTAL 500 PARES	TOTAL 1000 PARES	TOTAL 1500 PARES
0,55	0,55	0,65	78,65	865,15	1.651,65	2.516,80	24,00	US\$ 12,000	US\$ 24,000,00	US\$ 36,000,00

AEREO



GASTOS A TENER EN CUENTA PARA FCA

INTERMEDIACION ADUANERA	\$	150.000,00			
DEX	\$	22.000,00			
CERTIFICADO DE ORIGEN	\$	40.000,00			
TRANSPORTE INTERNO	\$	60.000,00			
GASTOS OPERATIVOS	\$	100.000,00			
IVA	\$	59.520,00			
	\$	431.520,00	TOTAL GASTOS DE ADUANA		

TOTAL GASTOS DE ADUANA	US\$	290,00	290,00	290,00
GASTOS FINANCIEROS 0,5% SOBRE VALOR DE MERCANCIA	US\$	60,00	120,00	180,00

US\$	350,00	410,00	470,00	TOTAL FCA
------	--------	--------	--------	-----------

RECARGO POR PAR

US\$ 350 / 500 PARES	US\$	0,70
US\$ 410 / 1000 PARES	US\$	0,41
US\$ 470 / 1500 PARES	US\$	0,31

DIMENSIONES			PESO/VOL AEREO	PESO/VOL por 11 cajas AEREO	PESO/VOL por 21 cajas AEREO	PESO/VOL por 32 cajas AEREO
55,00	55,00	65,00	32,77	360,48	688,19	1.048,67

PRECIO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL 500 PARES	PRECIO TOTAL 1000	PRECIO TOTAL 1500
EXWORK	24,00	US\$ 12,000	US\$ 24,000,00	US\$ 36,000,00
FCA		US\$ 12,350,00	US\$ 24,410,00	US\$ 36,470,00

INCOTERM: FCA



DIMENSIONES			PESO/VOL AEREO	PESO/VOL por 11 cajas AEREO	PESO/VOL por 21 cajas AEREO	PESO/VOL por 32 cajas AEREO
55,00	55,00	65,00	32,77	360,48	688,19	1.048,67

PRECIO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL 500 PARES	PRECIO TOTAL 1000	PRECIO TOTAL 1500
EX WORK	24,00	US\$ 12,000	US\$ 24,000,00	US\$ 36,000,00
FCA		US\$ 12,360,00	US\$ 24,410,00	US\$ 36,470,00
CIF		US\$ 12,885,00	US\$ 25,210,00	US\$ 37,655,00

GASTOS A TENER EN CUENTA PARA CIF

FLETE INTERNACIONAL BUCARAMANGA-PANAMA

MAS DE 100 KILOS	US\$ 1,05
MAS DE 300 KILOS	US\$ 0,82
MAS DE 500 KILOS	US\$ 0,59
RECARGO POR COMBUSTIBLE	US\$ 0,40

GASTOS BASICOS DE LA AEROLINEA

DUE AGENT	US\$ 45,00
DUE CARRIER	US\$ 25,00

ITINERARIO LUNES, MIERCOLES, JUEVES Y SABADO

AEROREPUBLICA

FLETE INTERNACIONAL BUCARAMANGA-PANAMA

FLETE INTERNACIONAL
RECARGO POR COMBUSTIBLE
DUE AGENT
DUE CARRIER

TOTAL FLETE INTERNACIONAL

SEGURO DE FLETE INTERNACIONAL 0,21% SOBREVAlOR
DE MERCANCIA

TOTAL FLETE Y SEGURO INTERNACIONAL

	500 PARES 360,48 KILOS	1000 PARES 688,19 KILOS	1500 PARES 1048,67 KILOS
TOTAL FLETE INT			
US\$	295,59	406,03	618,72
US\$	144,19	275,28	419,47
US\$	45,00	45,00	45,00
US\$	25,00	25,00	25,00
US\$	509,79	751,31	1.108,18
US\$	25,20	50,40	75,60
US\$	534,99	801,71	1.183,78

RECARGO POR PAR

US\$ 534,99 / 500 PARES	US\$	1,07
US\$ 801,71 / 1000 PARES	US\$	0,80
US\$ 1183,78 / 1500 PARES	US\$	0,79

INCOTERM: CIF

MARITIMO



			500 PARES	1000 PARES	1500 PARES
DIMENSIONES	M3 X CAJA MARITIMO		M3 X TOTAL por 11 ej MARITIMO	M3 X TOTAL por 21 ej MARITIMO	M3 X TOTAL por 32 ej MARITIMO
0,55	0,55	0,65	0,20	2,16	4,13
DIMENSIONES	PESO/VOL TERRETRE		PESO/VOL por 11 cajas TERRETRE	PESO/VOL 21 cajas TERRETRE	PESO/VOL POR 32 cajas TERRETRE
0,55	0,55	0,65	78,65	865,15	1.651,65
	PRECIO UNITARIO		PRECIO TOTAL 500 PARES	PRECIO TOTAL 1000 PARES	PRECIO TOTAL 1500 PARES
	EXWORK	24,00	US\$ 12.000,00	US\$ 24.000,00	US\$ 36.000,00
	FOB		US\$ 12.875,00	US\$ 25.068,00	US\$ 37.275,00
	CIF		US\$ 13.285,00	US\$ 25.818,00	US\$ 38.370,00

TRANSPORTE NACIONAL

flete nacional por Kilo \$300

seguro de transporte nacional el 0,5% sobre valor de mercancía

	500 PARES	1000 PARES	1500 PARES
\$	259.545,00	\$ 495.495,00	\$ 755.040,00
\$	105.000,00	\$ 210.000,00	\$ 315.000,00
\$	364.545,00	\$ 705.495,00	\$ 1.070.040,00
US\$	208,31	US\$ 403,14	US\$ 611,45

INTERMEDIACION ADUANERA

INTERMEDIACION ADUANERA

DEX

GASTOS OPERATIVOS

ENVO DE DOCUMENTOS

IVA

TOTAL PESOS COLOMBIANOS

TRM \$1,750

\$	300.000,00
\$	22.000,00
\$	150.000,00
\$	100.000,00
\$	91.520,00
\$	663.520,00

US\$ 379,15

MANEJO PORTUARIO

US\$ 285,71

GASTOS DE CONSOLIDACION

Uso instalaciones sociedad portuaria	\$	500.000,00
Traslado de contenedor vacío a sociedad portuaria		
Servicio de apertura y cierre de cajas inspección antinarcoóticos		
Cuadrilla para descargue del vehículo		
Bodegajes zona aduanera		
Traslado de contenedor para inspección antinarcoóticos		
Tramites de consolidacion		

TOTAL FOB PARA 500 PARES	US\$	873,18 / 500 PARES	US\$	1,75 POR PAR
TOTAL FOB PARA 1000 PARES	US\$	1.068,01 / 1000 PARES	US\$	1,07 POR PAR
TOTAL FOB PARA 1500 PARES	US\$	1.276,32 / 1500 PARES	US\$	0,85 POR PAR

INCOTERM: FOB

MARITIMO



	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL 500 PARES	PRECIO TOTAL 1000 PR	PRECIO TOTAL 1500 PARES
EXWORK	24,00	US\$ 12,000,00	US\$ 24,000,00	US\$ 36,000,00
FOB		US\$ 12,875,00	US\$ 25,068,00	US\$ 37,275,00
CIF		US\$ 13,285,00	US\$ 25,818,00	US\$ 38,370,00

FLETE INTERNACIONAL CARTA GENA-PANAMA

FLETE INTERNACIONAL	TONM3	US\$	60,00
BL		US\$	40,00
GASTOS DE CONSOLIDACION	TONM3	US\$	10
No. DE INGRESO A SOCIEDAD PORTUARIA	US\$ 25	US\$	25,52

TIEMPO DE TRANSITO	2 DIAS
ZARPE	SEMANAL

	500 PARES	1000 PARES	1500 PARES
	2,16 M3	4,13 M3	6,29 M3
FLETE INTERNACIONAL	US\$ 129,60	US\$ 247,80	US\$ 377,40
BL	US\$ 40,00	US\$ 40,00	US\$ 40,00
GASTOS DE CONSOLIDACION	US\$ 21,60	US\$ 41,30	US\$ 62,90
No. INGRESO A SPRC	US\$ 25,52	US\$ 25,52	US\$ 25,52
SEGURO INTERNACIONAL 1,65 % SOBRE VALOR DE MERCANCIA	US\$ 198,00	US\$ 396,00	US\$ 594,00
TOTAL FLETE INTERNACIONAL	US\$ 414,72	US\$ 750,62	US\$ 1,099,82
TOTAL CIF PARA 500 PARES	US\$ 414,72 / 500 PARES	US\$ 0,82	POR PAR
TOTAL CIF PARA 1000 PARES	US\$ 750,62 / 1000 PARES	US\$ 0,75	POR PAR
TOTAL CIF PARA 1500 PARES	US\$ 1,099,82 / 1500 PARES	US\$ 0,73	POR PAR

INCOTERM: CIF

8.6 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA

Después de realizar el Análisis Técnico, se puede concluir:

Calzado Moda Class, cuenta con la Tecnológica apropiada, una infraestructura moderna, personal capacitado y los recursos necesarios para dar soporte a la puesta en marcha del proyecto.

Con respecto a la competencia local, Calzado Moda Class, hasta ahora esta incursionando en el sector Calzado con excelente resultados, obteniendo así crecimiento diario, posicionamiento en el mercado, captación de nuevos clientes en cada evento ferial.

La empresa cuenta con Planes de Capacitación al personal de la compañía a través de las entidades de apoyo como lo son ceinnova, acicam y comfenalco entre otras, con el fin de fortalecer el crecimiento y desarrollo profesional de cada uno de los operarios.

Cuenta con un responsable para realizar el Control de Calidad de fabricación de calzado, lo cual es favorable para la empresa, puesto que es una estrategia proactiva para minimizar la probabilidad de devoluciones generando perdidas al sistema financiero dentro de la empresa.

El Stock de Inventarios con los que cuenta Calzado Moda Class, es muy pequeño, puesto que todo lo fabrica sobre pedido, la gran mayoría de su inventario es el muestrario que debe realizar semestralmente para asistir a cada evento y todas ellas son numero #36 (numero estándar para la exhibición), lo cual es una ventaja competitiva puesto que la inversión no permanece inmóvil y esta continuamente circulando pues las vende a un almacén que las va cancelando a medida que este a su vez las vende.

9 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

9.1 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

9.1.1 Estructura organizacional

- Organización administrativa:

Políticas: El personal debe cumplir con las funciones predeterminadas establecidas por la gerencia.

La remuneración salarial se lleva a cabo bajo la modalidad de destajo (tarea desarrollada, labor cancelada).

Los operarios mantienen continuidad de contrato teniendo en cuenta su desempeño en el contrato anterior (cumplimiento y excelencia en el desarrollo de las tareas asignadas).

Mantener inventarios mínimos tanto de materia prima como de producto terminado.

La gerencia considera como política fundamental lo siguiente:

VENDER PARA FABRICAR, Y NO FABRICAR PARA ALMACENAR.

Porque a través de la experiencia se ha logrado establecer que lo importante en el negocio del calzado se enfoca en la rotación de inventarios dado que las tendencias y modas tienen poca durabilidad en los mercados, se hace necesario una constante innovación y desarrollo de diseños vanguardistas que permitan mantener a Calzado Moda Class posicionado en gustos y preferencias de los consumidores locales, nacionales e internacionales.

9.1.2 Antecedentes del equipo directivo: Calzado Moda Class siempre ha contado con el mismo equipo directivo por que desde su inicio los propietarios siempre han sido los mismos. La Gerente conoce muy bien cada uno de los procesos a seguir en la empresa, y con la ayuda de su esposo quien también actúa dentro de la empresa han ido creciendo y fortaleciendo su empresa con la experiencia adquirida año tras año.

La experiencia adquirida ha sido junto a sus padres los también empresarios líderes en la fabricación de calzado para dama.

En la empresa sus directivos consideran que la calidad es el factor más importante, porque el precio no es el principal factor para incursionar en los mercados y que hay que diversificar y mejorar sus productos, para proyectarse hacia el exterior y no reducirse a un mercado local o regional.

En la empresa existe total conciencia de que los productos no deben restringirse a un mercado local, que se debe fabricar con excelentes estándares de calidad, que el precio en los mercados pierde importancia cuando el producto es excelente, novedoso y duradero.

Existe una cultura que ha creado conciencia sobre la necesidad de producir para cubrir cualquier mercado sea interno o externo, sobre la necesidad de buscar tecnologías de punta que permitan estar al día con sus productos, en diseñarlos, generar una excelente presentación, empaçado, entre otros aspectos fundamentales.

Por ello en la empresa la tendencia es a producir calzado con diseños competitivos, de mejor calidad, ya que existe conciencia sobre la necesidad de que la empresa pueda competir e inicie el proceso de exportaciones dificultades de una economía poco competitiva y adecuada para afrontar el mercado exterior.

9.1.3 Cultura Organizacional. Es esta una empresa en la que el bienestar de la organización es una de sus mayores prioridades, para ello 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, cuenta bimensualmente con la celebración cumpleaños a los empleados, con el fin hacerlos participes de esa fecha especial para cada uno de ellos, se hacen celebraciones de días especiales como día de la madre, del padre, amor y amistad, y fiesta de los niños para todos los hijos de los empleados, comparte con todos las fiestas de navidad en donde se hacen entregas de sus obsequios.

Algunos de los valores inculcados dentro de la empresa:

- ❖ Actitud frente al cliente. Se demuestra a través de la excelente atención que se le da al cliente, junto con el buen servicio, identificándolo como característica general de la empresa. La empresa ha dispuesto todo a su alcance para que este aspecto se logre continuamente, debido a los resultados generados a la hora de ganar la fidelidad de los clientes.
- ❖ Puntualidad. La empresa realiza continuamente actividades que incentiven a sus trabajadores a la creencia de la cultura del cumplimiento, no solo en sus respectivos horarios laborales sino en el excelente desempeño y entrega oportuna de las tareas asignadas.
- ❖ Buen Trato. Todo el personal que labore en la empresa, debe aplicar y fomentar un trato amable, de confianza, solidaridad, compañerismo y familiaridad. La organización ha crecido de un núcleo familiar y cada miembro de esta empresa desempeña su labor considerándose parte de esta familia.

- ❖ Motivación. La motivación de cada uno de sus empleados es un valor importante, ya que el ambiente laboral, producto del esfuerzo conjunto, el trato justo, la cultura organizacional y el bienestar general, hacen que cada miembro de la empresa se sienta parte de ella y de esta forma todos busquemos alcanzar las metas propuestas por la empresa.

- ❖ Honestidad. Este valor nace de cada individuo de la empresa, ya que refleja el respeto y la honorabilidad que guardan los empleados con respecto a la maquinaria, materiales, e instalaciones dispuestas para el desarrollo normal de las actividades.

- ❖ Rendimiento. Este valor es parte del día a día de la empresa, la cual se prepara todos los recursos disponibles a fin de ofrecer un mejor servicio de los productos elaborados por nuestra mano de obra calificada.

9.2 POLITICAS

9.2.1 Políticas de Costos. Para la empresa sus políticas de costos se orientan a:

- Disminuir los costos fijos unitarios para mejorar la estructura de costos de la empresa.
- Adquirir materia prima en volúmenes para lograr descuentos que disminuyan el costo unitario variable.
- Controlar en forma permanente la estructura de costos de la empresa, para mantener los niveles al ritmo de la inflación.
- Desarrollar actividades que permitan la optimización plena de los recursos de la empresa para que los costos unitarios no se afecten.

9.2.2 Políticas de Compra. La materia prima para la elaboración de se hace mediante un formato de requerimiento de materia prima hecho por el administrador revisado en su totalidad por el gerente, este a su vez evalúa precios de los diferentes proveedores y concreta la cita para la toma de los pedidos.

9.2.3 Políticas 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.

9.3 ANALISIS LEGAL

Por considerar de interés general, para la empresa, las consultas básicas acerca del tratamiento tributario de las exportaciones, a continuación se relacionan aspectos al respecto, con el fin de aclarar la utilidad de este tema, facilitando así las consultas.

Obligaciones de los responsables del régimen común “CALZADO MODA CLASS”

- Inscribirse en el Registro único Tributario (Artículo 555-2 del E.T.)
- Presentar bimestralmente la declaración tributaria del Impuesto sobre las Ventas y anualmente la de renta y complementarios.
- Expedir la factura o documento equivalente con los requisitos de que trata el Artículo 617 del Estatuto Tributario, por cada operación de venta o de prestación de servicios.
- Practicar las retenciones y expedir el Certificado de Retención en la Fuente cuando sea agente de retención, de conformidad con el Artículo 437-1 del E.T.
- Informar el NIT y el nombre en la correspondencia, en las facturas y demás documentos del comerciante.
- Informar el cese de actividades sujetas al IVA, dentro de los treinta (30) días siguientes al mismo.
- Llevar en la contabilidad las siguientes cuentas:
 1. Un registro auxiliar de compras y ventas.

2. Cumplir con las normas de contabilidad y llevar cuenta denominada "impuesto a las ventas por pagar"

10. ESTUDIO FINANCIERO

Un Estudio Financiero, es una herramienta de trabajo que 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, nivel 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 Calzado Moda Class.

10.1 INVERSIONES

10.1.1 Inversión en Activos Fijos: Calzado Moda Class., posee sus instalaciones propias par realizar todos los trámites respectivos para la exportación de calzado para dama.

Tabla 19. Activos Fijos

DESCRIPCION DEL ACTIVO	VALOR EN LIBROS
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 66.299.950
EQUIPO DE OFICINA	\$ 10.114.316
EQUIPO DE COMPUTO Y LICENCIAS	\$ 13.846.442
EDIFICACION CALLE 20 # 21 - 48	\$ 218.342.508
VALOR ACTIVOS	\$ 308.603.216

Fuente: Calzado Moda class, balance general a diciembre 2007

10.1.2 Inversión Diferida. Dado que Calzado Moda Class, es una empresa ya constituida con cámara de comercio del año 2.001, renovada en el año 2.008, 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 solo tendrá gastos de preoperativos en la gestión de publicidad \$267.400.

Tabla 20. Inversión Diferida

TOTAL DE INVERSION DIFERIDA	VALOR
Gastos preoperativos (publicidad)	\$267.400

10.1.3 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 21. Inversión de capital de trabajo

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Servicios públicos	\$1.241.958	\$14.903.496
Impuestos	\$75.044	\$ 900.528
Papelería	\$3.177.560	\$38.130.720
Seguros	\$191.666	\$2.299.992
Dotación	\$229.368	\$229.368
Mantenimiento	\$100.000	\$1.200.000
Mano de obra	\$37.266.840	\$447.202080
Materia prima	\$28.164.240	\$337.970.880
publicidad	\$267.400	\$3.208800
TOTAL	\$70.503.822	\$846.045.864

Fuente: Autor

10.2 FUENTES DE FINANCIACION:

Los recursos para la realización de este proyecto serán por parte de la empresa, los propietarios piensas hacer la inversión requerida para dicho fin.

10.3 DETERMINACION DEL PRECIO EXPORTADOR

10.3.1 Sondeo de precios promedios de los principales mercados

Tabla 22. Comparativo de precios

EMPRESA	PRODUCTO	PRECIO US\$	DESCRIPCION
CALZADO B & V STILOS	ZAPATILLA PARA DAMA	US\$27,00	Zapatilla para dama elaborado en cuero
PATTY	ZAPATILLA PARA DAMA	US\$32,55	Zapatilla para dama elaborada en cuero
PARISOTTO	ZAPATILLA PARA DAMA	US\$29,45	Zapatilla para dama elaborada en cuero
LA MODA	ZAPATILLA PARA DAMA	US\$30,25	Zapatilla para dama elaborada en cuero

Fuente: Información obtenida por investigación

El precio de venta ya estipulado por nuestro sistema de costeo es de us\$24, esto quiere decir que estamos dentro del mercado en un producto con las mismas características que el de la competencia.

10.4 COSTOS

Los pares a producir anualmente están estimados en 28.080, la empresa actualmente produce 2.340 pares en promedio mensual.

Tabla 23. Costos totales

CONCEPTO	COSTO DE PRODUCCION (\$)/2340PARES/MES	VALOR ANUAL	VALOR UNITARIO
Mano de obra directa	\$37.266.840	\$447.202.080	\$15.926
Materia prima	\$28.164.240	\$337.970.880	\$12.036
CIF	\$5.049.720	\$ 60.596.640	\$2.158
Gastos de admón. Y ventas	\$9.949.680	\$119.396.160	\$4.252
TOTAL	\$80.430.480	\$965.165.760	

Fuente: Autor

Tabla 24. Hoja resumen

MATERIA PRIMA	\$ 15.926
MANO DE OBRA	\$ 12.036
CIF	\$ 2.158
TOTAL COSTOS DE FABRICACION	\$ 30.120
GASTO DE ADMON, VENTAS, FINA	\$ 4.140
GASTOS FINANCIERO	\$ 112
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 34.372
PRECIO PROBABLE DE VENTA	\$ 42.000

Fuente: Autor

TRM \$1.750

VR FINAL. US\$24

En un sistema de costeo se identifican tres elementos básicos del costo son: Materiales, mano de obra y costos indirectos de fabricación.

A. Materia Prima

Constituyen el primer elemento de los costos de producción, estos son los materiales que realmente entran en el producto que se está fabricando. Un ejemplo de material directo es el cuero, los forros, adornos, herrajes, suelas, plantillas entre otros, y aquellos que sean relevantes y se identifiquen fácilmente con el producto.

B. Mano de Obra Directa

Es aquella directamente involucrada en la fabricación de un producto terminado que puede asociarse con este con facilidad y que representa un importante costo de mano de obra en la elaboración de un producto. El trabajo de los cortadores, armadoras, guarnecedoras, sueleteros, montadores, terminadores y emplastilladores, se considera mano de obra directa.

C. Costos Indirectos de Fabricación.

Estos costos se utilizan para acumular los materiales indirectos, la mano de obra indirecta y los demás costos indirectos de fabricación que no pueden identificarse directamente con los productos específicos.

◆ Materiales Indirectos

No se identifican fácilmente en la elaboración del producto, como pegantes, tachuelas, hilos, marquillas.

◆ Mano de obra indirecta

Es la mano que participa indirecta como soporte en el área de producción, encontramos en este rubro, el sueldo de administrador, líderes, Jefes de calidad, auxiliares de bodega, jefes de compra entre otros.

◆ Otros Costos Indirectos de Fabricación

En este rubro se incluyen los costos asociados con los costos del sistema productivo, tales como, arrendamientos, servicios públicos, seguros, depreciaciones de maquinas y equipos, diseños, pruebas de calidad, etc.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

A. Gastos de administración

Los gastos de administración corresponde a las erogaciones propias de la gestión administrativa del negocio, se incluyen en este rubro: los sueldos de gerencia, secretarias, mensajeros, gastos de papelería, asesores financieros y contables, depreciación de equipos de computo, amortización entre otros.

B. Gastos de ventas

Son los gastos asociados con la gestión comercial del negocio, se incluyen en este rubro los gastos asociados con: participación en ferias, diseño de catálogos, gastos de representación y manutención (viáticos, gastos de viajes), etc.

GASTOS FINANCIEROS

Son gastos financieros asociados con la estructura de financiación de la empresa. Se incluyen en este rubro el pago de intereses y gastos financieros.

DESARROLLO DEL MODELO PROPUESTO DE COSTOS

El modelo de costos propuesto, se basa en el costeo total al cual se le incluyen los elementos de gastos de administración y de ventas, y los gastos financieros en que se incurre por la financiación de la cartera a los clientes.

◆ **VARIABLES:** Esta hoja contiene información básica tal como: salario Legal Mínimo Vigente, auxilio de transporte (equivalente al 11.62% sobre salariales menores a 2 SMLV), carga prestacional (se incluye 8.33% de cesantías, 8.33% primas de servicio, 4.16% de vacaciones, intereses sobre cesantías 1%), igualmente se incluye el costo asociado con parafiscales 9% (aporte a Sena, ICBF y Cajas de Compensación), Seguridad social (10.875% pensión, 8% salud y 2.436% riesgo profesional), capacidad del periodo (de acuerdo al comportamiento histórico de los últimos 6 meses) y margen de utilidad propuesto del 12.48% como un porcentaje de utilidad sobre los costos y gastos, como costo de capital y un margen adecuado para garantizar un crecimiento rentable de las empresas pertenecientes a la red.

◆ **MANO DE OBRA:** En esta se incluye la mano de obra directa e indirecta, con sus respectiva carga prestacional.

♦ **INSUMOS:** Se incluye los materiales directos e indirectos de acuerdo a las características físicas de cada referencia.

♦ **ACTIVOS FIJOS:** Se incluye los activos productivos, de administración y ventas, y el licenciamiento de software

♦ **OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION, GASTOS DE ADMINISTRACION, VENTAS Y FINANCIEROS:** Se incluyen otros costos indirectos de fabricación, gastos administrativos y de ventas y gastos financieros.

♦ **HOJA RESUMEN:** Se consigna un resumen de los costos y gastos más relevantes del producto y el precio sugerido de venta de acuerdo al margen de la hoja de variables.

Tabla 25. Variables

A. VARIABLES

VARIABLE	FACTOR
SALARIO MINIMO LEGAL VIGENTE	461.500
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	55.000
FACTOR PRESTACIONAL Y ASISTENCIAL TOTAL	63.75%
FACTOR PRESTACIONAL	42.44%
Cesantías	8.33%
Primas	8.33%
Intereses cesantías	1.00%
Vacaciones	4.16%
Parafiscales	9.00%
Auxilio de transporte	11.62%
FACTOR ASISTENCIAL	21.21%
Salud	8%
Pensión	10.875%
ARP	2.436%

B. MANO DE OBRA

Tabla 26. Mano de obra directa

PROCESO	VALOR/PAR	FACTOR PRESTACIONAL	VALOR TOTAL
CORTE			
Corte	700	63,75%	\$ 1.146
DESBASTE	120	63,75%	\$ 197
GUARNICION		63,75%	
armada	1500	63,75%	\$ 2.456
costura	780	63,75%	\$ 1.277
SOLADURA	3500	63,75%	\$ 5.731
EMPLANTILLADO	750	63,75%	\$ 1.228
COSTO TOTAL MANO DE OBRA			\$ 12.036

Fuente: Autor

Tabla 27. Mano de obra indirecta

ACTIVIDAD	SUELDO MENSUAL	VALOR PRESTACIONAL	VALOR TOTAL
JEFE DE PRODUCCION	\$ 900.000	\$ 469.179	\$ 1.369.179
ADMINISTRADOR	\$ 461.500	\$ 294.206	\$ 755.706
VALOR TOTAL			\$ 2.124.885
COSTO UNITARIO PROMEDIO			\$ 908

Fuente: Autor

C. INSUMOS

Tabla 28. Materia prima

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
CUERO BOVINO	584	16	\$ 9.344
PLANTILLAS	1450	1	\$ 1.450
TACONES	1668	1	\$ 1.668
SUELA	1900	1	\$ 1.900
PUNTERAS	263	1	\$ 263
PEGANTE	187	1	\$ 187
URANO	191	1	\$ 191
CAUCHO	66	1	\$ 66
TACHUELAS	71	1	\$ 71
PUNTILLAS	33	1	\$ 33
ALCOHOL	10	1	\$ 10

CINTA SELLAR	10	1	\$ 10
CAJA	263	1	\$ 263
EMBALAJE	470	1	\$ 470
VALOR UNITARIO			\$ 15.926

Fuente: Autor

D. ACTIVOS FIJOS

Tabla 29. Activos fijos

DESCRIPCION DEL ACTIVO FIJO	VALOR EN LIBROS	DEPRECIACION
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 66.299.950	\$ 552.500
EQUIPO DE OFICINA	\$ 10.114.316	\$ 84.286
EQUIPO DE COMPUTO Y LICENCIAS	\$ 13.846.442	\$ 230.774
EDIFICACIONES	\$ 218.342.508	\$ 909.761
VALOR ACTIVOS	\$ 218.342.508	\$ 909.761
NIVEL DE OPERACIÓN ESPERADO	2.340	
DEPRECIACION		\$ 389

Fuente: Autor

E. OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION, GASTOS DE ADMINISTRACION, VENTAS Y FINANCIEROS

Tabla 30. Costos indirectos de fabricación

DESCRIPCION	VALOR MENSUAL
SERVICIOS	\$ 1.241.958
IMPUESTOS	\$ 75.044
PAPELERIA	\$ 3.177.560
SEGUROS	\$ 191.666
DOTACION	\$ 229.368
MANTENIMIENTO	\$ 100.000
TOTAL CIF SERVICIO	\$ 2.015.596
UNIDADES PRODUCIDAS	2.340
CIF PROMEDIOS	\$ 861

Fuente: Autor

Tabla 31. Gastos de administración y ventas

ADMINISTRACION	
DESCRIPCION	VALOR MENSUAL
PERSONAL	\$ 1.511.412
SERVICIOS	\$ 107.996
HONORARIOS	\$ 300.000
PAPELERIA	\$ 15.440
SEGUROS	\$ 16.667
VARIOS	\$ 4.683.276
TOTAL GASTOS DE ADMON	\$ 6.634.791

VENTA

DESCRIPCION	VALOR MENSUAL
COMISIONES	\$ 1.601.509
FERIAS	\$ 500.000
PUBLICIDAD	\$ 267.400
FLETES	\$ 612.823
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 2.981.732
UNIDADES PRODUCIDAS	2.340
GASTOS DE ADMON Y VENTAS	\$ 4.140

Fuente: Autor

Tabla 32. Gastos financieros

DESCRIPCION	VALOR MENSUAL
GASTOS BANCARIOS	\$ 324.169
UNIDADES PRODUCIDAS	2.340
GASTOS FINANCIERO PROMEDIO	\$ 112

Fuente: Autor

Tabla 33. Hoja resumen

INSUMOS	\$ 15.926
MANO DE OBRA	\$ 12.036
CIF	\$ 2.158
TOTAL COSTOS DE FABRICACION	\$ 30.120
GASTO DE ADMON, VENTAS, FINA	\$ 4.140
GASTOS FINANCIERO	\$ 112
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 34.372
PRECIO PROBABLE DE VENTA	\$ 42.000

Fuente: Autor

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 maneja 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 34. Proyección de las compras

PROYECCION DE LAS COMPRAS					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CUERO BOVINO	\$ 9.344	\$ 9.718	\$ 10.106	\$ 10.511	\$ 10.931
PLANTILLAS	\$ 1.450	\$ 1.508	\$ 1.568	\$ 1.631	\$ 1.696
TACONES	\$ 1.668	\$ 1.735	\$ 1.804	\$ 1.876	\$ 1.951
SUELA	\$ 1.900	\$ 1.976	\$ 2.055	\$ 2.137	\$ 2.223
PUNTERAS	\$ 263	\$ 274	\$ 284	\$ 296	\$ 308
PEGANTE	\$ 187	\$ 194	\$ 202	\$ 210	\$ 219
URANO	\$ 191	\$ 199	\$ 207	\$ 215	\$ 223
CAUCHO	\$ 66	\$ 69	\$ 71	\$ 74	\$ 77
TACHUELAS	\$ 71	\$ 74	\$ 77	\$ 80	\$ 83
PUNTILLAS	\$ 33	\$ 34	\$ 36	\$ 37	\$ 39
ALCOHOL	\$ 10	\$ 10	\$ 11	\$ 11	\$ 12
CINTA SELLAR	\$ 10	\$ 10	\$ 11	\$ 11	\$ 12
CAJA	\$ 263	\$ 274	\$ 284	\$ 296	\$ 308
EMBALAJE	\$ 470	\$ 489	\$ 508	\$ 529	\$ 550
VALOR UNITARIO	\$ 15.926	\$ 16.563	\$ 17.226	\$ 17.915	\$ 18.631

Fuente: Autor

10.5 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

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 le asigna al producto, la gerencia determino que el porcentaje de la utilidad esperada para los ingresos es del 25% sobre el total del costo.

Tabla 35. Total ingresos mensuales

TOTAL INGRESOS MENSUALES		
PRECIO DE COSTO	PRECIO PROBABLE DE VENTA	INGRESOS
\$34.372	\$42.000	\$98.280.000

Fuente: 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 36. Proyección de los ingresos totales

PROYECCION DE LOS INGRESOS TOTALES				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1.179.360.000,0	1.226.534.400,0	1.275.595.776,0	1.326.619.607,4	1.379.684.391,2

Fuente: Autor

EGRESOS

Tabla 37. Total egresos mensuales

TOTAL EGRESOS MENSUALES			
INSUMOS	\$ 15.926	\$ 37.266.840	\$ 447.202.080
MANO DE OBRA	\$ 12.036	\$ 28.164.240	\$ 337.970.880
CIF	\$ 2.158	\$ 5.049.720	\$ 60.596.640
TOTAL COSTOS DE FABRICACION	\$ 30.120	\$ 70.480.800	\$ 845.769.600
GASTO DE ADMON, VENTAS, FINA	\$ 4.140	\$ 9.687.600	\$ 116.251.200
GASTOS FINANCIERO	\$ 112	\$ 262.080	\$ 3.144.960
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 34.372	\$ 80.430.480	\$ 965.165.760

Fuente: Autor

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

Tabla 38. Proyección de los egresos totales

PROYECCION DE LOS EGRESOS TOTALES				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
965.165.760,00	1.003.772.390,40	1.043.923.286,02	1.085.680.217,46	1.129.107.426,15

Fuente: Autor

10.6 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 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 recibirá beneficios. Si por el contrario, se encuentra por debajo del punto de equilibrio, tendrá pérdidas.

Tabla 39. Punto de equilibrio

CONCEPTO	VALOR	CLASE	FIJO	VARIABLE
MANO DE OBRA				
corte	\$ 2.682.225	V		\$ 2.682.225
desbaste	\$ 459.810	V		\$ 459.810
armada	\$ 5.747.625	V		\$ 5.747.625
costura	\$ 2.988.765	V		\$ 2.988.765
soladura	\$ 13.411.125	V		\$ 13.411.125
emplantillado	\$ 2.873.813	V		\$ 2.873.813
INSUMOS				\$ 37.266.840
CIF				
servicios	\$ 1.241.958	V		\$ 1.241.958
impuestos	\$ 75.044	V		\$ 75.044
papelería	\$ 177.580	V		\$ 177.580
seguros	\$ 191.666	F	\$ 191.666	
dotación	\$ 229.368	F	\$ 229.368	
mantenimiento	\$ 100.000	V		\$ 100.000
depreciación	\$ 909.384	F	\$ 909.384	
mano de obra indirecta	\$ 2.124.720	F	\$ 2.124.720	
GASTOS DE ADMON Y VENTAS				
personal	\$ 1.511.412	F	\$ 1.511.412	
servicios	\$ 107.996	V		\$ 107.996
honorarios	\$ 300.000	F	\$ 300.000	
papelería	\$ 15.440	V		\$ 15.440
seguros	\$ 16.667	F	\$ 16.667	
varios	\$ 4.683.276	V		\$ 4.693.276
comisiones	\$ 1.601.509	V		\$ 1.601.509
ferias	\$ 500.000	F	\$ 500.000	

publicidad	\$ 267.400	V		\$ 267.400
fletes	\$ 612.823	V		\$ 612.823
gastos financieros	\$ 324.169	V		\$ 324.169
TOTAL	\$ 43.153.775		\$ 5.783.217	\$ 74.647.398

Fuente: Autor

COSTOS FIJOS	\$ 5.783.217
COSTOS VARIABLES TOTALES	\$ 74.647.398
COSTOS VARIABLES UNITARIOS	\$ 31.901
COSTO DEL PRODUCTO	\$ 34.372
PUNTO DE EQUILIBRIO (UNID)	758

Fuente: Autor

El punto de equilibrio para la empresa Calzado Moda class es fabricar y por supuesto vender 758 unidades mensuales, o sea debe hacer 9.096 pares anualmente.

MARGEN DE CONTRIBUCION: PRECIO DE VENTA NITARIO – COSTOS VARIABLE UNITARIO

Aplicando la formula a los datos obtenidos para el posterior análisis:

$$MC = 42.000 - 34.372$$

$$MC = 7.628 \text{ (US\$4.35)}$$

Esto quiere decir, que de cada par de zapatillas vendida, contribuye en 7.628 (US\$4.35) 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.

10.7 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Tabla 40. Flujo de caja proyectado

CALZADO MODA CLASS
NIT. 37,844,817-7
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES					
TOTAL INGRESOS	\$ 1.179.360.000	\$ 1.226.534.400	\$ 1.275.595.776	\$ 1.326.619.607	\$ 1.379.684.391
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$ 1.179.360.000	\$ 1.226.534.400	\$ 1.275.595.776	\$ 1.326.619.607	\$ 1.379.684.391
TOTAL EGRESOS	\$ 965.165.760	\$ 1.003.772.390	\$ 1.043.923.286	\$ 1.085.680.217	\$ 1.129.107.426
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	\$ 214.194.240	\$ 222.762.010	\$ 231.672.490	\$ 240.939.390	\$ 250.576.965
Impuesto de renta 34%	\$ 72.826.042	\$ 75.739.083	\$ 78.768.647	\$ 81.919.392	\$ 85.196.168
Utilidad despues de impuestos	\$ 141.368.198	\$ 147.022.926	\$ 152.903.843	\$ 159.019.997	\$ 165.380.797
Reserva legal 10%					\$ 16.538.080
UTILIDAD NETA	\$ 141.368.198	\$ 147.022.926	\$ 152.903.843	\$ 159.019.997	\$ 148.842.717
UTILIDAD NETA EN DOLARES	\$ 80.782	\$ 84.013	\$ 87.374	\$ 90.869	\$ 85.053

11. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

11.1 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 diseños, la 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 Calzado Moda Class, en el sector del calzado a nivel nacional, ha hecho estudiar la posibilidad de ingresar a mercados internacionales, 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 específico.

A pesar de ser fuerte la competencia, no obstante la empresa, 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.

La empresa generará empleo en forma directa, lo que implicará ingresos a santandereanas que tendrán en la empresa una fuente permanente de trabajo.

Igualmente el proyecto generará empleo indirecto entre los productores y comercializadores de materia prima que intervienen en el proceso, ya que incrementará la demanda de sus productos, con el consiguiente aumento de sus necesidades de ingresos.

El proyecto es muy positivo porque crea posibilidades de trabajo bien remunerado y estable a personal de bajos recursos, pues si bien se entiende los operarios de fabricación de calzado son personas normalmente de estratos socio - económicos 1 y 2, que con trabajo podrán mantener su familia y satisfacer las necesidades básicas de educación, alimentación y salud de sus hijos y familiares.

La empresa generará tributos y estos recursos servirán para su uso en inversión, y mantenimiento del Estado.

11.2 EVALUACION AMBIENTAL

La empresa va a producir un tipo de bien que no tienen ningún impacto ambiental. Igualmente este tipo de empresa: fabricante de calzado para dama, no está clasificada entre las generadoras de desechos que perjudican el medio ambiente.

El proyecto no produce ningún tipo de impacto ambiental, porque los residuos que se generan, el retal de cuero que mas adelante se utilizara el la elaboración de llavero, correas, tapetes y artículos decorativos que no generan ningún tipo de contaminación.

Sin embargo este impacto es mínimo porque teniendo en cuenta un correcto manejo de los desechos, su ubicación y disposición final se evitará cualquier riesgo al medio ambiente.

En lo que respecta al impacto en la salud humana, una de las materias primas utilizadas en el proceso como lo es el pegante amarillo o bien conocido b6xer producen da1o al ser humano si no se tienen en cuenta las indicaciones m6nimas como usar tapabocas al momento de usarlo y adecuar dentro de la empresa un extractor de olores teniendo excelente ventilaci6n, que se esta cumpliendo a cabalidad. Otro 6tem importante es verificar la iluminaci6n en los lugares de trabajo, donde se minimicen los riesgos a la salud humana.

De igual forma, la realizaci6n de capacitaciones por la ARP correspondiente y por el Administrador General, sobre posibles riesgos que d6a a d6a se van generando, c6mo tomar acciones correctivas e implementarlas, puesto que peri6dicamente la ARP, ejecuta visitas con el fin de inspeccionar los ambientes, m6quinas y operaciones e informar al empleador sobre la existencia de factores de riesgo.

Peri6dicamente, la empresa realiza los mantenimientos 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 contaminaci6n que podr6a 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).

CONCLUSIONES

Realizado el trabajo de investigación sobre la potencialidad del mercado Panameño para la exportación de zapatilla para dama de la empresa Calzado Moda Class de Bucaramanga, se pudo llegar a concluir lo siguiente:

Calzado Moda Class de Bucaramanga, en su producto zapatilla para dama cumple las especificaciones técnicas de diseño, materia prima, precio, calidad, distribución, comercialización, términos de negociación, para posicionarse en mercados externos como el mercado de Panamá.

Los diseños de la zapatilla para dama son creados por un experto Español residente en Madrid, quien vía electrónica, correo certificado y visitas envía los patrones de los nuevos modelos con su respectiva horma, siendo esto uno de los mayores diferenciales con respecto a las empresas del sector de Bucaramanga.

Se cuenta con personal calificado para actividad cumpliéndoles con un alto sentido de bienestar y prestaciones de ley mostrando alto sentido de pertenencia de sus empleados para la empresa quienes se identifican para el cumplimiento de la organización empresarial.

De acuerdo a la matriz de costos analizada, se simuló exportaciones por 500, 1000, 1500 hasta 5000 pares en los diferentes medios de transporte aéreo y marítimo teniendo en cuenta dos incoterm diferentes FCA y CIF, arrojando como resultado que los sobrecostos vía marítima son muy altos para ese trayecto, lo que sería una ventaja para los santandereanos en tiempos de entrega exportar vía aérea.

Se tiene el conocimiento de los consumidores finales y de la competencia, basado en el desarrollo de un esquema comercial competitivo que incluye el análisis del consumidor final hacia la generación de un producto adecuado y que evalúe la competencia en los elementos que caracterizan su verdadera ventaja competitiva como el servicio, marca e imagen.

En el mercado Panameño la zapatilla para dama de Calzado Moda Class es competitiva porque cumple con los estándares de calidad, precio, diseño exigidos por el mercado panameño para la comercialización de este producto.

Calzado Moda Class produce zapatilla para dama en un 100% elaborada en cuero característica muy significativa para el mercado panameño con relación a la competencia de las zapatillas de China, Brasil y México confeccionadas en otros materiales diferentes al cuero.

El mercado Panameño se caracteriza porque presenta altos niveles de rotación en sus inventarios lo cual le permite efectuar grandes volúmenes de ventas que a su vez se traducen en altos volúmenes de ingresos, ventaja que favorece a Calzado Moda Class por tener buena capacidad de producción que le permite satisfacer las necesidades de este mercado rotativo.

Se determino que los mejores canales de distribución son la comercializadoras, de esta manera se evita el riesgo de invertir en oficina, bodega y/o personal sin antes probar.

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.

El riesgo que se corre al realizar una inversión en este proyecto es mínimo, puesto que el producto, puede ser vendido a nivel nacional.

RECOMENDACIONES

Resultado de esta investigación se presentan las siguientes recomendaciones a Calzado Moda Class:

Iniciar un proceso de exportación agresivo que supla las necesidades de crecimiento y desarrollo de la empresa.

Hacer uso de la tecnología en su 100% de producción con horarios que cumplan con 24 horas laboradas, permitiendo triplicar el volumen de producción para cumplir con los requerimientos de exportación.

Continuar y fortalecer con los programas de bienestar y reconocimiento a los empleados para elevar el sentido de pertenencia hacia la empresa que la llevara a un nivel alto y diferencial del mercado.

Seguir trabajando los diseños de la zapatilla para dama con materia prima de 100% cuero, para no perder credibilidad y reconocimiento del producto.

Continuar con el diseñador extranjero, siendo esta una característica diferencial importante la cual se puede fortalecer con otros diseñadores como de Italia.

Con los contactos encontrados por medio de este informe en Panamá iniciar los procesos de negociación para posibles exportaciones haciendo uso de los medios tecnológicos del momento como la página Web y correo electrónico.

Buscar una comercializadora en Panamá que agilice las negociaciones y maneje los procesos publicitarios.

Iniciar el proceso de certificación de calidad al interior de la empresa para posicionarla como una de las empresas del sector del calzado a nivel nacional que le permita entrar a cualquier mercado del mundo y así aprovechar los tratados que ha establecido el gobierno Colombiano.

Terminar su pagina Web con el fin de que compradores extranjeros conozcan la empresa, los producto y hacer posibles contactos.

BIBLIOGRAFÍA

AAKER, David A. Y DAY, George S. Investigación de Mercados. México: McGraw Hill, 2000

ABASCAL ROJAS, Francisco. Como se hace un Plan Estratégico: Modelo de desarrollo en una empresa. Madrid: 2ed, Esic, 2000

ACICAM. Evolución de los indicadores económicos de la cadena del cuero 1999-2002. Bucaramanga: taller concepto de moda, 2003.

ACEVEDO ROJAS, Camilo. Visión Económica y Comercial de los países andinos y Centro Americanos. Camara de Comercio Colombo Centroamericana. Bogotá: Escuela superior de administración Pública, 2001.

BLANCO Y CORREA MAGALLANES, Jorge Luis, Introducción a los negocios en un mundo cambiante. México: McGraw-Hill Interamericana, 2004

CARL, McDaniel y GATES, Roger. Investigación de Mercados Contemporánea. Mexico: Thomson, 2001

CHURCHILL, Gilbert A.. Investigación de mercados. Mexico: 4 ed, Thomson. 2003

CZINKOTA, Michael R. Marketing Internacional. México: 6ed Pearson, 2002

D'ASTOUS, Alain. Investigación de Mercados: una manera de conocer preferencias, comportamientos y tendencias. Bogotá: Norma, 2003

SARMIENTO P, Eduardo. Bogotá frente al TLC. Bogota: Oveja Negra, 2005.

GOBERNACION DE SANTANDER. Estrategia de competitividad del departamento de Santander. Bucaramanga: Imprenta departamental, 2002

FISHER Laura. Introducción a la Investigación de Mercados. Mexico: 2ed, MacGraw Hill, 1989

GRIFFIN, Ricky W. Negocios. Mexico: 7ed, Pearson, 2005

JARILLO, Jose Carlos y MARTINEZ E, Jon I. Estrategia Internacional: Mas allá de la exportación. Bogota: MacGraw Hill, 1995.

KINNNER y TAYLOR, Somes. Investigación de Mercados. México: McGraw Hill ,5ed, 2004.

KOHEN K. Daniel y ASIN, Enrique. Sistemas de información para negocios. México: 4ed, McGraw Hill , 2005.

LEHMANN, Donal R. Investigación y Análisis de Mercados. Buenos Aires: Prentice Hall, 1986.

MASCAREÑAS PEREZ-IÑIGO, Juan. Fusiones y Adquisiciones de Empresa. Madrid: McGraw Hill, 2000.

MENDEZ, Carlos E. Metodología. Santafé de Bogotá D.C: 2ed, McGraw Hill, 1996.

OROZCO, Arturo. Investigación de Mercados. Bogota: Norma. 1999.

POPE, Jeffrey. Investigación de mercados. Bogota: Norma, 2004

TUGORES QUES, Juan. Economía Internacional e Integración Económica. Bogotá: McGraw Hill, 1995.

WEBGRAFIA

www.mincomercio.gov.co

www.proexport.com.co

www.minrelext.gov.co

www.dane.gov.co

www.camacobu.org.co

www.portafolio.com.co

www.larepublica.com.co

www.eltiempo.com

www.acicam.org.co

www.camaradirecta.com

www.elfrente.com.co

www.vanguardia.com.co

ANEXOS

Anexo A. Documento de exportación DEX

Anexo B. Certificado de origen

Anexo C. Carta de poder a la S.I.A

Bucaramanga, Octubre de 2008.

Señores

DIAN

SERVICIO ESPECIAL ADUANERO

Atn. Dra. Sonia Uribe Vásquez

Jefe de División de Servicios al Comercio Exterior

Ciudad

Yo **DAYLLANA MARCELA ANGARITA SALAZAR** como representante legal de la firma **CALZADO MODA CLASS** identificada con el Nit 37.844.817-7, Confiero poder amplio y suficiente a los Señores de **ALLTRANS S.I.A. S.A. Código DIAN 0067**, identificada con el Nit **890.504.820-6**, para realizar todos los tramites necesarios ante esa entidad de nuestra Exportación amparada con factura(s) Numero(s) de fecha **OCTUBRE DE 2008** por valor de USD \$ con destino final a **PANAMA** con (X) cajas.

Atentamente,

DAYLLANA MARCELA ANGARITA SALAZAR

GERENTE

C.C. 37.844.817 de Bucaramanga

ANEXO D. Carta Antinarcóticos

Bucaramanga, Octubre de 2008.

Señores
DIRECCION DE ANTINARCOTICOS
BASE OPERATIVA AEROPUERTO EL DORADO
BOGOTA

Yo **DAYLLANA MARCELA ANGARITA SALAZAR** identificado con Cédula de Ciudadanía **37.844.817** expedida en Bucaramanga en condición de representante de la empresa **CALZADO MODA CLASS** con Nit 37.844.817-7 certifico que el contenido de la presente carga se ajusta a lo declarado en la factura No. (XXXX) o Guía Aérea (XXXX) correspondiente a nuestro despacho así:

CONSIGNATARIO FINAL	:	
DESTINO	:	PANAMA
DESCRIPCION GENERAL DE LA MERCANCIA	:	CALZADO PARA DAMA
TOTAL DE PIEZAS	:	CAJAS
SELLOS/PRECINTOS	:	XXX
AEROLINEA	:	AEROREPUBLICA
EMPRESA TRANSPORTADORA	:	XXX
NOMBRE DEL CONDUCTOR	:	XXX
C.C.	:	XXX
TELEFONO FIJO	:	XXX
PLACA	:	XXX
No. PLANILLA DE CARGA	:	XXX

Nos hacemos responsables por el contenido de esta carga ante las autoridades colombianas, extranjeras y ante el transportador en caso de que se encuentren sustancias o elementos narcóticos, explosivos, ilícitos o prohibidos (estipulados en las normas internacionales a excepción de aquellos que expresamente se han declarado como tal) armas ó partes de ellas, municiones, material de guerra ó sus partes, u otros elementos que no cumplan con las obligaciones legales establecida para este tipo de carga, siempre que se conserve sus empaques, características y sellos originales con las que sea entregado al transportador. El empaque ha sido preparado en lugares con óptimas condiciones de seguridad y ha sido protegido de toda intervención ilícita durante su preparación, embalaje, almacenamiento y transporte hacia las instalaciones de la aerolínea y cumple con todos los requisitos exigidos por la ley y las normas fitosanitarias.

Atentamente

FIRMA _____ **COEXNORT S.I.A. S.A.**
CODIGO 0067

NOMBRE _____

CARGO _____

CEDULA _____

NOMBRE **DAYLLANA MARCELA ANGARITA**

CARGO **GERENTE**

CEDULA Y CIUDAD DE EXPEDICION: 37.844.817 DE BUCARAMANGA

Anexo E. Carta a la aerolínea

Bucaramanga, Octubre de 2008.

Señores
AEROREPUBLICA

Yo **DAYLLANA MARCELA ANGARITA SALAZAR** identificado con Cédula de Ciudadanía **37.844.817** expedida en Bogotá en condición de representante de la empresa **CALZADO MODA CLASS** con Nit 37.844.817-7 certifico que el contenido de la presente carga se ajusta a lo declarado en las facturas No. (**XXX**) o Guía Aérea (**xxxx**) correspondiente a nuestro despacho así:

CONSIGNATARIO FINAL	:	
DESTINO	:	PANAMA
DESCRIPCION GENERAL DE LA MERCANCIA	:	CALZADO PARA DAMA
TOTAL DE PIEZAS	:	CAJAS
SELLOS/PRECINTOS	:	XXX
AEROLINEA	:	AEROREPUBLICA
EMPRESA TRANSPORTADORA	:	XXX
NOMBRE DEL CONDUCTOR	:	XXX
C.C.	:	XXX
TELEFONO FIJO	:	XXX
PLACA	:	XXX
No. PLANILLA DE CARGA	:	XXX

Nos hacemos responsables por el contenido de esta carga ante las autoridades colombianas, extranjeras y ante el transportador en caso de que se encuentren sustancias o elementos narcóticos, explosivos, ilícitos o prohibidos (estipulados en las normas internacionales a excepción de aquellos que expresamente se han declarado como tal) armas ó partes de ellas, municiones, material de guerra ó sus partes, u otros elementos que no cumplan con las obligaciones legales establecida para este tipo de carga, siempre que se conserve sus empaques, características y sellos originales con las que sea entregado al transportador. El empaque ha sido preparado en lugares con óptimas condiciones de seguridad y ha sido protegido de toda intervención ilícita durante su preparación, embalaje, almacenamiento y transporte hacia las instalaciones de la aerolínea y cumple con todos los requisitos exigidos por la ley y las normas fitosanitarias.

Atentamente

FIRMA _____
NOMBRE _____
CARGO _____
CEDULA _____

COEXNORT S.I.A. S.A.
CODIGO 0067

NOMBRE DAYLLANA MARCELA ANGARITA SALAZAR
CARGO GERENTE
CEDULA Y CIUDAD DE EXPEDICION: 37.844.817 DE BUCARAMANGA

ANEXO F. Lista de empaque

LISTA DE EMPAQUE CAJA No. 1

REF.	COLOR	CANT.
1266	TURQUESA X ZIGZAG	6
1017	TURQUESA	5
920	MONTREAL MORADO X PLATINO	5
1854	LISO NARANJA	5
1343	ARCOIRIS AMARILLO	5
1425	ARCOIRIS AMARILLO	5
1398	LISO AMARILLO	5
1475	NEGRO	7
1017	GAMA VERDES	5
	TOTAL	48

DAYLLANA MARCELA ANGARITA SALAZAR

NIT. 37,844,817-7

PESO BRUTO (KILOS) 29

PESO NETO (KILOS) 28

Anexo G. Guía aérea