



**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER  
FACULTAD ESTUDIOS INTERNACIONALES  
TECNOLOGIA EN COMERCIO INTERNACIONAL**

**INTERNACIONALIZACIÓN CALZADO ATENEA'S**

**ANDRES QUINTERO ESCOBAR  
LAURA CASTAÑO CHANCI  
MARLON ESTID ESCOBAR MONTOYA**

**ASESOR: ANDRES FELIPE URIBE ACOSTA**

**MEDELLIN**

**2016**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER**

**INTERNACIONALIZACIÓN CALZADO ATENEA'S**

**ANDRES QUINTERO ESCOBAR**

**LAURA CASTAÑO CHANCI**

**MARLON ESTID ESCOBAR MONTOYA**

**2016**

## AGRADECIMIENTOS

En el presente trabajo de grado en primera instancia queremos agradecer a Dios por Bendecirnos y sobre todo permitirnos realizar dicha investigación aprendiendo muchas cosas que serán de gran ayuda para nuestra vida personal y social.

En segunda instancia queremos agradecer a nuestras familias, por ser ese motor fundamental que cada día impulsaba y alimentaba el anhelo de luchar por nuestros sueños y porque enmarcaba desde un comienzo el deseo de ser profesionales y de hacer de nuestra investigación más que un trabajo de grado un trabajo de sueños, virtudes y talentos que nos harán grandes profesionales.

Queremos agradecer a nuestros compañeros, todos aquellos que durante todo este tiempo de experiencia universitaria han aportado infinidad de cosas haciendo que cada día se comprendiera la importancia del pensamiento del otro y lo virtuoso de trabajar en equipo.

A nuestros profesores que jugaron el papel de guías y potenciaron de nosotros todas nuestras virtudes para hacernos estudiantes de calidad, por hacernos comprender que más que una nota es el conocimiento que cada impregnado en uno como estudiante y lo maravilloso de llevarlo y aplicarlo en el mundo laboral.

Queremos darle las gracias a la Institución Universitaria Esumer por permitirnos hacer parte de la familia Esumeriana , por hacernos grandes estudiantes y darnos la oportunidad de ser profesionales.

Son muchas las personas que de una u otra manera por sus consejos, historias, conocimientos debemos agradecerles, por permitirnos emprender este camino con las bases suficientes para romper cualquier obstáculo y poder lograr el objetivo que desde un inicio nos forjamos que era realizar este trabajo de grado.

La presente investigación fue hecha por tres excelentes amigos, tres estudiantes con sueños diferentes, pensamientos distintos pero con una misma idea que supieron aprovechar lo mejor de sí, para realizar este trabajo y tomaron las dificultades como puentes de oportunidades en búsqueda de ser los mejores profesionales.

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO .....	9
ABSTRACT .....	10
INTRODUCCIÓN .....	12
PLATEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	13
JUSTIFICACIÓN .....	15
ANTECEDENTES.....	17
OBJETIVOS .....	18
CAPITULO I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA.....	19
NOMBRE COMERCIAL – RAZON SOCIAL .....	20
CONCEPTO DE NEGOCIO .....	21
CAPITULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y SECTOR .....	23
2.1 ENTORNO.....	23
2.2 SECTOR O SECTOR INDUSTRIA.....	29
CAPITULO III. ANÁLISIS DEL MERCADO .....	38
3.1 Objetivos de Mercadeo.....	38
3.2 El Mercado Meta de los Bienes y/o Servicios.....	39
3.3 Perfil del Mercado Potencial de Bienes y/o Servicios .....	39
3.4 Cuantificación de los Clientes Potencial de Bienes y/o Servicios .....	41
3.5 Mercado Competidor.....	41
3.6 Mercado Distribuidor .....	42
3.7 Comunicación y Actividades de promoción y divulgación.....	43
3.7.1 Comunicación.....	43
3.7.2 Actividades de promoción y divulgación.....	44
3.8 Plan de ventas.....	45
CAPITULO IV. ANÁLISIS COMERCIO INTERNACIONAL .....	46
4.1 Tratados Comerciales.....	46
4.2 Posiciones Arancelarias y Beneficios Arancelarios .....	47
4.3 Requisitos y Vistos Buenos.....	48
4.3 Capacidad Exportadora / Capacidad Importadora.....	49
4.4 Participación en Ferias Especializadas.....	50

4.5 Rutas de Acceso .....	51
CAPITULO V. ANÁLISIS TÉCNICO.....	54
5.1 Descripción del proceso de producción.....	54
5.1.1 Proceso de producción del calzado: .....	54
5.1.2 Tiempos, materiales, recursos humanos.....	54
5.1.3 Capacidad de producción .....	55
5.1.4 Plan de Producción.....	55
5.1.5 Recursos materiales y humanos para la producción.....	55
5.2 Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres. ....	57
5.3 Requerimientos de materiales e insumos. ....	57
5.4 Requerimientos de servicios.....	58
5.5 Requerimientos de personal. ....	58
CAPITULO VI. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO .....	59
6.1 Estructura Organizacional del Negocio.....	59
6.1.1 Organigrama Estructura Organizacional .....	59
6.1.2 Organigrama Estructura Personal.....	61
6.1.3 Costos Personal y Procesos Administrativos Tercerizados.....	62
6.2 Costos Estructura Organizacional del Negocio.....	62
6.2.2 Requerimientos de maquinaria, equipos, software muebles y enseres.....	63
CAPITULO VII. ANÁLISIS LEGAL .....	65
7.1 Tipo de Organización empresarial .....	65
7.2. Certificaciones y gestiones ante entidades públicas.....	65
BIBLIOGRAFÍA.....	67

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Evolución de las exportaciones de calzado 2014.	31
Tabla 2: Evolución de las exportaciones de calzado 2015.	32
Tabla 3: Evolución de las importaciones colombianas calzado 2014.	33
Tabla 4: Partidas arancelarias.	35
Tabla 5: Estudio Competidores.	43
Tabla 6: Estudio empresas propuestas para el ingreso de Calzado Ateneas a Costa Rica.	44
Tabla 7: Ferias de calzado en Colombia.	45
Tabla 8: Capacidad exportadora.	50
Tabla 9: Participación en ferias especializadas.	51
Tabla 10: Tiempos, materiales, recursos humanos.	55
Tabla 11: Plan De Producción.	56
Tabla 12: Requerimientos maquinaria, equipos, muebles y enseres.	58
Tabla 13: Requerimiento materiales e insumos.	58
Tabla 14: Requerimiento de servicios.	59
Tabla 15: Requerimientos de personal.	55
Tabla 16: Estructura organizacional del negocio.	61
Tabla 17: Costos personal y procesos administrativos tercerizados.	63
Tabla 18: Requerimiento de maquinaria, equipos, software, muebles.	64
Tabla 19: Requerimientos de servicio por área.	65
Tabla 20: Certificaciones y gestiones ante entidades públicas.	66

## LISTA DE GRÁFICA

Grafica 1: Evolución PIB cuero y calzado_____	14
Grafica2: Canales distribución_____	24
Gráfica 3: Variación año corrido producción. _____	18
Gráfica 4: Variación % año corrido producción 2015. _____	19
Gráfica 5: Principales problemas sector calzado 2014. _____	20
Gráfica 6: Porcentaje exportación sector calzado 2014 _____	21
Grafica 7: Porcentaje mujeres y hombres Costa Rica_____	29
Grafica 8: Procedo de producción del calzado_____	50

## GLOSARIO

**Nicho de mercado:** Un **nicho de mercado** es un término de mercadotecnia utilizado para referirse a una porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas, y estas últimas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado.

## RESUMEN EJECUTIVO

Calzado Atenea's es una empresa familiar dedicada a la producción y comercialización de calzado en material sintético hecho a mano.

Hoy en día la globalización ha hecho que el mercado sea mucho más competitivo y cree una gran exigencia para poder permanecer dentro de él y no ser absorbido por la competencia.

Además de estar en constante innovación tanto en producto como en procesos de producción para poder lograr ser más efectivos y así poder lograr diferenciación ante nuestra competencia.

El mercado se ha visto colapsado por muchas empresas internacionales que marcan una tendencia y altos desafíos porque llegan con productos muy reconocidos dentro del mercado, con precios y calidad altamente competitivos. En donde nuestra empresa ha sabido contra restar y enfrentar estas adversidades de la mejor manera pues tenemos claro que es lo que quiere nuestro cliente y como lo quiere.

Por eso se ha decidido mediante el proyecto se quiere abrir el mercado y empezar a ingresar en los mercados internacionales buscando crear una solidez y una rentabilidad como empresa que nos ayude a permanecer a lo largo del tiempo en el entorno.

Para este proyecto se buscó alternativas para dar solución a este problema que está afectando considerablemente a la empresa, para esto se buscó que una solución era la internacionalización de Calzado Atenas con búsqueda de nuevos mercados en el exterior.

Este proyecto se ha enfocado en buscar la mejor opción de mercado exterior para llegar con los productos de la empresa, como lo son: baletas, tenis y tacones diferenciados por su innovación en su diseño y su alta calidad

Se ha elegido como objetivo principal ya que es la mejor opción llegar al mercado de Costa Rica y adaptar el producto al país logrando que los clientes lo prefieran ya que el calzado se caracterizara por su diseño innovador y su comodidad, complaciendo al cliente con sus necesidades específicas.

La empresa de calzado ha tenido una buena acogida en (Colombia) y se decidió como un nuevo mercado a Costa Rica gracias a que se tiene una afinidad tanto como cultural como en el idioma, se espera que como en Colombia ha logrado establecerse de la mejor manera el calzado así sea en Costa Rica.

El mercado objetivo son mujeres entre los 15 y 64 años ya que se manejaría productos específicos para las necesidades que requieran, se manejará una variedad de estilos y materiales garantizando nuestro lema que es la innovación, comodidad y calidad.

Se espera un resultado a mediano plazo entre (1 a 5 años) como se había mencionado anteriormente la marca tuvo buena acogida en el país y se espera que así suceda en Costa Rica, esto es un proceso que lleva tiempo mientras se da a conocer la marca, esperando que el voz a voz sea la mejor estrategia para posicionarse como se espera en el mercado.

Se espera los mejores resultados con este proyecto, tratando de dar solución a la problemática en la que se ha visto la empresa Calzado Atenea's por la alta oferta de calzado en el país local de la marca, buscando una utilidad más alta para la empresa.

## ABSTRACT

Footwear Ateneas is a family business dedicated to the production and commercialization of footwear in synthetic materials hand made materials.

Today the globalization has made the market much more competitive and creates a great demand to remain within the market and not be absorbed by competitors. Besides being in constant innovation in product and production processes in order to be more effective and to be different within our competition.

The market has collapsed by many international companies that has set a tendency and high challenges that come with highly recognized products in the market, high competitive prices and quality. Our company has been able to face these adversities in the best way because we know what our customer wants and how they want it.

This is why it has been decided according to the project we want to open a market and start to enter in the international markets seeking to create a solidity and profitability company to help us remain over time in the market.

For this project we looked for alternatives to solve the problem that is affecting significantly the company, one of the solution we found was the internationalization of footwear Atenas seeking for new market in foreign countries.

This project has been focused on finding the best option to reach foreign markets with products of our company, some of the products are: baletas, tennis and high heels that are different and innovative design and high quality.

It was been chosen as the main target because it is the best option to get to the Costa Rican market and adapt our product to the country. What we want to obtain is that customers prefer us because the footwear is characterized by its innovative design and comfort, pleasing the customer with their specific needs.

The shoe company has been well received in Colombia and decided to enter as a new market in Costa Rica because it has an affinity in their culture and their language, it is expected that like in Colombia, this new market is well received in Costa Rica.

The target market are women between 15 and 64 years old because we manage specific products for their needs. We also handle a variety of styles and materials that ensures our theme that is innovation, comfort and quality.

A result is expected in a medium term between (1 to 5 years) as previously mentioned, the brand was well received in our country and it is expected that this happens in Costa Rica as well, this is a process that takes time while the brand is recognized by the market, hoping that the same customer spread the word as this is the best strategy to position our brand in the market.

We are expecting the best results with this project, trying to solve the problem in which the company Athena's shoes has been involved due to the high range of footwear in the local country , looking for a higher profit for the company

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado dará la pauta de conocimiento para desarrollar el proceso de internacionalización de calzado ateneas en el mercado de Costa Rica. Permite desarrollar mediante pautas de investigación los parámetros fundamentales para incursión de nuestros productos en este país y cuáles son los requerimientos que son necesarios y sobre todo la viabilidad de la incursión de nuestra empresa en este nuevo mercado.

Vamos enmarcados en el contexto de potenciar nuestra empresa, de cómo mediante unas variables nacionales ya determinadas podemos explorar en un mercado internacional, como los ámbitos culturales pueden jugar o favor o en contra y cómo será el desarrollo de nuestro producto durante un periodo determinado de tiempo.

Analizaremos la importancia de como nuestra empresa va enfocada en un público femenino y mediante diseños vanguardista buscamos que la aceptación en este país sea muy agradable y fructífera.

Englobamos la importancia de internacionalizar una empresa en la sociedad moderna, visualizamos el camino de cómo hacerlo y como evitar cometer la menor cantidad de errores posibles para garantizar un sostenimientos importante y fundamental de la empresa.

Implementamos métodos de investigación y análisis que van enfocados en resumir la importancia y la viabilidad de la internacionalización de Calzado Ateneas, por eso nos basaremos en variables o fuentes de información bien estructuradas que sirvan de consejero a la hora de determinar y tomar la decisión de expansión comercial.

Entendemos que el proceso de investigación trae consigo obstáculos que el trabajo los resolverá y sobretodo explicara medios por los cuales nuestra empresa puede empezar a generar su proceso de expansión comercial y cuáles serán los puntos de relevancia que debemos tener presentes

## **PLATEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Hoy en día la globalización ha hecho que el mercado sea mucho más competitivo y cree una gran exigencia para poder permanecer dentro de él y no ser absorbido por la competencia.

Además de estar en constante innovación tanto en producto como en procesos de producción para poder lograr ser más efectivos y así poder lograr diferenciación ante nuestra competencia.

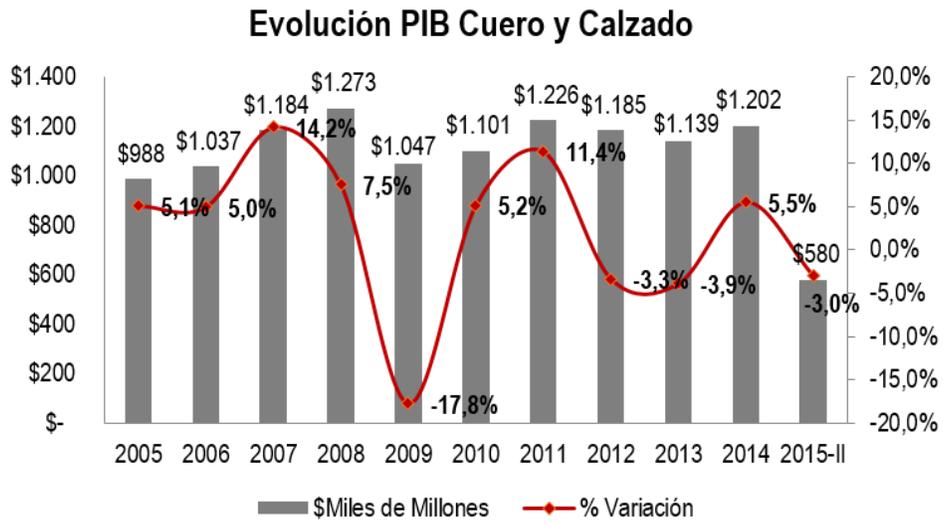
El mercado se ha visto colapsado por muchas empresas internacionales que marcan una tendencia y altos desafíos porque llegan con productos muy reconocidos dentro del mercado, con precios y calidad altamente competitivos. En donde nuestra empresa ha sabido contra restar y enfrentar estas adversidades de la mejor manera pues tenemos claro que es lo que quiere nuestro cliente y como lo quiere.

Por eso se ha decidido mediante un proyecto queremos abrir nuestro mercado y empezar a ingresar en los mercados internacionales buscando crear una solidez y una rentabilidad como empresa que nos ayude a permanecer a lo largo del tiempo en el entorno.

Las cifras del mercado nacional de calzado se han visto muy afectadas ya que su disminución de ventas en el año 2015 y 2016 han sido muy notables financieramente para la empresa.

Por esto se decide que la expansión a mercados extranjeros pueda ser una solución para esta problemática que enfrenta la empresa en el mercado nacional

**Grafica 1: Evolución PIB cuero y calzado**



(Sectorial, 2015)

## JUSTIFICACIÓN

Este proyecto ayudara consolidar la capacidad de investigación y análisis del grupo de comercio exterior y toda aquella persona que requiera, necesite o desea saber cómo es el proceso de contextualización de un tema tan importante en el comercio colombiano y exterior como lo es el del calzado.

Debido a los comportamientos inestables de los precios del calzado en Colombia surge la idea y la necesidad de implementar diversas estrategias que posibiliten el sostenimiento y la expansión de calzado Atenea's en un mercado extranjero como lo será Costa Rica.

El sector del calzado es clave porque fuera de ser un ámbito esencial del comercio de muchos colombianos es una fuente grande y grata de empleo; en este proyecto se permitirá analizar cómo es la estructuración del calzado en nuestro país, se le dará relevancia a todos aquellos aspectos que hacen que posible que este bien al diario sea comercializado y se conocerán a fondo los diversos patrones sociales, políticos, comerciales, económicos entre otros que rodean al mundo de los « zapatos » y en este se le dará una importancia relativa a la mujer, vamos enfocados en venderle a una mujer no un zapato, es venderle un estilo de vida y generar fidelización con la marca.

Calzado Atenea,s surge como la proyección de una idea que ya está forjada pero su deseo de progreso hace que se busquen las herramientas posibles para incursionar y descubrir lo grande de un mercado extranjero y como este puede traer múltiples beneficios en brusquedad solidificar la misión de calzado Atenea's y poder lograr la visión que nos hemos plasmado

Entonces al analizar que nuestra economía en los últimos años ha tenido altibajos y al surgir la posibilidad de expandirnos y poder conocer un nuevo mercado se establece, se solidifica y se plasma la idea de hacer mediante este trabajo todo un paso a paso de como conocer las claves de un mundo de calzado y como explotarlas en beneficio de calzado ateneas.

Al analizar por qué la idea de expandirnos debemos entender los comportamientos de los precios en el mercado local “alrededor de un 40 por ciento del calzado que se usa en Colombia es importado. Los colombianos compramos cerca de 70 millones de pares de zapatos al año, para un promedio de 1,5 pares por cada colombiano”. (JUAN FELIPE SIERRA SUÁREZ,2014).

Determinando la elección de costa rica y no países Suramericanos como ecuador analizamos las cifras y la información “Los productores de calzado rechazan además la salvaguardia impuesta por Ecuador. Colombia exporta zapatos a Ecuador, pero también es importador. Es más, la balanza en este tema es favorable al país vecino. Las cifras indican que Ecuador le vende a Colombia más de 20 millones de dólares anuales y, por el contrario, Colombia le vende a ese país apenas un poco más de 12 millones de dólares, en calzado al año. ”.( Portafolio, Febrero 2015 ) .Deducimos y comprendemos que alrededor del mercado de zapatos hay muchos más países como son los Centro Americanos que

necesitan en este tema más de nosotros que Colombia de ellos y es donde justificamos que Costa Rica por ser un país con costumbres muy similares nos da la oportunidad de establecernos en este país y dar a conocer la calidad de los zapatos de Atenea's.

El impacto a corto plazo será comprender los nuevos cambios que trae el proceso de expansión de nuestra marca, a mediano plazo será lograr la fidelización de calzado Atenea's con su público y a largo plazo es mantener la regularidad que nos permite mantener un equilibrio financiero que posibilite la sostenimiento comercial en costa rica y expandirnos a otros mercados.

Este proyecto beneficiara las pequeñas y medianas empresas productoras de calzado y todas aquellas personas que quieran conocer a fondo el abanico de ideas y posibilidades que comprenden el mundo del calzado y como se pueden ir buscado y abriendo puertas para llegar a un mercado internacional para no depender en gran grado de la inestabilidad de un mercado local cunado este presenta altibajos en los precios tanto de las meterías primas y del bien final que en este caso son los zapatos.

## ANTECEDENTES

Para este proyecto se obtuvo información fundamental de **Plan De Negocios Estratégicos De Exportación**.

Nos basamos en este antecedente ya que ha manejado el tema de una manera coherente y con buenos resultados, además de tener recomendaciones tales como buscar ferias en las cuales podamos llegar a ofrecer nuestro producto y así tener un portafolio de clientes a donde llegar a tocar puertas en el exterior, además de realizar un estudio de mercado y saber cómo está el país al cual queremos llegar en temas económicos y en el sector en el que nosotros nos movemos y tener la certeza de que si es confiable y viable tomar la decisión de incursionar en dicho país.

Por otra parte, gracias a las investigaciones que se han realizado en el mercado de calzado a nivel nacional e internacional y basados en otros proyectos tales como PLAN EXPORTADOR DE CALZADO MODA CLASS HACIA PANAMA Y PLAN DE EXPORTACION PARA LA EMPRESA TATIANA SUAREZ S.A.S en los cuales se tomaron estudios e investigaciones, por ende sirvieron para tener unas grandes bases de cómo generar acciones y dar pasos firmes en la realización de nuestro proyecto.

Además nos sirvió para analizar la viabilidad de crecer internacionalmente sabiendo tomar decisiones y también identificar las ventajas del país el cual será nuestra primera incursión en el exterior y analizarlo económica, social, política y culturalmente. Donde nos encontramos que es un país con una cultura muy parecida a la nuestra, además con una economía sólida donde su poder adquisitivo ha estado en crecimiento año tras año.

*“El ingreso per cápita de Costa Rica se triplicó desde 1960, alcanzando un crecimiento promedio de 4.5 por ciento entre 2000 y 2013, comparado con el promedio regional de 3.8 por ciento para el mismo período. Asimismo, apenas el 1.4 por ciento de la población vive debajo de la línea global de la pobreza de US\$1.25. El éxito del país en las últimas décadas también se refleja en sus sólidos indicadores de desarrollo humano, contribuyendo a su mejor ubicación en dichos rankings, respecto a los demás países de la región”*

(Mundial, 2016)

Pudimos gracias a estos antecedentes lograr un enfoque y tener una visión clara de lo que se está buscando y cómo alcanzar nuestros objetivos basados en análisis y estudios para que todo salga como se ha planeado.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General.**

Lograr la incursión de la marca calzado Atenea's en el país de Costa Rica generando la rentabilidad suficiente para que esta siga explorando el mercado extranjero.

Basados en estudios (estudio de mercado, análisis de mercado, análisis sectorial, estudios financieros, etc.) relacionados con nuestro proyecto ser muy efectivos y precisos a la hora de incursionar en el mercado internacional para así poder asegurar un negocio seguro y rentable.

### **Objetivo Especifico**

Posibilitar la estrategia de idear nuevas alternativas de mercado que no sean necesariamente las del mercado local.

Ser un manual que sirva a las pequeñas y medianas empresas conocer a fondo la contextualización de un tema tan importante como lo es el calzado.

## **CAPITULO I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA**

### **1.1 Productos:**

La empresa está dedicada a la fabricación y distribución de calzado para dama, contamos con una variedad de baletas, tacones y tenis.

**1.2 Modelo de negocio:** La empresa genera sus ingresos a través de la fabricación y distribución a clientes (proveedores) nacionales, y su venta de productos en almacenes propios.

Propuesta valor: nuestro producto se ha caracterizado e identificado en el mercado por ser un producto de gran calidad y con mucha variedad a un precio asequible para todo tipo de cliente además de contar con un producto confiable que el cliente se siente tranquilo al momento de adquirirlo.

Cada día hacemos que nuestro cliente se sienta más conforme con lo que lo que se llevan y con nuestro servicio, llevándolo a que siga comprándonos y logrando una fidelización que es un premio a nuestra labor.

### **Segmento de clientes:**

Nuestros clientes más importantes son Agaval, Flamingo, Spring Step. Los cuales vienen siendo parte de nuestro portafolio de clientes hace varios años.

### **Relación con los clientes:**

Tenemos una relación con los clientes muy allegada estando en permanente comunicación para así lograr una satisfacción exitosa entre parte y parte.

### **1.3 Formas de entrada:**

En el momento la empresa no cuenta con mercados internacionales, nuestro proyecto se basa en esto.

### **1.4. Innovación:**

Contamos con un reto y un compromiso importante en cuanto a la innovación y constantemente estamos creciendo en este tema. Ya que es un requisito indispensable para lograr ser competitivos dentro del mercado.

## NOMBRE COMERCIAL – RAZON SOCIAL

Contáctenos ¿Qué es el RUES? Cámaras de Comercio

 **RUES** Registro Unico Empresarial y Social  
Cámaras de Comercio 

Inicio Consultas Veedurías Servicios Virtuales Acceso privado

➤ Realice aquí su consulta empresarial o social

Consulte si una empresa o persona natural está inscrita en el registro mercantil de las cámaras de comercio del país. Escoja el criterio que se ajuste a sus necesidades.

Razón Social Nombre Razón Social Palabra Clave Número de Identificación Matrícula Mercantil Registro Nacional de Turismo

Los resultados de la consulta por nombre siempre se mostrarán en orden alfabético, y retorna todos aquellos comerciantes cuya razón social o sigla inicie con las palabras ingresadas.  
Instrucciones adicionales para la consulta de Homonimia y Condiciones de Uso

Razón social:

Tipo Id.	Número Identificación	Razón Social	Cámara de Comercio RM	Categoría	RM	RUP	ESAL	RNT
		CALZADO ATENEAS	MEDELLIN PARA ANTIOQUIA	Establecimiento	<input checked="" type="checkbox"/>			

Página 1 de 1 Mostrando 1 - 1 de 1

**Nombre comercial:** Calzado Atenea´s

**Razón social:** Liliana Chanci (Persona natural)

**Figura jurídica:** Es una figura jurídica unipersonal ya que cuenta con un solo dueño y se hace responsable por las obligaciones de esta misma.

**Tamaño:** Microempresa

**Actividad:** Sector secundario porque sus productos han sufrido transformaciones.

**Procedencia del capital:** Se encuentra dentro del Sector privado pues no está controlada ni apoyada por el estado.

**CIIU:** 4643: comercio al por menor de calzado

## **CONCEPTO DE NEGOCIO**

### **Misión**

Calzado Atenea's es una empresa dedicada a la fabricación de calzado para su distribución, con el propósito de ser de satisfacer las necesidades de nuestros clientes ofreciéndoles calidad, comodidad con los mejores materiales del mercado.

La empresa se caracteriza por el trabajo en equipo, que se ve reflejado en el producto final.

### **Visión**

Calzado Atenea's para el año 2025 lograra llegar al mercado internacional, intentando posicionarse en el mercado exterior, sin dejar de crecer y ser mucho más reconocido en el rentado nacional, por su calidad e innovación en sus productos y ser la mejor opción de compra para nuestros clientes

### **Objetivo General**

Posicionarnos como unas las más grandes empresas de calzado femenino en Colombia e incursionar en el mercado internacional con grandes tendencias e innovaciones en el ámbito del calzado.

### **Específico**

- Aprovechar en totalidad las diversas alternativas que nos ofrece el mercado local para ser la empresa líder de la región el calzado femenino.

- Identificar los diversos cuellos de botella que hacen que calzado Atenea's no tenga la participación suficiente en el ámbito internacional.

### **Ubicación**

La empresa de Calzado Atenea's está ubicada en la Cra 52 # 49-52 int 401 Medellín Departamento Antioquia, País Colombia.

### **Ventaja Competitiva**

En la sociedad moderna los modelos de benchmarking hacen mucho más competitivos los entornos en los cuales se mueve una empresa y sus diversos competidores. Entonces ofrecer algo que no ofrezca el otro o innovar con algo que no tiene mi competencia ha sido quizás la mayor carrera de las pequeñas y grandes compañías de no quedarse rezagas en el ámbito del mundo laboral

**Bajo este concepto tomamos tres puntos fundamentales:**

**Ventaja de costos**

**Diferenciación**

**Nicho protegido**

**Ventaja de costos:**

Calzado Atenea's a diferencia de sus competidores más cercanos ofrece en la sección **calzado para mujer** los más hermosos calzados, con los mejores diseños y sobretodo los mejores precios haciéndose notar como una marca asequible para la mayoría de las mujeres.

**Diferenciación:**

Quizás la mayor diferencia que usted como cliente puede observar de calzado Atenea's versus otras empresas de calzado es que somos **una marca joven**, es decir; **vendemos un estilo de vida** con los mejores diseños tomados de las ultimas tendencia de moda y sobre todo que calzado ateneas piensa en todo tipo de mujer y sus necesidades.

**Nicho protegido**

En este caso calzado ateneas no aplica bajo este parámetro porque en el tipo de mercado donde nos encontramos compitiendo está muy bien atendido y hay una gran cantidad de competencia que están a la altura de atender la necesidad de las personas en el momento y de la manera indicada, por ende no contamos con un mercado con nicho protegido.

## CAPITULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y SECTOR

### 2.1 ENTORNO

#### Análisis del mercado

Al analizar el contexto del análisis del mercado debemos analizar una serie de variables indispensables que estructuran y solidifican las columnas funcionales de una compañía.

A continuación analizaremos variables fundamentales en dicho proceso, que conocerlas llevan como objetivo darle sentido y conocer más aun el entorno en que gira la empresa o compañía

#### Tipos de consumidores:

La sociedad moderna, si , esta que gira a un ritmo acelerado todos los días cambia los ideales y preferencias de los diferentes consumidores; es donde nuestra tarea se hace más interesante pues descubrir que hay consumidores pioneros, escépticos, de ideales, precavidos entre otros hacen que calzado Atenea's más que un calzado se convierta en un estilo de vida, en un objeto de gusto, placer capaz de deslumbrar los las preferencias de los diferentes consumidores y sobre todo adaptarse a los diferentes modelos de percepción que van adquiriendo nuestros clientes al pasar el tiempo ( nuevas tendencias de moda, contexto ambiental, aspecto económico entre otro )

#### PERFIL DEL CONSUMIDOR

*“En Colombia, se pueden definir 3 segmentos de consumo: Popular: los consumidores de éste rango tiene una mayor inclinación por el factor precio que por cualquier otra característica del calzado. La mayor parte de la demanda colombiana esta concentrada en éste nivel. Medio: para los consumidores de éste rango el precio sigue siendo un determinante para la decisión de compra, sin embargo el diseño y confort también juegan con un papel definitivo. Los consumidores tiene un limitado reconocimiento de las marcas; Los gastos de promoción y publicidad influyen de manera considerable en el consumidor. Alta: Para los consumidores de éste rango, la calidad en los materiales y terminados es su mayor preocupación, el precio no influye fuertemente en su decisión de compra; el diseño y confort son su mayor interés. El consumidor es bastante fiel a la marca y tiene una buena percepción del calzado importado “*

(Colombia, 2011)

#### Ejemplo segmento popular

Un trabajador de una fábrica que gana un salario mínimo legal vigente, sale con su esposa un domingo y de paseo por el centro comercial X en la tienda prendas fashion que es una tienda especializada en ropa interior para dama de alto costo su esposa ve la promoción 2\*1 y inmediatamente la pregunta es que surge es: cuánto vale? Su esposo se queda

aterrorizado con el precio; entendiendo que es promoción y que relativamente están baratos sabe que su capacidad económica no le da para comprar esto porque sabe que demanda más gastos en su casa y por eso su esposa se conforma con las prendas íntimas de la tienda y que son baratos aunque su calidad no es del todo mala

## Gráfica 2: Canales de distribución



(Bogotá, 2015)

Calzado Antenea's es único, no vende un zapato femenino, vende es un estilo de vida para la mujer que es ama de casa hasta la mujer vanguardista actualiza en los diferentes ámbitos de la moda.

Entonces Antenea's tiene la mejor innovación a un precio asequible, para todo tipo de mujer.

### Búsqueda reactiva

Calzado antenas busca una oportunidad de exportación ya que ve el mercado internacional como un puente largo y beneficioso para dar a conocer la innovación de una empresa colombiana que tiene todas herramientas para conquistar un mercado internacional.

En el proceso de Búsqueda Reactiva analizamos que el modelo de internacionalización es una fuente muy importante para mejorar la producción y sobre todo el horizonte de nuestra empresa. Entendemos que el mundo cada vez es más globalizado y buscamos encaminarnos en el contexto de modernización del calzado femenino y poder llegar a un mercado internacional ofreciendo una nueva idea calzado femenino que genere afinidad con nuestros clientes.

## **Entorno tecnológico**

Calzado Atenea's en contexto interno cuenta con la suficiente capacidad tecnológica para atender la demanda de un mercado nacional y con la exigencia de explorar en uno internacional.

Aprovechamos todas las herramientas tecnológicas que disponemos a nuestra mano para elaborar un producto de la mejor calidad y con sello exportable.

Utilizamos la tecnología como medio de expansión aprovechando en este ámbito en gran porcentaje las redes sociales como principal impulsor para dar a conocer nuestra marca a los diferentes países que queremos llegar.

Entendemos que la tecnología es un aliado que tenemos que utilizar la máximo en diversos aspectos para poder realizar modelos de bench marking y ser más competitivos en el contexto local con mira al internacional. En la sociedad moderna las pequeñas y grandes empresas utilizan la tecnología como fuente de expansión, a raíz de esto Calzado Atenea's no es la excepción y por eso nuestros diversos procesos tanto internos y externos se realizan con el mayor cuidado y análisis posible para mejorar lo tiempos de producción y entrega.

Abarcando lo antes mencionado descubrimos que entre as tecnificados mucho más competentes somos, básicamente la tarea radica en poder aprovechar al máximo los recursos disponibles para obtener los mejores resultado y hacer que nuestra marca cada vez sea más reconocida en el mercado que queremos incurrir.

## **Aspectos sociales**

Al entender el entorno en el cual mercado Atenea's circula debemos entender y comprender que si nuestro mercado local el diverso y versátil el mercado internacional lo es aún más, llevando la lupa o el interrogante de un mercado por conocer.

Debemos entender como son los gustos de las mujeres en los países que queremos llegar, conocer su cultura y comportamientos sociales. Debemos comprender que el clima es un factor indispensable en este proceso, pues donde nuestra fuente de innovación saca a relucir su mayor potencial para poder solucionar o satisfacer las diferentes necesidades de nuestras clientas.

Al mencionar que queremos llegar al mercado de costa rica y el mercado latinoamericano como ecuador, chile argentina y Paraguay debemos entender que son países tan diversos que nuestros diseños deben ir enfocados y centralizados al contexto de una mujer amante de la playa hasta una mujer andina y tradicional.

Al consumidor tico ya no le gusta comprar en lugares conocidos, han experimentado una fuente de cambio y a raíz de esto muchas veces buscan explorar mercados nuevos y productos innovadores. Tomando lo antes mencionado es una gran posibilidad para nuestra

marca llegar a este país, ya que la gente está optando por nuevas marcas y en este ámbito vamos con las mejores tendencias del mercado Colombiano capaz de apartarse sin ningún problema al contexto del mercado de Costa Rica.

### **Aspectos políticos**

Es un aspecto de arduo estudio y análisis, pues un nuevo mercado implica nuevas expectativas, experiencias, vivencias y sobre todo nuevas normas, conocerlas y más en el contexto latinoamericano es indispensable, pues estos países en los últimos años se han vuelto tan exigentes como perfeccionistas en sentido de las importaciones y dar una buena imagen es quizás una de las prioridades de calzado Atenea's.

Aspectos culturales

### **La cultura**

Es quizás uno de los temas más diversos que se pueden estudiar, implican tantos comportamientos e ideologías que a la hora de establecer o posicionar un producto y especialmente si va dirigido al mercado femenino enmarca que se debe tener un cuidado muy específico sobre las diferentes costumbres de las mujeres latinoamericanas.

La mujer, sus costumbres, sus comidas, sus gustos nos genera un abanico de ideas y posibilidades que van en búsqueda del arduo objetivo de innovar y acomodarnos a todas esas tendencias clásicas y modernas para ofrecer un calzado capaz de satisfacer todas las necesidades.

*“Costa Rica celebra la vida, tanto humana como la Naturaleza en general: múltiples iniciativas de sostenibilidad innovadoras protegen sus selvas tropicales, sus bosques brumosos y una biodiversidad fantástica al mismo tiempo que la ausencia de un ejército permanente refleja el compromiso del país con la paz. Es un lugar único para disfrutar de la "pura vida", una frase que los lugareños utilizan para todo: como saludo, para dar las gracias o incluso para expresar que algo les gusta mucho.*

*En una tierra de exuberantes paisajes naturales, apetitosas tradiciones culinarias y una pujante escena artística, no es de extrañar que los costarricenses sean conocidos por amar la vida. Este pequeño país situado entre el Caribe y el Pacífico es también conocido por sus mariscos frescos, sobre todo en forma de Ceviche, junto con las frutas frescas y el café. El deporte más popular es el fútbol y los encuentros del equipo nacional son eventos mayoritariamente seguidos por los costarricenses.*

*San José, la capital, es el centro cultural de Costa Rica, y cuanta con una creciente red de teatros y museos. Es una ciudad moderna con un comercio bullicioso y abundantes expresiones enérgicas de arte y arquitectura. La ciudad de Alajuela, en*

*el valle central, y la ciudad de Limón, en la costa del Caribe, son también destinos populares.”*

(Quijote, s.f)

Analizando lo antes mencionado podemos deducir que costa rica es un país muy parecido en muchos aspectos al colombiano. Entonces tomamos esta ventaja y la debemos potenciar haciendo que nuestros zapatos se adapten a la cultura de costa rica.

Los mercados son cambiantes y debemos estar capacitados de atender todas la necesidades de nuestros clientes, muchos de estos se moldean bajo un contexto casual pero su clima caribeño está haciendo que en los últimos años las tendencias innovadoras y sobre todo descomplicadas sean foco de atención y a raíz de esto Calzado Atenea's llegara para cubrir ese abanico de necesidades y dibujar una sonrisa de satisfacción en nuestros clientes.

## **En Colombia**

*« La marca no es un factor preponderante a la hora de comprar. Así lo advierte una encuesta de Fenalco que aborda distintos hábitos de los colombianos cuando acuden al comercio. La consulta la hizo el Centro de Investigación del Consumidor, Cico, en Cali, Bogotá, Medellín y Barranquilla. En materia de calzado, el 85 por ciento de los consultados dice que cuando compran estos artículos por lo que más se preocupa es por el material, en tanto que un 52 por ciento cita la marca de los zapatos. Un 47 por ciento, por su parte, dice que el precio es el factor que más llama la atención. En ropa, el panorama no cambia mucho. El 80 por ciento le da preponderancia a la calidad y un 52 por ciento le presta atención al precio.*

*Entre las cuatro principales ciudades, llama la atención que en Medellín están los más altos porcentajes de clientes que no recuerdan el sitio en el que eligieron distintos tipos de ropa y zapatos. Así responden el 56 por ciento en el caso de la ropa informal, el 58 por ciento en materia de zapatos, el 61 por ciento en cuanto al teni y el 49 por ciento para el caso de la ropa informal.*

*“La gente no es tan ‘marquista’ como una podría imaginarse, En cambio, le otorga mucha importancia a la calidad del calzado y la ropa”, advierte Rafael España, director económico de Fenalco. Para el experto, esta información a la vez que es un llamado, se constituye en una oportunidad para que las empresas trabajen más en el concepto de marca y fidelización. En especial, dice que en la capital antioqueña ‘hay mucho que hacer en esa materia’.* Otro detalle que España destaca en su presentación en torno a algunos hábitos de consumo, tienen que ver lo que piensan los colombianos sobre la ropa que se comercializa en las grandes cadenas no especializadas. Su conclusión, dice, es que “no es abrumador el concepto positivo” sobre este tipo de productos.»

(G, 2013)

De acuerdo a lo planteado en el anterior artículo se llega a la conclusión que en Colombia no importa tanto la marca como si lo es la calidad y el precio, el colombiano basado su filosofía de las tres b: bueno, bonito, barato centra su foco atención en comprar un zapato que tenga un periodo de vida aceptable y ante todo que no afecte su bolsillo.

Es donde calzado Atenea's genera gran impacto, fuera del precio y calidad queremos generar en nuestros clientes un proceso de fidelización muy importante, que nuestra marca no llegue a ser considerada como una marca de zapatos más sino como un estilo de vida capaz de ajustarse a todas las necesidades de nuestros clientes.

Costa rica

Los zapatos están entre los diez productos más comprados en este país, es tanto su apogeo que grandes empresas han centrado inmensos focos de venta y hasta producción por la magnitud o importancia que le dan a este elemento.

Costa rica por el clima y la diversidad hace que el producto colombiano tenga una buena aceptación, los gustos son muy similares en general y en cuestión de calzado podemos ofrecer mucha variedad capaz de adaptarse a las necesidades de los clientes de este país.

El Costarricense es amante de un zapato como y fresco, analiza en general calidad y en pocas veces utiliza la marca como principal propulsor de compra, buscan que los zapatos sean destapados en la parte superior, le interesa que tengan diferentes diseños y las mujeres aman el prototipo de zapato « plataforma « pues se adapta su necesidad y ofrece un estilo de elegancia que buscan resaltar en todo momento.

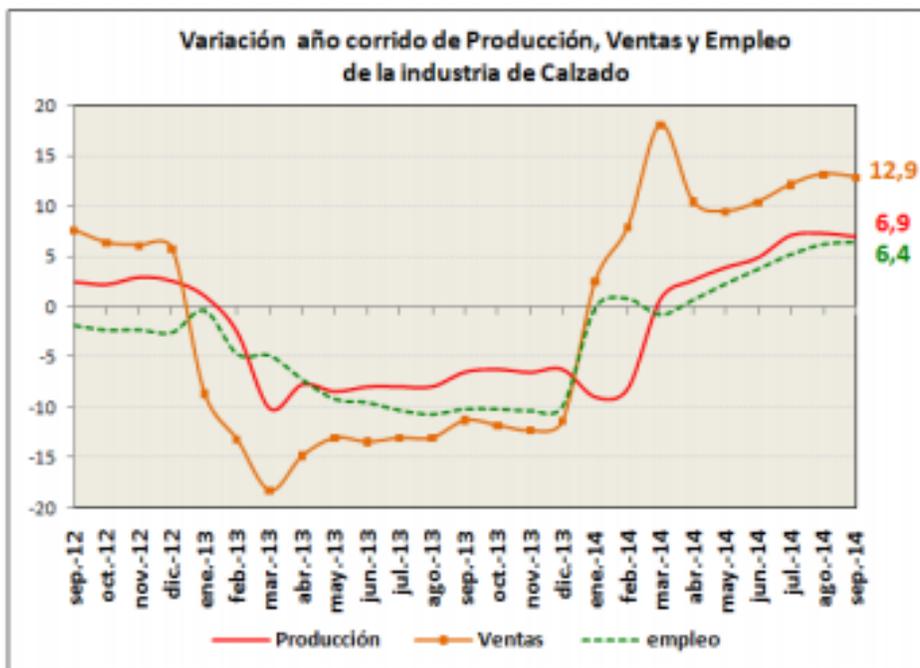
Se elige Costa Rica, por ser un país que en cuestión de exigencia de calzado se parece al Colombiano y bajo esta idea o modelo calzado Atenea's está en la capacidad de sorprender las miles de costarricenses y venderles un calzado que cumpla en totalidad sus expectativas

## 2.2 SECTOR O SECTOR INDUSTRIA

### Tendencias de crecimiento en los últimos años

**Grafica 3: Variación año corrido de producción 2014.**

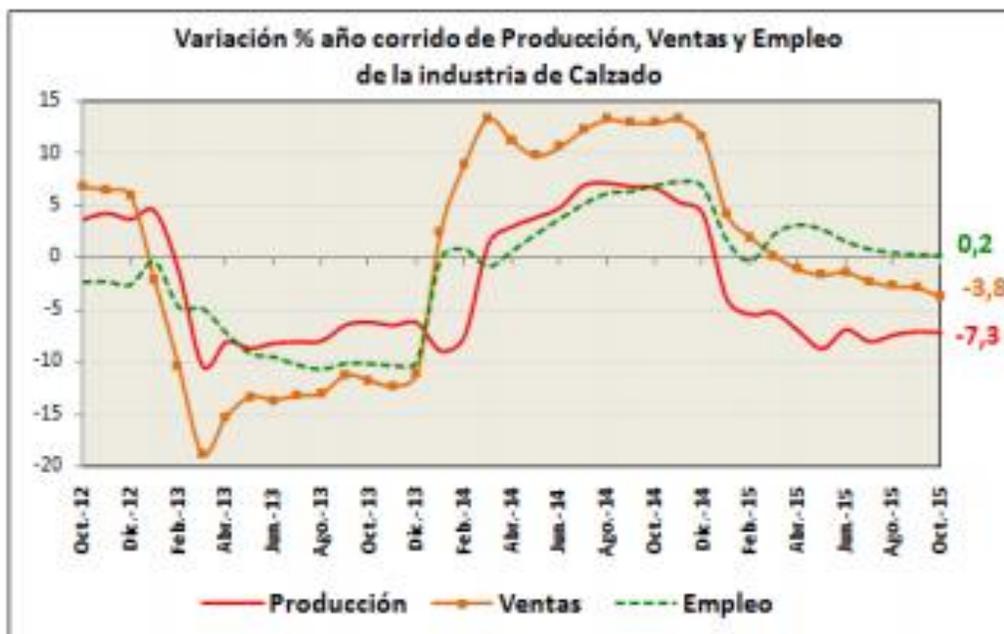
Según la Muestra Mensual Manufacturera (MMM) del DANE, la producción y ventas reales en el sector de calzado de enero a septiembre de 2014, registraron un aumento de 6.9% y 11.3% respectivamente. En cuanto al empleo este registró un crecimiento de 6.4%. El incremento de las variables constituye evidencia de la efectividad del decreto 074 de 2013 y posterior modificación en el decreto 456 de 2014, medidas adoptadas por el gobierno con el fin de frenar las importaciones de calzado a precios irrisorios. (DANE, 2014)



(ACICAM, 2014)

#### Grafica 4: Variación % año corrido producción 2015.

Según la Muestra Mensual Manufacturera (MMM) del DANE, la producción y ventas reales en el sector de calzado de enero a octubre de 2015, registraron una variación de -7,3% y -3,8% respectivamente. En cuanto al empleo este registró un crecimiento de 0,2%.



(ACICAM, 2015)

#### Tabla 1: Evolución de las exportaciones de calzado 2014.

El sector de calzado y sus partes en enero a septiembre de 2014, registró exportaciones por 28.5 millones de dólares aproximadamente, con una variación estimada de -18,5%, frente a las exportaciones registradas en el mismo periodo del 2013.

#### EVOLUCION DE LAS EXPORTACIONES DE CALZADO Y SUS PARTES DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2012 AL 2014 EN US\$FOB

CAPITULO	2012	2013	2014	Var 14-13
Calzado y sus partes**	35.821.584	35.111.070	28.580.717	-18,6%
Calzado en US\$FOB**	23.268.713	22.108.117	18.896.990	-14,5%
Calzado en No de pares**	1.626.238	1.393.068	1.188.706	-14,7%
Partes de calzado	12.552.871	13.002.953	9.683.727	-25,5%
Total Cadena	209.376.704	245.537.955	249.908.979	1,8%

(ACICAM, 2014)

**Tabla 2: Evolución de las exportaciones de calzado 2015.**

El sector de calzado y sus partes entre enero y octubre de 2015, registró exportaciones por 31.3 millones de dólares, con una variación de -7.4%, frente a las exportaciones registradas en el mismo periodo del 2014.

Respecto a las exportaciones de calzado terminado, estas alcanzaron USD 20.3 millones con una disminución de -11.1% en valores y un aumento de 0.5% en pares, para un volumen de 1.4 millones de pares. El aumento en pares se explica principalmente por el incremento de las ventas a Chile, Costa Rica y Venezuela.:

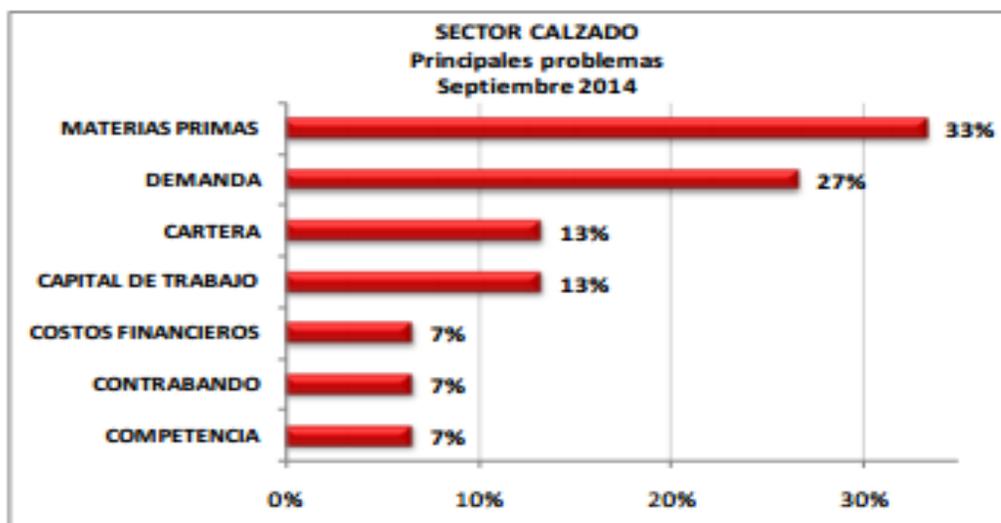
(ACICAM, 2015)

**EVOLUCION DE LAS EXPORTACIONES DE CALZADO Y SUS PARTES DE ENERO A OCTUBRE DEL 2013 AL 2015 EN US\$FOB**

CAPITULO	2013	2014	2015	Var 15-14
Calzado y sus partes	40.211.181	33.880.089	31.365.089	-7,4%
Calzado en US\$FOB	24.987.631	22.909.104	20.369.828	-11,1%
Calzado en No de pares	1.538.228	1.430.392	1.437.913	0,5%
Partes de calzado	15.223.549	10.970.985	10.995.261	0,2%
<b>Total Cadena</b>	<b>275.217.116</b>	<b>279.798.229</b>	<b>240.750.880</b>	<b>-14,0%</b>

(DANE, 2014)

**Grafica 5: Principales problemas sector calzado 2014.**



(ACICAM, 2014)

**Tabla 3: Evolución de las importaciones colombiana de calzado 2014.**

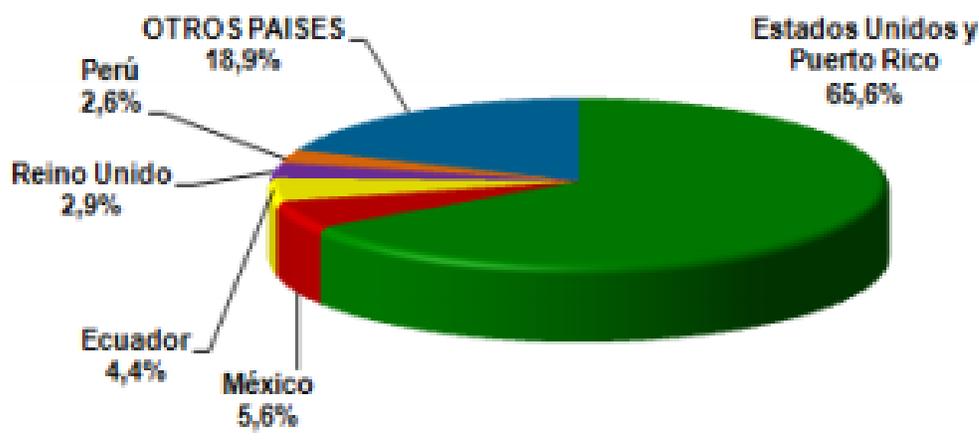
**EVOLUCION DE LAS IMPORTACIONES COLOMBIANAS DE CALZADO Y SUS PARTES DE  
ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2012 AL 2014 EN US\$CIF**

<b>CAPITULO</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Var 14-13</b>
Calzado y sus partes	383.076.536	339.950.644	315.412.139	-7%
Calzado en US\$CIF	372.119.954	330.462.314	305.779.074	-7%
Calzado en No. De Pares	56.166.514	42.704.413	37.956.006	-11%
Partes de calzado	10.956.581	9.488.330	9.633.065	2%
<b>Total Cadena</b>	<b>504.190.834</b>	<b>472.563.195</b>	<b>457.065.624</b>	<b>-3%</b>

Fuente: DIAM. Cálculos: Dirección de Estudios Económicos ACICAM

(ACICAM, 2014)

**Gráfica 6: Porcentaje exportación sector calzado 2014.**



(ACICAM, 2014)

### **Análisis del sector**

La industria o sector secundario abarca las actividades relacionadas con la transformación de las materias primas en productos manufacturados, ya sea para ser consumidos directamente o para usarlo como materias primas en otras industrias

(Blogspot, s.f)

Entonces analizando la información tomada indicamos que calzado ateneas hace parte del sector secundario pues nuestra principal función es transformar la materia prima y luego llevarla a un bien que se llamara calzado o zapatos que es un producto que será comercializado en el entorno del mercado en el cual se engloba el sector secundario.

Este sector es de un amplio análisis y de general interés, es de un contexto informativo tan rico donde cada día es una nueva experiencia que enseña como es el deseo del hombre por transformar las cosas para buscar una gran satisfacción en los diferentes ámbitos de la cotidianidad

## **Composición del sector**

### **Qué cambios se están produciendo en el sector?**

Es quizás una de las preguntas más importantes que se generan a nuestro alrededor; identificar comportamientos, cambios o movimientos del mercado es tan importante como señalar que este aspecto de todo proyecto es uno de los pilares fundamentales donde se va a desarrollar la comercialización de nuestro producto.

Entonces debemos analizar como paso a paso la composición del sector y miramos que el sector del mercado en los últimos años ha sido muy versátil, se ha visto un incremento en la exportación del calzado a diferentes países pues la crisis con Venezuela tuvo un factor indispensable que fue entonces realizando un barrido entre los empresarios colombianos se ha generado un ambiente optimista “Los resultados del año pasado en producción y ventas fueron buenos, y todo indica que en el 2015 vamos a seguir por el mismo camino”, asegura Luis Gustavo Flórez, presidente de Acicam, el gremio que agrupa a los industriales del cuero y del calzado.

Según el Dane, entre enero y noviembre pasados, las ventas aumentaron 13,2 por ciento en calzado y 7,3 por ciento en marroquinería.”

(Portafolio,

2015)

Analizando el contexto de este año 2016 el deseo de producción y exportación por parte de los empresarios se mantiene firme. Vamos en búsqueda de aumentar las exportaciones y ofrecer cada vez a nuestros clientes un excelente producto con una inmejorable calidad; entendemos que el tiempo es una variable fundamental y por eso en calzado Antenea’s trabajamos arduamente por acomodarnos a las diferentes necesidades que ofrece el entorno y para incluirnos en las empresas impulsadoras del mercado del calzado.

## DESCRIPCIÓN DEL SECTOR

« El Sector del calzado en Colombia, está conformado por las empresas que fabrican, importan, comercializan y exportan, los diferentes tipos de calzado, entre los que se destaca el calzado deportivo, con una participación cercana al 40% del total de la producción nacional, seguido por botas, botas para dama, calzado casual para hombre y dama, zapatillas sintéticas y calzado para niño. Técnicamente, la composición del sector, es descrita por la partida 64 detallada a continuación; para efectos de la presente nota se ha omitido el análisis de las partidas correspondientes a partes superiores de calzado y sus partes excepto los contrafuertes y punteras duras; suelas y tacones (tacos) de caucho o plástico; Plantillas de las demás materias; Las demás partes y artículos similares. Por considerarlas de mayor relevancia para una nota sobre insumos y tecnología para el sector.

(Bogotá E. d., 2015)

**Tabla 4: Partidas arancelarias.**

**2.2. PARTIDAS ARANCELARIAS**

Cuadro 1. Descripción de posiciones arancelarias relacionadas al sector del calzado.

POSICION	DESCRIPCION
6401100000	Calzado con puntera metálica de protección con suela y parte superior de caucho o plástico
6401920000	Los dms calzados que cubran el tobillo sin cubrir la rodilla con suela y parte superior De caucho.
6401920000	Los dms calzados que cubran el tobillo sin cubrir la rodilla con suela y parte superior De caucho
6401990000	Los dms calzados impermeables con suela y parte superior de caucho o plástico
6402190000	Dms calzado de deporte con suela y parte superior de caucho o plástico
6402200000	Calzado con la parte superior de tiras o bridas fijas a la suela por tetones (espigas)
6402300000	Dms calzados con puntera metálica de protección con suela y parte superior de caucho o plástico.
6402910000	Los dms calzados que cubran el tobillo. Con suela y parte superior de caucho o plástico.
6402990000	Los dms calzados con suela y parte superior de caucho o plástico.
6403190000	Dms calzado d deporte con suela d caucho plástico cuero natural o regenerado y parte de cuero natural
6403200000	Calzado con suela de cuero natural y parte superior de tiras de cuero natural que pasan por el empeine
6403400000	Los dms calzados con puntera metálica de protección. Con suela de caucho plástico

(Bogotá)

*“Las 5 fuerzas de Porter son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa. Según Porter, si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna forma; lo que hace que el desarrollo de una estrategia competente no solamente sea un mecanismo de supervivencia sino que además también te da acceso a un puesto importante dentro de una empresa y acercarte a conseguir todo lo que soñaste.”*

(porter, 2016)

Entonces en la sociedad cada vez nos basamos los parámetros del benchmarking y es que es necesario buscar ser mucho más competitivos y ser los mejores en nuestro mercado para que nuestro producto fuera de ser un bien aceptado en el sector secundario sea un producto que genere un grado de impacto que cuando hablen de nuestra competencia siempre tenga que nombrarnos por nuestra calidad

por eso a ideamos unos grandes objetivos encaminados en metas viables y bien estructuradas capaces de alcanzar y superar las barreras posibles para hacer de calzado Atenea's una marca cien por ciento reconocible.

## **Historia del calzado**

### ***“Pasado***

*Al hablar de la historia del calzado debemos nombrar el esfuerzo que han hecho miles de personas por hacer del calzado una fuente grata de trabajo y empleo y sobre todo de calidad e innovación comprendiendo desde una pequeña hasta una grande empresa*

*« Existen evidencias que indican que la historia del zapato comienza a final del periodo paleolítico. Entre los utensilios de piedra de los hombres de las cuevas, existen diversas herramientas que servían para raspar las pieles, lo que indica que el arte de curtir el cuero es muy antiguo. En los hipogeos (cámaras subterráneas utilizadas para entierros múltiples) egipcios, de entre 6 y 7 mil años de antigüedad, fueron descubiertas pinturas que representaban los diversos estados de la preparación del cuero y de los calzados.*

*- En el siglo XVI aparece el escaipín o zapatilla para andar dentro de la casa.*

*- La diferenciación entre pie izquierdo y pie derecho comienza en el Siglo XIX.*

*- En el siglo XIX aparecen en el País Vasco y en Cataluña las alpargatas, realizadas con suelas de cuerdas trenzadas (la alpargata o esparteña es un tipo de calzado de lona con suela de esparto o cáñamo, que se asegura por simple ajuste o con cintas).*

*- En 1853, Irma Hutchison fabrica la bota de caucho.*

*- Luis XIV inventó tacones rojos para sus zapatos.*

- En las primeras décadas del Siglo XX se realizaron zapatos con pedrería, de tela bordada, los zapatos de cuero bicolor para hombre en la “era del jazz” o las plataformas de corcho en la década de los treinta.

- En la década del 1950 apareció el “stiletto” italiano, que era de tacón.

- Con la variación de la moda, se comenzaron a usar suelas crêpe, plataformas para hombres y mujeres, sandalias, zapatillas, botas altas y a media pierna, borcegués, alpargatas

(Quiminet, 2016)

### **Presente**

En Colombia la historia del calzado va enmarcada arduamente desde el proceso de colonización, cuando los españoles con sus grandes indumentarias imponían sus estilos de vida en una comunidad ingenua antes los avances tecnológicos que había para aquel tiempo en Europa.

«El mercado del calzado en Colombia también tiene su historia. A principios de siglo la mayoría de la población era rural y utilizaba calzado sólo los domingos, para ir a misa o pasear por el pueblo. En la ciudad su uso era más frecuente, sobre todo en los colegios, que fue donde primero se exigieron.

Con la llegada de los 50 llegó también la violencia partidista, causa principal de la inmigración campesina a las ciudades. Esto acrecentó la demanda de zapatos, que en ese entonces los usaban sólo el 40 por ciento de la población. Para esa época nacieron también los primeros sustitutos sintéticos del cuero y los primeros gremios. Fue el caso de la Corporación Nacional de Industriales del Calzado (Cornical), fundada el 14 de julio de 1956. Esta organización, y algunas empresas de calzado con materiales alternativos al cuero, indicaban que el sector crecía a pasos agigantados. Tanto así que para los años 80 la industria del cuero ya estaba fortalecida y produciendo materia prima de excelente calidad, para calzado y marroquinería.

Por esta época también nació la Semana Internacional del Calzado (Sical), en donde diferentes países se reunían en Colombia para exponer los últimos colores, texturas, espesores y novedades en el campo del calzado. Incluso se acrecentó la competencia con los zapatos tenis.

Para esta década que empieza, la industria del calzado está mejorando notablemente, gracias a la alta calidad del cuero que se procesa en el país y en el exterior, a la tecnología y a la asesoría profesional con que cuentan la mayoría de las fábricas de este sector.

Todo lo anterior hace del mercado del calzado uno de los más dinámicos de la producción nacional: genera 80 mil empleos directos y 250 mil indirectos. Estos últimos originados cuando las empresas con capacidad exportadora contratan la producción a talleres satélites o a terceros ante, por ejemplo, aumentos en la demanda exterior.

Pero con todo y estos factores positivos, los dos últimos años no han sido fáciles para la industria del calzado. Por ejemplo, las exportaciones del año pasado registraron una caída del 23 por ciento, situación que no se presentaba desde hace ocho años.

*Las causas? Principalmente el aumento de la participación dentro de las exportaciones mundiales de países como China Continental, que en tres años ha cuádruplicado su participación en el mercado de zapato en los Estados Unidos. Y como era de esperarse, las consecuencias se han sentido en Colombia ya que ese país, junto con Venezuela, son dos de los principales compradores y con los que se han presentado el mayor descenso en las exportaciones nacionales.*

*Pero no hay que desanimarse, el panorama no es tan preocupante ya que Colombia tiene varios puntos a su favor: excelente ubicación geográfica, bajo costo en mano de obra y bajo precio de los cueros terminados. Lo que le puede significar sobrevivir a los países que incursionan en este campo como fuertes competidores.”*

(Semana, 2015)

Las expectativas para un futuro en este ámbito son buenas, los empresarios motivan esta fuente de empleo y ven en ello una manera inmejorable para impulsar el desarrollo del calzado en nuestro país.

Al ver la necesidad de buscar nuevos clientes, nos dimos cuenta que en el mercado internacional hay muchos países por explorar y que estos ofrecen alternativas, posibilidades y barreras que al estudiarlas y tener la oportunidad de conocerlas nos hacen crecer como empresa y sobretodo como marca

La empresa está en un sector potencial por la cultura del país ya que esta nos permite comercializar nuestro producto fácilmente, nuestro entorno se caracteriza por diversidad de gustos, clases sociales, y poderes económicos los cuales han hecho que calzado Atenea's sea una marca que guste y sea aceptado por nuestros clientes. Por eso se ha llegado a la conclusión que el país al cual queremos llevar nuestro producto es Costa Rica ya que hemos identificado que es un país con mucha afinidad cultural al nuestro y podría tener mucha acogida en este mercado.

Sector calzado, calzado Atenea's pertenece al sector secundario ya que transforma la materia prima y comercializa el producto final.

## CAPITULO III. ANÁLISIS DEL MERCADO

### 3.1 Objetivos de Mercadeo

El principal objetivo de llegar al mercado de Costa Rica es adaptar nuestro producto al país logrando que nuestros clientes nos prefieran ya que el calzado se caracterizara por su diseño innovador y su comodidad, complaciendo al cliente con sus necesidades específicas.

La empresa de calzado ha tenido una buena acogida en nuestro país (Colombia) y se decidió como un nuevo mercado a Costa Rica gracias a que se tiene una afinidad tanto como cultural como en el idioma, se espera que como en Colombia ha logrado establecerse de la mejor manera nuestro calzado así sea en Costa Rica.

La distribución inicialmente será venta a terceros y si se logra una buena acogida en el mercado se continuara con poner puntos de ventas propios, este es uno de los objetivos planteados por la empresa poder lograr la posición adecuada para lograr poner puntos de ventas ya que esta manera es más rentable para nosotros.

**“15-24 años:** 17,5% (hombres 423.340/mujeres 407.335)

**25-54 años:** 43,8% (hombres 1.045.296/mujeres 1.035.273)

**55-64 años:** 8,3% (hombres 193.205/mujeres 201.377)”

(Index, 2015)

**Total mujeres: 1.643.985**

Nuestro mercado objetivo son mujeres entre los 15 y 64 años ya que se manejaría productos específicos para las necesidades que requieran, se manejara una variedad de estilos y materiales garantizando nuestro lema que es la innovación, comodidad y calidad.

#### **Cuándo se espera este resultado?**

Se espera un resultado a mediano plazo entre (1 a 5 años) como se había mencionado anteriormente la marca tuvo buena acogida en nuestro país y se espera que así suceda en Costa Rica, esto es un proceso que lleva tiempo mientras se da a conocer la marca, esperando que el voz a voz sea nuestra mejor estrategia para posicionarnos como se espera en el mercado.

### 3.2 El Mercado Meta de los Bienes y/o Servicios

Nuestro mercado meta son principalmente estas ciudades de Costa Rica. San José que cuenta con una población de 4.191.000 y Heredia con una población de 313.729 ya que son unas de las principales ciudades del país y son unas de las ciudades más pobladas

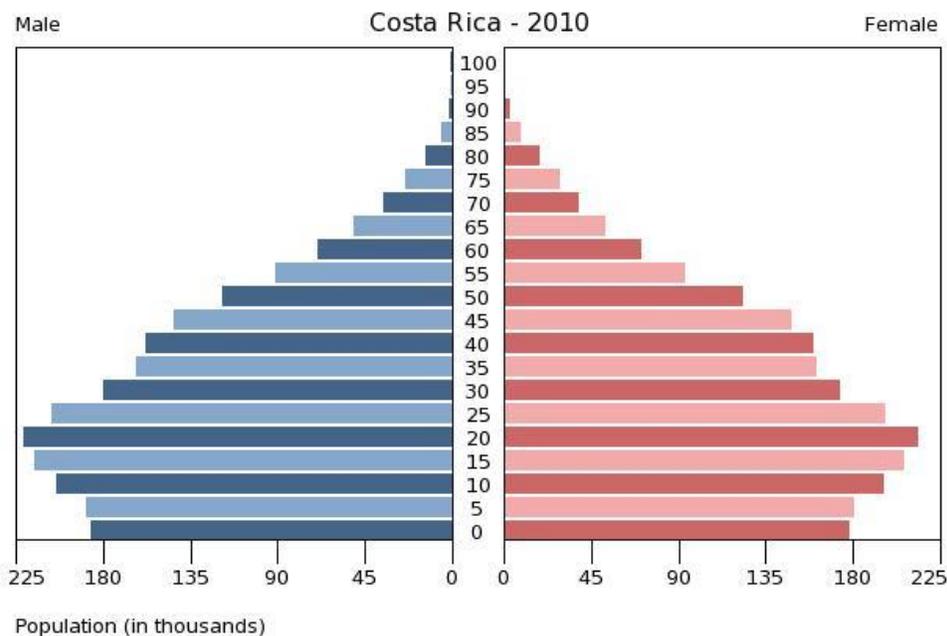
El PIB per cápita es un muy buen indicador de la calidad de vida y en el caso de Costa Rica, en 2015, fue de 10.020€ euros, con el que se sitúa en el puesto 64 del ranking y sus habitantes tienen, según este parámetro, un bajo nivel de vida en relación al resto de los 196 países.

(Expansión, 2016)

La metodología utilizada para seleccionar estas dos ciudades es que son de las más pobladas del país y además cuenta con un alto porcentaje de mujeres que es nuestro mercado meta principales entre 15 y 64 años de edad de clase media baja ya que nuestro calzado entrara con un precio que nuestros clientes puedan pagar, como herramienta principal se utilizó la páginas como: Expansión y Banco central de Costa Rica.

### 3.3 Perfil del Mercado Potencial de Bienes y/o Servicios Porcentaje mujeres y hombres Costa Rica.

**Grafica 7: Cantidad hombres y mujeres en Costa Rica**

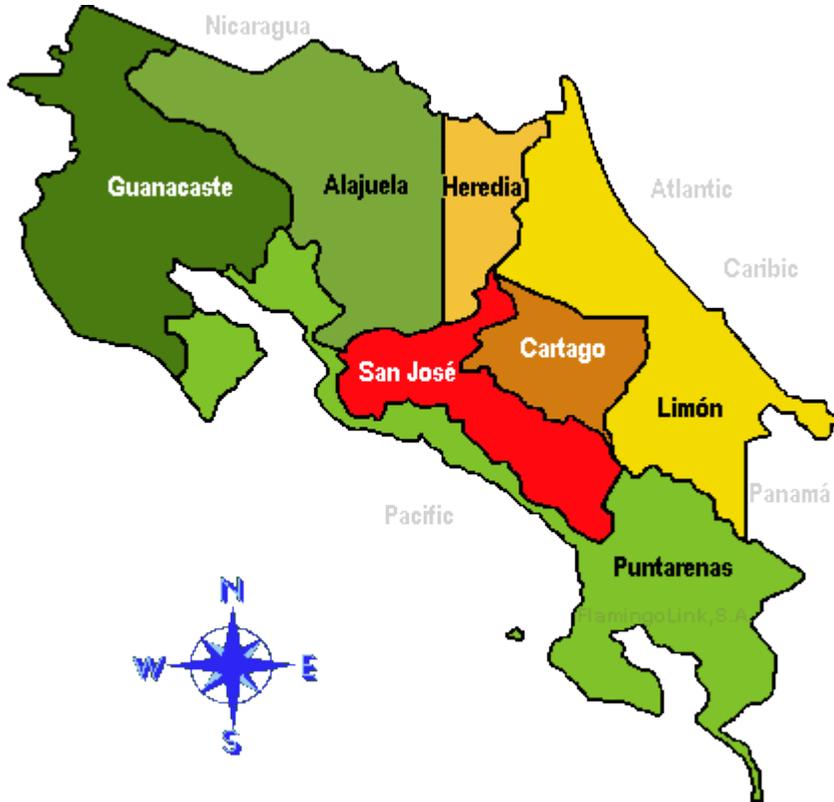


(Medamerica, 2010)

Nuestro consumidor potencial son mujeres entre los 15 y 64 años con capacidad adquisitiva media baja, ya que manejamos un producto con muchas facilidades de pago y alta calidad.

Siempre innovando para mujeres que les guste estar a la moda y con calzado exclusivo  
**Ciudades a las que queremos llegar:**

### Mapa Costa Rica



(mundo, 2016)

Las ciudades en las que pretendemos entrar del país de Costa Rica.

**Heredia:** Centro Comercial Paseo de las Flores cuenta con una gran variedad de tiendas entre ellas el calzado.

**San José:** Avenida San José y Bulevar de la avenida central. Cuenta con pasajes comerciales con tiendas de ropa, calzado, etc.

Estos barrios, centros comerciales nos darán la oportunidad de darnos a conocer más fácilmente ya que son puntos estratégicos del comercio de Costa Rica.

### 3.4 Cuantificación de los Clientes Potencial de Bienes y/o Servicios

Determinamos que nuestro mercado va dirigido a las mujeres Costarricenses en los rangos de edad mencionado en el punto anterior, a raíz de esto utilizaremos varios medios de comercialización en este país para los productos como: sandalias, Baletas, tenis y tacones en los son centros comerciales y almacenes de cadena que puedan ofrecer nuestro productos a nuestras mujeres mediante las condiciones señaladas; a continuación mencionaremos algunos de nuestros clientes en costa rica.

- Calzado Calderón
- Payless Shoes
- Best Brands
- Icensa

### 3.5 Mercado Competidor

#### Ejemplo:

Nombre Hush Puppies Costa Rica

Página Web: [www.hushpuppies.cr](http://www.hushpuppies.cr)

Productos que comercializa: botas, botines, sandalias, plataformas, baletas, tenis entre otros.

#### Precios de Referencia:

---

				
Botas Feline Alternative Hush Puppies	Botas Bitterroot Hush Puppies	Hush Puppies Women's Imagery Dress Pump	Botas Hush Puppies - Mujer Lindy Chamber	Hush Puppies Women's Fiona Alternative Boot
<b>OFERTA</b> <b>US \$87.45</b>	<b>Precio: US \$59.95</b>	<b>OFERTA</b> <b>US \$29.95</b>	<b>Precio: US \$89.98</b>	<b>OFERTA</b> <b>US \$30.99</b>
+Envío + Manejo: US \$28.59 +Impuesto: US \$49.79	+Envío + Manejo: US \$28.59 +Impuesto: US \$37.98	+Envío + Manejo: US \$40.57 +Impuesto: US \$25.11	+Envío + Manejo: US \$31.28 +Impuesto: US \$52.02	+Envío + Manejo: US \$40.58 +Impuesto: US \$26.72

**Fortalezas Hush Puppies:** Es una empresa con una muy buena calidad, reconocida a nivel mundial, con una excelente trayectoria, con un amplia infraestructura que la han llevado a ser reconocida como una de las empresas más potenciales en la venta de calzado y artículos de cuero en centro américa.

**Debilidades:** en los últimos años se ha notado como los diseños de hush puppies no se han acomodado a los modelos vanguardistas que exige la sociedad moderna, son diseños muy clásicos, poco innovadores y adicional a esto sus precios han incrementado en mayor grado en los últimos años.

Estrategias de Promoción, Comunicación y ventas.

En la estrategia internacionalizarse Hush Puppies vio una manera potencial de promover sus ventas mediante el internet, es por esto que cuenta con una amplia página que ofrece diversos productos de fácil alcance para los compradores

### Canales de Distribución:

- Hush Puppies utiliza como uno de sus principales canales de distribución el canal directo; es decir del productor al consumidor siendo unos grandes fabricantes y desempeñando la mayoría de funciones en la elaboración del calzado. Utilizan las ventas por teléfono, catalogo y sobre todo hacen mucho énfasis en las ventas por internet, han descubierto que es un mercado muy grande y de muchos beneficios.

**Tabla 5: Estudio Competidores**

COMPETIDOR	PAGINA WEB	PRODUCTOS	PRECIOS	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN, COMUNICACIÓN Y VENTAS.	CANALES DE DISTRIBUCION	RESULTADO
Hush Puppies	<a href="http://www.hushpuppies.cr">www.hushpuppies.cr</a>	Botas, botines, sandalias, plataformas, baletas, tenis entre otros.	Ref: sandalia 29,45 USD	Ventas mediante el internet, catálogos, entre otros	Directo, detallista	Mejor infraestructura, mayor musculo financiero, mayor trayectoria
Calzado Lucre		Sandalis, botas, botines	Ref: sandalia 19,50 USD	Promociones, fidelización de Clientes	Canal Directo, por Encargo	Reconocida a nivel nacional, falencias en sistemas de publicidad

### 3.6 Mercado Distribuidor

#### Distribución a través de terceros

Calzado ateneas maneja dos tipos de líneas de calzado femenino. La primera la línea especial para clientes de clase media baja y la segunda la línea baja para clientes que no cuentan con la suficiente capacidad económica para comprar algún tipo de calzado.

**Tabla 6: Estudio empresas propuestas para la entrada de Calzado Atenea's en Costa Rica**

<b>DISTRIBUIDORES</b>	<b>PRECIO</b>	<b>CONFIABILIDAD</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<b>Payless Shoes Costa Rica</b>	Ref Sandalia 25 USD	Empresa con un amplia trayectoria, instalada en el mercado local e internacional, caracterizada por su innovación, diseños vanguardistas y de identificación con el cliente	Publicidad innovación	Su cadena de almacenes cuenta con una estructura muy llamativa para los clientes capaces de satisfacer todas las necesidades de este.
<b>Best Brands Costa Rica</b>	Ref Sandalia 9 USD	Ofrece una excelente vitrina para nuestros zapatos por ser una empresa reconocida y con un gran valor agregado hacia la mujer.	Calzado muy Clásico	Maneja una página web práctica, actualizada y de fácil alcance para los clientes

### 3.7 Comunicación y Actividades de promoción y divulgación

#### 3.7.1 Comunicación

**Logo**



**Slogan:** trabajamos pensando en su comodidad

**Nombre comercial productos:** calzado para dama

**Empaque:** Cajas diseñadas para un par de zapatos con un diseño exclusivo.

### 3.7.2 Actividades de promoción y divulgación

La estrategia que ha manejado y seguirá manejando la empresa principalmente ha sido las ferias de calzado más reconocidas del país como son la feria de Bucaramanga, Bogotá y Medellín. También se tendrá como nueva opción de publicidad el manejo de redes sociales ya que esta es una de las mejores herramientas de la época de esta manera dar a conocer el producto.

En la sociedad moderna el mundo de las redes sociales abarco el contexto económico de tal manera que las grandes compañías han visto como es una fuente de mercado inagotable. A raíz de esto tomaremos este modelo de mercadeo que esta tan amplio pero tan cuidadoso para que de una muy buena manera podamos realizar una publicidad exitosa para que nuestros clientes se sientan identificados con la marca y la marca cada vez se globalice de una manera positiva.

**Tabla: 7: Ferias Colombiana de calzado**

Medio Publicitario	Intensidad	Costo
<b>Feria de Bogotá</b>	Una vez al año	1150 USD
<b>Feria de Bucaramanga</b>	Una vez al año	950 USD
<b>Feria de Medellín</b>	Una vez al año	520 USD
<b>Redes sociales</b>	Durante todo el año	
	<b>TOTAL:</b>	

### 3.8 Plan de ventas

<b>PLAN DE VENTAS</b>					
<b>Año</b>	2016	2017	2018	2019	2020
<b>unidades</b>	5000	5750	6613	7604	8745
<b>precio</b>	35000	36400	37856	39370	40945
<b>totales</b>	175.000.000	209.300.000	250.341.728	299.369.480	358.064.025

Según fuentes de información el sector de calzado es uno de los más representativos de la industria Colombiana, donde el país está llamado a ser el tercer productor regional del mismo, después de Brasil y México.

Gracias al proceso de implementación del plan de negocios diseñado por el ministerio de comercio, industria y turismo (TLC)

Permite la transformación productiva al modernizar estos procesos de este sector. De manera que para el 2019 el sector tenga una participación del 15 por ciento respecto al crecimiento anual el término de producción.

## CAPITULO IV. ANÁLISIS COMERCIO INTERNACIONAL

### 4.1 Tratados Comerciales

*"Cerca del 90% de las exportaciones de Colombia a Costa Rica, son bienes industriales", dijo la ministra.*

*Entre los principales bienes exportados a ese país, están los químicos, las confecciones, los jabones y cosméticos, los productos de plástico y bienes agroindustriales.*

*Costa Rica es una de las economías más dinámicas y estables de Latinoamérica, con la que Colombia ha sostenido fuertes vínculos culturales, comerciales y diplomáticos.*

*El acuerdo contempla la **desgravación**, por parte de Costa Rica, del 98 % de los productos industriales, pero Colombia tendrá acceso inmediato **libre de arancel** al 74 % de ellos.*

*El tratado incluye un capítulo que busca incentivar y proteger la inversión. En él se establecen reglas del juego claras en doble vía, esquemas ágiles y oportunos en resolución de conflictos y trato de nacional para la inversión extranjera.*

*Costa Rica aspira a ser miembro pleno de la Alianza del Pacífico, para lo cual debe tener acuerdos de libre comercio con cada uno de los cuatro socios: Chile, Colombia, México y Perú. (Espectador, 2014)*

Al momento de conocer el acuerdo comercial entre los estos dos países y al analizar la afinidad comercial existente entre Colombia y Costa Rica se vio una viabilidad para la incursión de nuestro producto en este país; ya que podía generar más rentabilidad y hacer que nuestro primer paso sea seguro y así dar a conocer a calzado atenea's en muchos otros mercados internacionales.

- **¿Para qué se decide negociar un acuerdo comercial con Costa Rica?**

*« El Acuerdo comercial con Costa Rica obedece a un esfuerzo que de tiempo atrás adelanta el país para lograr acceso preferencial en diferentes mercados para los productos y servicios colombianos, así como al objetivo de estrechar lazos comerciales con los países centroamericanos y atraer inversión productiva de los mismos.*

*Costa Rica es una de las economías más dinámicas y estables de Latinoamérica, con la que Colombia ha sostenido por años fuertes vínculos culturales, comerciales y diplomáticos. El TLC con Costa Rica es un paso fundamental y natural en la consolidación de nuestras relaciones comerciales con Centroamérica, pues complementará lo dispuesto en el Acuerdo suscrito con los países del Triángulo Norte (El Salvador, Guatemala y Honduras).*

*Por medio de este TLC podremos brindar mejores condiciones y garantías a los inversionistas de ambos países y facilitaremos el acceso al quinto mercado con mayor poder adquisitivo en América Latina. Esto nos permitirá aumentar y diversificar nuestras exportaciones e inversiones, y así avanzar en la senda de la prosperidad y la generación de empleo «*

(MINCOMERCIO, 2013)

De acuerdo con la información recopilada evidenciamos que Costa Rica es un gran paso en la Internacionalización de calzado Atenea's, el país culturalmente posee muchas similitudes al nuestro lo cual hace que la aceptación del producto por parte de los clientes sea mucho más fácil y atractivo. Entonces comprendemos que este tratado se compone de muchos beneficios los cuales se deben conocer a plenitud para sacar el mayor provecho de estos y lograr edificar una buena base económica con este país el cual sin ninguna duda generara nuevas oportunidades en el mercado Centro Americano.

## 4.2 Posiciones Arancelarias y Beneficios Arancelarios

Partida arancelaria Colombia 6405900000

Partida Arancelaria Costa Rica 6405900

### ¿Qué implica tener un acuerdo comercial con Costa Rica?

*«Reducir y eliminar aranceles y barreras no arancelarias de las exportaciones colombianas a ese país.*

*·Profundizar la presencia comercial de firmas colombianas en Costa Rica, especialmente en materia de bienes industriales.*

*Reglas claras y estables para los inversionistas colombianos en Costa Rica. Colombia es el cuarto inversionista en Costa Rica a nivel mundial y el segundo en América Latina.*

*-Consolidar y complementar la red de acuerdos comerciales.*

*-Colombia impulsará la participación de Costa Rica en Alianza Pacífico.*

*-Incrementar flujos de inversión entre los dos países.*

*-Incrementar el flujo de turistas entre los dos países.*

*-Fomento de alianzas productivas entre empresas de los dos países.»*

(Patria, 2015)

Analizando el contexto de los beneficios tanto arancelarios, comerciales y culturales el TLC con Costa Rica se compone de un abanico de posibilidades que pueden potenciar aún más las capacidades comerciales de ambos países. Comprendiendo el listado de Beneficios podemos determinar que son muchos, los cuales están muy bien determinados y desglosados lo cual permite que sean muchos más los avances económicos que los retrasos.

Entonces este TLC era un paso fundamental para nuestra economía, porque básicamente sirve de vitrina en el mercado Centro Americano, las reglas del tratado están muy bien estipuladas y uno de los objetivos que se esperan es aumentar el turismo de ambos países ya que a pesar de ser muy similares tienen muchos aspectos internacionales por conocer.

### 4.3 Requisitos y Vistos Buenos

Para poder ingresar al mercado Costarricense calzado Atenea's necesita una serie de documentos para que nos permiten la libre comercialización de nuestro producto, es importante nombrar que cada país tiene que unas normas específicas las cuales en nuestro caso debieron ser estudiadas arduamente bajo la guía aduanera de Costa Rica la cual tiene denotada los documentos que son necesarios a la hora de dar luz verde al ingreso de la mercancía. A continuación nombraremos los documentos exigidos y se dará una explicación de la importancia de estos.

**Factura:** Mediante este documento comprueban la relación de la mercancía del exportador con el importador discriminado la cantidad de unidades exportadas y el precio total.

**Certificado de origen:** Es fundamental este documento porque relación la proveniencia de la mercancía que conste que es abalada y cumple con los requisitos estipulados por Colombia.

#### **Formulario de la declaración del valor:**

*”La declaración del valor aduanero, es un formulario que contiene información referente a la transacción comercial de compra-venta de mercancías. Este formulario debe ser llenado y firmado por el importador, bajo la gravedad del juramento. La aduana podría solicitarlo antes, durante o luego de la importación.”*

(Hacienda, 2009)

**Declaración de exportación:** Documento que incluye los nombres y la información acerca de la mercancía, es decir con el hecho de analizar el documento conocemos todo acerca del producto y el valor de este.

**Examen previo:** es un medio que se utiliza con el fin de garantizar que en este caso la mercancía venga en las condiciones que fueron informadas, en la cantidad y la calidad establecida.

### 4.3 Capacidad Exportadora / Capacidad Importadora

**Tabla 8: Capacidad Exportadora**

PROVEEDOR	INSUMO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD MENSUAL	AUMENTO PRODUCCION	TOTAL PRODUCCION MENSUAL
<b>Peletería La Matraca</b>	Material Sintético para Capellada	0,1 metros por par aprox	27000 por metro	500,00	300	800,00
<b>Peletería La Matraca</b>	Material Sintético para Forro	0,1 metros por par aprox	20000 por metro	500,00	300	800,00
<b>Multisuelas</b>	Plantilla	2 por par		10000,00	6000	16000,00
<b>Multisuelas</b>	Suelas	2 por par	2200 por par	10000,00	6000	16000,00
<b>Peletería La Matraca</b>	Hilo	75 metros por par aprox	5000 unidad	375000,00	225000	600000,00
<b>Peletería Indiferente</b>	Puntillas	8 aprox por par	600 caja	40000,00	24000	64000,00
<b>Peletería Indiferente</b>	Sacol	1cm por par aprox	3000 unidad	50,00	30	80,00

#### 4.4 Participación en Ferias Especializadas

La feria indicada para asistir sería la feria de calzado ya que a este lugar asisten todas las personas del gremio y se puede dar la oportunidad de darse a conocer en el mercado y también de comenzar a conocer los competidores y sus debilidades y fortalezas.

Este método es muy efectivo ya se puede comenzar a visualizar el mercado al cual se quiere entrar conociendo sus expectativas en el producto y también el método de negocio que emplean.

**Las siguientes tarifas corresponden a 5 días por persona.**

**Tabla 9: Participación en Ferias Especializadas**

Descripción	Costo
<b>Viáticos</b>	334 USD
<b>Hospedaje</b>	533 USD
<b>Medio de transporte (Aéreo)</b>	692 USD
<b>Alimentación</b>	67 USD
<b>Inscripción Feria</b>	230 USD
<b>Montaje Feria</b>	250 USD
<b>Material promoción</b>	100 USD
<b>Salario personal</b>	160 USD
<b>TOTAL</b>	2366 USD

#### 4.5 Rutas de Acceso

Ruta transporte terrestre (Medellín, Barranquilla), el tiempo estimado de ruta terrestre entre ambas ciudades es de 12 h 57 min se ha seleccionado como medio de transporte principal el marítimo hacia el puerto de Barranquilla como el más indicado para la exportación ya que es uno de los puertos con menor tiempo de tránsito su promedio de tiempo en días de llegada es de 2 a 13 días dependiendo de las conexiones hacia Puerto Limón (Costa Rica), la distancia entre Puerto Limón hacia la ciudad de San José es aproximadamente de 2 h 57 min.

Esta ruta se indicó como la ideal ya que es una de las más rápidas, además que el puerto de Barranquilla cuenta con salidas semanales con destino a Puerto Rico.

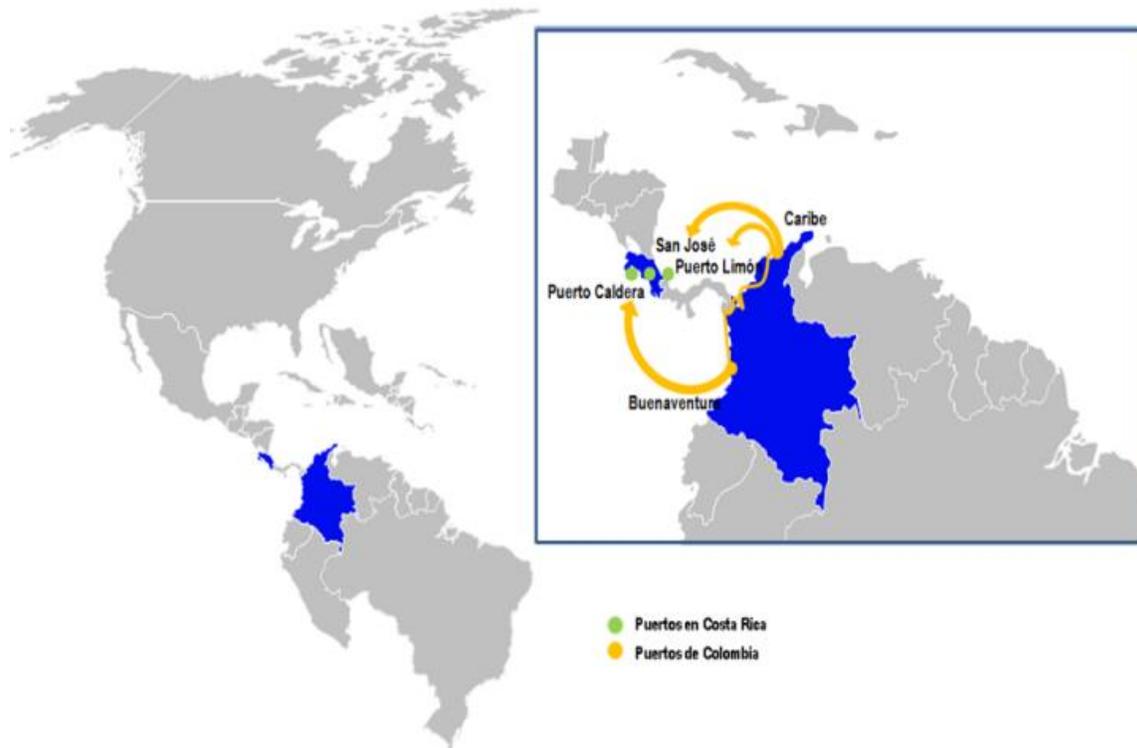
#### RUTA MEDELLIN A BARRANQUILLA (COLOMBIA)



(Planes, 2011)

# RUTA MARITIMA COLOMBIA PUERTO BARRANQUILLA A COSTA RICA PUERTO LIMON

## ACCESO MARÍTIMO



(Proexport, 2011)

## Navieras prestadoras de servicio a Costa Rica



(Proexport, 2011)

**RUTA PUERTO LIMON A LA CIUDAD DE SAN JOSE (COSTA RICA)**



(Chica, 2010)

## CAPITULO V. ANÁLISIS TÉCNICO

### 5.1 Descripción del proceso de producción

#### 5.1.1 Proceso de producción del calzado:

**Grafica 8: Proceso de producción del calzado**



#### 5.1.2 Tiempos, materiales, recursos humanos

**Tabla 10: Tiempos, materiales, recursos humanos**

PROCESO	TIEMPO	MATERIALES	R. HUMANOS
<b>Horma</b>	No aplica	cartón o cartulina	1
<b>Corte</b>	3 minutos por par/ por persona	Tijeras, bisturí, materiales sintéticos para forro y capellada del calzado	1
<b>Plantilla</b>	2 minutos por par/ por persona	Plantilla, sacol, material sintético para forrar la plantilla	3
<b>Maquinado</b>	6 minutos por par/ por persona	Máquina de coser	6
<b>Ensuelado</b>	5 minutos por par/ por persona	Sacol o silicona líquida, puntillas y suelas	2

### 5.1.3 Capacidad de producción

La capacidad de producción de la empresa actualmente es de 5000 pares mensuales en esta cantidad está incluido toda la variedad de calzado, baletas, tenis, tacones.

Cabe resaltar que el proceso de producción es 100% a mano, la empresa cuenta con una gran experiencia en el mercado.

Al año se producirá un total de 60.000 unidades.

### 5.1.4 Plan de Producción

**Tabla 11: Plan De Producción.**

Referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Sandalias</b>	1250	1438	1653	1901	2187
<b>Baletas</b>	1250	1438	1654	1901	2186
<b>Tenis</b>	1250	1437	1653	1901	2186
<b>Tacones</b>	1250	1437	1653	1901	2186
<b>Total Producido</b>	5000	5750	6613	7604	8745

Nuestro plan de producción varia año tras año un 15% según tenemos proyectado nuestro plan de ventas, la empresa actualmente cuenta con un solo turno de 8 horas los 7 días de la semana, nuestra acción para poder cumplir con este plan de producción será aumentar a 2 turnos de 8 horas cada uno los 7 días de la semana, teniendo así uno de 6:00 am a 2:00 pm y otro de 2:00 pm a 10:00 pm.

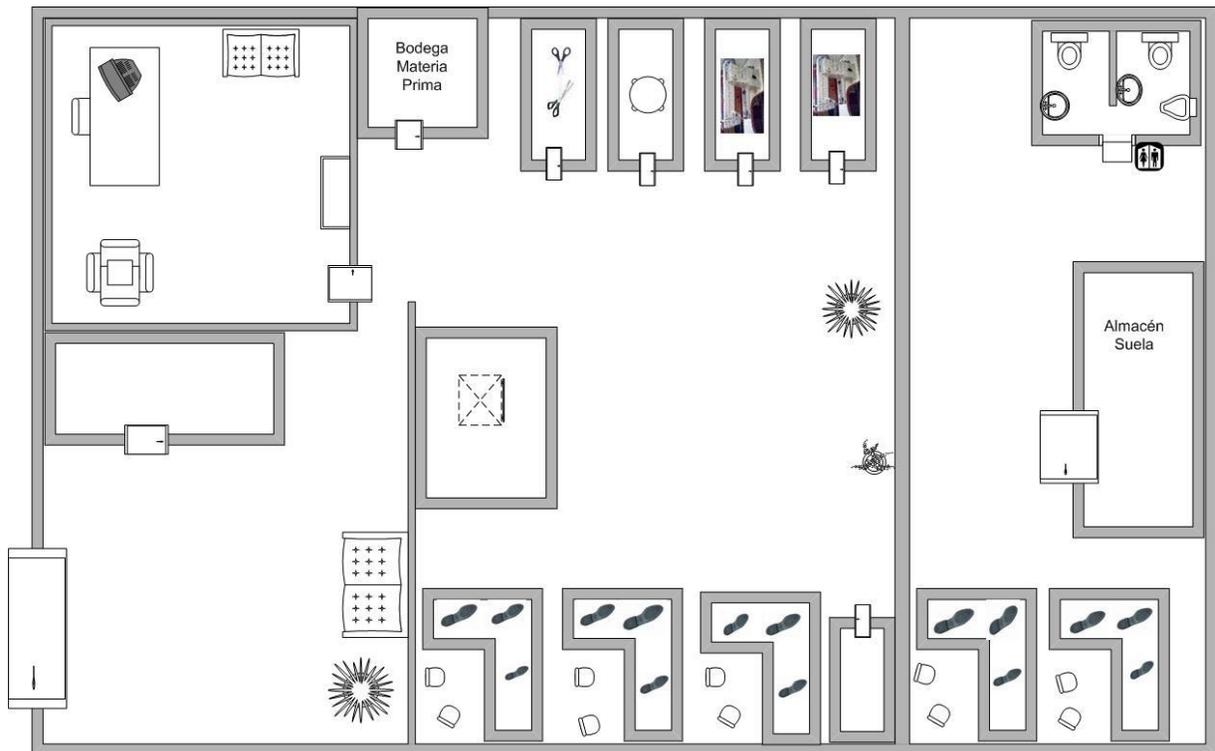
### 5.1.5 Recursos materiales y humanos para la producción

#### Locaciones

Calzado Atenea's está ubicado en el Municipio de Medellín Antioquia Crr 52 # 49-52 int 401 en una área de 240 m donde se distribuyeron de manera detallada cada área dependiendo del espacio que ocupan durante el proceso de producción.

El local es arrendado y por este se pagan un precio de alquiler mensual de \$ 1.000.000 a la Agencia de Arrendamientos Alpujarra donde la Gerente Administrativa de Calzado Atena's Laura Castaño Chanci figura como Arrendataria y el señor Andrés Quintero y Marlon Escobar hacen la figura de Codeudores.

# ÁREA DE PRODUCCIÓN



## 5.2 Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres.

Tabla 12: Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres.

REQUERIMIENTOS DE PRODUCCION	CANTIDAD	PROVEEDOR	PRECIO
Máquinas de coser	6	Coser MLS	700000 c/u
Escritorio	15	Homecenter	200000 c/u
Sillas	21	Homecenter	50000 c/u
Uniformes	21	Dotamos S.AS	100000 c/u

## 5.3Requerimientos de materiales e insumos.

Tabla 13: 3Requerimientos de materiales e insumos.

INSUMOS	CANTIDAD	PROVEEDOR	PRECIO
Material sintético para capellada	0,1 metros por par aprox	Peletería la matraca	\$27.000 x metro
Material sintético para forro	0,1 metros por par aprox	Peletería la matraca	\$20.000 x metro
Plantilla	2 por par	Multisuelas	\$1.500 x par
Suelas	2 por par	Multisuelas	\$2.200 x par
Hilo	25 metros por par aprox	Peletería la matraca	\$5.200 Rollo x 100m
Puntillas	8 aprox por par	Peletería	\$6.000 caja
Sacol	1/16 por par aprox	Indiferente	\$8.000 tarro

**TOTAL COSTO MATERIA PRIMA= \$10.200 X PAR DE ZAPATOS**

#### 5.4Requerimientos de servicios.

Tabla 14: Requerimientos de servicios.

SERVICIOS	PROVEEDOR	PRECIO
Agua	EPM	150000 mensual
Energía	EPM	620000 mensual
Alarma	Metroalarmas	70000 mensual
Seguro	Allianz	150000 mensual
Mantenimiento maquinaria	Coser MLS	25000 por maquina anual

#### 5.5Requerimientos de personal.

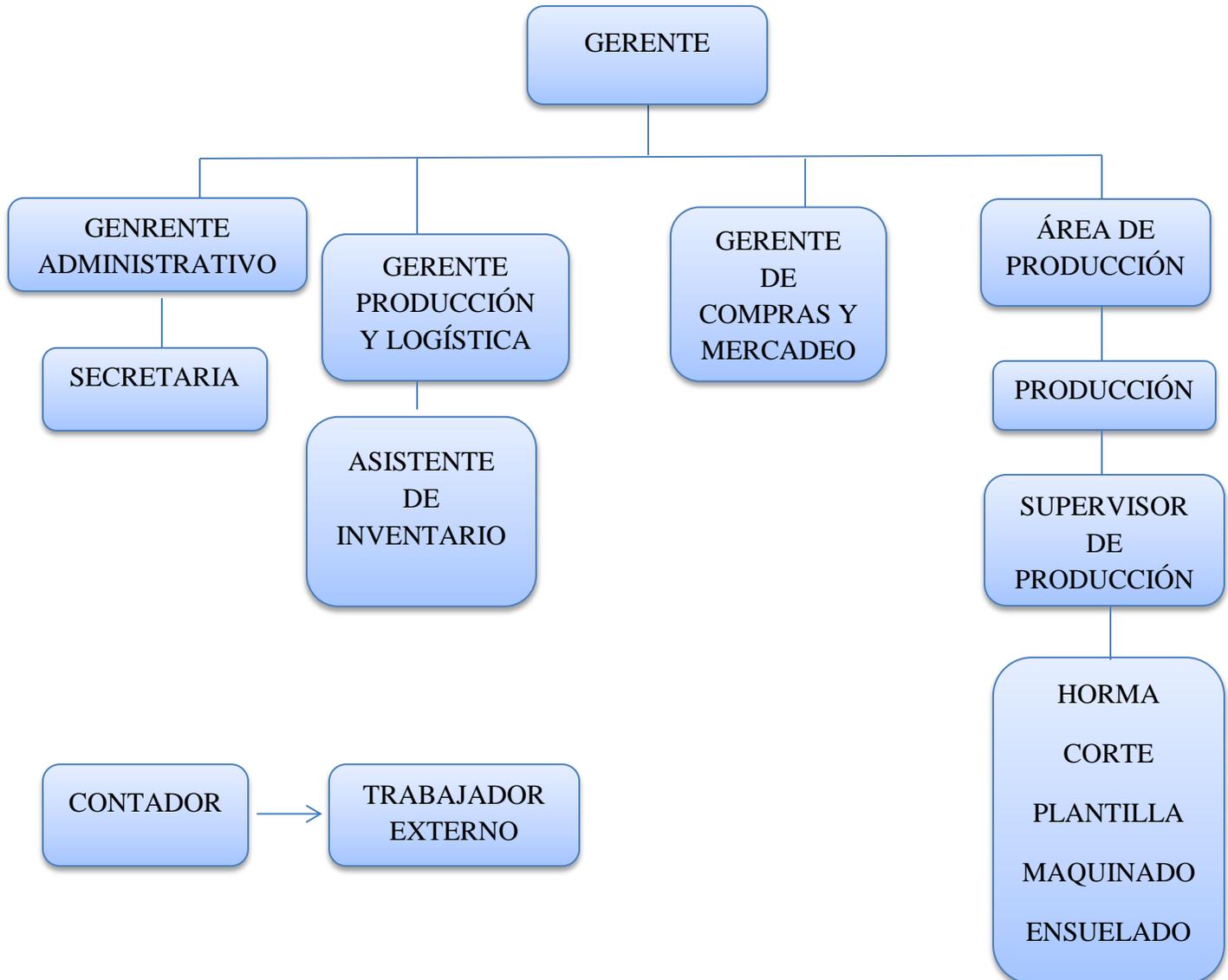
Tabla 15: Requerimientos de personal.

PERSONAL (CARGO)	PERFIL	CANTIDAD	SALARIO
Área de corte	Ninguno	2	689454
Área de plantillado	Ninguno	3	689454
Área de maquinas	Experiencia en manejo de guarnecedora, en caso de no tenerla requiere de capacitación	6	689454
Área ensuelado	Ninguno	2	689454

## CAPITULO VI. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

### 6.1 Estructura Organizacional del Negocio

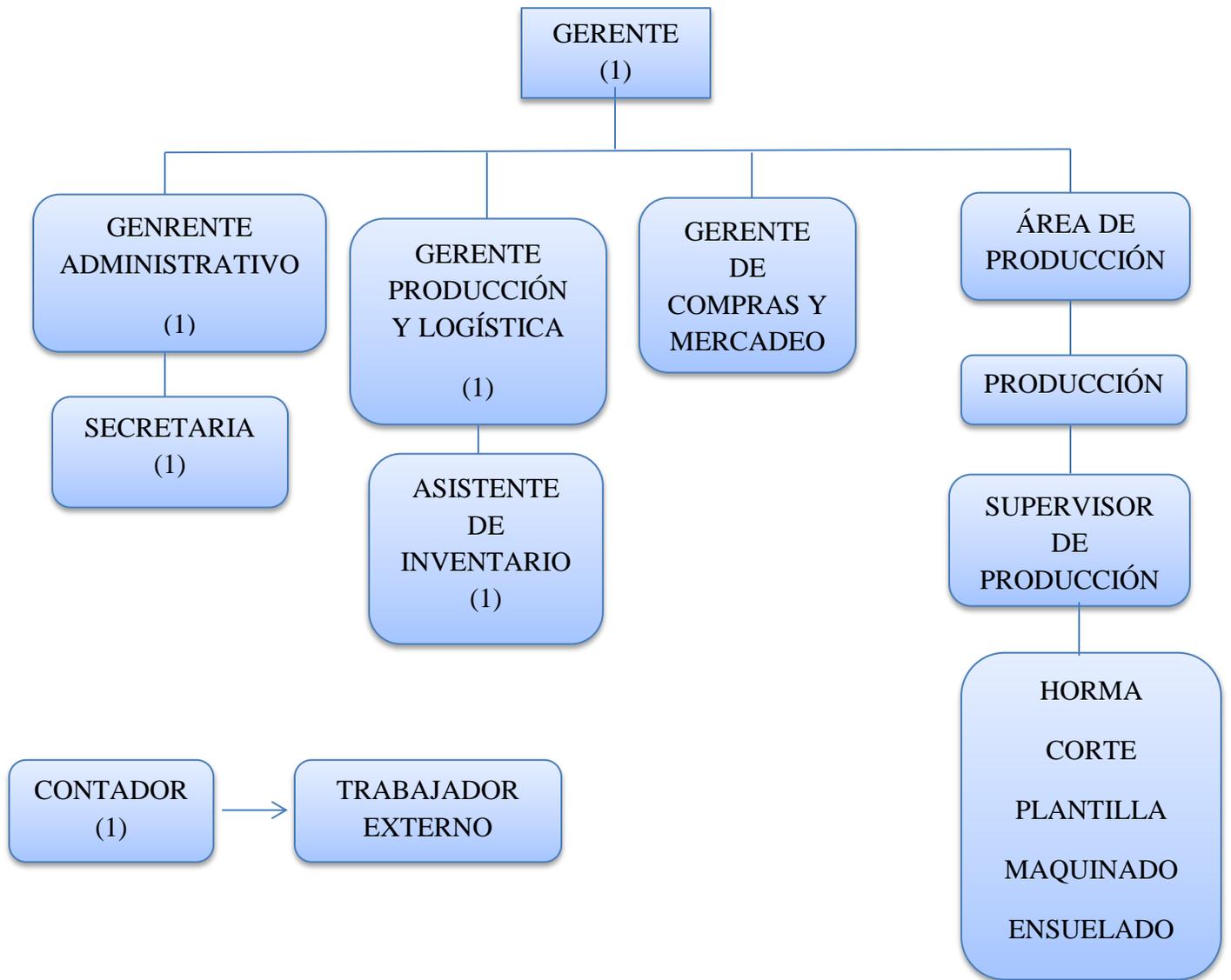
#### 6.1.1 Organigrama Estructura Organizacional



**Tabla 16: Estructura Organizacional del Negocio**

<b>PROCESO</b>	<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>	Subgerente, secretaria	<b>Subgerente:</b> encargado de personal de la empresa. <b>Jefe de compras:</b> encargado de realizar las compra de insumos para el calzado.
<b>ÁREA DE MERCADEO</b>	Mercaderista	<b>Mercaderista:</b> evalúa la probabilidad de éxito del calzado.
<b>ÁREA DE FINANZAS</b>	Contador, asistente de cartera	<b>Contador:</b> liquidación de impuestos, emisión de estados contables, auditorias.
<b>ÁREA DE PRODUCCIÓN (LOGÍSTICA)</b>	Supervisor Logística, Planeación y control de inventarios	<b>Supervisor:</b> responsable del buen funcionamiento del área. control de inventarios

## 6.1.2 Organigrama Estructura Personal



- En cada cuadro se encuentra un numero entre paréntesis que significa la cantidad de peonas que se requiere para el cargo en la empresa.

### 6.1.3 Costos Personal y Procesos Administrativos Tercerizados

Tabla 17: Costos Personal y Procesos Administrativos Tercerizados

<b>CALZADO ATENEA'S</b>			
<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>SALARIO</b>	<b>TIPO DE CONTRATO</b>
<b>GERENTE ADMINISTRATIVO</b>	Laura Castaño Chanci	\$ 1.500.000	INDEFINIDO
<b>GERENTE PRODUCCION Y LOGISTICA</b>	Andrés Quintero Escobar	\$ 1.000.000	INDEFINIDO
<b>GERENTE DE COMPRAS Y MERCADERO</b>	Marlon Escobar Montoya	\$ 1.000.000	INDEFINIDO
<b>SECRETARIA</b>	Luisa Fernanda Gómez	\$700.000	DEFINIDO A UN AÑO
<b>INVENTARIO</b>	Santiago Ríos Parra practicante del SENA	\$ 344.500	DEFINIDO A UN AÑO
<b>NRO EMPLEADOS:</b>		<b>4.844.500</b>	

5

## 6.2 Costos Estructura Organizacional del Negocio

### 6.2.1 Locaciones Empresa

Calzado Atenea's está ubicado en el Municipio de Medellín Antioquia Crr 52 # 49-52 int 401 en una área de 240 m donde se distribuyeron de manera detallada cada área dependiendo del espacio que ocupan durante el proceso de producción.

El local es arrendado y por este se pagan un precio de alquiler mensual de \$ 1.000.000 a la Agencia de Arrendamientos Alpujarra donde la Gerente Administrativa de Calzado Atena's Laura Castaño Chanci figura como Arrendataria y el señor Andrés Quintero y Marlon Escobar hacen la figura de Codeudores.

La empresa cuenta con una inversión en alarmas mensual de 700000 y una sala de descanso en la cual se encuentra un máquina de productos comestibles de nova venta por la cual se pagan 300000 mensuales y horno microondas que costo 285000. Nuestra empresa cuenta con los instrumentos necesarios para hacer más a meno la función del trabajo y permite que sus empleados se sientan satisfechos, a raíz de esto se ha tratado de modernizar

la empresa y se hizo la inversión de un aire acondicionado para hacer más factible la función de trabajo y en la sala de descanso hay una televisor de 32pulgadas para que nuestros empleados puedan entretenerse en los momentos de break o almuerzo.

## 6.2.2 Requerimientos de maquinaria, equipos, software muebles y enseres

**Tabla 18: Requerimientos de maquinaria, equipos, software muebles y enseres**

Área	Equipos	Muebles/enseres	Insumos
<b>Finanzas</b>	2 portátiles, 1 video beam, 1 impresora, 2 teléfonos	2 escritorios	tijeras, lapiceros, marcadores, cocedoras, cuadernos, calculadoras,
<b>Producción</b>	2 computadores de escritorio, 1 impresora, 2 teléfonos	2 escritorios	tijeras, lapiceros, marcadores, cocedoras, cuadernos, calculadoras,
<b>Diseño</b>	3 computadores de escritorio, 1 impresora, televisor de 50", 1 video beam, 3 cámaras fotográficas, 3 teléfonos	3 escritorios	tijeras, lapiceros, marcadores, cocedoras, cuadernos, calculadoras,
<b>Mercadeo</b>	2 portátiles, 1 video beam, 1 impresora, 2 teléfonos	2 escritorios	tijeras, lapiceros, marcadores, cocedoras, cuadernos, calculadoras,
<b>Comercio</b>	2 portátiles, 1 video beam, 1 impresora, 2 teléfonos	2 escritorios	tijeras, lapiceros, marcadores, cocedoras, cuadernos, calculadoras,

#### 6.2.4 Requerimientos de servicios por área

Tabla 19: Requerimientos de servicios por área

<b>SERVICIOS</b>	<b>PROVEEDOR</b>	<b>PRECIO</b>
<b>Agua</b>	EPM	150000 mensual
<b>Energía</b>	EPM	450000 mensual
<b>Alarma</b>	Metroalarmas	70000 mensual
<b>Seguro</b>	Allianz	208400 mensual
<b>Paquete de internet y televisión</b>	Une	200000 mensual
<b>Sistema de circuito cerrado</b>	Vigilancia moderna S.AS	1500000 Inicial

## CAPITULO VII. ANÁLISIS LEGAL

### 7.1 Tipo de Organización empresarial

Al momento de definir nuestro tipo de organización se investigó y analizo en cuál era el tipo de organización se acomodaba más a nuestro tipo de sociedad ya que varios factores se acomodan a nuestro perfil como: Tipo societario autónomo, Naturaleza comercial, Sociedad de capitales, Accionistas responden hasta el monto de sus aportes, Estructura de gobierno flexible, Estructura de capitalización flexible, Simplificación de los trámites de constitución y Prohibición de acceder al mercado público de valores

### 7.2. Certificaciones y gestiones ante entidades públicas

**Tabla 20: Certificaciones y gestiones ante entidades públicas**

TRAMITE	DESCRIPCION	COSTO	TIEMPO
<b>DIAN</b>	Constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes declarantes del impuesto de renta y no contribuyentes declarantes de ingresos y patrimonio		Inmediato
<b>Cámara de Comercio</b>	Registro mercantil de empresas y sociedades que cumple la función de registros proponentes, función de estados financieros, designar peritos entres otros	\$473.000	1 día aproximadamente
<b>SIC ( SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO)</b>	Estructurar procesos de desarrollo empresarial y proteger marcas	\$ 786000 en línea	Inmediato

## CONCLUSIONES

En el mundo actual explorar e innovar son bases estructurales de los grandes negocios de la sociedad moderna, por eso el hecho de internacionalizarse básicamente resume la necesidad de dar a conocer a un mundo nuevo un abanico de posibilidades que buscan hacer potenciar el horizonte de ser mucho más competitivos.

El presente trabajo se ha dedicado a estudiar arduamente la importancia del proceso de internacionalización de la empresa Colombiana calzado Antenas en el mercado costarricense analizando las diferentes variables que en el transcurrir de la investigación fueron estudiadas

1. Se determinó que el mercado de costa rica es una gran posibilidad para hacer que Calzado Atenea.s cumpla su proceso de internacionalización bajo modelos de diseño enfocados en el público femenino basados en el estudio efectuado en la presente investigación.
2. la importancia de la aceptación de nuestros zapatos por parte de nuestros clientes (mujeres) analizando las diferentes variables que componen esta decisión como lo son el precio, la calidad, diseño, la cultura entre otros.
3. Del trabajo se resalta que el proceso de internacionalización es complejo y detallado donde se debe realizar una investigación tanto de los factores que componen el mercado nacional como la infinidad de variables a los cuales se expondrá nuestra marca en un contexto internacional.
4. se resalta la afinidad comercial que existen entre Colombia y Costa rica que complementadas con variables estadísticas y graficas podemos concluir que hacer negocios con este último es una gran posibilidad de potenciar muchos productos y servicios Colombianos.

## BIBLIOGRAFÍA

ACICAM. (2014).

ACICAM. (2015).

*Blogspot.* (s.f).

Bogotá, E. d. (2015). *Oficina Economica y Comercial de la embajada de España en Bogotá.*

Bogotá, E. e. (2015). *Canales de distribución.*

Chica, L. F. (2010).

Colombia, M. (2011).

DANE. (2014).

Espectador, E. (2014). *TLC entre Colombia y Costa Rica fue aprobado en plenaria del Senado.*

Expansión. (2016).

G, C. G. (2013).

*Hacienda.* (2009).

Index, m. (2015).

Medamerica. (2010).

MINCOMERCIO. (2013).

mundo, M. d. (2016).

Mune, D. (2013).

Patria, L. (2015).

Planes, D. y. (2011).

Portafolio. (2015).

porter, f. d. (2016).

Proexport, S. L. (z5 de 12 de 2011).

Quijote, D. (s.f).

Quiminet. (2016).

Sectorial. (2015). *Evolucion PIB cuero y calzado*.

Semana, R. (2015).