

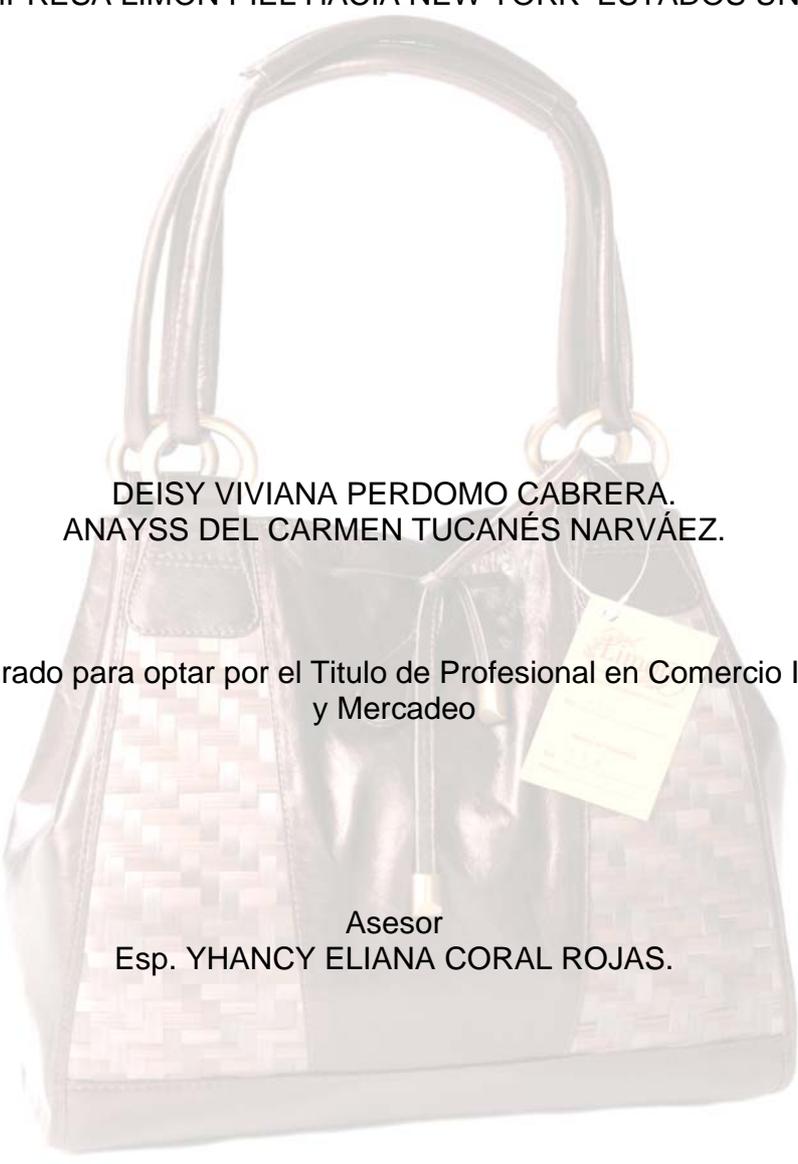
PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE BOLSOS EN CUERO PARA DAMA DE
LA EMPRESA LIMÓN PIEL HACIA NEW YORK ESTADOS UNIDOS



DEISY VIVIANA PERDOMO CABRERA.
ANAYSS DEL CARMEN TUCANÉS NARVÁEZ.

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2007

PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE BOLSOS EN CUERO PARA DAMA DE
LA EMPRESA LIMÓN PIEL HACIA NEW YORK ESTADOS UNIDOS



DEISY VIVIANA PERDOMO CABRERA.
ANAYSS DEL CARMEN TUCANÉS NARVÁEZ.

Trabajo de Grado para optar por el Título de Profesional en Comercio Internacional
y Mercadeo

Asesor
Esp. YHANCY ELIANA CORAL ROJAS.

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2007

NOTA DE ACEPTACIÓN

PRESIDENTE DEL JURADO

JURADOS

Esp. GLADYS OMAIRA MELO MOSQUERA

Esp. MANUEL IVÁN ORTIZ RAMOS

AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus agradecimientos a:

A Dios por ser la guía espiritual en todos estos años de formación profesional.

A nuestra alma mater la Universidad de Nariño por brindarnos la oportunidad de cursar la profesión de Comercio Internacional y Mercadeo.

A los Doctores Luís Alberto Arcos Arcos Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, al Doctor Luís Alberto Sarasty Secretario de la Facultad, al Doctor Oscar Hernando Benavides Paz Director de Programa de Administración de Empresas y al Doctor Guido Pantoja Director de Programa de Comercio Internacional y Mercadeo por el apoyo y motivación constante en el desarrollo de este trabajo.

A nuestra Asesora Yhancy Eliana Coral Rojas por su contribución académica y su amistad sincera durante nuestro proceso de formación profesional.

A nuestros Jurados Manuel Iván Ortiz y de manera muy especial a Gladys Omaira Melo por sus recomendaciones y colaboración en búsqueda de nuestra excelencia como profesionales.

A nuestros profesores por hacer de nosotros dos profesionales seguras de si mismas dispuestas a asumir los retos que el mundo nos imponga.

A la empresa Limón Piel y a su propietaria la Señora Lyda Carmenza Montero Silva por su incondicional espíritu altruista y colaborador para la elaboración de este proyecto.

DEISY VIVIANA PERDOMO CABRERA
ANAYSS DEL CARMEN TUCANES NARVAEZ

DEDICATORIA

Al culminar esta etapa de mi vida es preciso dedicar este trabajo a quienes de forma directa o indirecta me brindaron su apoyo y amistad incondicional.

A Dios y a la Santísima Virgen de las Lajas por ser mi fortaleza espiritual, por otorgarme la sabiduría y la salud a lo largo de estos años.

A tu abnegación, cariño, ternura y amor madre querida durante todo este proceso por que sin tus sacrificios este sueño nos se hubiese hecho realidad.

A tus esfuerzos y amor mi querido padre por hacer de mi una profesional que puede cumplir cualquier reto que la vida le imponga.

Dedico este proyecto a mi hermano y familia quienes me ayudaron con su apoyo incondicional a ampliar mis conocimientos y estar más cerca de mis metas profesionales.

A ti mi ángel guardián y gran amor de mi vida, fuente de inspiración constante, por tus sabios y oportunos consejos, por tu motivación en aquellos momentos cuando quería darme por vencida y tu no lo permitías gracias por estar allí cuando más te necesitaba y por brindarme la palabra de aliento que precisaba, gracias amor.

No quisiera dejar de lado a mi amiga, asesora y consejera quien me inspiro a continuar en mis momentos frágiles.

A mis amigas y amigos que siempre estuvieron a mí lado brindándome tanto su apoyo espiritual y algunos de ellos académico así como también por su paciencia durante el desarrollo de este trabajo.

A mi compañera de tesis por que sin su espíritu de trabajo y responsabilidad permanente este sueño compartido no se hubiese gestado y hecho realidad.

DEISY VIVIANA PERDOMO CABRERA.

DEDICATORIA

De manera muy especial dedico este trabajo a todas aquellas personas que me apoyaron y siempre han confiado en mí.

A Dios, a la virgen Santísima de las Lajas y a San Sebastián por darme fe, sabiduría, esperanza e iluminar siempre mi camino.

A mis padres Humberto Tucanes y Lola Narváez por brindarme su apoyo incondicional, por su amor, sus consejos, su confianza, por creer en mi y en mi carrera, por su esfuerzo constante para que mis sueños se hagan realidad, en si por todo lo que soy.

A mis hermanas Estella, Johana y Adriana por ser más que mis hermanas unas amigas, en especial a Johana y Adriana por sus consejos, su comprensión y por que siempre han estado a mi lado.

A mis abuelos, tíos y demás familiares por su confianza y por esperar en mí una profesional.

A mi novio Carlos Daniel Bastidas por su amor incondicional, por su apoyo y por convertirse en la fuerza necesaria para culminar mis estudios; a su familia por acogerme y por darme la oportunidad de encontrar un segundo hogar.

A mi compañera de tesis Viviana por permitirme encontrar en ella una persona sincera, por sus consejos y por ayudar a que este sueño se haga realidad.

A mis amigos y amigas, especialmente a Diana Guevara, Sandra Cuaspu y especialmente a Paola Pazmiño por haber estado conmigo en este ciclo académico, por sus consejos, por su amistad sincera y por todo lo que han hecho por mi.

ANAYSS DEL CARMEN TUCANES NARVAEZ.

TABLA DE CONTENIDO

	NOTA DE ACEPTACIÓN	
	AGRADECIMIENTOS	
	RESUMEN	
	ABSTRACT	
	INTRODUCCIÓN	19
1	ANTEPROYECTO PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE BOLSOS EN CUERO PARA DAMA DE LA EMPRESA LIMÓN PIEL HACIA NEW YORK ESTADOS UNIDOS	21
1.1	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	21
1.2	MARCO DE REFERENCIA	21
1.2.1	Marco Teórico	21
1.2.2	Marco Conceptual Colombia- Estados Unidos	54
1.3	IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	62
1.4	DIAGNOSTICO DEL PROBLEMA	63
1.5	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	65
1.6	Objetivos	65
1.6.1	Objetivo General	65
1.6.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	65
1.7	JUSTIFICACIÓN	66
1.8	COBERTURA DEL ESTUDIO	68
1.8.1	Temporal	68
1.8.2	Espacial	68
1.9	VARIABLES	68
1.10	PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	71
1.10.1	Tipo de Estudio	71
1.10.2	Método de Investigación	71
1.11	FUENTES DE INVESTIGACIÓN	72
1.11.1	Fuentes Primarias	72
1.11.2	Fuentes Secundarias	72
1.12	INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	73
1.12.1	Procesamiento de la Información	73
1.13	CONTENIDO APROXIMADO DEL INFORME FINAL	73
2	FASE PRIMERA: AUTODIAGNÓSTICO DE POSICIÓN COMPETITIVA Y POTENCIAL EXPORTADOR	75
2.1	PERFIL DE LA EMPRESA LIMÓN PIEL	75
2.1.1	Generalidades	75
2.1.2	Misión, Visión y Objetivos de La Empresa	77
2.2	SITUACIÓN DE LA EMPRESA LIMÓN PIEL	79
2.2.1	Análisis Organizacional	79

2.2.2	Análisis De La Producción	93
2.2.3	Análisis Financiero	98
2.3	PRODUCTO	107
2.3.1	Descripción Detallada Portafolio De Productos	107
2.3.2	Características y Atributos	109
2.3.3	Diseño	110
2.3.4	Empaque Y Embalaje	110
2.3.5	Volumen de Producción	110
2.3.6	Capacidad Instalada Utilizada	111
2.3.7	Precio de Venta	111
2.4	MERCADEO	112
2.4.1	Comportamiento De Las Ventas En Los Últimos Años	112
2.4.2	Canales de Distribución	112
2.4.3	Principales Clientes	113
2.4.4	Estrategias de Promoción	114
2.4.5	Dofa Limón Piel	115
2.5	COMPETITIVIDAD	119
2.5.1	Composición Marroquinera Colombiana	119
2.5.2	Posición de la Empresa Frente a Empresas Similares del Sector	119
2.5.3	Ventajas Competitivas de Limón Piel	122
2.5.4	Flexibilidad ante el Cambio	122
3	FASE SEGUNDA: DISEÑO DEL PROCESO DE EXPORTACIÓN Y PROSPECCIÓN DE MERCADOS	123
3.1	MERCADO OBJETIVO ESTADOS UNIDOS	123
3.1.1	Información General	124
3.1.2	Análisis Económico	126
3.1.3	Balanza Comercial	129
3.1.4	Exportaciones Totales	130
3.1.5	Principales Productos Exportados De Estados Unidos	131
3.1.6	Importaciones Totales Y Por Origen De Estados Unidos	132
3.1.7	Principales Productos Importados Por Estados Unidos	132
3.1.8	Importaciones Por Partida Arancelaria	134
3.1.9	Balanza Comercial Bilateral	135
3.1.10	Exportaciones Colombianas Por Partida Arancelaria	136
3.1.11	Análisis Del Consumidor Y Épocas De Compra	136
3.1.12	Análisis De La Demanda	138
3.1.13	Análisis De La Oferta	139
3.1.14	Análisis De La Competencia Local, Nacional E Internacional	140
3.1.15	Precios	144
3.1.16	Situación Del Producto En El Mercado	145
3.1.17	Exigencias De Entrada	155
3.1.18	Otros Aspectos Importantes De La Logística	156
3.1.19	Cultura De Negocios	157

3.1.20	Canales De Distribución	158
3.1.21	Perfil De Transporte	160
3.1.22	Promoción	163
3.1.23	Patentes Y Marcas	166
3.1.24	Medios De Pago	166
3.1.25	Distribución Física Internacional	167
3.1.26	Condiciones De Venta	183
3.1.27	Lugares De Paso	185
3.1.28	Costo De Transporte De La Exportación	185
3.1.29	Acuerdos Comerciales	186
3.2	MERCADO ALTERNATIVO CANADÁ	187
3.2.1	Datos Generales Canadá	187
3.2.2	Análisis Político	188
3.2.3	Análisis Económico	189
3.2.4	Balanza Comercial Canadá	191
3.2.5	Principales Productos Exportados Por Canadá	192
3.2.6	Destinos De Las Exportaciones De Canadá	192
3.2.7	Principales Productos Importados Por Canadá	193
3.2.8	Proveedores De Las Importaciones De Canadá	194
3.2.9	Balanza Bilateral De Canadá Hacia Colombia	195
3.2.10	Importaciones Y Proveedores De Canadá Por Partida Arancelaria	195
3.2.11	Análisis Del Consumidor	196
3.2.12	Situación Del Producto En El Mercado	198
3.2.13	Exigencias De Entrada Por Partida Arancelaria	204
3.2.14	Otros Aspectos Importantes De La Logística	205
3.2.15	Cultura De Negocios	206
3.2.16	Canales De Distribución Y Comercialización	207
3.2.17	Transporte	209
3.2.18	Promoción	210
3.2.19	Medios De Pago	211
3.2.20	Distribución Física Internacional	211
3.2.21	Lugares De Paso	212
3.2.22	Costo De Transporte De Exportación	213
3.2.23	Acuerdos Comerciales	213
3.3	MERCADO CONTINGENTE ECUADOR	215
3.3.1	Información General Ecuador	215
3.3.2	Análisis Político	216
3.3.3	Análisis Económico	218
3.3.4	Balanza Comercial	220
3.3.5	Principales Productos Exportados Por Ecuador	220
3.3.6	Principales Destinos De Las Exportaciones De Ecuador	221
3.3.7	Principales Productos Importados Por Ecuador	221
3.3.8	Principales Proveedores De Las Importaciones De Ecuador	222
3.3.9	Balanza Bilateral	223

3.3.10	Importaciones Y Proveedores De Ecuador Por Partida Arancelaria	223
3.3.11	Análisis Del Consumidor	224
3.3.12	Situación Del Producto En El Mercado	225
3.3.13	Exigencias De Entrada	229
3.3.14	Condiciones De Distribución	230
3.3.15	Otros Aspectos Importantes De La Logística	230
3.3.16	Cultura De Negocios	231
3.3.17	Canales De Distribución Y Comercialización	231
3.3.18	Transporte	232
3.3.19	Medios De Pago	234
3.3.20	Lugares De Paso	234
3.3.21	Costo De Transporte De La Exportación Hacia Quito	235
3.3.22	Acuerdos Comerciales	235
4	FASE TERCERA: PUESTA EN MARCHA DEL PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR	238
4.1	OBJETIVOS PLAN DE ACCIÓN	238
4.1.1	Objetivo General	238
4.1.2	Objetivos Específicos	238
4.2	DESARROLLO DEL PLAN DE ACCIÓN	239
4.2.1	Determinación De Productos A Exportar	239
4.2.2	Tiempo De Desarrollo Del Plan	239
4.2.3	Determinación De Mercados	239
4.2.4	Importador En Estados Unidos	240
4.3	ESTRATEGIAS	240
4.3.1	Matriz De Posición Estratégica Y Evaluación De Acción (Peyea)	241
4.3.2	Estrategias Dirigidas A La Empresa Limón Piel	245
4.3.3	Dirigidas Al Producto	247
4.3.4	Dirigidas Al Mercado	248
4.4	METAS DE EXPORTACIÓN AL MERCADO OBJETIVO	255
4.5	PARTICIPACIÓN EN FERIAS	256
4.6	PRINCIPALES FERIAS DE MARROQUINERÍA	257
4.7	ACTIVIDADES O ACCIONES A EJECUTAR	258
4.8	FINANCIACIÓN Y REQUERIMIENTOS DE CRÉDITO	258
	CONCLUSIONES	259
	RECOMENDACIONES	261
	BIBLIOGRAFÍA	263
	NETGRAFÍA	264
	ANEXOS	265

LISTA DE CUADROS

CUADRO 1.	EXPORTACIONES. SECTOR CUERO EN COLOMBIA. 1984 – 1991	22
CUADRO 2.	EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES CAPITULO 42. ENERO – AGOSTO 2001 – 2003	26
CUADRO 3.	EVOLUCIÓN DE LAS IMPORTACIONES CAPITULO 42 ENERO – AGOSTO 2001 – 2003	27
CUADRO 4.	EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES SUBPARTIDA 4202210000 2003 – ENERO – ABRIL 2006	27
CUADRO 5.	DESTINO DE LAS EXPORTACIONES SUBPARTIDA 42.02.21.00.00: 2003 – ENERO – SEPTIEMBRE 2006	28
CUADRO 6.	EXPORTACIONES DE NARIÑO Y DESTINOS ENERO 2005 ENERO 2006	30
CUADRO 7.	SUBPARTIDA ARANCELARIA Y DESCRIPCIÓN CORRESPONDIENTE	31
CUADRO 8.	FORMACIÓN DEL PERSONAL DE LIMÓN PIEL	80
CUADRO 9.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO EN ESTADOS UNIDOS	83
CUADRO 9.	MATRIZ DE PERFIL DE IMPACTO DE ESTADOS UNIDOS	84
CUADRO 11.	MATRIZ DE PERFIL DE IMPACTO DE COLOMBIA	85
CUADRO 12.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO DE LIMÓN PIEL CON DESTINO A LA EXPORTACIÓN DE BOLSOS EN CUERO A ESTADOS UNIDOS	87
CUADRO 13.	MATRIZ DE EVALUACIÓN INTEGRADA DEL ENTORNO	91
CUADRO 14.	BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2006	98
CUADRO 15.	ESTADO DE RESULTADOS DE 1 DE ENERO A 31 DE DICIEMBRE DE 2006.	100
CUADRO 16.	COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA COLECCIÓN TORNASOL	104
CUADRO 17.	COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA COLECCIÓN VIÑA	104
CUADRO 18.	PROVEEDORES DE MATÉRIAS PRIMAS E INSUMOS	105
CUADRO 19.	PRODUCCIÓN MENSUAL COLECCIÓN TORNASOL	105
CUADRO 20.	PRODUCCIÓN MENSUAL COLECCIÓN VIÑA	106

CUADRO 21.	POSICIÓN ARANCELARIA	107
CUADRO 22.	PRODUCCIÓN MENSUAL COLECCIÓN TORNASOL	110
CUADRO 23.	PRODUCCIÓN MENSUAL COLECCIÓN VIÑA	110
CUADRO 24.	PERIODOS DE PRODUCCIÓN, SISTEMAS DE ALMACENAMIENTO O CONSERVACIÓN DEL PRODUCTO	111
CUADRO 25.	PRECIO DE VENTA COLECCIÓN TORNASOL	111
CUADRO 26-	PRECIO DE VENTA COLECCIÓN VIÑA	112
CUADRO 27.	CLIENTES A NIVEL NACIONAL	113
CUADRO 28.	MATRIZ DOFA LIMÓN PIEL.	115
CUADRO 29.	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	119
CUADRO 30.	MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO	121
CUADRO 31.	DATOS GENERALES ESTADOS UNIDOS	124
CUADRO 32.	CONSOLIDADO BALANZA COMERCIAL DE ESTADOS UNIDOS EN DÓLARES	129
CUADRO 33.	BALANZA COMERCIAL DE ESTADOS UNIDOS FRENTE A SOCIOS COMERCIALES EN DÓLARES	130
CUADRO 34.	EXPORTACIONES TOTALES Y POR DESTINOS DE ESTADOS UNIDOS	130
CUADRO 35.	PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS DE ESTADOS UNIDOS	131
CUADRO 36.	IMPORTACIONES TOTALES Y POR ORIGEN DE ESTADOS UNIDOS	132
CUADRO 37.	PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS POR ESTADOS UNIDOS	132
CUADRO 38.	IMPORTACIONES POR CAPITULO 42 EN DÓLARES	134
CUADRO 39.	IMPORTACIONES PARTIDA 4202 – 2005	134
CUADRO 40.	BALANZA COMERCIAL BILATERAL ESTADOS UNIDOS - COLOMBIA	135
CUADRO 41	DESTINO DE LAS EXPORTACIONES COLOMBIANAS PARTIDA 42.02.21.00.00	136
CUADRO 42.	COMPETENCIA INTERNACIONAL	141
CUADRO 43.	PESO Y UNIDADES DE LA CARGA COLECCIÓN TORNASOL	168
CUADRO 44.	PESO Y UNIDADES DE LA CARGA COLECCIÓN VIÑA	168
CUADRO 45.	VALOR PRODUCCIÓN MENSUAL POR PARTIDA ARANCELARIA	183
CUADRO 46.	VALOR UNITARIO EX - WORKS COLECCIÓN TORNASOL	184

CUADRO 47.	VALOR UNITARIO EX - WORKS COLECCIÓN VIÑA	184
CUADRO 48.	DATOS GENERALES CANADÁ.	187
CUADRO 49.	BALANZA COMERCIAL DE CANADÁ	191
CUADRO 50.	PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS DE CANADÁ EN MILLONES DE DÓLARES	192
CUADRO 51.	PRINCIPALES PAÍSES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES DE CANADÁ EN DÓLARES	192
CUADRO 52.	PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS POR CANADÁ EN MILLONES DE DÓLARES	193
CUADRO 53.	PRINCIPALES PROVEEDORES DE LAS IMPORTACIONES DE CANADÁ EN DÓLARES	194
CUADRO 54.	BALANZA BILATERAL DE CANADÁ HACIA COLOMBIA EN DÓLARES.198	195
CUADRO 55.	IMPORTACIONES Y PROVEEDORES DE CANADÁ POR PARTIDA ARANCELARIA 42.02.21.00.00	195
CUADRO 56.	DATOS GENERALES ECUADOR	215
CUADRO 57.	BALANZA COMERCIAL TOTAL	220
CUADRO 58.	PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS DE ECUADOR 2005 EN MILLONES DE DÓLARES	220
CUADRO 59.	PRINCIPALES PAÍSES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES DE ECUADOR EN DÓLARES	221
CUADRO 60.	. PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS POR ECUADOR 2006 EN MILLONES DE DÓLARES	221
CUADRO 61.	PRINCIPALES PROVEEDORES DE LAS IMPORTACIONES DE ECUADOR EN DÓLARES.	222
CUADRO 62.	BALANZA BILATERAL DE ECUADOR HACIA COLOMBIA	223
CUADRO 63.	IMPORTACIONES Y PROVEEDORES DE ECUADOR POR PARTIDA ARANCELARIA	223
CUADRO 64.	POSICIÓN ARANCELARIA	239
CUADRO 65.	MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE ACCIÓN. (PEYEA)	241
CUADRO 66.	ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA EMPRESA LIMÓN PIEL.	245
CUADRO 67.	ESTRATEGIAS DIRIGIDAS AL PRODUCTO	247
CUADRO 68.	MATRIZ DEL CONSUMIDOR Y EL MARKETING MIX	248
CUADRO 69.	ESTRATEGIAS DIRIGIDAS AL PRECIO	251
CUADRO 70.	ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA PROMOCIÓN	252
CUADRO 71.	ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA DISTRIBUCIÓN.	254
CUADRO 72.	METAS DE EXPORTACIÓN AL MERCADO OBJETIVO	255
CUADRO 73.	ACTIVIDADES O ACCIONES A EJECUTAR	258

LISTA DE TABLAS

TABLA 1.	INDICADORES MACROECONÓMICOS	127
TABLA 2.	COMPETENCIA LOCAL	140
TABLA 3.	COMPETENCIA NACIONAL	141
TABLA 4.	PRECIOS DEN DOLARES DE ARTÍCULOS EN CUERO	144
TABLA 5.	TASA DE IMPUESTOS A LAS VENTAS POR ESTADO EN ESTADOS UNIDOS	152
TABLA 6.	EXIGENCIAS DE ENTRADA POR PARTIDA ARANCELARIA 4202210000	155
TABLA 7.	GRAVAMEN ARANCELARIO	155
TABLA 8.	LUGARES DE PASO DE LA MERCANCÍA A TRANSPORTAR	185
TABLA 9.	COSTO DE TRANSPORTE DE LA EXPORTACIÓN PASTO A CALI	185
TABLA 10.	TARIFAS DE TRANSPORTE A CALI - ESTADOS UNIDOS (NEW YORK)	185
TABLA 11.	INDICADORES MACROECONÓMICOS	189
TABLA 12.	IMPUESTO A LAS VENTAS EN CANADA	202
TABLA 13.	ARANCEL DESTINO	204
TABLA 14.	IMPUESTOS ADICIONALES	205
TABLA 15.	ARANCEL QUE PAGA COLOMBIA	205
TABLA 16.	LUGARES DE PASO DE LA MERCANCÍA A TRANSPORTAR	212
TABLA 17.	COSTO DE TRANSPORTE DE EXPORTACION PASTO – CALI.	213
TABLA 18.	TARIFAS DE TRANSPORTE A TORONTO – CANADA	213
TABLA 19.	INDICADORES MACROECONÓMICOS	218
TABLA 20.	ARANCEL DESTINO	229
TABLA 21.	IMPUESTOS ADICIONALES	229
TABLA 22.	ARANCEL QUE PAGA COLOMBIA	230
TABLA 23.	LUGARES DE PASO DE LA MERCANCÍA A TRANSPORTAR	234
TABLA 24.	COSTO DE TRANSPORTE DE LA EXPORTACIÓN PASTO- QUITO	235
TABLA 25.	DETERMINACIÓN DE MERCADOS	239
TABLA 26.	FERIAS A NIVEL NACIONAL	257
TABLA 27.	PRINCIPALES FERIAS DE MARROQUINERÍA EN ESTADOS UNIDOS	257

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1.	ORGANIGRAMA	79
FIGURA 2.	FLUJOGRAMA DE PROCESOS	96
FIGURA 3.	COLECCIÓN TORNASOL	107
FIGURA 4.	COLECCIÓN VIÑA	108
FIGURA 5.	MAPA MERCADO OBJETIVO ESTADOS UNIDOS	123
FIGURA 6.	PRODUCCION LOCAL Y PORCENTAJE SOBRE CONSUMO APARENTE	139
FIGURA 7.	BOLSOS CALVIN KLEIN	142
FIGURA 8.	BOLSOS KENNETH COLE PRODUCTIONS.	143
FIGURA 9.	BOLSOS LIZ CLAIBORNE	143
FIGURA 10.	FLUJOGRAMA DE PROCESO DE IMPORTACIÓN EN ESTADOS UNIDOS	150
FIGURA 11.	CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN ESTADOS UNIDOS	160
FIGURA 12.	CUBICAJE Y FACTOR DE ESTIBA TOTAL POR COLECCIÓN TORNASOL Y VIÑA	169
FIGURA 13.	DIMENSIONES DE LA CAJA	170
FIGURA 14.	MARCAS INFORMATIVAS	172
FIGURA 15.	MARCAS DE MANIPULEO	173
FIGURA 16.	MAPA MERCADO ALTERNATIVO CANADÁ	187
FIGURA 17.	MAPA MERCADO CONTINGENTE ECUADOR	215
FIGURA 18.	MATRIZ PEYEA	243

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A.	MATRIZ DE PRESELECCION DE PAÍSES	265
ANEXO B.	MATRIZ DE COSTOS DFI COLECCIÓN TORNASOL	267
ANEXO C.	MATRIZ DE COSTOS DFI COLECCIÓN VIÑA	270
ANEXO D.	DOCUMENTOS DE EXPORTACIÓN	274
ANEXO E.	COTIZACIÓN SIA LOGISTICA PASAR	275
ANEXO F.	COTIZACIÓN GLOBAL INTERNATIONAL CARGO LTDA	276
ANEXO G.	COTIZACIONES DE INTERMEDIACIÓN ADUANERA ESTADOS UNIDOS	277
ANEXO H.	COTIZACIÓN MAQUINA ESTAMPADORA	278
ANEXO I.	COTIZACIÓN MAQUINAS DE POSTE	279
ANEXO J.	FERIAS INTERNACIONALES DEL CUERO Y AFINES	280
ANEXO K.	IMPORTADORES EN NEW YORK	283

RESUMEN

La elaboración de planes exportadores en la actualidad se ha convertido en una herramienta útil de carácter estratégico que contiene una evaluación detallada de las oportunidades de exportación de las empresas.

La industria del cuero, calzado y sus manufacturas se ha convertido en uno de los renglones de mayor dinamismo comercial en el Departamento de Nariño tanto en mercados nacionales como en el mercado internacional, por sus atributos de calidad y diseño. Limón Piel es una de las empresas que lideran el sector marroquinería nariñense por ofrecer bolsos en cuero que se caracterizan por diseños exclusivos, combinaciones innovadoras de materiales como la tetera y la palma de iraca que al mezclarse con el cuero dan como resultado artículos atractivos para el segmento femenino en mercados externos.

Con la realización del Plan Exportador para la empresa Limón Piel se pretende su incursión en nuevos mercados a partir de contar con una guía segura que oriente su proceso de exportación a los mercados que fueron seleccionados como objetivo, alternativo y contingente, que en su orden corresponden a Estados Unidos, Canadá y Ecuador. El proceso de selección del mercado objetivo se realizó con la información aportada por Proexport en la determinación de países potenciales y respecto a los países alternativo y contingente el punto de referencia para su determinación fue el criterio investigador de quienes elaboraron este documento en alianza con la empresa Limón Piel.

Con la puesta en marcha de este Plan Exportador la empresa estará en condiciones de afrontar los retos que impone el mundo actual una vez organice y solidifique su situación interna incluyendo dos departamentos de mucha utilidad como el Departamento de Exportaciones y el de Ventas, de igual manera accediendo al proceso de certificación ISO 9000 que le permitirá ofrecer un producto con altos estándares de calidad y que fácilmente se comercializara a través del Departamento de Exportación apoyado por las estrategias innovadoras que implemente el Departamento de Ventas en la participación activa en ferias a nivel nacional e internacional señaladas dentro del plan de acción.

La empresa Limón Piel también aprovechará el actual escenario de integración económica en el que Colombia participa como lo es el TLC Colombia – Estados Unidos que una vez entre en vigencia incrementará las exportaciones de Colombia y con ello la participación del Departamento de Nariño lo que a la postre le permitirá a Limón Piel incrementar sus ganancias y consolidar la posición importante de la que goza dentro de la industria marroquinera de la región.

ABSTRACT

Making Exportation programmes plans, has currently been a very useful strategic tool containing a well detailed assessment of the exportation opportunities in enterprises.

Leather and shoe factory is one of the most recognized commercial lines in the Department of Nariño; these products have been sold in home markets as well as international markets due to its quality and design.

Limón Piel is a leading enterprise in leather sector, it offers exclusive designed bags, new and modern mixes of materials such as tetera and palma de iraca which when mixed gives as a result attractive products for women, these products are going to be sold in international markets.

This plan for exporting leather products by Limón Piel Company wants to open new markets as well as have an Export Guide to export the products to alternative countries previously selected, countries such as Canada, The United States and Ecuador. The process of selection to these countries was made taking into account the information given by Proexport and a survey carried out by those who made this document.

In the execution of this plan the enterprise will be able to face the challenges of the modern world. The company will organized some departments such as Exportation Department and the Sales department, the enterprise will also try to get the quality Certification ISO 9000 in order to offer a very high quality products .The Sales Department will increase an active participation open national and international fairs displaying the products offered.

The enterprise Limón Piel will take advantage of the Free Trade Agreement signed by Colombia and The United States, in order to increase the exportation to the United States for getting more income and consolidating the important position that this factory has in Nariño.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el comercio internacional es una avenida que reviste cada vez más importancia para el crecimiento económico de todos los países. El comercio internacional no es sólo es dominado por grandes empresas multinacionales, en efecto, las pequeñas y medianas empresas están descubriendo que el mercado mundial les ofrece enormes oportunidades y las empresas nariñenses no son la excepción a esta creciente tendencia.

El presente plan estratégico exportador tiene como objetivo proporcionar a la empresa Limón Piel información necesaria para conocer las exigencias del mercado, las características de la competencia, los factores determinantes de la demanda de estos productos y las condiciones de acceso.

La información contenida en este documento fue desarrollada considerando las fuentes mas recientes disponibles a la fecha de elaboración del estudio. La información primaria fue obtenida de la empresa Limón Piel, de otro lado la información secundaria se obtuvo de fuentes diversas, destacando la Agencia Central de Inteligencia, el Census Bureau de Estados Unidos, la Casa Blanca, el Departamento de Comercio de los Estados Unidos, ICEX, NortStatistics Canadá entre otros que fueron el soporte sobre el cual se edifica este estudio.

El plan estratégico exportador de bolsos en cuero para la empresa Limón Piel con destino a New York Estados Unidos consta de tres fases adaptadas de la metodología desarrollada por el Instituto Español de Comercio Exterior ICEX en combinación con la metodología planteada por Proexport.

Capitulo I. Anteproyecto Plan Estratégico Exportador: En este capitulo se esquematiza las formalidades correspondientes al proyecto como el problema de investigación, marco teórico, identificación, diagnostico y formulación del problema, objetivos tanto generales como específicos, hipótesis, justificación, cobertura del estudio y procedimiento metodológico.

Capitulo II. Fase I Autodiagnóstico de Posición Competitiva y Potencial Exportador: Este capitulo ayuda a la empresa a realizar un análisis estratégico de su situación actual y de su posición competitiva en el mercado, determinando así las potencialidades con las que cuenta Limón Piel para acceder a mercados externos y generar ganancias en el mediano y largo plazo.

Capitulo III. Fase II. Diseño del Proceso de Exportación y Prospección de mercados. En esta parte se obtiene la información para identificar y definir el como, donde, cuanto y a quien se puede vender los productos en el mercado externo que le permita establecer estrategias tendientes a alcanzar las exigencias que demanda el mercado seleccionado y de esta manera poder abastecerlo con lo que la empresa y su producto pueden ofrecer.

Cabe resaltar que también se efectúa un análisis exhaustivo de los mercados priorizados como el objetivo, alternativo y contingente.

Capítulo IV. Fase III. Puesta en marcha del Plan de Exportación. En esta fase se determina las exigencias y requisitos de competitividad que demanda el mercado seleccionado y se confronta con el que la empresa Limón Piel y su producto bolsos en cuero pueden ofrecer, de esa manera se define y se prioriza las acciones, estrategias a seguir y se proyecta las inversiones necesarias para llevar a cabo una adecuada ejecución, evaluación y seguimiento al proceso de internacionalización de la empresa.

La empresa Limón Piel podrá utilizar este documento como punto de partida para estructurar su estrategia de penetración y diversificación en los mercados seleccionados, no obstante debido a la rapidez con que se mueven los mercados internacionales es de vital importancia que las estadísticas e información complementaria y estructura del mercado aquí expuesta sean validadas periódicamente.

1 ANTEPROYECTO PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE BOLSOS EN CUERO PARA DAMA DE LA EMPRESA LIMÓN PIEL HACIA NEW YORK ESTADOS UNIDOS.

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La empresa Limón Piel en la actualidad realiza exportaciones ocasionales producto de la participación en ferias como el Leather Show, escenario que conlleva a la existencia de periodos recesivos al no utilizar al máximo su capacidad instalada. De igual manera la empresa posee un desconocimiento sobre las condiciones de acceso a mercados internacionales y las ventas actuales no se efectúan con su propia marca, sino, que se realizan a través de maquila para otras empresas. Frente a esta situación se propone la realización de un Plan Exportador de bolsos en cuero a Estados Unidos con miras a que la empresa Limón Piel diversifique en nuevos mercados, contrarreste las debilidades que posee en la actualidad e incremente sus utilidades y su participación en las estadísticas de exportación del departamento.

1.2 MARCO DE REFERENCIA

1.2.1 Marco Teórico

ANTECEDENTES

El origen de la industria del cuero en Colombia comienza en los años 70 cuando para aprovechar la creciente oferta de cueros, la existencia de grandes mercados potenciales y la disponibilidad de una mano de obra no calificada pero hábil para trabajar el cuero, varios empresarios iniciaron un negocio que para esa época era atractivo, rentable y con un gran futuro. La ventaja de esta industria en este momento, fue que surgió como un sector típicamente de exportación, con el objetivo de vender en los mercados internacionales la mayoría de su producción, con la posibilidad de atender un mercado interno que por ese entonces, también registraba favorables índices de crecimiento.¹

Seis años más tarde se crearía la Asociación Colombiana de Industriales del Cuero ASOCUEROS, una entidad que unifica esfuerzos para obtener beneficios a favor de la industria, para ello se planteo como objetivo central el fomentar la solidaridad de los industriales agrupados, apoyando así a varias empresas pertenecientes a este sector, en los que se encontraba fabricantes, transportadores y proveedores.

¹ TAVERA, Maria Ángela. Los Cueros están out. En: Clase Empresarial, 1995, p. 32.

En 1978 se presentó por primera vez el “COLOMBIAN LEATHER SHOW”, feria internacional del cuero que permitió al sector dar el primer paso decisivo para exhibir los productos colombianos al mercado exterior. En este evento participaron 45 expositores de productos terminados en cuero, materias primas y servicios para la industria, con la participación de países compradores internacionales como el PACTO ANDINO y ESTADOS UNIDOS.²

Entre 1982 y 1983 el sector tuvo pequeños altibajos comenzando a decaer por problemas de devaluación. El 1985 cuando el gobierno del Presidente Belisario Betancourt devaluó el peso en 50% el sector recuperó su competitividad en los mercados mundiales, mostrando índices de crecimiento anuales entre 15% y 25% tendencia que se mantuvo hasta 1991. Prueba de lo anterior es que en 1984, las exportaciones del sector de cuero en general fueron de 14 millones de dólares y en 1991 se habían elevado a 140 millones de dólares; año en que las principales regiones compradoras de cuero fueron Estados Unidos 56.4%, América Latina 34.7% y Europa 2.2%.³

**CUADRO 1. EXPORTACIONES. SECTOR CUERO EN COLOMBIA.
1984 – 1991**

AÑO	USD \$ MILES
1984	14.250
1985	21.120
1986	51.800
1987	82.050
1988	92.520
1989	100.112
1990	112.634
1991	140.440

Fuente: Unidad de Monitoreo. Ministerio de Desarrollo Económico.

En 1989 el sector de cueros ocupaba a más de 13000 empleados directamente de los cuales 63 % eran absorbidos por el sector de las manufacturas de cuero. En 1991 con más de 500 unidades productivas, se reportó una cifra cercana a los 30.000 empleos directos y 100.000 indirectos generados solo por la marroquinería, debido al bajo nivel tecnológico y requerimiento de una gran destreza manual⁴.

Con las exportaciones anuales y generación de empleo de este último año la industria del cuero en Colombia se convirtió en uno de los nuevos y dinámicos sectores exportadores no tradicionales más rentables para el país.

² MORA, Diana Carolina. Trabajo de Grado, Plan de Mejoramiento para un Conjunto de Empresas Marroquinerías de la Ciudad de San Juan de Pasto para Incrementar su Competitividad a través de la Eficiencia Colectiva. Pontificia Universidad Javeriana – Santiago de Cali, 2000, p. 4.

³ Unidad de Monitoreo. Ministerio de Desarrollo Económico.

⁴ TAVERA, María Ángela. LOS CUEROS al sol. En: Clase Empresarial. No. 7, 1995, p. 52.

En 1992 la industria del cuero registro una disminución considerable en su crecimiento respecto a las exportaciones registradas para dicho periodo, las cuales se debieron fundamentalmente a la revaluación del peso hecho que afecto a la competitividad de las exportaciones de manufacturas de cuero, así como también a una elevada inflación y la entrada de China y Corea dos fuertes competidores en manufacturas.

El proceso de apertura en Latinoamérica, hizo que los colombianos desarrollan nuevas estrategias consistentes en una combinación atractiva de calidad y un precio moderado; la estrategia consistía en ofrecer ventajas básicas como mano de obra barata, costos bajos, pieles producidas localmente y un tipo de cambio favorable. Esta estrategia resulto exitosa en este proceso aperturista, sin embargo, con la entrada de nuevos competidores en el mercado como China y Corea hicieron que los resultados de la estrategia colombiana no fueran tan favorables como en un principio.

China y Corea con elevados volúmenes de manufacturas de cuero a un precio por unidad internacionalmente más bajo (30% frente a los precios de los productos nacionales), fueron obligando a las empresas colombianas ha abandonar a los mercados con los que hasta el momento tenía mayor participación en ventas como era Estados Unidos, donde la participación disminuyo del 75.8% en 1990 al 49% en 1994; en este año el mercado Estadounidense importaba manufacturas de cuero principalmente de China con una concentración del 50%, seguida por Italia con el 22.14% de participación, Colombia ocupó el noveno lugar con el 0.78% del total de las exportaciones de este producto, además registro un decrecimiento del 23.98% entre 1993 y 1994 . Esta crisis enseño a los empresarios colombianos a no depender de un solo mercado, por esto Colombia empezó a dirigirse a Venezuela que demandaba tan sólo el 4.2% de los productos colombianos y aumento su participación al 26% en 1994, sin embargo, la crisis venezolana de los últimos años, ha dejado grandes carteras difíciles de recuperar para el sector⁵.

Ante esta situación, los industriales se vieron obligados a importar materias primas e insumos para la fabricación de productos en cuero, aprovechando que por la reevaluación resultaba más atractivo comprar en el exterior, además cambiaron estrategias en el diseño y calidad de los productos, pero no recuperaron la competitividad perdida.

Finalmente los déficit presupuestarios de Colombia en 1992, llevó al país a una inflación interna elevada que causo en la industria del cuero elevados costos de producción y mano de obra; adicional a esto, la desestabilización monetaria conlleva a racionamientos crediticios y la fijación de altas tasas de interés para los empresarios; esta desventaja se adiciono más a la falta de tecnología, calidad e infraestructura física que tenía el sector de cuero colombiano para ser competente

⁵ Proexport Colombia, Sector Cuero y sus Manufacturas, 1995, p. 40.

a escala global. Todo lo anterior llevó a la industria del cuero a una crisis aguda, luego de 20 años de crecimiento sostenido⁶.

Al originarse esta situación en el sector del cuero se preveía un inesperado estancamiento económico en la industria, ante esta crisis el Ministerio de Desarrollo Económico y Confecamaras de Colombia financio a Monitor Company, firma de consultoría estratégica para estudiar y mejorar la competitividad de la industria colombiana, dentro del cual estaba incluido el sector de cuero, calzado y manufactura.

El resultado principal de su estudio en la industria de cuero fue encontrar la causa que según los empresarios del sector era la culpa de la baja calidad de sus productos: “la vaca”. Esta investigación surgió con las entrevistas realizadas a compradores de Estados Unidos, que expresaron que un criterio decisivo de compra era la calidad del cuero y que la calidad de éste en los bolsos colombianos era generalmente deficiente; entonces se dirigieron a los fabricantes colombianos para informarles su principal dificultad pero estos manifestaron que podían hacer poco al respecto por que era culpa de las curtiembres, quienes a su vez culparon a los matadores y estos a los ganaderos, quienes culparon absurda y finalmente de la deficiencia de la calidad de los productos, a las vacas. Por tanto para la industria del cuero de Colombia su mecanismo de solución a su crisis era la atribución de culpa. En efecto, para los empresarios de este sector, en el corto plazo fue más fácil “culpar a la vaca” que aceptar la responsabilidad de mejorar el desempeño de la industria en su conjunto⁷.

En el periodo comprendido entre 1994 y 1995 la situación para la industria del cuero se tornaría crítica al registrar un fuerte decrecimiento en sus exportaciones en comparación a años anteriores, lo cual llevo a que los empresarios de esta industria disminuyeran sus niveles de producción y subutilizarán maquinaria y equipos, por que solo se limitaban a cumplir pedidos en mínimas cantidades.

La participación del sector de cuero y sus manufacturas en el PIB de la industria manufacturera mostraron un comportamiento decreciente durante estos cinco años (1991-1995), oscilando entre el 0.7% y el 1.2%. El comportamiento de las exportaciones en los periodos de 1991- 1995 muestra una desaceleración en el ritmo de crecimiento, si se tiene en cuenta que durante 1991 el valor FOB de las exportaciones del sector alcanzo la suma de USD \$ 140.4 millones, con un crecimiento del 27.74% frente al periodo de 1990 cuando se exportaron bienes por valor de USD \$ 112.6 millones, en 1992 se presento un decrecimiento del 13.5% para volver a repuntar en el año 1993 con el 21.9%. Sin embargo, al finalizar 1994 y 1995 las exportaciones registraron decrecimiento del orden de 1.29% y 2.09% en el orden respectivo. Las exportaciones de cuero se dirigieron principalmente a

⁶ TAVERA, Op.cit.p.267

⁷ FARBANKS, Michael. LINDSAY, Stace. Arando en el Mar. Primera Edición.1999, p. 76.

Estados Unidos y Puerto Rico, Grupo Andino, Unión Europea, Asia y ALADI (Argentina, Brasil, Chile, México, Paraguay y Uruguay)⁸.

Entre 1996 – 1997 el sector de cuero sufrió una caída en las exportaciones, las exportaciones tuvieron un decrecimiento de 36 %; en 1997 las exportaciones registraron USD \$ 94.2 millones con un crecimiento de 2.7%; en 1998 el sector tuvo una recuperación con exportaciones de USD \$ 102.4 millones⁹.

En 1997 uno de los principales problemas afrontados por los empresarios del sector de cuero fue la imposición de 6% al endeudamiento externo, medida que impacto negativamente en los costos finales de los productos. Además, la industria de cuero se vio deteriorada por el cierre de 18 medianas empresas del sector, entre ellas curtiembres, circunstancia que genero la reducción de la calidad del cuero, y la búsqueda de alternativas para la consecución de materias primas por parte de los industriales. Finalmente un problema adicional fue la reducción significativa de la demanda para este periodo.¹⁰

La producción de la industria del cuero y sus manufacturas presento una variación positiva de 0.1% en 1998, las ventas presentaron un comportamiento positivo con un aumento de 1.7% y el empleo presento una contracción de 8.6%, que llevo a un aumento en la productividad de 9.5%. A su vez el costo por unidad de producto se incremento en 12.1%, debido al aumento del costo real por hora trabajada (18.7%), mayor al registrado por la productividad. En este año el sector mantiene su tendencia exportadora, con un aumento de 8.7% en las ventas externas y una disminución en las importaciones de 12.7%. De acuerdo con las estadísticas, el 60% de la producción de la industria se dirige al mercado externo principalmente a Estados Unidos, con una participación decreciente hasta colocarse en 37.7 % en 1998, Venezuela con el 15%, Italia que paso de representar el 2.2% en 1991 al 9.2% en 1998, Ecuador con 6.6%¹¹.

En 1998, la industria del cuero registro en el capitulo 42 del arancel de aduanas correspondiente a las manufacturas de cuero artículos de guarnicionería y de talabartería, artículos de viaje, bolsos de mano y continentes similares y manufacturas de tripa ventas por un valor FOB de 67.994¹² miles de dólares. Con respecto a las importaciones de este capitulo fueron de 18.145¹³ miles de dólares valor CIF para 1998 y de 13.249¹⁴ miles de dólares valor CIF para 1999.

⁸ MORA, Diana Carolina. Trabajo de Grado, Plan de Mejoramiento para un Conjunto de Empresas Marroquineras de la Ciudad de San Juan de Pasto para Incrementar su Competitividad a través de la Eficiencia Colectiva, Pontificia Universidad Javeriana – Santiago de Cali, 2000, p. 10.

⁹ MORA, Op.cit. p.10

¹⁰ LA REPUBLICA, La emergencia limitara el crecimiento, septiembre de 1997.

¹¹ DANE – DIAN. Superintendencia de Sociedades.

¹² DANE- BANCO DE LA REPUBLICA. Compendio de Cuentas de Colombia 2000, p. 1310.

¹³ DANE- BANCO DE LA REPUBLICA. Op. Cit. p. 1360.

¹⁴ DANE- BANCO DE LA REPUBLICA. Op. Cit. p. 1365.

Por otro lado, en el año 2000 las exportaciones de manufacturas de cuero en las que se incluyen los bolsos de mano fueron de 62.964¹⁵ miles de dólares valores FOB y las importaciones de 20.168¹⁶ miles de dólares valores CIF.

Como se puede observar el periodo comprendido entre 1998 – 2000 presenta un superávit en la balanza comercial en lo correspondiente a manufacturas de cuero.

ESTADO ACTUAL

Para el periodo enero – agosto 2001 – 2003, las exportaciones de los productos correspondientes al capítulo 42 en su totalidad han mantenido un nivel constante de exportación reflejados en un 73%,79% y 78% en los años 2001, 2002 y 2003 respectivamente para las cinco partidas principales de este capítulo. Los bolsos de mano en cuero, en el periodo de análisis reflejan una mayor participación en el consolidado de exportación; evidenciado con 30% para el 2001 y 28% en los años 2002 y 2003, de igual manera se puede apreciar un decrecimiento con respecto al año 2001 de 2% en las exportaciones de esta partida. (Ver CUADRO 2)

Respecto a las importaciones para el mismo periodo se puede observar que la mayor concentración de importaciones se presentó en el año 2001 con un 76%, porcentaje que sufrió un decrecimiento en los años 2002 y 2003 en 6% y 3% respectivamente. (Ver CUADRO 3)

Con estos porcentajes se puede afirmar que en el año 2001 se presentó una balanza comercial deficitaria reflejada con un mayor porcentaje para las importaciones y en los años 2002 y 2003 se registra una balanza comercial superavitaria al ser mayor el volumen exportado que el importado para las subpartidas del capítulo 42.

CUADRO 2. EVOLUCION DE LAS EXPORTACIONES CAPITULO 42.ENERO – AGOSTO 2001 – 2003

Subpartida	DESCRIPCIÓN	2001	2002	2003
4205000000	Las demás manufacturas de cuero natural(portafolios)	25%	33%	29%
4202210000	Bolsos de mano en cuero	30%	28%	28%
4202119000	Porta documentos, Portafolios, Carteras	7%	9%	9%
4202111000	Baúles, Maletas, Maletines	5%	5%	7%
4202310000	Artículos de bolsillo	6%	4%	5%
		73%	79%	78%
	Las demás subpartidas capítulo 42	27%	21%	22%

Fuente: www.colombiacompite.org.co

¹⁵ DANE- BANCO DE LA REPUBLICA. Op. Cit. p. 1318.

¹⁶ DANE- BANCO DE LA REPUBLICA. Op. Cit. p. 1370.

**CUADRO 3.EVOLUCION DE LAS IMPORTACIONES CAPITULO 42
ENERO – AGOSTO 2001 – 2003**

Subpartida	DESCRIPCIÓN	2001	2002	2003
4202121000	Baúles, Maletas(Valijas) y maletines	25%	26%	33%
4202220000	Bolsos de mano, incluso con bandorela	12%	15%	13%
4202920000	Las Demás fundas, estuches, bolsas	5%	6%	10%
4202320000	Artículos de bolsillo o de bolso de mano	14%	5%	6%
4202991000	Sacos de viaje y mochillas	8%	6%	6%
4202129000	Porta documentos, Portafolios	11%	12%	5%
		76%	70%	73%
	Las demás subpartidas capitulo 42	24%	30%	27%

Fuente: www.colombiacompite.org.co

Las exportaciones para la subpartida 4202210000 correspondientes a bolsos de mano (carteras), incluso con bandorela o sin asas: con la superficie exterior de cuero natural, cuero regenerado o cuero charolado en el año 2004 fueron de USD \$ 15,663,970 en valor FOB y para el año 2005 de USD \$ 19,477,381 en valor FOB representando un crecimiento de USD \$ 3,813,411 valor FOB. Proexport ha consignado en su base de datos el total exportado en el periodo enero – abril de 2006 correspondiente a USD \$ 5, 735,956 valor FOB equivalente a un peso neto de 97,251 kilogramos. (Ver CUADRO 4)

**CUADRO 4. EVOLUCION DE LAS EXPORTACIONES SUBPARTIDA
4202210000 2003 – Enero – Abril 2006**

EXPORTACIONES TOTALES DEL PRODUCTO							
2003		2004		2005		2006 Enero -Abril	
PESO NETO (Kg.)	FOB (USD \$)	PESO NETO (Kg.)	FOB USD \$	PESO NETO (Kg.)	FOB USD \$	PESO NETO (Kg.)	FOB USD \$
435,145	13,357,594	417,876	15,663,970	407,400	19,477,381	97,251	5,735,956

Fuente: www.proexport.com.co

Estados Unidos en los años 2003 a 2006 es el principal mercado para Colombia debido a que en este periodo ha registrado exportaciones constantes de bolsos de mano (carteras), incluso con bandorela o sin asas: con la superficie exterior de cuero natural, cuero regenerado o cuero charolado, presentando para enero – abril de 2006 un valor FOB de USD \$ 3, 450,497. (Ver CUADRO. 5).

Los mercados que han presentado mayor participación en el periodo de análisis han sido Estados Unidos, Puerto Rico, Venezuela, Bélgica, Ecuador, México, Alemania, España, Canadá, Japón.

**CUADRO 5.DESTINO DE LAS EXPORTACIONES SUBPARTIDA
42.02.21.00.00: 2003 – Enero – Septiembre 2006**

PAÍS	DESTINO DE LAS EXPORTACIONES								
	2003		2004		2005			2006 Enero - Septiembre	
	PESO NETO	FOB	PESO NETO	FOB	PESO NETO	FOB	Particip.	PESO NETO	FOB
	(Kg)	(USD \$)	(Kg)	(USD \$)	(Kg)	(USD \$)	(%)	(Kg)	(USD \$)
ESTADOS UNIDOS	298,614	9,262,983	246,144	9,702,626	221,569	12,234,763	62.82	113,760	7,888,319
PUERTO RICO	67,003	1,741,001	64,569	1,776,050	67,896	2,275,614	11.68	37,308	1,127,243
VENEZUELA	2,543	107,363	10,634	381,433	23,107	871,853	4.48	11,243	634,977
BÉLGICA	7,055	161,803	12,280	373,323	23,950	752,173	3.86	19,500	552,493
ECUADOR	7,387	292,032	8,246	285,645	8,026	345,465	1.77	2,656	146,598
MÉXICO	4,807	132,107	13,450	375,252	9,278	287,269	1.47	4,745	162,413
ALEMANIA	4,312	135,279	6,514	433,890	6,294	262,609	1.35	4,218	182,073
ESPAÑA	9,875	274,469	11,548	297,643	7,453	253,552	1.30	4,878	208,493
CANADA	5,445	164,150	11,231	306,475	7,119	233,361	1.20	4,060	217,623
JAPON	156	7,212	503	53,322	632	212,480	1.09	369	283,068
TOTAL	435,145	13,357,594	417,876	15,663,970	407,400	19,477,381	100.00	223,216	12,875,091

Fuente: <http://www.proexport.com.co>

Con respecto al departamento de Nariño para el año 2000 las exportaciones realizadas sumaron USD \$ 20.511.499, lo que significo una disminución de 26.6%, al compararlo con el año inmediatamente anterior el cual sumo USD \$ 27.932.191. En cambio el peso neto se incremento en 45.0% durante el año en mención¹⁷.

Los cinco grupos de productos que mas se vendieron al exterior durante el 2000 fueron: pastas de madera y demás materias fibrosas (3.913,7%), Maquinas aparatos y material eléctrico y sus partes (1.780,1%), Productos minerales (1.320,1%), Pieles y cueros (264.2%), Calzado, Sombreros y Demás (139.4%). El destino de las ventas regionales fue Estados Unidos de América y los Países de la Unión Europea¹⁸.

¹⁷ DANE. Informe de Coyuntura Económica Regional de Nariño IV trimestre de 2000,p.14.

¹⁸ DANE. Op.cit. p. 14 - 15.

Las importaciones registradas por Nariño para el año 2000, ascendieron a USD \$ 83.280.595, lo que represento un crecimiento de 29.2%. Para este periodo no se registraron importaciones significativas para el sector del cuero¹⁹.

Entre enero y marzo del 2001 las ventas externas de Nariño totalizaron USD \$ 2.498.809, con una caída anual de USD \$ 1.569.293 (38.6%) y de USD \$ 1.500.778 (37.5%) con respecto al ultimo trimestre del año anterior. Este descenso se origino en las menores exportaciones de todos los grupos, especialmente de los productos de madera, pesca, alimenticios y minerales no metálicos. La producción de cuero y sus derivados fueron las únicas exportaciones que tuvieron un comportamiento positivo con relación al trimestre y al año anterior, 75.0% y 388.3% respectivamente²⁰.

Los mercados del exterior más importantes para los productos del departamento fueron: Reino Unido con una participación de 49.3%, Estados Unidos de América con 32.2%, Países de la Comunidad Andina (Ecuador y Venezuela) con una participación de 7.5%, Europa (Italia y España) 5.0%, República Popular de China el 0.5%, Aruba 0.5% y el Resto del Mundo con 0.5%²¹.

Las importaciones registradas por Nariño entre enero y marzo del presente año disminuyeron en un USD \$ 1.806.080 con respecto a igual periodo del año anterior y USD \$ 4.402.933 con respecto al cuarto trimestre del año 2000, representando un decrecimiento de 19.6% y 9.1% trimestral y anual en su orden²².

Para el año 2002 las exportaciones del Departamento de Nariño totalizaron USD \$ 25.722.543, lo que significo un aumento del USD \$ 6.3 millones (32.5%) con respecto al año inmediatamente anterior. El subsector cuero y sus derivados conforme a la clasificación CIIU registraron exportaciones de USD \$ 541.764 en valor FOB²³.

Durante el año 2002 el departamento totalizo importaciones por valor de USD \$ 103.651.429 con un aumento de USD \$ 4.5 millones respecto al año anterior. De igual manera respecto al subsector cuero y sus derivados conforme a la clasificación CIIU importo USD \$ 1.033 en valor FOB²⁴.

Para el año 2004, las exportaciones realizadas por el Departamento de Nariño y registradas en valor FOB totalizaron USD \$ 40.341.045, lo que significó un aumento de USD \$ 12.416.766 (44.5%) con respecto al año inmediatamente anterior cuando se vendió al exterior la cifra de USD \$ 27.924.279²⁵.

¹⁹ DANE. Op.cit. p. 15.

²⁰ DANE. Informe de Coyuntura Económica Regional de Nariño I trimestre de 2001, p. 17.

²¹ DANE. Op.cit. p. 17.

²² DANE. Op.cit. p. 17.

²³ DANE. Informe de Coyuntura Económica Regional de Nariño IV trimestre de 2002,p.18.

²⁴ DANE. Op.cit. p. 19.

²⁵ DANE. Informe de Coyuntura Económica Regional de Nariño IV trimestre de 2004,p.22.

Durante el año 2004, las importaciones realizadas por el Departamento de Nariño, de acuerdo a la clasificación internacional CIIU, totalizaron USD \$ 81.444.270 tomadas en valores FOB, lo que significó un aumento de 14,6%, frente a las importaciones registradas en igual periodo de 2003 cuando alcanzaron los USD \$ 71.059.718²⁶.

Cabe resaltar que en los años 2003 - 2004 la participación del subsector cuero y sus derivados conforme a la clasificación CIIU no tuvo mayor relevancia presentando exportaciones en valor FOB de USD \$ 136.416 y de USD \$ 294.977 respectivamente. De otro lado, las importaciones para el año 2003 fueron de USD \$ 2.009 y para el 2004 de USD \$ 20.200 en valor FOB²⁷.

En el lapso de tiempo comprendido entre enero 2005 a enero 2006, las exportaciones de las subpartidas del capítulo 42 tuvieron a Estados Unidos y a Ecuador como principales clientes para la partida 4202210000 correspondiente a bolsos de mano, incluso con bandolera o sin asas, con la superficie exterior de cuero natural, registrando exportaciones valor FOB para el año 2005 de USD \$ 32419,88 para Estados Unidos y USD \$ 16092,50 para el Ecuador. (Ver CUADRO 6)

Republica Dominicana, Costa Rica, Puerto Rico y México fueron el destino de las exportaciones de bolsos de mano, incluso con bandolera o sin asas, con la superficie exterior de cuero natural del departamento de Nariño con USD \$ 1689,21, USD \$ 495, USD \$ 370, 36 y USD \$ 293 en valor FOB respectivamente. (Ver CUADRO 6)

**CUADRO. 6. EXPORTACIONES DE NARIÑO Y DESTINOS
ENERO 2005 - ENERO 2006**

NANDINA	PAÍS DESTINO DE	Valor FOB USD 2005	Valor FOB USD Enero de 2005	Valor FOB USD Enero de 2006
4104410000	ECUADOR.	145996,20	0,00	21312,00
4201000000	ESTADOS UNIDOS.	44859,98	0,00	0,00
4201000000	PUERTO RICO.	6327,43	0,00	0,00
4202111000	EL SALVADOR.	810,00	0,00	0,00
4202111000	ESTADOS UNIDOS.	920,00	0,00	0,00
4202111000	MÉXICO.	3545,00	0,00	0,00
4202111000	PUERTO RICO.	1615,40	0,00	0,00

²⁶ DANE. Op.cit. p. 24-25.

²⁷ DANE. Op.cit. p. 22 y 24.

4202119000	ESTADOS UNIDOS.	60643,64	1402,00	0,00
4202119000	REPUBLICA DOMINICANA.	6269,40	0,00	0,00
4202190000	ESTADOS UNIDOS.	112,00	0,00	0,00
4202210000	CANADÁ.	0,00	0,00	3571,20
4202210000	COSTA RICA.	495,00	0,00	0,00
4202210000	ECUADOR.	16092,50	0,00	0,00
4202210000	ESTADOS UNIDOS.	32419,88	0,00	0,00
4202210000	MÉXICO.	293,00	0,00	0,00
4202210000	PUERTO RICO.	370,36	0,00	0,00
4202210000	REPUBLICA DOMINICANA.	1689,21	0,00	0,00
4202310000	ESTADOS UNIDOS.	4034,10	0,00	0,00
4202310000	MÉXICO.	40,50	0,00	0,00
4202320000	ALEMANIA.	200,00	0,00	0,00
4202320000	ESTADOS UNIDOS.	2,00	0,00	0,00
4202911000	ESTADOS UNIDOS.	76184,70	7294,00	0,00
4202911000	MÉXICO.	887,50	0,00	0,00
4202919000	ESTADOS UNIDOS.	4417,00	0,00	0,00
4202991000	ESTADOS UNIDOS.	5435,00	0,00	0,00
4203300000	COSTA RICA.	140,00	0,00	0,00
4203400000	ESPAÑA	1481,90	0,00	0,00
4203400000	PUERTO RICO.	1690,00	0,00	0,00
4205000000	ESTADOS UNIDOS.	2510,50	0,00	0,00
		419.482,20	8.696,00	24.883,20

Fuente: DANE-DIAN. Elaborado por la Oficina de Estudios Económicos, Mincomercio.

CUADRO 7. SUBPARTIDA ARANCELARIA Y DESCRIPCIÓN CORRESPONDIENTE

NANDINA	DESCRIPCIÓN
4104410000	CUEROS Y PIELES DE BOVINO (INCLUIDO EL BÚFALO) O DE EQUINO, EN ESTADO SECO ("CRUST"), CON
4201000000	ARTÍCULOS DE TALABARTERÍA Y GUARNICIONERÍA PARA TODOS LOS ANIMALES (INCLUIDOS LOS TIROS, T
4201000000	ARTÍCULOS DE TALABARTERÍA Y GUARNICIONERÍA PARA TODOS LOS ANIMALES (INCLUIDOS LOS TIROS, T

4202111000	BAÚLES, MALETAS (VALIJAS) Y MALETINES , INCLUIDOS LOS DE ASEO, CON LA SUPERFICIE
4202111000	BAÚLES, MALETAS (VALIJAS) Y MALETINES , INCLUIDOS LOS DE ASEO, CON LA SUPERFICIE EXTERIOR
4202111000	BAÚLES, MALETAS (VALIJAS) Y MALETINES , INCLUIDOS LOS DE ASEO, CON LA SUPERFICIE
4202111000	BAÚLES, MALETAS (VALIJAS) Y MALETINES , INCLUIDOS LOS DE ASEO, CON LA SUPERFICIE
4202119000	LOS DEMÁS MALETINES, INCLUIDOS LOS DE ASEO Y PORTA DOCUMENTOS, CARTERAS DE MANO (PORTAFOLIO)
4202119000	LOS DEMÁS MALETINES, INCLUIDOS LOS DE ASEO Y PORTA DOCUMENTOS, CARTERAS DE MANO
4202190000	LOS DEMÁS BAÚLES, MALETAS (VALIJAS) Y MALETINES, INCLUIDOS LOS DE ASEO Y PORTA DOCUMENTOS,
4202210000	BOLSOS DE MANO, INCLUSO CON BANDOLERA O SIN ASAS, CON LA SUPERFICIE EXTERIOR DE CUERO NATU
4202210000	BOLSOS DE MANO, INCLUSO CON BANDOLERA O SIN ASAS, CON LA SUPERFICIE EXTERIOR DE CUERO NATU
4202210000	BOLSOS DE MANO, INCLUSO CON BANDOLERA O SIN ASAS, CON LA SUPERFICIE EXTERIOR DE CUERO NATU
4202210000	BOLSOS DE MANO, INCLUSO CON BANDOLERA O SIN ASAS, CON LA SUPERFICIE EXTERIOR DE CUERO NATU
4202210000	BOLSOS DE MANO, INCLUSO CON BANDOLERA O SIN ASAS, CON LA SUPERFICIE EXTERIOR DE
4202210000	BOLSOS DE MANO, INCLUSO CON BANDOLERA O SIN ASAS, CON LA SUPERFICIE EXTERIOR DE CUERO NATU
4202210000	BOLSOS DE MANO, INCLUSO CON BANDOLERA O SIN ASAS, CON LA SUPERFICIE EXTERIOR DE CUERO NATU
4202310000	ARTÍCULOS DE BOLSILLO O DE BOLSOS DE MANO (CARTERAS), CON LA SUPERFICIE EXTERIOR DE CUERO
4202310000	ARTÍCULOS DE BOLSILLO O DE BOLSOS DE MANO (CARTERAS), CON LA SUPERFICIE EXTERIOR
4202320000	ARTÍCULOS DE BOLSILLO O DE BOLSO DE MANO (CARTERAS), CON LA SUPERFICIE EXTERIOR DE HOJAS D
4202320000	ARTÍCULOS DE BOLSILLO O DE BOLSO DE MANO (CARTERAS), CON LA SUPERFICIE EXTERIOR
4202911000	SACOS DE VIAJE Y MOCHILAS, CON LA SUPERFICIE EXTERIOR DE CUERO NATURAL, DE CUERO REGENERAD
4202911000	SACOS DE VIAJE Y MOCHILAS, CON LA SUPERFICIE EXTERIOR DE CUERO NATURAL, DE CUERO
4202919000	LOS DEMÁS ARTÍCULOS SIMILARES A LOS MENCIONADOS ANTERIORMENTE EN ESTE CAPITULO, CON LA SUP
4202991000	SACOS DE VIAJE Y MOCHILAS DE LAS DEMÁS MATERIAS MENCIONADAS EN LA PARTIDA 4202, NO INCLUIDAS
4203300000	CINTOS, CINTURONES Y BANDOLERAS DE CUERO NATURAL O CUERO REGENERADO.
4203400000	LOS DEMÁS COMPLEMENTOS (ACCESORIOS) DE VESTIR, DE CUERO NATURAL O CUERO REGENERA
4203400000	LOS DEMÁS COMPLEMENTOS (ACCESORIOS) DE VESTIR, DE CUERO NATURAL O CUERO REGENERA
4205000000	LAS DEMÁS MANUFACTURAS DE CUERO NATURAL O DE CUERO REGENERADO.

Fuente: DANE-DIAN. Elaborado por la Oficina de Estudios Económicos, Mincomercio.

Es importante aclarar que las exportaciones de las subpartidas contenidas en el capítulo 42 realizadas por Nariño provienen principalmente de la ciudad de San Juan de Pasto y en menor grado del municipio de Belén.

Si se pretende romper paradigmas de lo difícil que es asumir el reto de la exportación de productos nariñenses, es necesario intercambiar conocimiento trasladando explicaciones teóricas que giran entorno a saberes propios del comercio, partiendo de los aportes realizados por el economista británico fundador

de la Escuela clásica Adam Smith quien en La riqueza de las naciones (1776) afirmaba que “la propensión al trueque y al intercambio de una cosa por otra, es una característica intrínseca a la naturaleza humana. Smith también señalaba que un país que comercia a escala internacional debe especializarse en producir los bienes en los que tiene ventaja absoluta, es decir, los que produce con menores costes que el resto de los países”²⁸.

Asimilando esta teoría en la actualidad se enlaza con las actividades llevadas a cabo por la sociedad moderna quien en su afán de incrementar las relaciones con el mundo que lo rodea ha visto en el intercambio comercial el camino del beneficio que se puede obtener internacionalmente. Para ello se precisa que la producción se organice de forma que se pueda aprovechar las ventajas derivadas de la especialización y de la división del trabajo dentro de una empresa u organización. Con el objetivo de llevar la teoría de Smith a la práctica se debe comenzar por dar a conocer los productos de la empresa Limón Piel en el mercado internacional resaltando los atributos diferenciales del producto a comerciar como lo es la materia prima de excelente calidad, colores y diseños exclusivos, encaminándonos así a encontrar mercados que se orienten hacia el consumo de este tipo de productos.

Si cada país se especializa en la producción de los bienes y servicios en los que tiene ventaja comparativa, el resultado es un mayor nivel de producción mundial y mayor riqueza para todos los Estados que comercian entre sí.

Como complemento a la teoría de Smith el economista inglés David Ricardo redefinió esta teoría del comercio internacional, al afirmar que si cada país se especializa en la producción de los bienes y servicios en los que tiene ventaja comparativa, el resultado es un mayor nivel de producción mundial y mayor riqueza para todos los Estados que comercian entre sí.” Hay ventaja comparativa cuando los costes de producción y los precios percibidos son tales que cada país produce un producto que se venderá más caro en el exterior de lo que se vende en el mercado interior”²⁹. Esto conlleva a afirmar que un país puede lograr ganancias si comercia con el resto del mundo aunque el resto produzca con menores costes. Los precios de los productos comercializados por la empresa Limón Piel comparados con otras empresas locales son relativamente altos, comparados con el margen de precios a nivel nacional son bajos, sin embargo, cuando el producto llegue al mercado internacional manejara un precio mayor a los anteriores partiendo de un incremento del mark up es decir de un porcentaje fijado con respecto a las ganancias que se obtendrán de la comercialización del

²⁸ www.alfa-redi.org

²⁹ www.geocities.com

producto en el exterior, así como también de los costos que se incluyen dentro de la cadena de Distribución Física Internacional.

Además de esta ventaja fundamental, hay otras ganancias económicas derivadas del comercio internacional: incrementa la producción mundial y hace que los recursos se asignen de forma más eficiente, lo que permite a los países (y por tanto a los individuos) consumir mayor cantidad y diversidad de bienes. Todos los países tienen una dotación limitada de recursos naturales, pero todos pueden producir y consumir más si se especializan y comercian entre ellos. Como se ha señalado, la aparición del comercio internacional aumenta el número de mercados potenciales en los que un país puede vender los bienes que produce. El incremento de la demanda internacional de bienes y servicios se traduce en un aumento de la producción y en el uso más eficiente de las materias primas y del trabajo, lo que a su vez aumenta el nivel de empleo de un país. La competencia derivada del comercio internacional también obliga a las empresas nacionales a producir con más eficiencia, y a modernizarse a través de la innovación.

La importancia del comercio internacional varía en función de cada economía nacional. Ciertos países sólo exportan bienes con el fin de aumentar su mercado nacional o para ayudar en el aspecto económico a algunos sectores deprimidos de su economía. Otros dependen del comercio internacional para lograr divisas y bienes para satisfacer la demanda interior. Durante los últimos años se considera al comercio internacional como un medio para fomentar el crecimiento de una determinada economía; los países menos desarrollados y las organizaciones internacionales están fomentando cada vez más este patrón de comercio.

PLAN EXPORTADOR³⁰

De acuerdo a la metodología expopyme aunado a la metodología aplicada en países como España por medio del ICEX se pretende estructurar un modelo flexible que se ajuste a las condiciones de la inserción de la empresa en los mercados internacionales. El reto como empresario, va más allá de hacer ventas en el exterior por medio de contactos con importadores o realizar los trámites de exportación. Un plan exportador es una operación estratégica que involucra todas las áreas funcionales de la empresa, por ello requiere dedicación, entusiasmo y prepararse para llegar a ser un exportador exitoso.

Considerar que algunos de los pasos pueden ser asumidos por el canal de comercialización y la operatividad de la exportación por una Sociedad de Intermediación Aduanera (SIA), sin embargo, es importante conocer y controlar todos los aspectos relacionados con la internacionalización de la empresa. En el entorno de hoy, la exportación más que una opción es una imperiosa necesidad para aquellas empresas que buscan su supervivencia, crecimiento y rentabilidad en el largo plazo.

³⁰ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

Expopyme dentro de su metodología plantea las siguientes etapas involucradas dentro del proceso exportador³¹:

DEFINICIÓN DE LA CAPACIDAD EXPORTABLE³²

Estudio del Mercado Objetivo, Alternativo y Contingente.

Preselección del Países

Teniendo en cuenta las oportunidades que ofrece el mercado, se escoge los países a los cuales se puede exportar su producto. Para preseleccionar los países a los cuales exportar, se debe tener en cuenta las oportunidades que ofrece cada mercado, analizando los siguientes aspectos:

- Destino actual de las exportaciones colombianas de su producto
- Afinidad cultural y comercial
- Preferencias arancelarias
- Países competidores
- Disponibilidad de transporte

Destino Actual de las Exportaciones Colombianas del Producto.

Analizar las estadísticas de exportación del producto puede ayudar a conocer el mercado al cual se está dirigiendo. Analizar las estadísticas de exportación para la posición arancelaria de su producto³³. Al conocer hacia dónde se están dirigiendo las exportaciones colombianas, se puede:

- Aprovechar el conocimiento que tiene ese mercado de los productos colombianos.
- Percibir el potencial de demanda que hay en ese país para el producto.

Buscar las estadísticas de exportación colombianas de los últimos años

Afinidad Cultural y Comercial

De acuerdo a la experiencia se debe tener en cuenta las ventajas de comenzar por un país similar a Colombia. Analizar con base al nivel de experiencia y conocimientos de otros países, qué tan importante es comenzar por un país que tenga similitudes con Colombia³⁴. Algunos aspectos importantes para evaluar son: idioma, religión y costumbres.

Preferencias Arancelarias

³¹ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

³² www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

³³ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

³⁴ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

Algunos países ofrecen preferencias arancelarias sobre algunos productos, hay países que dan un tratamiento arancelario preferencial al producto. Algunos países cuentan con páginas web en las cuales se puede encontrar el valor del gravamen arancelario, otros impuestos y restricciones a la importación y al consumo. Para ello se debe tener en cuenta la posición arancelaria del producto³⁵.

Países Competidores³⁶.

- Analizar países que exportan el mismo tipo de productos hacia el mismo mercado objetivo, esto servirá para descartar mercados que compren a precios inferiores o con un fuerte posicionamiento.
- Analizar el valor y crecimiento de las importaciones de los países de interés en los últimos años y conozca el origen de las mismas.
- Los países que exportan los mismos productos hacia ese mercado son la competencia.
- El conocimiento de la posición competitiva del producto (precios y calidades) frente al producido por los países competidores servirá para descartar países que en principio parecían interesantes, pero que compran productos similares a precios inferiores o con posicionamiento fuerte.
- El posicionamiento y el precio son condiciones relativas al mercado que se está analizando.
- Analizar estadísticas de importaciones para diferentes países respecto al producto.

Disponibilidad de Transporte

Investigar la disponibilidad de transporte para el producto hacia el país preseleccionado. Analizar la disponibilidad de transporte para el producto hacia los países que se ha preseleccionado, información en transporte internacional, que comprende rutas, frecuencias y transportadores³⁷.

SELECCIÓN DEL MERCADO

Reseña Económica, Geográfica y Política.

Se investiga los aspectos políticos, económicos y geográficos, para definir las estrategias de mercadeo³⁸.

Analizar Reseñas para cada País Preseleccionado.

³⁵ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

³⁶ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

³⁷ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

³⁸ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

Esta información brinda un panorama general del país sobre los aspectos políticos, económicos (indicadores, ingreso, controles de cambio, etc.) comercial y geográfico lo cual contribuirá en la definición de las estrategias de mercadeo para así reducir los riesgos. Permite analizar el potencial de venta del producto, teniendo en cuenta que éste no tendrá la misma acogida entre todos los clientes de un mismo mercado. Por lo tanto estudiar cuál sería el segmento objetivo: situación geográfica, estrato socioeconómico, nivel de ingresos, rango de edades, genero, costumbres, etc.

Costo Estimado de Transporte

El costo del transporte en cada país depende de variables como:

- Medio de transporte, destinos y tipo de producto.
- Analizar los costos de transporte del producto a cada país preseleccionado, estos costos dependen de un número de variables (por ejemplo medio de transporte, tipo de producto, destinos y oferta de servicios).

Información referencial de Costos de Transporte o puede consultar directamente con los Agentes de Transporte.

Exigencias de Entrada del Producto y Régimen Comercial

- Los países exigen requisitos para la entrada de productos, como son las licencias, certificaciones y registros.
- Cada país exige cumplir unos requisitos impuestos para la entrada de los productos.
- Aranceles y otras tarifas
- Restricciones a la importación, licencias previas, contingentes o cuotas de importación.
- Requerimientos técnicos del producto y del empaque.
- Requisitos fitosanitarios, certificaciones y registros ecológicos.
- Legalización de registro de productos, marcas y patentes.
- Analizar el régimen de importación de los países pre-seleccionados.
- Puede ser oportuno evitar aquellos con restricciones a las importaciones y con severos controles de cambios.

OBTENER INFORMACIÓN DEL MERCADO

De Producto³⁹

³⁹ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

- Estudios o Sondeos Sobre Producto
- Tener en cuenta las opiniones que existen acerca del producto.
- Tomar en cuenta la percepción acerca del producto por parte de:
 - Importadores del producto.
 - Mayoristas.
 - Consumidor final.
 - Estándares del producto para ese mercado (Incluyendo estándares técnicos, etiquetado, idioma y empaque).
 - Aceptación del producto en ese mercado.
 - Requisitos de registros de productos, marcas y patentes.
 - Producción en el país, importaciones, exportaciones, Consumo aparente (Producción nacional + Importaciones - Importaciones)
 - Localización del consumidor.
 - Elementos que inciden en la decisión de compra.
 - Segmentación (geográfica, psicográfica o Demográfica)

De Precios⁴⁰

- Estudios o Sondeos de Precios
- Incluye toda la información de costos y rangos de precios.
- Información del rango de precios en punto de venta.
- Información del rango de precios de distribuidores e importadores (Márgenes del intermediario).
- Costo de transporte del puerto de desembarque hasta la bodega del comercializador y márgenes del intermediario.
- Percepción del precio de su producto entre distribuidores.
- Percepción del precio de su producto del consumidor final.

De Comercialización⁴¹

- Estudios o Sondeos de Comercialización
- Analizar los canales de comercialización adecuados y su cobertura.
- Canales de comercialización adecuados al producto y utilizados en el mercado de interés.
- Estrategias de comercialización de la competencia (sistemas de negociación, plazos de entrega, márgenes, descuentos, si los hay).

⁴⁰ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

⁴¹ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

- Listado de empresas en el canal de comercialización de ese producto y diferentes alternativas (importadores, mayoristas, minoristas, agentes o consumidores directos).
- Cobertura geográfica del canal.
- Funciones que puede asumir el canal.

De Competencia⁴²

- Estudios o Sondeos de Competencia Local
- Buscar información acerca de la competencia local de su producto.
- Empresas competidoras (participación de mercado).
- Segmentos de mercado que cubren las empresas competidoras.
- Tipo de posicionamiento de la competencia en el mercado.
- Estrategias de comercialización de la competencia.
- Características del producto por parte de la competencia.
- Productos complementarios y sustitutos
- Principales marcas

De Promoción⁴³

- Estudios de Promoción
- La promoción es utilizada como medio para introducir los productos y generar demanda.
- La promoción es el medio más utilizado para inducir y crear demanda de los productos en los mercados, consulte:
 - Medios de comunicación adecuados a la promoción del producto (por Ej. ferias, catálogos, folletos, videos, muestras, degustaciones, demostraciones técnicas, y demás medios de comunicación).
 - Costos de la promoción.
 - Lenguaje e imágenes adecuadas a la idiosincrasia.
 - Imagen de marca adecuada.

EVALUACIÓN DE LAS CONDICIONES DE LA COMPAÑÍA FRENTE AL MERCADO ESCOGIDO

Evaluación de la Empresa

Es importante conocer las debilidades y fortalezas con que cuenta la empresa para poder incursionar en un nuevo mercado. La empresa deberá conocer y

⁴² www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

⁴³ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

valorar las fortalezas y debilidades con que cuenta para abordar los nuevos mercados⁴⁴. Deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

Organizacional

Tenga en cuenta el funcionamiento y cultura de la empresa, para conocer la competitividad. Este análisis permite definir la situación actual de la empresa con respecto a funciones, responsabilidades y recurso humano con que se cuenta, para identificar los ajustes que se deban realizar para iniciar el proceso exportador. Tenga en cuenta los siguientes aspectos

Antecedentes del Equipo Directivo

- Formación académica
- Experiencia laboral
- Trayectoria dentro de la empresa
- Cargo actual

Cultura Organizacional

- Nivel de delegación y asignación de funciones
- Canales de comunicación (Formales o Informales)

Políticas de Personal

- Motivación
- Control
- Capacitación

Estructura Organizacional

Producción

- Análisis de Producción
- Conocer el nivel productivo de la empresa, permite mejorarlo o hacerle los cambios necesarios para ser competitivo.
- Para conocer el nivel de productividad actual y las acciones para mejorarlo, debe tener en cuenta los siguientes aspectos:
 - ❖ Descripción del proceso productivo
 - Cómo se produce actualmente
 - Cómo se podría mejorar la producción

⁴⁴ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

- ❖ Tecnología y estado del equipo
 - Nivel de utilización de la capacidad instalada
 - Grado de Mantenimiento del Equipo
 - Nivel modernización o de obsolescencia de los equipos
- ❖ Procesos de Control de Calidad
 - Procesos de control de calidad realizados por la empresa
 - Utilización de políticas ambientales dentro de la compañía

Análisis Financiero

- Conocer la situación financiera de la empresa permite saber las actividades y el manejo del presupuesto. Para determinar la estrategia de financiación de las actividades y el manejo del presupuesto, es indispensable conocer la situación financiera y la estructura de costos que maneja la empresa⁴⁵. Se analiza los siguientes aspectos:
 - Evolución financiera de los últimos tres años involucre los índices como:
 - Liquidez
 - Endeudamiento
 - Rotación del capital de trabajo
 - Rentabilidad
 - Sistematización y método contable
 - Disponibilidad de información actualizada
 - Uso de la información
 - Financiación
 - Créditos vigentes especificando (Destino de los créditos, monto, plazo, saldo actual)
 - Cuál ha sido la estrategia de financiación de las actividades de la empresa?
 - Cómo se planea financiar las actividades futuras de la empresa?
 - Qué garantías reales tiene la empresa para acceder a nuevos créditos.
 - Política de costos
 - Se tiene un cálculo de los costos fijos?
 - se sabe cuál es el punto de equilibrio de la compañía?
 - se lleva un costeo por producto?
 - se discriminan los costos (manufactura, distribución, promoción, etc.)

⁴⁵ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

- Política de compras
 - Pago a proveedores
 - Grado de dependencia de los proveedores
 - Reposición de materias primas
 - Planeación de las compras
 - Control de calidad de las materias primas
- Política de ventas
 - Plazos
 - Descuentos (selectivos por distribuidor, por volumen)

Producto

- Análisis del Producto
- Conocer las características del producto lo ayudara a compararlo con los requerimientos del mercado.
- Definir los productos, calidades, precios y servicios que puede ofrecer la empresa, es parte indispensable dentro del Plan Exportador para poder confrontarlo con los requerimientos del mercado y determinar los ajustes o adecuaciones que deban realizarse para ingresar con éxito al mismo.
- Descripción detallada del portafolio de productos que maneja la empresa (incluye posición arancelaria).
 - Características y atributos (tipo de producto)
 - Diseño
 - Normas técnicas utilizadas para la fabricación
 - Empaque
 - Volumen de producción
 - Capacidad instalada utilizada
 - Costo de producción
 - Precio de venta

Análisis de Mercadeo

El empresario debe tener en cuenta las actividades relacionadas con mercadeo, como la distribución, expectativas, precio y clientes potenciales. Toda empresa debe estudiar las actividades de mercadeo, distribución y venta de sus productos, para responder de manera efectiva a las necesidades y expectativas del cliente en los mercados nacional e internacional⁴⁶. Tenga en cuenta los siguientes aspectos:

⁴⁶ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

- Descripción del comportamiento de las ventas a lo largo de los últimos 3 años:
 - Destinos a nivel nacional: Regiones
 - Destinos a nivel nacional: Países de destino
 - Productos
 - Volúmenes
 - Precios
 - Expectativas de los clientes. Percepción del cliente sobre el producto respecto al de la competencia en cuanto a:
 - Precios
 - Plazos de pago
 - Asistencia técnica
 - Servicio posventa
 - Tiempos de entrega
 - Canales de distribución
 - Principales clientes
 - Estrategias de promoción utilizadas
- Fortalezas y debilidades frente a la competencia

Competitividad

- Análisis de Competitividad
- El conocimiento de la competitividad de la empresa, permite reconocer las oportunidades y amenazas, para reaccionar a los posibles cambios del mercado.
- Le permite determinar las amenazas y oportunidades del entorno frente a la empresa
- Análisis sectorial colombiano, como es el comportamiento del sector al que pertenece la empresa en el mercado colombiano en aspectos como:
 - Crecimiento
 - Exportaciones
 - Importaciones
 - Número de empresas
- Cuál es la posición de la empresa frente a compañías similares del sector
- Ventajas competitivas con respecto a:
 - Precio
 - Calidad y diferenciación de producto

- Flexibilidad ante el cambio. Qué tan rápido puede responder la empresa ante un cambio del entorno para hacer ajustes
 - Capacitarse en los aspectos más débiles
 - Ser más competitivo y poder exportar con éxito
- Usted debe elaborar un análisis DOFA determinando las oportunidades y amenazas del sector y las fortalezas y debilidades de la empresa.

Planeación de la Exportación

El plan de mercadeo internacional permitirá establecer los objetivos y las metas de la exportación. Es necesario diseñar un plan de mercadeo internacional, el cual establecerá objetivos y metas de exportación, indicando las estrategias y acciones que deberán realizarse para penetrar y/o consolidar el mercado escogido⁴⁷.

Objetivos del Plan de Exportación

El plan exportador debe contener el objetivo general y los específicos, los cuales deben concluir con las metas propuestas en la planeación de exportación. El objetivo del Plan es definir y priorizar las actividades a realizar y proyectar las inversiones necesarias con el fin de desarrollar la ejecución y seguimiento adecuados al proceso de internacionalización de la empresa.

Se debe contar con un objetivo general y varios objetivos específicos definidos por mercados, productos (líneas) y por etapas, de manera que se pueda llevar una adecuada evaluación. En todo caso las acciones a desarrollar deben corresponder a las metas y mercados de exportación, sin embargo en caso que se planee ejecutar una actividad diferente, se debe justificar su ejecución exponiendo los beneficios que reportará a la empresa. Se debe justificar la selección del producto, observando en todo caso que esta fue el resultado de una preselección cuidadosa del total de productos de la empresa.

Estrategias del Plan de Exportación

- Es posible que para penetrar el mercado internacional sea necesario adecuar el producto o el proceso de producción.
- En algunos casos puede ser necesario someter su producto o el proceso productivo de su empresa a una adaptación para el mercado de exportación.
- Estrategias dirigidas a la empresa

⁴⁷ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

- Costo (manejo de proveedores, eficiencias en el proceso de producción, etc.)
 - Servicio (técnico o posventa)
 - Capital (adquisición o mejora de maquinaria y equipo)
 - Recurso Humano (capacitación)
- Dirigidas al producto
 - Calidad
 - Diseño
 - Empaque
 - Diferenciación
- Dirigidas al mercado
 - Precios (igual a la competencia, más alto o manejo de descuentos)
 - Promoción (cómo dar a conocer la empresa o el producto)
 - Distribución (cómo colocar el producto de manera eficiente)

Búsqueda de Clientes del Plan de Exportación

Existen diversas fuentes para encontrar información acerca de los clientes, que pueden ayudar a tener conocimientos más precisos de nuevas posibilidades de exportación. Para la búsqueda de clientes usted puede utilizar fuentes indirectas como directorios generales y especializados, carteleras de oportunidades comerciales o fuentes de internet. También pueden ser el resultado del estudio desarrollado en la etapa Obtener Información Comercial para mercados seleccionados o de contactos realizados durante ferias, misiones de estudios o visitas al mercado. Además de una lista de potenciales importadores o distribuidores de su producto, es importante contar con información detallada de cada uno de aquellos con que se van a establecer vínculos comerciales. Para esto se puede acudir a empresas especializadas en investigación y suministro de reportes comerciales y financieros sobre empresas extranjeras como Credit Control S.A⁴⁸.

Mecanismos de Familiarización con el Mercado

Existen diferentes formas para ingresar al mercado internacional desde conseguir representantes y agentes hasta realizar asociaciones con otras empresas, sin embargo las ferias internacionales ofrecen la oportunidad de hacer contacto directo ofreciendo su producto de manera mas abierta. Para lograr el ingreso de sus productos a los mercados internacionales, existen diferentes alternativas, tales como: conseguir un representante, agente, distribuidor, mayorista, minorista,

⁴⁸ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

vender al consumidor final, asociarse a través de Joint Ventures, consorcios, franquicias, licencias, acuerdos contractuales, etc.

Estos clientes los puede encontrar a través de información sobre solicitudes de productos, contactos directos, participación en ferias y misiones internacionales. Las misiones Internacionales son viajes de estudio donde se puede encontrar posibles clientes para los productos, generalmente son organizadas por Cámaras de Comercio nacionales o binacionales, entidades de promoción de exportaciones o gremios. Las ferias internacionales son el lugar de encuentro de empresarios y una excelente vitrina para vender su producto, generalmente son organizadas por cámaras de comercio nacionales o binacionales, entidades de promoción de exportaciones, gremios, y empresas organizadoras de eventos⁴⁹.

Lista de Chequeo del Plan de Exportación

Después de haber investigado y desarrollado lo concerniente a la escogencia de una feria adecuada, el empresario se encuentra en capacidad para resolver preguntas que puedan resumir y afianzar sus conocimientos. Al llegar a este punto, y después de haber desarrollado los anteriores temas de investigación, se debe estar en capacidad de responder los siguientes interrogantes, que permitirán formular la estrategia de ingreso⁵⁰.

- ¿En qué momento se encuentra el mercado objetivo?
- ¿Qué requerimientos de calidad necesita su producto para competir en el exterior?
- ¿Qué tipos de requerimientos legales debe cumplir para el ingreso del producto en el exterior?
- ¿Cuál es el nivel de riesgo de la estrategia de ingreso?
- ¿Qué innovaciones tiene el producto frente a productos sustitutos?
- ¿Tener la capacidad para cumplir los compromisos de entrega en términos de calidad, fecha y lugar?
- ¿Cuál es el objetivo con respecto a rentabilidad, volumen y participación en el mercado?
- ¿Necesita el producto sello ecológico?
- ¿Requiere alguna infraestructura física en el mercado objetivo?
- ¿A qué segmento de mercado se va a dirigir?
- ¿Conocer la legislación sobre registro de marcas y patentes, en el mercado de destino?
- ¿Qué aspecto de diseño, presentación, empaque y marca tendrá el producto en el mercado objetivo?
- ¿Qué tipo de intermediario utilizará en la distribución?
- ¿Qué márgenes se concederán a los intermediarios?
- ¿Qué costos debe tener en cuenta para fijar el precio mínimo de exportación?
- ¿Qué precio al consumidor tendrá el producto? ¿Es un precio competitivo?

⁴⁹ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

⁵⁰ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

- ¿Cuáles serán los medios de comunicación para promocionar el producto?
- ¿Qué antecedentes de crédito tienen los competidores?
- ¿Qué tipo de cotización INCOTERMS usará?
- ¿Conoce los apoyos estatales para exportar? ¿sabe cómo utilizarlos?
- ¿Elaborar un plan de logística internacional para la exportación?

Ejecución y Seguimiento del Plan de Exportación

Cuando el plan de penetración está listo, el siguiente paso es ejecutarlo. Una vez preparado de forma integral un plan de penetración de mercado, estará listo para empezar la tarea de lograr la presencia de su empresa y su producto en el exterior⁵¹.

Ejecución y Seguimiento

La ejecución del plan de exportación debe ser revisada periódicamente, con el fin de identificar los problemas y saber si se están cumpliendo los objetivos y metas trazados con anterioridad. Para empezar la etapa de ejecución es importante contar con un documento escrito aprobado por la dirección de la empresa en el cual se especifique:

- Objetivo general
- Segmento objetivo
- Estrategias para penetrar, consolidar o mantenerse en el mercado
- Metas de exportación anuales discriminadas por mercado y producto
- Actividades a ejecutar
- Cronograma de ejecución
- Presupuesto y fuentes de financiación

Es conveniente llevar un informe de avance trimestral indicando

- Cumplimiento de las actividades según el cronograma
- Progreso del plan
- Contactos realizados
- Negocios realizados
- Despachos efectuados

El grupo de dirección de la empresa deberá evaluar el progreso alcanzado, discutir los problemas que se hayan presentado, proponer soluciones y efectuar los cambios necesarios al plan. Así mismo elaborar un acta con las modificaciones y nuevos compromisos adquiridos.

Cotización Internacional

La fijación del precio para el mercado internacional de un producto debe fijarse de acuerdo a unos factores que pueden ser externos a la empresa, por lo que se

⁵¹ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

aconseja la contratación de los servicios de un experto. Los Incoterms buscan facilitar los aspectos de negociación, colocando en un lenguaje internacional los términos comerciales⁵².

Establecimiento del Precio de Exportación

La estimación del precio de exportación es el resultado de un proceso de análisis de diferentes variables como: costos de producción; costos de distribución internacional, de promoción, y comercialización en general. Si bien el precio de venta del producto en el mercado internacional tiene una base contable cierta, no es la única que lo sustenta, sino que actúa de forma integrada con otros factores externos a la empresa, como por ejemplo: necesidad del cliente en tamaño, frecuencia de las compras, plazos y lugar de entrega, moneda de negociación, competencia doméstica e internacional del producto, y los instrumentos de competitividad como pueden ser el empleo de zonas francas, la utilización, los acuerdos comerciales o los incentivos que puedan existir para las exportaciones, entre otros. Para que el precio del producto resulte competitivo, resulta conveniente contratar especialistas o auditorías en costo. Existe un sinnúmero de escritos relacionados con los conceptos y métodos para estimar tanto los costos, puntos de equilibrio y precios de exportación. Como orientación básica para la estructuración del precio de exportación se presenta una relación de los principales componentes de costo que deben considerarse para estimar el precio mínimo de exportación⁵³.

Costo del Producto

No basado en el mercado interno. Se debe considerar la cuota de los gastos generales por la empresa, costos de investigación de adaptación del producto, financieros y variables.

Utilidad del Producto

Precio puesto en Fábrica (Ex - works).

Comercialización

Margen o sobre precio del canal de distribución (Importador, mayorista, detallista). En cuanto a los costos de Distribución Física Internacional, componente importante del precio final del producto, Proexport desarrolló el Software sobre Distribución Física Internacional SDFI, que permite el análisis y cálculo minucioso de todos los eslabones de esta cadena considerando los diferentes términos de venta internacional (Incoterms). Para mayores detalles sobre este instrumento consulte el Portal de Proexport - Módulo - Quienes Somos.

Logística de Exportación

⁵² www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

⁵³ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

La logística es una labor que integra varias áreas de la empresa con el fin de optimizar el proceso de producción y distribución del producto. La Distribución internacional contiene todos los pasos necesarios de exportación desde que esta listo hasta el lugar de destino. Para asegurar el éxito de la exportación es necesario realizar el proceso dentro de un plan logístico empresarial e integral⁵⁴.

Logística Empresarial

Es el proceso de planificación, operación y control del movimiento y almacenaje de mercancías desde el abastecimiento de materias primas, hasta el punto de venta del producto terminado, con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente, en condiciones de óptima calidad, justo a tiempo, y precios competitivos. La logística es una actividad interdisciplinaria que vincula las diferentes áreas de la empresa, desde la programación de compras hasta el servicio posventa, pasando por el aprovisionamiento de materias primas, la planificación y gestión de la producción, el almacenamiento, manipuleo y gestión de stocks, empaques embalajes, transporte, distribución física y los flujos de información⁵⁵.

Distribución Física Internacional

Es el sistema que permite visualizar la cadena de eventos por la que atraviesa el producto de exportación desde que está listo en el local del exportador hasta que llega al local del comprador. Un plan de distribución física para exportación permite evaluar, en función de alternativas de transporte, costos y tiempos, las mejores opciones de cada uno de los componentes de la distribución física internacional (DFI). En un plan de DFI el producto se convierte en carga o en un embarque⁵⁶. Las principales variables que se deben tener en cuenta para el análisis de la DFI para la exportación son las siguientes:

- Características del embarque: Producto, características de la carga, condiciones de venta y lugares de paso.
- Componentes de costo y tiempo de tránsito: en el país exportador, durante el tránsito internacional y en el país importador.
- Entre los principales componentes directos de costo se encuentran: embalaje, mercado, documentación, Unitarización, manipuleos, seguros, transporte, almacenamiento, aduaneros, bancarios y agentes.
- Se deben considerar además costos indirectos como son los administrativos y financieros.

⁵⁴ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

⁵⁵ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

⁵⁶ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

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

Tramites de Exportación

El proceso de exportación requiere llevar a cabo trámites ante diferentes organismos. Para realizar una exportación se deben llevar a cabo diferentes trámites ante diversos organismos y diligenciar algunos documentos. Así mismo, dependiendo de la clase de producto que desea exportar, debe solicitar el visto bueno expedido por la entidad correspondiente⁵⁷.

Régimen Tributario para las Exportaciones

Incentivos a las Exportaciones

Con el fin de incentivar las exportaciones y ayudar al exportador se encuentran una serie de figuras y entidades dispuestas a colaborar con los procesos de exportación. El Gobierno Nacional, con el ánimo de fomentar y diversificar las exportaciones, ha diseñado una serie de mecanismos que contribuyen al apoyo de los exportadores colombianos⁵⁸.

Evaluación del Plan de Exportación

La evaluación de resultados debe estar ligada al cumplimiento de las metas y objetivos. Una de las actividades más importantes es la evaluación de los resultados obtenidos.

- Se evaluará cada actividad con respecto al cumplimiento de objetivos fijados.
 - El Plan se evaluará anualmente, cotejándolo con las metas propuestas.
- El plan exportador es una herramienta diseñada para guiar e impulsar al empresario a exportar por si mismo, tiene como objeto identificar las oportunidades, necesidades, fortalezas y debilidades de la empresa y el producto para definir un mercado, estrategias y actividades a cumplir en un tiempo determinado proyectando sus metas de exportación. Para desarrollar el plan exportador es importante manejar el programa que básicamente consta de tres etapas:

- 1. Análisis del Potencial Exportador.** En esta etapa la empresa debe hacerse un análisis tanto interno como externo que le permita determinar las ventajas competitivas e iniciar el proceso exportador

⁵⁷ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

⁵⁸ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

- 2. Inteligencia de Mercados.** En este paso se obtiene la información para identificar y definir el como, donde, cuanto y a quien se puede vender sus productos en el mercado externo que le permita establecer estrategias tendientes a alcanzar las exigencias que demanda el mercado seleccionado y de esta manera poder abastecerlo con lo que la empresa y su producto pueden ofrecer.
- 3. Elaboración del Plan de Acción.** En esta etapa la empresa estará en capacidad de determinar las exigencias y requisitos de competitividad que demanda el mercado seleccionado y confrontarlo con la que su empresa y producto pueden ofrecer, de esa manera se podrá definir y priorizar las acciones a seguir y proyectar las inversiones necesarias para llevar a cabo una adecuada ejecución, evaluación y seguimiento a su proceso de internacionalización. De igual manera para elaborar este punto es necesario definir y priorizar las acciones a seguir, en lo posible por etapas y mercados, de manera que le permita llevar a cabo una adecuada ejecución, evaluación y seguimiento a su proceso de internacionalización. Las acciones en todo caso deben corresponder a las metas y mercados de exportación, sin embargo en el caso en que tenga una feria no incluida dentro del Plan de Acción, debe justificar su participación.

Todo Plan de Exportación compromete recursos, tiempos y finalmente la sostenibilidad de la compañía por lo tanto deben fijarse políticas de medición, indicadores de gestión que permitan planear, ejecutar, ajustar y controlar las estrategias resultados de los procesos, mediante la realización de un diagnóstico empresarial, una investigación de mercados y un plan de acción que corresponda a la descripción detallada de las actividades que darán cumplimiento a las estrategias de producto, empresa y mercado, incluyendo el cronograma y presupuesto estimado para cada uno de ellos⁵⁹.

Nicola Minervini en su libro “Manual del Exportador”, la Ingeniería de la Exportación en el capítulo II hace alusión al Plan de Internacionalización que debe llevar a cabo toda empresa que pretenda incursionar en mercados externos, para ello en primera instancia afirma es importante ubicarse en la situación actual de la empresa, ver como anda y medir sus fuerzas para saber si esta lista para enfrentar a los “tiburones del mercado internacional” es decir evaluar la capacidad exportadora de la empresa. Para ello plantea una serie de pasos entre los que se encuentra la definición de objetivos, sumario y antecedentes de la empresa; dentro de los antecedentes se define la situación de la empresa, se realizan hipótesis de la base del plan, continua con los datos macro coyunturales y finaliza con el planteamiento del por que la decisión de exportar, continuando con los pasos se definen los objetivos de la empresa con la exportación, se efectúa la inteligencia de marketing partiendo de fuentes tanto primarias como secundarias, continuando se efectúa una identificación y evaluación de oportunidades, posteriormente se

⁵⁹ www.proexport.com.co Ruta para penetrar mercados internacionales

realiza el Análisis Producto en el mercado y con ello determinar alternativas de entrada al mercado seleccionado. En su etapa final se plantea la realización de un plan de acción el cual debe estar respaldado de una auditoria constante sobre el mismo⁶⁰.

El planteamiento del plan exportador realizado por Minervini esboza ítems similares a la metodología de expopyme con la diferencia de que expopyme presenta un plan exportador mejor esquematizado y más completo.

A nivel mundial se han creado diferentes esquemas para la realización de planes estratégicos exportadores, siendo la metodología aplicada por el Instituto Español de Comercio Exterior ICEX una de las que mayor importancia ha cobrado por su esquema concreto.

El Plan de Iniciación a la Promoción Exterior PIPE, es el resultado del acuerdo entre el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX), el Consejo Superior de Cámaras de Comercio, las Comunidades Autónomas y las Cámaras de Comercio, para facilitar la promoción y comercialización exterior de las Pymes⁶¹.

El PIPE 2000 ofrece el apoyo que las empresas necesitan para comenzar a exportar de una forma sencilla, con metodología que se adecua a la empresa ya sea de productos o servicios, con el mínimo riesgo y contando con el respaldo de todas las instituciones que son las garantes del proceso exportador.

El PIPE 2000 se divide en tres fases esquematizadas de la siguiente manera:

Fase primera⁶²

Autodiagnóstico de Posición Competitiva y Potencial de Exportación

1. Situación de la empresa y de su entorno.
2. Análisis estratégico del sector, de la competencia y de su posición en el mercado.
3. Definición de los objetivos de la empresa.
4. Determinación y selección de las estrategias que se van a seguir.
5. Diagnóstico del potencial de internacionalización.

⁶⁰ MINERVINI, Nicola. Manual del Exportador. La Ingeniería de la Exportación. Tercera Edición. Mc. Graw – Hill. P. 23, 26, 29 y 30.

⁶¹ www.icex.es/pipe2000/pipe2000.html

⁶² www.icex.es/pipe2000/pipe2000.html

Definidas las estrategias, es la propia empresa quien debe conocer si puede y debe internacionalizarse, qué barreras iniciales debe superar y si su actitud y motivaciones son las adecuadas para abordar los mercados exteriores.

Fase segunda⁶³

Diseño del Proceso de Exportación y Prospección de mercados

1. La decisión de exportar

Partiendo del diagnóstico del potencial de internacionalización, la empresa revisará su decisión de exportar, y redefinirá sus objetivos.

2. Estrategia de concentración/diversificación

Antes de decidir a qué países dirigirse, la empresa debe saber a cuántos mercados puede y debe ir, y en función de qué criterios tomará la decisión.

3. Prospección y elección del mercado objetivo

Se realizará la selección del binomio mercado-canal, y la forma de entrada a cada mercado. La empresa podrá desarrollar de forma simultánea a este análisis sus primeras acciones de prospección inicial.

4. Plan de búsqueda de información

La información reduce el riesgo en los mercados exteriores. Por eso la empresa ha de resolver, en esta etapa, sus principales dudas: "¿Qué necesito saber? ¿Cómo puedo obtenerlo? ¿Dónde puedo conseguirlo? ¿Quién puede hacerlo? ¿Cómo puedo interpretarlo?"

Fase tercera⁶⁴

Puesta en marcha del Plan de Exportación

1. Mercado y acciones de promoción. Definir y segmentar el mercado o mercados objetivo, determinar y poner en marcha la estrategia comercial y las acciones promocionales que se desarrollarán en los mismos.

2. Viabilidad financiera.

Frente a los planteamientos expuestos anteriormente en la realización de este trabajo se tendrá en cuenta la metodología expopyme no de forma puntual sino combinada con planteamientos esbozados en la metodología ICEX en el PIPE.

⁶³ www.icex.es/pipe2000/pipe2000.html

⁶⁴ www.icex.es/pipe2000/pipe2000.html

1.2.2 Marco Conceptual Colombia- Estados Unidos.⁶⁵

Acuerdos comerciales: Contratos entre dos o más países, mediante los cuales se regulan materias estrictamente comerciales. Tienen carácter de tratados arancelarios para procurar ventajas y seguridad en las aplicaciones de las tarifas y regímenes aduaneros que afectan a los contratantes

Ambiente económico: Conjunto de factores (entre ellos el ciclo económico, la inflación y las tasas de interés) que influyen en las actividades mercadológicas de una organización.

Análisis de participación en el mercado: Estudio pormenorizado de la participación de una compañía en el mercado en cifras totales y también por línea de producto y por segmento. Análisis del punto de equilibrio Método para calcular el nivel de producción en que los ingresos totales son iguales a los costos totales, suponiendo cierto precio de venta.

Análisis DOFA: Identificación y evaluación de las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de una organización.

Análisis situacional: Acción de reunir y estudiar información relativa a uno o más aspectos de una organización, también, investigación de los antecedentes que contribuye a formular mejor el problema de investigación.

Antidumping: Derecho que intenta desalentar o prevenir el dumping; normalmente el objetivo es el de imponer un derecho que equivalga a la diferencia entre el precio de venta de los bienes en el país de origen, y el precio de venta en el país del importador.

Arancel aduanero: Lista oficial en la que se encuentran contenidas ordenadamente todas las mercancías susceptibles de ser objetos del comercio internacional, con indicación de los impuestos y demás gravámenes que afectan su importación.

Arancel: Impuestos que pagan los bienes que son importados a un país. Los aranceles son derechos de aduana que pueden ser específicos o ad valorem: los primeros obligan al pago de una cantidad determinada por cada unidad del bien importado, por cada unidad de peso o por cada unidad de volumen; los segundos se calculan como un porcentaje del valor de los bienes y son los que más se utilizan en la actualidad. Los aranceles aumentan el precio de los bienes importados.

⁶⁵ www.businesscol.com.co

Área de libre comercio: Forma simple de integración entre diversos países. Desaparecen los aranceles interiores pero cada país sigue teniendo su propio arancel para con terceros países.

Balance general: Estado financiero que resumen los activos, pasivos y capital contable de una compañía en determinado momento.

Balanza comercial: En el comercio internacional, diferencia entre el valor de las importaciones de un país y el de sus exportaciones.

Balanza de pagos: Registro contable de todas las transacciones de un país con otras naciones del mundo.

Campaña publicitaria: Es un plan publicitario amplio para una serie de anuncios diferentes pero relacionados, que aparecen en diversos medios durante un período de tiempo.

Canales de distribución: El canal de distribución lo constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí que hacen llegar los productos y servicios de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales, permiten el programa de comercialización, traslado y ubicación del producto, fluidez en las ventas, influyen en el precio del producto y ayudan en la promoción de las ventas.

Cliente: Es la persona u organización que toma una decisión de compra y que tiene características de un mercado, tiene necesidades, tiene dinero, tiene deseos, pero está comprando o no ha comprado todavía; éste es el **Cliente potencial**, que es el que está con la competencia y son los que se necesitan para la cooperativa.

Comercio exterior: Cuando se habla en términos de naciones es el comercio con el exterior; es decir, se piensa en la situación comercial de un país en relación con los países extranjeros. El comercio exterior es un sector de la actividad económica de un país; que plantea problemas y soluciones específicas por ese país.

Comercio internacional: Conjunto de movimientos comerciales y financieros, y en general todas aquellas operaciones cualquiera que sea su naturaleza, que se realicen entre naciones; es pues un fenómeno universal en el que participan las diversas comunidades.

Comprador: Es el agente designado por la familia u organización para establecer la transacción de dinero a cambio de bienes y servicios.

Consumidor: Es la persona u organización que hace uso o destrucción total o parcial de un bien o servicio; la empresa ya lo tiene capturado, debe mantenerlo e informarlo de las últimas innovaciones, porque si no le damos lo que necesita, buena atención y servicio se cambia a la competencia. No existe el consumidor potencial.

Cultura: Conjunto de símbolos y artefactos creados por la sociedad y transmitidos de una generación a otra como determinantes y reguladores del comportamiento humano.

Datos primarios: Datos que se recopilan a través de una investigación original.

Datos secundarios: Datos existentes en archivos públicos, bibliotecas y bases de datos.

Demanda total: La demanda total del mercado para un producto es el volumen total que adquiriría un grupo de clientes definido, en un área geográfica definida, dentro de un período definido, en un ambiente de mercadeo definido, bajo un programa de mercadeo definido.

Demografía: Estudio de la población humana en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otras variables similares.

Distribución comercial: Las diversas actividades de distribución realizadas por numerosas personas y entidades que actúan como eslabones intermediarios y colaboran en el proceso de intercambio de productos es lo que se denomina "distribución comercial". Se realiza por medio de los canales de distribución.

Distribución física internacional: Busca minimizar los costos y maximizar el servicio al cliente, incluyendo el almacenamiento, manejo de materiales, proceso de pedidos y el transporte nacional como internacional.

Dumping: La venta de un producto en moneda extranjera e precios más bajos de aquellos que el mismo producto se vende para el consumo doméstico en el país que lo produce.

El Marketing Mix Moderno: Jerome Mc Carthy estableció lo que se conoce como el marketing mix o mezcla de mercado, y lo llamó el de las cuatro p's.

El plan de mercadeo: Toda actividad, sea ir de un cuarto a otro, ir de compras al supermercado iniciar un nuevo negocio o preparar una campaña de publicidad requiere de planeamiento. El planeamiento es esencial en toda actividad personal o empresarial, para tener un marco de referencia y medir resultados.

Embalaje: Elemento diseñado con el propósito de proteger la mercancía de los riesgos inherentes al transporte, manejo y almacenamiento. Elemento diseñado con el propósito de proteger la mercancía de los riesgos inherentes al transporte, manejo y almacenamiento. Protección de las mercaderías durante todas las operaciones de transporte y manejo que supone el proceso de exportación, de modo que lleguen a manos del cliente final, en el extranjero, en las mejores condiciones. Surtido total de productos para un punto de compra; éste se tiene en cuenta en el costo de producción.

Empaque: Es el elemento de protección especialmente diseñado para productos de consumo masivo; en los productos industriales se emplea para colocar información adicional, es el genérico de envase, envoltura, y embalaje, pero cada uno es diferente.

Envase: El que contiene directamente el producto. Contenedor interior o exterior con que normalmente se presentan las mercancías, siempre que éste sea común o usual en el comercio internacional.

Envoltura: La protección que tiene el producto contra el medio ambiente.

Estiba: Traslado de la mercancía desde el gancho del buque hasta la bodega o cubierta de este, con el fin de organizarlas para su transporte.

Etiqueta: Es la parte del producto que contiene la información acerca de éste y del vendedor. En algunos casos va en el empaque o adherida al producto directamente. La etiqueta de marca identifica y promociona al producto y a la compañía. La etiqueta descriptiva brinda información objetiva sobre el producto, aunque no la suficiente para motivar a la compra.

Exportación: Operación que supone la salida de mercancías fuera de un territorio aduanero y que produce como contrapartida una entrada de divisas.

Factor de estiba: Volumen que ocupa un producto por cada unidad de peso (mts). 3/ton).

Financiamiento: obtener y usar los fondos para cubrir los costos de sus actividades.

Garantía: Seguridad dada a los compradores de que se les resarcirá en caso de que el producto no cumpla con las expectativas razonables.

Gravámenes arancelarios: Son los derechos contemplados en el Arancel de Aduanas.

Importación: Es la introducción de mercancías procedentes de otros países o de zona franca industrial colombiana de bienes y servicios al resto del territorio aduanero nacional, previo el cumplimiento de requisitos legales establecidos.

Ingreso promedio: Precio unitario en determinado nivel de ventas unitarias. Para calcularlo se dividen los ingresos totales entre el número de unidades vendidas.

Línea de productos: Grupo de productos que se relacionan entre sí ya sea porque funcionan de manera similar, son vendidos al mismo grupo de clientes, son vendidos por medio de los mismos almacenes, o están dentro de un rango de precios similares.

Logística: Concepto amplio aplicado a todas las fases de distribución de los productos, incluyendo todos los eslabones de la cadena distribución, requeridos para hacer llegar el producto hasta el cliente final. (Término de origen militar) se encarga de optimizar fletes, asegurarse que los productos vayan bien transportados, calcular tiempos de espera y de descarga, manejo y control de almacenamiento. El objetivo final de la logística es disminuir los niveles de inventario y de optimizar el funcionamiento de toda la cadena de distribución.

Logotipo: Es el tipo de letra característica de la marca.

Marca: La marca es un nombre cuya finalidad es identificar al producto para diferenciarlo de los productos rivales. Esta compuesto por palabras, letras o números que puedan ser vocalizados. El emblema o logotipo es la parte de la marca que aparece en forma de símbolo, diseño, color o letrero distintivo.

Marca registrada: Es aquella que ha sido adoptada por una empresa y tiene protección legal, incluye el emblema y el nombre de la marca.

Marcado: Identificación de cada envío mediante datos básicos impresos en el embalaje y símbolos pictóricos que indican el manejo que se le debe dar a la carga.

Mark up: (INGLÉS). Margen de beneficio.

Marketing: Es el estudio o investigación de la forma de satisfacer mejor las necesidades y deseos de un grupo social por medio del intercambio con beneficio.

Materias primas: Bienes industriales que llegan a formar parte de otro producto tangible antes de ser procesados de alguna manera.

Mensajes publicitarios: pueden ser demandados cuando incumplen o se presenta insatisfacción en lo ofrecido.

Mercadeo: Conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y realizar intercambios. (P. Kotler).

Mercado: Es un grupo de personas con necesidades, dinero para gastar y deseo de gastarlo buscando satisfacción de las necesidades en la compra. Otra definición dice que mercado es cualquier persona o grupo con las que un individuo u organización tenga o pueda tener una relación de intercambio.

Mercado meta: Segmentos del mercado seleccionado por la empresa para ofrecer sus productos o servicios. Grupo de compradores potenciales a los cuales la empresa espera cumplir sus necesidades.

Mercado objetivo: Grupo de compradores que comparten necesidades o características comunes, a los cuales una empresa decide servir.

Mercado potencial: Es el objetivo hacia el cual nos dirigimos y no sabemos que resultado vamos a tener, especialmente cuando trabajamos con nuevos productos.

Mezcla de mercadeo: Los elementos de la mezcla de mercadeo incluyen producto, precio, promoción y distribución. En la cantidad o mezcla perfecta logran crear la atracción y satisfacción de los clientes. Muchas veces esa necesidad de identificación es la que hace que la persona haga algo (consume algo) por imitación, porque quiere parecerse o ser como otro; éste es un aspecto más desde el punto de vista psicológico.

Muestra sin valor comercial: Esta exportación se realiza con el fin de promover los pedidos sin ningún valor comercial, y que en ningún caso sobrepasa la cantidad y el valor por envío a los fijados por el Gobierno.

Negociación: Tratar de encontrar un precio mutuamente satisfactorio a fin de que se efectúe la transferencia de propiedad o posesión.

Nicho de mercado: Es un subgrupo más reducido del mercado meta que tiene rasgos distintivos y que buscan una mezcla especial de beneficios.

Nichos: En mercadeo describe pequeños grupos de consumidores que tienen necesidades muy estrechas, o combinaciones únicas de necesidades.

Pallet: Superficie realizada que permite agrupar mercancías y su manipuleo con montacargas y otros equipos mecánicos.

Participación del mercado: Proporción de las ventas totales de un producto durante determinado periodo en un mercado, las cuales corresponden a una compañía individual.

Penetración en el mercado: Estrategia de crecimiento del mercado de productos en que una compañía trata de vender más de sus productos a sus mercados actuales.

Peso bruto: Peso de las mercancías con su respectivo empaque y embalaje.

Peso neto: Peso de la mercancía sin tener en cuenta su embalaje. En algunos países no se tiene en cuenta tampoco el Empaque.

Posicionamiento: Es el lugar que ocupa un bien o servicio en la mente de un consumidor; se conoce también como recordación espontánea de marca y se logra mediante un slogan (Top of mind): Este concepto se suele confundir con posición de mercado y market share.

Posicionamiento del producto: Se refiere a las estrategias y tácticas de comunicación destinadas a crear y mantener en un lugar de preferencia en la mente del consumidor, ya sea un producto o un servicio. Esto es, poner al producto en una posición relevante ante las decisiones del comprador.

Potencial de ventas: Es el límite aproximado de la demanda de la empresa conforme ésta aumenta sus esfuerzos de mercadeo en relación con sus competidores. Este potencial es menor que el mercado potencial no importa que los gastos de mercadeo de la empresa aumenten de manera considerable en relación con la competencia.

Precio: El precio es un elemento importante que no debe establecerse a la ligera, ya que es quien da estabilidad económica a la empresa. Es el catalizador del intercambio entre compradores y vendedores.

Producto: William Stanton lo define como un elemento con características tangibles e intangibles.

Promoción: Es la función del marketing mix relacionada con la comunicación persuasiva hacia públicos objetivo que le brinda beneficios tangibles al producto o servicio. Forma de incentivar las ventas de un producto utilizando diferentes tácticas tales como: promoción de ventas, publicidad, propaganda, relaciones públicas y merchandising.

Propaganda: Empleo de cualquier método visual, audiovisual u oral para dar a conocer personas, ideas, filosofías y doctrinas; es pagada por sus seguidores. No hay forma de presentar una demanda por incumplimiento y nadie es responsable de las consecuencias que se tengan.

Publicidad: La publicidad es una técnica de comunicación masiva, destinada a difundir mensajes a través de los medios con el fin de persuadir a la audiencia meta al consumo. Se define también como un objeto de estudio complejo debido a la cantidad de dimensiones que comprende: la dimensión económica, psicológica, sociológica y técnica.

Punto de venta: Sitio o lugar geográfico donde se interrelacionan productos y compradores para intercambiar bienes y servicios siendo su principal impulsor el dinero.

Satisfacción: Es el grado de beneficio obtenido por el uso del bien o servicio.

Satisfacción del cliente: Correspondencia entre la experiencia que origina un producto y las expectativas del consumidor.

Segmentación del mercado: Es el proceso que consiste en dividir el mercado global de un bien o servicio en varios grupos más pequeños que internamente

sean homogéneos. La clave de la segmentación radica en que los miembros de cada grupo sean semejantes con respecto a los factores que inciden en la demanda del producto o servicio como son deseos, recursos, ubicación, actitudes de compra o prácticas e compra.

Unitarización: Sistema para agrupar las unidades comerciales o piezas individuales sueltas en unidades de carga como el contenedor o el pallet.

Valor agregado: Valor monetario de la producción de una firma menos el valor de los insumos que les compra a otras compañías.

Ventaja comparativa: Situación en que un país posee recursos naturales o humanos especiales, que le dan una ventaja en la elaboración de algunos productos.

1.3 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En la ciudad de San Juan de Pasto, el sector marroquinerero es de gran importancia para la economía, pese a esto no se ha desarrollado de tal manera que alcance una competitividad tanto nacional como internacional, debido al desconocimiento y al temor de los empresarios nariñenses para incursionar en nuevos mercados. Actualmente el neoliberalismo se hace presente en todos los países, siendo éste una oportunidad potencial para que los empresarios asuman nuevos retos.

Las manufacturas en cuero, constituyen un potencial de exportación de la región, por lo que se hace pertinente la elaboración de planes de exportación para este sector.

La empresa Limón Piel es una de las empresas líderes en la producción de manufacturas en cuero por la calidad de sus productos y por los acercamientos que ha tenido con el mercado internacional, sin embargo, considera necesario la realización de un plan estratégico exportador que le permita contar con una guía acertada en el proceso de internacionalización de sus productos.

1.4 DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA

Nariño se ha caracterizado por ser un departamento que produce manufacturas de cuero concentradas primordialmente en la ciudad de San Juan de Pasto y en el municipio de Belén. A pesar de una falta de tecnología e investigación para el subsector del cuero se han realizado exportaciones de manera esporádica principalmente a Canadá, Costa Rica, Ecuador, Estados Unidos, México, Puerto Rico y República Dominicana.

Limón Piel es una microempresa de la ciudad de San Juan de Pasto que ha logrado permanecer en el mercado a pesar de todas las dificultades por las que ha atravesado. Se constituyó desde el año 1997, su dueña es la Maestra en Artes Plásticas de la Universidad de Nariño Lyda Carmenza Montero Silva, quien en la actualidad cumple las funciones de Gerente y Representante Legal de la empresa.

En el periodo comprendido entre 1999 – 2000 la empresa atravesó por un fase crítica que conllevó a su dueña a tomar medidas drásticas como el despido de sus empleados y el cese de su actividad principal dentro de su objeto social confección de prendas y accesorios de cuero que consistía en la producción de chalecos, cuellos y accesorios para el cabello, debido a que la demanda por este tipo de productos gracias a la moda ya no era muy rentable. Esta situación ocasionó que la Señora Lyda Montero buscara una nueva alternativa sin desligarse de el sector marroquinería, para ello en el año 2000 aprendió a realizar bolsos gracias a la capacitación recibida por Contactar. A partir de este año la actividad principal de la empresa Limón Piel gira entorno a la producción de bolsos en cuero para dama, accesorio necesario que le abrió nuevas puertas para que la empresa conquiste mercados tanto a nivel nacional como internacional, obligando así a replantear para el año 2004 su objeto social que se basa en la fabricación, venta y exportación de artículos de marroquinería el cual continúa vigente en la actualidad.

El año 2005, considerado por su propietaria “el año negro”, hizo que la empresa enfrente dos sucesos afortunados, la entrada de los ladrones a las instalaciones en el mes de enero y el incendio de las mismas en el mes de mayo. En el mes de junio del mismo año se realiza el rescate de materia prima y mercancía así como también de algunos documentos y en el mes de julio se concluye con la realización de un balance de lo poco que quedó. Para continuar con su labor la empresa recurrió a los créditos abiertos que maneja con algunas entidades financieras para volver a estructurar su negocio.

Limón Piel, a pesar de manejar una proyección de desarrollo, mejoramiento continuo y de trabajar con altos estándares de calidad, recurso humano capacitado, un conjunto de proveedores seleccionados y de participar activamente en eventos nacionales e internacionales, continúa realizando exportaciones esporádicas, lo cual conlleva a que la empresa durante el año tenga periodos de baja rotación del producto y sus utilidades sean inferiores a las que normalmente se generan. Es importante añadir que los productos de la empresa llegan al mercado internacional, no con la marca Limón Piel, sino con la maquila de otras

empresas como LAND, empresa norteamericana que vende sus productos en Estados Unidos y Centro América.

La amplia trayectoria de producción y comercialización en mercados nacionales e internacionales, así como los bajos periodos de rotación y las exportaciones esporádicas del producto, hacen que la empresa necesite de la elaboración de un plan exportador a partir del cual se genere un mejor direccionamiento de su capacidad productiva, el establecimiento de nuevos contactos comerciales, el conocimiento preciso de las características particulares de los mercados ya sea objetivo, alternativo o contingente a los cuales pueda efectuar exportaciones constantes y comercializar de forma acertada sus productos; generando así que Limón Piel sea una empresa estable y reconocida a nivel nacional e internacional.

1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es necesaria la elaboración de un Plan estratégico exportador para la diversificación de mercados de la Empresa Limón Piel?

¿Es conveniente analizar el potencial exportador tendiente a determinar la capacidad de producción?

¿Es necesario realizar una inteligencia de mercados para analizar el producto” bolsos en cuero de la empresa Limón Piel” en los mercados objetivo, alternativo y contingente?

¿Es pertinente realizar un plan de acción para llevar a cabo el plan exportador?

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo General

Elaborar un Plan Estratégico Exportador de bolsos en cuero hacia Estados Unidos para la internacionalización de la empresa Limón Piel.

1.6.2 Objetivos Específicos

Analizar el potencial exportador de la empresa Limón Piel con la finalidad de conocer la capacidad de producción.

Identificar los mercados objetivo, alternativo y contingente por medio de la inteligencia de mercados.

Elaborar un Plan de Acción que sirva de guía en la determinación de actividades puntuales, estrategias y presupuesto con el que cuenta la empresa, para la ejecución del plan exportador.

1.7 JUSTIFICACIÓN

La importancia que reviste el sector en la actualidad no se da solo en el departamento de Nariño sino también a nivel nacional, por lo que llevo al Ministerio de Comercio Industria y Turismo en el mes de junio de 2005 a consolidar dentro de la agenda interna nacional de la cadena de cuero, la visión del sector para el año 2015, en la cual se establece que este sector estará conformado como el modelo asociativo mas grande del país, sustentado en organizaciones, parques o distritos industriales eficientes en las diferentes regiones productivas, con alto reconocimiento internacional por calidad y diseño, integrado con las instituciones de apoyo, la academia y el estado. La cadena se apoyara en la investigación e incorporación de tecnología con recurso humano altamente capacitado, especialización de procesos y productos diferenciados, logrando identidad propia, construcción, desarrollo y sostenibilidad de nuevos mercados.⁶⁶

En la ciudad de San Juan de Pasto, en igual que en otras ciudades del Departamento de Nariño una de las principales actividades económicas se encuentra representada en la industria manufacturera del cuero convirtiéndola en una de las ciudades que abarca un numero considerable de empresas dedicadas al abastecimiento del mercado local, nacional y algunas al mercado externo, lo que ha conllevado a una baja participación en el total de la oferta exportable del Departamento.

Las exigencias que se vienen generando actualmente para las empresas con el propósito de participar en un mercado internacional muy competitivo y en vista de los procesos integracionistas hacen que éstas, deban incorporar innovaciones científicas y tecnológicas que requieren un talento humano creativo, que sepa trabajar en equipo, altamente competente en su desempeño y en permanente actualización, así como el desarrollo de programas para el aseguramiento de la calidad de los procesos, productos y del desempeño de los trabajadores. Con la firma de una variedad de tratados comerciales suscritos con Colombia reviste de importancia contar con empresas capaces de enfrentar los nuevos retos que impone el mundo moderno y el Departamento de Nariño como departamento fronterizo no puede estar ausente del proceso globalizador y por ello debe concentrar todos sus esfuerzos en fortalecer y capacitar a las Mypimes para aprovechar de forma correcta los recursos con los que cuenta y así garantizar una proyección con miras a la incursión de mercados externos para los productos del departamento.

Analizando esta situación en la ciudad de San Juan de Pasto y teniendo en cuenta las actividades de asesoría llevadas a cabo en el semestre A del 2006 a los empresarios de la ciudad por parte del Centro de Inteligencia de Mercados del Municipio de Pasto se llego a la conclusión que las empresas de la región dentro

⁶⁶ Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Consolidado Agenda Interna Cadena Cuero, Calzado, Manufacturas de Cuero, Bogota D.C., Junio 21 de 2005.

de las que se encuentra la empresa Limón Piel necesitan desarrollar planes exportadores que les permitan obtener un mejor direccionamiento para sus productos en mercados externos.

Con el desarrollo e implementación del plan exportador para la empresa Limón Piel se busca garantizar exportaciones constantes a través de una mayor rotación del producto con lo cual se incrementarían las utilidades de la empresa. Ahora bien, con este proyecto no solo se beneficiaría la empresa, sino que también servirá de guía para las demás empresas del sector marroquino de la ciudad de San Juan de Pasto que pretendan vender sus productos en el exterior.

La elaboración del Plan Exportador es pertinente, debido a que las manufacturas en cuero constituyen un potencial de exportación de la Ciudad de San Juan de Pasto. Por lo tanto, como se ha mencionado se incluye dentro de una de las líneas de investigación aprobadas por el programa de Comercio Internacional y Mercadeo de la Universidad de Nariño, el cual dentro de su enfoque social propende por el bienestar socioeconómico de la región con la participación de la academia como gestor de este tipo de proyectos de investigación.

1.8 COBERTURA DEL ESTUDIO

1.8.1 Temporal

El presente estudio se viene trabajando entre junio y agosto de 2006 y se pretende culminar dicho trabajo en el mes de junio del 2007.

1.8.2 Espacial

El proyecto se radicará dentro del sector marroquino, en la ciudad de San Juan de Pasto lugar donde funciona la empresa Limón Piel.

1.9 VARIABLES

Para el proyecto se tendrán en cuenta las variables que hagan parte del potencial exportador, la inteligencia de mercados y el plan de acción.

◆ POTENCIAL EXPORTADOR

Análisis interno y externo de la empresa

- Estructura organizacional
- Capacidad productiva
 - Proveedores de materias primas y accesorios.
 - Descripción del portafolio de productos
 - Características y atributos del producto y procesos de producción
 - Diseños
 - Normas técnicas de calidad utilizadas para la fabricación
 - Empaque
 - Volumen de producción
 - Capacidad instalada – utilizada
 - Costo de producción
 - Precio de venta
- Capacidad financiera
 - Evolución financiera
 - Métodos contables
 - Financiación
 - Política de costos
 - Política de compras
 - Política de ventas
- Actividades de mercadeo distribución y venta de productos
 - Descripción comportamiento de las ventas en los últimos años
 - Canales de distribución
 - Principales clientes

- Expectativas de los clientes
- Estrategias de promoción utilizadas
- Debilidades y fortalezas frente a la competencia
- Competitividad
 - Composición Marroquinera Colombiana
 - Posición de la empresa frente a la competencia
 - Ventajas competitivas respecto a: costos, precio, calidad y diferenciación de producto y oportunidad en el mercado internacional.
 - Flexibilidad ante el cambio.

◆ INTELIGENCIA DE MERCADO

- Mercado Objetivo.
 - Información General
 - Análisis Económico
 - Análisis Político
- Análisis del consumidor
 - Perfil del consumidor actual
 - Localización del consumidor
 - Elementos que inciden en la decisión de compra.
 - Segmentación (psicográfica, demográfica, estratos, geográfica y cultural)
 - Tamaño del segmento objetivo
 - Destino del producto
- Tendencias de consumo y producción
 - Tasas de crecimiento
 - Ambiente (estímulos económicos, políticos, tecnológicos, acuerdos, y políticas ambientales)
 - Características de la demanda (gustos, hábitos, temporadas de compra)
- Análisis de la competencia local e internacional
 - Principales empresas y /o marcas
 - Productos de la competencia
 - Participación en el mercado
 - Esquema de comercialización
 - Precios
 - Mercadeo y publicidad
- Situación del producto en el mercado
 - Políticas de fijación de precios
 - Nivel de calidad exigida en el mercado objetivo (normas técnicas, barreras arancelarias y para arancelarias)

- Condiciones de empaque y embalaje
- Condiciones de distribución
- Exigencias de entrada.
- Canales de distribución
 - Tipos de canales de distribución existentes en el mercado
 - Alternativas de canales para la distribución del producto
 - Margen de intermediación dentro del canal
 - Cobertura del canal
- Promoción
 - Imagen de la marca
 - Selección de medios de comunicación
 - Costos de producción y publicidad
 - Eventos y ferias sectoriales
- Precio
 - Rango de fluctuación de precios del producto en el mercado
 - Condiciones de pago
 - Seguros necesarios y demás impuestos
 - Riesgo cambiario

◆ PLAN DE ACCIÓN

- Objetivo
 - Producto a exportar
 - Mercado
 - Canal de distribución
 - Metas de exportación
 - Mecanismos a utilizar
 - Tiempo
- Estrategias
 - Dirigidas a la empresa
 - Dirigidas al producto
 - Dirigidas al mercado
- Metas de exportación
 - Exportaciones dentro de los siguientes años
- Actividades a ejecutar, cronograma y presupuesto
- Fuentes de financiamiento
 - Recursos propios
 - Posibilidades de acceso a crédito
- Plan de contingencia

1.10 PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

1.10.1 Tipo de Estudio

Con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados en el presente proyecto se acudirá al uso de técnicas y procedimientos encaminados a demostrar las alternativas de solución al problema objeto de la investigación, mediante un diseño metodológico exploratorio, analítico -descriptivo que comprenda la identificación de elementos y características del problema de estudio; el proceso investigativo inicia con la recopilación de la información necesaria la que posteriormente será sometida a un procedimiento analítico que comprende interpretación del escenario actual del mercado como del producto y finalmente de forma coherente y lógica describir los resultados de la investigación que den respuesta a los interrogantes y objetivos planteados en este proyecto.

1.10.2 Método de Investigación

Teniendo en cuenta la naturaleza del estudio se hará uso de los métodos inductivo en el cual se abordara características particulares del mercado local de la empresa Limón Piel para cubrir el ámbito general a través de la internacionalización, de igual manera se hará uso del método deductivo enmarcado dentro de una investigación descriptiva, para obtener conclusiones de los diferentes puntos de vista a partir de situaciones generales llegar analizar, sintetizar y concluir explicaciones particulares, presentando una realidad pertinente a la inteligencia de mercados de bolsos en cuero que permita determinar los mercados experimentales hacia los cuales se dirigirá el producto objeto de exportación.

1.11 FUENTES DE INFORMACIÓN

La información se reunirá a partir de un instrumento básico que ha demostrado ser de gran utilidad y de fácil accesibilidad para obtener antecedentes tanto cualitativos como cuantitativos, dichos instrumentos consisten en fuentes primarias y secundarias.

1.11.1 Fuentes Primarias

Las fuentes de información primarias permiten tener contacto directo con los sujetos involucrados en el problema, se tendrá comunicación directa e interacción con la empresa Limón Piel.

1.11.2 Fuentes Secundarias

Se determinara la oferta y la demanda de los bolsos en cuero, obteniendo información de los VALS, costumbres, gustos de los consumidores en los mercados escogidos, para ello se contara con la ayuda de entidades como: Proexport, INTELEXPORT, ZEIKY, DANE, DIAN, CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO, Internet, el Chat y mail.

1.12 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Se utilizara como instrumentos de recolección de la información entrevistas a los miembros de la empresa Limón Piel.

1.12.1 Procesamiento de la Información

El tratamiento que se le dará a la información obtenida de las fuentes primarias y secundarias se dará a través de una presentación escrita y la elaboración de cuadros o tablas a fin de llevar a cabo un buen análisis de la información.

1.13 CONTENIDO APROXIMADO DEL INFORME FINAL

La estructura del informe final costará de:

Introducción: En ella se esboza de forma general la presentación del plan exportador de bolsos en cuero para la empresa Limón Piel, dando para esto una explicación de la forma en la que se desarrollara el plan y los alcances que tendrá la implementación del proyecto para la empresa.

CAPÍTULOS

I. Anteproyecto Plan Estratégico Exportador de Bolsos en Cuero para la Empresa Limón Piel hacia Estados Unidos En este capitulo se esquematizara las formalidades correspondientes al proyecto como el problema de investigación, marco teórico, identificación, diagnostico y formulación del problema, objetivos tanto generales como específicos, hipótesis, justificación, cobertura del estudio y procedimiento metodológico.

II. Autodiagnóstico de Posición Competitiva y Potencial de Exportación. En este capitulo se realiza un análisis tanto interno como externo de la empresa que permita determinar las ventajas competitivas e iniciar el proceso exportador.

III. Diseño del Proceso de Exportación y Prospección de mercados. En este capitulo se obtiene la información para identificar y definir el como, donde, cuanto y a quien se puede vender sus productos en el mercado externo que le permita establecer estrategias tendientes a alcanzar las exigencias que demanda el mercado seleccionado y de esta manera poder abastecerlo con lo que la empresa y su producto pueden ofrecer. Cabe resaltar que también se efectuar un análisis exhaustivo de los bolsos en cuero en los mercados priorizados como el objetivo, alternativo y contingente.

IV. Puesta en marcha del Plan de Exportación. En esta capitulo se determinaran las exigencias y requisitos de competitividad que demanda el mercado seleccionado y confrontarlo con el que la empresa Limón Piel y su producto bolsos en cuero pueden ofrecer, de esa manera se podrá definir y priorizar las acciones, estrategias a seguir y proyectar las inversiones necesarias

para llevar a cabo una adecuada ejecución, evaluación y seguimiento a su proceso de internacionalización.

Conclusiones y Recomendaciones. En este apartado se realizarán aportes de solución a diferentes aspectos frente a la realidad encontrada dentro del desarrollo del plan exportador.

Bibliografía y Netgrafía. En esta parte se citarán las fuentes consultadas para el desarrollo del proyecto, tanto físicas como virtuales.

Anexos: Este vínculo incluirá adjuntos de importancia encontrados a lo largo de la realización de la investigación que complementan el plan exportador para la empresa Limón Piel.

2 FASE PRIMERA: AUTODIAGNÓSTICO DE POSICIÓN COMPETITIVA Y POTENCIAL EXPORTADOR.

2.1 PERFIL DE LA EMPRESA LIMÓN PIEL.

2.1.1 Generalidades.

NIT	30712578-1.
Nombre de la Empresa	LIMÓN PIEL.
Representante Legal	LYDA CARMENZA MONTERO SILVA.
Dirección	Carrera 29 # 17-30 Pasto Nariño.
Teléfono	7316481.
Celular:	315 54 969 75
Página web	http://www.limonpiel.com .
Dirección electrónica	correo@limonpiel.com .
Objeto social	Fabricación, venta y exportación de artículos de marroquinería .
Sector económico	Marroquinería.
Fecha de constitución	1997.

Antecedentes de la Empresa.¹¹⁸

Limón Piel, es una empresa constituida desde el año de 1997 con proyección de desarrollo y mejoramiento continuo; trabaja con altos estándares de calidad, recurso humano capacitado orientado para el desempeño de sus funciones, el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos y un conjunto de proveedores seleccionados por la calidad de sus insumos.

El cambio de tendencias en la moda obliga en la mayoría de ocasiones a las empresas a reevaluar su objeto social, situación de la que no pudo estar exenta Limón Piel para los años 1999 – 2000 la empresa se vio obligada a dejar su objeto social que hasta ese entonces consistía en la confección de prendas y accesorios de cuero enfocada en la producción de chalecos, cuellos y accesorios para el cabello, debido a que la demanda por este tipo de productos ya no era muy rentable. Hecho que motivo a su propietaria a buscar una nueva alternativa sin desligarse del sector marroquinería, para ello en el año 2000 aprendió a realizar bolsos gracias a la capacitación recibida por Contactor. A partir de este año la actividad principal de la empresa Limón Piel gira entorno a la producción de bolsos en cuero para dama, accesorio necesario que le abrió nuevas puertas para que la empresa conquiste mercados tanto a nivel nacional como internacional, obligando así a replantear para el año 2004 su objeto social que se basa en la fabricación,

¹¹⁸ Limón Piel

venta y exportación de artículos de marroquinería el cual continua vigente en la actualidad.

Uno de los años más críticos para Limón Piel fue el año 2005, atravesado por dos incidentes, la entrada de los ladrones a las instalaciones en el mes de enero y el incendio de las mismas en el mes de mayo. En meses siguientes se efectuó el rescate de materia prima y mercancía, y se realizó un balance con el objetivo de reanudar con su labor.

Actividades realizadas Dentro de las actividades realizadas por la propietaria de la empresa Maestra en Artes Plásticas Lyda Montero Silva en pro del mejoramiento competitivo de la empresa se encuentran:

- Participación en el WORKSHOP DE CUERO Y MADERA. Laboratorio Colombiano de diseño para la artesanía y la pequeña empresa. San Juan de Pasto 1996.
- Seminario en ASESORIA TECNOLÓGICA PARA EL SECTOR CUEROS DE PASTO NARIÑO. CEINNOVA. Febrero del 1998. Santa fe de Bogotá.
- Pasantía en el CENTRO DE CALZADO Y MANUFACTURA DEL CUERO SENA. Itagüí. DEL 5 AL 9 DE Noviembre de 1998. Medellín.
- Participante PANAMERICAN CELATHER FAIR. Miami (EE.UU.) Enero 2001.
- Expositora II. SALÓN INTERNACIONAL DEL CUERO. Quito (Ecuador).
- Participante en la FERIA AMBIENTES. Frankfurt (Alemania). Febrero 2002.
- Participante en la MACRO RUEDA DE NEGOCIOS INTERNACIONAL DE CANADÁ Y ESTADOS UNIDOS. Cartagena 2003.
- Participante en la MACRORUEDA DE NEGOCIOS INTERNACIONAL DE CENTRO AMÉRICA Y EL CARIBE. Cartagena 2003.
- Participante en EXPOARTESANIAS CONFERÍAS 1997. 1999. 2000, 2001. 2004. 2005 Santa Fe de Bogotá.
- Participación en el INTERNACIONAL FOOTWEAR AND LEATHER SHOW CONFERÍAS, Julio de 1999, Agosto de 2004, Febrero de 2005. Agosto 2005, Febrero 2006, Agosto 2006, Febrero 2007, Santa Fe de Bogotá.

La amplia trayectoria de producción y comercialización en mercados nacionales e internacionales ha influido en el crecimiento de la empresa, permitiendo su participación activa en eventos internacionales como la feria "Ambientes" en

Alemania resultado de una selección a nivel nacional por parte de Proexport Colombia. Así como también en macroruedas internacionales como la de Canadá y Estados Unidos y la de Centro América y el Caribe.

Cabe resaltar que la participación en el INTERNACIONAL FOOTWEAR AND LEATHER SHOW se ha convertido para Limón Piel en uno de los medios más eficaces para dar a conocer sus productos a nivel nacional e internacional y como resultado de estos esfuerzos ha logrado consolidar negocios importantes con empresas como LAND. En la última versión de esta feria realizó contactos importantes con una de las más grandes empresas dedicadas a la comercialización de bolsos en cuero en México como lo es Cloe.

De igual manera se prepara continuamente para superar y lograr cumplir con la misión que consiste en la satisfacción de todos los eslabones que conforman la cadena productiva del cuero y la marroquinería, resaltando la importancia de sus “clientes”, razón por la cual su propietaria la señora Lyda Montero fue seleccionada como una de las mujeres empresarias 2004 en el Departamento de Nariño, distinción otorgada por la Presidencia de la República dándole así la oportunidad de participar en la Primera Feria de la Mujer Empresaria realizada en Conferías Bogota en el mes de Junio de 2004.

En el mes de octubre del año 2006 la empresa Limón Piel fue seleccionada como una de las Mipymes exportadoras en el Departamento de Nariño galardón otorgado por el Comité Asesor Regional de Comercio Exterior CARCE.

Entre sus trabajos productivos se destaca el diseño y maquilado de productos a empresas reconocidas nacionalmente como CUEROS VELEZ Y MANUFACTUCTAR VOLARE.

2.1.2 Misión, Visión y Objetivos de la Empresa.

MISIÓN.¹¹⁹

Desarrollar una gestión óptima en cada una de las áreas de la organización de manera eficiente que permita posicionar los productos de LIMON PIEL en mercados nacionales e internacionales, cumpliendo con las expectativas y necesidades de los clientes actuales y potenciales, ofreciendo productos de excelente calidad con un exclusivo diseño acorde con las tendencias de la moda, y las exigencias del mercado, desempeñándose bajo un marco de mejoramiento continuo y ética gerencial.

¹¹⁹ Limón Piel

VISIÓN.¹²⁰

LIMON PIEL, es una empresa orientada con excelencia, reconocida en el mercado nacional e internacional por la producción y comercialización de productos manufacturados con fibras vegetales y cuero de excelente calidad, diseños exclusivos e innovadores que son elaborados con técnicas que no contaminan el medio ambiente optimizando las posibilidades de crecimiento económico y beneficio social de la organización y de el departamento de Nariño.

OBJETIVOS CORPORATIVOS.¹²¹

- Aumentar y diversificar la oferta exportable de bolsos en cuero en función de la demanda mundial.
- Desarrollar una agresiva inteligencia comercial en función de la demanda mundial y la oferta interna.
- Alcanzar el crecimiento sostenido de las exportaciones a través del cumplimiento de estándares internacionales de precio, oportunidad, calidad, productividad y competitividad.
- Continuar ofreciendo un producto de excelente calidad con el objetivo de posicionarse cautivando un nicho de mercado con líneas innovadoras tanto en el mercado interno como en el externo.
- Capacitar a los operarios en las tendencias actuales de la moda que permitan ofrecer productos de excelente calidad y acordes al gusto del consumidor final.

¹²⁰ Limón Piel

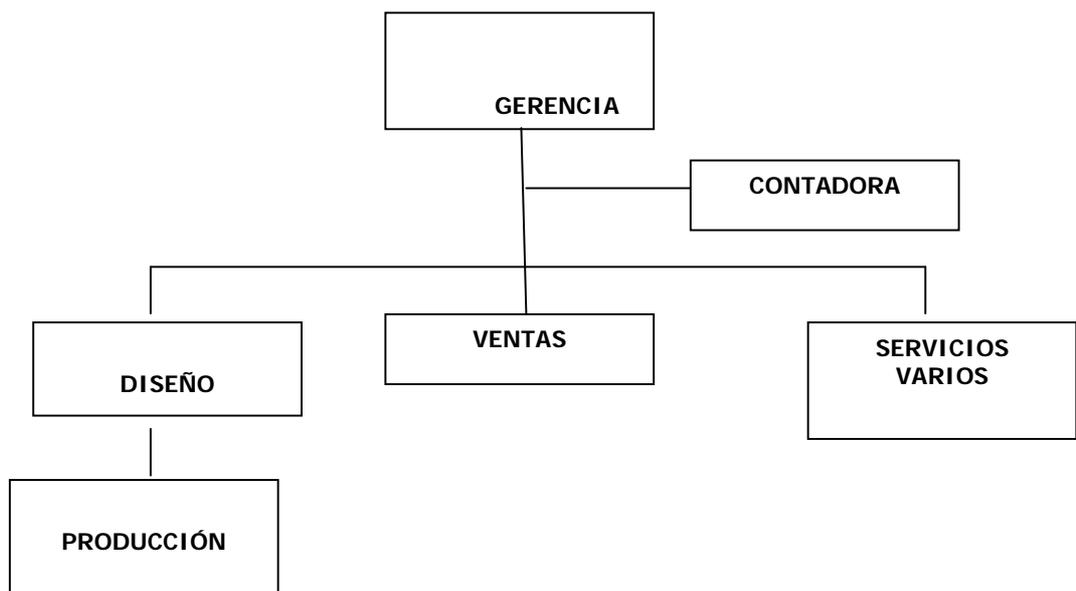
¹²¹ Esta Investigación.

2.2 SITUACIÓN DE LA EMPRESA LIMON PIEL.

2.2.1 Análisis Organizacional.

Organigrama.¹²²

Figura 1. Organigrama.



Fuente: Limón Piel.

Cargos

1. Gerente General	→	Lyda Montero
2. Auxiliar Contable y Vendedora	→	Johana Córdoba
3. Diseñadora	→	Maribel Dávila
4. Auxiliar de SS varios	→	Beysi Erazo.
5. Contadora	→	Mónica Erazo.
6. Operarios	→	Nelson Córdoba Hugo Criollo. Jairo Ituyan. Rubén Moncayo José Ordóñez.

¹²² Limón Piel

Cuadro 8. Formación del Personal de Limón Piel.

Cargo	Nombre Encargado	Del	Formación Académica	Experiencia Laboral
Gerente	Lyda Carmenza Montero Silva		Maestra en Artes Plásticas.	Gerente empresa LIMÓN PIEL 1995 hasta la fecha Docente seminario taller GESTIÓN TECNOLÓGICA EN EL DISEÑO DE LA MARROQUINERÍA. Universidad de Nariño. Primer Semestre de 1999 hasta primer semestre 2004. Coordinador Asesor en Proyecto Mini cadena del Cuero en Belén, en diseño de productos para la entidad FUCIE. San Juan de Pasto 2001.
Auxiliar Contable y Vendedora	Johana Katerine Cordoba Armero		Técnica en Administración Contable y Financiera	Lleva la contabilidad y además se encarga de las ventas de la empresa desde hace un año.
Diseño	Maribel del Carmen Dávila Carlosama		Diseñadora Industrial	Diseñadora de la empresa 2003 hasta la fecha. Asesor en Proyectos Mini Cadena del Cuero en Talleres Artesanales de Pasto para FUCIE – CONTACTAR.
Auxiliar Servicios Varios	Beisy Erazo		Bachiller	Es la encargada de labores de empaque y embalaje del producto.
Contadora	Monica Erazo		Contadora Pública.	Lleva la contabilidad de Limón Piel desde hace un año.
Operario	Nelson Jacinto Cordoba Zambrano.		Primaria	Lleva nueve años trabajando en Limón Piel realiza funciones del corte de el cuero que se va a trabajar en una determinada colección. Además realiza la confección de bolsos en cuero.
Operario	José Alirio Ordoñez Diaz.		Bachiller	Lleva un año vinculado con la empresa y se dedica a la confección de bolsos en cuero.
Operario	Rubén Darío Moncayo Benavides		Bachiller	Lleva un año y medio vinculado con la empresa y se dedica a la confección de bolsos en cuero.
Operario	Jairo Rigoberto Ituyan Granja		Bachiller	Lleva cinco años vinculado con la empresa y se dedica a la confección de bolsos en cuero.
Operario	Hugo Hernando Criollo Jurado		Bachiller	Lleva cinco años vinculado con la empresa y se dedica a la confección de bolsos en cuero.

Fuente: Limón Piel.

CULTURA ORGANIZACIONAL.

Valores corporativos: Responsabilidad, cumplimiento, seriedad, compromiso, lealtad, empatía, solidaridad¹²³.

POLÍTICA DE PERSONAL.

La empresa Limón Piel con el objetivo de alcanzar mayor fidelidad de su cliente interno se encuentra adelantando una política de reestructuración referente al sistema de contratación de los operarios con miras de generar un sistema estable de retribución a su trabajo.

Control Se realiza el control en varias etapas del proceso, primero en la selección de proveedores de materia prima e insumos que cumplan con los estándares exigidos respecto a calidad y cumplimiento, posteriormente se controla la calidad del producto prototipo y de los productos que se producen posteriormente y por último se realizan los acabados de tal manera que el producto cumpla con las exigencias que requiere el cliente¹²⁴.

Capacitación Se trabaja con la asesoría de la Maestra en Artes plásticas Lyda Montero, quien de manera constante participa en eventos y seminarios ofrecidos por entidades como CARCE – ZEIKY – LABORATORIO COLOMBIANO DE DISEÑO – CONTACTAR entre otras experiencias que posteriormente comparte con el personal de la empresa. Cabe resaltar que la diseñadora como la auxiliar de contabilidad se capacitan continuamente para desempeñar de excelente manera sus actividades. Respecto a los operarios reciben capacitación a nivel de seguridad por parte del Instituto de Seguridad Social¹²⁵.

¹²³ Esta Investigación.

¹²⁴ Limón Piel.

¹²⁵ Limón Piel.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS.

Metodología.

La MEFE es una matriz que evalúa factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría externa que listan tanto oportunidades y amenazas.

Para su evaluación se asignan pesos de importancias que van desde 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso indica la importancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener los pesos más altos que las amenazas, pero estas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

La calificación de los factores se efectúa en una escala de 1 y 4 distribuidas en el siguiente rango:

Convenciones	
1	AMENAZA IMPORTANTE
2	AMENAZA MENOR
3	OPORTUNIDAD MENOR
4	OPORTUNIDAD IMPORTANTE

Posteriormente se multiplica la columna de ponderación por la de clasificación determinando así una calificación ponderada para cada variable, y para finalizar se realiza una sumatoria de las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la matriz.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO EN ESTADOS UNIDOS.
Cuadro 9. Matriz de evaluación del Factor Externo en Estados Unidos.

FACTORES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	TOTAL CLASIFICACIÓN
DIMENSIÓN ECONÓMICA			
Alto Ingreso Per Cápita y buena disponibilidad de Ingreso	0.10	4	0.40
Favorable manejo del tipo y tasa de cambio	0.10	4	0.40
Bajas Tasas de Inflación	0.02	3	0.06
Regiones con ingresos altos y buena propensión a consumir	0.05	4	0.20
Bajas Tasas de Desempleo	0.02	3	0.06
Adecuada propensión a consumir, y buenas tendencias	0.05	4	0.20
DIMENSIÓN SOCIO CULTURAL Y DEMOGRÁFICA			
Índice de esperanza de vida alto	0.02	3	0.06
Diversidad de climas en diversas épocas del año	0.04	4	0.16
Bajo indicador de crecimiento poblacional	0.02	1	0.02
Buena actitud del mercado con respecto a la calidad de la producción.	0.08	4	0.32
DIMENSIÓN TECNOLÓGICA			
Apoyo para crear cadenas productivas en Nariño o Colombia	0.04	4	0.16
Posibilidad de acceder a tecnología o procesos innovadores	0.04	4	0.16
DIMENSIÓN POLÍTICA Y LEGAL			
Cambios de Gobierno	0.02	3	0.06
Bajo índice de protestas contra el estado	0.02	3	0.06
Tratados internacionales y acuerdos comerciales vigentes	0.10	4	0.40
Aranceles e impuestos a las importaciones bajos	0.09	4	0.36
Normas técnicas, de etiquetado y calidad a tono con oferta	0.05	3	0.15
ATPDEA - TLC COLOMBIA ESTADOS UNIDOS	0.10	4	0.40
DIMENSIÓN AMBIENTAL			
Aprovechamiento de las regulaciones ambientales	0.02	3	0.06
Protección ambiental y apoyo a proyectos que la promuevan	0.02	3	0.06
TOTAL	1.00		3.75

Fuente: Esta Investigación.

Los factores analizados en la dimensión económica se constituyen en su mayoría en oportunidades importantes y se encuentran diseccionados fundamentalmente a indicar que Estados Unidos es un país que maneja uno de los ingresos percapita mas alto a nivel mundial lo que conlleva a una favorable propensión a consumir.

En lo que concierne a la dimensión socio cultural y demográfica la población estadounidense determina por lo general sus gustos conforme a las tendencias de moda que se focalizan en las estaciones del año, por lo cual la actitud del mercado hacia los productos es favorable.

Los factores evaluados dentro de la dimensión tecnológica, política – legal y ambiental se encuentran ubicados entre oportunidades importantes y

oportunidades menores, siendo de gran incidencia para este estudio la dimensión político – legal frente a la cual Colombia y por ende la Empresa goza de un amplio margen de preferencias para el ingreso a este mercado.

Lo que permite inferir como resultado final que la MEF para este proyecto se encuentra por encima del promedio ubicándose entre oportunidades menores y oportunidades importantes mostrando un comportamiento favorable del entorno estadounidense para la ejecución del plan estratégico exportador con destino a New York Estados Unidos.

MATRIZ DE PERFIL DE IMPACTO DE ESTADOS UNIDOS.

Metodología.

La calificación de esta matriz se efectúa con base a 3 ítems determinados como factores de impacto (fuerte, mediano y débil), que dependiendo de la calificación se clasifican en:

SI LA CALIFICACIÓN ESTA ENTRE 0 Y 2	EL IMPACTO ES MENOR
SI LA CALIFICACIÓN ESTA ENTRE 2.01 Y 3	EL IMPACTO ES MEDIANO
SI LA CALIFICACIÓN ESTA ENTRE 3.01 Y 4	EL IMPACTO ES FUERTE

Cuadro 10. Matriz de Perfil de Impacto de Estados Unidos

FACTORES	IMPACTO			IMPACTO TOTAL
	FUERTE	MEDIANO	DÉBIL	
DIMENSIÓN ECONÓMICA				
Alto Ingreso Per Cápita y buena disponibilidad de Ingreso	X			3.95
Favorable manejo del tipo y tasa de cambio	X			3.95
Bajas Tasas de Inflación			X	2.00
Regiones con ingresos altos y buena propensión a consumir.	X			4.00
Bajas Tasas de Desempleo		X		3.00
Adecuada propensión a consumir, y buenas tendencias	X			3.95
DIMENSIÓN SOCIO CULTURAL Y DEMOGRÁFICA				
Índice de esperanza de vida alto		X		3.00
Diversidad de climas en diversas épocas del año	X			3.95
Bajo indicador de crecimiento poblacional	X			3.80
Buena actitud del mercado con respecto a la calidad de la producción.	X			3.95
DIMENSIÓN TECNOLÓGICA				
Apoyo para crear cadenas productivas en Nariño o Colombia	X			3.80
Posibilidad de acceder a tecnología o	X			3.80

procesos innovadores				
DIMENSIÓN POLÍTICA Y LEGAL				
Cambios de Gobierno			X	2.00
Bajo índice de protestas contra el estado		X		3.00
Tratados internacional y acuerdos comerciales vigentes	X			4.00
Aranceles e impuestos a las importaciones bajos	X			4.00
Normas técnicas, de etiquetado y calidad acordadas con oferta.		X		3.00
ATPDEA - TLC COLOMBIA ESTADOS UNIDOS	X			4.00
DIMENSIÓN AMBIENTAL				
Aprovechamiento de las regulaciones ambientales		X		3.00
Protección ambiental y apoyo a proyectos que la promuevan		X		3.00
			PROMEDIO	3.46

Fuente: Esta Investigación.

El impacto generado en el mercado norteamericano frente a la importación de bolsos en cuero provenientes de Colombia es fuerte en la medida en que se aprovechan los tratados preferenciales otorgados por este país. De igual manera los bolsos en cuero en comparación a otros artículos nunca pasa de moda y continuamente la consumidora norteamericana renueva su ajuar por temporadas y se ve atraída por productos innovadores, enmarcando así una favorable propensión al consumo de estos bienes.

MATRIZ DE PERFIL DE IMPACTO DE COLOMBIA.

Cuadro 11. Matriz de Perfil de Impacto de Colombia.

FACTORES	IMPACTO			IMPACTO TOTAL
	FUERTE	MEDIANO	DÉBIL	
DIMENSIÓN ECONÓMICA				
Disponibilidad de Créditos	X			4.00
Reevaluación del peso con respecto al dólar	X			4.00
Bajo Nivel de Ingresos per. cápita		X		3.00
Bajas Tasas de Inflación		X		3.00
Altos índices de Desempleo		X		3.00
Balanza Comercial	X			3.90
Tasas de Impuestos en Aumento	X			3.80
DIMENSIÓN SOCIO-CULTURAL-DEMOGRÁFICA				
Migraciones a las ciudades por desplazados		X		3.00
Actitud Negativa Respecto del Ahorro y la	X			3.80

inversión				
DIMENSIÓN TECNOLÓGICA				
Utilización de tecnología obsoleta en la industria	X			3.90
DIMENSIÓN POLÍTICO LEGAL				
Agravada situación de guerra y violencia en el país	X			3.80
Favorecimiento de convenios de cooperación internacional	X			4.00
ATPDEA - TLC COLOMBIA ESTADOS UNIDOS	X			4.00
DIMENSIÓN AMBIENTAL				
No hay apoyo a compañías que protejan el ambiente		X		3.00
Regulación sobre protección ambiental acorde		X		3.00
PROMEDIO				3.55

Fuente: Esta Investigación.

CONVENCIONES	
SI LA CALIFICACIÓN ESTA ENTRE 0 Y 2	EL IMPACTO ES MENOR
SI LA CALIFICACIÓN ESTA ENTRE 2.01 Y 3	EL IMPACTO ES MEDIANO
SI LA CALIFICACIÓN ESTA ENTRE 3.01 Y 4	EL IMPACTO ES FUERTE

El impacto para Colombia de bolsos en cuero es fuerte debido al gran flujo comercial que se origina fruto de negociaciones realizadas en el país a través de ferias como Footwear and Leather Show realizadas en los meses de febrero y agosto que convoca un considerable número de negociadores internacionales, siendo un éxito total su última versión realizada en el mes de febrero del presente año en la cuál se pactaron posibilidades de negocio por 2.5 millones de dólares, en el mediano plazo. Cabe destacar la presencia en este evento de nueve empresas más importantes del sector en ese mercado, las cuales demandaron, en su mayoría, manufacturas de cuero con un alto valor agregado.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO DE LIMON PIEL CON DESTINO A LA EXPORTACIÓN DE BOLSOS EN CUERO A ESTADOS UNIDOS.

Metodología.

La MEFI es una matriz que evalúa factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría externa que listan tanto debilidades y fortalezas.

Para su evaluación se asignan pesos de importancias que van desde 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso indica la importancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de

la empresa. Las oportunidades suelen tener los pesos más altos que las amenazas, pero estas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0. La calificación de los factores se efectúa en una escala de 1 y 4 distribuidas en el siguiente rango:

CONVENCIONES	
1.	DEBILIDAD IMPORTANTE
2.	DEBILIDAD MENOR
3.	FORTALEZA MENOR
4.	FORTALEZA IMPORTANTE

Posteriormente se multiplica la columna de ponderación por la de clasificación determinando así una calificación ponderada para cada variable, y para finalizar se realiza una sumatoria de las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la matriz.

Cuadro 12. Matriz De Evaluación del Factor Interno de Limón Piel con destino a la Exportación de Bolsos en Cuero a Estados Unidos.

FACTOR INTERNO CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	TOTAL CLASIFICACIÓN
SISTEMA GERENCIAL			
* Inteligencia Comercial para responder a los cambios del entorno	0.04	2	0.0800
* Planes y programas de contingencia para enfrentar las situaciones difíciles	0.04	2	0.0800
* Experiencia en producción y exportación de Bolsos en cuero	0.05	4	0.2000
* Establecimiento de contactos que faciliten procesos de exportación y trámites.	0.03	3	0.0900
SISTEMA DE PRODUCCIÓN			
* Limón Piel es una de las empresas líderes en la fabricación de bolsos en cuero para dama en el Departamento de Nariño.	0.05	4	0.2000
* Se cuenta con la asistencia de Laboratorio Colombiano de Diseño, Zeiky, CARCE, CIM, Bancoldex, Contactar.	0.08	4	0.3200
* Los tratados y convenios internacionales permiten la competitividad del producto en el mercado internacional	0.08	4	0.3200
* Los bolsos en cuero, son	0.04	4	0.1400

considerados productos esenciales en la indumentaria femenina.			
* Se presenta un bajo nivel de tecnología involucrado en la producción.	0.03	2	0.0500
SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN			
* Se conoce ampliamente los factores de la distribución y logística internacional	0.03	1	0.0300
* Por la situación del país, el transporte interno se dificulta y entorpece otros procesos.	0.04	2	0.0700
* El empaque del producto estará acorde con las exigencias de los mercados.	0.04	3	0.1200
* El embalaje del producto protegerá sus condiciones y características.	0.03	4	0.1200
* El transporte aéreo implica un costo más alto del producto, sin embargo, ofrece ventajas como rapidez permitiendo operar bajo just time hacia cliente final.	0.03	3	0.0900
SISTEMA DE FINANZAS			
* Es posible acceder a diferentes medios de financiación del proyecto en el ámbito nacional e internacional.	0.04	4	0.1600
SISTEMA COMERCIAL, DE PRECIOS Y DE PROMOCIÓN			
* En la promoción se puede aprovechar las cualidades del producto.	0.04	4	0.1600
* Los procesos de innovación del producto serán rigurosos y lo harán competitivo en los mercados internacionales.	0.04	4	0.1400
* El precio promedio que le corresponde al productor es relativamente atractivo.	0.03	3	0.0900
* El empaque implica un aumento en el porcentaje de precios considerable.	0.03	2	0.0600
* Los trámites y el proceso de exportación favorecen y facilitan la labor del exportador colombiano.	0.03	4	0.1200

* Los sistemas de investigación de mercados de Colombia, se convierten en una herramienta útil en la toma de decisiones para el exportador.	0.04	4	0.1600
SISTEMA DE TALENTO HUMANO			
* Las áreas de producción, control de calidad, empaqueo y almacenamiento no requieren personal con niveles altos de educación.	0.04	3	0.1050
* Los profesionales que requieren la gestión de diferentes áreas deben ser muy competitivos y en ocasiones con experiencia.	0.04	3	0.1200
* La inteligencia y creatividad, son indispensables para el buen funcionamiento de la empresa.	0.04	4	0.1600
* La capacitación que se dará al talento humano se hará en función a la optimización y calidad de la producción.	0.04	4	0.1600
T O T A L E S	1.00		3.35

Fuente: Esta Investigación.

Se puede afirmar que en lo concerniente al Sistema gerencial la empresa Limón Piel precisa manejar Inteligencia Comercial para responder a los cambios del entorno y elaborar Planes y programas de contingencia para enfrentar las situaciones difíciles, sin embargo, la empresa posee una amplia Experiencia en producción y exportación de Bolsos en cuero lo que le ha permitido el establecimiento de contactos que faciliten procesos de exportación y trámites.

En lo que respecta al sistema de producción la empresa Limón Piel se ha constituido en una de las empresas líderes en la fabricación de bolsos en cuero para dama en el Departamento de Nariño, gracias al apoyo recibido de entidades como el Laboratorio Colombiano de Diseño, Zeiky, CARCE, CIM, Bancoldex, y Contactar, no obstante Limón Piel maneja un bajo nivel de tecnología involucrado en la producción.

La empresa Limón Piel en su sistema de distribución presenta como debilidades el desconocimiento de los factores de la distribución y logística internacional. De otro lado como fortalezas se tienen el empaque y el embalaje del producto que se encuentran acordes con las exigencias de los mercados.

En el ámbito financiero Limón Piel tiene la gran posibilidad de acceder a diferentes medios para financiar el proyecto.

Limón Piel en su sistema comercial presenta fortalezas significativas como los

procesos de innovación del producto que le permiten ofrecer un artículo de excelente calidad acorde con las exigencias del consumidor final.

En lo que concierne al Talento Humano Limón Piel cuenta con personal capacitado orientado para el desempeño de sus funciones y el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.

De manera general la MEFI de Limón Piel presenta un promedio favorable de 3.55 ubicándose entre Fortalezas menores y Fortalezas importantes reflejando una empresa con una posición considerable a nivel interno que le permite enfrentar los retos en mercados externos. Sin embargo, precisa de una reestructuración administrativa tendiente a la implementación de otras dependencias como el departamento de exportaciones y el de ventas así como también precisa la realización de inversión de capital para que la empresa se consolide aún más y mantenga su ventaja competitiva frente a su competencia local.

MATRIZ DE EVALUACIÓN INTEGRADA DEL ENTORNO.

Cuadro 13. Matriz de Evaluación Integrada del Entorno.

VARIABLES CLAVES	ENTORNO	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
1. Tratados comerciales 2. Tecnología	Económico	1. Conglomeración y organización para la competencia librecambista 2. Más rentabilidad y especialización.	1. Aprovechamiento de las ventajas arancelarias negociadas en los tratados como el TLC Colombia – Estados Unidos, CAN, que busca penetrar los mercados internacionales de una manera más fácil. 2. Optar por la búsqueda de tecnología que le permita ganar un mayor posicionamiento en el mercado local y nacional.
3. Leyes de apoyo y fomento	Político	7. El gobierno mediante las leyes quiere impulsar la producción de las pequeñas y medianas empresas.	8. Conocer y aprovechar las ayudas ofrecidas por las entidades gubernamentales como ZEIKY, CARCE BANCOLDEX, con el objetivo de consolidar a la empresa.

<p>4. Infraestructura vial 5. Infraestructura física 6. Asociación con otras empresas productoras de la región.</p>	<p>Social</p>	<p>9. Se requiere de vías en óptimas condiciones que faciliten el desarrollo de la región. 10. Promover programas que conlleven al mejoramiento de puertos, aeropuertos y terminales de carga terrestre internacional para la región. 11. Incremento del potencial productor</p>	<p>12. Con vías en perfecto estado se facilita el comercio tanto a nivel local, nacional e internacional de forma ágil y oportuna. 13. Se precisa de puertos, aeropuertos y terminales de carga terrestre internacional con el objetivo de disminuir tiempos y costos, lo que permitiría tener productos más competitivos en el mercado externo. 14. Contar con una mayor oferta exportable para poder cumplir y abastecer los pedidos del mercado externo.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Esta Investigación

2.2.2 Análisis de la Producción.

Descripción Proceso Productivo de Obtención de Materia Prima.¹²⁶

Curtiembre.

Hato Ganadero: La ganadería se ha caracterizado por un bajo grado de competitividad y utilización de tecnología que permita un nivel de manejo adecuado del ganado, los hatos de razas seleccionadas son mínimos, por lo general la rotación de potreros se realiza únicamente en temporadas de verano y los alimentos suplementarios, la asistencia técnica y equipo mecánico para labores propias son escasos. Esto también es debido a una estructura de tierras principalmente minifundistas, donde el 80% de los predios son menores de cinco hectáreas y ocupan un 32,4% de la superficie total.

De acuerdo con la información suministrada por la Sociedad de Ganaderos y Agricultores de Nariño "SAGAN", en el departamento existen en la actualidad 260.000 cabezas de ganado. Por este motivo el abastecimiento de pieles se lo hace desde otras regiones de Colombia y Ecuador.

- **Central de sacrificio:** Las razas en pie dispuestas para el sacrificio en la región, son sacrificadas en mataderos, en su mayor parte clandestinos, aún cuando existe un matadero oficial en cada municipio.

El área dedicada al sacrificio de reses se redujo notablemente en un periodo de 7 años debido a las excesivas normas sanitarias que afectaron principalmente a los pequeños operadores del oficio.

Descripción del Proceso.

Operaciones:

- Operaciones de lavado y remojo,
- Operaciones de pelambre,
- Operaciones de descarte,
- Operaciones de recorte,
- Operaciones de dividido,
- Operaciones de desencalado y purga,
- Operaciones de piquelado y curtición,
- Operaciones de escurrido y secado,
- Operaciones de rebajado,
- Operaciones de recurtido,

¹²⁶ Plan de Desarrollo de Nariño

- Operaciones de teñido y engrase.

Las empresas compran ó se abastecen de pieles saladas, generalmente no necesita almacenarlas ya que las pieles entran directamente al proceso de remojo el cual se lleva a cabo en un pocetón durante un día, de donde pasan al proceso de pelambre en el bombo, en el proceso de pelambre se adiciona Sulfuro de Sodio y cal, se da efecto mecánico al bombo y finalmente se descarga el bombo para proceder con el proceso de descarnar. El descarnar se hace de forma manual y las pieles son llevadas en carretas de tracción animal a otras factorías para que se realice el proceso de dividido, posteriormente ingresan a la fábrica para continuar con el proceso de desengrase.

El desengrase se efectúa en los bombos a los cuales se les adiciona agua, Sulfato de Amonio y Bisulfito de Sodio. Al mismo tiempo se lleva a cabo el proceso de purga utilizando químicos como Sellanol y Rindente.

El baño de los procesos anteriores se desecha y se lavan las pieles con agua limpia en los bombos. Ya lavadas las pieles son colocadas nuevamente en los bombos para continuar con el proceso de piquelado.

Los insumos químicos utilizados en el piquelado son:

- Cloruro de Sodio
- Ácido Sulfúrico
- Sulfato de Cromo
- Formiato de Sodio
- Carbonato de Sodio

El cuero es retirado de los bombos y es dejado reposar un día sobre caballetes para lograr una mayor fijación de los químicos que prosiguen. Secado el cuero se rebaja y se somete al proceso de recurtido para lo que se adiciona Formiato de Sodio, Bicarbonato de Sodio, Regular, Basitán y Quebracho.

Terminado el proceso de recurtición se elimina la anterior mezcla, se adiciona agua y los insumos propios del teñido y engrase. Terminado el proceso en mención se retiran los cueros para que reposen sobre caballetes durante 24 horas y se deja secar al sol. Logrado el secado del cuero se ablanda mecánicamente en los bombos y se procede a templar. Una vez templado el cuero se clasifica, se corrige y pasa a la zona de acabados para pintar el cuero del color y características deseadas.

El cuero ya listo se selecciona, se mide, se empaca y se almacena para su posterior distribución al punto de venta.

Proceso Industrial.

El siguiente procedimiento es utilizado por Limón Piel en la elaboración de bolsos en cuero.

Bocetos: Se define el look de la colección a elaborar teniendo en cuenta las tendencias actuales de la moda para lograr diseños innovadores acordes a las expectativas del consumidor.

Diseño: Se esboza las técnicas a utilizar en la elaboración del bolso.

Modelado: Una vez definida la tendencia a elaborar y posterior a la especificación del diseño con las medidas y el tamaño deseado así como también la definición del tipo de piel a utilizar junto con los accesorios y herrajes se procede a moldear en cartón cada una de los cuerpos y correas del respectivo diseño seleccionado, estos moldes deben estar perfectamente cortados y cada una de las piezas es enumerada y recubierta con papel adhesivo para evitar el deterioro.

Corte o Destronque: Si los moldes han sido aprobados se procede al corte, el cual se realiza de manera estrictamente responsable puesto que de aquí depende la exactitud en el número de artículos y la medición exacta de los mismos. Son rayados en la superficie de la piel y no pueden existir errores.

Desbastado: Cada una de las piezas que componen el artículo debe ser resanada en la periferia de forma mecánica mediante máquinas desbastadoras para que al ser cosidas no se presenten inconvenientes y sea mucho más estético y manejable.

Embonado: Esta etapa consiste en doblar los extremos de cada una de las piezas para posteriormente asegurarlas con pegante Solución y se puntean. Este proceso debe realizarse exactamente con 1 centímetro de doblado, no puede ser más por que significaría un desperdicio como tampoco puede ser menor por no garantizar resistencia.

Costuras: Con la utilización de máquinas planas y máquinas de codo se procede a la unión de cada una de las piezas cortadas y embonadas, esta labor también implica responsabilidad puesto a partir de aquí se da forma a lo que va a hacer un excelente bolso en cuero, todas las costuras deben ser perfectas no tendrán abultamientos o desvíos.

Armado: Esta es la etapa en que el artículo se adecua con las telas, herrajes y demás accesorios previamente seleccionados los cuales serán dispuestos exactamente en la posición seleccionada y con la medida única para todos los ejemplares.

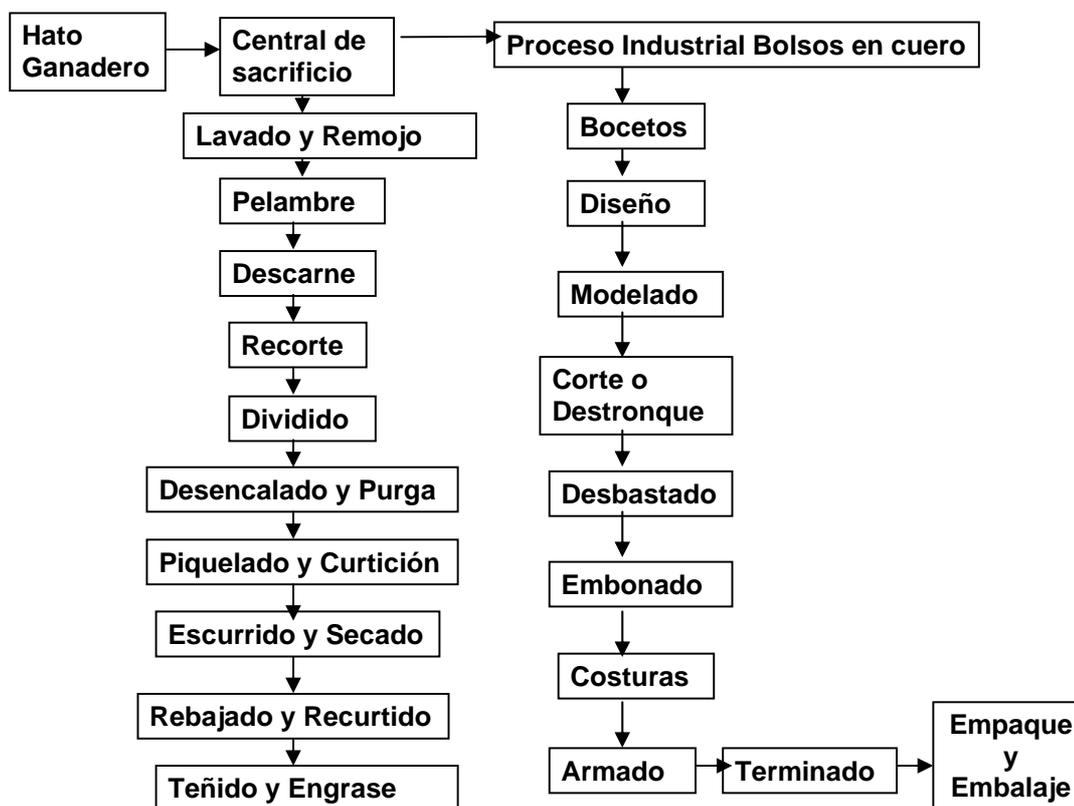
Terminado: Consiste en examinar detalladamente el artículo corregir algún imperfecto, etiquetarlo, referenciarlo y limpiarlo.

Empaque: Se acondiciona el producto con material de relleno utilizando para ello periódico de primera calidad, posteriormente se coloca en bolsa plástica (cuando el producto se almacena con destino a la exportación) a continuación se retira la bolsa plástica y se coloca en bolsa de cambre para protegerlo de la humedad.

Embalaje: Es realizado en cajas de cartón estándar cuyas medidas son 40 cm. * 60 cm. * 60 cm.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS.

Figura 2. Flujograma de procesos.



Fuente: Esta Investigación.

TECNOLOGÍA Y ESTADO DEL EQUIPO.

Nivel de utilización de la Capacidad Instalada.¹²⁷

La capacidad instalada de la empresa en ocasiones se utiliza al 100% sobretodo cuando existen pedidos significativos de exportación, el resto del tiempo la capacidad instalada se usa en un 80%.

Grado de Mantenimiento de la Maquinaria.¹²⁸

La maquinaria con la que cuenta la empresa Limón Piel es sometida a mantenimiento por parte de sus operarios cada 15 días y en caso de daño de alguna maquinaria se llama a un técnico calificado para su reparación.

¹²⁷ Limón Piel

¹²⁸ Limón Piel

2.2.3 Análisis Financiero.

Cuadro 14. Balance general al 31 de Diciembre de 2006.

ACTIVO		PASIVO	
		OBLIGACIONES FINANCIERAS	
DISPONIBLE		Bancos Nacionales	37.916.727,50
Caja General	6.736.187,00	TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS	37.916.727,50
Bancos	9.131.343,87		
Cuentas de Ahorro	442.301,80	PROVEEDORES	
TOTAL DISPONIBLE	16.309.832,67	Nacionales	5.592.174,00
		TOTAL PROVEEDORES	5.592.174,00
INVERSIONES			
Acciones	3.289.201,00	CUENTAS POR PAGAR	
Cedulas	0,00	Costos y Gastos	1.334.000,00
TOTAL INVERSIONES	3.289.201,00	Retención y Aportes de Nómina	0,00
		Acreedores Varios	7.041.473,00
DEUDORES		TOTAL CUENTAS POR PAGAR	8.375.473,00
Clientes	22.726.780,00		
Anticipo y Avances	0,00	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS	
Anticipo Impuestos y Contribuciones	3.843.774,00	Impuesto de Renta	0,00
Cuentas por cobrar a trabajadores	750.000,00	Industria y Comercio	0,00
Deudores varios	626.012,00	IVA por pagar	0,00
TOTAL DEUDORES	27.946.566,00	TOTAL IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS	0,00
INVENTARIOS		OBLIGACIONES LABORALES	
Materias primas	6.738.049,57	Salarios por pagar	0,00
Inventario de herrajes	9.784.975,94	TOTAL OBLIGACIONES LABORALES	0,00
Productos terminados	37.272.484,40		
Inventario en Transito	0,00	PASIVOS ESTIMADOS	
TOTAL INVENTARIOS	53.795.509,91	Para costos y gastos	425.544,00
		Para obligaciones laborales	0,00
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		TOTAL PASIVOS Y ESTIMADOS	425.544,00
Maquinaria y Equipo	8.075.342,00		
Equipos de Oficina	4.547.236,00	DIFERIDOS	
Equipos de Comunicación y	2.120.000,00	Ingresos recibidos por anticipado	0,00

Computación			
Depreciación Acumulada	-759.560,60	TOTAL PASIVOS Y ESTIMADOS	0,00
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	13.983.017,40		
		TOTAL PASIVOS	52.309.918,50
DIFERIDOS			
Cargas Diferidos	999.100,00	PATRIMONIO	
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	999.100,00	Capital Social	10.000.000,00
		Revalorización Patrimonio	2.587.544,95
		Utilidades Acumuladas	28.370.941,09
		Utilidad del ejercicio	23.054.822,44
		TOTAL PATRIMONIO	64.013.308,48
TOTAL ACTIVO	116.323.226,98		116.323.226,98

Limón Piel al 31 de diciembre de 2006 presenta un valor alto de efectivo en la cuenta disponible, lo que representa una pérdida del costo de oportunidad que la empresa podría obtener. Otro aspecto a resaltar se encuentra en la cuenta Deudores en la que se observa que el margen de créditos otorgados a los clientes es muy alto por lo que se infiere que la empresa no ha realizado una eficiente gestión para recuperar esta cartera que a 31 de Diciembre de 2006 es de \$ 22.726.780. En lo que concierne a la cuenta inventarios la empresa maneja un alto grado de existencia en almacén y bodega, esto se constituye en un stock considerable con \$ 37.272.484,40 en la subcuenta productos terminados, se precisa que la empresa desarrolle políticas de promoción con el fin de salir del inventario existente en productos terminados.

En el pasivo manejado por Limón Piel se resalta un valor registrado de \$ 37.916.727,50 en la cuenta obligaciones financieras y la cuenta proveedores que maneja un margen normal dado a que su nivel de endeudamiento es mínimo, que indica el cumplimiento de sus compromisos con terceros.

En la cuenta patrimonio refleja que la empresa tiene capacidad para enfrentar situaciones que en el futuro se le puedan presentar. El patrimonio constituye más del 50% del activo de la empresa, de los \$ 116.323.226,98 en Activos, \$ 64.013.308,48 representan el patrimonio de la empresa. Escenario favorable para que la empresa pueda soportar y afrontar contingencias además de constituirse en un parámetro de referencia para el acceso a créditos.

Revisado los soportes contables se llega a la conclusión de que la empresa es relativamente fuerte con su activo y su patrimonio.

Estado de Pérdidas y Ganancias.

Cuadro 15. Estado de Resultados de 1 de Enero a 31 de Diciembre de 2006.

INGRESOS OPERACIONALES	
Ventas Taller	155.814.696,00
Ventas Almacén	137.626.360,00
Devoluciones en ventas	-9.402.900,00
TOTAL INGRESOS OPERAC.	284.038.156,00
COSTOS DE VENTAS	
Inventario inicial	678.862.241,43
Costos de ventas gravado	97.302.099,00
Costos de ventas excluido	38.830.970,00
Costos de producción	0,00
Costos Indirectos	0,00
	-
Inventario final	694.900.225,34
TOTAL COSTO DE VENTA	120.095.085,09
UTILIDAD BRUTA	163.943.070,91
OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN	
Sueldos	35.668.746,00
Horas extras	22.508.800,00
Viáticos	100.000,00
Auxilio de transporte	0,00
Cesantías	688.470,00
Interés sobre Cesantías	1.661.349,00
Prima de Servicios	198.592,00
Vacaciones	2.376.425,00
Bonificaciones	931.104,00
Aportes Coomeva A.R.P.	840.732,00
Aportes E.P.S	48.990,00
Confamiliar	588.160,00
Gastos médicos y medicamentos	771.120,00
Honorarios Administración	0,00
Honorarios Contables	3.204.000,00
Industria y Comercio	389.744,00
Uso de Suelos	30.800,00
Bomberos Voluntarios	56.000,00
Sayco y Acimpro	3.500,00
Servicios Temporales	680.000,00

Acueducto y Alcantarillado	0,00
Energía Eléctrica	510.960,00
Teléfono Celular	80.000,00
OPERACIONALES DE VENTAS	94.284.728,40
Sueldos	25.980.316,00
Viáticos	0,00
Auxilio de transporte	429.300,00
Cesantías	2.396.146,00
Interés sobre Cesantías	191.951,00
Prima de Servicios	1.688.711,00
Vacaciones	1.034.752,00
Bonificaciones	3.346.974,00
Dotación y suministro a trabajadores	50.000,00
Aportes Coomeva A.R.P.	438.641,00
Aportes E.P.S	1.224.939,00
Aportes fondo de pensiones Confamiliar	1.280.880,00
Industria y Comercio	53.000,00
Otros	85.900,00
Arrendamientos	23.847.100,00
Afiliaciones soat contactar-Acicam	425.000,00
Seguro de Vida Cr Banistmo	296.429,40
Servicios temporales	945.000,00
Acueducto y Alcantarillado	1.074.420,00
Energía Eléctrica	583.210,00
Teléfono	1.122.439,00
Celular	966.569,00
correo portes y telegramas	0,00
Transportes Fletes y Acarreos	4.086.390,00
Publicidad	1.517.300,00
Otros Servicios Internet	173.205,00
Gastos Legales	3.047.714,00
Mantenimientos y reparaciones	687.000,00
Adecuaciones e Instalaciones	276.650,00
Gastos de Viaje	4.732.500,00
Gastos de representación	90.000,00
Elementos de Aseo y Cafetería	1.591.150,00
Útiles Papelería y Fotocopias	1.670.564,00
Combustibles y Lubricantes	451.000,00
Bolsas y Empaques	2.897.300,00
Taxis y Buses	1.023.650,00

Parqueadero	268.200,00
Otros	2.616.412,00
Provisiones	0,00
PERDIDA OPERACIONAL	33.989.596,51
mas: INGRESOS NO OPERACIONALES	4.878.288,39
Otras ventas	50.000,00
Intereses	49.717,39
Diferencia en Cambio	1.800.809,00
Descuentos Concedidos	793.511,00
Utilidad en Venta de Muebles y Maquinaria	0,00
Diversos	2.184.251,00
menos: GASTOS NO OPERACIONALES	-13.503.062,46
Gastos Bancarios	1.627.629,51
Comisiones	1.799.050,62
Intereses	8.080.485,99
Descuentos Comerciales Condicionados	1.592.205,00
Diferencia en Cambio	8.307,34
Perdida por Siniestro	319.784,00
Gastos Diversos	75.600,00
Menos: IMPUESTO DE RENTA Y DE COMP.	-2.310.000,00
Impuesto de renta	-2.310.000,00
PERDIDA ANTES DE AXI	23.054.822,44
Corrección Monetaria	0,00
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	23.054.822,44

Fuente: Limón Piel.

Es importante resaltar que el estado de resultados a 31 de Diciembre de 2006 arroja una utilidad de \$ 23.054.822,44 que también se encuentra reflejada en el balance general. Se puede inferir que la utilidad mensual es de aproximadamente \$ 1.921.235.

SISTEMATIZACION Y METODO CONTABLE.¹²⁹

Limón Piel lleva la contabilidad conforme a las normas legales vigentes por medio del manejo de estados financieros, libros contables requeridos como el de mayor, balances, inventarios y libro diario de uso obligatorio por el régimen común al cuál pertenece. De igual manera maneja el software FINANCI 2002 que le permite llevar el tratamiento contable de la empresa al día.

FINANCIACIÓN.

Créditos existentes de la Limón Piel: Limón Piel posee créditos rotativos diferidos con Banistmo, Davivienda y COOMEVA Cooperativa que en su conjunto suman \$ 37.916.727,50.¹³⁰

Acceso a Nuevos Créditos: Limón Piel debido al cumplimiento y movimiento financiero se ha constituido en una empresa capaz de responder con sus obligaciones financieras y asumir créditos a futuro, en la medida en que cuenta con un patrimonio de \$ 64.013.308,48 que le permite sanear sus pasivos como aval para dichas transacciones.

POLÍTICA DE COSTOS.

El cálculo de los costos es realizado por la diseñadora Maribel Dávila, la señora Lyda Montero y la Auxiliar Contable Johana Córdoba y se lo obtiene calculando los materiales e insumos empleados para cada referencia. En el caso de materias primas como el cuero, seda se mide el área de los cortes empleados para la fabricación de los bolsos. La utilidad para venta en fábrica al público en general es de un 30% que se aplica al costo total sin incluir el empaque. El empaque tiene un costo de \$ 3000 a nivel local, este costo varía para venta a público nacional que es de \$ 5000 incluido flete y para exportaciones se maneja una tarifa de 15000 discriminados así, \$ 5000 por empaque y \$ 10000 por trámite de SIA. La empresa tiene estipulado un costo fijo de \$ 11.462, el costo de corte para la colección Tornasol de \$ 860 y Colección Viña de \$ 900.

¹²⁹ Limón Piel. Esta Investigación.

¹³⁰ Limón Piel. Esta Investigación.

Cuadro 16. Costos De Producción para Colección Tornasol.

Producto	Volumen de Producción mensual	COSTOS								Costo Total	Utilidad	Empaque	Precio de Venta Unidad en Limón Piel
		Cuero	Seda	Fibra	Insumos	Mano de Obra	Corte	Prestaciones	Costo Fijo				
Ref 564	60	30416	1780	3910	9965	6500	860	3312	11462	68205	20462	3000	91667
Ref 566	58	27700	1606	3150	8989	7500	860	3312	11462	64579	19374	3000	86953
Ref 567	60	12080	1695	6900	6448	6500	860	3312	11462	49257	14777	3000	67034
Ref 569	62	25944	1870	12373	11662	6500	860	3312	11462	73983	22195	3000	99178
Ref 580	60	18370	1760	1878	4002	6500	860	3312	11462	48144	14443	3000	65587
Ref 720	50	13751	1082		728	6000	860	3087	11462	36970	11091	3000	51061
Ref 722	50	8675	1012		3570	8000	860	3101	11462	36680	11004	3000	50684

Fuente: Limón Piel. Esta Investigación.

Cuadro 17. Costos De Producción para Colección Viña.

Producto	volumen de producción mensual	COSTOS								Costo Total	Utilidad	Empaque	Precio de Venta Unidad en Limón Piel
		Cuero	Seda	Fibra	Insumos	Mano de Obra	Corte	Prestaciones	Costo Fijo				
Ref 610	62	30954	2436	13000	12328	8000	900	4005	11462	83085	24926	3000	111011
Ref 611	57	35000	1870	13000	9258	8000	900	4005	11462	83495	25049	3000	111544
Ref 612	60	31500	1545	24000	9708	8000	900	4005	11462	91120	27336	3000	121456
Ref 613	51	32900	1818	13000	9632	8000	900	4005	11462	81717	24515	3000	109232
Ref 614	55	25550	1798	13000	7764	8000	900	4005	11462	72479	21744	3000	97223
Ref 615	58	35630	2265	13000	8788	8000	900	4005	11462	84050	25215	3000	112265
Ref 616	57	34580	2004	13000	9119	8000	900	4005	11462	83070	24921	3000	110991

Fuente: Limón Piel. Esta Investigación.

POLÍTICA DE COMPRAS.

La política de compras es ejercida por su dueña la señora Lyda Montero quien para abastecerse de todo lo necesario para la elaboración de sus productos tiene los siguientes proveedores de materias primas e insumos:

Cuadro 18. Proveedores de Materias Primas e Insumos.

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	PROVEEDOR	CIUDAD
Cuero	Otalvaros	Cali
	Uron Cueros	Cali
	Cavi cueros	Bogota
	Almacén Cabripiel	Bogota
Seda	Lafayette	Bogota
Herrajes	Tiber	Bogota
	ABC Herrajes	Bogota
	Proher	Cali
	Todo Herrajes	Bogota
	Distr. Herrajes Luis F	Pasto
Tetera	Asociación Manos Creativas	Ricaurte
Iraca	Renacer	La Florida.

Fuente: Limón Piel. Esta Investigación.

POLÍTICA DE VENTAS.

Cuadro 19. Producción Mensual Colección Tornasol.

Producto	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	TOTAL
Ref 564	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Ref 566	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	696
Ref 567	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Ref 569	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	744
Ref 580	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Ref 720	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Ref 722	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Totales	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800

Fuente: Limón Piel. Esta Investigación.

Cuadro 20. Producción Mensual Colección Viña.

Producto	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	TOTAL
Ref 610	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	744
Ref 611	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	684
Ref 612	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Ref 613	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	612
Ref 614	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	660
Ref 615	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	696
Ref 616	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	684
Totales	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800

Fuente: Limón Piel. Esta Investigación.

Limón Piel maneja dentro de su política de ventas a nivel de almacén la venta por separado donde el cliente puede apartar la mercancía y pagarla dentro de un mes y medio; a nivel nacional e internacional las ventas se efectúan al contado sin ninguna clase de descuento concediendo 15 días para el pago.

2.3 PRODUCTO.

2.3.1 Descripción Detallada Portafolio de Productos.

Posición arancelaria.

Cuadro 21. Posición arancelaria.

PRODUCTO	POSICIÓN ARANCELARIA
Colección Tornasol	42.02.21.00.00
Colección Viña	42.02.21.00.00

Fuente: Arancel Armonizado Colombiano

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS.

Figura 3. Colección Tornasol.



Fuente: Limón Piel.



www.limonpiel.com

Figura 4. Colección Viña



2.3.2 Características y Atributos.

Colección Tornasol.

Mediante procesos manuales se saca de la tetera (*stromathe lutea*), plancha proveniente de los bosques del pacifico colombiano, la materia prima apta para elaborar las planchas o telas utilizadas para esta colección. Respecto a los productos se utiliza una estructura interna que soporta y protege las fibras dando como resultado bolsos flexibles de formas definidas. El cuero usado es una napa confección, de textura suave con acabados tornasolados.

La característica fundamental de esta colección radica en utilizar para su confección tres técnicas como son el cocido, tejido y trenzado, además del cuero tipo confección, que le proporciona mayor flexibilidad y duración.

Materiales.

Mediante procesos manuales se saca de la tetera, planta proveniente de los bosques del pacifico colombiano, la materia prima para la elaboración de las planchas o telas utilizadas para esta colección, realizadas en diferentes técnicas:

- Cosida: Las fibras se ordenan sobre una entretela y se unen mediante costuras.
- Tejida: las planchas se obtienen mediante procesos de cestería.
- Trenzada: En esta técnica se elaboran trenzas que luego son unidas con costuras.

En los productos de esta colección se utiliza una estructura interna en caucho espuma que soporta y protege las fibras dando como resultado bolsos flexibles. El cuero utilizado es de tacto suave, de textura lisa y terminada en tornasol.

Los herrajes utilizados son piezas elaboradas en hueso tallado a mano, y sus tonos se logran con tintes vegetales.

Colección Viña.

Esta colección está diseñada buscando resaltar la técnica del tejido en Paja toquilla sacada de la palma de iraca de la que se aprovecha el cogollo, hoja joven aun no abierta, combinando este material con cuero suave y herrajes que le dan un toque de elegancia. La iraca es una fibra de gran flexibilidad aunque para la elaboración de los productos se utiliza un soporte que le da más resistencia. Las formas definidas son características de esta colección donde las planchas son ubicadas teniendo en cuenta las zonas de menor roce para proporcionar mayor durabilidad.

2.3.3 Diseño.

La empresa cuenta con dos diseñadoras una de ellas es su propietaria señora Lyda Montero y la otra es Maribel Dávila Diseñadora Industrial de la Universidad de Nariño; quienes en busca de ofrecerle lo mejor a su selecta clientela viven en pro de la innovación constante que se refleja en los diseños de cada colección. La Colección Tornasol maneja un concepto casual y un poco mórbido que se ve reflejado en el color café, berenjena y verde que van acordes con una tendencia de verano. En la Colección Viña se caracteriza por implementar lo clásico, lo elegante y formal en donde se utilizan herrajes más pronunciados a través del uso de colores tradicionales como el café, negro y rojo que se pueden llevar durante todas las temporadas.

2.3.4 Empaque y Embalaje.

Cada producto tiene su empaque individual que consta de una bolsa plástica y/o una bolsa de cambre, etiqueta, código de barras; posteriormente las embalan en cajas de cartón estándar cuyas medidas son 40cm * 60 cm. * 60 cm.

2.3.5 Volumen de Producción.

Cuadro 22. Producción Mensual Colección Tornasol.

Producto	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	TOTAL
Ref 564	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Ref 566	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	696
Ref 567	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Ref 569	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	744
Ref 580	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Ref 720	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Ref 722	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600

Fuente: Limón Piel. Esta Investigación.

Cuadro 23. Producción Mensual Colección Viña.

Producto	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	TOTAL
Ref 610	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	744
Ref 611	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	684
Ref 612	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Ref 613	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	612
Ref 614	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	660
Ref 615	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	696
Ref 616	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	684

Fuente: Limón Piel. Esta Investigación.

PERIODOS DE PRODUCCIÓN, SISTEMAS DE ALMACENAMIENTO O CONSERVACIÓN DEL PRODUCTO.

Cuadro 24. Periodos de producción, sistemas de almacenamiento o conservación del producto.

Producto	Tamaño Pcción Anual	Periodos De Producción	Almacenamiento	Riesgos De Producción	Cuidados.
Colección Tornasol	4800	Todos los meses.	Estantería de la bodega, en lugar seco.	Ninguno	Almacenarlo en un lugar seco. Y protegerlo del polvo y la humedad.
Colección Viña	4800		En bodega en bolsas plásticas y bolsas de cambre y en cajas de cartón		

Fuente: Limón Piel. Esta Investigación.

2.3.6 Capacidad Instalada Utilizada.

Sede arrendada que consta de un Almacén, salón de diseño, bodega, salón de corte, área de producción, área de materiales, unidad sanitaria y oficinas. La capacidad instalada en cuanto a maquinaria opera al 100% para cumplir con pedidos significativos de exportación caso contrario opera en un 80%.

2.3.7 Precio de Venta.

Cuadro 25. Precio de Venta Colección Tornasol.

Producto	Peso	Medida	Vol de Pcc.	Precio Unitario
	Grs	Cms		
Ref 564	440	12 x 10 x 5	60	91667
Ref 566	375	11 x 6 x 4	58	86953
Ref 567	165	10 1/2 x 6 x 2 1/2	60	67034
Ref 569	320	13 x 7 x 4	62	99178
Ref 580	225	11 1/2 x 7 x 4	60	65587
Ref 720	120	7 x 4 x 1/2	50	51061
Ref 722	90	5 x 3 1/2 x 3/4	50	50684

Fuente: Limón Piel. Esta Investigación.

Cuadro 26. Precio de Venta Colección Viña.

Producto	Peso	Vol de Pcc.	Precio
	Grs		
Ref 610	560	62	111011
Ref 611	510	57	111544
Ref 612	600	60	121456
Ref 613	535	51	109232
Ref 614	525	55	97223
Ref 615	605	58	112265
Ref 616	535	57	110991

Fuente: Limón Piel. Esta Investigación.

2.4 MERCADEO.

2.4.1 Comportamiento de las ventas en los últimos años.

Las ventas han crecido año a año según su propietaria Lyda Montero, sin embargo no existe un registro histórico de ventas que permita prever el crecimiento de las mismas, debido al incendio por el cual atravesó la empresa en el año 2005.

Destinos de las ventas: Limón Piel vende a nivel local en su almacén ubicado en la ciudad de San Juan de Pasto, a nivel nacional las ventas se destinan a grandes ciudades como Bogotá, Medellín y Cali, y a nivel internacional a Estados Unidos, Perú, Venezuela, Canadá y Costa Rica. Cabe resaltar que las ventas realizadas son esporádicas y en montos bajos y dependen del pedido que el cliente realiza¹³¹.

2.4.2 Canales de Distribución.

A nivel local el producto llega directamente al consumidor final en el punto de venta ubicado en la ciudad de San Juan de Pasto. A nivel nacional e internacional los clientes realizan pedidos a través de los Leather Shows que se efectúan en los meses de febrero y agosto. Los pedidos a nivel nacional los envían por Servientrega y para pedidos a nivel internacional como es el caso de LAND tienen el siguiente curso vía terrestre Servientrega a la SIA PASAR en Bogotá para posteriormente remitirlos a Estados Unidos y Centro América.

¹³¹ Limón Piel. Esta Investigación.

2.4.3 Principales Clientes.

Los clientes de la Empresa a Nivel a nivel nacional son:

Cuadro 27. Clientes a Nivel Nacional.

CLIENTES	CIUDAD	CONTACTOS
ZBC	MEDELLÍN	GEMA VILLEGAS
CALZADO FANTINI	MEDELLÍN	LUIS FERNANDO ZALDARRIAGA
CALZADO MARULANDA	MEDELLÍN	JULIANA ALVAREZ
CALZADO MARULANDIA	MEDELLÍN	FLORENCIA MARULANDA
COALA S.A. MEDELLÍN	MEDELLÍN	AMPARO GIL
SODAFE LTDA.	BOGOTÁ	
SANGIL LTDA.	CALI	
NANCY ESPAÑA DE MORALES	FLORENCIA	NANCY ESPAÑA DE MORALES

Fuente: Limón Piel.

A nivel local las ventas se realizan en el punto de venta de la Empresa Limón Piel, las cuales se hacen principalmente a turistas, gracias a la afluencia en temporadas de verano, fin de año y carnavales¹³².

EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES.

La clientela se orienta por un bolso de cuero de calidad con un excelente terminado o acabado, color y textura duradera, innovador en el que prime las tendencias de la moda actual respecto a las exigencias del cliente. Respecto al precio de los productos ofrecidos por Limón Piel aunque es muy oneroso no se escatima en su pago porque de antemano se sabe que se adquiere un producto de calidad con perfectos acabados y sobre todo exclusivo en diseños por que Limón Piel se orienta a diferentes segmentos cuyos gustos van desde lo clásico a lo informal sin perder la elegancia que la ha caracterizado con el paso de los años. Limón Piel maneja como servicio postventa el ofrecer el servicio de reparación de los artículos adquiridos en la empresa como el arreglo de herrajes, hebillas

¹³² Limón Piel. Esta investigación

generando así una imagen de confianza y credibilidad en la empresa y sus productos. Por lo que en la mente del cliente Limón Piel estará ampliamente posicionada como una empresa con marca de calidad que ofrece a la clientela un producto novedoso en su diseño, la innovación constante en todas las colecciones así como también por la mezcla de materiales y técnicas utilizadas en su elaboración.

2.4.4 Estrategias de Promoción.

Limón Piel es una empresa reconocida a nivel regional y nacional, como estrategia de promoción utiliza catálogos, fotografías, tarjetas de presentación y sitio web. Además da a conocer los productos en eventos fériales y exposiciones¹³³.

¹³³ Limón Piel. Esta investigación

2.4.5 DOFA Limón Piel.

Cuadro 28. Matriz DOFA Limón Piel.

DOFA	D	F
	<p>1. Desorganización de la empresa en la parte administrativa.</p> <p>2. Inteligencia Comercial para responder a los cambios del entorno.</p> <p>3. Planes y programas de contingencia para enfrentar las situaciones difíciles.</p> <p>4. Se presenta un bajo nivel de tecnología involucrado en la producción.</p> <p>5. Se desconoce los factores de la distribución y logística internacional</p> <p>6. Falta de investigación de gustos y tendencias del mercado local, el cual no es tomado en cuenta por abastecer el mercado externo.</p>	<p>1. Personal con experiencia en el ramo en la medida en que conoce los artículos y la fabricación de los mismos.</p> <p>2. Hay un ambiente de limpieza en el área de producción, bodega, oficinas y almacén.</p> <p>3. Goza de un amplio reconocimiento y vinculación con entidades como Proexport – CARCE, Laboratorio Colombiano de Diseño, Contactar que le permite acceder a créditos institucionales.</p> <p>3. Planifican la compra de materiales para la producción</p> <p>4. Frente a la recepción y almacenaje de materias primas e insumos realizan controles de verificación de mercadería tanto cuantitativos como cualitativos.</p> <p>6. La combinación del cuero con</p>

		fibra vegetal convierten a los bolsos de Limón Piel en un producto muy apreciado en el mercado internacional.
<p style="text-align: center;">A</p> <p>1. Por la escasez de tecnología, la competencia internacional ingresa al mercado productos económicos.</p> <p>2. Importación de productos sustitutos procedentes china con modelos similares y en materiales sintéticos.</p> <p>3. Deficiente malla vial, carreteras en malas condiciones.</p> <p>4. Dificultad para usar puertos y aeropuertos por distancias.</p>	<p style="text-align: center;">DA</p> <p>D2- D6 - A2 La organización, debe focalizar su atención en el mercado externo sin descuidar el mercado local, para ello debe analizar las tendencias gustos y necesidades de los dos mercados, con el objetivo de que las consumidoras prefieran adquirir un producto de calidad a un precio superior en lugar de adquirir bolsos de baja calidad y precios inferiores como los de origen chino para que sea vendido a precios acordes al mercado mejorando las expectativas debido a que es un producto exótico por lo que</p>	<p style="text-align: center;">FA</p> <p>F6-A2 El contar con un producto innovador en el que se conjugan la elegancia del cuero con la parte artesanal de fibras vegetales como la tetera y la iraca permite restarle importancia a productos similares importados de otros países. Esta innovación hará de los bolsos en cuero de la colección tornasol y viña productos atractivos para la consumidora local e internacional en comparación con productos poco atractivos por sus elementos no diferenciados como los sintéticos.</p> <p>F1 – F3 – A1 Limón Piel tiene personal con experiencia en el ramo marroquinería y además es una empresa que planifica la compra de materias primas para la producción,</p>

	<p>su precio es más elevado.</p> <p>D4 A1 El carecer de tecnología apropiada obstaculiza el realizar una producción a escala a bajos costos. Aunque la inversión a realizar es considerable se verán los frutos de la misma en las utilidades a mediano plazo.</p> <p>D5-A3-A4 Se precisa de puertos, aeropuertos y terminales de carga terrestre internacional con el objetivo de disminuir tiempos y costos, lo que permitirá tener productos más competitivos en el mercado externo enviados a través de un aeropuerto cercano. Con vías y aeropuertos en perfecto estado se facilita el comercio tanto a nivel local, nacional e internacional de forma ágil y oportuna.</p>	<p>esto le permite ofrecer productos de calidad a pesar de la escasa tecnología que posee.</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------

O	DO	FO
<p>1. Colombia como integrante de la CAN con la firma de acuerdos de alcance parcial, garantizan el acceso al mercado de los países de la Comunidad Andina como Ecuador de productos textiles, , químicos, papel, manufacturas y marroquinería.</p> <p>2. Con la ampliación del ATPDEA y la puesta en marcha del TLC Colombia - Estados Unidos los productos marroquineros gozan de grandes preferencias en el ingreso al mercado estadounidense.</p> <p>3. Apoyo gubernamental a la pequeña y mediana empresa.</p> <p>4, Estados Unidos es el principal socio comercial de Colombia y es el que lidera las importaciones de bolsos en cuero desde Colombia.</p> <p>5. Tecnologías disponibles para la implementación de procesos industriales.</p>	<p>D4-O1-O2 Limón Piel al adquirir tecnología de punta le permitirá ofrecer al mercado local y externo un producto en óptimas condiciones de calidad. De igual manera contara con una mejor capacidad de respuesta para atender mercados externos y que junto a las preferencias otorgadas por los acuerdos comerciales le beneficiaran más a la empresa.</p> <p>D1-D2-D3-O3 Apoyo gubernamental a la pequeña y mediana empresa con la finalidad de reestructurarse administrativamente, realizar inteligencias comerciales y mejorar procesos productivos por medio de capacitaciones, incentivos y gran acceso a líneas de crédito.</p>	<p>F6-O5 Las innovaciones tecnológicas permiten que el producto tenga alternativas promisorias de producción con la finalidad de consolidar a la empresa mejorando sustancialmente el producto.</p> <p>F6-O1-O2-O4 Las manufacturas en cuero como los bolsos son productos que gozan de gran acogida en el mercado internacional y las preferencias arancelarias otorgadas en los acuerdos comerciales garantizan el acceso a mercados internacionales alcanzando así un mayor posicionamiento y competitividad.</p> <p>F3-F6-O3-O5 Mediante entidades adscritas al gobierno se busca fomentar la capacitación a pequeños empresarios que tienen como objetivo enfrentar los retos de mercados externos en técnicas encaminadas a mejorar el proceso productivo y cultura exportadora.</p>

2.5 COMPETITIVIDAD.

2.5.1 Composición Marroquinera Colombiana.

La producción nacional de manufacturas de cuero, se encuentra representada en un 43,2 % por carteras y artículos de marroquinería, el 31,5% maletas para equipaje y artículos conexos, el 23,2 % estuches, artículos decorativos y 2,0% por aperos y arneses.

La actividad industrial a nivel nacional se centra en los departamentos de Antioquia con un 30,7%, Bogotá 29.7%, Valle 17.8 %, eje Cafetero 12.7% y 4% Santander y 5.1% otros departamentos.

En los últimos años se ha presentado un mayor nivel de especialización en la producción hasta constituirse en un sector independiente al calzado: es así como las empresas más representativas del sector han dejado de manufacturar como parte de una estrategia de economía de escala en la producción de calzado.

El cuero tradicional sigue siendo la materia prima por excelencia, sin embargo, a través de los años ha perdido participación, imponiéndose los materiales textiles, cueros sintéticos y regenerados, combinados con semillas, fibras vegetales y productos autóctonos.

2.5.2 Posición de la Empresa frente a Empresas similares del Sector.

Cuadro 29. Análisis de la Competencia.

Producto	Productos similares	Ventajas frente a la competencia	Desventajas frente a la competencia.
Bolsos en cuero	Bolsos elaborados en materiales sintéticos de origen chino, taiwanes. Bolsos en cuero con aplicaciones en fique.	Bolsos flexibles de formas definidas, de textura suave con acabados tornasolados y frescos. Combinación del cuero con fibras como la tetera y la iraca	La competencia los ofrece a menor precio. Mayor concentración en el mercado local.

Fuente: Limón Piel. Esta investigación

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO.

METODOLOGÍA.

La matriz de perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y debilidades. Los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas. La elaboración de esta matriz tiene en cuenta valoraciones subjetivas hechas por el evaluador, para ello se seleccionan dos competidores, se enlistan factores críticos del éxito en los cuales se comparara a las empresas a los cuales se les asigna un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante). El peso indica la importancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener los pesos más altos que las amenazas, pero estas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa, donde 4= fortaleza mayor, 3= fortaleza menor, 2= debilidad menor y 1= debilidad mayor. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.

De los totales ponderados se determinara la posición en que se encuentra la empresa con respecto a sus competidores.

Cuadro 30. Matriz de Perfil Competitivo.

FACTORES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	EXPORTADORES					
		LIMON PIEL		MANUFACTURAS BELER		CUEROS EL MURAL	
		CLASIF	PONDERADO	CLASIF	PONDERADO	CLASIF	PONDERADO
1. Experiencia	0.10	3	0.30	4	0.40	4	0.40
2. Nivel Productivo y Tecnológico	0.09	3	0.27	4	0.36	3	0.27
3. Calidad del Producto	0.12	4	0.48	3	0.36	3	0.36
4. Capacidad del Talento Humano	0.09	4	0.36	3.5	0.32	3	0.27
5. Capacidad y Estabilidad Financiera	0.07	4	0.28	4	0.28	3	0.21
6. Cumplimiento en los pedidos	0.10	4	0.40	3.5	0.35	3.5	0.35
7. Precios Competitivos	0.11	4	0.44	3.5	0.39	4	0.44
8. Participación en el Mercado Estadounidense	0.10	4	0.40	3.5	0.35	3	0.30
9. Posicionamiento y Demanda	0.11	3.5	0.39	3.5	0.39	3.5	0.39
10. Cobertura y Distribución	0.11	4	0.44	4	0.44	3.5	0.39
T O T A L	1.00		3.755		3.625		3.37

Fuente: Esta Investigación.

Las empresas en el departamento de Nariño dedicadas al rubro de la producción y exportación de bolsos en cuero se encuentran en una fase importante, sin embargo requieren serias reestructuraciones a nivel administrativo enfocadas en la creación de un departamento de exportación a nivel interno que permita y facilite el manejo de las exportaciones realizadas, optimizando el manejo logístico a través de un plan estratégico exportador actualizado que dirija una ruta segura para penetrar de forma eficaz los mercados hacia los cuales se dirige.

POSICIÓN DE LIMÓN PIEL FRENTE A LA COMPETENCIA.

En la ciudad de San Juan de Pasto existen en la actualidad 15 empresas dedicadas a la confección de artículos en cuero. Cueros y Artesanías el Mural, Manufacturas Beler, Carolina Leather, Limón Piel, lideran el mercado de la exportación dirigiendo sus productos a diferentes mercados internacionales como Estados Unidos, Venezuela, Puerto Rico, Aruba, Ecuador, Costa Rica y las Antillas Holandesas, en su orden de importancia.

Manufacturas Beler¹³⁴: MANUFACTURAS BELER nace hace 27 años, gracias al

¹³⁴ AUX, Bravo Ximena Luz Dary, Manufacturas Beler Análisis del Potencial Exportador, Comercio Internacional y Mercadeo. Universidad de Nariño.2005.

ánimo emprendedor de los Señores BERNARDO LEDESMA REALPE Y ALBA MERCEDES HERRERA RAMÍREZ, quienes unificaron sus esfuerzos hacia la creación de lo que en un principio fue un pequeño taller agrupado al punto de venta cuyos únicos integrantes eran sus creadores.

Gracias al auge generado en los primeros ocho años BELER empieza a consolidarse y estructurarse en el mercado regional, además de solidificarse el proceso tecnológico y productivo de su Curtiembre la cual lleva su mismo nombre.

MANUFACTURAS BELER como empresa se especializa en la producción y comercialización de toda clase de artículos en cuero, diferenciándose por su tendencia innovadora y creativa, con la utilización de materias primas de excelente calidad, realizando productos aptos para ser comercializados en los más exigentes mercados nacionales e internacionales.

Cueros el Mural: Cueros el Mural es una empresa establecida desde 1.975, con operarios calificados, materiales de óptima calidad, diseñadores exclusivos y producción garantizada. Es una empresa reconocida en el sector Marroquinería por su experiencia en la elaboración y comercialización de los productos elaborados en cuero y en fibras artesanales.

2.5.3 Ventajas Competitivas de Limón Piel.

El producto se diferencia por la calidad, diseño y terminado. Además esta legalmente constituida como empresa lo que constituye una gran ventaja puesto que cuenta con capital humano y productivo que permite tener la posibilidad de permanecer en el mercado de una manera constante, organizada y activa para los diferentes eventos, ferias, ventas locales, regionales, nacionales e internacionales, por lo que cuenta con la capacidad productiva necesaria para el cumplimiento de los pedidos de los clientes. Cabe resaltar que la empresa pertenece al régimen común que le permite efectuar fácilmente exportaciones en contraste con la competencia que en su mayoría se encuentra en régimen simplificado.

2.5.4 Flexibilidad ante el Cambio.

En la actualidad Limón Piel es una de las empresas que se muestran extremadamente flexibles con el objetivo de hacer frente a crisis financieras , mercados que se cierran, necesidades que ya no existen y otras que aparecen , en realidad para Limón Piel la flexibilidad ha sido necesaria y oportuna en un mundo en constante cambio . Su propietaria Lyda Montero tiene en cuenta el negocio en el que se encuentra y aprovecha las oportunidades de forma ágil y enérgica. Limón Piel es por ello una empresa que posee una visión de futuro que puede encontrar grandes oportunidades tanto en el mercado interno como externo.

3 FASE SEGUNDA: DISEÑO DEL PROCESO DE EXPORTACION Y PROSPECCION DE MERCADOS.(Ver Anexo A Matriz de Preseleccion de Mercados).

3.1 MERCADO OBJETIVO ESTADOS UNIDOS.

Figura 5. Mapa Mercado Objetivo Estados Unidos .



Fuente: CIA

3.1.1 Información General.

Cuadro 31. Datos Generales Estados Unidos.

Capital:	Washington, DC (capital)
Población:	300. 992.764 (Enero 18 2007)
Tasa Crecimiento Población:	0.91% (2006 est.)
Densidad de población:	32 hab/km ² estimado
Esperanza De Vida Total :	77.85 años
Femenina :	80.82años
Masculina :	75.02 años
Tasa De Mortalidad Infantil :	6.43 fallecidos por cada 1.000 nacidos vivos
Tasa de alfabetización Total :	99%
Femenina :	99%
Masculina :	99%
Composición De Población:	Blancos 81.7%, Negros 12.9%, Asiaticos 4.2%, Amerindios y nativos de Alaska 1%, Nativos de Hawai y otras islas del pacifico 0.2%
Idioma:	INGLES 82.1% ESPAÑOL 10.7% OTROS INDOEUROPEOS 3.8% OTROS 3.4%
Tipo de Gobierno:	REPUBLICA FEDERAL. PRESIDENTE: GEORGE BUSH (2004-2008) Derecho al voto Universal y obligatorio a los 18 años
Religión:	PROTESTANTES 52%, CATOLICOS 24%,MORMONES 2%, JUDIOS 1%, MUSULMANES 1% OTROS 10%, NINGUNA 10%
Moneda:	DOLAR
Superficie:	9.826.630 km ²
Tasa de Devaluación %:	0.00
Cambio de la moneda X US\$:	1.00
Deuda Externa US\$:	0.00
Tipo de Cambio Bilateral X Moneda del País :	2230.4
Desempleo %:	5.1 %
Tasa de Interés :	Tasa de Interés Activo %: 5.75 Tasa de Interés Pasivo %: 2.75
Inflación %:	3.2% (2005 est.)
PIB	Valor US\$: 12,487,000,000.00 PIB per Capita US\$: 42,127.00 Crecimiento de PIB %: 3.50

Fuente: www.cia.gov, www.proexport.gov.co, <http://www.census.gov>

Reseña del País.¹³⁵

Estados Unidos de América, república federal situada en Norteamérica y constituida por 48 estados contiguos más Alaska y Hawai. De Estados Unidos dependen, bajo formas variadas, el estado asociado de Puerto Rico, la dependencia de las islas Vírgenes y la bahía de Guantánamo en la isla de Cuba; en el océano Pacífico, las islas de Samoa Oriental, las Marianas, el archipiélago Midway, los Estados Federados de Micronesia, las islas Palau, el archipiélago de las islas Marshall y otras pequeñas islas e islotes que tienen importancia militar. El conjunto de los 48 estados limita al norte con Canadá, al este con el océano Atlántico, al sur con el golfo de México y México, y al oeste con el océano Pacífico. Los Grandes Lagos y el río San Lorenzo forman parte de la frontera norte; el Río Grande del Norte o Bravo, forma parte de la frontera sur. Nueva York es la ciudad más grande de Estados Unidos. La capital es la ciudad de Washington.

Los Estados Unidos de América es el país con mayor influencia el todo el mundo, tiene una extensión territorial de 9.826.630 de kilómetros cuadrados, que agrupan cincuenta estados y el Distrito de Columbia, las costas tienen una extensión de 19.924 kilómetros, el país se extiende a lo ancho de Norteamérica, desde la costa Atlántica hasta la Pacífica. Es el tercer país con mayor extensión en el mundo, después de Rusia y Canadá.

Población.

El número de habitantes, según las estimaciones de enero 18 del 2007, realizadas por el Census Bureau son de 300, 992,764¹³⁶ personas. La población estadounidense es muy diversa. En los últimos años, los hispanos y otras minorías étnicas (negros, asiáticos e indígenas) han mostrado un ritmo de crecimiento más dinámico que el de la población en general.

Idioma y Religión.¹³⁷

Con relación al idioma, el inglés es la lengua oficial siendo hablado por un 82.1%, le sigue el español con un 10.7% y otros con 7.2 %. Frente a la religión se estima que un 52% de la población son protestantes, un 24% católicos un 2 % mormones, y otras con un 22%.

Análisis Político.

El sistema democrático constitucional de EE UU está basado en modelo bipartidista, el Republicano y el Demócrata. Los dos partidos, a través de sus organizaciones electorales, atraen a la mayoría de los votantes, voluntarios y

¹³⁵ Centro de Información en Comercio Exterior CICE Centro Estadístico

¹³⁶ <http://www.census.gov/main/www/popclock.html>

¹³⁷ <https://www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/us.html>

contribuciones económicas, perpetuando su predominio con el reparto de influencias y de los escaños en los legislativos estatales y federales.

George Bush, líder del partido republicano, fue elegido presidente para un segundo y último mandato el pasado 2 de Noviembre de 2004, obteniendo el 51% de los votos frente al 48% que voto al candidato demócrata, John Kerry. También se celebraron en esa fecha elecciones al Congreso donde el partido Republicano consiguió reforzar su poder en ambas cámaras.

En materia comercial, Bush logró que el Congreso aprobase el tratado de Libre Comercio firmado con cinco países centroamericanos y la República Dominicana. Por el tamaño de estas economías el acuerdo no tendrá una gran repercusión para Estados Unidos, pero la administración Bush ha encontrado serias dificultades para que el tratado saliese adelante.

En materia presupuestaria la administración Bush parece haber controlado el gasto y la buena marcha de la economía ha reportado mayores ingresos de los esperados, con lo que las perspectivas de déficit fiscal fueron mejores para el 2005. Se descartan, al menos de momento, nuevos recortes de impuestos debido a la urgencia de sanear las cuentas públicas, si bien el Partido Republicano mantiene la intención de hacer permanentes los recortes de impuestos aplicados durante la primera legislatura y que espirarán en el 2011.

“Como uno de los grandes avances del 2006 del gobierno Bush fue la firma del Tratado de Libre Comercio con Colombia. En Washington, D.C., el 22 de noviembre de 2006, el ministro de Comercio, Industria y Turismo, Jorge Humberto Botero, y el representante comercial adjunto de Estados Unidos, John Veroneau, firmaron en el Banco Interamericano de Desarrollo, en Washington, el Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos”¹³⁸.

3.1.1 Analisis Economico.

Como primera potencia económica mundial y dada el tamaño, heterogeneidad y competitividad de su mercado, Estados Unidos posee dinámicos sectores en prácticamente todos los ámbitos de la economía.

La economía americana se caracteriza además por su alto contenido tecnológico, la flexibilidad y cada vez el mayor peso de los servicios sobre el total de actividad.

Los sectores económicos de mayor crecimiento en Estados Unidos durante los últimos años son aquellos relacionados con los servicios financieros, banca y seguros; las tecnologías de información que incluyen tanto la fabricación de soportes informáticos como la creación de programas y los servicios comerciales.

¹³⁸ <http://www.tlc.gov.co/eContent/TLC/NewsDetail.asp?ID=5469&IDCompany=37&Profile=>

Tabla 1. Indicadores Macroeconómicos.

	2003	2004	2005	2006
A. Gasto Real				
1. PIB real	3.1	4.2	3.2	3.2
2. Consumo privado	3.3	3.9	3.5	3.1
3. Consumo publico	3.2	2.2	1.3	1.1
4. Inversión fija	4.4	2.8	5.5	3.3
5. Exportación de bienes y servicios.	1.9	9.2	6.8	8.6
6. Importación de bienes y servicios.	4.4	10.8	6.1	6.6
B. Componentes del PIB				
1. Consumo privado	2.3	2.7	2.5	2.2
2. Consumo publico	0.5	0.3	0.2	0.2
3. Inversión fija	0.8	0.5	1.0	0.6
4. Saldo externo	-0.5	-0.7	-0.3	-0.1
C. Deflatores de Precios				
1. PIB a precios de mercado	1.8	1.5	2.2	1.8
2. Consumo privado	1.9	2.6	2.9	3.0
3. Exportación de bienes y servicios.	2.1	2.9	3.3	3.2
4. Importación de bienes y servicios.	3.4	5.5	6.4	5.7
D. Proporción del PIB (%)				
1. Consumo privado	70.9	71.4	72.1	72.9
2. Government consumption	15.6	15.7	15.7	15.5
3. Inversión fija	18.1	18.1	18.5	18.3
4. Variación de existencias	0.0	-0.1	-0.1	-0.1
5. Total de la inversión	18.1	18.0	18.4	18.2
6. Exportación de bienes y servicios.	9.5	10.1	10.6	11.3
7. Importación de bienes y servicios.	14.1	15.6	16.7	17.9
E. Partidas Informativas				
1. Nominal GDP (USD billones)	10948.6	11578.7	12209.4	12830.3
2. Población (millones)	292.6	295.4	298.2	300.7
3. PIB per capita, USD \$	37416.1	39195.6	40941.8	42663.1
4. Renta real per capita	2.1	3.2	2.3	2.3
5. Tipo de cambio	1.0	1.0	1.0	1.0
6. Balanza en cuenta corriente. (% PIB)	-4.7	-5.7	-6.4	-6.5

Fuente: Banco Mundial en <http://web.worldbank.org>.

La economía estadounidense después de un crecimiento sostenido de diez años (1990 -2000) ha afrontado una desaceleración en su economía a partir del segundo semestre del año 2000 tendencia que se acentuó aún más en el año 2001, registrando índices negativos de crecimiento que se vieron aun más acelerados en el segundo semestre con el atentado terrorista del 11 de septiembre del mismo año. A comienzos del 2002 la economía estadounidense comenzó a mostrar signos de recuperación debido al fuerte aumento en la productividad, la rápida y enérgica intervención de la autoridad monetaria, las rebajas fiscales y el favorable comportamiento del consumo. Este lapso de recuperación económica

toma mayor fuerza en el 2003 periodo para el cuál según datos del Banco Mundial registro un crecimiento del PIB de 3.1 % y se acentúo aún más en el 2004 periodo que registra el incremento más alto después de la década (1990 -2000) con un 4.2%.

En el 2005 la economía continuo avanzando registrando un crecimiento en el PIB del 3.2 % a pesar de que el precio del petróleo se mantuvo en niveles muy altos de manera prolongada. Para el 2006 el PIB según estadísticas del Banco Mundial fue de 3.2% reflejando un crecimiento paulatino de la economía norteamericana para el periodo comprendido entre 2005 y 2006.

“La economía de Estados Unidos tuvo en diciembre una ganancia neta de 167.000 empleos y la tasa de paro se mantuvo en el 4,5% de la población activa, según el Departamento de Trabajo”¹³⁹. Y es que a pesar de la desaceleración que la economía norteamericana comenzó a sufrir en 2006, el mercado laboral se ha mantenido robusto en el nivel de pleno empleo, de hecho, no alcanzaba unos niveles tan bajos de paro desde julio de 2001, dos meses antes de producirse los atentados del 11 Septiembre en Nueva York, que dieron lugar a una ralentización de la actividad. Esta aceleración del crecimiento del empleo en la actualidad se puede afirmar que es lo que está manteniendo despierto el consumo de las familias aunado al crecimiento de los salarios reales que con respecto al 2005 aumento en USD \$ 1.721,3 adicionales para el 2006 registrando para este año un per cápita de USD \$ 42.663,1.

De otro lado las finanzas públicas con “la llegada de Bush al poder supuso un cambio de tendencia en la evolución de las cuentas publicas, pasándose de un superávit de 128 mil millones de dólares en 2001, equivalentes al 1.3% del PIB, a un déficit de 157 mil millones (1.5 % del PIB). Estas cifras se han incrementando hasta el 2004 que se cerro con un exceso de gasto de 412 mil millones, igual al 3.6% del PIB”¹⁴⁰.

Este fenómeno se explica por el descenso de los ingresos fruto de un plan de fuerte recorte de impuestos para reactivar la economía que coincidió con una caída en la actividad económica y un aumento de los gastos por los conflictos bélicos en Afganistán e Irak.

El gobierno Bush ha elaborado una propuesta presupuestaria con proyección a 5 años orientada a reducir el déficit presupuestario con miras a lograr el equilibrio, sin dejar de atender las necesidades fundamentales del país, entre ellas apoyar la guerra mundial contra el terrorismo y mantener la solidez de la economía norteamericana.

Otro aspecto que no podría escapar a este análisis es el Tipo de Cambio de la moneda más fuerte del mundo como lo es el dólar americano el cual se aprecio en

¹³⁹ <http://empleoestadosunidos.blogspot.com/>

¹⁴⁰ <http://www.whitehouse.gov/news/releases/2007/01/20070105.es.html>

términos reales entre 1999 y 2002 como consecuencia de las fuertes entradas de capital. Situación que comenzó a debilitarse a inicios del año 2002 debido a la preocupante coyuntura económica, el creciente déficit comercial y los escándalos contables. Esta dinámica se acentuó en los primeros meses del 2003 debido a las incertidumbres que creaba una posible guerra en Irak.

“Por otro lado el tipo de cambio bilateral Estados Unidos - Colombia, registro pronósticos que oscilaron entre quienes 'no daban un peso' por la divisa y quienes auguraban el fortalecimiento de la moneda extranjera y la intervención del Banco de la República”¹⁴¹.

Para el 2006 la divisa americana presento una alta volatilidad debatiéndose entre la devaluación y la reevaluación, sobrepasando en ocasiones el límite de los 2.500 pesos en el segundo trimestre del año y afrontando bajas considerables por debajo de los \$ 2.300 que a mediados de diciembre escasamente estaba en 2.270 pesos, terminando la TRM a 31 de diciembre en \$ 2.238,79¹⁴².

3.1.2 Balanza Comercial.

Cuadro 32. Consolidado Balanza Comercial de Estados Unidos en Dolares.¹⁴³

Consolidado Balanza comercial de Estados Unidos	2003	2004	2005	2005 Sept	2006 Sept
	-535,652,466	-651,734,908	-766,560,557	-554,856,780	-620,725,965

Fuente: Departamento de Comercio de los Estados Unidos.

Estados Unidos a pesar de ser una potencia mundial maneja una balanza comercial deficitaria que ha ido incrementando paulatinamente registrando para el periodo de septiembre 2005 USD \$ -554.856.780 cifra que aumento para igual periodo en el 2006 en USD \$ 65.869.185 al registrar un saldo definitivo para esta fecha USD \$ - 620.725.965.

Estados Unidos maneja un amplio flujo comercial debido a que realiza negocios con aproximadamente 101 países del mundo que se ubican en los diferentes continentes.

¹⁴¹ www.eltiempo.com/finano/loshechosdelao/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_ESPECIALES

¹⁴² <http://www.fiducafe.com.co/informe/documentos/Informe%20Mensual%20Diciembre%202006.pdf>

¹⁴³ <http://tse.export.gov/MapFrameset.aspx?MapPage=NTDMapDisplay.aspx&UniqueURL>

Cuadro 33. Balanza Comercial de Estados Unidos frente a Socios Comerciales en Dólares.¹⁴⁴

Balanza Comercial de Estados Unidos por socio comercial	2003	2004	2005	2005 Sept	2006 Sept
Netherlands	9,731,033	11,681,654	11,634,288	8,906,249	9,631,302
Australia	6,689,913	6,726,738	8,430,456	6,307,979	7,034,072
Hong Kong	4,691,712	6,495,531	7,429,421	5,958,608	7,041,141
United Arab Emirates	2,381,361	2,921,960	7,007,194	4,750,436	7,784,605
Belgium	5,077,255	4,428,235	5,588,827	4,354,392	4,322,960
Singapore	1,417,518	4,295,225	5,528,673	4,253,626	3,917,105
Panama	1,546,770	1,503,867	1,841,779	1,331,382	1,752,607
Jamaica	974,866	1,111,292	1,309,996	974,048	1,007,646
Egypt	1,516,395	1,774,547	1,077,850	925,245	1,101,685
Bahamas	604,901	544,735	1,068,790	751,332	1,374,325
Colombia	-2,630,739	-2,785,400	-3,430,647	-2,414,553	-2,571,257

Fuente: Departamento de Comercio de los Estados Unidos.

Estados Unidos maneja una balanza comercial superavitaria con Países Bajos, Australia, Hong Kong, Emiratos Arabes, Bélgica, Singapur, Panama, Jamaica, Egipto, Bahamas. Ahora bien, respecto a Colombia este país maneja una Balanza Comercial Deficitaria en donde importa más de lo que exporta registrando para el periodo septiembre 2005 a septiembre 2006 un incremento de USD \$ 156.704.

3.1.3 EXPORTACIONES TOTALES.

Cuadro 34. Exportaciones totales y por destinos de Estados Unidos.¹⁴⁵

	2003	2004	2005	2005 Sept	2006 Sept
World Total	723,743,177	817,935,849	904,379,818	666,477,631	764,249,322
Canada	169,480,937	189,101,255	211,420,450	156,525,593	172,614,252
México	97,457,420	110,775,285	120,048,914	88,032,042	99,895,630
Japón	52,063,765	54,400,163	55,409,625	40,969,627	44,160,982
China	28,418,493	34,721,008	41,836,534	29,821,354	40,235,707
United Kingdom	33,895,379	35,959,848	38,628,657	29,046,810	34,220,060
Germany	28,847,948	31,380,913	34,149,178	25,193,402	30,135,590
South Korea	24,098,587	26,333,446	27,670,371	20,487,490	24,234,613
Netherlands	20,702,905	24,286,284	26,495,644	19,538,332	22,797,768
Colombia	3,754,726	4,504,468	5,414,943	3,980,936	4,782,766

Fuente: Departamento de Comercio de los Estados Unidos.

¹⁴⁴ <http://tse.export.gov/MapFrameset.aspx?MapPage=NTDMapDisplay.aspx&UniqueURL>

¹⁴⁵ <http://tse.export.gov/MapFrameset.aspx?MapPage=NTDMapDisplay.aspx&UniqueURL>

El monto total de las exportaciones de Estados Unidos realizados para 2006 es de USD \$ 764. 249.322. Los diez principales destinos de las exportaciones estadounidenses son en su orden Canadá, México, Japón, China, Reino Unido, Alemania, Corea del Sur, Países Bajos, Francia, Taiwán. Es evidente encontrar como primeros destinos comerciales a Canadá y México por la cercanía que maneja con estas dos naciones, así como también por los fuertes lazos comerciales que los unen gracias al Tratado Comercial que signo Estados Unidos con estas naciones como lo es el NAFTA. Colombia se encuentra en el puesto número 28 como receptor de las exportaciones norteamericanas registrando para septiembre de 2006 un monto de USD \$ 4.782.766.

3.1.4 Principales Productos Exportados de Estados Unidos.

Cuadro 35. Principales Productos Exportados de Estados Unidos.¹⁴⁶

Item	2003	2004	2005	2005 Sept	2006 Sept
Total	723,743,177	817,935,849	904,379,818	666,477,631	764,249,322
84--NUCLEAR REACTORS, BOILERS, MACHINERY ETC.; PARTS	130,803,552	149,068,073	166,423,464	122,625,399	134,596,681
85--ELECTRIC MACHINERY ETC; SOUND EQUIP; TV EQUIP; PTS	112,597,864	124,803,540	129,402,786	94,657,560	108,581,336
87--VEHICLES, EXCEPT RAILWAY OR TRAMWAY, AND PARTS ETC	65,182,370	73,308,998	83,160,583	60,855,005	68,946,682
90--OPTIC, PHOTO ETC, MEDIC OR SURGICAL INSTRUMENTS ETC	44,033,513	51,160,176	55,265,213	40,478,976	45,735,421
88--AIRCRAFT, SPACECRAFT, AND PARTS THEREOF	39,669,667	42,122,384	49,823,123	36,073,262	47,335,318

Fuente: Departamento de Comercio de los Estados Unidos

El volumen exportado por Estados Unidos a Septiembre de 2006 fue de USD \$ 764.249.322. Los principales productos exportados por Estados Unidos son reactores nucleares, maquinaria eléctrica, equipo de sonido, vehículos,

¹⁴⁶ <http://tse.export.gov/MapFrameset.aspx?MapPage=NTDMapDisplay.aspx&UniqueURL>

instrumentos médicos y quirúrgicos entre otros que se sitúan en las partidas 84 a 90 del arancel de aduanas.

3.1.5 IMPORTACIONES TOTALES Y POR ORIGEN DE ESTADOS UNIDOS.

Cuadro 36. Importaciones Totales y por origen de Estados Unidos.¹⁴⁷

	2003	2004	2005	2005 Sept	2006 Sept
World Total	1,259,395,643	1,469,670,757	1,670,940,375	1,221,334,411	1,384,975,287
Canada	224,166,070	255,927,946	287,870,207	209,313,655	229,380,456
China	152,379,236	196,698,977	243,462,327	176,138,953	206,500,491
Mexico	138,073,297	155,843,011	170,197,884	124,560,237	148,355,496
Japan	118,028,982	129,594,660	138,091,216	102,214,636	108,995,047
Germany	68,046,988	77,235,716	84,812,507	62,179,907	66,087,698
United Kingdom	42,666,934	46,402,188	51,063,369	36,836,127	39,752,472
South Korea	36,963,336	46,162,695	43,779,461	32,443,292	34,320,712
Taiwan	31,599,871	34,617,369	34,838,031	25,781,148	28,481,546
Venezuela	17,144,164	24,962,457	33,964,714	25,436,747	29,069,962
France	29,221,178	31,813,826	33,847,429	25,023,028	27,505,468
Colombia	6,385,465	7,289,867	8,845,590	6,395,489	7,354,023

Fuente: Departamento de Comercio de los Estados Unidos.

Los principales orígenes de las importaciones de los Estados Unidos son las provenientes de Canadá, China, México, Japón, Alemania, Reino Unido, Corea del Sur, Taiwan, Venezuela y Francia. El monto total importado por Estados Unidos para septiembre de 2006 fue de USD \$ 1.384.975.287. Por otro lado Estados Unidos importó de Colombia a Septiembre de 2006 de USD \$ 7.354.023.

3.1.6 Principales Productos Importados por Estados Unidos

Cuadro 37. Principales Productos Importados Por Estados Unidos.¹⁴⁸

Item	2003	2004	2005	2005 Sept	2006 Sept
Total	1,259,395,643	1,469,670,757	1,670,940,375	1,221,334,411	1,384,975,287
27--MINERAL FUEL, OIL ETC.; BITUMIN SUBST; MINERAL WAX	155,599,906	205,924,269	286,412,064	202,691,595	261,256,676
84--NUCLEAR REACTORS,	170,679,745	200,685,657	222,801,631	164,613,271	181,752,867

¹⁴⁷ <http://tse.export.gov/MapFrameset.aspx?MapPage=NTDMapDisplay.aspx&UniqueURL>

¹⁴⁸ <http://tse.export.gov/MapFrameset.aspx?MapPage=NTDMapDisplay.aspx&UniqueURL>

BOILERS, MACHINERY ETC.; PARTS					
85--ELECTRIC MACHINERY ETC; SOUND EQUIP; TV EQUIP; PTS	157,674,753	184,948,765	207,477,605	149,376,108	165,294,226
87--VEHICLES, EXCEPT RAILWAY OR TRAMWAY, AND PARTS ETC	175,164,839	191,249,554	199,805,857	144,522,258	158,328,836
90--OPTIC, PHOTO ETC, MEDIC OR SURGICAL INSTRUMENTS ETC	38,776,020	44,540,664	46,881,986	34,909,187	37,078,764
29--ORGANIC CHEMICALS	36,129,609	38,207,896	40,839,650	30,203,226	33,298,978
62--APPAREL ARTICLES AND ACCESSORIES, NOT KNIT ETC.	33,188,673	35,287,106	37,514,673	29,066,691	28,889,966
94--FURNITURE; BEDDING ETC; LAMPS NESOI ETC; PREFAB BD	29,722,334	33,770,321	37,249,516	27,657,992	29,724,963
42--LEATHER ART; SADDLERY ETC; HANDBAGS ETC; GUT ART	7,499,657	8,231,569	8,734,067	6,458,612	6,974,706

Fuente: Departamento de comercio de los Estados Unidos.

Los principales productos importados por Estados Unidos son gasolina, aceite, reactores nucleares, maquinaria eléctrica, equipo de sonido, vehículos, instrumentos médicos y quirúrgicos entre otros que se sitúan en las partidas 84 a 90 del arancel de aduanas. Los artículos de cuero comprendidos en la partida 42 se encuentran en el puesto número 28 de los principales productos importados por Estados Unidos, registrando para Septiembre de 2006 un monto importado por valor de USD \$ 6.974.706.

3.1.7 Importaciones Por Partida Arancelaria.

Cuadro 38. Importaciones por Capitulo 42 en dólares.

Item	2003	2004	2005	2005 Sept	2006 Sept
Total	7,499,657	8,231,569	8,734,067	6,458,612	6,974,706
4202--TRAVEL GOODS, HANDBAGS, WALLETS, JEWELRY CASES ETC	4,894,593	5,699,624	6,239,347	4,620,698	5,105,980
4203--ARTICLES OF APPAREL & ACCESS, LEATH & COMP LEATHER	2,234,589	2,125,311	2,070,906	1,522,059	1,516,094
4201--SADDLERY, HARNESS, TRACES, LEADS ETC, ANY MATERIAL	190,651	222,440	272,903	204,815	241,918
4205--ARTICLES OF LEATHER, NESOI	156,439	160,922	133,935	98,110	101,109
4206--ARTICLES OF GUT NESOI, OF GOLDBEATER'S SKIN ETC.	21,883	21,271	15,022	11,539	7,607
4204--ARTICLES OF LEATHER USED IN MACHINERY/MECH APPLIAN	1,502	2,001	1,954	1,392	1,998

Fuente: Departamento de Comercio de los Estados Unidos. <http://tse.export.gov/>

Según la estadísticas del Departamento de Comercio de los Estados Unidos, las importaciones realizadas por este país de la partida 42 que comprende todo lo referente a artículos cuya base de elaboración es el cuero han presentado incrementos de variación leve, registrando USD \$ 6.974.706 para septiembre del año 2006 creciendo en USD \$ 516.094 respecto al mismo periodo del año 2005.

Cuadro 39. Importaciones partida 4202 – 2006.

Partner	2001	2002	2003	2004	2005	2006
World Total	4,257,596	4,443,287	4,894,593	5,699,624	6,239,347	6,932,246
China	2,150,307	2,829,617	3,374,474	4,084,536	4,617,828	5,160,213
Italy	304,607	292,671	367,951	441,727	491,577	582,069
France	147,398	156,327	208,67	237,183	259,903	296
India	104,564	115,121	108,837	117,946	121,595	131,723
Viet Nam	897	49,545	86,002	109,859	113,547	116,214
Hong Kong	46,277	57,518	86,132	97,371	95,781	85,528
Philippines	283,038	151,994	100,591	80,787	57,472	61,45
Thailand	348,321	200,046	116,09	101,092	69,073	54,419
Mexico	100,78	87,987	69,479	63,38	54,862	52,81

Spain	21,019	28,194	38,272	45,971	47,204	51,008
Indonesia	184,152	127,169	69,848	46,632	37,09	45,279
Taiwan	121,786	49,062	39,124	38,124	33,128	42,534
Canada	38,914	35,281	37,487	35,663	36,012	40,197
Switzerland	21,873	12,468	17,253	16,893	23,412	31,364
Colombia	23,741	19,836	20,622	21,372	25,281	24,459

Fuente: Departamento de Comercio de los Estados Unidos.

Las importaciones para la partida 4202 correspondiente a bolsos en cuero tienen por origen los siguientes países China, Italia, Francia, India, Viet Nam, Hong Kong, Filipinas, Thailandia, Mexico y España, Colombia se ubica en el puesto número 15 de abastecedor de este producto al mercado norteamericano. Las importaciones de este producto para el 2006 fueron de USD \$ 6.932.246, continuando así con el ritmo de crecimiento sostenido que se ha venido desarrollando desde el año 2001.

3.1.8 BALANZA COMERCIAL BILATERAL.

Cuadro 40. Balanza comercial bilateral Estados Unidos - Colombia.

Balanza Comercial Bilateral Estados Unidos - Colombia	2003	2004	2005	2005 Sept	2006 Sept
Importaciones	6,385,465	7,289,867	8,845,590	6,395,489	7,354,023
Exportaciones	3,754,726	4,504,468	5,414,943	3,980,936	4,782,766
TOTAL	-2,630,739	-2,785,399	-3,430,647	-2,414,553	-2,571,257

Fuente: Departamento de Comercio de los Estados Unidos.

Análisis del intercambio bilateral con Colombia Desde 2004, la balanza comercial presentó un incremento en el superávit comercial a favor de Colombia, implicando un incremento considerable, respecto al año inmediatamente anterior. El crecimiento anual del déficit de la balanza comercial de los Estados Unidos frente a Colombia 2003 a 2004 fue de USD \$ 154660 y para el periodo septiembre 2005 a Septiembre 2006 fue de USD \$ 156704.

Exportaciones Las exportaciones colombianas a Estados Unidos a septiembre 2006 fueron de USD \$ 7.354.023, creciendo USD \$ 958.534 con respecto a septiembre de 2005.

3.1.9 Exportaciones Colombianas Por Partida Arancelaria.

Cuadro 41. Destino de las Exportaciones Colombianas partida 42.02.21.00.00.

PAÍS	2004		2005			2006 Enero -septiembre	
	PESO NETO	FOB	PESO NETO	FOB	Paticip.	PESO NETO	FOB
	(Kg)	(USD \$)	(Kg)	(USD \$)	(%)	(Kg)	(USD \$)
ESTADOS UNIDOS	246,144	9,702,626	221,569	12,234,763	62.82	113,76	7,888,319
PUERTO RICO	64,569	1,776,050	67,896	2,275,614	11.68	37,308	1,127,243
VENEZUELA	10,634	381,433	23,107	871,853	4.48	11,243	634,977
BÉLGICA	12,28	373,323	23,95	752,173	3.86	19,5	552,493
ECUADOR	8,246	285,645	8,026	345,465	1.77	2,656	146,598
MÉXICO	13,45	375,252	9,278	287,269	1.47	4,745	162,413
ALEMANIA	6,514	433,89	6,294	262,609	1.35	4,218	182,073
ESPAÑA	11,548	297,643	7,453	253,552	1.30	4,878	208,493
CANADA	11,231	306,475	7,119	233,361	1.20	4,06	217,623
JAPON	503	53,322	632	212,48	1.09	369	283,068
TOTAL	417,876	15,663,970	407,4	19,477,381	100.00	223,216	12,875,091

Los principales destinos de exportación de Bolsos en Cuero de Colombia son: ESTADOS UNIDOS con USD \$ 7. 888.319, PUERTO RICO con USD \$ 1.127.243, VENEZUELA con USD \$634.977, BÉLGICA con USD \$ 552.493, ECUADOR con USD \$146.598, MÉXICO con USD \$ 162.413, ALEMANIA con USD \$ 182.073, ESPAÑA con USD \$ 208.493, CANADA con USD \$ 217.623, JAPON con USD \$283.068 para el periodo Enero - Septiembre 2006. Se puede inferir además que Estados Unidos es el país que recepciono el mayor porcentaje de las exportaciones de la partida 42.02.21.00.00 en el año 2005 alcanzando una participación de 62.82% con un valor FOB de USD \$ 12.234.763.

3.1.10 Analisis del Consumidor y Epocas de Compra.

PERFIL DEL CONSUMIDOR ACTUAL.

Productos de Lujo y Alta Calidad y Diseño.¹⁴⁹

Los consumidores suelen ser mujeres entre 30 y 50 años, profesionales con un marcado interés por la moda y sus tendencias. Sus preferencias se centran en la novedad, en poseer complementos de determinadas marcas claramente distinguibles, a las que suelen ser muy fieles. El precio, aunque es un factor importante no es el principal en su decisión de compra, están más interesadas en

¹⁴⁹ Estudio de Mercado el Sector de la Marroquinería en Estados Unidos en www.icex.es

la moda y en la marca. Renuevan sus complementos cada temporada, también se suelen encargar de la compra de los complementos de sus parejas (maletines, portafolios, carteras).

Productos Calidad Media.¹⁵⁰

El consumidora de 25 a 70 años adquiere productos mucho más prácticos, en los que el diseño y la calidad juegan un papel tan importante como el precio. Su gusto es menos sofisticado más sencillo. El peso de la marca sigue siendo importante aunque supera el del precio y la calidad del producto.

Los tipos de tienda son distintos, ya no nos referimos a exclusivas boutiques en barrios elegantes, sino a barrios de clase media y zona centro de las ciudades, al igual que grandes superficies y centros comerciales (malls).

Productos Baja Calidad y Precio.¹⁵¹

La edad y el sexo de estos consumidores son muy amplios, aunque preferiblemente son mujeres jóvenes con bajos ingresos y con gusto por la moda y por las compras. Los productos se adquieren en mercadillos callejeros y son destinados a cubrir una necesidad puntual, no se pretenden conservar más de una o dos temporadas.

ÉPOCAS DE COMPRA.¹⁵²

Los productos de marroquinería se han convertido en complementos de moda y siguen por lo general los ciclos de ésta, presentándose en colecciones a lo largo del año.

CONFECCIÓN FEMENINA (temporadas):

VERANO (summer collection):

1. Enero: presentación de producto.
2. Enero-febrero: exposición y venta.
3. Marzo-mayo: entrega de pedidos.

OTOÑO (fall 1 o autumn):

4. Marzo: presentación de producto.
5. Marzo-abril: exposición y venta.
6. Junio-septiembre: entrega de pedidos.

¹⁵⁰ Estudio de Mercado el Sector de la Marroquinería en Estados Unidos en www.icex.es

¹⁵¹ Estudio de Mercado el Sector de la Marroquinería en Estados Unidos en www.icex.es

¹⁵² Estudio de Mercado el Sector de la Marroquinería en Estados Unidos en www.icex.es

INVIERNO (fall 2, winter):

- 7. Abril: presentación de producto.
- 8. Abril-mayo: exposición y venta.
- 9. Junio-setiembre: entrega de pedidos.

PRIMAVERA (spring):

- 10. Octubre-noviembre: presentación de producto
- 11. Octubre-noviembre: exposición y venta.
- 12. Enero-marzo: entrega de pedidos.

CONFECCIÓN MASCULINA (temporadas):

OTOÑO INVIERNO:

- 13. Enero-abril: presentación y venta producto.
- 14. Junio-septiembre: entrega de pedidos.

PRIMAVERA VERANO:

- 15. Julio-septiembre: presentación de producto
- 16. Enero-marzo: entrega de pedidos.

FECHAS CLAVES DE VENTA.¹⁵³

Los productos de marroquinería también son entendidos en EE.UU. como un regalo, por lo que es necesario conocer las fechas puntuales en las que se dará un incremento de la demanda.

Christmas (Navidad): Todo tipo de artículos de marroquinería.

Valentine's Day (San Valentín) 14 de febrero: Venta de bolsos y accesorios de mujer y de hombre.

Mother's Day (día de la madre) 8 de mayo: Venta de bolsos y accesorios de mujer.

Father's Day (día del padre) 19 de julio: Venta de accesorios de hombre.

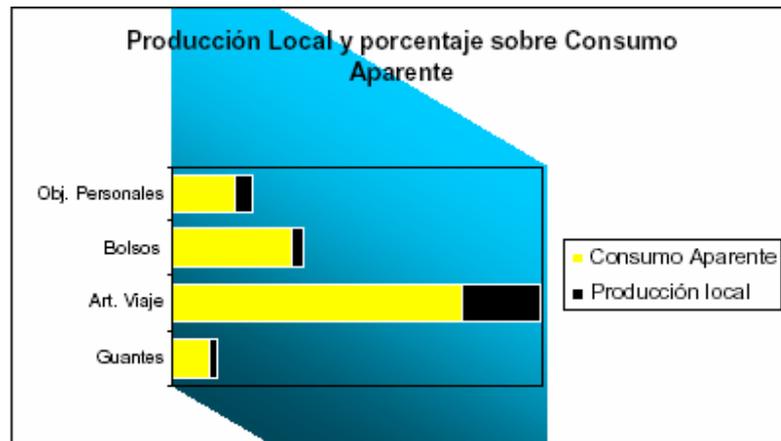
3.1.11 Analisis de la Demanda.

La industria norteamericana de bolsos de mano produce; bolsos de mujer y monederos de cuero o combinados con otros materiales, excepto piedras preciosas. En 2000 el valor de la producción de bolsos cayó en más del 13% con respecto al año anterior, facturando 144 millones de dólares. El número de empleados ha seguido también la tendencia negativa del resto del sector, viéndose reducido el número de trabajadores en unos 1100.

¹⁵³ Estudio de Mercado el Sector de la Marroquinería en Estados Unidos en www.icex.es

3.1.12 Analisis de la Oferta.

Figura 6. Produccion Local y Porcentaje sobre Consumo Aparente.



Fuente: Departamento de Comercio de los Estados Unidos

Como se puede observar la producción americana ocupa un pequeño porcentaje del consumo aparente y denota una fuerte dependencia de las importaciones. Las plantas de fabricación están concentradas en los estados de California y Nueva York, con más de 40, seguidos de Nueva Jersey con poco más de 10. Estas plantas han dejado de fabricar, durante los últimos años, artículos de pequeña marroquinería y se han concentrado en la realización de maletas y bolsos de alta calidad.

Los procesos de fabricación están altamente mecanizados y las plantas que han sobrevivido al descenso de los precios provocados por las importaciones provenientes de Asia, lo han hecho debido a su alto grado de productividad.

3.1.13 Analisis de la Competencia Local, Nacional e Internacional.

Tabla 2. Competencia Local.

EMPRESA	DIRECCION	TELEFONO	CIUDAD
CUEROS Y ARTESANÍAS EL MURAL	Carrera 27 Calle 14 Esquina	7231990	Pasto
MANUFACTURAS BELER	Carrera 16 No. 16A-63 Aire Libre	7221507	Pasto
MANUFACTURAS BOPEL	Calle 11A No. 4B-43	7216862	Pasto
MARROQUINERÍA CERON	Carrera 28 No. 14-78	7221759	Pasto
MARROQUINERÍA LAMUZ	Calle 15 No. 22A-74	7292004	Pasto
LIMÓN PIEL	Carrera 29 No. 17-30 Piso 1o.	7316481	Pasto
MANUFACTURAS SOLARTE	Calle 14 No. 27-45	7223080	Pasto
MAXINCUEROS	Calle 14 No. 22-16	7201920	Pasto
CAROLINA LEATHER	Carrera 22 No. 14-26 Piso 5to.	7236357	Pasto
ARTEPIEL MANUFACTURAS	Santa Mónica Manzana I Casa 15	7302125	Pasto
MAN. ALVEIRUS CUERO LEGITIMO	Calle 14 No. 27 - 78 Bombona	7238557	Pasto
INDUSTRIAS ORTEGA	Carrera 2 entre Calle 6 y 7	7440353	Pasto

Fuente: Cartilla de Oferta Exportable CARCE 2006.

Tabla 3. Competencia Nacional.

Empresa	país	ciudad
Angel skin Itda	Colombia	Bogotá
Omega leather		Bogotá
Omega store		Bogotá
Rical		Bogotá
Cher's		Bogotá
Cueritos		Bogotá
Cueros Osmos		Bogotá
Design company		Bogotá
Expocueros Itda		Bogotá
Hc.art e n cuero		Bogotá
Industrias de cuero Siglo xxi Itda		Bogotá
Artecueros mejia		Pasto
Manufacturas D'nusa ¹⁵⁴		Cúcuta
Amos ¹⁵⁵		Cúcuta

Fuente: Portal del Cuero en <http://www.portaldelcuero.com>

A nivel nacional la competencia para la empresa Limón Piel en la misma línea de productos según datos del portal del cuero se encuentra concentrada en la ciudad de Santa Fe de Bogota con 11 empresas líderes en este sector.

¹⁵⁴ <http://www.usergioarboleda.edu.co/PyMEs/cuero.htm>

¹⁵⁵ <http://www.usergioarboleda.edu.co/PyMEs/cuero.htm>

Competencia Internacional.

Cuadro 42. Competencia Internacional.

País	Participación (%)
ITALIA	41.51
CHINA, REPUBLICA POPULAR	36.16
FRANCIA	11.69
ESPAÑA	2.40

Fuente: Proexport.

A nivel internacional, la competencia por países se constituye en un reto mayor para Limón Piel debido a que los países productores de este tipo de material cuentan con una especialización, know how, reconocimiento y tecnología apropiada, que les permite tener productos competitivos y de gran calidad, concentrada primordialmente en países como Italia, Republica Popular China, Francia, España quienes son los grandes proveedores del mercado estadounidense.

PERFIL DE LOS COMPETIDORES.

En este apartado se exponen las características de las principales empresas que desarrollan su actividad en los EE.UU.

FOSSIL, INC.

FOSSIL ha desarrollado una línea de pequeña marroquinería para hombre y para mujer. La penetración en este mercado ha sido reciente y han aprovechado su experiencia comercializando y diseñando ropa y relojes. Esta compañía vende cinturones, bolsos etc. a un determinado número de tiendas al detal y a específicos clientes. Fabrican y producen en 8 factorías situadas en China, Hong Kong, Italia, Corea, Taiwan y Turquía. Su rango de precios (en tienda) va de los 30 a los 45 dólares.

CALVIN KLEIN, Inc.

Calvin Klein añadió una nueva línea de complementos en 1994 firmando un acuerdo de licencia con la compañía Max Leather Group, sus complementos, principalmente cinturones, son fabricados en EE.UU. y vendidos entre 40 y 85 dólares.

Figura 7. Bolsos Calvin Klein



Fuente: <http://www.raffaello-network.com>

JACLYN, Inc.

Jaclyn diseña, fabrica, distribuye y vende una amplia gama de complementos. Sus precios ocupan un amplio rango que va desde los 10 a los 250 dólares. Sus productos se comercializan bajo el nombre de distintas marcas (Susan Gail, Ellen Tracy, Shane, Empress, Aetna etc.).

KENNETH COLE PRODUCTIONS, Inc.

Kenneth Cole diseña y fabrica complementos y zapatos de cuero bajo su propia marca y también fabrica para otras marcas. Sus productos son vendidos en más de 800 puntos a lo largo de EE.UU., principalmente en tiendas especializadas y

grandes superficies. Sus principales productos son bolsos, monederos, agendas y cinturones de señora.

El grueso de su producción procede de la India donde tiene dos fábricas. En cuanto a los precios, los bolsos son vendidos entre 75 y 400 dólares.

Figura 8. Bolsos kenneth Cole Productions.

			
Tailor Braid - Large Hobo \$398.00	Tailor Braid - Large Hobo \$848.00	Tailor Braid - Large Hobo \$398.00	Tailor Braid - Large Hobo \$398.00

Fuente: <http://www.kennethcole.com/>

LIZ CLAIBORNE Inc.

Liz Clairborne oferta bolsos, cinturones, sombreros, y pequeña marroquinería. Estos productos son principalmente vendidos bajo la marca Liz Claiborne, sus ventas superan ampliamente los 300 millones de dólares al año.

Figura 9. Bolsos Liz Claiborne.

		
Bryant Park Hobo \$128.00	Bleeker Leather Hobo \$118.00	

Fuente: <http://www.lizclaiborne.com/>

LVMH Fashion Group.

Esta compañía es un gigante del lujo y posee marcas tan conocidas como Louis Vuitton, Loewe, Christian Lacroix, Fendi, Kenzo, Emilio Pucci, Givenchy. Louis Vuitton se ha convertido en su marca de referencia en cuanto al cuero de lujo se refiere en EE.UU. Poseen más de 20 tiendas sólo en el área de Nueva York. Sus precios van desde los 200 hasta más de 3000 dólares Givenchy fábrica bolsos y pequeña marroquinería. A mediados de los noventa crearon una nueva división de accesorios que factura más de tres millones de dólares. Sus precios rondan los 200 dólares por unidad.

3.1.14 Precios.¹⁵⁶

Los márgenes comerciales de este tipo de productos en los EE.UU, oscilan entre el 30 y el 40 por ciento, dependiendo del artículo y de las inversiones que se hayan realizado para ponerlo a la venta.

Desde 1998 los precios de los artículos de marroquinería se han ido debilitando, por ejemplo, en 2000 el precio medio por unidad (bolsa de fin de semana o similar) era de 5,65 dólares, en 1997, sin embargo, el precio medio era de 53,47 dólares. Esta tendencia se ha mantenido en la actualidad.

Por tanto en el sector medio y bajo del mercado los precios se han mantenido (incluso descendido) sin embargo, las exigencias del consumidor en cuanto a diseño y calidades han crecido. Esta situación, paradójica en cualquier otro mercado, se da en el americano debido a la gran oferta que este consumidor puede encontrar.

Un factor reseñable que afecta al establecimiento de los precios es el nivel de ingresos del comprador, así y según "Showcase International Magazine", consumidores con unos ingresos anuales inferiores a los 75.000 dólares gastaban (1998) una media de 60 en una maleta, comparado con los 110 que gastaban consumidores con ingresos superiores a los 100.000. Los precios abarcan un amplio abanico, así y con fin meramente informativo se exponen en la siguiente tabla los precios medios de los productos de marroquinería en los Estados Unidos de América:

Tabla 4. Precios den Dolares de Artículos en Cuero.

Articulos	Precios (Dólares)
Carteras, monederos, pequeña	40/80
Bolsos	60/500
Bolsos viaje	30/60

Fuente: www.icex.es

¹⁵⁶ Estudio de Mercado el Sector de la Marroquinería en Estados Unidos en www.icex.es

3.1.15 Situación del producto en el Mercado.

Normas de Acceso.

Las normas de acceso al mercado de Estados Unidos tienen tanto aspectos generales como específicos. Los puntos más importantes que se deben tener en cuenta a la hora de importar productos como maletas, maletines y morrales en Estados Unidos son:

Cumplir con los requisitos del U.S. Fish and Wildlife Service (FWS), si el material con el que está hecha la mercancía se deriva de especies en vía de extinción. En estos casos, y cuando se usan materiales derivados de especies exóticas también se debe cumplir con las leyes y requerimientos del país de origen para una mayor información se debe contactar con la Office of Management Authority (OMA)¹⁵⁷. También debe tenerse en cuenta las recomendaciones de la Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora (CITES) y el U.S. Endangered Species Act (ESA).

Si el material con el que está hecha la mercancía se deriva de animales domésticos, se debe cumplir con todas las certificaciones requeridas por el U.S. Department of Agricultura (USDA).

INGRESO DE MERCANCÍAS A ESTADOS UNIDOS

INTERNACIÓN DE BIENES SEGÚN QUIÉN EFECTUÉ EL INGRESO¹⁵⁸

Importador.

Cómo se explicó, el ingreso de las mercancías debe ser respaldado con una de las formas que evidencia el derecho del importador para efectuar la internación. Cuando la entrada es realizada por un agente de aduanas, se extiende un poder de aduanas a nombre del agente de aduanas. Este poder lo otorga la persona o empresa para quien el agente de aduanas actúa en calidad de agente.

Normalmente, la autoridad concedida a un empleado para realizar la internación en nombre de su empleador, se establece en forma más satisfactoria en un poder de aduanas.

Ingresos Realizados por Otros.

La internación de los bienes puede efectuarla una sociedad o un individuo no residente, o una empresa extranjera por medio de un agente o representante del importador estadounidense, un socio o un funcionario de la empresa.

¹⁵⁷ www.fws.gov

¹⁵⁸ Guía de Aduanas para Exportar a Estados Unidos. AmCham.2007

La garantía (surety) de cualquier bono de aduana, exigida a toda organización o individuo no residente, se debe constituir en Estados Unidos. Además, una empresa extranjera, a cuyo nombre se han ingresado mercancías, debe contar con un agente residente en el estado donde se ubica el puerto de entrada, quien está autorizado para aceptar el proceso de ingreso en nombre de la empresa extranjera.

Un agente de aduanas autorizado, cuyo nombre figura en un poder de aduanas, podrá efectuar la internación de los bienes en nombre del exportador o su representante. En caso de que el agente de aduanas solicite la declaración del propietario realizada por una organización o individuo no residente, ésta deberá estar respaldada con una fianza.

La declaración del propietario que haya sido formalizada en un país extranjero deberá ser legalizada ante notario público. Las notarías públicas se encuentran presentes en todas las embajadas americanas del mundo y en la mayoría de los principales consulados.

Ingreso de Mercancía con un Poder .¹⁵⁹

Una empresa extranjera, sociedad o individuo no residente, podrá expedir un poder a nombre de la persona que llevará a cabo todos los trámites ante la Aduana. Toda persona nombrada en el poder, deberá ser residente de Estados Unidos, autorizado para aceptar notificación en nombre de la persona u organización que emite el poder. El poder para aceptar notificación se vuelve irrevocable con respecto a las transacciones aduaneras debidamente emprendidas. El poder de una empresa extranjera deberá ser respaldado con los siguientes documentos o sus equivalentes en caso de que la ley extranjera sea diferente a la ley estadounidense:

Un certificado del funcionario público pertinente de dicho país que demuestre la existencia legal de la empresa;

Una copia de esa parte de la escritura de constitución o artículos de constitución legal en los que se indique el alcance del negocio de dicha empresa y su cuerpo directivo; y

Una copia del documento o parte de éste por medio del cual, la persona que firma el poder obtiene su autoridad, tal como la disposición de la escritura de constitución o artículos de constitución, una copia de la disposición, actas de las sesiones del comité directivo, u otro documento por medio del cual el cuerpo directivo confiere dicha autoridad. En este caso, se requiere una copia de las normas o de otro documento que le confiera al consejo de administración la autoridad para designar a otras personas para que nombren a agentes o a un apoderado.

¹⁵⁹ Guía de Aduanas para Exportar a Estados Unidos. AmCham.2007

Igualmente, se puede utilizar la Forma de Aduana 5291 para autorizar a una persona, además de un abogado o agente de aduanas, para presentar protestas en nombre de un importador.

Las empresas extranjeras podrán cumplir con las disposiciones aduaneras, formalizando un poder en un documento que lleve el membrete de dicha empresa.

LLEGADA DE LAS MERCANCÍAS. ¹⁶⁰

Los productos importados no podrán ser ingresados legalmente hasta que el embarque se encuentre dentro de los límites del puerto de ingreso y la aduana haya autorizado el despacho de la mercancía. Para tal efecto, el importador o su agente deberá presentar los documentos pertinentes. Sin embargo, los documentos de ingreso de aduanas se presentan, generalmente, antes de la llegada de la mercancía vía Internet.

La notificación de llegada la realiza la empresa de transporte de los bienes, para ello se debe contactar con la empresa para que en forma inmediata realice la internación de los bienes. Cuenta con un plazo de 30 días para reclamar su mercancía, de no hacerlo en este plazo, la aduana la enviará a un depósito aduanero y el importador tendrá que cancelar una suma de dinero por ello. Si en un lapso de seis meses la mercancía no es reclamada, se venderá en un remate. No obstante, los productos perecibles, los productos sujetos a una desvalorización y las sustancias explosivas se venderán con anterioridad al plazo estipulado.

Los cobros por concepto de almacenamiento, gastos de ventas, ingresos internos u otros impuestos, derechos, comisiones y montos destinados para cumplir con el pago de gravámenes, se obtendrán de la venta y si hay un excedente, éste será pagadero al tenedor del conocimiento de embarque (bill of lading) debidamente endosado. El plazo para solicitar el excedente son 10 días después de la venta.

En el caso de que se trate de un embarque de carácter no comercial, se podrá nombrar cualquier persona para que actúe en calidad de agente para efectos aduaneros. Esta persona deberá tener conocimiento de todos los hechos relativos a su embarque y deberá contar con una autorización escrita para poder representarlo.

Documentos requeridos para ingresar la mercancía. ¹⁶¹

Para poder ingresar los bienes a la aduana, se exigen los siguientes documentos:

1. Conocimiento de embarque, guía aérea, o certificado de la empresa de transporte (carrier's certificate) - que nombra al consignatario para efectos

¹⁶⁰ Guía de Aduanas para Exportar a Estados Unidos. AmCham.2007

¹⁶¹ Guía de Aduanas para Exportar a Estados Unidos. AmCham.2007

aduaneros- como comprobante del derecho que tiene el consignatario para realizar la internación;

2. Una factura comercial, proporcionada por el vendedor, conteniendo el valor y la descripción de la mercancía;
3. Manifiesto de Ingreso (Formulario de Aduana 7533 o Despacho Inmediato (Formulario de Aduana 3461); y
4. Listas de bienes (Packing List), si es pertinente, y otros documentos necesarios para determinar si la mercancía será aceptada.
5. Certificado de origen para poder beneficiarse del ATPDEA.

Una vez presentados los documentos necesarios para la internación, se debe indicar la clasificación arancelaria y cancelar los derechos aduaneros si se requiere. Si no tiene el certificado de origen puede pagar los aranceles y tiene un año para recuperarlos.

Los bienes importados se podrán enviar “in bond” desde el primer puerto de llegada a otro puerto de aduanas. Todos los arreglos relativos a los embarques bajo bono (in bond) deberán realizarse antes de que los bienes abandonen el país de exportación. Las internaciones bajo bono, posponen las formalidades aduaneras finales hasta que los bienes lleguen al puerto definitivo.

Las mercancías importadas también podrán ser enviadas a un depósito aduanero con un documento de ingreso de almacenamiento. Los aranceles y comisiones de tramitación se cancelan cuando sean retiradas para consumo. El importador debe pagar comisiones de almacenamiento al propietario del depósito aduanero.

Los bienes que van a ingresar a una zona comercial extranjera, no son declarados en la aduana.

NOTA: En la factura deben ir estipuladas las cantidades con los pesos y medidas utilizadas en el país donde fueron embarcados los bienes o con los pesos y medidas utilizadas en Estados Unidos. No obstante, la internación se debe realizar utilizando la medida métrica para registrar las cantidades.

INSPECCIÓN DE LOS BIENES.¹⁶²

En el caso de embarques pequeños o algunas clases de productos tales como bulk shipments (embarques a granel), la inspección se lleva a cabo en el puerto, en los sitios donde se ubican los contenedores, terminales de carga o las dependencias del importador. Una vez efectuado este proceso, los bienes se entregan al importador.

¹⁶² Guía de Aduanas para Exportar a Estados Unidos. AmCham.2007

La inspección de los bienes es necesaria para determinar:

1. El valor de las mercancías para efectos aduaneros y su condición gravable;
2. Si las mercancías deben contener en su etiqueta el país de origen o un marcado o etiquetado especial. Generalmente, la mercancía importada debe ser marcada de manera legible en un lugar visible, con el nombre del país de origen escrito en inglés;
3. Si los bienes han sido facturados en forma correcta;
4. Si el embarque contiene artículos prohibidos;
5. Si se ha cumplido con los requisitos exigidos por otras entidades federales; y
6. Si existe una cantidad mayor o menor de bienes que la que figura en la factura

Si es necesario, los bienes podrán ser analizados en un laboratorio de aduanas para determinar su adecuada clasificación y tasación.

En el caso de que la inspección o avalúo de los bienes realizado por la aduana demuestre que existen diferencias con respecto a las descripciones entregadas en cuanto a las características, cantidad o valor; o cuando la Aduana estima que se debe aplicar otro arancel que el indicado por el importador, se calculará un aumento en el pago de arancel.

LIQUIDACIÓN .¹⁶³

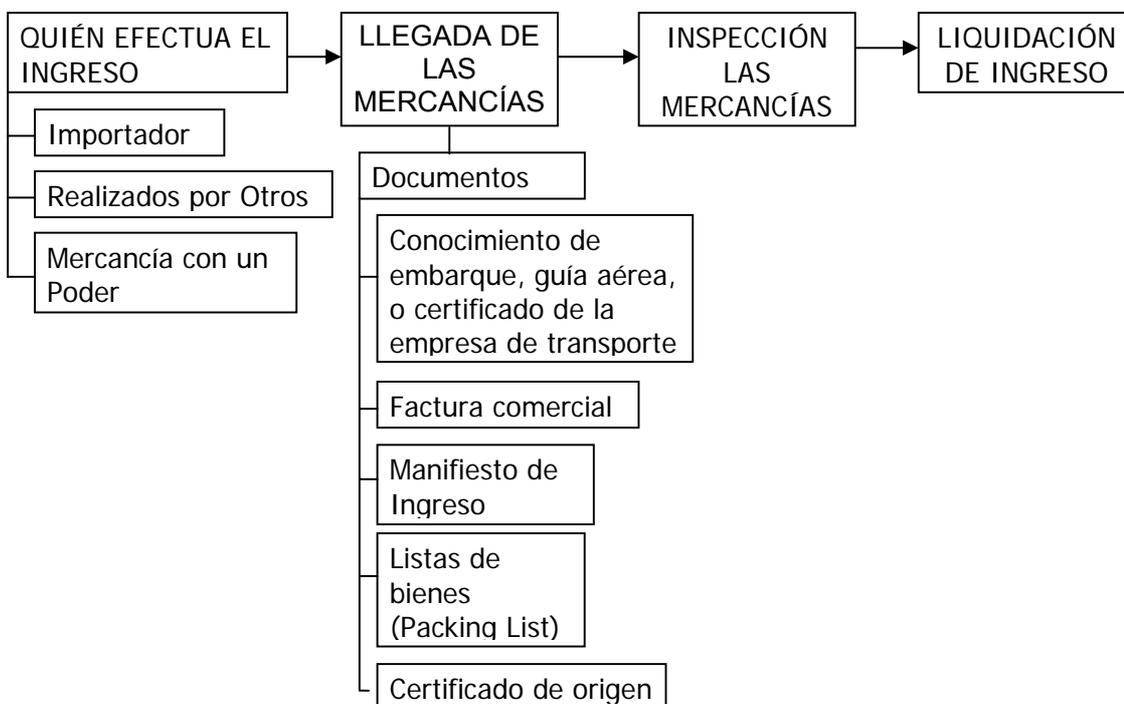
Una vez que se ha reunido toda la información, incluido el informe de aduana del especialista en importaciones, así como el valor aduanero de los bienes y el informe de laboratorio, si es exigido, se determina finalmente el derecho aduanero. Esta etapa se conoce como **liquidación de ingreso**. Durante este período, se devuelven los pagos excesivos de aranceles y se facturan los pagos incompletos.

El importador tiene derecho dentro de un plazo de 90 días a partir de la fecha de la liquidación u otra decisión para solicitar la revisión administrativa. La notificación de la negación de una protesta, en su totalidad o en parte, se enviará por correo al importador o a su agente. El importador podrá entonces decidir si quiere presentar una demanda. En el caso de que el importador desee que se lleve a cabo una revisión judicial, deberá presentar un requerimiento judicial en la Corte de Comercio Internacional (Court of International Trade).

¹⁶³ Guía de Aduanas para Exportar a Estados Unidos. AmCham.2007

FLUJOGRAMA DE PROCESO DE IMPORTACION EN ESTADOS UNIDOS.

Figura 10. Flujoograma de Proceso de Importacion en Estados Unidos.



Fuente: Esta Investigación.

Normas Ambientales.¹⁶⁴

Las regulaciones y requerimientos especiales para la importación de productos al mercado de Estados Unidos, son esencialmente aplicados para la protección de la seguridad nacional y su economía, la conservación de la vegetación doméstica y la vida animal; así como para salvaguardar la salud de sus consumidores.

Las entidades reglamentadoras en cuanto a medio ambiente son la Administración para la Protección Ambiental (EPA) y la Administración de Seguridad y Salud Ocupacional (OSHA). Los gobiernos estatales y locales se reservan generalmente el derecho a imponer disposiciones reglamentarias más estrictas.

EPA: Las normas de medición de la EPA son de reconocimiento internacional, sin embargo las normas en Estados Unidos tienen un criterio de riesgo/beneficio, mientras que las normas de otros países se basan en un criterio de riesgo/salud.

¹⁶⁴ Guía Para Exportar a Estados Unidos 2005 en www.proexport.gov.co

Algunas de estas regulaciones, adicionales a las establecidas por la aduana de los Estados Unidos, consisten por ejemplo en prohibir y/o limitar la entrada de productos, establecer puertos específicos para el ingreso de mercancías y aplicar normas sobre marcado y etiquetado. Esto aplica a todo tipo de importaciones, incluyendo aquellas hechas por correo. A continuación, se lista las principales normas reguladoras y/o entidades del gobierno de los Estados Unidos que las establecen, para cuero y artículos en cuero.

Cueros Y Articulos De Cuero.¹⁶⁵

Las exportaciones de éstos productos están sujetas a control por parte del U.S. Department of Agriculture quién regula e inspecciona la importación de productos derivados de animales y ejerce especial control sobre aquellos considerados animales exóticos o especies en vías de extinción (CITES).

Tarifas¹⁶⁶: Toda mercancía que ingresa a los Estados Unidos está sujeta a arancel o está exenta de ellos, se pueden imponer derechos ad valorem, específicos o compuestos.

Cada Estado es autónomo para determinar la tasa del impuesto a las ventas, es decir, que depende del Estado de ingreso la tarifa establecida.

En los Estados Unidos, cuando usted compra un producto en una tienda, tendrá probablemente que pagar un impuesto a las ventas sobre un tope de la lista de precios del producto. Los impuestos a las ventas son regidos por el estado como es su derecho constitucional.

El impuesto a las ventas varía por estado, pero el promedio de los impuestos a las ventas es alrededor de 7.25%.

¹⁶⁵ Guía Para Exportar a Estados Unidos 2005 en www.proexport.gov.co

¹⁶⁶ www.vidaamericana.com/salestax.shtml

Tasa de Impuestos a las Ventas por Estado en Estados Unidos.

Tabla 5. Tasa de Impuestos a las Ventas por Estado en Estados Unidos.

Alabama	4%	Kentucky	6%	N Dakota	5%
Alaska	0%	Louisiana	4%	Ohio	5%
Arizona	5%	Maine	5.5%	Oklahoma	4.5%
Arkansas	4.625%	Maryland	5%	Oregon	0%
California	6%	Massachusetts	5%	Pennsylvania	6%
Colorado	3%	Michigan	6%	S Carolina	5%
Connecticut	6%	Minnesota	6.5%	S Dakota	4%
D.C.	5.75%	Mississippi	7%	Tennessee	6%
Florida	6%	Missouri	4.225%	Texas	6.25%
Georgia	4%	Nebraska	5%	Utah	4.75%
Hawaii	4%	Nevada	6.5%	Vermont	5%
Idaho	5%	New Jersey	6%	Virginia	3.5%
Illinois	6.25%	New Mexico	5%	Washington	6.5%
Indiana	5%	New York	4%	W Virginia	6%
Iowa	5%	N Carolina	4%	Wisconsin	5%
Kansas	4.9%	Rhode Island	7%	Wyoming	4%

Fuente: www.vidaamericana.com/salestax.shtml

Etiquetado, Normalización y Certificación de Productos.

Etiquetado.¹⁶⁷

Las autoridades americanas exigen que cualquier producto importado en los Estados Unidos realizado total o parcialmente a base de piel debe estar etiquetado con los siguientes detalles:

- ❖ Nombre del fabricante o importador.
- ❖ Nombre del tipo de animal cuya piel se ha utilizado.
- ❖ Especificación sobre si el producto contiene pieles usadas o dañadas.
- ❖ Especificación sobre si el producto ha sido blanqueado, teñido o coloreado artificialmente.
- ❖ Especificación sobre si el producto está hecho con patas, colas o pieles de desperdicio.
- ❖ Nombre del país de origen de cualquier piel importada utilizada en la elaboración del producto.

¹⁶⁷ www.icex.es

El consumidor americano es muy exigente y valora mucho la información complementaria que se le pueda ofrecer acerca del producto, por lo que el etiquetado deberá ser lo más completo posible.

Normalización y Certificación de productos.¹⁶⁸

Las normas de obligado cumplimiento son fijadas por los organismos federales y las autoridades estatales y municipales. Las normas establecidas por el sector privado, que en principio son voluntarias, en muchos casos acaban resultando de cumplimiento forzoso en la medida en que los consumidores, importadores o compañías de seguros exigen que los productos se ajusten a ellas como prueba de calidad y seguridad.

Existen numerosos organismos de normalización y certificación, tanto oficial como privada. Entre los federales, por lo que se refiere a productos agroalimentarios y desde el punto de vista del exportador español, los más importantes son el APHIS, del Departamento de Agricultura (verdura y productos cárnicos), la Food and Drug Administration (FDA) del Departamento de Sanidad (correcto etiquetado de alimentos, residuos de pesticidas, registro de conservas de productos de baja acidez) y el National Bureau of Standards (NBS), que elabora y publica determinadas normas técnicas sobre productos industriales, acredita a los laboratorios privados y centraliza la información sobre normalización a través del National Center for Standards and Certification Information (NCSCI).

El principal organismo privado de normalización es el American National Standards Institute (ANSI), que coordina el sistema de normalización voluntaria, y el de certificación más importante es el Underwriters' Laboratories, Inc. (UL).

Condiciones de distribución.¹⁶⁹

Los principales canales de distribución son:

- Grandes almacenes (department stores)
- Cadenas nacionales
- Tiendas de descuento (discounters)
- Tiendas especializadas
- Establecimientos del fabricante

Según "Showcase International Magazine" los grandes almacenes ocupan un lugar de preferencia en el sector de la marroquinería obteniendo una cuota del total de las ventas que supera el 25 por ciento. Las cadenas nacionales estarían en el segundo lugar (14,1%), seguidas de las tiendas de descuento (11,8%), por último las tiendas especializadas alcanzarían una cuota del 11,2 por ciento Los

¹⁶⁸ www.icex.es

¹⁶⁹ www.icex.es

tiendas propias de los fabricantes tienen especial relevancia en marcas como Louis Vutton y Coach.

El tipo de producto ofertado en cada uno de los anteriores tipos de establecimientos es muy distinto, así los grandes almacenes y las grandes cadenas nacionales ofrecen un producto de calidad media y de precio muy ajustado. Buscan llegar a la mayoría del mercado, esto es, a la clase media, que compra en estas tiendas, consciente del precio y de la calidad, buscando sobre todo algo práctico, bien diseñado, de una calidad aceptable y de precio moderado.

En cuanto a las tiendas de descuento, el objetivo es distinto, en ellas se busca algo barato, primando el precio sobre cualquier otro factor (diseño, calidad, moda). Los productos que se distribuyen en este tipo de tiendas no está pensado para durar más de una o dos temporadas.

Las tiendas especializadas ofrecen producto de gama alta, con una atención mucho más personalizada y un especial énfasis en las tendencias, la moda, el diseño y los materiales. Los precios son más altos y los productos más exclusivos.

La venta por Internet no es especialmente importante en este sector. Algunos fabricantes ofrecen la posibilidad de realizar compras on-line, no obstante, los fabricantes son muy cuidadosos con la relación que mantienen con su red de vendedores, por lo que el principal objetivo de los sitios web no es el comercio sino la publicidad, la información y la oportunidad que esta herramienta les brinda a los fabricantes de conocer la opinión que los compradores tienen de sus productos. Los principales vendedores on line son eBags.com y Bagit.com.

Geográficamente los Estados que más facturan en la venta de marroquinería son California y Nueva York con 325.1 y 203 millones de dólares respectivamente. California cuenta con 326 tiendas y su media de facturación es 707 dólares por día. En Nueva York hay 204 tiendas que venden 672 dólares de promedio diario.

Estados comprendidos en cada Área:

- New England: Maine, New Hampshire, Vermont, Massachusetts, Rhode Island, Connecticut
- Mid-Atlantic: New York, New Jersey, Pennsylvania
- East North Cent.: Ohio, Indiana, Illinois, Michigan Wisconsin
- West North Cent.: Minesota, Missouri, N and S Dakota
- South Atlantic: Delaware, Maryland, DC, Virginia, N and S Carolina, Georgia, Florida
- East South Cent.: Kentucky, Tennessee, Alabama, Missisippi
- West South Cent.: Arkansas, Louisiana, Oklahoma, Texas
- Mountain: Montana, Idaho, Wyoming, Colorado, New México, Arizona, Utah, Nevada
- Pacific: Washington, Oregon, California, Hawaii, Alaska

3.1.16 Exigencias de Entrada.

Tabla 6. Exigencias de entrada por partida arancelaria 4202210000.¹⁷⁰

País	ESTADOS UNIDOS
Subpartida	420221
Descripción Subpartida	BOLSOS DE MANO (CARTERAS). INCLUSO CN BANDOLERA O SIN ASAS. CON LA SUPERFICIE EXTERIOR DE CUERO NATURAL. CUERO REGENERADO O CUERO CHAROLADO
Posición Arancelaria	42022190
Descripción Posición	Bolsos de mano, incluso con bandoleras o sin asas, con la superficie exterior de cuero de cuero natural, de cuero artificial, de cuero barnizado, nesi, de valor superior a \$20 por unidad.
Gravamen General	9%
Notas	
Fecha de actualización Arancel (dd/mm/aaaa)	01/07/2004

Fuente: Proexport - United States International Trade Commission

Tabla 7. Gravamen arancelario.¹⁷¹

País Exportador	Gravamen preferencial	Acuerdos
COLOMBIA	0.0%	<u>ATPDEA</u>

Fuente: Proexport - United States International Trade Commission

Barreras no arancelarias.

Estados Unidos como barreras no arancelarias ha establecido cuotas de importación que son cantidades específicas establecidas para la importación de productos por períodos de tiempo determinados en Estados Unidos y cuya administración es ejercida en su mayoría por la Aduana de este país.

Las cuotas se dividen en dos:

- La Tarifa arancelaria adicional (Tariff – Rate)
- La Cuota cuantitativa (Absolute)

¹⁷⁰ www.proexport.gov.co

¹⁷¹ www.proexport.gov.co

Sin embargo para productos cobijados bajo la partida 42 no se encuentra establecida este tipo de barrera no arancelaria.

3.1.17 Otros aspectos importantes de la Logística.

Envío Comercial.¹⁷²

- Documento de transporte, sea este el conocimiento de embarque (B/L), la guía aérea (AWB) o certificado del portador, (nombramiento del consignatario para objetivos de aduana) como comprobante del derecho que tiene el consignatario para que pueda realizar la entrada a destino o internación.
- Factura comercial (con tres copias), emitido por el vendedor, este debe reflejar el valor por unidad y total, y la descripción de la mercancía.
- Manifiesto de Carga o Ingreso, formulario de aduana 7533 o Despacho Inmediato formulario de aduana 3461.
- Listas de bienes (Packing List), si es pertinente y otros documentos necesarios para determinar si la mercancía puede ser admitida. (Nota: efectivo 02-Jul-98, el límite de Entrada Informal aumentó de USD 1250 a USD 2000. Este cambio no efectúa entradas que requieren una Entrada Formal, sin tener en cuenta el valor).

Envío De Muestras.¹⁷³

- Se deben cumplir los requisitos referentes a envío comercial.

Para envíos de muestras que no representan un valor en el mercado, es importante en primera instancia que el exportador conozca que todo país cuenta con requerimientos para el ingreso de dichas muestras. En los Estados Unidos el ingreso de las muestras esta sujeto principalmente a los siguientes requerimientos:

- La carga no debe estar en condiciones de ser usada.
- Debe ser presentada en pequeñas cantidades (1 o 2 piezas por ítem) para commodities que no requieren visa o requerimientos de cuota.
- Si se trata de productos alimenticios en muchas ocasiones no son aceptados como muestra y será la FDA (Institución encargada en este tema), quien determine si se considera muestra o no.
- Se debe indicar en la factura que son muestras sin valor comercial y señalar su valor para efectos de aduana.

¹⁷² www.proexport.gov.co

¹⁷³ www.proexport.gov.co

· No son sujetos a ningún tipo de impuesto si la aduana acepta la mercancía como muestra.

Transporte de muestras sin valor comercial: Como alternativa para envíos de carácter urgente, de exportaciones en volúmenes pequeños y muestras sin valor comercial, se encuentran los servicios de carga y courrier los cuales garantizan mejores tiempos de entrega. Para este tipo de servicios puede contarse con diferentes compañías como: DHL, FEDEX, SERVIENTREGA y UPS entre otras.

3.1.18 Cultura de Negocios.

Relaciones Comerciales.

Una de las claves para tener éxito en el mercado americano es, además de la presentación de un buen producto adaptado a los gustos locales, la existencia de documentación en la que se debe apoyar dicho producto. Tarjetas, folletos y material publicitario deben ser facilitados en inglés, ser directos, claros y de cuidada presentación.

Por otro lado, antes de iniciar una relación comercial, es conveniente comprobar exhaustivamente quién es la parte americana. Es necesario verificar la existencia de la compañía y su estructura de capital, obtener referencias bancarias sobre saldos de la empresa y comerciales de otros exportadores que hayan trabajado o trabajen con dicha empresa así como indagar sobre la existencia de hipotecas sobre sus activos u obligaciones fiscales pendientes. Esta información puede obtenerse a través de un abogado o de una compañía de investigación de créditos.

Una vez iniciada la relación comercial es aconsejable requerir a la compañía estadounidense un security interest (transacción asegurada por la que el vendedor obtiene un derecho real sobre determinado patrimonio del comprador como garantía de pago, similar a una hipoteca mobiliaria). El security interest grava los bienes o artículos adquiridos a la empresa española, la cantidad debida a la empresa española y el ingreso resultante de la reventa de los bienes. En caso de quiebra del comprador, el vendedor tiene derecho preferente sobre dichos activos.

Características del Empresario Americano.

En las negociaciones, el empresario americano es puntual, abierto y cordial. Suele llevar las discusiones de una manera informal, utilizando generalmente los nombres de pila. Evita reglas de protocolo y ceremonia, debido principalmente a que el escalonamiento jerárquico en EE.UU. no es tan marcado como en Europa. Es un negociador concreto, agresivo, muy directo y formal a la hora de cumplir lo estipulado en contratos y acuerdos.

En EE.UU. es muy frecuente que las reuniones de negocios coincidan con un desayuno, comida, cena, un cocktail e incluso una actividad deportiva.

3.1.19 Canales de Distribucion.

En los Estados Unidos los canales de distribución no son concentrados, centralizados, ni federalmente regulados y continuamente se siguen abriendo nuevos canales. Por consiguiente, los exportadores a los Estados Unidos pueden analizar y escoger el canal establecido que les ofrezca menor riesgo. Haciendo el negocio a través de un distribuidor americano, un vendedor extranjero se evita las trampas que eventualmente otros intenten hacerle en este gigante y complejo mercado.

Sistemas de Comercialización.

A la hora de plantearse la exportación de productos de marroquinería a Estados Unidos se deben considerar las siguientes posibilidades:

Exportar a través de importador.¹⁷⁴

Mediante esta vía la empresa exportadora vende en firme sus productos a la empresa importadora, situada en Estados Unidos, que procede a la reventa de la mercancía. El importador asume todo el riesgo de la operación desde el momento que recibe la mercancía, encargándose de la venta y distribución de la misma.

Normalmente disponen de salas de exposición y representantes. En el showroom se muestran los productos a los compradores, que pueden ser distribuidores o directamente minoristas. Los representantes abarcan un área geográfica y realizan visitas comerciales a posibles compradores, trabajan a comisión, ésta oscila entre el 5 y el 10 por ciento de las ventas.

El margen del importador puede ir desde un 30 a un 60 por ciento, dependiendo de su tamaño y de su poder de negociación.

Exportar a través de representante.¹⁷⁵

Los representantes son mandatarios de la empresa exportadora que suelen actuar para varias compañías extranjeras en un segmento geográfico del mercado, recibiendo a cambio un sueldo fijo más una comisión por ventas realizadas. La relación contractual que se puede establecer con los representantes puede incluir la condición de exclusividad.

Esta vía es económica y práctica para iniciar la exportación, pero tiene el problema de la pérdida de control sobre el proceso y el grado de involucración del representante con la empresa exportadora.

¹⁷⁴ www.icex.es

¹⁷⁵ www.icex.es

Normalmente, como se ha dicho, representa a más de un firma, tratando que los productos sean complementarios, en ocasiones, sin embargo, los productos representados se solapan, por lo que es muy importante elegir un representante que no tenga una cartera de productos demasiado similares a los que se pretende comercializar.

Las maneras más usuales para contactar representantes son:

- Insertar anuncio en revistas especializadas
- Colocarse en contacto con asociaciones del sector
- Consultar directorios de representantes.

Exportar a través de distribuidor mayorista.¹⁷⁶

Los distribuidores no suelen hacerse cargo del proceso de importación, por lo que trabajan normalmente con importadores. Para la realización de pedidos realizan visitas a fabricantes, importadores, representantes, ferias y exposiciones.

La selección del distribuidor está estrechamente ligada con la calidad del producto que se esté exportando y el tipo de establecimiento minorista al que suministre dicho distribuidor.

Exportar a través de venta directa al minorista.¹⁷⁷

También se puede intentar vender directamente a los distintos establecimientos. En el caso de tiendas pequeñas, la mejor manera de vender el producto es acudir a ferias y contactar en ellas con los minoristas. El problema en este caso es, en primer lugar, el tamaño de los pedidos, que eleva los costos de transporte, en segundo lugar, la falta de experiencia a la hora de importar puede añadir complicaciones a la venta. Si se pretende vender a una gran superficie, existe el problema del exceso de oferta, los departamentos de compras de los grandes almacenes reciben muchas opciones, y ello les confiere un gran poder de negociación. Las condiciones que exigen son en muchos casos insostenibles para empresas de pequeño y mediano tamaño.

Los compradores de los grandes almacenes se organizan en centrales de compras, divididas en departamentos, por productos y a veces también por rango de precio. Suelen acudir a las ferias para conocer la oferta.

¹⁷⁶ www.icex.es

¹⁷⁷ www.icex.es

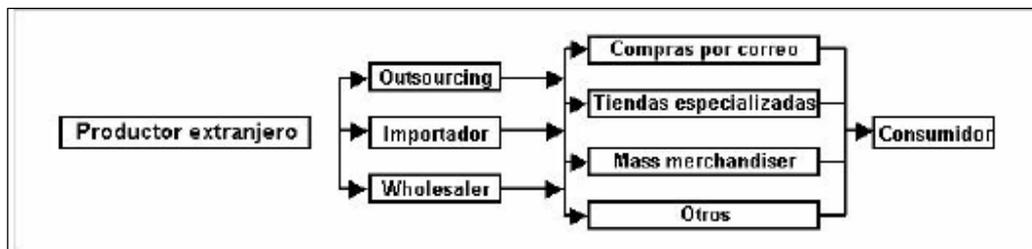
Otras alternativas¹⁷⁸

Tienda propia. Permite al exportador tener un control total sobre el proceso exportador, así como unos mayores beneficios, debido a la considerable disminución de elementos intermedios en la cadena de distribución del producto. Sin embargo, los costes de apertura de una tienda en una ciudad como Nueva York son enormes, sobre todo si se quiere conseguir una buena ubicación. El coste se eleva considerablemente si se considera el esfuerzo promocional paralelo que hay que realizar para dar a conocer la tienda, la empresa y la marca.

Licencia de fabricación. Acuerdo mediante el cual una compañía fabrica productos para otra que tiene una marca y una situación en el mercado. Para llegar a este tipo de acuerdo hay que ponerse en contacto con los responsables de cada compañía y mostrarles toda la información posible acerca de la empresa, los procesos de fabricación, calidades, tiempos de entrega, capacidad de producción etc. El peso que estas empresas suelen tener se materializa en su gran poder de negociación y en el alto grado de exigencia en sus pedidos.

En general, en Estados Unidos los canales de distribución funcionan como muestra la figura.

Figura 11. Canales de Distribución en Estados Unidos.



Fuente: www.ecuadorexporta.org.

3.1.20 Perfil de Transporte.

El mercado de los Estados Unidos ha sido en los últimos años el principal destino de las exportaciones Colombianas.

En Estados Unidos existen más de 226 Aeropuertos y 400 Puertos, sin embargo, los que concentran las mayores frecuencias de transporte marítimo y aéreo procedente de Colombia son: En la zona Este, „Houston, Jacksonville, Miami, Nueva York, New Orleans“. En la zona Oeste, „Los Angeles y San Francisco“. En lo que respecta a Aeropuertos con servicio directo están: „Atlanta, Memphis, Miami, Nueva York.

¹⁷⁸ www.icex.es

De otra parte la importante infraestructura portuaria, aeroportuaria, vial y ferroviaria de Estados Unidos facilita el acceso a cualquier territorio estadounidense, lo cual favorece colocar las exportaciones colombianas sin mayor dificultad en la mayoría de las ciudades.

Transporte aéreo. ¹⁷⁹

Hacia los Estados Unidos existe una gran variedad de servicios aéreos directos y con conexión, en equipos de pasajeros y de carga. Es de resaltar que los vuelos cargueros se concentran exclusivamente en Miami, convirtiéndose este en un factor que unido a la infraestructura de transporte y comercio de esta ciudad han vuelto a Colombia uno de los principales usuarios de este Aeropuerto.

Así mismo se encuentran otras alternativas de acceso por rutas tales como la de Nueva York, Houston, Atlanta y Memphis. Es de señalar que los terminales de Dallas, Los Ángeles, Nueva York y San Francisco, son grandes centros de reexpedición de carga hacia Tokio, Seúl, y otros lugares del Lejano Oriente.

Dentro de los aspectos generales de los principales aeropuertos de destino para la carga procedente de Colombia, se encuentran.

Atlanta.¹⁸⁰

El Aeropuerto internacional de Atlanta se encuentra situado 16 Km al sur de la ciudad, esta conformado por dos terminales el del Sur y el del Norte. Posee 1.2 millones de pies cuadrados los cuales forman los complejos para el transporte, almacenaje y entrega de carga tanto general como perecedera, refrigerada, y viva. Además cuenta con acceso ágil a las áreas de embarque e igualmente a las carreteras interestatales, lo cual facilita el desplazamiento de la mercancía.

Memphis.¹⁸¹

El Aeropuerto se encuentra ubicado 12 Km al sur de la ciudad. Este complejo cuenta con instalaciones excelentes para el manejo de todo tipo de carga, tales como carga perecedera, refrigerada y líquida; con quince líneas aéreas dedicadas especialmente al transporte de carga y operando las 24 horas.

Miami.¹⁸²

El complejo Aéreo de Miami ubicado 14 Km al Oeste de la ciudad, cuenta con instalaciones que facilitan el manejo de carga general, perecedera, refrigerada y viva. A sí mismo posee un túnel de acceso para carga, construido bajo la pista de aterrizaje, el cual es usado para transportar carga desde la bodega de los aviones

¹⁷⁹ www.proexport.gov.co

¹⁸⁰ www.proexport.gov.co

¹⁸¹ www.proexport.gov.co

¹⁸² www.proexport.gov.co

en el lado Este, a las áreas de carga del lado Oeste. Este túnel ha reducido el viaje de 45 minutos a solamente 15 minutos; reflejando así su eficiencia.

Nueva York.¹⁸³

Cuenta con los Aeropuertos Jonh F. Kennedy y Newark donde se concentran los vuelos procedentes desde Colombia. El Aeropuerto Internacional Jonh F. Kennedy, situado 24 Km al sudeste del centro de Manhattan, ocupa el decimoprimer puesto del ranking mundial con un movimiento aproximado para el año 2002 de 1.430.727 toneladas.

Sus instalaciones cuentan con nueve terminales especializadas y con capacidad para el manejo de carga líquida, a granel, y refrigerada, lo cual otorga amplias facilidades para el envío de carga.

El Aeropuerto Internacional Newark situado 3 Km al sur de Newark y 26 Km al sudoeste de Nueva York. Esta conformado aproximadamente por 2,027 acres.

SERVICIOS.¹⁸⁴

Actualmente más de 18 Aerolíneas cargueras y 19 de pasajeros prestan servicios para el transporte de carga entre Bogotá - Cali - Medellín y Barranquilla principalmente y los Aeropuertos mencionados anteriormente.

Cabe señalar que en alta temporada de flores, las Aerolíneas colocan mayor disponibilidad de vuelos.

En cuanto a tarifas, si bien existen unos topes máximos recomendados por IATA, la competencia internacional, propicia unos niveles disímiles, de acuerdo con las estrategias comerciales de las aerolíneas, productos, volúmenes, fidelidad del cliente etc.

Es así como hoy en día para un mismo producto y un mismo destino se puede encontrar fletes diferentes. Así mismo en alta temporada se presenta para flores ajustes en las tarifas.

Adicional a la tarifa básica, se han establecido recargos: uno de ellos es el denominado FS (fuel surcharge) o de combustible el cual varía de acuerdo al precio del petróleo en el mercado internacional, en el caso de Colombia, su monto se deriva de una formula establecida por la autoridad aeronáutica.

De otra parte, está el recargo por seguridad, el cual también debe ser registrado ante la autoridad aeronáutica.

¹⁸³ www.proexport.gov.co

¹⁸⁴ www.proexport.gov.co

3.1.21 Promocion.

La publicidad puede canalizarse a través de diferentes medios. Los siguientes son los comunes a la hora de promocionar los artículos de marroquinería:

ANUNCIOS.

- Las revistas especializadas son un medio muy adecuado de información para todos los profesionales del sector.
- Las revistas de moda para informar al consumidor y fomentar la demanda.
- Anuncios informativos en las secciones de moda de los diarios.

Revistas Especializadas.

ACCESSORIES MAGAZINE.

Persona de contacto: Irenka Jakubiak (Editora)

Dirección: 185 Madison Avenue, 5th floor

New York, NY 10016

Teléfono: (212) 686-4412

Fax: (212) 686-6821

Periodicidad: Mensual

Tirada: 20.000 ejemplares

WOMEN'S WEAR DAILY.

Persona de contacto: Etta Froio

Dirección: 7 West 34th Street

New York, NY 10001

Teléfono: (212) 630-4600

Fax: (212) 630-4580

Periodicidad: Diaria

Tirada: 80.000 ejemplares

Por otro lado, existen numerosas revistas orientadas a los consumidores, principalmente mujeres, entre las que destacan:

ELLE.

Dirección: 1633 Broadway

New York, NY 10019

Teléfono: (212) 767-5800

Fax: (212) 489-4216

Periodicidad: Mensual

Tirada: 950.000 ejemplares

COSMOPOLITAN.

Dirección: 224 West 57th Street
New York, NY 10019
Teléfono: (212) 649-2000
Fax: (212) 307-6563
Tirada: 2.800.000 ejemplares

MARKETING DIRECTO.

- A través de mailings y envío de catálogos.

PROMOCIONES.

- Asistencia a desfiles u otros acontecimientos dentro del sector de la moda.
- Promoción en los grandes almacenes.
- Promociones en Showrooms.

FERIAS.

- Promociones en ferias del sector que permiten contactar con los profesionales del sector y detectar el interés por los productos marroquinos.
- Analizar las tendencias del sector.
- Fomentar una imagen de marca.

Es necesario tener en cuenta que el consumidor americano está expuesto a un exceso de oferta, por lo que a la hora de penetrar en este mercado hay que crear una sólida estrategia basada fundamentalmente en la publicidad y el marketing.

TÉCNICAS DE MERCADEO.¹⁸⁵

La mayoría de los anunciantes dirigen la publicidad a través de las agencias a escala nacional, las cuales ofrecen el servicio y dominan el negocio. En este momento se está experimentando un auge en la aparición de agencias regionales y empresas de relaciones públicas que se han convertido en una verdadera competencia y se encuentra una variedad de agencias con métodos innovadores que compiten con los métodos tradicionales de revistas, radio, y televisión.

La televisión por cable y las revistas especializadas están incrementando la efectividad para localizar los grupos de consumidores a los que van dirigidos los productos. Internet, es el medio más utilizado en los últimos años y está mostrando gran efectividad. Es el nuevo ambiente para los negocios, los anuncios y los esfuerzos específicos de mercadeo y se desarrolla con gran rapidez en

¹⁸⁵ Fuente: Importers Manual USA, 3rd Edition, World Trade Almanac.

Estados Unidos debido a que es el país con las tasas de líneas de Internet por habitante más altas del mundo.

EL SERVICIO POSTVENTA.¹⁸⁶

Los negocios americanos hacen énfasis en los servicios de atención al cliente tales como: la entrega oportuna, el buen estado del producto en condiciones iguales a las requeridas para que el consumidor /cliente no se lleve ninguna sorpresa desagradable.

Los vendedores americanos, así como los consumidores, están exigiendo niveles más altos de apoyo al cliente y servicio del producto. Se busca el esquema de manejo de calidad total.

EL MARKETING EN LOS ESTADOS UNIDOS.¹⁸⁷

Los norteamericanos le conceden especial importancia a la entrega oportuna, así que "no prometa tiempos de entrega que no pueda cumplir".

Diferencie sus productos y servicios en términos de segmentos del mercado nacional, regiones, poblaciones, grupos demográficos, y "nichos" en cada grupo de población objetivo a cubrir.

Haga seguimiento permanente del cambio tanto en los hábitos de consumo como de la aparición de nuevos segmentos. No se debe desconocer que los mercados se están fragmentando, los grupos étnicos ya no son una minoría sino que van en aumento exponencial.

Cumpla las normas sobre calidad y seguridad de los productos dirigidos a los Estados Unidos teniendo en cuenta que deben satisfacer algunas de las regulaciones y normas más severas del mundo.

Recuerde que los consumidores americanos están acostumbrados a escoger lo mejor y más barato.

Los Estados Unidos son una sociedad litigante. Por esto las demandas realizadas por consumidores por causa de productos defectuosos son frecuentes.

Los extranjeros deben considerar el proverbio americano, que dice "La Honestidad es la mejor política," como la práctica comercial americana aceptada. El trato confidencial o la oferta de regalos, los sobornos, o las consideraciones especiales, arriesgarán su negocio y las relaciones con las entidades estatales.

¹⁸⁶ Fuente: Importers Manual USA, 3rd Edition, World Trade Almanac.

¹⁸⁷ Fuente: Importers Manual USA, 3rd Edition, World Trade Almanac.

La competencia entre los productos importados es severa; los consumidores americanos a menudo consideran de alto valor artículos importados de lujo por su exclusividad o su elegancia de acuerdo con la moda, por lo tanto estos serán menos sensibles al precio y más sensibles a la calidad.

Las leyes y las regulaciones federales no son las únicas leyes a tener en cuenta, los estados e incluso las ciudades regulan los negocios y establecen los impuestos que les son permitidos.

Los consumidores americanos esperan un excelente servicio postventa de los productos, de hecho, la ley impone garantías en que se exige que los productos funcionen de acuerdo con las condiciones que fueron ofrecidas al momento de la venta.

3.1.22 Patentes y Marcas.

Estados Unidos forma parte del Convenio de París para la Protección de la Propiedad Industrial y del Convenio que establece la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI). Por lo que a patentes se refiere, es país signatario del Tratado de Cooperación en Materia de Patentes (PCT) y del Arreglo de Estrasburgo relativo a la Clasificación Internacional de Patentes. En cuanto a marcas, EE.UU. ha firmado el Tratado sobre Derecho de Marcas (TLT).

Es conveniente que el registro de marcas, logotipos, diseños lo haga la compañía extranjera a su propio nombre y no permitir que sea el agente, distribuidor o importador el que lo haga. Por otro lado, conviene exigir al distribuidor que la venta de los productos de la compañía se haga bajo la marca de la empresa extranjera y no bajo la propia marca del distribuidor. Aunque reduce costos al evitar el registro de la marca, no es aconsejable ya que la imagen y fondo de comercio que el distribuidor consigue vendiendo bajo su propia marca o nombre redundan solo en su beneficio. Si la relación se rompe es posible que el exportador no consiga mantener a sus clientes estadounidenses, siendo fácil para el distribuidor encontrar otra fuente de suministro de un producto similar y vender a la misma clientela pues la marca no ha cambiado. Otra alternativa de solución es registrar una marca conjunta.

3.1.23 Medios de Pago.

Los medios de pago más utilizados en EE.UU. son la carta de crédito y el crédito abierto. La carta de crédito suele emplearse cuando la operación es de un volumen considerable. Para pequeños pedidos, el importador es reacio a utilizar este medio, por el coste y los trámites que conlleva. El crédito abierto es el medio, más utilizado con pagos que se efectúan a 30, 60 o 90 días.

Es conveniente estudiar la situación financiera de la empresa norteamericana antes de cerrar la operación, con el fin de asegurarse el pago de la mercancía.

Para ello se puede acudir al banco del importador, donde los requisitos para la concesión de créditos son minuciosos, o a alguna empresa de análisis financiero.

Los importadores norteamericanos de gran tamaño suelen comprar los productos sobre una base FOB, asumiendo ellos el transporte, seguro y el pago de aranceles correspondientes. Los más pequeños prefieren comprar la mercancía en condiciones landed (depositado), es decir, asumiendo el exportador todos los costes y riesgos hasta que la mercancía es entregada en los locales del comprador.

3.1.24 Distribucion Fisica Internacional.

“Las distintas etapas del proceso de toma de decisión que involucra la DFI, comienzan con el estudio de la carga que se va a transportar. La primera etapa consiste en establecer el tipo (general o a granel) y la naturaleza (perecedera, frágil, peligrosa, de dimensión y pesos especiales) de la carga. La segunda consiste en determinar la preparación que la carga precisa en cuanto a embalaje, marcado y unitarización de los distintos artículos. El embalaje implica definir el embarque internacional, lo cual incluye las características de los bienes, el modo de transporte y el material de embalaje. El marcado incluye por su parte, las características y el tipo de marcas. Por ultimo, se evalúan las dos principales modalidades de unitarización (palatización o contenedorización)”¹⁸⁸.

Identificación del producto (Nombre del producto, exportación, código arancelario, valor agregado).

42.02.21.00.00: Bolsos de mano (carteras), incluso con bandoleras o sin asas con la superficie exterior de cuero natural, cuero regenerado o cuero charolado.¹⁸⁹

CARACTERÍSTICAS DE LA CARGA.

Naturaleza de la Carga. Los bolsos en cuero, permite bodegajes siempre y cuando se tenga cuidado con la humedad, la carga a transportar es frágil y de fácil manipuleo, también se debe tener precaución por cuanto son susceptibles de sufrir arañazos y rayones.

Tipo de Carga. El tipo de carga a manejar es general y suelta convencional (unitarizada) para transporte aéreo.

¹⁸⁸ RUIBAL, Handabaka Alberto, Gestión Logística de la Distribución Física Internacional, Ed: Norma, 1994, p.3

¹⁸⁹ www.proexport.gov.co

Peso y Unidades de la Carga.

Cuadro 43. Peso y unidades de la Carga Colección Tornasol.

Producto	No. Ptos. Por mes	Precio Unit EXWORK \$	Peso bruto unitario kg	Peso Bruto Total Kg	Cajas /mes	Cubicaje	Valor mercancía \$
Ref 564	60	91667	0,44	26,40	9	216	5.500.020
Ref 566	58	86953	0,375	21,75	8	192	5.043.274
Ref 567	60	67034	0,165	9,90	8	192	4.022.040
Ref 569	62	99178	0,32	19,84	9	216	6.149.036
Ref 580	60	65587	0,225	13,50	9	216	3.935.220
Ref 720	50	51061	0,12	6,00	7	168	2.553.050
Ref 722	50	50684	0,09	4,50	7	168	2.534.200
TOTAL BOLSOS	400	512163	1,735	102	57	1368	29.736.840

Fuente: Limón Piel. Esta Investigación.

Cuadro 44. Peso y unidades de la Carga Colección Viña.

Producto	No. Ptos. Por mes	Precio Unit EXWORK \$	Peso bruto Unitario kg	Peso Bruto Total Kg	Cajas /mes	Cubicaje	Valor mercancía \$
Ref 610	62	111011	0,56	34,72	9	216	6.882.682
Ref 611	57	111544	0,51	29,07	8	192	6.358.008
Ref 612	60	121456	0,6	36,00	9	216	7.287.360
Ref 613	51	109232	0,535	27,29	7	168	5.570.832
Ref 614	55	97223	0,525	28,88	8	192	5.347.265
Ref 615	58	112265	0,605	35,09	8	192	6.511.370
Ref 616	57	110991	0,535	30,50	8	192	6.326.487
TOTAL BOLSOS	400	773722	3,87	221,54	57	1368	44.284.004

Fuente: Limón Piel. Esta Investigación.

Cubicaje y factor de estiba. Las tarifas de flete pueden también estar sujetas al factor de estiba, que es el número de metros cúbicos m³ o pies cúbicos (pies³) que ocupa una tonelada métrica (TM) en las bodegas del medio de transporte. La mercancía en estudio será empacada en cajas con las siguientes dimensiones: 40 cm. X 60 cm. X 60 cm.

Figura 12. Cubicaje y factor de estiba total por colección Tornasol y Viña.

Cubicaje (m³)	= (ancho x largo x alto)
	= 40x60x60
	= 144000
	= 144000 *57
	= 8208000
	=8208000/6000
	=1368 kilos volumen

Fuente: Esta Investigación.

PAÍS EXPORTADOR.

EMPAQUE Y EMBALAJE.

La logística es un aspecto fundamental en el transporte de diferentes mercancías como bolsos en cuero para lo cual se debe tener en cuenta las características de la mismos (consistencia, tamaño, forma, peso etc.) que requiere para ser transportada en optimas condiciones desde la ciudad de San Juan de Pasto Colombia hasta el destino final que es la ciudad de New York en Estados Unidos.

“Los bolsos en cuero tienen que estar muy bien empacados, embalados y asegurados para el transporte. Este producto debe envolverse en papeles suaves o tela, se recomienda más el uso de bolsas de polietileno pues dañan menos el cuero. También se pueden utilizar cajas con ventanas para permitir la visibilidad del producto”¹⁹⁰.

Limón Piel utiliza a parte del empaque requerido bolsas de cambre para proteger el producto del polvo y evitar su deterioro.

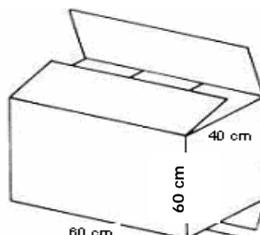
Norma ISO 3394. Hace referencia a las dimensiones de las cajas master, de los pallets o plataformas y de las cargas paletizadas¹⁹¹.

Las cajas. Las dimensiones de las bases de las cajas deben corresponder a un módulo de 60 x 40 cm. de Medida Externa.

¹⁹⁰ Cartilla de Empaques y Embalajes en www.proexport.gov.co

¹⁹¹ Cartilla de Empaques y Embalajes en www.proexport.gov.co

Figura 13. Dimensiones de la caja.



La altura debe acondicionarse a las dimensiones de los productos comercializados. Este módulo puede multiplicarse y/o subdividirse y por consiguiente obtener otras dimensiones (múltiplos) que se adapten a cualquier necesidad. Las medidas de las cajas individuales de los productos exportados deben acondicionarse internamente al módulo estipulado y siempre es posible encontrar la medida que permita este trabajo.

Los pallets.¹⁹² Los pallets necesarios para la unitarización de la carga según la Norma 3394 deben corresponder de acuerdo al modal de transporte seleccionado, así:

- Para vía aérea. 120 x 80 cm.
- Para vía marítima. 120 x 100 cm.

NORMA ISO 780 Y 7000: INSTRUCCIONES SOBRE MANEJO Y ADVERTENCIA.

Símbolos pictóricos.¹⁹³ Reglamento de la Organización Internacional del Trabajo O.I.T: Por razones ergonómicas se ha estipulado que ninguna carga que requiera manipularse por fuerza humana en algún momento de su Distribución Física Internacional, podrá pesar en bruto más de 25 Kg. Reglamentación 87 (R 87) de la Organización Internacional de Metrología Legal O.I.M.L. Aplicable a los productos para venta para unidades, en lo relacionado con las unidades empleadas en la descripción del contenido en cada envase¹⁹⁴.

Normas ambientales.¹⁹⁵ La constante preocupación de las sociedades actuales por la conservación de los recursos naturales ha despertado una serie de legislaciones que conlleva a tomar conciencia sobre la importancia de racionalizar

¹⁹² Cartilla de Empaques y Embalajes en www.proexport.gov.co

¹⁹³ www.proexport.gov.co

¹⁹⁴ www.proexport.gov.co

¹⁹⁵ www.proexport.gov.co

y optimizar el uso de los materiales en su Ciclo de Vida, asunto que incumbe de manera directa a los sistemas de empaque y embalaje. Actualmente algunos países han introducido normas y regulaciones de carácter ecológico, que tienen que ver con la aceptación y el uso de ciertos materiales, procesos y sistemas de empaque, que es conveniente analizar, según el país de destino.

Reglamento de la Organización de las Naciones Unidas, para la utilización de las maderas provenientes de los países en vía de desarrollo. Aplicable en cualquier país de destino, cuando se empleen, pallets, esquineros o cajas en madera.

- Solamente se permite el uso de maderas industriales o especies renovables, como pinos o eucaliptos. No se permite el empleo de especies nativas.
- La humedad debe ser inferior al 12 %.
- La densidad debe superar 450 Kg. por metro cúbico.
- Debe estar totalmente libre de todo tipo de micro-organismo, hongos o insectos.
- La dirección del corte con relación al sentido de la fibra no debe desviarse más de 10 grados.
- Debe estar exenta de cualquier clase de pigmentación o de olores que puedan contaminar al producto contenido o a cualquiera otro que se manipule, almacene o transporte simultáneamente.

Marcado del empaque. El proceso de marcado es la identificación que se hace sobre el sistema de empaque, mediante impresión directa o con rótulos adhesivos, etiquetas, stickers o caligrafiado manual, según Norma ISO 7000 y de rotulado específico buscando los siguientes objetivos¹⁹⁶:

- Identificación, posicionamiento y ubicación del producto durante su comercialización.
- Información sobre las características del producto y la responsabilidad integral.
- Facilidad para la administración del inventario.
- Promoción comercial del producto.
- Instrucciones sobre los sistemas de manejo que deben aplicarse a las cargas,
- Seguridad de las personas y equipos necesarios para la manipulación y control de las mercancías.

Dentro de las especificaciones para el marcado del embalaje (y cuando éste cumple funciones de empaque) se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- El material de las marcas debe ser indeleble, de gran resistencia a la abrasión y al manejo.
- La legislación existente en el país exportador e importador, y estar acorde con las disposiciones aduaneras respectivas.

¹⁹⁶ www.proexport.gov.co

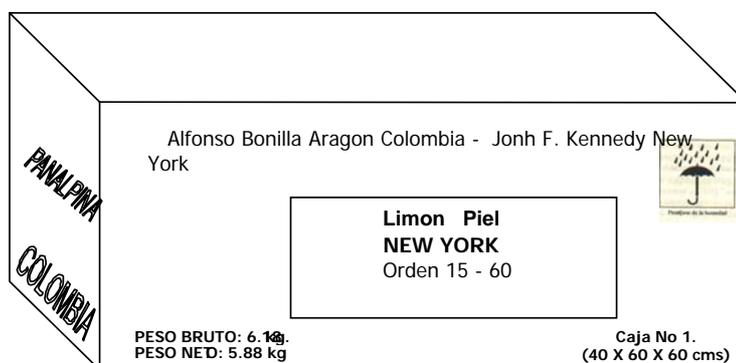
- El tamaño de las marcas debe ser por lo menos de 100 milímetros, a menos que las piezas a marcar sean más pequeñas. Por ejemplo para el transporte aéreo de mercancías peligrosas la IATA y la OACI, han normalizado los símbolos.

Marcas estándar: El sistema de embalaje debe llevar impreso o mediante rótulos adhesivos la siguiente información¹⁹⁷:

- La identidad y ubicación geográfica del productor y/o exportador y la del importador o comprador en el lugar de destino.
- La identificación comercial del producto (sí éste no es susceptible al robo), cantidad de unidades contenidas, números del paquete en relación con el total del despacho y los números de los documentos de exportación.
- Se deben colocar como mínimo en tres lados laterales.

Marcas Informativas.

Figura 14. Marcas Informativas.



Marcas de manipuleo Existen algunos símbolos cuyo significado implica su colocación en otros lugares del embalaje, como por ejemplo el icono para indicar el lugar en que se deben colocar las cadenas de manipulación o la ubicación del "centro de gravedad" de la carga, éstas deben ubicarse en las cuatro caras laterales al lado izquierdo superior en colores oscuros con una altura superior a 10 cm.

¹⁹⁷ Gestión logística de la Distribución Física Internacional

Marcas de manipuleo.

Figura 15. Marcas de Manipuleo.



MANIPULEO.

País Exportador.

La transferencia del producto desde la empresa Limón Piel en San Juan de Pasto Colombia al importador en New York Estados Unidos supone un cierto número de operaciones de manipuleo.

En San Juan de Pasto Colombia, se presenta la primera operación de manipuleo cuando se ejecuta el cargue de la mercancía al vehículo en la empresa Limón Piel que vende los bolsos en cuero, posteriormente el descargue de la misma del vehículo en el aeropuerto Alfonso Bonilla Aragon , cargue en el avión con destino al aeropuerto Jhon F. Kennedy en la ciudad de New York.

País Importador.

En Estados Unidos país importador se presenta las siguientes operaciones de manipuleo: el descargue de la mercancía desde el aeropuerto al vehículo; cargue del vehículo al depósito, mientras se efectúan las formalidades aduaneras correspondientes para la nacionalización; posteriormente se genera el cargue al vehículo desde el deposito y el descargue en la bodega del importador New York.

DOCUMENTACIÓN.¹⁹⁸

País Exportador.

Registro Como Exportador: El Gobierno Nacional ha expedido el Decreto 2788 del 31 de agosto de 2004 de Minhacienda, por el cual se reglamenta el Registro Único Tributario (**RUT**)(Ver Anexo D), el cual se constituye como el nuevo y único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos Y Aduanas Nacionales, DIAN. Para adelantar actividades de exportación, se debe tramitar el registro especificando esta actividad. Teniendo en cuenta que el RUT sustituyó e incorporó, entre otros, el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios, es importante que los interesados observen estrictamente las disposiciones establecidas para el efecto, tanto en el Decreto 2788 como en la resolución 8346 ambos de 2004.

Esto último se sustenta en la Circular Externa # 062 de Mincomercio, que deroga las Circulares Externas # 020 y # 031 del 19 y 25 de febrero de 2000, y la # 050 del 30 de Octubre de 2003 de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Procedimiento Ante El Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo

Registro de Productores Nacionales, Oferta Exportable y Solicitud de determinación de Origen: si el comprador en el exterior exige el certificado de origen para obtener una preferencia arancelaria, el exportador deberá bajar de la página del Ministerio de Comercio, la forma 02 ó 02^a (para Artesanías), con su correspondiente instructivo. Este certificado tiene vigencia de dos (2) años a partir de su aprobación. Diligencíelo y preséntelo en original y una copia, junto con el Certificado de Cámara de Comercio y copia del nuevo RUT(Ver Anexo D), en la ventanilla de correspondencia del MINCOMERCIO o en la Dirección Territorial más cercana.

Solicitud de Criterios de Origen: Si se requiere Certificado de Origen se debe consignar \$10.000 en la cuenta empresarial No. 01099215-4 en BANCAFE a nombre del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Según el país al que vaya a exportar, una vez tenga la confirmación de pedido del exterior, elabore la factura comercial, diligencie el certificado de origen y preséntelo en la Dirección Territorial más cercana, acompañado de copia o fotocopia de la factura comercial.

Código 250 SGP: Países de la Unión Europea, Europa Oriental, Japón y Canadá

Código257 PANAMÁ.

Código251 ATPDEA: Estados Unidos (Ver Anexo D).

Código 258 CHILE.

Código 252 Certificado Origen para exportación de textiles Unión Europea.

¹⁹⁸ <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/Documentos/comercio/ComoExportar.pdf>

Código 259 CUBA.
Código 260 Terceros Países.
Código 255 COMUNIDAD ANDINA y ALADI (Países de Latinoamérica, excepto Argentina, Brasil, Uruguay).
Código 271 CARICOM.
Código 256 GRUPO DE LOS TRES: Únicamente México.
Código 273 CAN – MERCOSUR (Argentina, Brasil, Uruguay).

Procedimientos De Vistos Buenos.

Consultar si el producto requiere de vistos buenos y/o permisos previos para la autorización de la exportación. Estos deben ser tramitados antes de presentar la declaración de exportación (DEX) ante la DIAN.

Procedimientos Cambiarios (Reintegro De Divisas).

Toda exportación genera la obligación de reintegrar las divisas a través de los intermediarios cambiarios (bancos Comerciales y demás entidades financieras) por tanto los exportadores deben efectuar la venta de las divisas a estos intermediarios, para lo cual se debe reclamar y diligenciar ante dicha entidad el formulario Declaración de Cambio No2.

Procedimientos Aduaneros para Despacho ante la DIAN.

Una vez tenga lista la mercancía se debe verificar los términos de negociación (INCOTERMS) y si es el caso contratar un Agente de Carga (Vía Aérea) o Agente Marítimo para el transporte internacional. Comprar el formulario Declaración de Exportación- DEX (Cód. 62.003.2000), que cuesta COP\$6.000, diligencielo y tramítelo **directamente si su exportación tiene un valor inferior a USD\$1.000**. Si la exportación es superior a USD \$1.000 se debe realizar este procedimiento a través de una **Sociedad de Intermediación Aduanera SIA**, que esté autorizada por la DIAN para hacerlo. La Declaración de Exportación debe presentarse ante la Administración de Aduanas por donde se va a despachar la mercancía, anexando los siguientes documentos:

1. Factura Comercial (Ver Anexo D).
2. Lista de Empaque (si se requiere) (Ver Anexo D).
3. Registros Sanitarios o Vistos Buenos (sí lo requiere el producto).
4. Documento de Transporte.
5. Otros documentos exigidos para el producto a exportar.

País Importador.¹⁹⁹

Cuando un cargamento llega a los Estados Unidos, el consignatario debe presentar al director de distrito o de puerto, en el puerto de entrada, los documentos de ingreso de la mercancía. Las mercancías importadas no se consideran legalmente ingresadas en el país hasta que el cargamento esté dentro de los límites del puerto de entrada, que el servicio de aduanas haya autorizado la entrega de las mercancías y que los derechos calculados se hayan pagado. El importador se encarga de tramitar la inspección y la liberación de las mercancías.

Sólo el propietario, el comprador o un agente de aduanas autorizado pueden ingresar las mercancías. En la mayoría de los casos, el ingreso lo hace la persona natural o jurídica acreditada como propietaria de la mercancía. El documento correspondiente se llama certificado de transportista (*Carrier's Certificate*), aunque también puede valer un conocimiento o recibo de embarque.

En un plazo de 5 días hábiles, contados a partir de la llegada del cargamento a un puerto de entrada, se deberán presentar los documentos de ingreso ("la declaración de aduana") en el lugar indicado por el director de distrito o de área. Estos documentos son los siguientes:

- 1.-El manifiesto de ingreso de las mercancías (formulario 7533) o la solicitud y permiso especial de entrega inmediata (formulario 3461) u otro formulario para la liberación de la mercancía que exija el director de distrito.
- 2.-La prueba del derecho a ingresar la mercancía.
- 3.-La factura comercial o la proforma, cuando la comercial no se pueda presentar.
- 4.-La lista de embalaje (*Packing List*), si procede.

La declaración de aduana ha de ir acompañada de una prueba de que se ha obtenido fianza para satisfacer los derechos, impuestos y sanciones que se exijan. Después de presentar la declaración de aduana, el cargamento se podrá someter a inspección o eximirse de ella. En un plazo de diez días hábiles contados a partir de la fecha de liberación de las mercancías, se presentarán los documentos del resumen de despacho y se depositarán en una aduana designada al efecto los derechos aduaneros.

Los documentos del resumen de despacho son los siguientes:

- 1.-Los documentos de ingreso que son devueltos al importador.
- 2.-El resumen de despacho (formulario 7501)
- 3.-Las facturas y documentos que sirven para aforar los derechos, recopilar datos estadísticos o establecer que se hayan satisfecho todos los requisitos de importación.

¹⁹⁹ Guía de Negocios en California en www.icex.es

El permiso especial de entrega inmediata permite la liberación inmediata de las mercancías y solamente es aplicable para ciertos casos como:

- Las mercancías que llegan de Canadá o México, con la aprobación del director de distrito y si consta la fianza adecuada.
- Los cargamentos consignados a organismos y funcionarios del gobierno de los Estados Unidos o enviados a su cuenta.
- Los artículos para las ferias comerciales.

Las mercancías cuya liberación se desee aplazar podrán depositarse en un almacén de aduana, en donde podrán permanecer hasta un máximo de 5 años; en cualquier momento podrán volverse a exportar sin el pago de derechos; o retirarse para el consumo, previo pago del arancel. Si en los 5 días hábiles contados a partir de la llegada de la mercancía al puerto de entrada no se reclama, se destinarán a un almacén general por cuenta y riesgo del importador. Si transcurre más de un año, serán vendidas en subasta pública, aunque los artículos perecederos podrán venderse antes de ese plazo.

El derecho a ingresar las mercancías.²⁰⁰

Las mercancías que llegan a los Estados Unidos por medio de un transportista comercial tienen que ser ingresadas por el propietario, el comprador, su empleado autorizado para ese fin o el agente de aduanas registrado que represente al propietario. Cada ingreso debe estar respaldado por uno de los documentos de prueba del derecho a importar. Cuando el ingreso lo hace un agente de aduanas, éste debe tener un poder aduanero concedido por la persona o empresa a quién represente.

El ingreso de las mercancías lo puede hacer tanto una asociación o persona no residente, como una sociedad extranjera por medio de un agente o representante del exportador en los Estados Unidos, un socio o un director de la sociedad. En este caso es necesario que se les otorgue un poder notarial expedido por la sociedad extranjera y que tiene que validarse con los siguientes documentos:

- 1.-Un certificado del funcionario competente del país que demuestre la constitución jurídica de la sociedad.
- 2.-Una copia de la escritura de constitución.
- 3.-Una copia del documento o de la parte del mismo que faculte al poderdante.

El examen de las mercancías.²⁰¹

Antes de la liberación de las mercancías, el director de distrito o de puerto determinará las cantidades representativas que registrará la aduana en

²⁰⁰ Guía de Negocios en California en www.icex.es

²⁰¹ Guía de Negocios en California en www.icex.es

condiciones que aseguren la debida protección de las mercancías. Ese examen (inspección o registro) es necesario para establecer:

- El valor de las mercancías en aduana y si están sujetas al pago de derechos.
- Si las mercancías deben llevar una marca que indique el país de origen o si requieren algún rotulado especial.
- Si las mercancías están debidamente facturadas.
- Si el número de las mercancías corresponde al indicado en la factura.
- Ciertos tipos de mercancías deben someterse a examen o inspección para determinar si cumplen con los requisitos especiales de la ley, como por ejemplo los alimentos, medicinas, etc.
- Si el envío contiene estupefacientes ilícitos.
- Si el cargamento contiene artículos prohibidos.

Las mercancías que por daño o deterioro no tengan ningún valor comercial cuando lleguen a los Estados Unidos, según el funcionario de aduana, serán consideradas como no importadas y estarán exentas del pago de derechos.

La factura comercial.²⁰²

La factura comercial, firmada por el vendedor o su agente, es aceptable para fines aduaneros si se prepara conforme a la Sección 141.86 del Reglamento de Aduana.

La ley arancelaria requiere que la factura lleve la información siguiente:

- 1.-El puerto de entrada al cual se destina la mercancía.
- 2.-La fecha, el lugar y los nombres del comprador y vendedor, si la mercancía es para la venta o si hay un contrato de compra-venta, la fecha y origen del cargamento, los nombres del expedidor y del destinatario y si la mercancía es para consignación.
- 3.-Una descripción detallada de las mercancías, incluidos el nombre por el que se conoce cada artículo, el grado o la calidad y las marcas o símbolos que utiliza el vendedor o el fabricante en la venta comercial en el país de exportación.
- 4.-Las cantidades en pesos y medidas.
- 5.-El precio de compra de cada artículo en la moneda de la venta.
- 6.-Si la mercancía se envía en consignación, el valor de cada artículo en la moneda que normalmente se emplea en las operaciones.
- 7.-La clase de moneda utilizada.
- 8.-Todos los cargos sobre las mercancías, detallados por nombre y cantidad, incluidos el flete, el seguro, la comisión, las cajas, los contenedores y las envolturas y el coste de empaque.
- 9.-Todo reintegro de los derechos de aduana, rebaja y subvención, detallados separadamente, que se concedan al exportarse las mercancías.
- 10.-El país de origen.

²⁰² Guía de Negocios en California en www.icex.es

11.-Todos los bienes y servicios proporcionados para la producción de la mercancía cuyo valor no esté incluido en el precio de la factura.

La factura y todos sus documentos adjuntos deben estar en inglés o acompañados de una traducción fiel al inglés. Hay que tener en cuenta los siguientes requisitos sobre las facturas:

- Una factura por cada embarque.
- Embarques agrupados. Se pueden incluir en una misma factura las mercancías agrupadas que una compañía de transportes comercial envía al mismo consignatario.
- La factura debe indicar si en la producción de las mercancías ha habido costes por moldes, preparación de las máquinas, planchas de impresión, etc. que no estén incluidos en el precio de la factura.

Si la factura comercial requerida no se presenta cuando se ingresan las mercancías, el importador ha de presentar en ese momento una declaración en forma de factura proforma. Se deposita además una fianza para garantizar que la factura requerida se presentará en el plazo de 120 días a partir de la fecha de ingreso.

ADUANA.

País Exportador.

Una vez presentados los documentos e incorporados al sistema informático aduanero, este determina si se requiere inspección física o documental, la cual se hace en las bodegas del puerto de salida, la aerolínea o en el lugar habilitado por la DIAN. Terminada esta diligencia y si todo esta bien la mercancía puede ser embarcada y despachada al exterior.

País Importador.²⁰³

El Servicio de Aduanas de los Estados Unidos tiene, ante todo, la obligación de aplicar la Ley Arancelaria de 1930. Sus funciones principales consisten en imponer y recaudar todos los derechos, impuestos y gravámenes sobre la mercancía importada, hacer cumplir las leyes de aduana y las leyes conexas y aplicar ciertos tratados y leyes relativas al transporte.

El territorio aduanero del país comprende los 50 estados, el Distrito de Columbia y Puerto Rico. El Servicio de Aduanas, agencia federal dependiente del Departamento del Tesoro, tiene la sede en Washington, D.C. y lo encabeza el Director de Aduanas *Comissioner of Customs*. Territorialmente se divide en 7 regiones cada una de ellas dividida a su vez en distritos y cada distrito en puertos de entrada

²⁰³ Guía de Negocios en California en www.icex.es

Todas las mercancías importadas en el país están sujetas a aranceles o están exentas de ellos, según el arancel de aduanas de los Estados Unidos que está basado en la Nomenclatura Internacional del Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías.

Cuando las mercancías están sujetas a aranceles, se les pueden imponer derechos *ad valorem*, específicos o compuestos. Los derechos *ad valorem*, que son los más comunes, equivalen a un porcentaje del valor de la mercancía. Los derechos específicos se aplican por unidad de peso o de otra cantidad. Los derechos compuestos son la combinación de los derechos *ad valorem* y de los específicos. Los derechos arancelarios impuestos a las mercancías importadas varían también según el país de origen.

El servicio de aduanas dictamina sobre el régimen arancelario de las mercancías después de que se presenta la declaración de aduana. El exportador, importador u otro interesado que desee información de antemano sobre cualquier asunto relativo al régimen arancelario de las mercancías, podrá solicitarla por escrito al director del distrito donde ingresarán las mercancías o al:

Regional Commissioner of Customs, New York Region. N.Y. 10048. o U.S. Customs Service, Att. Office of Regulations and Rulings. Washington D.C. 20229.

Para conocer con exactitud cual es la clasificación arancelaria que le corresponde a determinada mercancía se puede solicitar una resolución previa del Comisario de Aduanas. Dicha resolución garantiza un tratamiento uniforme, con independencia de la aduana de entrada de la mercancía.

Los puertos y distritos son una buena fuente de información, pero siempre es oficiosa. Para obtener una clasificación arancelaria vinculante debe solicitarse por escrito a:

Director de Distrito Aduanero o al *Area Director of Customs, New York Seaport. 6 World Trade Center, New York, N.Y. 10048.*

Estas decisiones serán vinculantes en todos los puertos de entrada. La responsabilidad del pago de los derechos se fija normalmente cuando se presenta a la aduana una declaración de ingreso para el consumo o el almacenaje. La obligación del pago recae sobre la persona o la empresa en cuyo nombre se hace la declaración de ingreso.

Las importaciones libres de derechos de aduanas.²⁰⁴

Cuando las mercancías no se importan para la venta ni para la venta a prueba, pueden ingresar en los Estados Unidos sin el pago de derechos, bajo fianza, para su exportación en el plazo de un año a partir de la fecha de importación.

El tipo de mercancías que se pueden someter a este régimen son las siguientes:

- 1.-Mercancía que ha de repararse, modificarse o elaborarse.
- 2.-Los modelos de prendas de vestir para damas importados por los fabricantes para uso exclusivo como modelos en sus propios establecimientos.
- 3.-Los artículos importados por ilustradores y fotógrafos para uso exclusivo como modelos en sus propios establecimientos con el fin de ilustrar catálogos, folletos o material de publicidad.
- 4.-Las muestras empleadas únicamente para recibir pedidos de mercancías.
- 5.-Los artículos importados únicamente con el fin de ser examinados y/o reproducidos.
- 6.-Los artículos destinados a fines experimentales.
- 7.-Automóviles, motocicletas, aviones.. que vayan a tomar parte en una competición.
- 8.-En general toda clase de mercancías o artículos que son introducidos en el país de forma temporal, sea para una exposición o concurso o para una representación artística.

El Cuaderno ATA (Temporary Admission).²⁰⁵

Es un documento aduanero internacional empleado para la importación temporal, libre de derechos, de ciertas mercancías en un país. El cuaderno sirve de garantía del pago de los derechos por las mercancías importadas temporalmente, las cuales no se volverán a exportar posteriormente. Este cuaderno es válido por un año y los Estados Unidos permiten su uso para las muestras comerciales y los materiales publicitarios. Para más información, puede ver la web oficial <http://www.uscib.org>.

Los derechos *antidumping* y los derechos compensatorios.²⁰⁶

Los derechos *antidumping* se imponen a la mercancía importada de una cierta clase o tipo que se vende en los Estados Unidos a un precio menor que el valor justo de mercado. Se entiende por valor justo de mercado de una mercancía el precio por el cual se suele vender en el mercado interno del fabricante.

Los derechos compensatorios se imponen para contrarrestar el efecto de las subvenciones que ofrezcan los gobiernos extranjeros a la mercancía que se

²⁰⁴ Guía de Negocios en California en www.icex.es

²⁰⁵ Guía de Negocios en California en www.icex.es

²⁰⁶ Guía de Negocios en California en www.icex.es

exporta a los Estados Unidos. Esas subvenciones hacen que el precio de la mercancía en cuestión resulte artificialmente bajo, lo que perjudica económicamente a los fabricantes estadounidenses. El Departamento de Comercio se encarga de investigar las quejas correspondientes y de fijar, si es necesario, el arancel correspondiente. La Comisión de Comercio Internacional es la que dictamina si la industria se ve perjudicada por los bajos precios de un producto.

El servicio de aduanas impone los derechos *antidumping* y compensatorios una vez que se fijan los aranceles y que la Comisión de Comercio Internacional ha pronunciado los dictámenes necesarios.

Los derechos de trámite o user fees.²⁰⁷

La Ley General Única de Reconciliación Presupuestaria de 1985 estableció los derechos aduaneros de trámite *user fees*. Asimismo, en 1986, el congreso promulgó la Ley de Fomento de los Recursos Hidráulicos, que autoriza el servicio de aduana a cobrar un gravamen por conservación de puertos a cuenta del Cuerpo de Ingenieros del Ejército.

En el caso del trámite de mercancías, se fija una tarifa de derechos para los ingresos efectuados por medio de una declaración reglamentaria de aduana (que por lo general son aquellas cuyo valor excede los 1.250 dólares); esta tarifa comienza por un mínimo de 21 dólares por declaración y llega a un máximo de 400 dólares, con una tasa *ad valorem* del 0,19%. El derecho sobre los ingresos efectuados por medio de una declaración de aduana para importaciones menores (los aforados en menos de 1.250 dólares) es de 2 dólares para las declaraciones automatizadas, de 5 dólares para las declaraciones preparadas a mano y 8 dólares para las preparadas por la propia aduana.

El gravamen por conservación de puertos se cobra *ad valorem* sobre las importaciones de carga y los ingresos en las zonas francas. Este gravamen es del 0,125% y se paga trimestralmente, salvo en el caso de las importaciones en que se paga en el momento del ingreso. La aduana deposita las sumas recaudadas en el Fondo Fiduciario para la Conservación de Puertos.

TRANSPORTE.²⁰⁸

El acceso físico de los productos colombianos al mercado estadounidense se caracteriza por contar con importantes posibilidades tanto aéreas como marítimas, a través de servicios directos a los principales puertos, aeropuertos y con extensión por diferentes sistemas de transporte a la mayoría del territorio norteamericano.

²⁰⁷ Guía de Negocios en California en www.icex.es

²⁰⁸ www.proexport.gov.co

Para productos cuyos destinos estén fuera de las zonas donde existen servicios directos, los mismos transportadores en algunos casos, así como los diferentes agentes u operadores logísticos, facilitan operaciones para lograr la atención de los importadores cuando ello se requiera.

Transporte Aéreo.

Existen aproximadamente 226 aeropuertos en el territorio norteamericano; pero el tráfico aéreo se concentra básicamente en 14 de ellos, Hartsfield - Jackson Atlanta International, Memphis International, Chicago O'Hare International, Los Ángeles International, Dallas/Fort Worth International, San Francisco International, Miami International Airport, Denver International, McCarran International, Minneapolis-St Paul International, Intercontinental (Houston), John F. Kennedy International (Nueva York), Newark International y Detroit Metro.

Hacia este país existe una gran variedad de servicios aéreos directos así como con conexión, tanto en equipos (aeronaves) de pasajeros como de carga. Es de resaltar, que los vuelos cargueros se concentran hacia el aeropuerto de Miami y hacia el aeropuerto John F. Kennedy en Nueva York, los cuales son los mayores receptores de mercaderías colombianas.

3.1.25 CONDICIONES DE VENTA.

Números de despachos: Se analizara la rentabilidad de despachos mensuales que corresponde al 100% de la capacidad de producción de la empresa discriminado de la siguiente manera:

Cuadro 45. Valor Producción Mensual por Partida arancelaria.

PRODUCTOS	PARTIDA	PROD.MES	VALOR \$	IPC ENE 4,7%	TRM 12 FEB 07	VALOR USD \$
Colección Tornasol	42.02.21.00.00	400	29.736.804	31.134.434	2.230,4	13.959
Colección Viña	42.02.21.00.00	400	44.283.933	46.365.278	2.230,4	20.788
TOTALES		800	74.020.737	77.499.712		34.747

Fuente: Esta Investigación.

EX- WORKS (EN FÁBRICA).

Cuadro 46. Valor unitario Ex - Works Colección Tornasol.

Producto	COSTOS								Costo Total	Utilidad 30%	Empaque	Precio de Venta Unidad EXW \$	Precio EXW USD \$
	Cuero	Seda	Fibra	Insumos	M O	Corte	Prestaciones	Costo Fijo					
Ref 564	30416	1780	3910	9965	6500	860	3312	11462	68205	20462	3000	91667	41,10
Ref 566	27700	1606	3150	8989	7500	860	3312	11462	64579	19374	3000	86953	38,99
Ref 567	12080	1695	6900	6448	6500	860	3312	11462	49257	14777	3000	67034	30,05
Ref 569	25944	1870	12373	11662	6500	860	3312	11462	73983	22195	3000	99178	44,47
Ref 580	18370	1760	1878	4002	6500	860	3312	11462	48144	14443	3000	65587	29,41
Ref 720	13751	1082		728	6000	860	3087	11462	36970	11091	3000	51061	22,89
Ref 722	8675	1012		3570	8000	860	3101	11462	36680	11004	3000	50684	22,72
TOTALES												229.63	

Fuente: Limòn Piel. Esta investigación. Tipo de Cambio: 12 de febrero.

Cuadro 47. Valor unitario Ex - Works Colección Viña.

Producto	COSTOS								Costo Total	Utilidad 30%	Empaque	Precio de Venta Unidad EXW \$	Precio EXW USD \$
	Cuero	Seda	Fibra	Insumos	M O	Corte	Prestaciones	Costo Fijo					
Ref 610	30954	2436	13000	12328	8000	900	4005	11462	83085	24926	3000	111011	49,77
Ref 611	35000	1870	13000	9258	8000	900	4005	11462	83495	25049	3000	111544	50,01
Ref 612	31500	1545	24000	9708	8000	900	4005	11462	91120	27336	3000	121456	54,45
Ref 613	32900	1818	13000	9632	8000	900	4005	11462	81717	24515	3000	109232	48,97
Ref 614	25550	1798	13000	7764	8000	900	4005	11462	72479	21744	3000	97223	43,59
Ref 615	35630	2265	13000	8788	8000	900	4005	11462	84050	25215	3000	112265	50,33
Ref 616	34580	2004	13000	9119	8000	900	4005	11462	83070	24921	3000	110991	49,76
TOTALES												346.88	

Fuente: Limòn Piel. Esta investigación. Tipo de Cambio a 12 de febrero.

Término de Venta. Esta exportación se hará con base al Incoterm FOB.

Condiciones de Pago. Para la realización de esta exportación, se requiere que el comprador obtenga una carta de crédito que respalde el pago de la exportación.

Tiempo de Entrega. Se estima un tiempo de entrega aproximado de 1 día, teniendo en cuenta que el transito del avión es desde el Aeropuerto Alfonso Bonilla Aragon (Cali), hasta el aeropuerto Jhon F. Kennedy New York.

3.1.26 Lugares de Paso.

Tabla 8. Lugares de Paso de la Mercancía a Transportar.

País exportador	Colombia
Lugar de producción	Pasto Nariño
Lugar de embarque internacional	Cali Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragon
Lugar de desembarque internacional	Aeropuerto Jhon F Kennedy New York
País Importador	Estados Unidos New York
Ruta a seguir	Limón Piel, Pasto, vía Panamericana Calí Global International Cargo Ltda, Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragon - Aeropuerto Jhon F Kennedy New York

Fuente: Esta Investigación.

3.1.27 Costo de Transporte de la Exportacion.

La naturaleza y tipo de producto a exportar exige que el transporte se haga directamente via terrestre hasta la ciudad de Cali.

Tabla 9. Costo de Transporte de la Exportación Pasto - Cali.

Trayecto Pasto Cali	USD \$ 0.20 * kilo
1368 kilos volumen *0.20	USD \$ 273.6

Fuente: Global International Cargo Ltda.

Contacto:Gerente GUSTAVO TRUJILLO SANCHEZ.

Tarifas de transporte Aereo.

Tabla 10. Tarifas de transporte de Cali - Estados Unidos (New York).

Tarifa Especial	USD \$ 1.30 * kilo
Fuel Surcharge (FS)	USD \$ 0.40 * kilo
Tarifa Plena	USD \$ 1.70
1368 kilos volumen *1.70	2325.6

Fuente: Global International Cargo Ltda.

Contacto:Gerente GUSTAVO TRUJILLO SANCHEZ.

3.1.28 Acuerdos Comerciales.²⁰⁹

La Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y de Erradicación de Drogas (ATPDEA), renueva y amplía los beneficios unilateralmente otorgados por el gobierno de Estados Unidos a Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú mediante la Ley de Preferencias Comerciales Andinas (ATPA), que venció en diciembre 4 de 2001.

De acuerdo con el Congreso de Estados Unidos, con esta ley se busca aumentar los flujos comerciales entre los países beneficiarios y los Estados Unidos y generar empleo e inversión. Esto con el fin de fortalecer las economías de los países beneficiarios y promover la estabilidad política, económica y social en el área, para así implementar alternativas de desarrollo que sean sostenibles en el largo plazo. De la misma manera estas preferencias deberán contribuir a consolidar los valores, principios y prácticas democráticas en la región, así como continuar con la lucha concertada contra el narcotráfico y el terrorismo.

Esta nueva ley se aplicará retroactivamente para los productos que estaban cobijados por el antiguo ATPA, desde su fecha de vencimiento y estará vigente hasta el 31 de agosto de 2007, fecha para la cual se prevé comience la ejecución del Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos y Colombia.

Productos Elegibles.

El Ejecutivo está ahora facultado para otorgar tratamiento preferente, libre de tarifas arancelarias, a los productos o manufacturas procedentes de los países beneficiarios, siempre y cuando éstos no sean considerados como **bienes sensibles** dentro del contexto de las importaciones a ese país, provenientes de los países andinos. Así, la cobertura se amplía a productos como calzado (que no reciben SGP), petróleo y sus derivados, relojes y sus partes, manufacturas de cuero y atún empacado al vacío en bolsas (pouches).

Para el caso de las confecciones, la ampliación de las preferencias entrará en vigor el 1 de octubre de 2002, una vez que los países beneficiarios hayan cumplido con el proceso y los requisitos de elegibilidad establecidos. Los productos que se excluyen por la ley son los siguientes: Los textiles y confecciones que no reciben SGP, ron y tafia, azúcares, jarabes y productos que contengan azúcar sujetos a sobrecuota, atún preparado o preservado de cualquier manera diferente a la señalada anteriormente.

Países Beneficiarios.

Los siguientes países han sido designados como beneficiarios para los propósitos del ATPDEA, son: Bolivia, Ecuador, Colombia y Perú.

²⁰⁹ www.proexport.gov.co

3.2 MERCADO ALTERNATIVO CANADA.

Figura 16. Mapa Mercado Alternativo Canada.



Fuente: <http://arielpablo.com.ar/photos-canada.htm>

3.2.1 DATOS GENERALES CANADA.

Cuadro 48. Datos Generales Canada.

Capital:	OTTAWA
Población:	32,730,213 (Octubre 2006 estimado)
Tasa Crecimiento Población:	0.88% (2006 estimado)
Densidad de población:	3,5 hab/km ² estimado
Esperanza De Vida Total :	80.22 años
Femenina :	83.74 años
Masculina :	76.86 años
Tasa De Mortalidad Infantil :	4.69 fallecidos por cada 1.000 nacidos vivos
Tasa de alfabetización Total :	99%
Femenina :	99%
Masculina :	99%
Composición De Población:	Originarios de Islas Britanicas 28%, Franceses 23%, Otros Europeos 15%, Amerindios 2%, Otros, Asiáticos, Africanos, Árabes 6%, mezcla racial 26%

Idioma:	INGLES (Oficial) 59.3% FRANCES (Oficial)23.2% OTROS 17.5%
Tipo de Gobierno:	GOBIERNO FEDERAL, CONSERVADOR Jefe de Estado: Reina ELIZABETH II (Desde 6 Febrero 1952), representante del Gobierno General Michaelle JEAN (Desde 27 Septiembre 2005) Cabeza de Gobierno: Primer Ministro Stephen HARPER (Desde 6 Febrero 2006)
Religión:	CATOLICOS 42.6%, PROTESTANTES 23.3%, OTROS CRISTIANOS 4.4%, MUSULMANES 1.9%, OTRAS NO ESPECIFICADAS 11.8%, NINGUNA 16%
Moneda:	DÓLAR CANADIENSE
Superficie:	9.984.670 km ² estimado
Tasa de Devaluación %:	-3.22
Cambio de la moneda X US\$:	1.20
Deuda Externa US\$:	\$684.7 billones (30 Junio 2006)
Tipo de Cambio Bilateral X Moneda del País :	1913.7 (marzo 2 de 2007)
Desempleo %:	6.1% (Diciembre 2006)
Tasa de Interés :	Tasa de Interés Activo %: 4.42 Tasa de Interés Pasivo %: 2.84
Inflación %:	2% (2006 estimado.)
PIB	Valor USD \$: 1,142,854,166,667.00 PIB per Capita USD \$: 35,297.00 Crecimiento de PIB %: 3.30

Fuente:www.cia.gov, www.proexport.gov.co, <http://es.finance.yahoo.com/>

3.2.2 Analisis Político.

Canadá es una monarquía parlamentaria enmarcada en el modelo de West minister. El Jefe del Estado es la Reina Isabel II de Inglaterra, cuya representación en Canadá está asignada al Gobernador General y a los varios vicegobernadores nombrados en cada provincia. Un rasgo esencial de esta organización es la estructura federal por la que las provincias gozan individualmente de más poder que, por ejemplo, cada uno de los estados pertenecientes a EE.UU. La constitución en vigor se firmó únicamente en 1982 para reemplazar una versión de 1867 que limitaba la autonomía de Canadá para aprobar enmiendas constitucionales. Desde la “repatriación” de la Constitución en 1982, Canadá es responsable de la misma, pudiendo modificarla libremente.

Los resultados de las últimas elecciones, celebradas el 23 de enero de 2006, dieron como ganador al Partido Conservador -PCC- de Stephen Harper, quien tomó posesión como primer ministro el 6 de febrero, nombrando inmediatamente el nuevo gobierno.

El nuevo gobierno es de signo minoritario, ya que el PCC sólo ha podido obtener 124 de los 308 escaños totales que estaban en juego. El resto de los

escaños se reparten entre el Partido Liberal de Canadá –PLC- con 124, el Bloque Quebequés –BQ- con 51, el Nuevo Partido de la Democracia –NDP- con 29, y un escaño a un independiente.

Fuerzas políticas Las principales fuerzas políticas de Canadá son:

a) Con Representación Parlamentaria.

- Liberal Party of Canada, <http://www.liberal.ca/>
- Conservative Party of Canada, <http://www.conservative.ca/>
- Bloc Québécois, <http://www.blocquebecois.org/>
- New Democratic Party, <http://www.ndp.ca/>

b) Sin Representación Parlamentaria

- Canadian Action Party, <http://www.canadianactionparty.ca/>
- Communist Party of Canada, <http://www.comunist-party.ca/>
- Communist Party of Canada (Marxist-Leninist), <http://www.cpcml.ca/>
- Green Party of Canada, <http://www.green.ca/>
- Socialist Party of Canada <http://www.worldsocialism.org/canada/>

3.2.3 Analisis Economico.

Tabla 11. Indicadores Macroeconómicos.

	2003	2004	2005	2006
A. Gasto Real				
1. PIB real	2,0	2,9	2,9	2,8
2. Consumo privado	3,1	3,3	3,9	3,4
3. Consumo publico	3,8	2,7	2,6	2,6
4. Iversión fija	4,9	6,7	6,9	4,9
5. Exp. de bienes y ser.	-2,4	5,2	2,1	3,9
6. Imp. de bienes y ser.	3,8	8,2	7,1	5,0
B. Componentes del PIB				
1. Consumo privado	1,7	1,8	2,2	2,0
2. Consumo publico	0,7	0,5	0,5	0,5
3. Iversión fija	1,0	1,4	1,4	1,1
4. Saldo externo	-2,4	-0,9	-1,9	-0,4
C. Deflatores de Precios				
1. PIB a precios de mercado	15,7	11,0	8,2	2,4
2. Consumo privado	1,1	1,2	1,3	1,3
3. Exp. de bienes y ser.	10,6	9,7	7,9	0,6
4. Imp. de bienes y ser.	4,3	5,4	3,8	0,1
D. Proporción del PIB (%)				
1. Consumo privado	56,0	55,3	55,0	55,2
2. Government consumption	19,7	19,6	19,4	19,3
3. Iversión fija	19,8	20,3	20,6	21,0
4. Var. de existencias	0,6	0,6	0,6	0,6
5. Total de la iversión	20,4	20,9	21,2	21,5

6. Exp. de bienes y ser.	38,3	38,7	38,3	38,0
7. Imp. de bienes y ser.	34,4	34,3	34,3	34,2
E. Partidas Informativas				
1. Nominal GDP (USD billions)	857,2	978,8	1090,3	1147,8
2. Poblacion (millions)	31,6	32,0	32,3	32,5
3. PIB per capita, US\$	27095,3	30627,0	33788,8	35330,1
4. Renta real per capita (var.)	1,0	1,9	1,9	2,1
5. Tipo de cambio	1,4	1,3	1,2	1,2
6. Bal. en cuenta corr. (% PIB)	1,6	2,2	2,2	3,2
7. Bal. en pub. General (% PIB)	1,0	1,8	1,5	1,2

Fuente: <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/BANCOMUNDIAL>

Canada considerada como la séptima economía del mundo y aunque su población es de solo 32 millones de habitantes, su economía es muy dinámica y se encuentra enfocada hacia el exterior. Se estima que el principal componente de la economía canadiense está impulsado por el comercio exterior, que representa el 61 por ciento de su Producto Interno Bruto, PIB.

De otro lado el PIB según datos del Banco Mundial ha venido creciendo de forma estable desde 2003 a 2006 creciendo para este último año a una tasa de 2,8%. Para el conjunto del año, el crecimiento anual se sitúa también en un 2,9%. Por lo que se puede afirmar que economía del país ha crecido en lo corrido del año a un ritmo robusto pese a que no se han cumplido las metas de crecimiento previstas para el segundo y tercer trimestre del año. Situación que se atribuye al comportamiento de la economía estadounidense que por ser un vecino y socio estratégico cualquier impacto tiene repercusiones en Canada por ello se han visto afectadas las exportaciones de este país.

De otro lado la relación comercial entre Colombia y Canadá están concentradas principalmente en productos tradicionales. Entre enero y julio de este año las ventas colombianas a ese país cayeron 7,5 por ciento. Pasaron de 175,8 millones de dólares en los siete primeros meses del 2005 a 162,6 millones de dólares en el mismo período del 2006²¹⁰.

Por regiones, las mayores exportaciones hacia Canadá proceden del Valle del Cauca, Cundinamarca y Antioquia. Las ventas más dinámicas fueron las del sector agroindustrial.

Según datos del banco central canadiense en 2005, el superávit de la balanza por cuenta corriente de Canadá alcanzó un máximo histórico, 30.243 millones de \$Can (2,6% del PIB). El superávit de la balanza comercial se mantuvo estable en 66.656 millones de \$Can. Los precios de la energía, que se mantuvieron elevados a lo largo de 2005, explican una buena parte del superávit.

Por otro lado el dólar canadiense se mantiene fuerte frente a otras divisas y, en especial, frente al dólar americano, impulsado por los precios de la energía. El

²¹⁰ www.portafolio.com.co

dólar cotizó en febrero a un tipo medio de casi 0,88 USD/CAD, el máximo de los últimos 14 años.

En total, el dólar canadiense se ha revalorizado un 37 % en tres años respecto al dólar estadounidense. Existían inquietudes sobre el efecto de un dólar fuerte sobre la competitividad exterior de Canadá, pero dada la evolución reciente de la actividad económica y de las exportaciones canadienses, parecen infundadas de momento.

3.2.4 Balanza Comercial Canada.

Cuadro 49. Balanza Comercial de Canadá.

Importaciones, Exportations y Balanza Comercial			
En Millones de Dolares			
	2003	2004	2005
Exports	398,953.90	429,120.90	453,060.10
United States	329,000.30	350,751.00	368,577.30
Japan	9,800.70	9,950.60	10,470.50
United Kingdom	7,695.80	9,425.20	9,683.20
Other European Economic Community countries	16,414.50	17,351.90	19,206.80
Other OECD	12,751.10	14,399.10	15,245.50
Other countries	23,291.50	27,243.10	29,876.90
Imports	342,691.90	363,638.50	388,210.30
United States	240,340.40	250,515.60	259,783.90
Japan	10,645.10	10,096.90	11,214.30
United Kingdom	9,180.90	9,466.30	9,061.60
Other European Economic Community countries	25,999.60	27,012.30	29,285.60
Other OECD	19,695.30	22,254.10	24,308.80
Other countries	36,830.70	44,293.20	54,556.10
Balance	56,262.00	65,482.40	64,849.80
United States	88,659.90	100,235.40	108,793.40
Japan	-844.4	-146.3	-743.8
United Kingdom	-1,485.10	-41.1	621.6
Other European Economic Community countries	-9,585.10	-9,660.40	-10,078.80
Other OECD	-6,944.20	-7,855.00	-9,063.30
Other countries	-13,539.20	-17,050.10	-24,679.20

Fuente: <http://www40.statcan.ca/l01/cst01/gblec02a.htm>

Canada maneja una balanza comercial superavitaria al registrar para el año 2005 un saldo a su favor de USD \$ 64,849.80, se puede observar que respecto a su mayor socio comercial tanto por distancia geografica y por acuerdos comerciales como lo es Estados Unidos registra un saldo positivo de USD \$ 108,793.40, situación contraria ocurre con el Japon cuyo resultado es negativo por un monto de USD \$ -743.8.

3.2.5 PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS POR CANADA.

Cuadro 50. Principales Productos Exportados de Canadá en Millones de Dolares.

Productos	Enero- Noviembre 2005	Enero- Noviembre 2006	Variación 2006/2005
270900 - CRUDE PETROLEUM OILS AND OILS OBTAINED FROM BITUMINOUS MINERALS	22,107	31,046	40.4%
870324 - MOTOR VEHICLES - SPARK IGNITION - CYLINDER CAPACITY MORE THAN 3000 CC	29,001	28,536	-1.6%
271121 - NATURAL GAS IN GASEOUS STATE	26,078	22,345	-14.3%
440710 - LUMBER (THICKNESS >6MM) - CONIFEROUS WOOD	7,535	7,216	-4.2%
870431 - TRUCKS - SPARK IGNITION - LOAD NOT EXCEEDING 5 TONNES	7,255	6,167	-15.0%
TOTAL (ALL PRODUCTS)	328,049	356,209	8.6%

Fuente: https://strategis.ic.gc.ca/secure/sc_mrkti/tdst/tdo/tdo.php#tag

En lo que concierne a los principales productos exportados por Canada se encuentran Petroleo Crudo, vehículos, gas natural, maderas, carros cuya carga no exceda 5 toneladas. Cabe destacar que entre estos cinco productos el unico que presenta una variación positiva es el petroleo en crudo en el periodo Enero – Noviembre 2005 a 2006 registrando un crecimiento de 40.4%.

3.2.6 Destinos de las Exportaciones de Canada.

Cuadro 51. Principales Países Destinos de las Exportaciones de Canadá en Dolares.

Países	Enero- Noviembre 2005	Enero- Noviembre 2006	% Variación 2006/2005
United States (U.S.)	275,113,333,229	291,858,142,180	6.1%
United Kingdom (U.K.)	6,170,557,598	8,120,315,049	31.6%
Japan	6,829,630,308	7,649,258,618	12.0%
China	5,338,042,164	5,922,346,101	10.9%

Mexico	2,502,237,286	3,498,964,893	39.8%
Germany	2,399,339,734	3,145,162,173	31.1%
Korea, South	2,120,768,637	2,578,613,406	21.6%
Netherlands	1,681,795,474	2,398,219,935	42.6%
France (incl. Monaco, French Antilles)	1,905,694,460	2,367,712,171	24.2%
Belgium	1,761,810,416	1,794,169,556	1.8%
Colombia	330,359,465	402,094,609	21.7%
TOTAL (ALL COUNTRIES)	328,049,114,672	356,208,824,574	8.6%

Fuente: https://strategis.ic.gc.ca/secure/sc_mrkti/tdst/tdo/tdo.php#tag

Los principales socios comerciales para las exportaciones canadienses son: Estados Unidos, Reino Unido, Japon, China, Mexico, Alemania, Corea del Sur, PAises Bajos, Francia y Belgica. Colombia se ubica en el puesto número 30 como destino de las exportaciones canadienses. Las exportaciones Canadienses totales presentaròn una variaciòn de 8.6% del año 2006 con respecto al 2005.

3.2.7 Principales productos Importados por Canada.

Cuadro 52. Principales Productos Importados Por Canadá en Millones de Dolares.

Productos	Enero- Noviembre 2005	Enero- Noviembre 2006	% Variaciòn 2006/2005
270900 - CRUDE PETROLEUM OILS AND OILS OBTAINED FROM BITUMINOUS MINERALS	16,496	18,94	14.8%
870323 - MOTOR VEHICLES - SPARK IGNITION - CYLINDER CAPACITY 1501-3000 CC	10,322	11,218	8.7%
870324 - MOTOR VEHICLES - SPARK IGNITION - CYLINDER CAPACITY MORE THAN 3000 CC	6,629	7,962	20.1%
300490 - MEDICAMENTS NES - IN DOSAGE	4,73	5,811	22.9%
TOTAL (ALL PRODUCTS)	288,161	322,032	11.8%

Fuente: https://strategis.ic.gc.ca/secure/sc_mrkti/tdst/tdo/tdo.php#tag

Los principales productos importados por Canada estan el petroleo crudo y aceite obtenido de minerales bituminosos, vehìculos a motor con capacidad de

cilindraje de 1501 -3000 CC, Vehículos a motor con capacidad de cilindraje superior a 3000 CC, medicamentos, partes y accesorios para vehículos. Las importaciones de Canada presentarán una variación porcentual de 11.8% en el 2006 respecto al 2005.

3.2.8 PROVEEDORES DE LAS IMPORTACIONES DE CANADA.

Cuadro 53. Principales Proveedores de las Importaciones de Canadá en Dolares.

Países	Enero- Noviembre 2005	Enero- Noviembre 2006	% Variación 2006/2005
United States (U.S.)	163,080,740,661	176,751,343,576	8.4%
China	22,398,206,064	28,008,841,133	25.1%
Mexico	10,969,534,410	12,869,719,806	17.3%
Japan	11,219,815,561	12,525,265,107	11.6%
Germany	7,767,018,721	9,073,971,054	16.8%
United Kingdom	8,004,829,441	8,778,704,710	9.7%
Korea, South	4,018,939,631	4,649,538,337	15.7%
Norway	4,610,521,745	4,497,998,329	-2.4%
France (incl. Monaco, French Antilles)	3,818,148,927	4,187,071,090	9.7%
Italy (includes Vatican City State)	3,479,607,832	4,033,881,856	15.9%
Algeria	3,020,553,736	3,988,659,179	32.0%
Colombia	440,891,241	511,475,176	16.0%
TOTAL (ALL COUNTRIES)	288,161,363,152	322,031,664,782	11.8%

Fuente: https://strategis.ic.gc.ca/secure/sc_mrkti/tdst/tdo/tdo.php#tag

Los principales proveedores de Canada son Estados Unidos, China, Mexico, Japon, Alemania, Reino Unido, Corea del Sur, Noruega, Francia e Italia. Se puede observar que los países pertenecientes a la Unión Europea son un fuerte aliado comercial de Canada después de Estados Unidos y Mexico con quienes tiene firmado el Tratado de Libre Comercio del NAFTA. Colombia figura en el puesto 43 de los proveedores de las importaciones a este mercado.

3.2.9 Balanza Bilateral de Canada hacia Colombia.

Cuadro 54. Balanza Bilateral de Canada hacia Colombia en Dolares.

Intercambio Bilateral	Enero-Noviembre 2005	Enero-Noviembre 2006
EXPORTACIONES TOTALES FOB CANADA HACIA COLOMBIANAS	330,359,465	402,094,609
IMPORTACIONES CIF CANADA DESDE COLOMBIANAS	440,891,241	511,475,176
BALANZA BILATERAL	-110,531,776	-109,380,567

Fuente: www.proexport.com

El intercambio bilateral con Colombia presenta una tendencia deficitaria para el periodo Enero – Noviembre 2005 – 2006, registrando para este ultimo periodo un déficit de USD \$ -109.380.567.

3.2.10 Importaciones y Proveedores de Canada por Partida Arancelaria.

Cuadro 55. Importaciones y Proveedores de Canadá Por Partida Arancelaria 42.02.21.00.00.

Proveedores	Enero- Noviembre	Enero- Noviembre	%
	2005	2006	Variación
			2006/2005
China	18,207,326	22,542,330	23.8%
Italy (includes Vatican City State)	10,178,514	14,786,289	45.3%
France (incl. Monaco, French Antilles)	4,111,356	5,479,938	33.3%
India	2,131,196	2,413,884	13.3%
United States (U.S.)	1,383,527	2,158,620	56.0%
Thailand	1,652,286	1,991,405	20.5%
Argentina	631,426	686,589	8.7%
Hong Kong	554,422	602,7	8.7%
Spain	499,558	529,709	6.0%
Bulgaria	333,09	441,215	32.5%
Colombia	220,052	252,163	14.6%
TOTAL (ALL COUNTRIES)	41,643,958	53,875,494	29.4%

Fuente: https://strategis.ic.gc.ca/secure/sc_mrkti/tdst/tdo/tdo.php#tag

Canada cuenta con un amplio número de proveedores por partida arancelaria 4202210000, si embargo se puede apreciar que la mayor competencia de este producto para Colombia en este mercado proviene de China, Italia, Francia, India, Estados Unidos, Tailandia, Argentina, Hong Kong, España, Bulgaria. Colombia se encuentra en el puesto número 13 de los principales abastecedores de esta partida. La participación de Colombia es muy representativa y viene en ascenso desde el año 2001. Con respecto al comportamiento en general de las importaciones por esta partida sufrió una variación significativa en el año 2006 respecto al año 2005 representada por un 29.4 %.

3.2.11 Analisis del consumidor.

Perfil del Comprador.²¹¹

En el caso de maletines, el perfil del consumidor potencial más importante es para individuos mayores de 25 – 30 años, buscan un maletín de cuero y están dispuestos a pagar por el. Las mujeres son el principal comprador, comprando no solo para ellas, si no que son ellas quienes compran o asesoran a sus maridos. Generalmente los compradores de maletas y maletines de cuero tienen un poder adquisitivo mas alto que aquellos que compran estos productos en otros materiales.

Para el caso de los bolsos de mano, el mayor cliente son las mujeres, con un comportamiento de la población similar al antes descrito, cabe destacar que en este caso el rango de edad de 25 a 35 años compra una cantidad considerable de accesorios y bolso de mano. Este cliente busca un bolso de buena calidad, de moda, combinable con varias prendas, las clientas preguntan el material del cual esta hecho el bolso de mano, teniendo mejor reputación los fabricados en Italia. Las jovencitas entre los 17 a 23 años compran una cantidad importante en bolsos de mano, no necesariamente de cuero, pero es un importante cliente por la cantidad y potencial a futuro. El bolso de mano pasa de ser una prenda util para cargar articulos personales a una decoración del vestuario, por ello los colores y diseños comprados son muy variados, donde la marca es importante, a pesar de no ser de cuero, un bolso puede tener un alto valor por el solo hecho de tener la etiqueta.

Los bolsos de mano se encuentran en variadas formas, diseños y colores. Fuertemente influenciado por tendencia de la moda. El bolso de mano debe cumplir con la función práctica de poder llevar los artículos personales tales como billeteras, agendas, maquillaje y documentos entre otros. Los colores más frecuentes son el negro, café, burdeo durante los meses de invierno y otoño, y colores más audaces como rojo, verde, rosado y blanco durante los meses de verano. Algunos bolsos vienen con su accesorio incluido como el caso de monederos y billeteras. El bolso de mano es considerado una prenda

²¹¹ Artículos de Cuero en Canadá en www.proexport.gov.co

imprescindible en el vestuario no solo por su función práctica, sino que pasa a ser toda una decoración al vestuario.

Periodos de Compra.²¹²

Las tiendas compran sus mercancías con 4 a 6 meses de anticipación a la venta.

Las dos principales estaciones de compra de mercancía son otoño/invierno y primavera/ verano.

Para las órdenes de la temporada otoño/invierno, las muestras son enviadas en Septiembre para hacer los pedidos en Junio. Las tiendas hacen su inventario general en Agosto y Septiembre, media temporada (Navidad) los envíos son en Noviembre y las liquidaciones se llevan a cabo en Enero.

Para las órdenes de la temporada primavera/verano, las muestras llegan en Febrero, los envíos comienzan en Noviembre, inventario general se realiza en Febrero del año siguiente y las liquidaciones finales son en Julio.

En el caso de las maletas, los periodos de compra son fuertemente relacionados con las vacaciones, donde la gente viaja a distintos lugares dentro y fuera del país. Estas se compran en épocas de vacaciones meses de verano (Junio – Julio) y navidad (Diciembre).

En el caso de maletines y porta documentos se venden en periodos muy específicos como son el de regreso a clases (Agosto – Septiembre) o Navidad. Las grandes tiendas como Sears o The Bay venden en esos periodos, pudiéndose encontrar algo de stock en el mes siguiente, luego no se vuelven a vender hasta la próxima temporada. Para esto hay tiendas especializadas donde venden bolsos de mano, maletines, portafolios y marroquinería durante todo el año.

Precios.²¹³

En cuanto a los precios en el mercado canadiense existen fuertes elementos de competencia en este sector, especialmente a raíz de manufacturas de origen asiático. La diferenciación por calidad y diseño, permite encontrar segmentos no saturados en la demanda. Adicionalmente se destaca que los precios de venta al público (consumidor final), en general tienen una diferencia considerable con los de compra al exportador a raíz de que los mark up son altos. Estos pueden llegar hasta el 400% con base en el precio de llegada (landing price) del producto. Esta estrategia deriva luego en el ofrecimiento de descuentos significativos a los clientes. De este modo, un 80% de los productos importados son vendidos con descuentos especiales que van entre el 25 % y el 75 % hasta agotar los stocks de cada temporada.

²¹² Artículos de Cuero en Canadá en www.proexport.gov.co

²¹³ Manufacturas en Cuero, Canadá, Colombia y Costa Rica en www.proargentina.gov.ar

3.2.12 Situación del producto en el mercado.

Normas De Acceso y Documentación.²¹⁴

Los importadores y los agentes aduanales (custom broker) tienen la obligación de proporcionar los documentos y declaraciones necesarias para liberar la mercancía. Los agentes aduanales ofrecen los siguientes servicios:

- Liberar la mercancía de la importación.
- Cubrir los derechos exigibles de acuerdo a las diferentes tarifas y leyes.
- Obtener, completar y presentar o transmitir los documentos e información necesaria.
- Mantener un registro de las operaciones.
- Responder a preguntas realizadas por la Agencia de Aduanas de Canadá después del pago de derechos.

Los agentes aduanales cobran honorarios por prestar sus servicios, no son parte del gobierno federal.

Antes de realizar una expedición de mercancía, es posible comunicarse con la agencia aduanal para determinar los derechos exigibles por la entrada de mercancías comerciales a Canadá.

El vendedor o exportador debe proporcionar un recibo o factura comercial describiendo con detalle las mercancías de venta y el valor de la venta.

También debe proporcionarse un certificado de origen para que las mercancías puedan ser sujetas a tarifas arancelarias preferenciales otorgadas a ciertos países (en el caso de Colombia para que se aplique la Tarifa General Preferencial o GPT). Los certificados de origen deben ser complementados por un representante de la empresa productora que conozca el procedimiento de fabricación.

Es responsabilidad del exportador colocar a disposición del transportista toda la documentación necesaria para el transporte de su carga, con al menos 24 horas de anticipación (se sugiere 48) antes de que el contenedor llegue al punto de salida. Si no se cumple con este requisito, los cargos de almacenaje del contenedor quedan a cargo del exportador.

La manera más sencilla es de llevar esto a cabo, es utilizar el manifiesto electrónico, en el cual debe constatar la identificación clara del producto, el código HS en la factura (idealmente a 10 dígitos, según lo exigido en Canadá).

²¹⁴ Artículos de Cuero en Canadá en www.proexport.gov.co

Los documentos y regulaciones son actualizados constantemente, por lo que se recomienda al exportador Colombiano siempre verificar la documentación necesaria con el importador canadiense y el agente de aduanas.

En síntesis, la documentación requerida por aduana consiste en lo siguiente:

El transportista debe entregar al exportador:

El conocimiento de embarque (Bill of Lading) en caso de transporte marítimo o la guía aérea.

El exportador debe entregar los siguientes documentos:

1. Al proveedor (en caso de que el exportador no sea el productor directo): La orden de compra.
2. Al importador: El contrato de venta, La factura pro forma, La factura comercial, Lista de empaque y Certificado de Origen.
3. Al transportista: La carta de instrucciones de transporte.

El importador canadiense o su agente aduanal tienen que contar con la siguiente documentación por parte del proveedor o compañía de seguros:

- Lista de empaque.
- Certificado de origen
- Certificado de seguro
- Factura estandarizada de la aduana Canadiense (Canadian Customs Invoice).

Otros documentos emitidos por autoridades independientes como de ser necesarios:

- Certificados de inspección
- Certificado fitosanitario
- Certificado de calidad.

Las autoridades canadienses requieren:

1. Factura comercial C.C.I Canadian Customs Invoice
2. Declaración de venta realizada
3. Formato B3 llenado (esto lo puede hacer el agente aduanal)
4. Customs Cargo Control Document.

Documentos internacionales:

1. Factura Comercial
2. lista de empaque
3. Certificado de origen
4. Certificado de seguro

5. Certificado de Inspección
6. Certificado fitosanitario

Es importante destacar que las cajas de los productos tienen que presentarse con caracteres en inglés y francés y deben contener la siguiente información básica:

- Nombre y descripción del producto.
- Peso en Kg. Y libras, además del número de productos en un envase (caja o ballet).
- Nombre y dirección del exportador.
- Codigos UPC, Canadian Standard Product Code, Shipping Container Code.
- Tamaño y valor de cada envase individual contenido.
- Número de orden de compra.
- País y región de origen.
- Fecha de expiración de la mercadería.
- Numero de lotes (para identificar envíos).

La regulación en la importación está dada fundamentalmente por la Canadian Food Inspection Agency y Health Canadá. Estas instituciones pueden solicitar inspecciones de la carga una vez que ésta está en territorio canadiense. No obstante, las inspecciones también pueden tener lugar en el punto de venta, de modo que el cumplimiento estricto de las normas de salud canadiense es fundamental.

Si la carga es sujeta a inspección en territorio canadiense, fundamentalmente se verifica la documentación y contrastará con los hallazgos dentro del container respectivo. Básicamente:

- Que la mercadería cumpla con los estándares de identificación.
- Container en condiciones propicias para el tipo de carga.
- Envasado y etiquetado conforme a la norma.
- Control de salud.

Las reglas de origen a considerar para exportar los productos a Canadá bajo GPT referido son las siguientes:

- No más de un 40% del valor exfábrica es producido fuera del país.
- Lo anterior exceptúa el caso en que el restante valor provenga de otro país bajo GPT, mientras no supere el 60% del valor total.
- Todos los requisitos de envase para el transporte deben ser del país de origen.

Tarifas.²¹⁵

En Canadá la regulación del comercio internacional es competencia del gobierno federal, el cual a través de una amplia gama de leyes y reglamentos se encarga de administrar todo lo relacionado con aranceles aduaneros, programas para la reducción o eliminación de tasas aduaneras conforme a los acuerdos internacionales, controles a las importaciones, exportaciones y acatamiento de normas específicas de importación.

Solamente el gobierno federal puede imponer tarifas aduaneras a las importaciones. Los gobiernos provinciales están impedidos para imponer aranceles o algún tipo de impuesto de carácter aduanero.

Toda mercancía que entra al Canadá debe ser declarada ante la *Oficina de Aduanas Canadiense*, la cual se encarga de verificar que las importaciones se lleven a cabo conforme a la ley, y que se paguen los aranceles correspondientes. Este procedimiento se puede llevar a cabo ya sea por el importador personalmente, o a través de agentes aduaneros en representación del importador.

La estructura arancelaria canadiense está caracterizada por el "escalamiento arancelario" a través del cual no se aplica ninguna, o se aplica una tasa arancelaria muy baja tratándose de materias primas, y la tarifa va aumentando a medida que los productos importados contienen más procesamiento y pasos en su fabricación. La tasa arancelaria aplicable depende del tratamiento arancelario dado por Canadá al país en que se originan los bienes.

Impuesto Sobre las Ventas.²¹⁶

El gobierno federal canadiense impone una tasa del 7% de valor agregado, conocida como el impuesto a los bienes y servicios (GST) sobre la mayoría de bienes y servicios vendidos al Canadá. De la aplicación de éste impuesto, sólo están exentos productos alimenticios básicos vendidos en tiendas y almacenes y los servicios médicos y dentales.

Si bien el impuesto al valor agregado o GST no forma parte directa de la reglamentación canadiense a las importaciones, éste ejerce un impacto en el costo de los productos importados. Todas las importaciones están sujetas al impuesto al valor agregado, el cual debe ser pagado por el importador cuando los bienes entran al Canadá.

Además del GST, existen otros impuestos federales a bienes de consumo tales como las joyas, las piedras preciosas, los productos derivados del tabaco, las bebidas alcohólicas y la gasolina. Cuando estos bienes son importados, están sujetos a doble gravamen, el normal aduanero y el aplicable a estos bienes de consumo en Canadá.

²¹⁵ Guía para Exportar a Canada en www.proexport.gov.co

²¹⁶ Guía para Exportar a Canada en www.proexport.gov.co

Además de las tasas federales, existe en Canadá un impuesto provincial a la venta al detal, el cual a pesar de alterar el precio final del producto importado, nunca se aplica directamente a las importaciones.

Tabla 12. Impuesto a las Ventas en Canada.

Impuesto	Valor	Notas	Descripción
GST	7 %	En ciertas provincias (Nueva Escocia, Nuevo Brunswick, y Terranova y Labrador) el impuesto armonizado de ventas - HST se aplica al mismo tipo de mercancías y de servicios que el GST, pero en una tasa del 15% (el 7% es la parte federal y el 8% es la parte provincial).	CANADA-GOOD AND SERVICE TAX

Fuente: www.proexport.gov.co

Etiquetado.

Quebec ha fijado sus propias reglas para regir el uso del idioma en las etiquetas de los productos que se van a vender en esa provincia. Todos los productos deben ser etiquetados en francés y si se incluyen dos lenguas en el etiquetado, el etiquetado en francés debe ser por lo menos, de similar tamaño al del otro idioma presente en la etiqueta. Quebec también exige que los certificados de garantía, catálogos y las instrucciones para el uso de los productos estén en francés.

Las normas de etiquetado son relevantes y se aplican a todos los productos comercializados en Canada. Al respecto se debe incluir, entre otros elementos, el nombre comun o generico del producto; la cantidad de unidades (de volumen, de peso o numerica) y el nombre del fabricante.

Algunos artículos textiles que se encuentran exceptuados de las reglas para el etiquetado son: botas, zapatos y zapatos impermeables contra la lluvia; carteras o bolsos, equipaje, estuches; equipos deportivos y para juegos que no sean prendas de deportes; cinturones y vendas; etc.

INFORMACION QUE DEBE CONTENER LA ETIQUETA.

Contenido de fibra.

- Nombre generico de cada fibra presente en un 5% o más.
- Cantidad de fibra en porcentaje y en orden de predominancia. Se coloca inmediatamente antes o después del nombre generico de cada fibra.
- Especificaciones seccionales, cuando la prenda se compone de mas de una seccón y en donde los contenidos de las secciones son distintos. Ejemplo: cuando la prenda presenta un forro.

- Otras variaciones, para el caso de elasticos, otras fibras, hilos de refuerzo, ornamentación, trimmings o accesorios, findings.

Identidad del comerciante: Con su nombre y dirección postal completa así como con su código o número CA.

Para el caso de bolsos o maletines las etiquetas internas generalmente tienen el país de origen del producto y la marca. Algunas describen el material.

Requisitos bilingües.

Con excepción de aquellas áreas en donde solo una lengua oficial es usada en las transacciones con el consumidor, la información necesaria relativa a los contenidos de fibra (nombres genéricos) así como cualquier información que se relacione directamente con el contenido de fibra debe ser bilingüe. Así mismo se recomienda que los términos descriptivos suplementarios usados en conjunto con el contenido de fibra sean bilingües.

Esta información puede mostrarse en 2 etiquetas separadas, una en inglés y una en francés. Para los artículos textiles de consumo que requieran una etiqueta de desglose permanente, estas etiquetas deben encontrarse continuas o adjuntas. Se recomienda al exportador tener las etiquetas en los dos idiomas para comercializar sus productos de una manera más global.

Tanto la identidad del comerciante como el país de origen (cuando se requiera) pueden consignarse en uno de los idiomas oficiales.

La provincia de Québec tiene requerimientos adicionales relativos al uso del francés en todos los productos marcados en su jurisdicción. En términos generales, según el artículo 51 de la ley 101 (Charte de la langue française), todas las etiquetas, pegadas o cosidas, así como aquellas que son anexadas a prendas de vestir deben encontrarse escritas en francés.

Las inscripciones que en ellas figuren pueden encontrarse escritas en cualquier otro idioma, siempre y cuando la importancia que se le da al francés sea al menos igual que al que se les da a otras lenguas.

Todas las personas o empresas que distribuyan un producto deberán asegurarse de que las inscripciones contenidas en ese producto así como los documentos que lo acompañen se encuentren conformes con las disposiciones de la carta de la lengua francesa (Charte de la langue Française).

Forma y aplicación de las etiquetas.

Una etiqueta detallando la composición de la prenda debe aplicarse a la prenda de manera que esta sea legible y accesible al potencial del consumidor al momento de la compra. La permanencia de la etiqueta va a depender del artículo.

Las etiquetas pueden ser:

- Tejidas o impresas y cosidas en forma plana o en alguno de los costados de la prenda;
- Etiquetas impresas adhesivas o pegadas de alguna u otra manera (Ej. Autodhesivas, etiquetas que se cuelgan etc...)
- Imprimiendo la información requerida en la cobertura, empaque, paquete o contenedor del producto;
- Imprimiendo la información requerida directamente en el artículo (siempre que esté toda contenida en el mismo lugar).

Condiciones de Distribución. ²¹⁷

Las manufacturas de cuero pueden ser vendidas en el mercado canadiense a través de los importadores mayoristas shoppings, cadenas de locales especializados en cuero y a través del comercio virtual. Operan en el rubro: Las tiendas por departamentos (Eaton's, The Bay, Sears), Los almacenes de Cadena como Wal Mart y Zellers, Las Tiendas Especializadas en Maletas como Bentley, Access, Unic y Collia, y Los Outlets del tipo de Billfolds, Leather Essentials y World Luggage.

3.2.13 Exigencias de entrada por Partida Arancelaria.

Tabla 13. Arancel Destino.

País	CANADA
Subpartida	420221
Descripción Subpartida	BOLSOS DE MANO (CARTERAS). INCLUSO CN BANDOLERA O SIN ASAS. CON LA SUPERFICIE EXTERIOR DE CUERO NATURAL. CUERO REGENERADO O CUERO CHAROLADO
Posición Arancelaria	4202210000
Descripción Posición	With outer surface of leather, of composition leather or of patent leather
Gravamen General	10 %
Notas	
Fecha de actualización Arancel (dd/mm/aaaa)	01/07/2006

Fuente: www.proexport.gov.co

²¹⁷ Manufacturas en Cuero, Canadá, Colombia y Costa Rica en www.proargentina.gov.ar

Tabla 14. Impuestos Adicionales.

Impuesto	Valor	Notas	Descripción
GST	7 %	En ciertas provincias (Nueva Escocia, Nuevo Brunswick, y Terranova y Labrador) el impuesto armonizado de ventas - HST se aplica al mismo tipo de mercancías y de servicios que el GST, pero en una tasa del 15% (el 7% es la parte federal y el 8% es la parte provincial).	CANADA-GOOD AND SERVICE TAX

Fuente: www.proexport.gov.co

Tabla 15. Arancel que paga Colombia.

País Exportador	Gravamen preferencial	Acuerdos
COLOMBIA	7 %	Preferencia Canadá

Fuente: www.proexport.gov.co

Barreras No arancelarias. ²¹⁸

Respecto de la licencia previa de importación, la mayor parte de los productos importados no requieren de licencia, excepto el caso de los textiles e indumentaria.

La prohibición establecida a la importación de ciertos productos, solo atañe a bienes que puedan generar algún riesgo a la salud y/o seguridad. En tal sentido, se prohíbe expresamente la importación de armas y de vehículos usados. En cuanto a los controles de importación, solo hay una determinada cantidad de productos en los que existe un análisis y/o control previo de los cuales las manufacturas de cuero están exentas. Estos controles son realizados por el Export and Import Controls Bureau – Department of Foreign Affairs and International Trade en cumplimiento del “Export and Import Permits Acts”

3.2.14 Otros Aspectos Importantes de la Logística.

Muestras sin valor comercial.

Para el envío de muestras a Canadá se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

Las muestras tienen que ir señaladas de forma tal que indique que están inutilizadas para su uso.

²¹⁸ Manufacturas en Cuero, Canadá, Colombia y Costa Rica en www.proargentina.gov.ar

La muestra no puede tener un valor superior a 360 dólares, si sobrepasa este valor no se considerara como muestra.

Estas realizan entrada formal por la aduana.

El tiempo del proceso toma alrededor de 24 horas.

Si se trata de textiles no se pueden enviar más de 16 piezas y tienen que ir señaladas o mutiladas.

Para el envío de muestras comerciales puede contarse con diferentes compañías como: DHL, FEDEX, SERVIENTREGA y UPS entre otras.

3.2.15 Cultura de Negocios.

El canadiense está orgulloso de su país, es una persona independiente y altamente sensible a las comparaciones que se le hacen con el estadounidense. Tiene una identidad cultural única que refleja sus necesidades, aspiraciones y su visión de la vida misma, la cual se basa en un alto respeto por la conservación del espacio natural y la igualdad entre hombres y mujeres.

Ética de Negocios.²¹⁹

La iniciativa, independencia y eficiencia son altamente valoradas. Los canadienses valoran la seguridad y las cosas originales. Ellos trabajan duro y están convencidos que la diligencia y esfuerzo traerán éxito y una vida mejor.

Como grupo, los canadienses tienen un fuerte sentido nacionalista, ellos tienen una alta preferencia por sus propios productos. Sin embargo, son de mente abierta y no dudarán en explorar sus opciones en términos de bienes y servicios disponibles.

Los canadienses son de naturaleza conservadora, con gran respeto por la formalidad y son visiblemente corteses, generalmente no actúan a la ligera, pero tampoco toman demasiado tiempo en las cosas y continúan adelante.

Una vez una proposición ha sido lanzada y se han hecho todas las consideraciones, las decisiones son tomadas rápidamente. Las grandes empresas se tomarán más tiempo para llegar a la decisión final, pero esto sucede principalmente por dos razones, las jerarquías y la naturaleza burocrática que las caracteriza. En pequeños negocios, donde una sola persona es la autoridad, las decisiones pueden tomarse muy rápido.

Los hombres aún mantienen una gran mayoría en posiciones gerenciales, pero más y más mujeres están situándose en altos cargos de negocios. Las mujeres canadienses esperan ser tratadas con la seriedad y respeto que corresponden a su posición, tratarlas de manera diferente se considera insultante. Las mujeres deben ser tratadas como cualquier otro socio en los negocios. Las

²¹⁹ Guía para Exportar a Canada www.proexport.gov.co

mujeres extranjeras que demuestren confianza en ellas mismas y sean muy profesionales en su comportamiento pueden esperar ser tratadas con respeto y ser tomadas en serio.

En los negocios.²²⁰

- No regatear sobre precios. Cuando escuchan un precio generalmente lo aceptan. No busque ofrecer un precio alto para después bajarlo según las circunstancias, esto es visto como algo deshonesto.
- Los negociadores canadienses tienden a confiar en otros hasta que estos dan muestras de no hacerlo. Una vez esto sucede, puede ser difícil y hasta imposible de recuperar la confianza rota.
- Las tácticas dependen ampliamente de la personalidad del individuo con quien usted está tratando. Otros factores incluyen aspectos como qué tan grande es su compañía y que tanta experiencia internacional tiene.

3.2.16 Canales de Distribucion y Comercializacion.²²¹

Las principales concentraciones y transacciones de mercado en Canada son realizadas en las ciudades de Toronto y Montreal. Generalmente la consolidación de los embarques se realiza en estas ciudades. Como se menciono anteriormente los participantes del mercado de artículos en cuero son los manufactureros, los distribuidores (mayoristas/importadores) y los puntos de venta finales ya sean las tiendas especializadas, los almacenes de cadena o los pequeños detallistas.

La compra por correo o por catalogo, por televisión y ordenes por internet son nuevos canales de distribución que has surgido recientemente en este mercado debido a la falta de tiempo de los consumidores. La mayoría de las empresas tienen este servicio, según un consultor de la industria el número de compañías ofreciendo compras por internet se ha triplicado en los dos últimos años. Los envíos se hacen generalmente para todo el país a través de Federal Express.

Las rutas de comercialización tradicionales son las siguientes:

- Exportador – Almacenes de Cadena o tiendas especializadas – Consumidor
- Exportador – Importador/ Mayorista/Distribuidor – Almacenes de Cadena, Tiendas Especializadas/Pequeños Detallistas – Consumidor.
- Exportador – Productor Nacional – Consumidor

Por otro lado el exportador, para poder internar la mercancía al pais debe generalmente contactar a importadores – distribuidores mayoristas como primer canal o bien a los representantes de compras de almacenes de cadena

²²⁰ Guia para Exportar a Canada www.proexport.gov.co

²²¹ Artículos de Cuero en Canadá en www.proexport.gov.co

o tiendas especializadas que cuentan con la capacidad para efectuar la importación de los productos directamente.

En cualquier caso el punto de venta final tradicional serán las tiendas especializadas, pequeños detallistas y almacenes de cadena. Las tiendas por departamento se encuentran en la mayoría de las provincias particularmente con más concentraciones en Ontario, Québec y British Columbia, mientras las tiendas especializadas se concentran generalmente en centros comerciales para este tipo de productos.

El exportador colombiano puede considerar como principal canal de entrada a los importadores distribuidores mayoristas. El valor agregado de un distribuidor con redes ya establecidas se debe a su cercanía con el mercado y a su conocimiento de las tendencias y preferencias del consumidor. Debido al largo proceso en las negociaciones para estos productos es también recomendable contar con un agente o representante en el país que pueda asesorar al exportador en materia de diseños y tendencias del mercado.

Por otro lado si el exportador quiere llegar directamente a las tiendas especializadas y almacenes por departamentos, debe conocer las políticas de negociación y los requerimientos específicos de cada una de ellas, en muchas ocasiones estos canales le pedirán al exportador desarrollar productos bajo la marca de estos establecimientos.

Es importante recalcar que algunas de las tiendas departamentales mas importantes, prefieren comprar directamente y hacer la importación para evitar márgenes de intermediación, pero buscan un servicio personalizado por lo cual no tiene problema en trabajar con representantes de las empresas en Canadá.

Otros canales de distribución que han surgido en los últimos años para las prendas y artículos de cuero (aunque con la oferta reducida) son los supermercados y los “mass merchandisers”. El primero liderado por la cadena Loblaws, quien en la costa Oeste es dueña de Super Stores, Supermercado que maneja un formato equivalente al Éxito en Colombia, donde ofrece una sección de correas, bolsos, zapatos y otros artículos. Los precios son bajos y los productos son generalmente de calidad y diseño estándar.

En cuanto a “mass merchandisers” el líder del sector es COSTCO, formato similar a Makro. A diferencia de un supermercado tradicional, Costco ofrece chaquetas, maletas, como también otros artículos a bajos precios.

Esta diversificación en puntos de venta se debe al aumento de la demanda donde los almacenes de artículos en general quieren tener una tajada del mercado, lo que le ha robado participación a las empresas especializadas en solo artículos de cuero, que para poder competir tienen que ofrecer innovaciones en los diseños y calidad muy superior.

3.2.17 Transporte.

Situado al norte de los Estados Unidos, entre los Océanos Atlántico y Pacífico, Canadá es el segundo país más grande del mundo, con una extensión que abarca 10 millones de kilómetros cuadrados y con una población de 30 millones.

El amplio territorio canadiense y su nivel de integración comercial con Estados Unidos, se han encargado de definir la estructura actual de transporte de carga de este país, caracterizada por la interconexión con el territorio estadounidense como puente para el ingreso de mercancías. La variada gama de posibilidades, a través de conexiones terrestres, férreas, fluviales y aéreas, desde los principales puertos, estaciones y aeropuertos de Estados Unidos, unido a la existencia de una excelente infraestructura de transporte en Canadá, permiten el acceso de productos a su territorio, sin ninguna dificultad.

No obstante, existen alternativas en servicio directo desde Colombia vía aérea y marítima, en la primera de ellas hacia el aeropuerto Pearson Internacional, ubicado en la ciudad de Toronto, y en la segunda, hacia los puertos de la costa occidental y oriental Canadiense, Vancouver y Halifax respectivamente.

ACCESO MARÍTIMO.

Canadá cuenta con una amplia infraestructura portuaria, que se extiende a lo largo de la costa oriental y occidental, lo cual ha permitido la construcción de más de 200 puertos y subpuertos, que en su gran mayoría satisfacen la demanda de comercio del país.

El país cuenta con más de siete puertos de gran importancia, sin embargo el transporte marítimo desde Colombia hacia Canadá tiene principalmente como destino final los siguientes puertos: Halifax (Nueva Escocia), Montreal (Québec), Toronto (Ontario), Vancouver (Columbia Británica), que gozan de autonomía en su administración.

La distribución geográfica de estos puertos y su interconexión con los principales puertos de Estados Unidos permiten concentrar la mayoría del tráfico marítimo desde Colombia hacia Canadá, favoreciendo las actividades relacionadas con el embarque, navegación, manejo y almacenaje de todo tipo de carga.

ACCESO AÉREO

La infraestructura aeroportuaria de Canadá está compuesta por 13 aeropuertos internacionales, sin embargo desde Colombia se opera principalmente a los siguientes destinos: Pearson Internacional (Ontario), Vancouver (British Columbia), y Montreal (Québec), con conexión en su mayoría en ciudades de Estados Unidos. Cada uno de estos está dotado con facilidades para la manipulación y almacenamiento de diferentes tipos de carga, incluido

almacenamiento refrigerado, caja fuerte para valores y espacio para animales vivos.

3.2.18 Promocion.

Aspectos a tener en cuenta en la Promoción.²²²

Los canadienses se encuentran altamente influenciados por la publicidad y por lo tanto son fieles a las diferentes marcas, lo que dificulta el proceso de entrada al mercado. Los medios más utilizados para la publicidad son la televisión, seguida por los periódicos, revistas, insertos, separatas y la radio.

Adicionalmente las campañas publicitarias apoyadas en cupones de promoción en los supermercados y almacenes han tenido un gran impacto en el mercado canadiense. Las campañas de promoción y publicidad son generalmente realizadas en forma conjunta entre el exportador y su distribuidor en el mercado. Normalmente incluyen panfletos, concursos, promociones por correo directo, cupones, regalos y eventos especiales.

Técnicas De Mercadeo²²³

Una vez que el exportador decida iniciar contacto con un cliente potencial canadiense, el siguiente paso es el envío de una carta de presentación, en inglés y/o francés, la cual debe estar acompañada de lo siguiente:

Perfil de la Empresa (Corporate Profile): Datos básicos de la empresa tales como nombre, razón social, dirección completa, números de teléfono y fax, correo electrónico, actividades principales, breve reseña histórica incluyendo año de establecimiento, clientes principales en Estados Unidos, Europa y/o Canadá, nombre y cargo de la persona a contactar.

Catálogos: Éstos deben ser en inglés y preferiblemente también en francés, deben contener la descripción detallada del producto y sus especificaciones técnicas, con material impreso de excelente calidad y la información allí contenida debe ser presentada en forma profesional.

Lista de Precios: Concreta, con los precios de los productos descritos en el catálogo en dólares americanos. Adicionalmente, se recomienda incluir información sobre métodos de empaque de los productos, forma y requisitos de embarque, tiempo de entrega y tipo de pago. Para grandes despachos de mercancía, los precios deben ser presentados según el peso de los contenedores.

Muestrario: En el momento de realizar una visita o contacto con un cliente específico, siempre que sea posible, es útil presentar muestras físicas que garanticen la calidad total del producto, acompañadas de una descripción

²²² Guía para Exportar a Canada en www.proexport.gov.co

²²³ Guía para Exportar a Canada en www.proexport.gov.co

detallada de las materias primas o elementos que componen el producto y de una etiqueta con un código que permita identificar el producto en la lista de precios. Para el caso de algunos productos alimenticios, las muestras deben estar acompañadas de certificados de análisis expedidos por la autoridad competente. Las muestras deben siempre ir acompañadas con el valor comercial correspondiente y la factura comercial.

Correo electrónico: Es importante que los empresarios cuenten con una cuenta de correo electrónico, ya que esto facilita establecer el contacto con sus clientes potenciales. A diferencia de otros países, en Canadá a las muestras físicas enviadas al importador por correo se le debe siempre colocar el valor comercial correspondiente. Si se coloca "sin valor comercial", práctica usual en otros países, la mercancía será devuelta.

3.2.19 Medios de pago.

Las cartas de crédito están diseñadas para proteger tanto al comprador como al vendedor y son ampliamente usadas en transacciones internacionales. El banco del importador canadiense, cuando acepta otorgar una carta de crédito acepta hacer el pago exigido, siempre y cuando el exportador extranjero de adhiera a las instrucciones delineadas en el documento.

Las letras de cambio son libranzas, con el nombre y dirección del consignatario y firmadas por el exportador, exigiendo del importador canadiense el pago de un monto específico de dinero en un tiempo determinado, normalmente entre 30 y 90 días. El banco del exportador deberá expedir los documentos y las instrucciones al banco del importador canadiense.

Las cuentas abiertas constituyen la forma más simple de finanzas en la exportación y la de mayor riesgo. El exportador envía al importador canadiense los bienes y los documentos de título y éste paga generalmente cuando recibe los bienes.

3.2.20 Distribucion Fisica Internacional.

GENERALIDADES DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS A CANADÁ.

El procedimiento aquí descrito es general desde el momento en que se da una orden de compras hasta que se libera la mercancía en Canadá.

1. Una vez ha acordado un precio y volumen con el comprador canadiense: éste emitirá una orden de compra al exportador especificando los volúmenes y características del producto de interés.
2. A partir de la orden de compra, el exportador colombiano debe preparar una factura pro forma, que debe enviar al comprador canadiense para que se procese el documento bancario o la modalidad de pago en caso de tratarse de carta de credito, contra documentos o transferencia

- bancaria. El exportador colombiano debe especificar en la factura pro forma el banco y cuenta con el cual se hará la transferencia.
3. Cuando el comprador o importador recibe la factura pro forma, se puede solicitar el documento bancario.
 4. el exportador fijará la fecha de embarque con la empresa transportista. El exportador colombiano debe considerar la fecha de cierre de las empresas navieras, que generalmente es 3 días antes de la fecha de partida, para efectuar la carga del producto en la embarcación a tiempo.
 5. Una vez que la mercancía está a bordo, la empresa transportista emite una Guía de Embarque (Bill of Lading) o guía aérea. Se requiere 3 originales y 3 copias de este documento.
 6. La empresa transportista también debe emitir una lista de empaque.
 7. El exportador debe preparar la factura comercial y el certificado de origen.
 8. La mercadería parte al puerto de destino.
 9. El exportador debe consolidar los documentos anteriores y enviarlos al banco notificador (en caso que se pague por carta de crédito o contra documentos).
 10. El banco notificador verifica los documentos y remite el pago al vendedor.
 11. El banco notificador o bien el exportador envía los documentos al banco emisor de la carta de crédito (banco del comprador).
 12. El banco emisor notifica al comprador o importador la llegada de los documentos para la autorización de la transferencia en los términos acordados.

3.2.21 Lugares de Paso.

Tabla 16. Lugares de Paso de la Mercancía a Transportar.

País exportador	Colombia
Lugar de producción	Pasto Nariño
Lugar de embarque internacional	Cali Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón
Lugar de desembarque internacional	Aeropuerto Pearson Internacional Toronto
País Importador	Canada
Ruta a seguir	Limón Piel, Pasto, vía Panamericana Cali Global International Cargo Ltda, Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón - Aeropuerto Pearson Internacional Toronto.

Fuente: Esta Investigación.

3.2.22 Costo de Transporte de Exportacion.

La naturaleza y tipo de producto a exportar exige que el transporte se haga directamente via terrestre hasta la ciudad de Cali.

Tabla 17. Costo de Transporte de Exportacion Pasto – Cali.

Trayecto Pasto Cali	USD \$ 0.20 * kilo
1368 kilos volumen *0.20	USD \$ 273.6

Fuente: Global International Cargo Ltda.
Contacto:Gerente GUSTAVO TRUJILLO SANCHEZ.

Tabla 18. Tarifas de Transporte a Toronto – Canada.

Tarifa Especial	USD \$ 1.50 * kilo
Fuel Surcharge (FS)	USD \$ 0.45 * kilo
Tarifa Plena	USD \$ 1.95
1368 kilos volumen *1.95	2667.6

Fuente: Global International Cargo Ltda.
Contacto:Gerente GUSTAVO TRUJILLO SANCHEZ.

3.2.23 Acuerdos Comerciales. ²²⁴

Arancel General Preferencial (General Preferential Tariff - GPT).

El Arancel General Preferencial (GPT, por sus siglas en inglés), entró en vigor el 1° de julio de 1974, y ha sido aplicado a más de 160 países del mundo entero. En años recientes, dicho arancel ha sido extendido a las repúblicas de la antigua Unión Soviética, así como a los países de Europa Oriental.

Las tasas arancelarias del GPT de Canadá se igualan, normalmente, a las fijadas en el arancel preferencial británico o, también pueden ser, un tercio más bajas que las tasas de Nación más Favorecida (NMF), o sea, la tasa que resultare menor. De hecho, algunas tasas fijadas por el GPT constituyen sólo la mitad de los gravámenes impuestos por Nación más Favorecida y algunos de los productos incluidos en esta clasificación, están libres de impuestos.

La aplicación del arancel preferencial (GPT) fue extendido por diez años más con lo cual su vencimiento será el 30 de junio de 2014 y únicamente será sometido a revisiones periódicas. Algunos países resultan elegibles para la aplicación de más de un tratamiento arancelario, como es el caso de Colombia que clasifica para GPT y NMF.

²²⁴ www.proexport.gov.co

No todos los bienes y productos enviados a Canadá desde los países que gozan del GPT, son elegibles para su aplicación. Entre los productos excluidos de este tratamiento preferencial se cuentan casi todos los textiles, productos derivados de los textiles, calzado y vestimenta, así como también alimentos procesados, casi todos los productos del acero y todos los televisores a color.

Un producto o bien de importación debe satisfacer ciertos requisitos para calificar en la lista del arancel preferencial, tales como normas de origen.

Tarifa Preferencial a Países Menos Desarrollados (Least Developed Country Tariff – LDCT).

Canadá extiende beneficios especiales del Arancel Preferencial (GPT) aplicable a productos importados de países denominados "Países menos Desarrollados" (PMD), los cuales pueden entrar al Canadá sin impuesto alguno, hasta 30 de junio de 2014.

Los productos exportados a Canadá provenientes de los países menos desarrollados entrarán libres de gravámenes, siempre y cuando, el 40% del precio de fábrica se origine en uno o más de estos cuarenta países y Canadá. Los requisitos de certificación y envío o embarque, son los mismos que los establecidos por el GPT.

Tarifa de Nación más Favorecida (Most Favoured Nation Tariff – MFN).

Algunos países resultan elegibles para aplicación de más de un tratamiento arancelario. La mayor parte de las importaciones que entran a Canadá (excepto las provenientes de los Estados Unidos), lo hacen de acuerdo al régimen arancelario de NMF. Colombia es beneficiario del tratamiento NMF y se aplica cuando el producto no recibe tratamiento de arancel general preferencial (GPT).

Canadá ha aceptado reducir y fijar estos aranceles a niveles específicos a través de sucesivas rondas de negociaciones del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), actualmente la OMC. Los aranceles fijados para un número significativo de productos son cero. Todos los miembros de la Organización Mundial de Comercio (OMC) y países que han firmado tratados bilaterales con Canadá.

3.3 MERCADO CONTINGENTE ECUADOR

Figura 17. Mapa Mercado Contingente Ecuador



Fuente: www.cia.gov

3.3.1 Información General Ecuador.

Cuadro 56. Datos Generales Ecuador.

Capital:	QUITO
Población:	13. 547.510 (Julio 2006 est.)
Tasa Crecimiento Población:	1.5% (2006 estimado)
Densidad de población:	44 hab/km ² estimado
Esperanza De Vida Total :	76.42 años
Femenina :	79.43 años
Masculina :	73.55 años
Tasa De Mortalidad Infantil :	22.87fallecidos por cada 1.000 nacidos vivos
Tasa de alfabetización Total :	92.5%
Femenina :	91%
Masculina :	94%
Composición De Población:	Mestizo 65%, Amerindio 25%, Blancos y otros 7% Negros 3%

Idioma:	Español Idioma Oficial
Tipo de Gobierno:	REPUBLICA Jefe de Estado: Rafael Correa Delgado.(Desde el 15 de Enero de 2007)
Religión:	CATOLICOS 95%, OTROS 5%
Moneda:	DÓLAR
Superficie:	270.667 km2 estimado
Tasa de Devaluación %:	0.00
Cambio de la moneda X USD \$:	1.00
Deuda Externa USD \$:	\$18.1 billones (30 Junio 2006)
Tipo de Cambio Bilateral X Moneda del País :	2230.4
Desempleo %:	9.82% (Diciembre 2006)
Tasa de Interés :	Tasa de Interés Activo %: 9.82 Tasa de Interés Pasivo %: 4.91
Inflación %:	2.87% (2006 estimado.)
PIB	Valor USD \$: 39.824 Millones de Dolares PIB per Capita USD \$: 2970 Dolares Crecimiento de PIB %: 3.50

Fuente: www.cia.gov, www.bce.fin.ec, www.cedatos.com.ec

3.3.2 Analisis Politico.²²⁵

Ecuador es una República Presidencialista. En el proceso electoral de enero de 2003 saldría vencedora la coalición liderada por el Coronel Lucio Gutiérrez Borbúa, de la que formaron parte el partido del mismo presidente (Sociedad Patriótica 21 de enero), el partido indígena Pachakutik y el Movimiento Popular Democrático (MPD), de orientación marxista. Estos resultados supusieron un cambio importante en el escenario político ecuatoriano. Desde el advenimiento de la democracia en 1979, el poder se había ido turnando entre los cuatro partidos tradicionales: el Partido Socialcristiano (PSC), Izquierda Democrática (ID), el Partido Roldosista Ecuatoriano (PRE) y Democracia Popular (DP). Esto deja entrever que la población ecuatoriana no vió culminadas sus ansias de cambio con el gobierno de 2000, y optó por opciones no recogidas en el espectro político hasta la fecha.

Por otro lado, esta alianza supuso la primera participación activa en el Gobierno del movimiento indígena, que llegó a ocupar tres ministerios. Sin embargo se produjeron fisuras en la alianza Pachakutik-Sociedad Patriótica-MPD desde los comienzos. En enero, el alza de la gasolina provocó los primeros conflictos.

Los desacuerdos siguieron surgiendo con relación a la política económica del Gobierno, cuyo principal objetivo era conseguir un acuerdo monetario con el FMI. La firma de este acuerdo y las políticas que surgieron de su

²²⁵ Canadá Marco Político en www.icex.es

implementación (orientadas a la consecución de los compromisos adquiridos por el país y que incluían medidas poco populares como la eliminación de subsidios) acabaron provocando la ruptura de la alianza y la salida del gobierno de los miembros de Pachakutik y MPD en agosto 2003. Desde entonces Sociedad Patriótica gobernó en solitario, haciéndose evidente en los últimos meses un acercamiento al PSC y al PRE.

Este acercamiento se vio traducido en diversas medidas de carácter arbitrario que fueron tomadas por la Corte Suprema de Justicia, poder que fue inconstitucionalmente disuelto en el mes de diciembre y reemplazado por magistrados afines al régimen.

Entre estas medidas, una de ellas impulsada por el entonces presidente de dicha Corte, Guillermo Castro Dáger, permitió el levantamiento de diversas órdenes de arresto de uno de los anteriores presidentes de la República, Abdalá Bucaram, que se encontraba exiliado en Panamá. Su indulto posibilitó su vuelta al Ecuador, y el acercamiento al Gobierno de una persona “non grata” para el pueblo ecuatoriano, lo que, unido a las grandes deficiencias, y las medidas impopulares tomadas por Lucio Gutiérrez, como la de declarar durante un día el estado de emergencia en Quito, fue el detonante que desembocó en un levantamiento popular, que ya el día 20 de abril se hizo absolutamente insostenible, provocando la salida del Gobierno, y la huida del anterior presidente, Lucio Gutiérrez, solicitando asilo político en la Embajada del Brasil.

Gobierno.

Como resultado de lo expuesto en el punto anterior, el anterior vicepresidente del Gobierno, el Dr. Alfredo Palacio fue posesionado por el Congreso el día 20 de abril de 2005 en medio de unas grandes convulsiones. Este Gobierno se puede caracterizar ante todo por la ruptura con la política económica del Gobierno anterior, que se caracterizaba por su proximidad con los prestamistas internacionales como el FMI y con Washington, que lo avalaba como un ejecutivo interesado en mantener una política económica ortodoxa y responsable. Por el contrario, el nuevo Gobierno definió desde su comienzo, a través del ministro Rafael Correa, un distanciamiento con los organismos multilaterales, y un esfuerzo por crear una política económica centrada en el propio manejo del presupuesto fiscal orientado de forma prioritaria hacia el gasto social.

Sin embargo, dicho ministro fue desposeído de su cargo a principios del mes de agosto de 2005 por no conseguir diversos préstamos por parte del Banco Mundial y el BID. Esto, unido a una postura radical e inamovible, provocó su salida y la posesión en el cargo de la que hasta entonces era su viceministra, Magdalena Barreiro, quien también fue desposeída de su cartera a finales del mismo año. Barreiro había conseguido los objetivos de financiación del presupuesto que se exigían. Diego Borja fue nombrado ministro a principio de 2006, y su duración en el cargo fue de 8 meses. El conflicto con los EE.UU por apoyar la declaración de caducidad de la petrolera Occidental Petroleum, lo

que además supuso la ruptura de negociaciones para la firma de un Tratado de Libre Comercio, y la promulgación de la nueva Ley de Hidrocarburos, que incrementa las ganancias para el Estado por la venta del petróleo ecuatoriano, debilitaron su posición al frente del Ministerio, que abandonó en julio de 2006.

Actualmente el presidente de la República del Ecuador es Rafael Correa quien se posesiono de su cargo el día 15 de Enero de 2007.

3.3.3 Analisis Economico.

Tabla 19. Indicadores Macroeconómicos.

	2003	2004	2005	2006
A. Gasto Real				
1. PIB real	2.7	7.9	4.7	3.5
2. Consumo privado	2.6	6.0	6.0	5.2
3. Consumo publico	1.1	3.5	4.5	2.5
4. Iversión fija	-1.6	16.4	12.4	7.2
5. Exp. de bienes y ser.	3.2	15.2	4.2	8.3
6. Imp. de bienes y ser.	0.8	14.0	9.1	11.7
B. Componentes del PIB				
1. Consumo privado	1.7	3.9	3.8	3.4
2. Consumo publico	0.1	0.3	0.4	0.2
3. Iversión fija	-0.4	3.9	3.2	2.0
4. Saldo externo	0.8	-0.2	-2.2	-2.0
C. Deflatores de Precios				
1. PIB a precios de mercado	9.0	4.1	8.8	8.2
2. Consumo privado	1.6	1.6	1.7	1.8
3. Exp. de bienes y ser.	7.4	7.9	7.4	7.7
4. Imp. de bienes y ser.	1.7	0.9	1.8	3.2
D. Proporción del PIB (%)				
1. Consumo privado	67.9	65.3	63.4	61.9
2. Government consumption	9.5	8.7	8.1	7.6
3. Iversión fija	22.8	23.9	26.6	28.8
4. Var. de existencias	4.9	4.4	4.1	3.8
5. Total de la iverción	27.7	28.4	30.7	32.6
6. Exp. de bienes y ser.	23.8	26.3	25.8	26.9
7. Imp. de bienes y ser.	28.8	29.5	28.8	29.6
E. Partidas Informativas				
1. Nominal GDP (USD billions)	27.2	30.6	34.8	39.0
2. Poblacion (millions)	12.9	13.0	13.3	13.5
3. PIB per capita, US\$	2116.3	2343.6	2626.9	2895.8
4. Renta real per capita (var.)	1.2	6.4	3.0	1.9
5. Tipo de cambio	1.0	1.0	1.0	1.0
6. Bal. en cuenta corr. (% PIB)	-1.7	-0.9	-0.3	0.7
7. Bal. en pub. general (% PIB)	1.7	2.3	2.7	2.9

Fuente: <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/BANCOMUNDIAL>

Según los indicadores economicos del Banco Mundial para el 2004 el PIB de Ecuador alcanzaro una de las tasas más altas de crecimiento reflejada en un

7.9% situación que se debió en gran medida a los altos precios del petróleo. Sin embargo el crecimiento presentado en el 2004 decreció para el 2005 alcanzando el 4.7% y disminuyó aún más en el 2006 creciendo solo en 3.5%

La evolución de la inflación a partir de la dolarización ha sido positiva, pasando de un 96.1% en el año 2000 al 4.15% en el 2005. A finales de marzo del 2006, la inflación acumulada fue de 1.31% con una tendencia creciente registrando para diciembre del mismo año una inflación acumulada fue de 2.87 % el hecho de haber pasado un año electoral influyó en la subida de la inflación por el aumento del gasto corriente.

El presupuesto para el 2006 alcanzó los USD \$ 8.564 millones, lo que supone un incremento del 16% respecto al 2005. Los principales ingresos provienen de la recaudación fiscal que aporta el 44% y las exportaciones petroleras el 20%. En el presupuesto se contempla un endeudamiento interno (emisión de bonos) y externo de USD \$ 2314 millones para cubrir la brecha generada, incluyéndose un déficit de USD \$ 421 millones. Por el lado de los gastos, a los organismos seccionales (Ayuntamientos y Prefecturas) se destina el 15%, a educación el 13%, a defensa el 8% y a salud el 6%. Para el pago de la deuda se ha destinado el 33.3% (porcentaje similar a años anteriores) que representa USD \$ 2857 millones. En el año electoral 2006, los parlamentarios decidieron en forma mayoritaria y demagógica, reasignar USD \$ 392 millones entre 29 entidades públicas, restando esta cantidad del monto destinado al pago del servicio de la deuda externa.

Esta situación atravesada por el Ecuador nos lleva a inferir la falta de instituciones políticas sólidas y la renuencia de la clase política a construir consensos hacen que Ecuador pierda la oportunidad ofrecida por los altos precios del petróleo, de realizar reformas estructurales que permitan alcanzar un nivel de crecimiento sostenido. Un proyecto de Ley, actualmente en discusión en el Congreso y que ha generado mucha polémica, es la llamada Ley de la Rehabilitación Productiva, impulsada por el Ex Presidente de la República y actual diputado por el Partido Social Cristiano, León Febres Cordero. Mediante esta Ley se pretende obligar al sistema financiero a conceder el 75% de sus créditos al sector productivo.

Con respecto al tipo de cambio la única moneda de curso legal en Ecuador es el dólar americano a partir del 9 de septiembre del año 2000.

3.3.4 Balanza Comercial.

Cuadro 57. Balanza Comercial Total.

ACTIVIDAD	2005 VALOR FOB (MILES USD)	2006 VALOR FOB (MILES USD)
EXPORTACIONES	9,107,499.13	11,349,738.68
IMPORTACIONES	8,182,075.62	10,268,093.92
BALANZA COMERCIAL	925,423.51	1,081,644.76

FUENTE: <http://www.ecuadorexporta.org/productos/index.htm>

La balanza comercial del Ecuador obtuvo un saldo superavitario en los años 2005 y 2006 registrando para este ultimo año un incremento considerable en su saldo de USD \$ 156221.25 respecto al 2005.

3.3.5 Principales Productos Exportados por Ecuador.

Cuadro 58. Principales Productos Exportados de Ecuador 2005 en Millones de Dolares.

Puesto	Posición Arancelaria	Descripción	Valor FOB (US\$)	Particip. (%)
1	2709000000	ACEITES CRUDOS DE PETR-LEO O DE MINERAL BITUMINOSO.	5,396,840,060	53.43
2	0803001200	BANANAS O PLÁTANOS, FRESCOS O SECOS TIPO «CAVENDISH VALERY»	1,040,608,650	10.30
3	0306139000	CONGELADOS, SECOS, SALADOS O EN SALMUERA; HARINA, POLVO Y «PELLETS» DE CRUSTÁCEOS, APTOS PARA LA ALIMENTACIÓN HUMANA	450,012,100	4.46
4	2710192200	FUELOILS (FUEL)	353,086,140	3.50
5	1604141000	ATUNES	289,378,530	2.87
TOTAL EXPORTACIONES			10,100,030,720	100.00

Fuente: www.proexport.gov.co

Los principales productos exportados por Ecuador son Aceites Crudos de Petroleo o de Mineral Bituminoso, Bananas o Plátanos, Frescos o Secos Tipo “Cavendish Valery”, Congelados, Secos, Salados o En Salmuera; Harina, Polvo Y «Pellets» de crustáceos, aptos Para la Alimentación Humana, Combustibles, Atunes y Rosas.

3.3.6 Principales destinos de las Exportaciones de Ecuador.

Cuadro 59. Principales Países Destinos de las Exportaciones de Ecuador en Dolares.

PRINCIPALES PAISES DESTINO DE LAS EXPORTACIONES - 2005		
País	Valor	Participación
	(USD \$)	(%)
ESTADOS UNIDOS	4,949,900,000	49.01
PERU	866,700,000	8.58
COLOMBIA	457,400,000	4.53
ITALIA	377,100,000	3.73
CHILE	300,600,000	2.98
ESPAÑA	205,300,000	2.03
ALEMANIA	196,500,000	1.95
HOLANDA (PAISES BAJOS)	190,900,000	1.89
VENEZUELA	118,200,000	1.17
BRASIL	88,200,000	0.87
OTROS PAISES	2,349,230,720	23.26
TOTAL EXPORTACIONES	10,100,030,720	100

Fuente: Banco Central del Ecuador.

El destino de las exportaciones ecuatorianas se orientan fundamentalmente a: Estados Unidos, Peru, Colombia, Italia y Chile, países con los cuales tiene acuerdos vigentes que favorecen el libre comercio de mercancías con estas naciones; fundamentalmente con Peru y Colombia quienes son miembros activos de la Comunidad Andina de Naciones.

3.3.7 PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS POR ECUADOR.

Cuadro 60. Principales Productos Importados Por Ecuador 2006 en Millones de Dolares.

POSICIÓN ARANCELARIA	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	VALOR CIF (USD \$)	PARTICIPACION. (%)
2707501000	NAFTA DISOLVENTE	462,790,830	4.50
2711190000	GAS DE PETRÓLEO Y DEMÁS HIDROCARBUROS GASEOSOS: LOS DEMÁS LICUADOS	358,391,810	3.48
8525201100	TELEFONOS MOVILES	338,577,420	3.29
8703230090	LOS DEMÁS VEHÍCULOS CON MOTOR DE ÉMBOLO (PISTÓN)	248,747,950	2.42

	ALTERNATIVO, DE ENCENDIDO POR CHISPA: LOS DEMÁS		
3004902900	MEDICAMENTOS (EXCEPTO LOS PRODUCTOS DE LAS PARTIDAS 30.02, 30.05 Ó 30.06) CONSTITUIDOS POR PRODUCTOS MEZCLADOS O SIN MEZCLAR, PREPARADOS PARA USOS TERAPÉUTICOS O PROFILÁCTICOS, DOSIFICADOS (INCLUIDOS LOS DESTINADOS A SER ADMINISTRADOS POR VÍA TRANSDÉRMICA) O ACONDICIONADOS PARA LA VENTA AL POR MENOR: LOS DEMÁS	234,208,660	2.28
		10,286,883,630	100

Fuente: www.proexport.gov.co

En lo que concierne a los principales productos importados por Ecuador se encuentra: Nafta Disolvente , Gas De Petróleo Y Demás Hidrocarburos Gaseosos: Los Demás Licuados, Telefonos Moviles, Los Demás Vehículos Con Motor De Émbolo (Pistón) Alternativo, De Encendido Por Chispa, Medicamentos (Excepto los productos de las Partidas 30.02, 30.05 Ó 30.06) Constituidos Por Productos Mezclados o sin mezclar, preparados para usos terapéuticos o profilácticos, Dosificados (Incluidos los destinados a ser administrados por vía transdérmica) o acondicionados para la venta al por menor.

3.3.8 Principales Proveedores de las Importaciones de Ecuador.

Cuadro 61. Principales Proveedores de las Importaciones de Ecuador en Dolares.

PRINCIPALES PROVEEDORES DE LAS IMPORTACIONES - 2005		
País	Valor CIF	Participación
	(USD \$)	(%)
ESTADOS UNIDOS	1,842,700,000	17.91
COLOMBIA	1,383,200,000	13.45
BRASIL	685,200,000	6.66
VENEZUELA	450,700,000	4.38
CHILE	409,900,000	3.98
PERU	364,900,000	3.55

JAPON	347,100,000	3.37
ARGENTINA	345,900,000	3.36
MÉXICO	303,000,000	2.95
ALEMANIA	232,200,000	2.26
OTROS PAISES	3,922,083,630	38.13
TOTAL IMPORTACIONES	10,286,883,630	100

Fuente: www.proexport.gov.co

Los principales proveedores de Ecuador son: Estados Unidos, Colombia, Brasil, Venezuela, Chile. Se resalta la participación considerable de Estados Unidos con 17.91% y Colombia con 13.45 % de quienes se puede afirmar se constituirán en unos excelentes aliados comerciales con la puesta en marcha del Tratado de Libre Comercio.

3.3.9 Balanza Bilateral.

Cuadro 62. Balanza Bilateral de Ecuador hacia Colombia.

ACTIVIDAD	2004 VALOR FOB (MILES USD)	2005 VALOR FOB (MILES USD)	2006 VALOR FOB (MILES USD)
EXPORTACIONES	297,369.59	420,526.17	595,207.49
IMPORTACIONES	993,197.42	1,245,356.38	1,338,725.63
BALANZA COMERCIAL	-695,827.83	-824,830.21	-743,518.14

Fuente: <http://www.ecuadorexporta.org/productos/index.htm>

El intercambio bilateral con Colombia presenta una tendencia deficitaria en los años 2004, 2005 y 2006 registrando para este último año un saldo deficitario de USD \$ -743,518.14. Las importaciones provenientes de Colombia manejan una tendencia creciente con USD \$ 93369.25 para el 2006 respecto del año 2005.

3.3.10 Importaciones y Proveedores de Ecuador por Partida Arancelaria.

Cuadro 63. Importaciones y Proveedores de Ecuador por Partida Arancelaria.

PAIS	PESO - KILOS	FOB - DOLAR	CIF - DOLAR	% TOTAL FOB - DOLAR
COLOMBIA	4.81	240.14	248.85	48.03
ESTADOS UNIDOS	2.44	67.88	70.40	13.58
ITALIA	0.32	49.35	52.73	9.87
ESPAÑA	0.30	34.93	37.07	6.99
BRASIL	0.87	28.02	31.56	5.61
PANAMA	0.43	14.37	14.92	2.88
CHINA	9.89	14.01	16.93	2.81

PERU	0.49	12.63	13.67	2.53
CHILE	0.23	12.26	13.64	2.46
ALEMANIA	0.07	10.60	11.00	2.12
ARGENTINA	0.21	5.59	6.68	1.12
HONG KONG	1.30	5.01	18.02	1.01
FRANCIA	0.05	3.52	3.93	0.71
URUGUAY	0.04	1.61	1.76	0.33
VENEZUELA	0.04	0.09	0.12	0.02
SALVADOR	0.02	0.02	0.04	0.01
R.UNIDO	0.01	0.02	0.04	0.01
TAILANDIA	0.01	0.02	0.02	0.01
MEXICO	0.02	0.02	0.02	0.01
TOTALES	21.49	500.01	541.33	100.00

Fuente: <http://www.portal.bce.fin.ec>

Ecuador cuenta con un amplio número de proveedores por partida arancelaria 4202210000, si embargo se puede apreciar que la mayor parte de este producto proviene de Colombia, Estados Unidos, Italia, España y Brasil, cabe resaltar que Colombia se ubica como el primer proveedor para esta partida, reflejando así el amplio potencial comercial de este producto.

3.3.11 Analisis del Consumidor.

CARACTERÍSTICAS DE LA DEMANDA.

Perfil del Comprador.²²⁶

En el caso de bolsos en cuero el perfil del consumidor potencial más importante en el Ecuador consta de mujeres cuya edad ronda entre los 25 – 55 años, compra una cantidad considerable de accesorios y bolso de mano. Este cliente busca un bolso de buena calidad, de moda, combinable con varias prendas. El bolso de mano ha pasado de ser una prenda útil para cargar artículos personales a una decoración esencial del vestuario de las ejecutivas ecuatorianas, por ello los colores y diseños comprados son muy variados y manejan una línea en donde colores clásicos como el negro y el café predominan por encima de otros.

Por lo general las mujeres ecuatorianas pertenecientes a este segmento poseen casas o departamentos propios de lujo. Normalmente, adquiere durante el año una cantidad considerable de lujo importado. Tienen a rotar sus autos con periodicidad de aproximadamente dos años. En lo concerniente a servicios bancarios el 100% de las mujeres de este segmento poseen una cuenta de cheques, el 46% más de una cuenta, bien sea de cheques o de ahorros el 86% tiene más de dos tarjetas de crédito, así como seguros de vida, de gastos médicos particulares, el 98% seguro de vehículo, y el 60%

²²⁶ Corpoal, Oportunidades de Negocios Ecuador y Venezuela: Consumo, Economía y Comercio, Normas Técnicas, Logística Aspectos Legales. Febrero 2006.

excequiales. Las mujeres de este nivel asisten normalmente a clubes privados. Suelen tener casa de campo o de tiempo compartido. Además, la mitad de la gente de este nivel ha viajado en avión en los últimos seis meses, vacacionan a lugares turísticos de lujo, visitando al menos una vez al año el extranjero, y varias veces vacacionan al interior de la República.

Sus ingresos anuales en promedio rondan los USD \$ 80.000.

Periodos de Compra.²²⁷

Las consumidoras ecuatorianas realizan compras significativas de bolsos en cuero y demás accesorios en fechas especiales tales como:

14 de Febrero día de San Valentín.

8 de Marzo día Internacional de la Mujer.

Mayo Mes de la Madre.

Diciembre por fiestas de Navidad y Año nuevo.

Se efectúan compras menores en otros periodos del año.

Precios.²²⁸

Los precios a los que se cotizan los bolsos en cuero de calidad en De pratti, primera cadena de almacenes que en Ecuador adoptó el concepto de tiendas por departamento y actualmente es el líder en este sector destacándose por su excelente servicio y por la alta calidad de sus mercaderías van desde los USD \$ 31.33 en adelante.

3.3.12 Situación del Producto en el Mercado.

Documentación.²²⁹

PROCEDIMIENTO INICIAL.

- Tener No. RUC, que esté habilitado por el SRI.
- Los importadores y exportadores deberán consignar sus datos en la “Tarjeta de Identificación Importador-Exportador”, proporcionada por el BCE y los bancos corresponsales y ser presentada en el banco en el que el cliente disponga de una cuenta corriente o de ahorros.
- Para el ingreso en el sistema de Comercio Exterior, los bancos corresponsales solicitarán documentos personales adicionales, según sus políticas de gestión.
- Cabe mencionar que el trámite de registro de importador – exportador se realiza por una sola vez.

²²⁷ www.ecuadorexporta.org

²²⁸ www.deprati.com

²²⁹ www.bce.fin.ec

PROCEDIMIENTO DE IMPORTACIÓN.

- El Documento Único de Importación DUI, se podrá adquirir en los bancos corresponsales.
- En el documento único de importación se deberán consignar los datos de la importación, en original y seis (6) copias, al que se acompañarán una (1) copia de la nota de pedido, y para el caso de mercancías sujetas a licencia previa, el trámite deberá realizarse únicamente vía electrónica.

PROCEDIMIENTO DE EXPORTACIÓN.

- El Formulario Único de Exportación FUE, puede ser adquirido en el Banco Central y Bancos Corresponsales.
- En el formulario único de exportación se deberá consignar los datos de la exportación, en original y cinco (5) copias.

Se recuerda que el VISTO BUENO también puede ser tramitado Vía Internet, a través de una clave. Para optar por este servicio se debe ingresar a la dirección www.bce.fin.ec, “Comercio Exterior” y escoger, “Solicitud de Acceso”, en la que se presenta el procedimiento para el efecto.

Con su RUC y su clave, el exportador o importador estará listo para acceder al servicio propuesto o realizar consultas respecto a sus operaciones.

PROCEDIMIENTO DE CONSULTA.

- Ingresar a Internet y digitar la dirección www.bce.fin.ec
- Aparece la página web del Banco Central del Ecuador
- Seleccionar la opción “COMERCIO EXTERIOR”
- Al lado izquierdo de la pantalla aparece el menú de opciones para consulta al público, en la que podrá optar por las siguientes:
 - Clientes de comercio exterior registrados en el Banco Central
 - Arancel NANDINA: Mercancías sujetas a autorización previa y prohibidas
 - Códigos para llenar FUE
 - Actividad económica – CIU
 - Bancos corresponsales
 - Base legal de importaciones y exportaciones.
 - Información estadística de comercio exterior Mercancías sujetas a autorización previa.
 - Enlaces con otras instituciones vinculadas con comercio exterior

Barreras Arancelarias.²³⁰

Cuando Ecuador se unió a la OMC en enero de 1996, el país fijó la mayoría de sus tarifas en 30 por ciento ó menos. La tarifa media aplicada por Ecuador es cerca de 13 por ciento de ad-valorem.

De acuerdo con la Decisión 507 de la Comisión de la Comunidad Andina, Ecuador adecuó su arancel nacional de importaciones al nuevo texto único de la NANDINA que es la nomenclatura arancelaria común utilizada por los países miembros de la Comunidad Andina de Naciones (CAN).

La NANDINA está basada en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías y su última versión se halla actualizada hasta la Enmienda N° 3 del sistema. Su código numérico tiene una extensión de 8 dígitos pero en Ecuador, al igual que en los restantes países andinos, se utilizan 2 dígitos adicionales para clasificar mercancías a un nivel nacional más detallado.

El nuevo arancel ecuatoriano de importación fue aprobado por el Decreto N° 2429 del 6 de marzo de 2002.

La tarifa externa común de la comunidad andina (AEC) tiene una estructura con cuatro niveles de 5 por ciento para la mayoría de las materias primas y de bienes de capital, 10 o 15 por ciento para bienes intermedios, y 20 por ciento para la mayoría de los bienes de consumo. La tarifa del Arancel externo común se aplica a los productos provenientes de terceros países.

Mercado Andino.²³¹

Como parte del proceso de integración económica de la Comunidad andina, Ecuador actualmente mantiene aranceles de importación que varían entre el 5% y el 20%, con excepción de la importación de automóviles que está sujeta un arancel del 40% cuando son importados de países que no pertenecen a la región andina.

Los países de la Comunidad Andina que han reducido aranceles con Ecuador son: Colombia desde octubre de 1992, Bolivia y Venezuela desde febrero de 1993. Así mismo en febrero de 1993 Ecuador fue admitido como observador al grupo de los tres (México, Colombia y Venezuela). En marzo de 1993 el acuerdo de Cartagena estableció un arancel externo común que fluctúa desde 5% para materias primas hasta 20% para productos terminados para Ecuador, Colombia y Venezuela, y que fluctúa desde 5% al 10% para Bolivia. Perú está excluido y continuará estableciendo aranceles de importación del 15% al 25%. Este arancel común entró en vigencia desde enero de 1994.

²³⁰ Guía para Exportar a Ecuador en www.proexport.gov.co

²³¹ Documentos de Proargentina, Serie de Perfiles Mercado de Indumentaria Perú y Ecuador, Mayo de 2005.

En febrero de 1999 el Ministerio de Finanzas firmó una resolución dirigida a incrementar los aranceles con un sobre cargo que va del 2% al 10%. A menor tasa arancelaria el sobrecargo es mayor y viceversa.

La salvaguardia mencionada anteriormente fue derogada a partir de Marzo de 2001.

Otros Impuestos Exigidos.

FODINFA: es un Fondo de desarrollo para la Infancia (FODINFA), creado mediante Ley No.92 (Registro Oficial No.934 del 12/5/88), cuyos recursos provienen, entre otras fuentes, de un impuesto adicional del 0.5% ad-valorem sobre el valor CIF a las importaciones (con excepción de insumos de fármacos de consumo humano y vegetariano).²³²

CORPEI: El Artículo 18 de la ley de Comercio Exterior e Inversiones "LEXI", establece la creación de la CORPEI, como persona jurídica de derecho privado, sin fines de lucro, cuya finalidad principal es promover las exportaciones e importaciones. En el caso de las importaciones se tributa una cuota de USD\$ 5 por cada importación inferior a USD\$20.000 FOB y 0.025 % por cada importación superior o igual a USD\$20.000 FOB. Esta cuota no aplica a las importaciones originarias de países miembros de la Comunidad Andina, CAN.²³³

TASA MODERNIZACION: La Tasa de Modernización y Mejoramiento de la Administración de Aduanas es de 0.10% del valor CIF de las mercancías que se importen a consumo y se paga a la aceptación de la declaración por la Aduana (Acuerdo Ministerial No.425, Registro Oficial No.147, 8/9/97).²³⁴

IVA: Están sujetas al pago del IVA todas las transacciones que involucran la transferencia del título de bienes materiales entre individuos o compañías; las ventas de bienes materiales recibidos en consignación, bienes arrendados con opción a compra, intercambiados, presentados como pago en especie, préstamos o servicios, venta de mercancía comercial y arrendamientos mercantiles; así como el consumo personal de los bienes o mercancías que constituyen la fuente de ingreso usual del comerciante.

El IVA es calculado sobre el valor total de bienes transferidos o servicios prestados, incluyendo otros impuestos, cargos por servicios y otros costos que pueden legalmente ser agregados al precio base.

En la actualidad el IVA cobrado en el Ecuador es de 12 %.

²³² Documentos de Proargentina, Serie de Perfiles Mercado de Indumentaria Perú y Ecuador, Mayo de 2005.

²³³ Documentos de Proargentina, Serie de Perfiles Mercado de Indumentaria Perú y Ecuador, Mayo de 2005.

²³⁴ Documentos de Proargentina, Serie de Perfiles Mercado de Indumentaria Perú y Ecuador, Mayo de 2005.

Etiquetado y requerimientos de Marca.²³⁵

El Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) reúne todos los requisitos. El etiquetado se debe ser en español y debe incluir el nombre de la compañía, dirección y número telefónico, el número de etiqueta comercial, del país de origen, de la unidad, del peso neto, y del número de registro sanitario si este es requerido.

3.3.13 Exigencias de Entrada.

Tabla 20. Arancel Destino.

País	ECUADOR
Subpartida	420221
Descripción Subpartida	BOLSOS DE MANO (CARTERAS). INCLUSO CN BANDOLERA O SIN ASAS. CON LA SUPERFICIE EXTERIOR DE CUERO NATURAL. CUERO REGENERADO O CUERO CHAROLADO
Posición Arancelaria	4202210000
Descripción Posición	Bolsos De Mano, Incluso Con Bandolera O Sin Asas, Con La Superficie Exterior De Cuero Natural, Regenerado O De Cuero Charolado
Gravamen General	20 %
Notas	Los embarques con valor FOB superior a USD \$ 4.000 están sujetos a inspección y certificación pre-embarque
Fecha de actualización Arancel (dd/mm/aaaa)	01/05/2006

Fuente: www.proexport.gov.co

Tabla 21. Impuestos Adicionales.

Impuesto	Valor	Notas	Descripción
IVA	12 %		ECUADOR - IMPUESTO AL VALOR AGREGADO
CORPEI	US\$5; 0.025 %	Se aplica sobre el Valor FOB. USD \$5 por importaciones menores de US\$ 20.000; y 0.025% por importaciones iguales o mayores de US\$ 20.000. Importaciones originarias y procedentes de la CAN estan exentas de esta cuota.	ECUADOR- CORPORACION DE PROMOCION DE EXPORTACIONES E INVERSIONES
FODINFA	0.5 %	Se aplica sobre el valor CIF.	ECUADOR- FONDO DE DESARROLLO PARA LA INFANCIA
TASA MODER	0.10 %		ECUADOR- TASA DE MODERNIZACIÓN

Fuente: www.proexport.gov.co

²³⁵ Guía para Exportar a Ecuador en www.proexport.gov.co

Tabla 22. Arancel que paga Colombia.

País Exportador	Gravamen preferencial	Acuerdos
COLOMBIA	0 %	Comunidad Andina

Fuente: www.proexport.gov.co

3.3.14 Condiciones de Distribucion.²³⁶

Las manufacturas de cuero pueden ser vendidas en el mercado ecuatoriano a través de los importadores mayoristas shoppings, a través de almacenes de cadena como Eta Fashion, De pratti, Casa Tosi y por medio de comercio virtual.

3.3.15 Otros Aspectos Importantes de la Logística.²³⁷

Documentos Requeridos Para Ingreso de Mercancías.

- Cinco (5) facturas comerciales que deben contener: el valor FOB, los cargos específicos del flete (debe ser exactamente igual para el AWB) y cargos adicionales. También debe tener una declaración firmada que diga : “Declaramos bajo juramento que todas las cantidades, precios y más detalles de esta factura comercial son exactos y verdaderos.
- Permiso de importación, valido para 180 días, para todos los bienes con un valor CIF de USD 1.500 en adelante. Debe ser obtenido antes del embarque. El valor actual no debe exceder el 10% del permiso de importación.
- Certificado de Origen con copia.

Envíos de Muestras sin Valor Comercial.

Generalmente para este tipo de envíos se requieren los siguientes documentos: factura comercial y guía aérea (AWB). Ahora bien, si el envío es de muestras de alimentos es recomendable tener el certificado del INVIMA y además el Permiso de Importación de Alimentos. En el caso de envíos de muestras de textiles no se requieren documentos adicionales.

Transporte de muestras sin valor comercial.

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

²³⁶ www.direcuador.com

²³⁷ www.proexport.gov.co

muestras sin valor comercial, se encuentran los servicios de carga y courier los cuales garantizan mejores tiempos de entrega.

3.3.16 Cultura de Negocios.²³⁸

Las costumbres de negocios en Ecuador son similares a otros países americanos latinos. Los ecuatorianos son formales cuando se encuentran en relaciones de negocios. El traje de corbata es lo usual en reuniones de negocios. Las reuniones de negocio se llevan a cabo en las oficinas o los restaurantes, este último usado a menudo para conseguir un socio potencial de negocios.

Las reuniones comienzan normalmente algo después del tiempo designado. Las horas de oficina normales son 9:00 a 1:00 P.M. y 3:00 a 6:00 P.M. La charla pequeña precede generalmente la discusión del negocio.

Con respecto a cortesías sociales, los ecuatorianos son muy corteses y de trato amable. A los superiores se les trata de una manera sencilla pero respetuosa, y el uso de un título (tal como doctor, economista o ingeniero) antes del nombre es muy común. El negocio se dirige en español. Para las invitaciones a los hogares de un ecuatoriano, un regalo tal como flores se aprecia.

Ética de Negocios.²³⁹

- El ecuatoriano enfatiza la importancia de las relaciones personales algunas veces por encima de las relaciones profesionales.
- Se acostumbra el vestido de corbata para los hombres en los encuentros de negocios; en el caso de las mujeres el sastre.
- Aunque la mujer ocupa generalmente posiciones secundarias dentro de las empresas debe brindárseles un trato profesional y respetuoso y nunca confundir su comportamiento amistoso con un acercamiento personal.
- Los ecuatorianos presentan un frente unido dentro de las organizaciones dejando en cabeza del superior todas las decisiones referentes al tema.

3.3.17 Canales de Distribucion y Comercializacion.²⁴⁰

Un agente o un representante local, necesita para vender con éxito en Ecuador y se requiere legalmente para las ventas al gobierno. Los compradores ecuatorianos prefieren comprar directamente del fabricante.

Para las ventas de la maquinaria y del equipo, un factor dominante es la disponibilidad de partes y del servicio del distribuidor o del agente local.

²³⁸ Guía para Exportar a Ecuador www.proexport.gov.co

²³⁹ Guía para Exportar a Ecuador www.proexport.gov.co

²⁴⁰ Artículos de Cuero en Canadá en www.proexport.gov.co

Quito y Guayaquil son los centros de distribución principales para los productos importados.

Cuenca y Santo Domingo de Los Colorados son los terceros y cuarto más grandes centros respectivamente. Porto viejo constituye el quinto centro más grande mientras que incorpora los recursos industriales y portuarios de Manta con su negocio y actividades comerciales. La mayoría de distribuidores cubre el país entero y utiliza su propia fuerza de ventas.

Muchos tienen ramificaciones y almacenes en las ciudades principales. Las opciones para la distribución en Ecuador incluyen:

Distribuidores.

Estos son comúnmente firmas de medio o gran tamaño que representan a compañías extranjeras y que importan cantidades grandes de productos para la distribución al por mayor. Las firmas mantienen terrajas grandes y ponen las órdenes para la salida directa a los clientes.

Agentes Comisionistas.

Estos son generalmente firmas o los individuos especializados que toman órdenes en Ecuador para las mercancías extranjeras por medio de una fuerza de ventas bien enseñada y experimentada.

Los agentes son pagados a una comisión por la compañía de los EE.UU. que llena estas órdenes. De vez en cuando, los agentes pueden importar mercancías con sus propios fondos para la reventa.

Importadores Directos.

Los importadores directos son generalmente compañías de fabricación y agencias de estatal grandes que compran el equipo o los materiales para su propio uso. Las compras se hacen normalmente directamente del fabricante.

3.3.18 Transporte.²⁴¹

En el comercio entre Colombia y Ecuador predomina el uso del transporte terrestre y marítimo. En el 2005 el 50% de las mercancías colombianas exportadas a Ecuador se movilizaron vía terrestre, el 49% se movilizó vía marítima, mientras que el 1% restante de las mercancías lo hizo vía aérea.

Todos los productos que ingresan por vía terrestre al Ecuador lo hacen por el Puente Internacional de Rumichaca. La oferta de servicios es amplia y permite el traslado de todo tipo de productos.

²⁴¹ Guía para Exportar a Ecuador en www.proexport.gov.co

Acceso Marítimo.

Este es uno de los medios de mayor movilización de carga internacional, no solo por los bajos costos sino adicionalmente por la eficiencia en sus instalaciones portuarias, destacándose el puerto de Guayaquil como uno de los más importantes de Latinoamérica.

El sistema portuario de Ecuador está compuesto de siete puertos estatales y de diez muelles privados, que incluyen tres puertos petroleros (Balao, La Libertad y Salitral) y cuatro utilizados para el comercio de bienes (Guayaquil, Puerto Bolívar, Esmeraldas y Manta). De estos últimos el más importante es el Guayaquil, ya que maneja la mayoría de las importaciones y exportaciones de Ecuador y es el que recibe la mayoría de las mercancías procedentes de Colombia.

Existe una variedad de alternativas para que los exportadores colombianos movilicen sus mercancías a cualquiera de los puertos mencionados. Sin embargo es de tener en cuenta que la mayoría de la oferta se presenta desde el Puerto de Buenaventura.

Acceso Aéreo.

La vía aérea es la tercera en importancia en movimientos de carga. El uso de éste medio se restringe por sus altos costos, principalmente a mercancías de alto valor o de pesos y volúmenes inferiores, así como a envíos urgentes. Los dos principales aeropuertos de Ecuador son el Mariscal Sucre (Quito) y el Simón Bolívar (Guayaquil). Estos son los principales destinos de la carga colombiana por vía aérea.

La oferta de servicios aéreos desde Colombia a Ecuador es en su mayoría en aviones de pasajeros y en menor proporción en aviones de carga pero con la ventaja de contar con frecuencias regulares.

Como aspecto importante, la carga de importación que no haya sido nacionalizada o transferida dentro de los 75 días desde su arribo al territorio ecuatoriano, es trasladada a la bodega aduanera fuera del perímetro de la ciudad, lo cual acarreará mayores gastos y dificultades.

Acceso Terrestre.

El acceso terrestre a Ecuador desde Colombia se hace por la Carretera Panamericana, vía Ipiales-Tulcán, pasando por el Puente Internacional de Rumichaca. Desde Bogotá hasta el Puente Internacional hay una distancia de 880 kilómetros, mientras que desde Cali la distancia es de 441 kilómetros. Ahora bien, la ruta Rumichaca – Quito tiene una distancia de 243 kilómetros, mientras que la ruta Rumichaca – Guayaquil tiene una distancia de 664 Kilómetros.

Ecuador cuenta en la actualidad con una red vial de alrededor de 43.197 kilómetros, de los cuales 7.287 kilómetros son carreteras pavimentadas en condiciones aceptables de señalización y seguridad. Las carreteras son el principal medio de comunicación del país y existen varias empresas de transporte terrestre que cubren todo el territorio.

La máxima autoridad de transporte en Ecuador, el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, adscrito al Ministerio de Gobierno y Policía, ha adoptado las regulaciones de la Comunidad Andina en materia de transporte terrestre de carga internacional, consignados en la decisión 399 de la CAN. Al amparo de lo establecido en esta decisión, los vehículos colombianos habilitados y con los respectivos permisos de operación por las autoridades competentes, están facultados para efectuar en forma directa el traslado de carga de exportación. Sin embargo, conflictos de diverso orden han hecho del trasbordo o cambio de cabezote en frontera, una práctica usual.

3.3.19 Medios de Pago.

Las cartas de crédito están diseñadas para proteger tanto al comprador como al vendedor y son ampliamente usadas en transacciones internacionales. El banco del importador canadiense, cuando acepta otorgar una carta de crédito acepta hacer el pago exigido, siempre y cuando el exportador extranjero de adhiera a las instrucciones delineadas en el documento.

Las letras de cambio son libranzas, con el nombre y dirección del consignatario y firmadas por el exportador, exigiendo del importador canadiense el pago de un monto específico de dinero en un tiempo determinado, normalmente entre 30 y 90 días. El banco del exportador deberá expedir los documentos y las instrucciones al banco del importador canadiense.

Las cuentas abiertas constituyen la forma más simple de finanzas en la exportación y la de mayor riesgo. El exportador envía al importador canadiense los bienes y los documentos de título y éste paga generalmente cuando recibe los bienes.

3.3.20 Lugares de Paso.

Tabla 23. Lugares de Paso de la Mercancía a Transportar.

País exportador	Colombia
Lugar de producción	Pasto Nariño
Lugar de embarque internacional	Cali Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragon
Lugar de desembarque internacional	Quito Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre
País Importador	Ecuador
Ruta a seguir	Limón Piel, Pasto, vía Panamericana Cali Global Global International Cargo Ltda – Vía Aerea Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragon – Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre.

Fuente: Esta Investigación.

3.3.21 Costo de Transporte de la Exportación hacia Quito.

Tabla 24. Costo de Transporte de la Exportación Pasto - Quito.

Tarifa Especial	USD \$ 0.33 * kilo
Fuel Surcharge (FS)	USD \$ 0.35 * kilo
Trayecto Pasto Cali	USD \$ 0.20 * kilo
Tarifa Plena	USD \$ 0.88
1368 kilos volumen *0.88	1203.84

Fuente: Global International Cargo Ltda.

Contacto: Gerente GUSTAVO TRUJILLO SANCHEZ.

3.3.22 Acuerdos Comerciales.²⁴²

Comunidad Andina de Naciones – CAN.

El Acuerdo de Cartagena que dio origen al Grupo Andino, fue suscrito en Bogotá, por Ecuador, Colombia, Chile, Ecuador y Perú, el 26 de mayo de 1969. Entró en vigencia el 16 de octubre del mismo año. Venezuela se adhirió en 1973 y Chile se retiró en 1976.

Zona de Libre Comercio.

La evolución reciente de la Comunidad Andina pone en evidencia una etapa de renovación y reactivación, que trajo como resultado la puesta en marcha de la primera Zona de Libre Comercio en la región, mediante Decisión 324 en agosto de 1992, se perfeccionó el Programa de Liberación y se expidieron los parámetros básicos para el Arancel Externo Común.

Así mismo el 30 de septiembre de 1992, por medio de la Decisión 324, Bolivia, Colombia, Ecuador y Venezuela, acordaron culminar el proceso de formación de la zona de libre comercio, eliminando los gravámenes para aquellos productos que a esa fecha aún los mantenían en las transacciones entre estos países.

Lo anterior se cumplió como fue previsto y en consecuencia, la Zona de Libre Comercio del Grupo Andino comenzó a funcionar de manera plena, en Bolivia, Colombia, Ecuador y Venezuela, en febrero de 1993.

Medidas para garantizar la plena operación del mercado ampliado.

La Comisión ha aprobado normas comunitarias mediante las cuales los países miembros asumieron los compromisos de eliminación de las franquicias arancelarias de efectos económicos, normas de origen, propiedad industrial, transporte, sanidad agropecuaria. Igualmente se destaca la aprobación de la

²⁴² www.proexport.gov.co

decisión 477 sobre tránsito aduanero internacional, para facilitar la movilización de mercancías dentro del espacio ampliado, aprovechando el desmonte de restricciones y gravámenes a las importaciones de los países miembros y facilitando el transporte multimodal.

Arancel Externo Común.

En noviembre de 1994 se aprobó la Decisión 370, que unificó en un texto, las disposiciones anteriores relativas al Arancel Externo Común – AEC, completó la definición de las modalidades de su aplicación y fijó el 1º de febrero de 1995 como fecha para su entrada en vigor y se establecieron 4 niveles: 5%, 10%, 15% y 20%.

Para el sector agropecuario opera el Sistema Andino de Franja de Precios (SAFP Decisión 371) que consiste en la aplicación de un arancel variable adicional para algunos bienes, distribuidos en 13 franjas, cuyos productos principales son aceite crudo de palma, aceite crudo de soya, arroz, azúcar crudo, azúcar blanco, cebada, leche, maíz amarillo, maíz blanco, soya, trigo, trozos de pollo y carne de cerdo. El objeto del SAFP fue estabilizar los precios de los bienes cubiertos por este mecanismo.

Adicionalmente, Colombia, Ecuador y Venezuela suscribieron el Convenio de Complementación Industrial para el sector automotor, mediante el cual se estableció un arancel del 35% para los vehículos livianos, mientras que para vehículos de carga y buses Colombia y Venezuela aplican un arancel del 15% y Ecuador del 10%.

Actualmente, el Arancel Externo Común está en vigencia entre Colombia, Ecuador y Venezuela. Bolivia está autorizada para aplicar los niveles de 5% y 10% y respecto de Perú, la Decisión 414 señala que no está obligado a aplicarlo hasta tanto la Comisión decida los plazos y modalidades.

Ordenamiento Jurídico del Acuerdo de Cartagena.

El conjunto de normas que rigen las acciones inherentes al proceso de integración del Grupo Andino y que regulan las relaciones entre sus Países Miembros, están contemplados en los siguientes protocolos:

- Acuerdo de Cartagena, sus Protocolos Modificatorios e instrumentos adicionales.
- Tratado de Creación del Tribunal de Justicia
- Decisiones de la Comisión y
- Resoluciones de la Secretaría

Para consolidar el nuevo impulso al proceso de integración, se adelantó una Reforma Institucional, en el marco del VIII Consejo Presidencial Andino realizado el 10 de marzo de 1996 en la ciudad de Trujillo (Perú), en la que se aprobó el Protocolo Modificadorio del Acuerdo de Cartagena. De este modo, se

conformó la Comunidad Andina – CAN y el Sistema Andino de Integración (SAI).

Para el fortalecimiento y profundización del proceso de integración, se debe resaltar el Acuerdo para la vinculación plena de Perú a la Zona de Libre Comercio de la Comunidad Andina, que se adoptó en julio de 1997. Se estableció un programa de liberación gradual que se inició en agosto de 1997 y se prolongará hasta el año 2005, cuando se deberá dar la liberación total.

4 FASE TERCERA: PUESTA EN MARCHA DEL PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR.

4.1 OBJETIVOS PLAN DE ACCIÓN.

4.1.1 Objetivo General.

Penetrar el mercado de Estados Unidos con el producto bolsos en cuero de las colecciones Tornasol y Viña comprendido en la partida arancelaria 42.02.21.00.00; a partir del primer semestre del año 2008, localizándose al segmento femenino cuya edad oscila entre los 25 a 50 años con un marcado interés por la moda y sus tendencias. Sus preferencias se centran en la novedad, el precio, aunque es un factor importante no es el principal en su decisión de compra, están más interesadas en la moda y en la marca.

4.1.2 Objetivos Específicos.

- Delinear actividades con el fin de que la empresa Limón Piel se fortalezca y mejore su capacidad productiva.
- Establecer el presupuesto necesario con miras de ejecutar el Plan Estratégico Exportador de Bolsos en Cuero hacia New York Estados Unidos.
- Desarrollar estrategias que permitan a Limón Piel incursionar y permanecer en los mercados externos (Estados Unidos, Canadá y Ecuador).

4.2 DESARROLLO DEL PLAN DE ACCIÓN.

4.2.1 Determinación de Productos a Exportar.

Productos seleccionados: BOLSOS EN CUERO DE LAS COLECCIONES TORNASOL Y VIÑA.

Motivo de la selección: Son productos que cuentan con un alto valor agregado representado en la identidad colombiana, que gozan de amplia aceptación en mercados externos por su calidad, diseño e innovación.

Cuadro 64. Posición Arancelaria.

PRODUCTOS	POSICIÓN ARANCELARIA
Colección Tornasol	42.02.21.00.00
Colección Viña	42.02.21.00.00

4.2.2 Tiempo de Desarrollo del Plan.

El tiempo proyectado para la ejecución del Plan Estratégico Exportador para Limón Piel, es aproximadamente dos (2) años, que comenzara a partir del primer semestre del 2008 con la finalidad de aprovechar las temporadas de compra de este tipo de artículos (verano, otoño, invierno y primavera).

4.2.3 Determinación de Mercados.

Tabla 25. Determinación de Mercados.

MERCADO	PAIS
OBJETIVO	ESTADOS UNIDOS
ALTERNO	CANADA
CONTINGENCIA	ECUADOR

Mercado Objetivo (Estados Unidos).

Estados Unidos es por tamaño geográfico y económico una de las economías más avanzadas a nivel mundial, la renta de los norteamericanos y la importante propensión a importar que tenga la economía hacen de este mercado una pieza fundamental para cualquier empresa colombiana que quiera competir a largo plazo en los mercados internacionales. Las posibilidades de este mercado son muy favorables y se encuentran enmarcadas en acuerdos comerciales signados con Colombia.

El consumidor americano está muy influenciado por las grandes firmas de moda, estas empresas del lujo han incluido líneas de bolsos, maletas y complementos de

cuero en sus colecciones. Por otro lado la mayoría de los consumidores americanos son eminentemente prácticos, y prefieren productos cómodos, funcionales y duraderos que satisfagan si es posible más de una necesidad al mismo tiempo.

La aparición de los materiales sintéticos que afectó en los últimos años severamente al sector de la marroquinería, ha hecho que la industria replantee algunos de sus principios, tratando de diferenciarse mediante la utilización de elementos como el diseño, la elegancia, la moda, la nostalgia, la tradición, la fabricación artesanal etc.

Mercado Alternativo (Canadá).

Canadá es un importador neto de productos de cuero, existe una creciente oferta y gama de productos y accesorios orientados a la moda canadiense. Las importaciones han crecido en forma continua, esto refleja el creciente interés en producto de cuero.

El mayor cliente de bolsos en cuero son las mujeres con un rango de edad entre los 25 a 35 años quienes compran una cantidad considerable de accesorios y bolso de mano. Este segmento busca un bolso de buena calidad, de moda, combinable con varias prendas, para ellas el bolso de mano pasa de ser una prenda útil para cargar artículos personales a una decoración del vestuario, por ello los colores y diseños comprados son muy variados.

Mercado de Contingencia (Ecuador).

Ecuador se constituye en un mercado atractivo debido a la cercanía existente y a los acuerdos comerciales que Colombia ha celebrado con este país. Cabe resaltar que el producto bolsos en cuero ingresa al mercado ecuatoriano con un 0% Arancel bajo el acuerdo de la Comunidad Andina de Naciones CAN y goza además de un bajo nivel tributario. De igual manera Colombia comparte con Ecuador aspectos culturales, idioma, religión ítems que influyen a la hora de negociar. La dolarización ha permitido un restablecimiento de su economía convirtiendo al Ecuador en un mercado muy receptivo para las exportaciones colombianas.

4.2.4 Importador en Estados Unidos.

El importador en Estados Unidos primordialmente en New York será la empresa Mitzi Internacional Handbags a través de su contacto Katherin Brena.

4.3 ESTRATEGIAS.

4.3.1 MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE ACCIÓN (PEYEA).

METODOLOGÍA.

La matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA), se compone de cuatro cuadrantes los cuales indican si una estrategia es agresiva, conservadora, defensiva o competitiva le es más adecuada para una empresa. Los ejes de esta matriz representan dos dimensiones internas (fuerzas financieras [FF] y ventaja competitiva [VC] y dos dimensiones externas (estabilidad del ambiente [EA] y fuerza de la industria [FI]). Estos cuatro factores son las cuatro determinantes más importantes de la posición estratégica de la organización.

Dependiendo del tipo de organización, numerosas variables podrían constituir cada una de las dimensiones representadas en los ejes de la matriz PEYEA. La matriz PEYEA, se debe preparar para la organización particular que se esté considerando y se debe basar, en la medida de lo posible, en información a base de datos.

Para preparar la matriz PEYEA se debe seleccionar una serie de variables que incluyan la fuerza financiera (FF), la ventaja competitiva (VC), la estabilidad del ambiente (EA) y la fuerza de la industria (FI). Posteriormente se adjudica un valor numérico de +1 (peor) a +6 (mejor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones FF y FI y se le asigna un valor numérico de -1 (mejor) -6 (peor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones VC, EA. Paso siguiente se calculan las calificaciones promedio de FF, VC, EA, y FI sumando los valores dados a las variables de cada dimensión dividiéndolas entre la cantidad de variables incluidas en la dimensión respectiva y se escriben las calificaciones promedio de FF, VC, EA, y FI en el eje correspondiente de la matriz PEYEA. Como ultimo paso se suman las dos calificaciones del eje x, se escribe el punto resultante en X, se suma las dos calificaciones del eje Y. Y se registra la intersección del nuevo punto xy. El vector resultante revelará el tipo de la estrategia recomendable para la organización agresiva, competitiva, defensiva o conservadora.

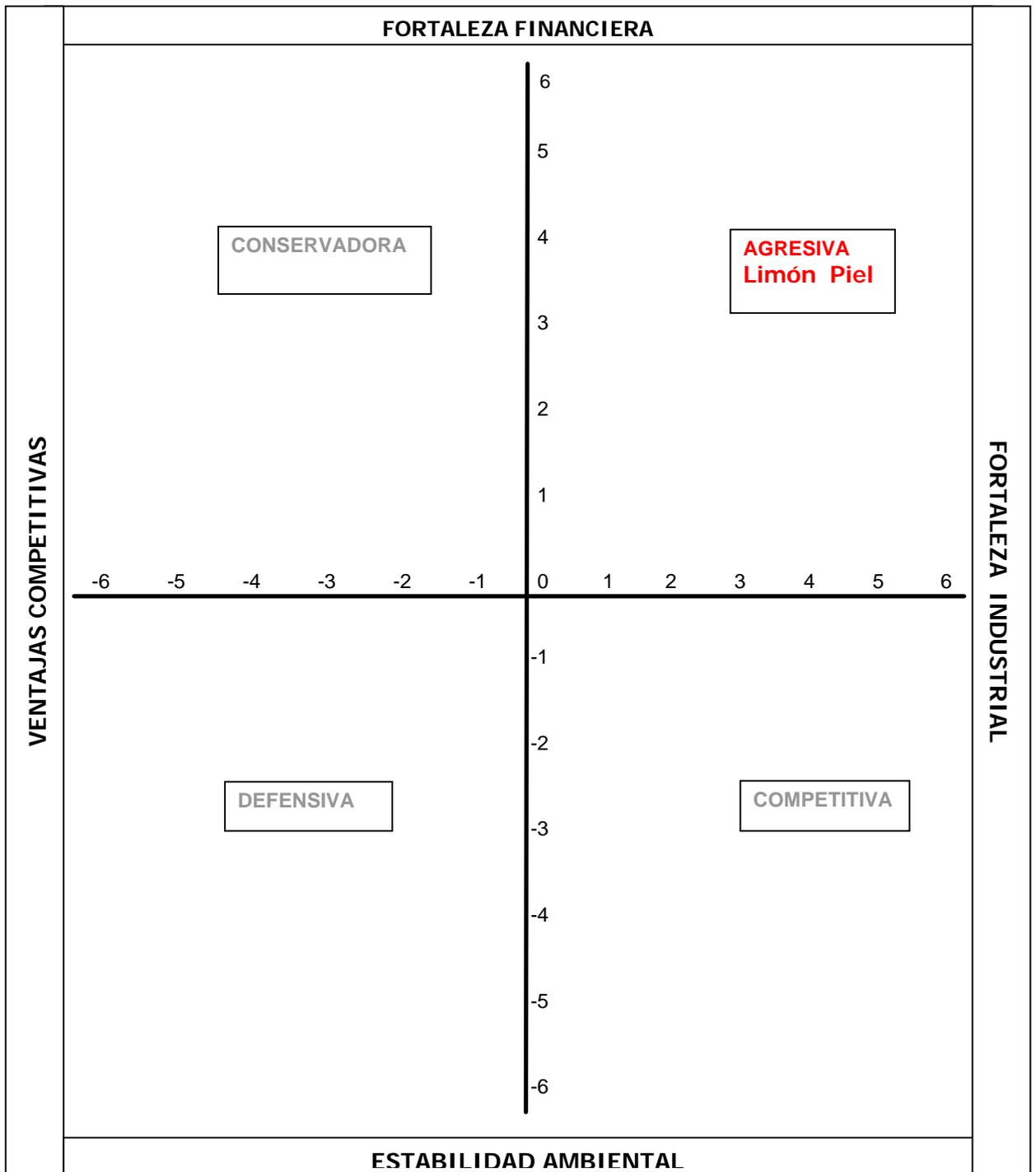
Cuadro 65. Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción. (PEYEA).

Factores PEYEA	Calificaciones
Fuerza financiera	
Rentabilidad	4
Liquidez	5
Endeudamiento	5
Nivel de inventarios	3
Cuentas por pagar	3
	20

Fuerza de la industria	
Tasa de crecimiento del sector	5
Barreras de entrada	5
Sustitución de productos	3,5
Índices de productividad	5
Know How	4
	22,5
Ventaja competitiva	
Participación en el mercado	-1
Marca	-1
Diseño	-1
Precio	-2
Servicio	-2
Canales de distribución	-1
Calidad	-1
control sobre proveedores y distribuidores	-1
	-10
Estabilidad Ambiental	
Entorno económico	-2
Seguridad a la inversión	-3
Estabilidad política	-2
Estabilidad jurídica	-2
Infraestructura de comercio exterior	-1
Sistema de comunicaciones	-2
Competitividad de los puertos	-3
Competitividad de los aeropuertos	-3
Seguridad en todos los niveles	-3
	-21
Promedio EA	-2,3
Promedio FI	4,5
Promedio VC	-1,7
Promedio FF	4
Eje X = VC + FI	2,8
Eje Y = EA + FF	1,7

Fuente: Esta Investigación.

Figura 18. Matriz PEYEA



La empresa Limón Piel se encuentra ubicada en el vector direccional del *cuadrante agresivo* de la matriz PEYEA por lo tanto la empresa está en magnífica posición para usar sus fuerzas internas a efecto de (1) aprovechar las oportunidades externas, (2) superar las debilidades internas y (3) evitar las amenazas externas. Por lo tanto, la penetración en el mercado, el desarrollo del mercado, el desarrollo del producto, la integración hacia atrás, la integración hacia adelante, la integración horizontal, la diversificación en conglomerados, la diversificación concéntrica, la diversificación horizontal o una estrategia combinada resultan viables, dependiendo de las circunstancias específicas que enfrente la empresa. Frente a esto la empresa está en condiciones de liquidez y posee una formidable ventaja competitiva que a la postre le permiten aumentar notoriamente sus exportaciones. Esto aunado al crecimiento de la industria y al desarrollo de un favorable escenario ambiental.

4.3.2 Estrategias Dirigidas a la Empresa Limón Piel.

La empresa Limón Piel con miras a ejecutar su Plan Estratégico Exportador deberá implementar las siguientes estrategias:

Cuadro 66. Estrategias Dirigidas a la Empresa Limón Piel.

ESTRATEGIA	QUIEN	TÁCTICAS	DONDE	PRESUPU ESTO
Posicionar la imagen de la empresa Limón Piel ante sus clientes actuales y potenciales a nivel nacional e internacional, creando así fidelidad por los productos comercializados por esta empresa.	Departamen to de Ventas División Atención al Cliente	Generando un sistema eficiente de respuesta a los correos dirigidos a Limón Piel. Realizando una auditoria de marketing con los clientes que consiste en llamarlos e indagar por el grado de satisfacción que han tenido con los productos de la empresa Limón Piel.	Limón Piel	\$ 2.000.000
Incrementar la capacidad productiva de la empresa y gestionar créditos para invertir en maquinaria y talento humanos, con la finalidad de atender suficiente y oportunamente los mercados internacionales que demanden este tipo de artículos.	Gerencia	Ampliando la planta física, con la inversión de capital, realizando una redistribución de las maquinarias e implementando 2 maquinas más (Estampadora, Maquina de Poste) Organizando un plan de contingencia con talleres marroquinos de la región (Taller del Señor José Jairo Cerón y el Taller del Señor Pablo Cerón) haciendo uso así	Limón Piel	\$ 9.000.000

Implementar los sistemas de Calidad ISO 9000 y Seis Sigma, con miras a incrementar la ventaja competitiva de la empresa.	Gerencia	<p>Solicitando la outsourcing para la evaluación del sistema de calidad y la implementación de los mismos en los principales laboratorios y espaldas. Se debe establecer el tiempo y el costo de la implementación de la Calidad de la fabricación de los productos una vez finalizado el contrato.</p> <p>Implementando el logotipo del Seis Sigma en la reestructuración del negocio considerando las nuevas corrientes administrativas en los requisitos establecidos por la entidad.</p>	Limón Piel	50.000.000
Alcanzar mayor eficiencia en manejo de inventario y stock.	Personal de Bodega	<p>Implementando el auditorio sistema de implementación de inventario.</p> <p>Capacitando a las personas encargadas de esta área.</p>	Limón Piel	\$1.500.000
		Controlando el Stock y unidades mínimas semanales.		
Crear sentido de pertenencia del trabajador hacia la empresa Limón Piel que incremente la eficiencia productiva.	Talento Humano.	Manteniendo motivado al personal para generar trabajo productivo, a través de la implementación de incentivos (premio para el operario del mes)	Limón Piel	\$ 1.200.000

Fuente: Esta Investigación.

4.3.3 Dirigidas al Producto.

La estrategia de la empresa en cuanto al producto es continuar innovando tanto en el diseño como en la producción de nuevos modelos que brinde a los clientes mejores y variadas opciones de compra.

Cuadro 67. Estrategias Dirigidas al Producto.

ESTRATEGIA	QUIÉN	TÁCTICA	DONDE	PRESUPUESTO
Garantizar que el producto llegue en óptimas condiciones al lugar de destino, creando una imagen favorable de los productos elaborados por Limón Piel.	Diseñadora Y entes especializados en técnicas de empaque.	Contando con la ayuda de diseñadores industriales capacitados en técnicas de empaque para productos marroquinos y especialmente en bolsos en cuero, que capaciten al personal dedicado a esta actividad en la empresa.	Limón Piel	\$ 700.000
Reformar la etiqueta actual que se ajuste a las exigencias del mercado.	Diseñadora y Gerente.	Brindando información de interés en dos idiomas español e inglés respecto al cuidado y mantenimiento del buen estado de los bolsos en cuero, así como también realizando una breve reseña del material principal utilizado en la elaboración de las colecciones Tornasol y Viña.	Limón Piel	\$ 2.520.000

Fuente: Esta Investigación.

4.3.4 Dirigidas al Mercado.

Cuadro 68. MATRIZ DEL CONSUMIDOR Y EL MARKETING MIX.

DIMENSION CONSUMIDOR	PRECIO	PRODUCTO	PROMOCION	PLAZA
DIMENSION ECONOMICA	El consumidor norteamericano posee un Ingreso per cápita anual de USD \$ 42,127.00, por lo cual su CAPACIDAD DE COMPRA de artículos accesorios como bolsos en cuero, es buena, debido a que los bolsos en cuero en Estados Unidos se cotizan a precios que van desde USD \$ 30 a USD \$ 3000. Por lo anterior, el precio de los bolsos en el mercado se hace asequible al consumidor norteamericano.	Los bolsos en cuero son un artículo esencial en el vestir diario de la mujer por lo cual nunca pasara de moda, sino que por el contrario se encuentran en constante renovación en búsqueda de innovación que se ajuste a las tendencias actuales de la mujer norteamericana.	El producto será comercializado a través de show rooms realizados en almacenes exclusivos que por lo general efectúan 4 show rooms en el año para informar al público de las colecciones de temporada. Otra forma de dar a conocer el producto se da a través de agenciamiento para ferias existentes en el mercado norteamericano como ferias de cuero y accesorios.	Se ha observado que las consumidoras estadounidenses suelen renovar sus complementos cada temporada, también se suelen encargar de la compra de los complementos de sus parejas (maletines, portafolios, carteras). Los principales periodos de compra se centran en las temporadas de verano, otoño, invierno y primavera.
DIMENSION DEMOGRAFICA	Para la MASIFICACION DEL CONSUMO, el precio se considera que es competitivo en el mercado estadounidense, por que el producto es de alta calidad y de gran preferencia por el consumidor. Así mismo,	Los bolsos en cuero pueden ser adquiridos por todo tipo de consumidoras que cuenten con ingresos altos y se orienten a la búsqueda de la calidad en los productos, sin importar el precio que tengan que pagar.	Los bolsos en cuero serán comercializados inicialmente en la ciudad de New York, que por su población e importancia, podrán facilitar las operaciones de distribución y cobertura promocional, llegando a más clientes.	Los consumidores realizan sus compras de temporada en: Grandes almacenes (department stores) Cadenas nacionales, Tiendas de descuento (discounters), Tiendas especializadas, Establecimientos del fabricante. Por ello se puede afirmar que las posibilidades de COBERTURA del producto serán

	el producto tiene la posibilidad de ser adquirido por múltiples tipos de personas.			muy importantes.
DIMENSION ANTROPOLOGICA	<p>Previo a la compra la consumidora Estadounidense identifica las características del Producto, lo valora, compara información y marcas y por en ocasiones recurre a experiencias anteriores propias y de terceros, sus preferencias se centran en la novedad, en poseer complementos de determinadas marcas claramente distinguibles, a las que suelen ser muy fieles. El precio, aunque es un factor importante no es el principal en su decisión de compra, están más interesadas en la moda y en la marca. Renuevan sus complementos cada temporada.</p>	<p>Los bolsos en cuero van en EMPAQUES con medidas aceptadas en el mercado estadounidense, así: Caja de cartón con medidas de 40 cm. x 60 cm. x 60 cm.; bolsas plásticas, bolsas de cambre.</p>	<p>La presentación del producto (bolsos en cuero), será INNOVADORA y ORIGINAL, lleva colores llamativos, es pulcra y acorde con las disposiciones ambientales. Se manejarán criterios que motiven e impulsen al consumidor a ejercer la acción de compra del producto. La disposición del producto en el punto de venta será muy llamativa y proporcionarán información al cliente sobre los atributos del producto.</p>	<p>Los bolsos en cuero será distribuidos y comercializada en Grandes almacenes (department stores) Cadenas nacionales, Tiendas de descuento (discounters), Tiendas especializadas más importantes de la ciudad.</p> <p>Para el refuerzo de la actividad promocional en el PUNTO DE VENTA, se trabajará con la exhibición directa de los bolsos en lo posible se pretende informar al consumidor acerca del producto, su origen, sus características y sus atributos más importantes de STATUS, CONFORT, PLACER Y AUTODESARROLLO.</p>
DIMENSION	La ACTITUD DE	Los bolsos en cuero	Las diferentes	Las Estadounidenses son muy

CULTURAL	<p>COMPRA del consumidor estadounidense demuestra ser poco reflexivo en los precios de los bienes que busca. Por lo general adquiere los bolsos en cuero y demás accesorios conforme a las temporadas o estaciones que atraviesa este país durante el año.</p>	<p>gozan de gran ACEPTACION SOCIAL por ser un producto que posee un alto valor agregado al ser trabajado de forma artesanal, así como también por ser un artículo que nunca pasa de moda y es indispensable en el ajuar femenino.</p>	<p>estrategias promocionales se harán principalmente con la colaboración y participación del comercializador en el país de destino (Estados Unidos). Se busca llegar con un SISTEMA OPTIMO DE COMUNICACIÓN de las virtudes del producto y sus múltiples ventajas sobre artículos similares. Para esta actividad de posicionamiento e imagen de marca se trabajará con folletos, catálogos y exhibiciones en punto de venta.</p>	<p>fieles y leales a sus proveedores, de cierta forma se dirigen a un comercializador por tradición y la atención y servicio que se les brinda, por eso siempre buscan al mejor, y buscan que tenga gran variedad de líneas de productos para realizar de una vez todas sus compras.</p>
-----------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Esta Investigación.

Cuadro 69. Estrategias dirigidas al Precio.

Precio: Limón Piel focaliza la estrategia del precio consistente en ofrecer productos de excelente calidad, con valor agregado, a un precio alto teniendo como punto de referencia el segmento al cual va dirigido el producto.

ESTRATEGIA	QUIÉN	TÁCTICA	DONDE	PRESUPUESTO
Ofrecer al mercado estadounidense un producto a precios competitivos.	Área Financiera, Departamento de Exportación.	Realizando una inteligencia comercial respecto a precios ofrecidos por la competencia en ese mercado, con el objetivo de reestructurar la forma de calcular los costos de los productos con destino al mercado norteamericano.	Limón Piel	\$ 1.000.000

Fuente: Esta Investigación.

Cuadro 70. Estrategias Dirigidas a la Promoción.

Promoción. Implementar esquemas de promoción que permitan vislumbrar los productos de la empresa y sus atributos.

ESTRATEGIA	QUIÉN	TÁCTICA	DONDE	PRESUPUESTO
Lograr un impacto positivo y una actitud favorable en el segmento objetivo.	Departamento de Ventas División Promoción y Publicidad y Empresas especializadas en publicidad.	Elaborando portafolios de productos actuales y rediseñando la pagina Web de la empresa. Seleccionando los medios de comunicación más apropiados para dar a conocer el producto al segmento hacia el cual se dirige.	Limón Piel	\$ 5.000.000
Identificar los clientes en el mercado de Estados Unidos Canadá y Ecuador.	Departamento de exportación división Relaciones Públicas.	Gestionando el contacto directo a través de la web, teléfono, fax etc. Realizando promociones en ferias del sector que permiten	Limón Piel Y Mercados seleccionados (Estados Unidos – Canadá Ecuador)	\$ 15.000.000

		realizar contactos de profesionales del sector y detectar el interés por los productos colombianos.		
Participar en las ferias comerciales del sector a nivel nacional.	Gerencia.	Desplazándose a ferias, en busca de contactos con distribuidores, comercializadores y posibles clientes directos. Manteniendo relación directa con PROEXPORT - CARCE y financiación bancaria.	Colombia	\$ 5.000.000

Fuente: Esta Investigación.

Cuadro 71. Estrategias Dirigidas a la Distribución.

Distribución. Operar aplicando el principio del Just time, adaptándose a las exigencias de los clientes con el objetivo de satisfacer las expectativas del cliente permitiendo asegurar una recompra.

ESTRATEGIA	QUIÉN	TÁCTICA	DONDE	PRESUPUESTO
Establecer Alianzas estratégicas con un distribuidor, o agente comercial.	Gerencia	Creando comunicación directa con el importador en New York.	Estados Unidos.	\$ 3.000.000

Fuente: Esta Investigación.

4.4 METAS DE EXPORTACIÓN AL MERCADO OBJETIVO.

Limón Piel tiene como meta fundamental la realización de la exportación, partiendo de su capacidad productiva y con miras a cumplir con los pedidos que se obtengan. (Ver Anexo B y C Matriz de Costos de Exportación).

Cuadro 72. Metas de Exportación al Mercado Objetivo.

MERCADO	AÑOS	% PARA EXPORT	Productos	CANT	VALOR UNIT USD \$	VALOR USD \$
ESTADOS UNIDOS	1	60 %	Colección Tornasol			
			Ref 564	432	41.10	17,754.63
			Ref 566	418	39.02	16,309.96
			Ref 567	432	30.09	12,998.76
			Ref 569	446	44.50	19,848.14
			Ref 580	432	29.44	12,718.51
			Ref 720	360	22.92	8,252.04
			Ref 722	360	22.75	8,191.19
			TOTAL	2880	229.83	96,073.24
			Colección Viña			
			Ref 610	446	49.81	22,214.24
			Ref 611	410	50.04	20,517.94
			Ref 612	432	54.49	23,539.58
			Ref 613	367	49.00	17,984.45
			Ref 614	396	43.62	17,274.26
			Ref 615	418	50.37	21,053.75
			Ref 616	410	49.80	20,416.38
			TOTAL	2880	347.13	143,000.60
			TOTAL	5760	577	239,074
	2	70%	Colección Tornasol			
			Ref 564	504	53.43	26,927.86
			Ref 566	487	50.72	24,713.11
			Ref 567	504	39.12	19,714.78
			Ref 569	521	57.85	30,130.01
			Ref 580	504	38.27	19,289.74
			Ref 720	420	29.80	12,515.60
			Ref 722	420	29.58	12,423.31
			TOTAL	3360	298.77	145,714.41

			Colección Viña			
			Ref 610	521	64.75	33,721.81
			Ref 611	479	65.06	31,149.24
			Ref 612	504	70.84	35,701.70
			Ref 613	428	63.71	27,291.28
			Ref 614	462	56.71	26,199.29
			Ref 615	487	65.48	31,900.97
			Ref 616	479	64.73	30,995.05
			TOTAL	3360	451.27	216,959.33
			TOTAL	6720	750	362,674
			Colección Tornasol			
			Ref 564	576	69.46	40,007.10
			Ref 566	557	65.94	36,716.62
			Ref 567	576	50.85	29,290.53
			Ref 569	595	75.21	44,764.59
			Ref 580	576	49.76	28,659.04
			Ref 720	480	38.74	18,594.61
			Ref 722	480	38.45	18,457.49
			TOTAL	3840	388.41	216,489.98
			Colección Viña			
			Ref 610	595	84.18	50,100.97
			Ref 611	547	84.57	46,278.87
			Ref 612	576	92.09	53,042.53
			Ref 613	490	82.82	40,547.04
			Ref 614	528	73.72	38,924.66
			Ref 615	557	85.12	47,395.72
			Ref 616	547	84.16	46,049.79
			TOTAL	3840	586.65	322,339.58
			TOTAL	7680	975	538,830
	3	80%				

Fuente: Esta investigación.

4.5 PARTICIPACION EN FERIAS.

Limón Piel tiene como política fundamental de promoción y venta la participación activa en ferias altamente especializadas con el fin de establecer contactos comerciales, dar a conocer el portafolio de productos manejado en la

actualidad, determinar gustos y preferencias de potenciales compradores y efectuar benchmarking de los productos de la competencia.²⁴³

Tabla 26. Ferias a Nivel Nacional.

LUGAR	FERIA	SECTOR	FECHA
BOGOTA	INTERNATIONAL FOOTWEAR & LEATHER SHOW	MARROQUINERO	FEBRERO Y AGOSTO DE 2007.
BOGOTA	EXPOARTESANIAS	ARTESANAL	DICIEMBRE 2007

Fuente: www.acicam.org

4.6 PRINCIPALES FERIAS DE MARROQUINERIA.

A continuación se ofrecen las ferias más importantes de marroquinería y textil a nivel mundial. Para concretar las fechas exactas de celebración, se ofrecen datos de las entidades organizadoras correspondientes a cada evento.

Tabla 27. Principales Ferias de Marroquinería en Estados Unidos.

MES	FECHAS	FERIA	CIUDAD	PAÍS	Web
Junio	05-Jul	FFANY- New York Shoe Expo (Pier 94 Convention Center, Hilton Hotel & FFANY Member Showrooms)	Nueva York	Estados Unidos	www.ffany.org
Julio	26 - 28	FFANY Collections (FFANY Member Showrooms)	Nueva York	Estados Unidos	www.ffany.org
Febrero	13 – 15	ACCESSORIES THESHOW	New York	Estados Unidos	www.accessoriestheshow.com
Enero y agosto		ACCESSORIES CIRCUIT	New York	Estados Unidos	http://enkshows.com/collective
Enero, Marzo, Junio, Agosto y Octubre		INTERNATIONAL FASHION BOUTIQUE SHOW	New York	Estados Unidos	www.jacobjavits.com www.fashioncenter.com/

Fuente: www.cueroamericas.com/ferias

²⁴³ Limón Piel

4.7 ACTIVIDADES O ACCIONES A EJECUTAR.

Cuadro 73. Actividades o acciones a ejecutar.

DIRECCIONAMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS	QUE HACER	CUANTO USD \$ TOTAL		
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
DIRIGIDAS A LA EMPRESA	IMAGEN DE LA EMPRESA	448,35	224,18	224,18
	MAQUINARIA	4035,15	0,00	0,00
	MANEJO DE INVENTARIOS	672,53	0,00	0,00
	MOTIVACIÓN	179,34	179,34	179,34
	ISO 9000	8967,00	6725,25	6725,25
DIRIGIDAS AL PRODUCTO	EMPAQUE	313,85	0,00	0,00
	ETIQUETA	448,35	340,75	340,75
DIRIGIDAS AL MERCADO	INTELIGENCIA COMERCIAL	313,85	67,25	67,25
	PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	1345,05	448,35	448,35
	FERIAS INTERNACIONALES Y FERIAS NACIONALES	3138,45	3138,45	2690,10
	ALIANZA ESTRATÉGICA	448,35	448,35	448,35
TOTAL COSTO ESTRATEGIAS		20.265,27	11.571,92	11.123,57

Fuente: Limón Piel y Esta investigación.

4.8 FINANCIACIÓN Y REQUERIMIENTOS DE CRÉDITO.

Para ejecutar las estrategias del plan de acción del primer año la empresa Limón Piel necesita USD \$ 20.265,27, recursos que serán financiados en un 50% por la empresa Limón Piel y 50% accediendo a créditos financiados con Expopyme de Bancoldex o entidades financieras del sector privado²⁴⁴.

²⁴⁴ Limón Piel y Esta Investigación.

CONCLUSIONES

- Limón Piel es una empresa que posee un gran potencial exportador, con la tecnología empleada es capaz de solventar la demanda externa utilizando su capacidad instalada al 100%, situación que le permitirá ejecutar con éxito el Plan estratégico exportador con miras a incursionar en nuevos mercados.
- La carestía de los Departamentos de Exportación y de Ventas ha conllevado a que la empresa no maneje de forma eficiente sus relaciones comerciales perdiendo en ocasiones contactos importantes y por ende clientes potenciales para su negocio.
- Estados Unidos es un gran importador a nivel mundial, se constituye en el principal socio comercial y en los últimos años se ha convertido en el destino potencial de las exportaciones colombianas para la partida 42.02.21.00.00 correspondiente a bolsos en cuero para dama.
- Gracias a los acuerdos comerciales que ha suscrito Colombia con muchos países y organizaciones del mundo y a su ubicación estratégica, con acceso a dos océanos y situada en la mitad geográfica del continente Americano, el Departamento de Nariño cuenta con enormes facilidades para acceder a los diferentes mercados de la región y del mundo.
- La prorroga del ATPDEA y la entrada en vigencia del TLC Estados Unidos - Colombia representa una ventana favorable para el ingreso de los productos de la empresa Limón Piel que se encuentran negociados con 0% arancel consolidando así las preferencia arancelarias de las que ya tenía acceso Colombia con este país.
- Una vez se penetre en el mercado objetivo, la empresa estará en condiciones de incursionar de forma segura en el mercado alternativo y contingente aprovechando los escenarios de integración actual como la tarifa preferencial de Canadá por el cual el producto paga 7% de arancel respecto de una tarifa general del 10% y el tratado de la CAN con Ecuador que le otorga el 0% de arancel.

- Para la exportación de bolsos en cuero el término mas conveniente a negociar es el INCOTERM FCA hasta Cali, que garantizará que se entregue la mercancía despachada en aduana para la exportación en el lugar o punto fijado y hasta allí seria la responsabilidad como exportadores del producto. El pago se hará mediante giro directo.
- El plan de acción marca el derrotero que Limón Piel en su proceso de diversificación de mercados utilizará partiendo de actividades puntuales algunas de las cuales se pueden implementar en el primer año de ejecución en tanto que otras como la certificación en calidad ISO 9000 precisan de varias etapas que conllevan un proceso dispendioso para su consecución.
- Con el desarrollo puntual de las estrategias contempladas en el plan de acción propuesto en alianza con la empresa, Limón Piel estará en la capacidad de definir y priorizar las acciones a seguir, proyectando las inversiones necesarias para su proceso de exportación con miras a conseguir la calidad total en sus procesos, fortalecer su escenario interno para proyectarlo a nivel externo; mediante la aplicación de una nueva perspectiva dentro de su enfoque empresarial que le permitirá mantenerse vigente y competitiva en el mercado de la marroquinería en el ámbito local e incursionar con éxito en el mercado internacional.

RECOMENDACIONES

- Conocer los mercados seleccionados y sus potenciales clientes siempre es importante para el éxito de proceso de exportación y el desarrollo de una estrategia adecuada de penetración y participación en ellos. Pretender que los mercados son iguales entre si es un error, pueden tener singulares características y diferencias importantes que es fundamental conocer. Un buen momento para visitar los mercados seleccionados será coincidiendo con ferias comerciales especializadas en el sector.
- La primera impresión es muy importante para la mayoría de los compradores extranjeros sobretodo los estadounidenses y canadienses, por ello juegan un rol importante la información inicial que pueda aportar la empresa Limón Piel sobre sus productos, a través de fotografías, catálogos y pagina web que deben venir en (ingles, francés y español).
- En Estados Unidos y Canadá todo se programa con antelación, por eso las compras se efectúan meses antes y las tendencias se trabajan por temporadas que coinciden con las estaciones. Si Limón Piel puede ofrecer productos diferentes en cada temporada en términos de diseño y color su negocio será exitoso en estos mercados.
- La producción masiva de vestuario, ropa de cuero, maletas, bolsos de mano y calzado en general se encuentra dominada por países asiáticos en los mercados seleccionados, que dificultan competir en este segmento. Se recomienda que los productos que oferte Limón Piel marquen la diferenciación en precio, calidad y diseño innovador, para ello su propietaria Lyda Montero debe estar atenta a las tendencias mundiales de la moda con la finalidad de ofrecer productos que se adapten a cada estación.
- Dado que la exportación no es más que el resultado de una estrategia de internacionalización, el departamento de exportación, es un instrumento que lleva a cabo todas las labores inherentes al marketing internacional. Por ello Limón Piel precisa la creación de un departamento de exportación que cuente con una estructura humana de fines muy concretos que le permitan llevar a cabo todas las tareas que generen las operaciones de su incursión en el exterior, garantizando así su presencia continuada en los distintos mercados internacionales.

- La tendencia mundial hacia la globalización de los mercados y la estrategia nacional para duplicar exportaciones, hace indispensable que Limón Piel adopte sistemas de calidad como la ISO 9000 en sus procesos productivos, para cumplir con las exigencias del mercado internacional.
- La empresa debe llevar a cabo las estrategias planteadas haciendo uso del endomarketing motivando al cliente interno para participar activamente en sus actividades con miras a enfrentar su proceso de exportación en el mercado.
- El mercado mundial es versátil y exigente en términos de entrega, por ello es necesario que Limón Piel sea capaz de enfrentar y responder a los cambios de la demanda en términos de tendencia, materiales, colores. Frente a esto se aconseja que la empresa en algunas ocasiones haga uso de la modalidad outsourcing de producción con talleres satélites de la región para atender de manera oportuna con los pedidos realizados por el mercado.

BIBLIOGRAFÍA

- AUX, Bravo Ximena Luz Dary, Manufacturas Beler Análisis del Potencial Exportador, Comercio Internacional y Mercadeo. Universidad de Nariño.2005.
- Centro de Información en Comercio Exterior CICE Centro Estadístico Corpoal, Oportunidades de Negocios Ecuador y Venezuela: Consumo, Economía y Comercio, Normas Técnicas, Logística Aspectos Legales. Febrero 2006.
- DANE – DIAN. Superintendencia de Sociedades.
- DANE- BANCO DE LA REPUBLICA. Compendio de Cuentas de Colombia 2000
- DANE. Informe de Coyuntura Económica Regional de Nariño IV trimestre de 2000.
- DANE. Informe de Coyuntura Económica Regional de Nariño I trimestre de 2001.
- DANE. Informe de Coyuntura Económica Regional de Nariño IV trimestre de 2002.
- DANE. Informe de Coyuntura Económica Regional de Nariño IV trimestre de 2004.
- Decreto 2685 de 1999, Momo Ediciones, Bogota D.C, 2005, p. 145-146.
- Documentos de Pro Argentina, Serie de Perfiles Mercado de Indumentaria Perú y Ecuador, Mayo de 2005.
- FARBANKS, Michael. LINDSAY, Stace. Arando en el Mar. Primera Edición.1999.
- ICEX Guía de Negocios en Estados Unidos
- ICEX Estudio de Mercado el Sector de la Marroquinería en Estados Unidos
- LA REPUBLICA, La emergencia limitara el crecimiento, septiembre de 1997.
- MINERVINI, Nicola. Manual del Exportador. La Ingeniería de la Exportación. Tercera Edición. Mc. Graw – Hill.
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Consolidado Agenda Interna Cadena Cuero, Calzado, Manufacturas de Cuero, Bogota D.C., Junio 21 de 2005.
- MORA, Diana Carolina. Trabajo de Grado, Plan de Mejoramiento para un Conjunto de Empresas Marroquineras de la Ciudad de San Juan de Pasto para Incrementar su Competitividad a través de la Eficiencia Colectiva. Pontifica Universidad Javeriana – Santiago de Cali, 2000.
- PROEXPORT Colombia, Sector Cuero y sus Manufacturas, 1995.
- RUIBAL, Handabaka Alberto, Gestión Logística de la Distribución Física Internacional, Ed: Norma, 1994, p.3
- TAVERA, Maria Ángela. Los Cueros están out. En: Clase Empresarial, 1995.

NETGRAFIA

<http://www.alfa-redi.org>
<http://www.geocities.com>
<http://www.icex.es>
<http://www.proexport.gov.co>
<http://www.fws.gov>
<http://www.tlc.gov.co>
<http://www.legiscomex.com>
<http://www.customs.ustreas.gov>
<http://www.dian.gov.co>
<http://www.businesscol.com.co>
<http://www.census.gov/main/www/popclock.html>
<http://www.cia.gov>
<http://empleoestadosunidos.blogspot.com/>
<http://www.whitehouse.gov/news/releases/2007/01/20070105.es.html>
<http://www.eltiempo.com>
<http://www.fiducafe.com.co>
<http://tse.export.gov/MapFrameset.aspx?MapPage=NTDMapDisplay.aspx&Unique>
<http://www40.statcan.ca/l01/cst01/gblec02a.htm>
<http://www.usergioarboleda.edu.co/PyMEs/cuero.htm>
<http://www.fws.gov>
<http://www.vidaamericana.com/salestax.shtml>
<http://www.mincomercio.gov.co/eContent/Documentos/comercio/ComoExportar.pdf>
<http://www.prochile.cl>
<http://www.ecuadorexporta.org>
<http://www.deprati.com>
<http://www.bce.fin.ec>
<http://www.direcuador.com>
<http://es.finance.yahoo.com/conversor-divisas/>

ANEXO A. MATRIZ DE PRESELECCION DE PAÍSES.

PAÍSES	EE.UU.	PTJ	CANADÁ	PTJ	ECUADOR	PTJ
ECONÓMICOS 20%						
MONEDA	DÓLAR AMERICANO	4.8	DÓLAR CANADIENSE	4	DÓLAR AMERICANO	4.8
PIB USD	12,487,000,000.00	4.5	1,142,854,166,667.00	4.5	39.824 Millones de Dólares	3.5
PIB PER CÁPITA USD	42,127.00	5	35,297.00	4.8	2970	3.5
CREC PIB	3.50 %	4.8	3.30 %	4.8	3.50%	4.8
DEVALUACIÓN (2005-2006)	0	5	-3.22	4	0	5
INFLACIÓN	3.20%	4	2%	4.8	2.87%	4
TIPO DE CAMBIO	1	5	1.20 * DÓLAR AMERICANO	4.8	1	5
TIPO DE CAMBIO BILATERAL	2,224.12	4.8	1913.7	4	2224.12	4.8
TASA DE DESEMPLEO	5.10%	4.8	6.1%	4.5	9.82%	3
BALANZA COMERCIAL (CON EL MUNDO)	-620,725,965	4	64,849.800	4.8	1,081,644.76	4.3
SUBTOTAL		934%		900%		854%
DEMOGRÁFICOS 10%						
POBLACIÓN	300. 992.764	5	32,730,213	4.8	13. 547.510	4
TASA DE CRECIMIENTO	0.91%	4	0.88%	4	1.50%	4.5
RELIGIÓN	PROTESTANTES, CATÓLICOS ,MORMONES , JUDÍOS , MUSULMANES	5	CATÓLICOS , PROTESTANTES , OTROS CRISTIANOS , MUSULMANES,	5	CATÓLICOS , OTROS	5
IDIOMA	INGLES ,ESPAÑOL	4.5	INGLES (Oficial) ,FRANCÉS (Oficial)	4.5	Español Idioma Oficial	5
TIPO DE GOBIERNO	REPUBLICA FEDERAL. PRESIDENTE: GEORGE BUSH	5	GOBIERNO FEDERAL, CONSERVADOR Reina ELIZABETH II	5	REPUBLICA, Jefe de Estado: Rafael Correa Delgado	4
PRÓXIMAS ELECCIONES	2008	5	2008	5	2011	4
SITUACIÓN ACTUAL	ESTABLE	5	ESTABLE	5	SEMI ESTABLE	4
SUBTOTAL		335%		333%		305%
COMERCIO EXTERIOR 20%						
IMPORTACIONES CIF (SUBPARTIDA)						
AÑO 3 CIF USD	5,699,624	4	29,400,634,35	4	231,740	4
AÑO 2 CIF USD	6,239,347	4.8	41,643,958	4.8	304,130	4.5
ULTIMO AÑO CIF USD	6,932,246	4.8	53,875,494	4.8	541,330	4.5
EXPORTACIONES COLOMBIANAS FOB (SUBP)						
AÑO 3 FOB USD	9,702,626	5	306.475	5	285.645	4
AÑO 2 FOB USD	12,234,763	5	233.361	4	345.465	4.5

ULTIMO AÑO FOB USD	7,888,319 (Enero - septiembre 2006)	4.5	217,623 (Enero - Septiembre 2006)	4	146,598(Enero - Septiembre 2006)	3.8
SUBTOTAL		562%		532%		506%
POLÍTICA COMERCIAL 25%						
ACUERDOS COMERCIALES	ATPDEA - TLC	5	SISTEMA PREFERENCIAL DE CANADÁ	4.5	CAN	5
BARRERAS ARANCELARIAS	0%	5	7%	4.5	0%	5
REQUERIMIENTOS NORMATIVOS PARA EXPORTACIÓN	0	5	0	5	0	5
BARRERAS NO ARANCELARIAS	N/A	5	N/A	5	N/A	5
OTROS IMPUESTOS	IVA 4% NEW YORK	5	IVA O GST 7%	4.5	IVA 12%,FODINFA 0,5%,TASA MODER 0,10%	3.5
SUBTOTAL		625%		588%		588%
LOGÍSTICA 25%						
EMPAQUES Y EMBALAJES	Registro Obligatorio	4	Registro Obligatorio	4	N/A	5
MARCADO Y ETIQUETADO	Registro Obligatorio	4	Registro Obligatorio	4	N/A	5
AEROPUERTO	JOHN F. KENNEDY/ NEW YORK	5	PEARSON INTERNATIONAL TORONTO	5	Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre	4.5
FRECUENCIA	DIARIA	5	DIARIA	5	DIARIA	5
TARIFA GENERAL TRANSPORTE AÉREO	Tarifa Plena USD \$ 1.70	5	Tarifa Plena USD \$ 1.95	5	Tarifa Plena USD \$ 0.68	5
TIEMPO DE TRANSITO	1 DIA	5	1 DIA Y MEDIO	4	1 DIA	5
SUBTOTAL		700%		675%		750%
TOTALES		2622%		2608%		2579%

Fuente: Esta Investigación.

ANEXO B. MATRIZ DE COSTOS DFI COLECCION TORNASOL.

INFORMACIÓN BÁSICA DEL PRODUCTO	I	PRODUCTO: Nombre Técnico o Comercial	BOLSOS EN CUERO PARA DAMA
	II	POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS EXPORTADOR)	42.02.21.00.00
	III	POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS IMPORTADOR)	42.02.21.00.00
	IV	UNIDAD COMERCIAL DE VENTA	NAR
	V	VALOR EX-WORKS POR UNIDAD COMERCIAL	USD \$ 49.77
	VI	EMPAQUE TIPO	CT
		DIMENSIONES	40*60*60
INFORMACIÓN BÁSICA DEL EMBARQUE	VII	ORIGEN / PAÍS - PUNTO DE CARGUE - PUERTO DE EMBARQUE	ALFONSO BONILLA ARAGON CALI
	VIII	DESTINO / PAÍS - PUERTO DE DESEMBARQUE - PUNTO DE ENTREGA	JHON F KENEDY
	IX	PESO TOTAL KG/TON	1368 KG
	X	UNIDAD DE CARGA	CT
	XI	VOLUMEN TOTAL CM3 - M3	8.2 M³
OTRA INFORMACIÓN DE IMPORTANCIA	XII	TERMINO DE VENTA (INCOTERM)	FCA - CALI
	XIII	FORMA DE PAGO Y TIEMPO	GIRO DIRECTO
	XIV	TIPO DE CAMBIO UTILIZADO	2224,12

IMPUESTOS EN DESTINO	
GRAVAMEN	0%
IVA	4%
OTROS IMPUESTOS	0%
OTROS	0%

CONCEPTO COSTOS EXPORTACIÓN			AÉREO	
			Costo USD	TIEMPO (DÍAS)
PAÍS EXPORTADOR	A	VALOR EXW USD \$	13370.16	
		<i>Costos Directos</i>		
	1	EMPAQUE		
	2	EMBALAJE		
	3	UNITARIZACIÓN	32.37	1
	4	MANIPULEO LOCAL EXPORTADOR		
	5	DOCUMENTACIÓN		
	6	TRANSPORTE (HASTA PUNTO DE EMBARQUE)	273.60	2
	7	ALMACENAMIENTO INTERMEDIO		
	8	MANIPUELO PREEMBARQUE		
	9	MANIPUELO EMBARQUE (*)		
	10	SEGURO		
	11	BANCARIO	668.51	1
	12	AGENTES	125.90	1
		<i>Costos Indirectos</i>		
	13	ADMINISTRATIVOS - Costo Indirecto	194.53	
	14	CAPITAL-INVENTARIO	14.12	
	COSTO DE LA DFI PAÍS EXPORTADOR	14,679.19		
B	VALOR: FCA.	14,679.19		
C	VALOR :DAF			
D	VALOR : FAS No Incluye (*)			
E	VALOR : FOB			
TRÁNSITO INTERNACIONAL	1	TRANSPORTE INTERNACIONAL	2,325.60	1
		COSTO DE LA DFI EN TRANSITO INTERNACIONAL	17,004.79	
	F	Valor CFR o CPT		
	1	SEGURO INTERNACIONAL	73.40	
	G	VALOR CIF o CIP	17,078.18	
	1	MANIPUELO DE	32.37	1

		DESEMBARQUE (*)		
		<i>Costos indirectos</i>		
	2	CAPITAL-INVENTARIO	7.02	
	H	VALOR DEQ, Si la Venta es DES No Incluye(*)	17,117.57	
PAÍS IMPORTADOR	1	TRANSPORTE LUGAR CONVENIDO COMPRADOR		1
	2	ALMACENAMIENTO		1
	3	SEGURO		
	I	VALOR DDU.	17,117.57	
	1	DOCUMENTACIÓN		
	2	ADUANEROS (IMPUESTOS)	-	
	3	AGENTES	1398.5	1
	4	BANCARIO	733.96	
		<i>Costos indirectos</i>		
	5	CAPITAL-INVENTARIO	10.55	
	J	VALOR DDP TOTAL	19,260.58	

ANEXO C. MATRIZ DE COSTOS DFI COLECCIÓN VIÑA.

INFORMACIÓN BÁSICA DEL PRODUCTO	I	PRODUCTO: Nombre Técnico o Comercial	Bolsos en cuero para dama
	II	POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS EXPORTADOR)	42.02.21.00.00
	III	POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS IMPORTADOR)	42.02.21.00.00
	IV	UNIDAD COMERCIAL DE VENTA	NAR
	V	VALOR EX-WORKS POR UNIDAD COMERCIAL	USD \$ 49.77
	VI	EMPAQUE TIPO	CT
		DIMENSIONES	40*60*60
INFORMACIÓN BÁSICA DEL EMBARQUE	VII	ORIGEN / PAÍS - PUNTO DE CARGUE - PUERTO DE EMBARQUE	ALFONSO BONILLA ARAGON CALI
	VIII	DESTINO / PAÍS - PUERTO DE DESEMBARQUE - PUNTO DE ENTREGA	JHON F KENEDY
	IX	PESO TOTAL KG/TON	1368 KG
	X	UNIDAD DE CARGA	CT
	XI	VOLUMEN TOTAL CM3 - M3	8.2 M³
OTRA INFORMACIÓN DE IMPORTANCIA	XII	TERMINO DE VENTA (INCOTERM)	FCA BOGOTA
	XIII	FORMA DE PAGO Y TIEMPO	GIRO DIRECTO
	XIV	TIPO DE CAMBIO UTILIZADO	2224,12

IMPUESTOS EN DESTINO	
GRAVAMEN	0%
IVA	4%
OTROS IMPUESTOS	0%
OTROS	0%

CONCEPTO COSTOS EXPORTACIÓN		AÉREO		
		Costo USD	TIEMPO (DÍAS)	
PAÍS EXPORTADOR	A	VALOR EXW USD \$	19910.80	
		Costos Directos		
	1	EMPAQUE		
	2	EMBALAJE		
	3	UNITARIZACIÓN	32.37	1
	4	MANIPULEO LOCAL EXPORTADOR		
	5	DOCUMENTACIÓN		
	6	TRANSPORTE (HASTA PUNTO DE EMBARQUE)	273.60	2
	7	ALMACENAMIENTO INTERMEDIO		
	8	MANIPUELO PREEMBARQUE		
	9	MANIPULEO EMBARQUE (*)		
	10	SEGURO		
	11	BANCARIO	668.51	1
	12	AGENTES	125.90	1
		Costos Indirectos		
	13	ADMINISTRATIVOS - Costo Indirecto	194.53	1
	14	CAPITAL-INVENTARIO	20.17	
		COSTO DE LA DFI PAÍS EXPORTADOR	21,225.88	
		B VALOR: FCA.	21,225.88	
		C VALOR :DAF		
	D VALOR : FAS No Incluye (*)			
	E VALOR : FOB			
TRÁNSITO	1	TRANSPORTE INTERNACIONAL	2,325.60	1

		<u>COSTO DE LA DFI EN TRANSITO INTERNACIONAL</u>	23,551.48	
	F	<u>Valor CFR o CPT</u>		
	1	<u>SEGURO INTERNACIONAL</u>	106.13	
	G	<u>VALOR CIF o CIP</u>	23,657.61	
	1	<u>MANIPUELO DE DESEMBARQUE (*)</u>	32.37	1
		Costos indirectos		
	2	<u>CAPITAL-INVENTARIO</u>	9.21	
	H	<u>VALOR DEQ, Si la Venta es DES No Incluye(*)</u>	23,699.19	
PAÍS IMPORTADOR	1	<u>TRANSPORTE LUGAR CONVENIDO COMPRADOR</u>		1
	2	<u>ALMACENAMIENTO</u>		1
	3	<u>SEGURO</u>		
	I	<u>VALOR DDU.</u>	23,699.19	
	1	<u>DOCUMENTACIÓN</u>		
	2	<u>ADUANEROS (IMPUESTOS)</u>		
	3	<u>AGENTES</u>	1398.5	1
	4	<u>BANCARIO</u>	1,061.29	
		Costos indirectos		
	5	<u>CAPITAL-INVENTARIO</u>	14.45	
	J	<u>VALOR DDP TOTAL</u>	26,173.43	

Aclaraciones:

En el valor EXW se encuentra incluido empaque y embalaje.

El seguro en el país exportador esta cubierto dentro del transporte realizado por la empresa Coordinadora Mercantil S.A.

El seguro corresponde a una tarifa del 0.5% valor FCA de la mercancía. Este seguro cubre el trayecto internacional Bogota – New York.

Lo concerniente a Documentación y Aduaneros en el país importador viene contemplado en el valor de los Agentes realizado por World Wide Customs & Forwarding Agents.

Respecto del Costo Aduanero (Impuestos) Literal I numeral 2 No se incluye el impuesto al valor agregado (IVA), ya que este es un valor recuperable a la venta del producto al mercado.

ANEXO D. DOCUMENTOS DE EXPORTACIÓN DE LIMÓN PIEL.

		Declaración de Exportación					
Espacio reservado para la DIAN		1. Año 2007 4. Número de formulario 0320020070005539					
Exportador 5. NIT: 80712578 6. DV: 1 13. Dirección: CARRERA 29 No. 17-30 PISO 1 PASTO		11. Apellidos y nombres o Razón Social: LIMON PIEL/ LYDA MONTERO SILVA 15. Teléfono: 7316481 12. Cod. Admon.: 03 16. Cod. Dpto.: 52 17. Cod. Municipio: 001					
Declarante 24. NIT: 860061308 25. DV: 4 29. No. Documento de identificación: 79.272.105		26. Apellidos y nombres o Razón Social del declarante autorizado: PASAR LTDA. SOCIEDAD DE INTERMEDIACION ADUANERA 30. Apellidos y nombres de quien suscribe el documento: BRAVO CAMBEROS MANUEL ALFREDO				27. Tipo de Usuario: 1 28. Código: 308	
31. Clase de exportador: 2		32. Nombre o razón social importador o consignatario: GAUSAN CO LTD					
33. Dirección país de destino: P.O BOX #36 ARCH PLAZA LEEWARD H		34. Cod. País Destino: 823		35. Ciudad del país de destino: PROVINCIALES		36. Autorización de embarque: No. 0320020070005539	
38. Tipo declaración: 1		39. Cod. salida: BOG		40. Cod. lugar de salida: 11		41. Cod. dpto. procedencia: No.	
44. Autoadesivo Declaración de importación anterior: No.		45. Año Mes Día: No.		46. Cod. Modalidad Importación: 03		47. Cod. Ofic. Regional Mincomercio Industria y Turismo: USD	
48. Código moneda de negociación: USD		49. Valor total en moneda de negociación: 1.794.00		50. Código mod transporte: 4		51. Código bandera: 49	
52. Peso bruto: 12.000000		53. Código modalidad: 198		54. Código forma de pago: S		55. Cantidad de pagos anticipados: 0	
56. Fecha primer pago anticipado: Año Mes Día		57. Código embarque: U		58. Consolidación: N		59. Cantidad de Embarques: 0	
61. Código: KT		62. Cantidad: 3.000000		63. Marcas y números: GAUSAN D.O. 30070296		64. Certificado de origen: 5	
66. Sistemas especiales: N		67. SIN REPOSICION					
74. Visto bueno entidad: 1. No Requiere Visto Bueno		75. Visto bueno entidad: 2. No Requiere Visto Bueno		80. Código exportación en tránsito: N		81. Código Admon. de Embarque: P	
82. Código identificación mercancía: P		83. Subpartida arancelaria: 4202210000		84. Cod. Dpto. de Origen: 52		85. No. Factura: 1281 140000019089 2006/04/11	
86. Cod. Unidad Cial. Medida: S		87. Cantidad: 33.000000		88. Peso neto kgs: 9.000000		89. Valor FOB USD: 1.434.00	
90. Valor Agregado Nat. USD: 1.00		91. C.I.P: 0		92. Aplicar C.A.S. 66: 0		93. Descripción Mercancía: BOLSOS EN CUERO PARA DAMA - LEATHER - TETERA WOMAN HANDBAG REF. 564 / 66. 764. 790.	
94. Descripción Mercancía: BOLSOS EN CUERO PARA DAMA - LEATHER - TETERA WOMAN HANDBAG REF. 564 / 66. 764. 790.		95. Descripción Mercancía: ARTICULOS DE BOLSILLO EN CUERO. BILLETERA LEATHER TETERA WOMAN WALLET. REF. 720.		96. Total Peso neto Kgs: 11.000000		97. Total Valor Agregado Nat. USD: 1.794.00	
98. Total Valor Agregado Nat. USD: 0.00		99. Valor fletes USD: 0.00		100. Valor seguros USD: 0.00		101. Valor otros gastos USD: 0.00	
102. Valor otros gastos USD: 0.00		103. Valor total de la exportación USD: 1.794.00		104. Valor a reintegrar USD: 0.00		105. Procede el Embarque? Embarque Directo: 106. Año Mes Día: Certificación de Embarque	
107. Auto y Acta: No.		110. No. Manifiesto de Carga: 0321120070002664		111. Año Mes Día: 2007/02/22		117. Declaración de exportación definitiva: No. 0311981110834	
112. Cod Admon: 03		113. No. Bultos: 1.000000		114. Peso(Kgr): 12.000000		118. Año Mes Día: 2007/02/	
108. Nombre: Declarante Autorizado		115. Identificación del medio de transporte: N315UP		119. Nombre: Firma		120. C.C: 126. C.C:	
Firmas							

ANEXO E. COTIZACIÓN SIA LOGÍSTICA PASAR.

SEÑORES
 LIMÓN BELL- LYDA MONTERO SILVA
 NIT. 30.712.578-1
 ATN: LYDA MONTERO
 CARRERA 29 nO.17-30 PISO 1
 TEL: 072 7316481
 PASTO - COLOMBIA



LOGÍSTICA PASAR S.A.
 NIT. 830.084.254-5
 RESPONSABLES DE IVA - REG. COMÚN
 ACTIVIDAD ECONÓMICA 304-6390
 TARIFA ICA 9.66 X 1.000

FACTURA DE VE
 5663

FECHA DE FACTURA: 7

FORMA DE PAGO

VENCE → 5 0
 DÍA MES

REFERENCIA: 500000382217 1280 Exp Definitiva con
 DO: PE: 100 - 200 SERVICIO: TC. US D1.:
 PZS: KGS: LBS: A PESOVOL: ARTICULOS EN CUEI
 ORIGEN: DESTINO: CONTENIDO:

CÓDIGO	CONCEPTO	U.S. (\$)	COP (\$)
540	Costo del Transporte Local		200.000
	Courier		113.250
	SUBTOTAL SERVICIOS NO GRAVADOS		313.250
105	Comisión Intermediación Aduanera		
155	Gastos Operativos Consolidados		
265	Zunchada Plástica		
	SUBTOTAL SERVICIOS GRAVADOS		350.000
	IVA sobre servicios gravados - 16%/88,000.00		75.000
	Retención en la fuente - 4%/18,000.00		15.000
	Retención en la fuente - 11%/70,000.00		440.000
			70.400
			-3600
			-38.500

Resolución DIAN No. 300000382217 de 2006/07/10 del No. 50001 al No. 70001 AUTORIZA VALOR TOTAL → US \$ \$ 781.550

MENOS:

SON: SETECIENTOS OCHENTA Y UN MIL QUINIENTOS CINCUENTA PESOS M/CTE SALDO A FAVOR DE PASAR S.A. 781.550

ANEXOS: # 001-91250666

Salvo expresa orden escrita para cada operación de transporte, LOGÍSTICA PASAR asegurará las mercancías transportadas, las cuales viajan por cuenta y riesgo del cliente. En caso, nuestra responsabilidad excederá a la que asumen frente a nosotros las compañías marítimas o terrestres o cualquier otro intermediario. El valor de los fletes se somete a las fluctuaciones de las tarifas establecidas por las aerolíneas, navieras o transportadoras. Esta factura se asimila en sus efectos a una Letra de Cambio (art. 774, número 6 del C. Pasada la fecha de vencimiento se cobrará el % mensual, por mora. Favor girar con cheque cruzado a nombre de LOGÍSTICA PASAR S.A.

ATTE: LOGÍSTICA PASAR S.A.
 ELABORÓ: INGRID S

ACEPTO:

ANEXO F. COTIZACIÓN GLOBAL INTERNATIONAL CARGO LTDA.

ANEXO G. COTIZACIONES DE INTERMEDIACIÓN ADUANERA ESTADOS UNIDOS.

Weight/Size of Delivery	: 102.03 kg
Terminal Fees	: \$ 300.00
Airport Documentation	: \$ 56.00
International Document Fee	: \$ 547.20
Quarantine Application	: \$ 48.00
Customs Clearance	: \$ 135.00
Delivery Charge	: \$ 164.16
Postage/Communication	: \$ 21.00
Total ex. GST	: \$ 1 271.36
Total Price	: \$ 1 398.50

Fuente: World Wide Customs & Forwarding Agents (Miercoles 28 de Febrero de 2007)

Conditions: The total cost for the shipment including delivery, customs clearance, port charges and quarantine application, but excluding duty, taxes or insurance is:
AU \$ 1 398.50

ANEXO H. COTIZACIÓN MAQUINA ESTAMPADORA.

PRECIO FIJO	\$ 1,800.00 PESOS ARGENTINOS
VENDEDOR	Raquel Radrizzani SAN MIGUEL , BUENOS AIRES



ANEXO I. COTIZACIÓN MAQUINAS DE POSTE.



Precio	\$ 1.500.000 c/u
Vendedor	Raquel Radrizzani SAN MIGUEL , BUENOS AIRES

ANEXO J. FERIAS INTERNACIONALES DEL CUERO Y AFINES.

MES	FECHAS	FERIA	CIUDAD	PAIS	WEB
Enero	Oct-13	Pitti Immagine Uomo	Florenca	Italia	www.pittimmagine.com
Enero	13 - 16	Expo Riva Schuh	Riva del Garda	Italia	www.exporivaschuh.it
Enero	15 - 18	Couromoda	Sao Paulo	Brasil	www.couromoda.com
Enero	17 - 19	International Fashion Fair - IFF	Tokio	Japón	www.senken.co.jp/iff
Enero	18 al 20	CEMCA - Manufacturas de cuero y Afines	Buenos Aires	Argentina	www.expocemca.com.ar
Enero	19 - 21	Pitti Immagine Bimbo	Florenca	Italia	www.pittimmagine.com
Enero	26 - 28	Premium, Premium +, Premium Fire, Salon Berlin	Berlín	Alemania	www.premiumexhibitions.com
Enero	26 - 29	Tranoi Homme	Paris	Francia	www.tranoi.com
Enero	31 enero - 02 febrero	Pitti Immagine Filati	Florenca	Italia	www.pittimmagine.com
Febrero	01-Abr	WSA The Shoe Show	Las Vegas	EE.UU.	www.wsashow.com
Febrero	01-Abr	Première Classe, Int. Fashion Accessories	París	Francia	www.premiere-classe.com
		Paris Expo-Porte de Versailles			
Febrero	01-Abr	Who's Next	París	Francia	www.whosnext.com
Febrero	01-Abr	Prêt à porter	París	Francia	www.pretparis.com
Febrero	02-Abr	MIDEC, Int. Fashion Shoe Exhibition	París	Francia	www.midec.com
Febrero	04-Jun	CPD	Düsseldorf	Alemania	www.igedo.com
Febrero	04-Jun	HMD	Düsseldorf	Alemania	www.igedo.com
Febrero	04-Jun	Futura Fair	Dublín	Irlanda	www.futurafair.com
Febrero	04-Jul	ISPO – International Sports Fair	Munich	Alemania	www.ispo.com
Febrero	06 al 09	International Footwear & Leather Show	Bogotá	Colombia	www.acicam.org
Febrero	08-Nov	Copenhagen International Fashion Fair	Copenhague	Dinamarca	www.ciff.dk
Febrero	Nov-13	Premiere Womenswear/Pure London	Londres	UK	www.purewomenswear.co.uk
Febrero	13 - 15	KABO	Brno	Rep. Checa	www.bvv.cz/kabo-gb
Febrero	15 - 17	Textilmoda	Madrid	España	www.textilmoda.ifema.es
Febrero	15 - 18	Semana Internacional de la Moda de Madrid	Madrid	España	www.semanamoda.ifema.es
Febrero	15 - 18	Iberpiel / Peletería	Madrid	España	www.ifema.es
Febrero	15 - 18	Nordic Shoe & Bag Fair	Estocolmo	Suecia	www.nordicshoehandbagfair.se
Febrero	17 - 20	ANPIC	León	México	www.anpic.com
Febrero	20 - 23	Le Cuir à Paris	París	Francia	www.lecuiraparis.com
Febrero	22 - 25	WHITE, Womenswear&Accessories collection	Milán	Italia	www.whitemilano.it
Febrero	25 - 27	Shoe and Bag Fair	Helsinki	Finlandia	www.finnexpo.fi
Febrero	25 - 27	Shoe Market of the Americas	Miami	EE.UU.	www.smota.com

Marzo	02-May	Tranoi Femme	Paris	Francia	www.tranoi.com
Marzo	06-Ago	Fair of Shoes, Leather and Leather Goods	Poznan	Polonia	www.shoes.mtp.pl
Marzo	09-Nov	GDS, International Shoe Fair	Düsseldorf	Alemania	www.gds-online.com
Marzo	09-Nov	GLS - Leather Goods and more	Düsseldorf	Alemania	www.gls-fair.com
Marzo	23 - 25	International Leather Goods Fair	Offenbach	Alemania	www.messe-offenbach.de
Marzo	28 - 30	Asia Pacific Leather Fair – Fashion Access	Hong-Kong	China	www.aplf.com
Marzo	30 marzo - 01 abril	Modacalzado	Madrid	España	www.modacalzado.ifema.es
Marzo	31 marzo - 02 abril	Leather and Shoe Week	Budapest	Hungría	www.bcefair.hu
Abril	17 - 19	Lineapelle	Bolonia	Italia	www.lineapelle-fair.com
Abril	17 - 20	SIMAC - Shoe Machinery & Components	Bolonia	Italia	www.simac-fair.com
Abril	26 - 29	SAPICA - Calzado	León	México	www.sapica.com
Mayo	Sin datos	Piel Moda y Simposio Técnico de la Ind. del Cuero	Ambato	Ecuador	
Mayo	22 al 24	Futurmoda	Elche - Alicante	España	www.aeccc.com
Junio	05-Jul	FFANY- New York Shoe Expo (Pier 94 Convention Center, Hilton Hotel & FFANY Member Showrooms)	Nueva York	EE.UU.	www.ffany.org
Junio	20 al 24	XXIX IULTCS Congress/103 ALCA Annual Meeting	Washington,DC	EE.UU.	www.leatherchemists.org
Junio	24 - 26	Shoe Market of the Americas	Miami	EE.UU.	www.smota.com
Junio	27 - 29	Shoes & Leather Vietnam	Ho Chi Minh City	Vietnam	www.toprepute.com.hk
Julio	Oct-13	FRANCAL	San Pablo	Brasil	www.franca.com.br
Julio	26 - 28	FFANY Collections (FFANY Member Showrooms)	Nueva York	EE.UU.	www.ffany.org
Julio/Agosto	30 - 02	WSA The Shoe Show	Las Vegas	EE.UU.	www.wsashow.com
Agosto	26 - 28	Shoe and Bag Fair	Helsinki	Finlandia	www.finnexpo.fi
Agosto/Sep	30 - 02	Semana Internacional de la Moda de Madrid	Madrid	España	www.semanamoda.ifema.es
Septiembre	18 - 21	Le Cuir à Paris	París	Francia	www.lecuiraparis.com
Septiembre	18 - 21	Première Vision, Clothing Textile Fair	París	Francia	www.premierevision.fr
Septiembre	20 - 23	MICAM Calzatura	Milán	Italia	www.micamonline.com
Septiembre	20 - 23	MIPEL	Milán	Italia	www.mipel.com
Septiembre	27 - 30	WHITE, Womenswear&Accessories collection	Milán	Italia	www.whitemilano.it

Octubre	06-Sep	Tranoi Womenswear	Paris	Francia	www.tranoi.com
Octubre	sin datos	APLF Fashion Accesss	Hong Kong	China	www.aplf.com
Noviembre	06 al 08	Futurmoda	Elche - Alicante	España	www.aeccc.com
Noviembre	Sin datos	EXPOCAIPIC - Componentes, mat. Primas y maq.	Buenos Aires	Argentina	www.caipic.org.ar
Febrero	13 - 15	ACCESSORIES THESHOW	New York	Estados Unidos	www.accessoriestheshow.com
Enero y agosto		ACCESSORIES CIRCUIT	New York	Estados Unidos	http://enkshows.com/collective
Enero, Marzo, Junio, Agosto y Octubre		INTERNATIONAL FASHION BOUTIQUE SHOW	New York	Estados Unidos	www.jacobjavits.com www.fashioncenter.com/
Enero, Abril, Junio, Agosto y Octubre		CHICAGO WOMEN'S & CHILDREN'S APPAREL MARKET	Chicago	Estados Unidos	www.merchandisemart.com/womensandchildrensshow/
Febrero	1 - 4	ATLANTA WOMENS CHILDREN APPAREL MARKET		Estados Unidos	www.fibre2fashion.com/tradefairs/industry_fair.asp?show_code=3386

ANEXO K. IMPORTADORES EN NEW YORK.

IMPORTADOR	DIRECCIÓN	CONTACTO
Gaines , Gary	10 w 33rd Ste.1122	Gary Gaines
Hazan Imports	10 w 33rd Ste. 718	Ralph Hazan
Intercontinental Leather Indus	303 5th Ave. Ste 505	Lazar Manaulan
Mitzi International Handbags	PO. Box 2004	Katherin Brena.