

**ESTUDIO DE MERCADO PARA LA EMPRESA INFANTILES LAURA MILENA  
PARA LA INTRODUCCIÓN DE SU LINEA DE PRODUCTOS ‘WANNABES’ EN LOS  
MERCADOS DE PERÚ Y CHILE**



**JORGE LUIS JAVIER SERRANO MUSTAFA**

**TRABAJO DE PRÁCTICAS**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
NEGOCIOS INTERNACIONALES  
BUCARAMANGA, COLOMBIA, 2018**

**ESTUDIO DE MERCADO PARA LA EMPRESA INFANTILES LAURA MILENA  
PARA LA INTRODUCCIÓN DE SU LINEA DE PRODUCTOS ‘WANNABES’ EN LOS  
MERCADOS DE PERÚ Y CHILE**



**JORGE LUIS JAVIER SERRANO MUSTAFA**

**U00088517**

**TUTORA TÉCNICA**

**MARIA GRACIELA MORENO ROZO**

**TUTOR METODOLÓGICO**

**MG. SERGIO PEÑARANDA GARCÍA**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**BUCARAMANGA, COLOMBIA, 2018**

## **Agradecimientos**

Agradezco a la empresa INFANTILES LAURA MILENA por brindarme la oportunidad de realizar mis prácticas empresariales, logrando así, poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante cuatro años de estudios, a la señora María Graciela Moreno Rozo y al señor Jaime Enrique Ochoa Villamil por su confianza y abrirme las puertas de su empresa, asimismo a todo el equipo administrativo por su acompañamiento.

A mis profesores quienes estuvieron guiándome durante el proceso de formación, especialmente a Guillermo Barreto Gómez, por su paciencia y dedicación para potenciar mis capacidades. A Mi tutor de práctica, Sergio Peñaranda García, por su constante orientación. Finalmente, a mí directora de programa, María del Pilar Isidro, por su labor.

## Tabla de contenido

<b>Resumen</b> .....	6
<b>Abstract</b> .....	7
<b>Introducción</b> .....	8
<b>1. Presentación de la empresa</b> .....	9
<b>1.1. Reseña Histórica</b> .....	9
<b>1.2. Aspectos estratégicos</b> .....	10
<b>1.3. Estructura Organizacional</b> .....	11
<b>2. Objetivos</b> .....	13
<b>2.1. Objetivo General</b> .....	13
<b>2.2. Objetivos Específicos</b> .....	13
<b>3. Justificación</b> .....	14
<b>4. Marco Referencial</b> .....	16
<b>4.1. Marco Teórico</b> .....	16
<b>4.2. Marco Conceptual</b> .....	19
<b>4.3. Marco Contextual</b> .....	21
<b>4.4. Marco Legal</b> .....	24
<b>Capítulo I: Análisis Situacional de Infantiles Laura Milena</b> .....	27
<b>Capítulo 2: Determinar la demanda potencial y el público objetivo en los mercados de Perú y Chile</b> .....	43
<b>Capítulo 3: Identificar la normatividad y documentaciones legales requeridas para la exportación y comercialización del calzado infantil, en los países objetivo</b> .....	53
<b>Capítulo 4: Definir canales de comercialización del producto en Chile y Perú</b> .....	70
<b>Bibliografía</b> .....	82
<b>Anexos</b> .....	84

## Lista de Figuras

<b>Figura 1.</b> Organigrama General de 'INFANTILES LAURA MILENA'.....	11
<b>Figura 2.</b> Producción mundial de calzado en 2017.....	23
<b>Figura 3.</b> Exportaciones de calzado por departamentos en 2017-.....	25
<b>Figura 4.</b> Clasificación Internacional Industrial Uniforme Infantiles Laura Milena.....	29
<b>Figura 5.</b> Niveles de Producción de Infantiles Laura Milena.....	32
<b>Figura 6.</b> Fabricación de Calzado por departamentos.....	35
<b>Figura 7.</b> Población Peruana en el 2017.....	45
<b>Figura 8.</b> Población por sexo según departamentos 2017.....	46
<b>Figura 9.</b> Población por segmentos de edad 2017.....	46
<b>Figura 10.</b> Nivel Socioeconómico en los hogares de Perú durante el 2017.....	47
<b>Figura 11.</b> Exportaciones Colombia- Perú.....	48
<b>Figura 12.</b> Relación de comercio entre Colombia y Perú.....	49
<b>Figura 13.</b> Población Total en Chile (Desglose por región).....	51
<b>Figura 14.</b> Evolución de la Población en Chile.....	51
<b>Figura 15.</b> Pirámide de Edad en Chile.....	52
<b>Figura 16.</b> Exportaciones Colombia- Chile.....	53
<b>Figura 17.</b> Relación de comercio entre Colombia y Chile.....	53
<b>Figura 18.</b> Frecuencias y tiempo de tránsito desde los Puertos Colombianos hacia Perú.....	71
<b>Figura 19.</b> Frecuencias y tiempo de tránsito desde los Puertos Colombianos hacia Chile.....	73

## Resumen

Este trabajo se centra en un estudio de mercados realizado para la empresa Piedecuestana de calzado: 'INFANTILES LAURA MILENA', especializada en la producción y comercialización de calzado infantil de la más alta calidad, con el propósito de su crecimiento continuo y expansión a diferentes países, se busca aumentar la exportación de los productos que distribuyen actualmente (Wannabes), aprovechando los acuerdos comerciales con la Alianza Pacífico, especialmente con los países de Perú y Chile.

Se realizó una exhaustiva investigación para analizar ambos países, identificar las posiciones arancelarias, clientes potenciales, acceso y adaptación del mercado internacional, asimismo, se recopiló toda la información acerca de 'INFANTILES LAURA MILENA', para escoger el portafolio de productos con el que se va a llegar a los consumidores chilenos y peruanos, dependiendo del comportamiento, características y gustos de ambos mercados, competidores, rangos de precios e ingresos per cápita.

Finalmente, se considera que tan viable es realizar el plan exportador teniendo en cuenta aspectos sociales, económicos y financieros e igualmente la investigación desarrollada en este trabajo.

**Palabras clave:** Exportación, Calzado infantil, Acuerdos comerciales, Alianza Pacífico, Normativas, Mercado objetivo, Estudio de mercados, Clientes potenciales.

## **Abstract**

This paper is based on a market research for the Piedecuestana shoes company: 'INFANTILES LAURA MILENA', specialized in the fabrication and marketing of children's shoes of the highest quality, with the purpose to continued growing and expanding to different countries, it searches increase exporting of products they currently distribute (Wannabes), leveraging of trade agreements with the Pacific Alliance, especially with the countries: Peru and Chile.

Was made an exhaustive investigation to analyze both countries, identify tariff positions, potential customers, access and adaptation of the international market, just like compile all the information about 'INFANTILES LAURA MILENA', in order to choose the product portfolio as company will required to reach Chilean and Peruvian consumers, depending on the behavior, characteristics and liking of both markets, competitors, price class and per capita income.

Finally, it is considered that it is possible to realize the export plan recognizing the social, economic and financial aspects and also the research developed in this paper.

**KEY WORDS:** Exportation, Children's footwear, Trade Agreements, Pacific Alliance, Regulations, Target market, Market research, Potential customers.

## **Introducción**

El presente informe de prácticas se encuentra enfocado hacia la empresa santandereana de calzado infantil: 'INFANTILES LAURA MILENA', la cual tiene más de 17 años de experiencia, cuenta con ocho (8) líneas como oferta exportable, actualmente sus productos se encuentran en Puerto Rico, Ecuador, Reino Unido, Bolivia, Canadá, Venezuela, Aruba, Guatemala y Estados Unidos y quiere expandirse hacia los mercados peruanos y chilenos.

En los últimos años en los mercados internacionales se ha podido evidenciar el crecimiento del segmento infantil, gracias a la competencia elevada y los precios bajos, factores que contribuyeron notablemente al incremento de las exportaciones de estos productos en los mercados a los que se quiere ingresar, teniendo en Chile un aumento del 9% principalmente para calzado infantil deportivo y de marca en el canal de tiendas por departamento según cifras de Procolombia (Procolombia, 2018). En Perú, la competencia es más reñida, la oferta de calzado en este país es demasiado amplia, los exportadores deben tener una ventaja competitiva que los diferencie de los demás competidores; teniendo de la mano el aumento de poder adquisitivo de sus habitantes, se cuenta con la oportunidad de ofertar un producto de mejores características a los ya existentes en el territorio. (Procolombia, 2018)

Los países que se encuentran como competencia directa en Chile son: China, Vietnam e Indonesia, mientras que en Perú son: China, España y Vietnam. Actualmente, Colombia cuenta con un Acuerdo de Libre Comercio con Chile desde el año 2009, Acuerdo Comunidad Andina de Naciones "CAN" el cual lo favorece con Perú, Acuerdo con la Unión Europea y Perú, por último también está la Alianza Pacífico, en el cual se encuentran como Estados Miembros los tres países, estos acuerdos permiten que se pueda ingresar a su mercado con ciertos beneficios, los cuales se encontrarán más adelante. (Programa de Transformación Productiva, 2018)

## **1. Presentación de la empresa**

### **1.1. Reseña Histórica**

INFANTILES LAURA MILENA es una empresa que se fundó en enero de 2001 en el municipio de Piedecuesta- Santander, por el señor Jaime Enrique Ochoa Villamil. Iniciaron cubriendo parte del mercado nacional y exportando a Puerto Rico, Miami, Inglaterra y Venezuela, actualmente se han expandido hacia España, Ecuador, Bolivia, Aruba, Canadá, Estados Unidos y Guatemala. El segmento de mercado de la compañía es el calzado infantil, se destacan por fabricar productos de excelente calidad, bajo la concepción de que es la parte interesada primordial y merece lo mejor, por tal motivo, constantemente se tecnifican y buscan la mejora continua para ser más competitivos cada día. (INFANTILES LAURA MILENA, 2018)

En la actualidad, INFANTILES LAURA MILENA tiene como objeto social, la fabricación y comercialización de ocho (8) líneas de calzado infantil: Cascarita, No tuerce tradicional, Español, Sandalias, Bebe con suela, Baleta, Casual y Sport, para su distribución en el mercado nacional e internacional.

Su razón social está bajo el nombre del dueño y persona natural Jaime Enrique Ochoa Villamil como se puede observar en su certificado de Cámara de Comercio (Anexo 1), el establecimiento de comercio INFANTILES LAURA MILENA se encuentra ubicado en la Calle 8 No. 11-05 del municipio de Piedecuesta, su teléfono fijo es (7) 6-56 2266.

## 1.2. Aspectos estratégicos

### MISIÓN

Ofrecer un calzado suave y cómodo, que brinde seguridad en sus primeros pasos a los niños, satisfaciendo sus necesidades y las expectativas del mercado; orientándonos al logro de una identidad propia, basados en servicio y excelente calidad, compitiendo con eficiencia y rapidez, empleando nuestros esfuerzos a fortalecer el talento humano, para así cumplir con las aspiraciones de nuestro usuario final. (INFANTILES LAURA MILENA, 2018)

### VISIÓN

Encaminaremos nuestros esfuerzos para que seamos una de las empresas líderes del calzado infantil a nivel nacional e internacional en el 2026, ofreciendo productos de alta calidad con una agresiva y vanguardista dinámica comercial, pensando siempre en la comodidad de los niños que son nuestros consumidores potenciales; respaldados por sistemas productivos eficientes y flexibles que nos permitan ser competitivos. (INFANTILES LAURA MILENA, 2018)

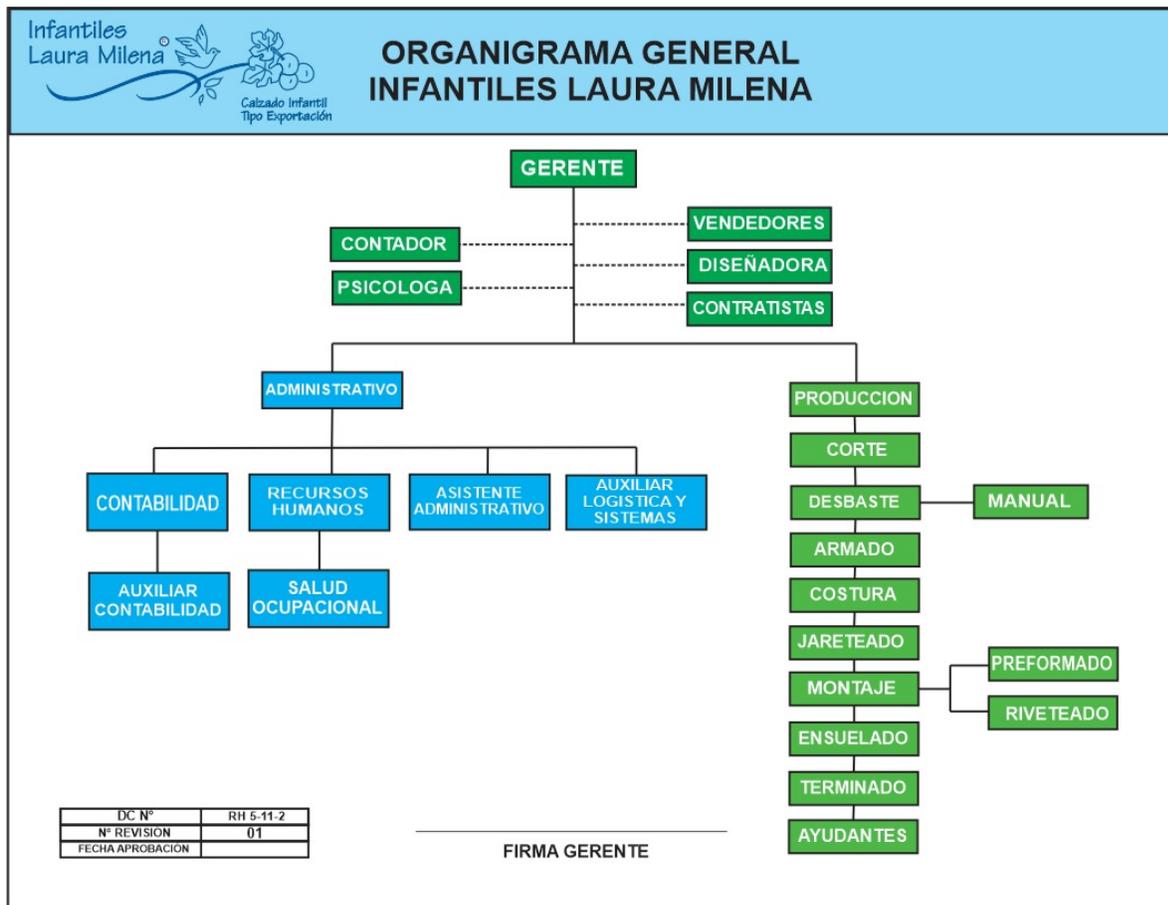
### VALORES

- **Confianza:** Cumplir a nuestros clientes al ofrecer productos de excelente calidad, pensando en su comodidad y seguridad.
- **Respeto:** Fomentar una buena actitud, considerar a los grupos de interés, reconociendo a todos como parte fundamental de nuestra empresa.
- **Innovación:** Analizar el mercado y su actualización constante para traer a nuestro segmento los mejores productos estando a la vanguardia.

- **Creatividad:** Generar los diseños que los clientes esperan de nosotros, estando siempre al día con las tendencias de la moda.
- **Competitividad:** Desarrollar los talentos y habilidades de todos nuestros colaboradores para fomentar en cada uno el compromiso con nuestra empresa.

### 1.3. Estructura Organizacional

*Figura 1. Organigrama General de 'INFANTILES LAURA MILENA'*



*Fuente: Recuperado de Infantiles Laura Milena, "Organigrama General", Realización de la empresa.*

#### **1.4. Portafolio de productos**

Como parte de una estrategia de marketing e innovación, la empresa decidió lanzar una nueva marca en el 2017 para materializar y alinear sus objetivos, Wannabes fue inspirada en la libertad de los niños, buscando así que su marca tenga un espíritu aventurero y explorador tal como ellos lo son, por lo tanto, los niños descubrirán el mundo de forma segura paso a paso.

Los productos fabricados por INFANTILES LAURA MILENA se destacan por ser de cuero y hechos a mano con materiales ecológicos. El portafolio de productos actual de la empresa cuenta con 43 diseños para niños y niñas, con el fin de abarcar los diferentes gustos de su mercado. (Anexo 2).

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo General**

Realizar un estudio de mercado para la empresa Infantiles Laura Milena para la introducción de su línea de productos 'Wannabes' en los mercados de Perú y Chile.

### **2.2. Objetivos Específicos**

- Realizar análisis situacional de la empresa 'INFANTILES LAURA MILENA' frente a la industria de los mercados seleccionados.
- Determinar la demanda potencial y el público objetivo en los mercados de Perú y Chile.
- Identificar las normatividad y documentación legal requerida para la exportación y comercialización del calzado infantil, en los países objetivo.
- Definir las canales de comercialización del producto en Chile y Perú.

### 3. Justificación

Esta investigación tiene como objetivo la realización de un estudio de mercados que permita a 'INFANTILES LAURA MILENA' ingresar su línea de productos: *Wannabes* en los países de Perú y Chile. Éste estudio beneficiaría a la empresa, logrando una apertura en nuevos mercados, dándose a conocer en territorios a los que aún no ha llegado, ofreciendo al segmento infantil un calzado de alta calidad, con diseños actuales y de alto valor agregado, teniendo en cuenta las pautas que dicta la moda en niños, bajo el propósito de ser una empresa líder a nivel nacional e internacional a futuro, aprovechando los acuerdos comerciales vigentes, contribuyendo al desarrollo del sector productivo de Cuero Calzado y Marroquinería.

En consecuencia de que el mercado Peruano y Chileno representa una gran oportunidad para la empresa en cuanto a posicionamiento de marca, expansión y en términos económicos, la importancia de este trabajo radica en el impacto a futuro que puede tener el ingreso a estos mercados en un crecimiento de producción, aumento de ventas y cumplimiento de la visión de 'INFANTILES LAURA MILENA'. En relación a nivel propio, representa un crecimiento personal, puesto que esta investigación pone a prueba todos los conocimientos recibidos durante el tiempo de estudio en la universidad, es llevar a la práctica todo lo que se ha aprendido a lo largo de los años, teniendo como desafío el impactar positivamente en esta empresa, contribuyendo a la mejora continua y fortaleciendo las áreas en las que se ha participado.

Correspondiente a la Universidad Autónoma de Bucaramanga 'UNAB', significa resaltar su buen nombre y los conocimientos que brindan a sus estudiantes para aplicar en el ámbito laboral, asimismo, permite que nuevos alumnos ingresen a realizar sus prácticas en esta empresa, puesto que los directivos tendrán la confianza de que la universidad forja profesionales

con grandes capacidades y aptitudes que lograran realizar un aporte significativo para el desarrollo de la compañía, ayudando al alcance de las metas propuestas por cumplir a futuro.

## **4. Marco Referencial**

### **4.1. Marco Teórico**

Este informe de prácticas pretende mostrar las oportunidades y limitaciones que actualmente tiene el sector del calzado, en este caso, calzado infantil, para abrir su mercado en otros países como lo son Perú y Chile. INFANTILES LAURA MILENA es una empresa Piedecuestana con 17 años de experiencia en el mercado nacional e internacional, su interés por ser conocida a nivel mundial como la empresa colombiana especializada en calzado infantil de cuero y de la más alta calidad, la ha llevado a innovar día a día y expandirse no solo por América si no también hacia otros continentes.

Primero, se hará un marco conceptual en el que se definirán ciertos conceptos que aparecen a lo largo del informe, acerca de las exportaciones y el proceso de la realización del calzado. Segundo, se describe de una forma breve, el entorno económico en el cual se desenvuelve Infantiles Laura Milena, contextualizando al lector acerca de la industria del calzado. Tercero, se procede a realizar el marco legal, en el cual se encuentra la normatividad vigente que soporta el objeto de la organización respecto a la exportación de sus productos hacia Chile y Perú.

Se mostrará en el capítulo I, un análisis completo (interno y externo) de la empresa Infantiles Laura Milena, para realizarlo, se tuvieron en cuenta como fuentes de información a la organización misma con sus cifras y datos relevantes como lo fueron: ventas y exportaciones, mapa de procesos, productividad y la descripción del proceso productivo, para conocer más a fondo el trabajo de la misma. Asimismo, otras fuentes de apoyo fueron el Departamento

Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el Programa de Transformación Productiva (PTP), el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas (ACICAM), la Cámara de Comercio de Bogotá y el diario de información y noticias económicas Portafolio. Para la realización del análisis situacional de Infantiles Laura Milena, se utilizaron los modelos:

1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter, el cual facilitó el estudio del nivel de competencia dentro de la industria del calzado para desarrollar la estrategia de negocio aplicada en este trabajo.

2. Matriz DOFA, método que permitió acceder de una manera organizada a la situación de Infantiles Laura Milena, analizando sus características internas y el entorno externo, aludiendo a las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tiene para la formulación de estrategias.

3. Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE), posibilitó el análisis de la industria del calzado, mediante la recolección y evaluación de variables acerca de la información económica, social, política, gubernamental, jurídica, demográfica, ambiental, tecnológica, competitiva y cultural, factores determinantes de éxito, divididos en oportunidades y amenazas, asignándoles un peso y una calificación para la planeación estratégica de Infantiles Laura Milena.

4. Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI), facilitó el análisis contextual de la organización mediante una auditoria interna resumiendo y evaluando las fortalezas y debilidades más importantes de Infantiles Laura Milena en cada una de sus áreas, siendo estos los factores determinantes de éxito, permitiendo llevar a cabo la planeación estratégica de la empresa.

5. Matriz Interna- Externa, ayudó a evaluar la situación de Infantiles Laura Milena teniendo en cuenta las matrices EFE y EFI para conocer a que cuadrante corresponden los valores para aplicar la mejor estrategia que necesita la empresa.

En el capítulo II el enfoque se presenta en conocer a los países a los que se va ingresar, de esta forma se sabrá la demanda que pueda tener las líneas de calzado infantil que maneja Infantiles Laura Milena, para esto, se consultaron diferentes empresas de consultoría y estadísticas de Perú y Chile como: la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM), la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública s.a.s (CPI), el sitio de noticias online de Chile Emol e Ipsos Group S.A, de esta forma se conoce la población y su división para analizar el público objetivo al que se va a llegar, asimismo en diferentes fuentes como: Colombia Trade, ProChile y ProColombia, se encontraron tendencias de consumo y preferencias de sus habitantes.

Teniendo en cuenta al Ministerio de Industria y Comercio, Procolombia y el Plan de Transformación Productiva, se logró identificar la documentación y normatividad que se necesita para poder comercializar los productos de Infantiles Laura Milena en Perú y Chile, de igual forma, la Universidad Jorge Tadeo Lozano con su análisis comparativo de la política comercial entre Chile y Colombia y Perú y Colombia, fue la encargada de aportar el mayor porcentaje de información para la investigación de este capítulo.

En el capítulo IV para la identificación de canales de comercialización en Perú y Chile, no se debió realizar una investigación exhaustiva puesto que la empresa maneja tres canales de comercialización en cuanto a exportación, los cuales serán los mismos al momento de negociar con las empresas chilenas y peruanas, para la realización de este capítulo se utilizó como fuente principal a la empresa misma.

## 4.2. Marco Conceptual

**Acuerdos Comerciales:** Son convenios bilaterales o multilaterales entre países, buscando el desarrollo de una actividad de comercio entre las partes, pactando intereses de cada una de las partes.

**Alianza Pacifico:** Es un mecanismo de integración regional conformado por Colombia, Chile, México y Perú, cuyo fin es impulsar la diversificación de exportaciones y avanzar progresivamente hacia la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas.

**Aranceles:** Impuesto indirecto que grava los bienes que son importados a un país, bajo el propósito de proteger los bienes nacionales y servir como fuente de ingresos para el estado.

**Arco escafoideo:** Se refiere a la forma que da la planta al pie del niño, eso son plantillas especiales de formación del pie del niño.

**Avíos:** Proceso de unión de las partes individuales del zapato.

**Bondeado:** Proceso que se realiza para pegar el textil interior y con la espuma.

**Capellada:** Es la parte del zapato que cubre todo el pie, excepto la suela.

**Clientes Objetivo:** Grupo de personas con características similares que una organización identifica como las más interesadas en adquirir sus productos o servicios.

**Corte troquelado:** Proceso en el cual, se cortan las piezas del zapato en una maquina con sus respectivos moldes.

**Cuero carnaza:** Superficie corrugada y sin ninguna proceso, cuero natural.

**Cuero charol:** Superficie lisa y brillante.

**Cuero napa:** Un tipo de cuero muy fino y liso.

**Cuero Nobucks:** Superficie sedosa y suave.

**Cuero poseta:** Tipo de cuero al cual se le hace un diseño en la superficie.

**Cuero sintético:** Proceso material de polímeros.

**Desbaste:** Quitar la parte basta a la capellada, talones y punteras.

**Estudio de Mercados:** Conjunto de acciones realizadas para conocer la respuesta del mercado ante un bien o servicio.

**Exportación:** Es el conjunto de bienes y/o servicios que se envían de un país a otro para su comercialización en el mercado internacional.

**Lotes:** Corresponde a un numero de 30 a 40 tareas.

**Normativas:** Conjunto de normas, reglas, o leyes cuyo cumplimiento es de suma importancia, establece y condiciona el comportamiento y funciones de las partes interesadas.

**Ojáleles:** Piezas metalizas que van alrededor de los cordones en el zapato.

**Preformado:** Ponerle la horma a la capellada.

**Ribete:** Es lo que excede la suela del zapato y que se refuerza con un bordado.

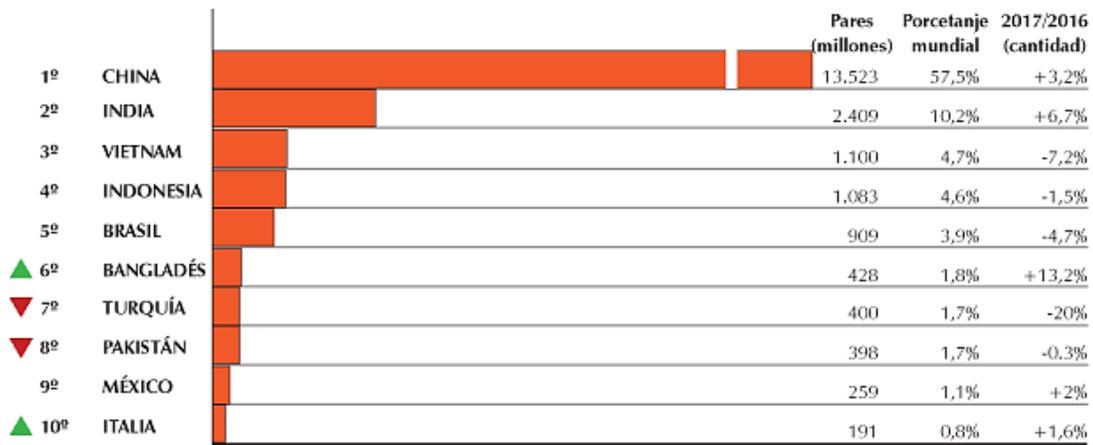
**Tareas:** Zapato desarmado.

**Termoformado:** Proceso en el que se calienta una plancha o lámina de termoplástico semielaborado, con el fin de que pueda adaptarse a la forma de un molde.

### 4.3. Marco Contextual

La industria de calzado en el mundo es una de las que más se ha desarrollado, puesto que ha tenido que ajustarse a las necesidades de las personas desde el inicio de los tiempos, según cifras de la Revista del Calzado, en el 2017 la producción mundial de calzado estuvo alrededor de 23.500 millones de pares, aumentando en un 2% respecto al 2016, los países líderes en producción fueron los asiáticos, ocupando el 87% de la fabricación del calzado. Dentro del top 10 de países mayores productores de calzado, se encuentran Brasil (Puesto No. 5) y México (Puesto No. 9) por parte de América y por Europa, Italia ocupando el décimo lugar, como se puede observar en la Figura 2.

*Figura 2. Producción mundial de calzado en 2017*



*Fuente: Recuperado de La Revista del Calzado. (2018). Tomado de <http://revistadelcalzado.com/anuario-del-sector-zapatos-2017/>*

En cuanto al consumo, Asia adquirió el 54% de toda la comercialización, siendo los países destacados China (3.985 millones de pares), India (2.941 millones de pares), Indonesia (886 millones de pares), Japón (704 millones de pares) y Pakistán (416 millones de pares), seguidos de Europa con un 16% y América del Norte con una cuota del 15%.

La exportación de calzado tiene al continente asiático con el 83% (aproximadamente) del mercado internacional, seguido de Europa con el 13% y los demás continentes con el 3%, siendo China, Vietnam y Alemania, los países con mayores ventas en el exterior.

Los países que más importan calzado actualmente son: Estados Unidos, Alemania, Reino Unido, Japón, Francia, Bélgica, Italia, España, Países Bajos y La Federación Rusa, siendo Estados Unidos el país líder en importación, cuadruplicando el volumen de compras en el mercado internacional con 2.394 millones de pares de zapatos importados en el 2017.

En Colombia el sector calzado se ha caracterizado y distinguido entre los mercados extranjeros por su calidad, diseño, material y precio, esto se debe a que la gran mayoría del calzado que se produce este hecho en cuero, este cuero es producido por los ganaderos de nuestro país quienes se encargan de tratar y comercializar la piel del ganado. Según cifras de la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas (ACICAM), durante el 2017 el sector del calzado aumentó su porcentaje de exportación comparado con el 2016 en un 19.1%, registrando exportaciones por 40 millones de dólares, acrecentamiento gracias al aumento de volumen presentado por Ecuador, Estados Unidos y Costa Rica.

Las principales zonas productoras de calzado en Colombia son: Santander, Bogotá, Barranquilla, Cartagena, Antioquia, el Eje Cafetero y Cali; quienes contribuyen diariamente a la economía del país. Las exportaciones del país también se ven beneficiadas por este sector, en el 2017, Bogotá y Cundinamarca exportaron casi 13 millones de dólares, seguidos de Valle del Cauca con 7.6 millones de dólares y Santander con casi 6 millones de dólares, como se puede observar en la figura 3. (ACICAM, 2018).

*Figura 3. Exportaciones de calzado por departamentos en 2017*



*Fuente: Recuperado del Informe de Exportaciones Diciembre 2015- 2017 de ACICAM. (2018). Tomado de <https://acicam.org/download/informe-exportaciones-diciembre-2015-2017-2/>*

Las fortalezas de la industria del calzado, y de las cuales depende tener el éxito o no, se debe básicamente a la tecnología, la calidad del producto y los proveedores. En cuanto a la tecnología, los productores de calzado deben ir un paso adelante mejorando sus procesos y renovando su maquinaria para generar eficiencia, mayor producción, evitar desperdicio y por supuesto mejorar la rentabilidad. La calidad del producto es clave y mantiene la fidelidad o no de los clientes, lo que genera reconocimiento y posicionamiento de la marca y así permita que esa se expanda a nuevos mercados potenciales. Tener proveedores especiales es de gran importancia en este sector y de eso también depende la calidad del producto, ya que los materiales y los insumos aportan un valor agregado al producto.

#### **4.4. Marco Legal**

##### **1. LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA Y EL COMERCIO EXTERIOR**

La norma suprema es la base y fundamento del ordenamiento jurídico del país, en ella se encuentran la reglamentación por la que se rige la sociedad, incluyendo ciertos artículos relacionados con el comercio exterior entre los estados latinoamericanos como los siguientes:

- **Art. 9.** Las relaciones exteriores del Estado se fundamentan en la soberanía nacional, en el respeto a la autodeterminación de los pueblos y en el reconocimiento de los principios del derecho internacional aceptados por Colombia. De igual manera, la política exterior de Colombia se orientará hacia la integración latinoamericana y del Caribe.

- **Art. 227.** El Estado promoverá la integración económica, social y política con las demás naciones y especialmente, con los países de América Latina y del Caribe mediante la celebración de tratados que sobre bases de equidad, igualdad y reciprocidad, creen organismos supranacionales, inclusive para conformar una comunidad latinoamericana de naciones. La ley podrá establecer elecciones directas para la constitución del Parlamento Andino y del Parlamento Latinoamericano.

##### **2. LEYES EN EL MARCO DE COMERCIO EXTERIOR**

El Estado colombiano estableció diferentes leyes a favor de la comercialización internacional, incluyendo una reglamentación que regula la exportación e importación a ciertos países con los que actualmente se tienen acuerdos comerciales. Las leyes que a continuación se nombran, pertenecen al grupo de normatividad que rige la exportación de calzado infantil a Chile y Perú.

- Ley 6 de 1971- Ley Marco de Aduanas.
- Ley 67 de 1979- Sociedades de Comercialización Internacional.
- Ley 48 de 1983- Ley Marco. Criterios generales que orientan las regulaciones

sobre comercio exterior.

- Ley 7 de 1991- Criterios generales para la regulación del comercio exterior.

Creación del Ministerio de Comercio Exterior, del Banco de Comercio Exterior y del Fondo de Modernización económica.

- Ley 9 de 1991- Criterios generales para las regulaciones sobre cambios internacionales, Inversión Extranjera y comercio internacional del café.

### 3. ACUERDOS DE INTEGRACIÓN ECONÓMICA Y ACUERDOS DE COOPERACIÓN ECONÓMICA Y COMERCIAL

Estos convenios entre estados pactan los intereses de los países participantes, aumentando el intercambio comercial como principal objetivo, bajo el fin de impulsar la industria entre quienes pactan, como los que se nombran a continuación, enfocados a las exportaciones de calzado infantil hacia Perú y Chile.

- Ley 45 de 1981 ALADI (Asociación Latinoamericana De Integración).
- Ley 316 de 1996. Protocolo interpretativo del Art. 44 del Tratado de Montevideo 1980.
- Acuerdo regional relativo a la preferencia arancelaria regional.
- Decreto No. 1011 de 1995.
- Decreto 2717 de 1993- Acuerdo de Libre Comercio Chile-Colombia.

- Acuerdo de Integración Subregional Andino- Acuerdo de Cartagena, codificado mediante Decisión 563.
- Tratado de Creación del Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina, codificado mediante Decisión 472.
- Ley No. 1721 del 2014. Acuerdo Marco de la Alianza Pacífico.

#### 4. ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL DEL COMERCIO EXTERIOR EN COLOMBIA

En la normatividad de Organización Institucional del comercio exterior en Colombia, se pueden encontrar la reglamentación que permitió la creación de las Instituciones que facilitan y regulan el intercambio comercial de Colombia con otros países y asimismo, sus funciones.

- Ley 7 de 1991- Ley Marco.
- Decreto 2350 de 1991- Estructura Mincomex- modificado en gran parte por el Decreto 2553 de 1999.
- Decreto 2505 de 1991- Funciones de Bancoldex y Proexport.

#### 5. LEGISLACIÓN ADUANERA

Disposiciones legales y reglamentarias que la Aduana se encarga de aplicar.

- Decreto 1909 de 1992
- Decreto 2685 de 1999.
- Decreto 390 de 2016.
- Decreto 2147 de 2016.

## Capítulo I: Análisis Situacional de Infantiles Laura Milena

### Análisis Interno

Infantiles Laura Milena es una empresa Piedecuestana, dedicada a la fabricación y comercialización de calzado infantil en cuero, con cualquier tipo de suela para calzado infantil desde el 2001.

De acuerdo a la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) de todas las actividades económicas, la empresa se clasifica de la siguiente forma:

**Figura 4.** Clasificación Internacional Industrial Uniforme Infantiles Laura Milena



**ESTRUCTURA DETALLADA DE LA CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL**  
INTERNACIONAL UNIFORME DE TODAS LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS  
ADAPTADA PARA COLOMBIA (CIIU REV. 4 A.C)

División	Grupo	Clase	Descripción
15			Curtido y recurtido de cueros; fabricación de calzado; fabricación de artículos de viaje, maletas, bolsos de mano y artículos similares, y fabricación de artículos de talabartería y guarnicionería; adobo y teñido de pieles
	152		Fabricación de calzado
		1521	Fabricación de calzado de cuero y piel, con cualquier tipo de suela

*Fuente: Recuperado del DANE. (2018). Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/sistema-estadistico-nacional-sen/normas-y-estandares/nomenclaturas-y-clasificaciones/clasificaciones/clasificacion-industrial-internacional-uniforme-de-todas-las-actividades-economicas-ciiu>*

Para la elaboración de los productos que actualmente comercializa Infantiles Laura Milena, la empresa cuenta con unos recursos de excelente calidad para el procesamiento y la comercialización del calzado, asimismo, tienen un excelente personal calificado en la fabricación del producto. Cabe resaltar que la empresa goza de su propio sistema de asesorías para los colaboradores, procurando así que la producción obtenida sea de la más alta calidad en el mercado.

El mapa de procesos de la empresa Infantiles Laura Milena tiene en cuenta los procesos que son de vital importancia de acuerdo al objeto social que manejan, los cuales esperan lograr la satisfacción del cliente.

Dentro de los procesos estratégicos se encuentran: la gestión de compra, el cual lleva a cabo la adquisición de las materias primas e insumos necesarios para la fabricación de los productos; el proceso de diseño, es responsable de la innovación y creación de nuevos diseños y referencias, basándose en las tendencias de la moda y gustos del consumidor; y por último, el proceso de ventas, en este proceso la empresa se involucra directamente con el cliente, conociendo sus necesidades y preferencias, aportando información significativa para los demás procesos.

Los procesos misionales son aquellos que buscan cumplir los objetivos y están apegados a la razón de ser de la empresa, en este caso, el proceso productivo: corte, desbaste, guarnición, preformado, ribeteado, ensuelado y emplantillado. Asimismo, la empresa cuenta con procesos de apoyo, los cuales brindan soporte a los procesos misionales, con el fin de un lograr que todos los procesos tengan un buen funcionamiento y sean llevados a cabo de manera adecuada. Los procesos de apoyo son: gestión financiera, recurso humano, gestión de exportaciones y logística.

Infantiles Laura Milena tiene presencia en el mercado nacional en las principales ciudades del país y realiza algunas exportaciones a países en América y Europa. En el siguiente cuadro se puede evidenciar el porcentaje de Ventas Nacionales y Exportaciones que realizó la empresa durante el 2015, 2016 y 2017:

VENTAS 2015

PAÍS	VENTAS (PESOS)	VENTAS (%)
<b>Colombia</b>	<b>1,375,297,280</b>	<b>73.41%</b>
Estados Unidos	8,016,160.00	1.61%
Ecuador	277,611,109.60	55.72%
Puerto Rico	10,054,800.00	2.02%
Canadá	9,616,950.00	1.93%
Inglaterra	192,925,847.00	38.72%
<b>Total Exportaciones</b>	<b>498,225,008.30</b>	<b>26.59%</b>
<b>Total Ventas 2015</b>	<b>1,873,522,288</b>	<b>100%</b>

VENTAS 2016

PAÍS	VENTAS (PESOS)	VENTAS (%)
<b>Colombia</b>	<b>1,504,855,326</b>	<b>76.70%</b>
Estados Unidos	30,160,725.00	6.60%
Ecuador	118,852,044.50	26.00%
Puerto Rico	44,710,200.00	9.78%
Canadá	1,639,490.00	0.36%
Inglaterra	230,412,450.00	50.40%
Honduras	4,361,600.00	0.95%
Guatemala	16,947,900.00	3.71%
Aruba	10,099,980.00	2.21%
<b>Total Exportaciones</b>	<b>457,184,389.50</b>	<b>23.30%</b>
<b>Total Ventas 2016</b>	<b>1,962,039,716</b>	<b>100%</b>

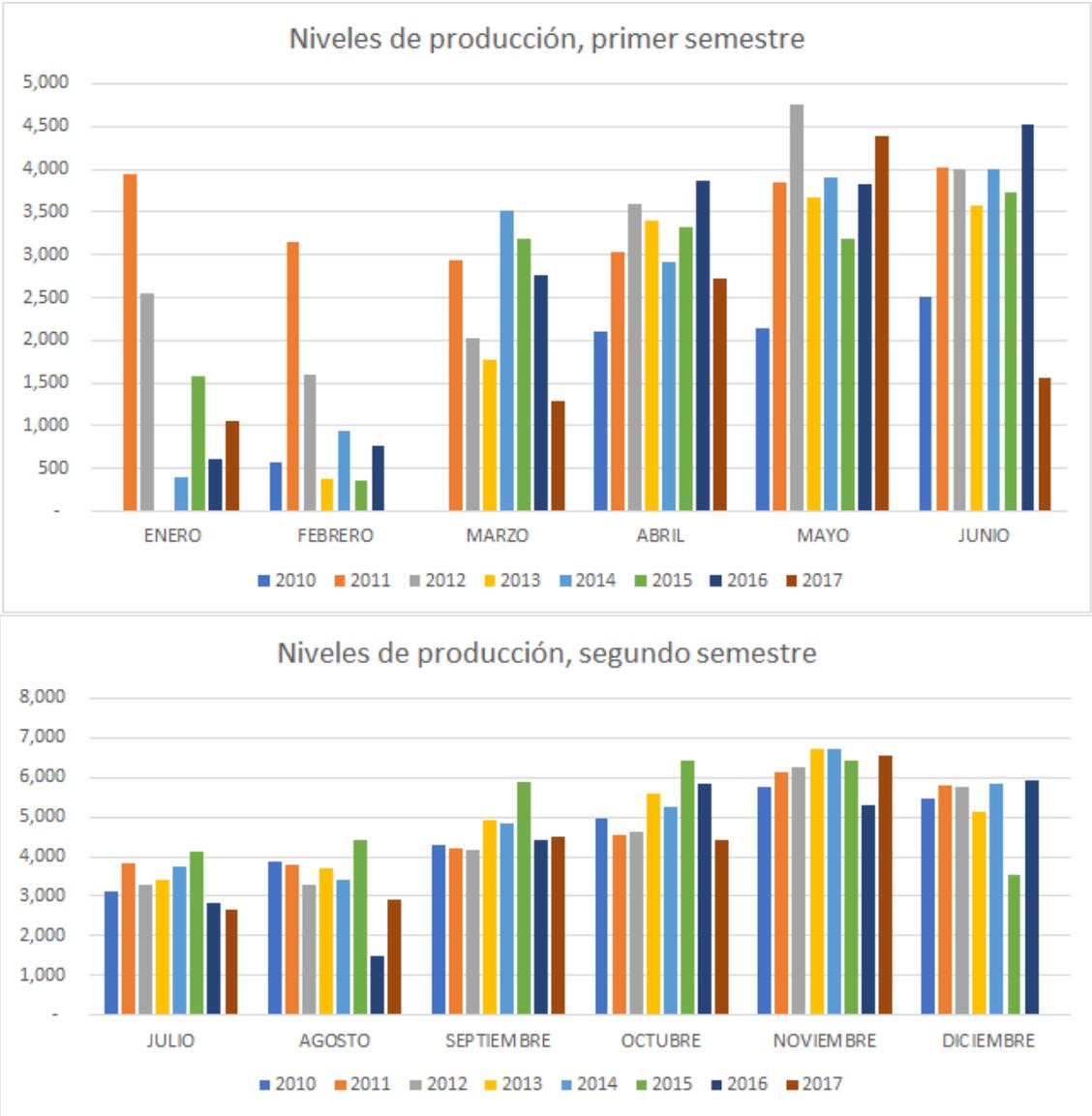
VENTAS 2017

PAÍS	VENTAS (PESOS)	VENTAS (%)
<b>Colombia</b>	<b>1,103,057,200</b>	<b>67.24%</b>
Estados Unidos	59,175,564	11.01%
Ecuador	130,872,780	24.36%
Guatemala	20,826,650	3.88%
Inglaterra	326,437,977	60.75%
<b>Total Exportaciones</b>	<b>537,312,970</b>	<b>32.76%</b>
<b>Total Ventas 2017</b>	<b>1,640,370,170</b>	<b>100%</b>

En cuanto a la productividad que ha tenido Infantiles Laura Milena, teniendo en cuenta la figura 5, se puede decir que el año con mayor productividad fue el 2015, siendo los valores de los otros años relativamente cercanos, mientras que el año del 2017 representó un cambio

drástico debido a que no se presentó productividad en los meses de febrero y diciembre. Los meses que representan mayor productividad son los de noviembre, octubre y diciembre y los de más baja productividad enero y febrero, lo cual se debe a la temporada alta que en el país se considera durante los meses de noviembre y diciembre, siendo los meses de principio de año, los menos productivos puesto que no se saca nueva colección y se continúa vendiendo la mercancía restante de fin de año.

**Figura 5. Niveles de Producción de Infantiles Laura Milena**



Fuente: Recuperado de Infantiles Laura Milena, "Niveles de Producción", Realización de la empresa.

## **Descripción del Proceso Productivo en Infantiles Laura Milena**

### **Diseño**

El diseñador tiene como función analizar la tendencia de la moda del calzado infantil, revisando diferentes estilos presentados en revistas de calzado para niños y en otros tipos de publicidad. Con los resultados de este análisis se toma la decisión de cuáles serán los colores, combinaciones, texturas y formas que conformarán los diseños de la nueva colección, acto seguido, el diseñador elabora un zapato de talla 19 para cada diseño o referencia, los cuales servirán como prototipos, después, se hace un lote piloto de 6 pares de zapatos por referencia, en el área de producción teniendo en cuenta: los bocetos, el prototipo y las indicaciones verbales del diseñado.

### **Corte**

Según la referencia, la hoja de cuero se corta con cuchilla en la mesa de trabajo usando el molde guía, o se coloca sobre la plancha de la Troqueladora Atom 120 y se acomodan los troqueles de forma adecuada para realizar un troquelado eficiente. Después, se realiza el marcado de puntos, la señalización de tallas y se envía en canastillas al área de desbaste.

### **Desbaste**

Este proceso se inicia con la clasificación de las referencias o piezas de acuerdo al tipo de desbaste que requieran, ya sea tumbado, desbaste para doblado o desbaste plano. De acuerdo a la clasificación se hace: el tumbado y el desbaste para doblado en la desbastadora automática, o el desbaste plano en la desbastadora mecánica. Por último, las piezas desbastadas son enviadas a la persona encargada de asignar las tareas a las armadoras.

## **Armado**

Las armadoras verifican y cuentan las piezas de las referencias de acuerdo a la orden de producción asignada y el zapato modelo. A continuación, en la mesa de trabajo, se realiza: el desbaste a cero, pegado de piezas, doblado, recorte, abullonado, perforado y detalles de diseño (adornos); con el objetivo de armar la capellada y el talón. Todas estas operaciones se alternan con el proceso de costura, en un orden preestablecido para cada referencia, motivo por el cual las piezas pasan a costura y retornan a la mesa de trabajo, antes de unir la capellada y el talón.

## **Costura**

Dependiendo de la referencia, se realizan: costuras de decoración, costuras de refuerzo de las piezas previamente pegadas y/o costuras dobles, posteriormente se cose la capellada y el talón, más adelante las costureras cosen el ribete de todos los zapatos que llevan suela y cosen la plantilla de cuero a los zapatos que no llevan suela. También hace parte del proceso de costura, el jareteado, que consiste en coser con la máquina jareteadora la plantilla para strober y el corte (talón y capellada armados). Finalmente empacan las tareas en bolsas para enviarlas al área de preformado.

## **Preformado**

Primero se introduce el corte en la evaporadora y se deja durante un minuto con el fin de mejorar la maleabilidad del cuero, acto seguido, se encaja la horma en el corte con ayuda del calzador y enseguida se usan martillo, tachuelas y alicate para acomodar y afirmar de manera adecuada el corte en la horma. Por último, se colocan los cortes en el estante rodante para ser transportados al área de montado.

## **Ribeteado**

El área de montado recibe un promedio de 408 cortes. El proceso comienza cuando el operario levanta el ribete del corte y le agrega pegante con la pistola, después une el ribete a la plantilla para strobel, marca el contorno de la suela en el talón del corte, retira las tachuelas y ubica los cortes en la banda transportadora.

## **Ensuelado**

Uno de los operarios toma de la banda transportadora el corte para pulir y agregar pegante a: el talón, la parte inferior de la capellada y la plantilla, al mismo tiempo otro operario aplica el activador I333 y el pegante SAR 306 a la suela. Los operarios envían los cortes y la suelas al solador por medio de la banda transportadora, posteriormente este introduce dos cortes y dos suelas al horno activador, luego de tres minutos aproximadamente el solador saca una suela y un corte, los une y les hace presión con el martillo, e inmediatamente introduce al zapato en la pegadora de suelas tipo bolsa, al transcurrir treinta segundos aproximadamente, el solador saca el zapato y lo coloca en la banda transportadora donde un operario retira la horma de los zapatos y los envía a emplantillado.

## **Emplantillado**

Las emplantilladoras tienen como función retirar el exceso de pegante del zapato utilizando una goma especial, aplican pegante a: los zapatos, las plantillas y los anatómicos, cuando termina estas operaciones emplantillan, ponen cordones, etiquetan y eliminan el exceso de suela, finalmente revisan, corrigen detalles estéticos del zapato y empacan para su posterior despacho del producto.

## **Análisis Externo**

El Gobierno Nacional en conjunto con el sector privado, le apuestan a una propuesta que espera mejorar la productividad en el sector, siendo más de 600 empresas las beneficiadas. El Plan de Transformación Productiva (PTP) busca aumentar la participación del sector de Cuero, Calzado y Marroquinería en la industria nacional e incrementar el porcentaje de exportaciones que actualmente se realizan.

Para el 2017, el sector reportó más de 179,8 millones de dólares en exportaciones, teniendo en cuenta el comunicado emitido por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, los destinos del calzado colombiano fabricado y sus insumos, principalmente fueron Ecuador, Panamá, Chile, Estados Unidos y Venezuela. Los países con mayores oportunidades de exportación son: Aruba, Bolivia, Canadá, Chile, Costa Rica, Martinica, Países Bajos, Reino Unido, República Dominicana, entre otros. (Portafolio, 2018)

Luis Gustavo Flórez, presidente de la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, Cuero y sus Manufacturas, reportó una variación positiva del 3,6 en la producción del sector, aumento que no se veía desde el año 2012, asimismo tuvo un crecimiento del 5% gracias al acrecentamiento de pedidos realizados por el sector oficial, nuevas colecciones vanguardistas y el incremento de la producción durante la temporada de fin de año.

Según información presentada por la Cámara de Comercio de Bogotá, el sector del calzado ha tenido una caída del 11,6% en su producción durante los primeros cuatro meses del 2018, asimismo, su demanda nacional se ha disminuido en un 4,6% al igual que las exportaciones, las cuales cayeron en un 7,2%. La revisión de consumo sectorial de Colombia

manifestó que los hogares colombianos han destinado solo el 3,28% de sus ingresos a compras de vestuario y calzado, cifra que se ha conservado con variaciones inferiores al 0,5%.

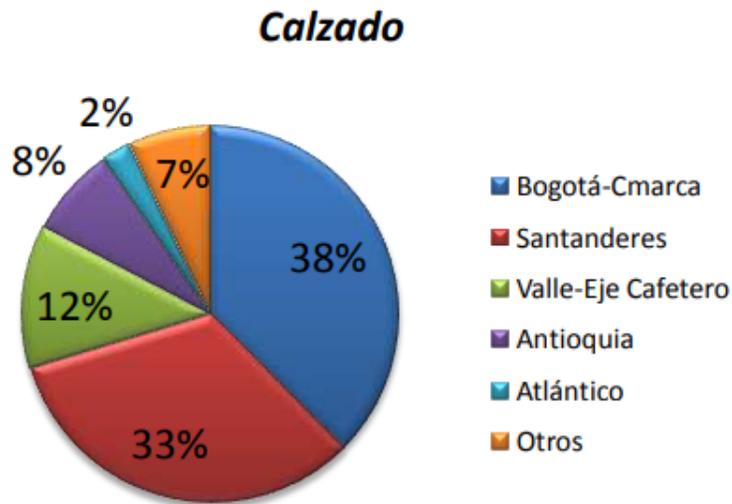
Según María Lorena Gutiérrez, Ministra de Industria y Comercio durante el primer semestre del 2018, Chile, Costa Rica, Estados Unidos, Las islas del Caribe, Guatemala, El Salvador y Honduras son mercados con alto potencial para exportar calzado colombiano.

El sector tiene como amenaza principal el contrabando puesto que lleva 30 años afectando la industria del calzado, lo cual representa más del 50% de pérdida de participación en las ventas del sector. Luis Gustavo Flórez, presidente de la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, Cuero y sus Manufacturas, explicó que el 44% de los productos que llegan al país tienen precios inferiores a los del mercado y el 32% ofrece tarifas menores a un dólar, precios con los que las empresas colombianas no pueden competir.

Para combatir el contrabando se lideran Brigadas por la Legalidad, bajo el fin de erradicar las malas prácticas comerciales. Se busca fomentar la formalidad en el sector y que los empresarios puedan acceder a diferentes beneficios que ofrece el gobierno en conjunto con Bancoldex y Procolombia, asimismo, se tiene como estrategia la diversificación, esperando que las empresas formalizadas analicen nuevas oportunidades, se aumenten la investigación, innovación y eficiencia, logrando una industria cada día más competitiva, llegando a nuevos y/o más mercados. (Portafolio, 2018).

Actualmente, el mercado del sector es liderado por Bogotá y Cundinamarca con el 38%, seguido de Santander con el 33%, teniendo en cuenta las cifras suministradas por las cámaras de comercio del país en el Plan de Transformación Productiva (PTP).

**Figura 6. Fabricación de Calzado por departamentos**



*Fuente: Recuperado del Plan de Transformación Productiva.*

### **Fuerzas De Porter**

- Amenaza entre competidores existentes

El nivel de rivalidad entre competidores existentes se encuentra en equilibrio. El nivel de aglomeración del sector es bajo, lo que podría indicar que Infantiles Laura Milena tiene estrategias difícilmente imitables a pesar de que el poder de los sustitutos está creciendo, lo que significa que probablemente tengan una ventaja competitiva diferenciadora en el mercado, la cual podría ser precios bajos con una calidad alta, nuevas tendencias, beneficios o mayores compromisos hacia el cliente.

- Poder de negociación de compradores

Según los datos evaluados de esta fuerza, el nivel de poder de la empresa contra los compradores se encuentra en un nivel equilibrado en general, la cantidad de clientes que requieren del producto es similar a la cantidad de empresas que ofrecen calzado infantil, al ser

equitativo, el poder no lo tienen ninguna de las partes y entran en juego diferentes factores para que las empresas sean las elegidas por los clientes.

- Poder de negociación de proveedores

Las condiciones del poder de negociación con los proveedores muestran que las empresas de calzado tienen diferentes opciones para elegir a sus proveedores, por tal razón, el poder de los proveedores es bajo, siendo su media alta competencia y presión de sustitutos, el motivo del bajo poder de negociación. La empresa se muestra al mismo tiempo exigente con la elección de su proveedor ya que el insumo es prioritario para su rentabilidad en términos de calidad.

- Amenazas de productos sustitutos

Según el análisis de bienes sustitutos, las empresas se encuentran en un escenario de tendencias a mejoras para esta, tomando como ventaja que el riesgo de entrada de sectores sustitutos es bajo. Los precios se mantienen equilibrados generalmente porque la empresa tiende al mejor producto de calidad.

- Amenaza de nuevos competidores entrantes

El riesgo de ingreso al sector se encuentra en equilibrio. El posicionamiento y reputación de las empresas juegan un papel importante, estos factores logran que exista una alta competitividad y sean las ventajas las que lleven a las empresas existentes a no permitir el ingreso tan fácilmente de nuevos competidores, sin embargo, las condiciones del mercado y las opciones que dan las diferentes entidades colombianas, permiten que las barreras de entrada al sector, sean más sencillas de pasar, la dificultad se encuentra en mantenerse. Infantiles Laura Milena tienen un nivel de inversión es alto, lo cual quiere decir que en la posición que está, ésta

puede llegar a una alta rentabilidad dependiendo de la estrategia que se quiera implementar a pesar de ser muy conservadora en su posición.

El análisis realizado a cada una de las variables que componen las fuerzas del sector, dio como resultado que, tanto las barreras de entrada como las de salida están en una categoría medio alta. Por tanto, el sector de manufactura y del calzado en específico, sea muy atractivo, sin embargo, se requiere de innovación o de alguna diferenciación para mantenerse en el mercado.

### Matriz DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>F1.</b> Presencia internacional en diferentes mercados de América y Europa.	<b>D1.</b> Baja inversión en promoción (publicidad ATL y BTL)
<b>F2.</b> Maquinaria especializada para fabricar calzado infantil de la más alta calidad.	<b>D2.</b> Empresas de talla internacional en el mercado como competencia directa.
<b>F3.</b> Sistema propio de asesorías para los colaboradores con el fin de mejorar continuamente sus productos.	<b>D3.</b> Disminución en ventas del 2017 comparado con el año anterior (2016).
<b>F4.</b> Excelentes insumos.	<b>D4.</b> Falta de posicionamiento.
<b>F5.</b> Innovación continua en las líneas de productos	<b>D5.</b> Reducción en los niveles de producción del 2017.
<b>F6.</b> Congruencia en la estructura operativa frente al objeto social.	<b>D6.</b> Escasez de productos enfocados a estratos bajos.
<b>F7.</b> Cuenta con liquidez necesaria para atender a fiscales, socios y acreedores financieros.	<b>D7.</b> Desaprovechamiento de las redes sociales y el marketing digital.
<b>F8.</b> Nivel de endeudamiento bajo.	
<b>F9.</b> Experiencia en el mercado latinoamericano.	
<b>F10.</b> Participación constante en eventos relacionados al sector.	

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>O1.</b> Acceso a nuevos mercados.	<b>A1.</b> Contrabando.
<b>O2.</b> Acuerdos comerciales y TLC's	<b>A2.</b> Menor capacidad de compra.
<b>O3.</b> Colombia cuenta con uno de los mejores mercados ganaderos (cueros).	<b>A3.</b> Variedad de empresas del calzado nacional e internacional.
<b>O4.</b> Inclusión de ventas online.	<b>A4.</b> Disminución de barreras de entrada.
<b>O5.</b> Mano de obra especializada.	<b>A5.</b> Aumento de impuestos.
<b>O6.</b> Preferencias de los clientes por el cuero en vez de materiales sintéticos.	<b>A6.</b> Disminución de natalidad a futuro.
<b>O7.</b> Riesgo por productos sustitutos bajo.	<b>A7.</b> Incremento de la inflación.
<b>O8.</b> Aumento de demanda del producto en diferentes países.	<b>A8.</b> Marcas posicionadas en los países a los que exporta

#### Matriz De Evaluación De Factores Externos (EFE)

FACTORES DETERMINANTES DEL éxito	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Acceso a nuevos mercados.	0.07	4	0.28
2. Acuerdos comerciales y TLC's	0.09	4	0.36
3. Colombia cuenta con uno de los mejores mercados ganaderos (cueros).	0.08	3	0.24
4. Inclusión de ventas online.	0.06	3	0.18
5. Mano de obra especializada.	0.05	3	0.15
6. Preferencias de los clientes por el cuero en vez de materiales sintéticos.	0.05	3	0.15
7. Riesgo por productos sustitutos bajo.	0.03	2	0.06
8. Aumento de demanda del producto en diferentes países.	0.08	4	0.32

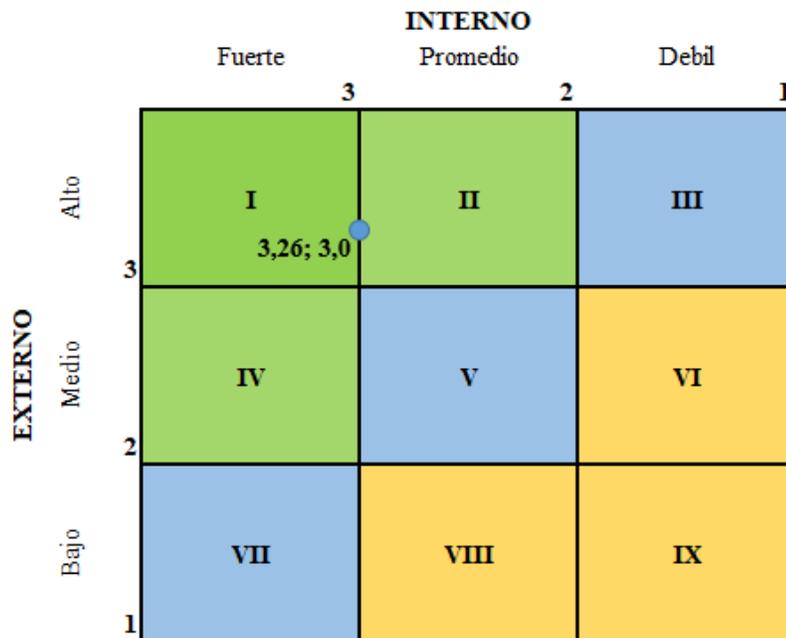
<b>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>AMENAZAS</b>			
1. Contrabando.	0.08	4	0.32
2. Menor capacidad de compra.	0.07	3	0.21
3. Variedad de empresas del calzado nacional e internacional.	0.06	3	0.18
4. Disminución de barreras de entrada.	0.07	3	0.21
5. Aumento de impuestos.	0.06	3	0.18
6. Disminución de natalidad a futuro.	0.04	2	0.08
7. Incremento de la inflación.	0.05	2	0.1
8. Marcas posicionadas en los países a los que exporta	0.06	4	0.24
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3.26</b>

#### **Matriz De Evaluación De Factores Internos (EFI)**

<b>FACTORES DETERMINANTES DEL éxito</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
1. Presencia internacional en diferentes mercados de América y Europa.	0.06	4	0.24
2. Maquinaria especializada para fabricar calzado infantil de la más alta calidad.	0.08	4	0.32
3. Sistema propio de asesorías para los colaboradores con el fin de mejorar continuamente sus productos.	0.06	3	0.18
4. Excelentes insumos.	0.08	4	0.32
5. Innovación continua en las líneas de productos	0.07	3	0.21
6. Congruencia en la estructura operativa frente al objeto social.	0.05	3	0.15
7. Cuenta con liquidez necesaria para atender a fiscales, socios y acreedores financieros.	0.05	3	0.15
8. Nivel de endeudamiento bajo.	0.05	3	0.15
9. Experiencia en el mercado latinoamericano.	0.07	3	0.21
10. Participación constante en eventos relacionados al sector.	0.06	2	0.12

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>DEBILIDADES</b>			
1. Baja inversión en promoción (publicidad ATL y BTL)	0.05	3	0.15
2. Empresas de talla internacional en el mercado como competencia directa.	0.07	3	0.28
3. Disminución en ventas del 2017 comparado con el año anterior (2016).	0.07	3	0.28
4. Falta de posicionamiento.	0.07	3	0.21
5. Reducción en los niveles de producción del 2017.	0.05	3	0.15
6. Escasez de productos enfocados a estratos bajos.	0.03	2	0.06
7. Desaprovechamiento de las redes sociales y el marketing digital.	0.03	3	0.09
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3</b>

### Matriz Interna-Externa (I-E)



De acuerdo a las matrices realizadas para analizar la empresa Infantiles Laura Milena, DOFA, Matriz de evaluación de factores internos, Matriz de evaluación de factores externos y Matriz Interna-Externa, se obtuvo que la mejor estrategia que podría aplicar sería **Desarrollo de mercados**, con esta estrategia se busca el crecimiento de la organización y llegar a nuevos públicos con los productos existentes, en este caso, entrar a los países de Chile y Perú, realizando una investigación para conocer la demanda y su público objetivo.

Teniendo en cuenta la estrategia arrojada por las matrices realizadas (DOFA, EFE, EFI, I-E), se puede concluir del capítulo I que Infantiles Laura Milena debe crecer y construir, realizando la estrategia intensiva de desarrollo de mercado, logrando así el crecimiento continuo que busca día a día y la expansión a nuevos mercados, en este caso, Chile y Perú. Esta empresa tiene toda la capacidad para desarrollar la estrategia, cuenta con materiales de cuero de la más alta calidad, diseños vanguardistas y originales, un capital humano calificado, maquinaria y equipo de alta tecnología y la experiencia en comercio internacional.

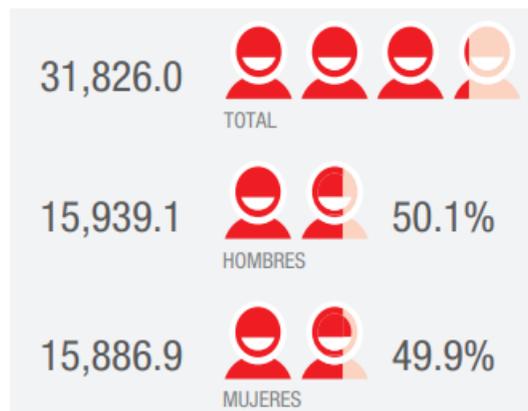
## Capítulo 2: Determinar la demanda potencial y el público objetivo en los mercados de Perú y Chile

### Perú

La industria del calzado peruano se destaca por ser bastante competitiva, el producto cuenta de gran diferenciación por segmento demográfico, psicográfico, socioeconómico y conductual, asimismo, de los constantes cambios de la moda. Debido a que la oferta de calzado en Perú es alta, los exportadores deben tener ventajas competitivas para diferenciarse de la competencia y poder llegar a este mercado. El poder adquisitivo de los peruanos anualmente aumenta, se espera que a finales del 2018 crezca en un 3% influenciado por las tendencias locales, representando una oportunidad para que los países extranjeros puedan entregar un producto de la más alta calidad y con mejores características.

La República del Perú se encuentra ubicado al oeste de Sudamérica, bordeando el Océano Pacífico Sur, entre Chile y Ecuador. Según cifras de la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública S.A.C para el 2017, la estadística poblacional en el país reveló:

**Figura 7.** Población Peruana en el 2017



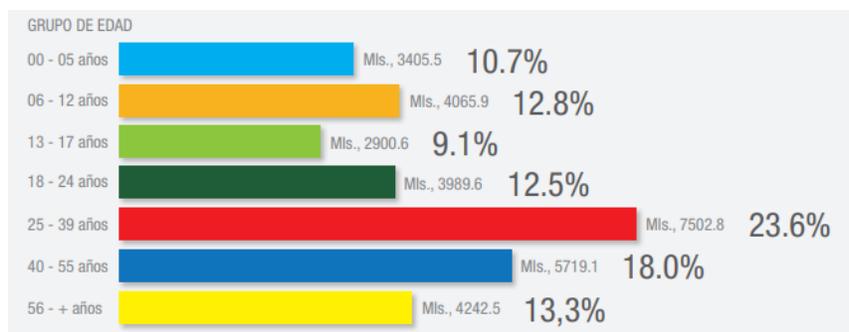
*Fuente: Recuperado de la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública S.A.C (CPI)*

**Figura 8. Población por sexo según departamentos 2017**

DEPARTAMENTO	TOTAL		HOMBRES		MUJERES	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
Lima	11,181.7	35.1	5,451.8	34.2	5,729.9	36.0
La Libertad	1,905.3	6.1	950.3	6.1	955.0	6.0
Piura	1,873.0	5.9	940.2	5.9	932.8	5.9
Cajamarca	1,537.2	4.8	774.5	4.9	762.7	4.8
Puno	1,442.9	4.5	723.8	4.5	719.1	4.5
Junín	1,370.2	4.3	692.0	4.3	678.2	4.3
Cusco	1,331.8	4.2	674.8	4.2	657.0	4.1
Arequipa	1,315.5	4.1	651.8	4.1	663.7	4.2
Lambayeque	1,280.7	4.0	621.5	3.9	659.2	4.1
Áncash	1,160.5	3.6	590.2	3.7	570.3	3.6
Loreto	1,059.0	3.3	552.9	3.5	506.1	3.2
Huánuco	872.5	2.7	443.4	2.8	429.1	2.7
San Martín	862.8	2.7	469.0	2.9	393.8	2.5
Ica	802.6	2.5	403.5	2.5	399.1	2.5
Ayacucho	703.7	2.2	360.2	2.3	343.5	2.2
Ucayali	506.9	1.6	268.7	1.7	238.2	1.5
Huancavelica	502.1	1.6	252.4	1.6	249.7	1.6
Apurímac	462.8	1.5	236.5	1.5	226.3	1.4
Amazonas	425.0	1.3	223.8	1.4	201.2	1.3
Tacna	350.1	1.1	181.1	1.1	169.0	1.1
Pasco	308.5	1.0	164.2	1.0	144.3	0.9
Tumbes	243.3	0.8	131.8	0.8	111.5	0.7
Moquegua	184.2	0.6	98.2	0.6	86.0	0.5
Madre de Dios	143.7	0.5	82.5	0.5	61.2	0.4
<b>TOTAL</b>	<b>31,826.0</b>	<b>100.0</b>	<b>15,939.1</b>	<b>100.0</b>	<b>15,886.9</b>	<b>100.0</b>

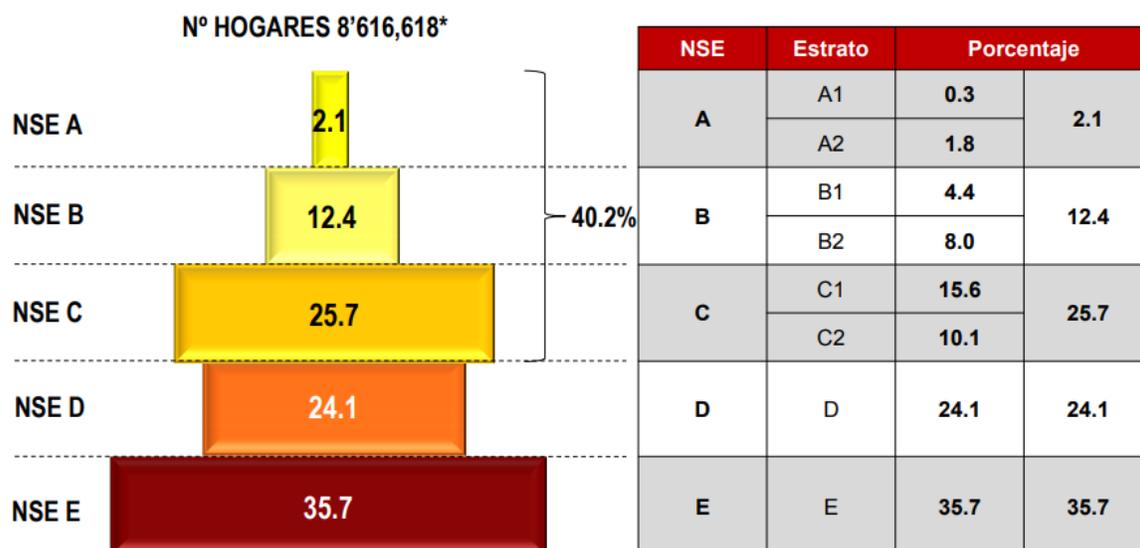
Fuente: Recuperado de la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública S.A.C (CPI)

**Figura 9. Población por segmentos de edad 2017**



Fuente: Recuperado de la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública S.A.C (CPI)

**Figura 10.** Nivel Socioeconómico en los hogares de Perú durante el 2017



Fuente: Recuperado de la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (Apeim).

Teniendo en cuenta el informe de Estadística Poblacional realizada por Ipsos en febrero del 2018, se pudo estimar que en Perú hay 32,162,184 personas y 7,913,216 hogares. La tasa de crecimiento anual de la población peruana es de 1.01%, hay 568,882 nacimientos anuales aproximadamente.

El crecimiento de la población durante el 2017 comparado con el año anterior fue del 0.95%, cuenta con 25 regiones, su índice de desarrollo humano (realizado en 2015) es de 0.74, el PIB per cápita fue de \$13,333, su índice de competitividad (Índice World Economic Forum) es de 72, tiene como ciudades principales a Lima, Arequipa y Machu-Pichu.

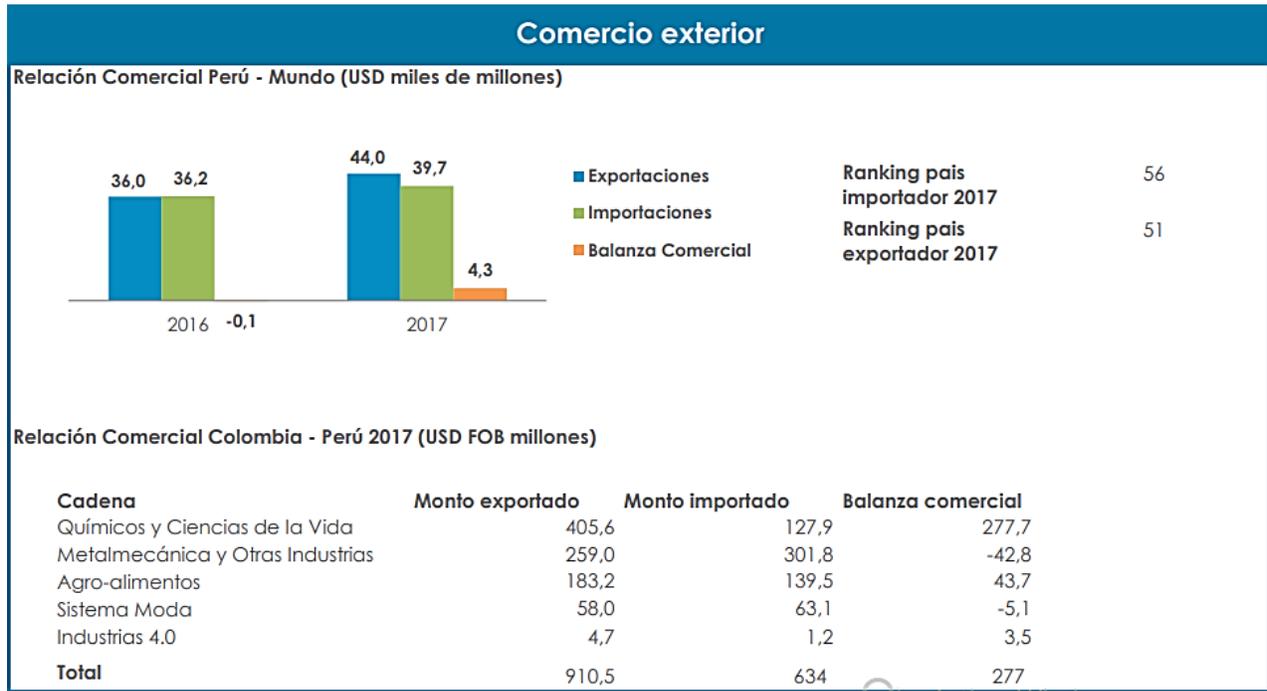
A continuación, se puede observar las exportaciones realizadas en Colombia hacia Perú y su relación comercial, según la información suministrada por Procolombia:

*Figura 11. Exportaciones Colombia- Perú*



*Fuente: Recuperado del Dane, procesados por Procolombia.*

**Figura 12. Relación de comercio entre Colombia y Perú**



*Fuente: Recuperado de Procolombia.*

## Chile

La economía chilena es reconocida por ser una de las más sólidas y dinámicas de Latinoamérica, en los últimos años ha experimentado un crecimiento sostenido, según el Fondo Monetario Internacional, ostenta el PIB per cápita más elevado de América Latina siendo de USD 26,905 el PIB per cápita a valores de paridad de poder adquisitivo (PPA) y USD 18,592 el PIB per cápita a precios nominales en cifras del 2018, la variación del PIB en lo corrido del 2018 oscila en el +3,8%. Chile pertenece a la categoría de países de ingresos altos según el Banco Mundial, su inflación es del 2%, su competitividad, desarrollo económico y libertad económica consagra a su economía como una de las más fuertes del continente.

La industria chilena se caracteriza en el exterior por su seriedad empresarial, cumplimiento de estándares de calidad internacionales, capacidad productiva y tecnológica para satisfacer requerimientos técnicos específicos de los demandantes, entre muchas otras. Además, destaca por ser proveedores confiables y capaces de entregar soluciones integrales y complementarias. (ProChile, 2018)

Durante el 2017, el segmento de calzado infantil incrementó sus ventas en un 9%, siendo el calzado deportivo y calzado de marca distribuido principalmente en el canal de tiendas por departamento. El mercado infantil ha experimentado en los últimos años un crecimiento alto, gracias a sus precios bajos y competencia, causantes del aumento de las ventas. Los consumidores chilenos tienen como preferencias en el calzado, los zapatos con buenos diseños y que se encuentren a la vanguardia de la moda y, asimismo, que manejen buenos precios.

La República de Chile se encuentra ubicada en el suroeste de América Sur, bordeando el Océano Pacífico Sur, entre Argentina y Perú. Sus territorios insulares son: el Archipiélago Juan Fernández, Sala y Gómez, la Isla de Pascua, las Islas San Félix y la Isla de San Ambrosio. Gracias a su situación geográfica, es un país de tránsito para acceder a diferentes mercados del continente asiático; asimismo, los puertos chilenos son puntos de entrada a países como Bolivia y miembros de MERCOSUR. Cuenta con 15 regiones, sus principales ciudades son: Santiago de Chile, Valparaíso y Concepción. (Colombia Trade, 2018).

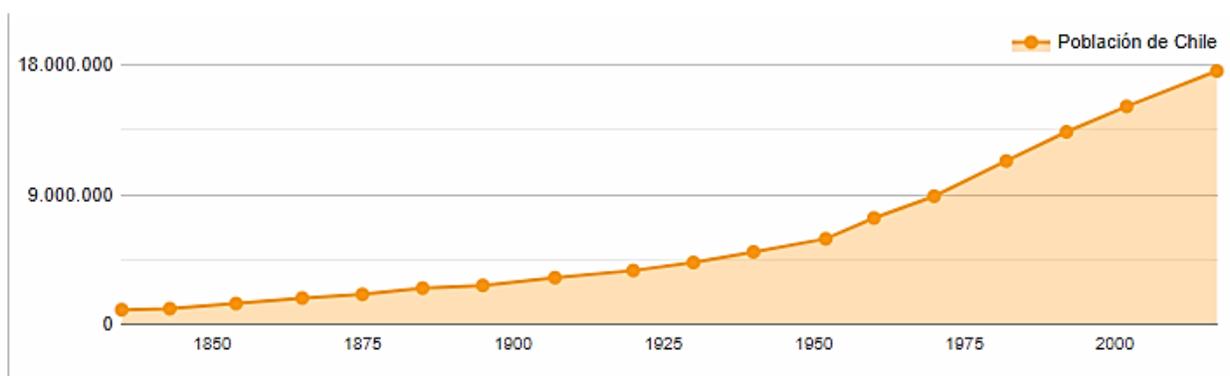
Teniendo en cuenta el Censo realizado en el 2017, el Instituto Nacional de Estadística (INE) arrojó que actualmente hay 17.574.003 habitantes, la población femenina es mayoría con el 51.1% mientras que la masculina es el 48.9%. La Metropolitana de Santiago es la región con mayor cantidad de personas en el país, información estadística que se puede observar en las siguientes figuras:

**Figura 13. Población Total en Chile (Desglose por región)**

Desglose de población por región				
Región	Población	% del país	Hombres	Mujeres
Arica y Parinacota	226.068	1,3%	112.581	113.487
Tarapacá	330.558	1,9%	167.793	162.765
Antofagasta	607.534	3,5%	315.014	292.520
Atacama	286.168	1,6%	144.420	141.748
Coquimbo	757.586	4,3%	368.774	388.812
Valparaíso	1.815.902	10,3%	880.215	935.687
Metropolitana	7.112.808	40,5%	3.462.267	3.650.541
O'Higgins	914.555	5,2%	453.710	460.845
Maule	1.044.950	5,9%	511.624	533.326
Biobío	2.037.414	11,6%	983.317	1.054.097
Araucanía	957.224	5,4%	465.131	492.093
Los Ríos	384.837	2,2%	188.847	195.990
Los Lagos	828.708	4,7%	409.400	419.308
Aysén	103.158	0,6%	53.647	49.511
Magallanes	166.533	0,9%	85.249	81.284
Total país	17.574.003	100%	8.601.989	8.972.014

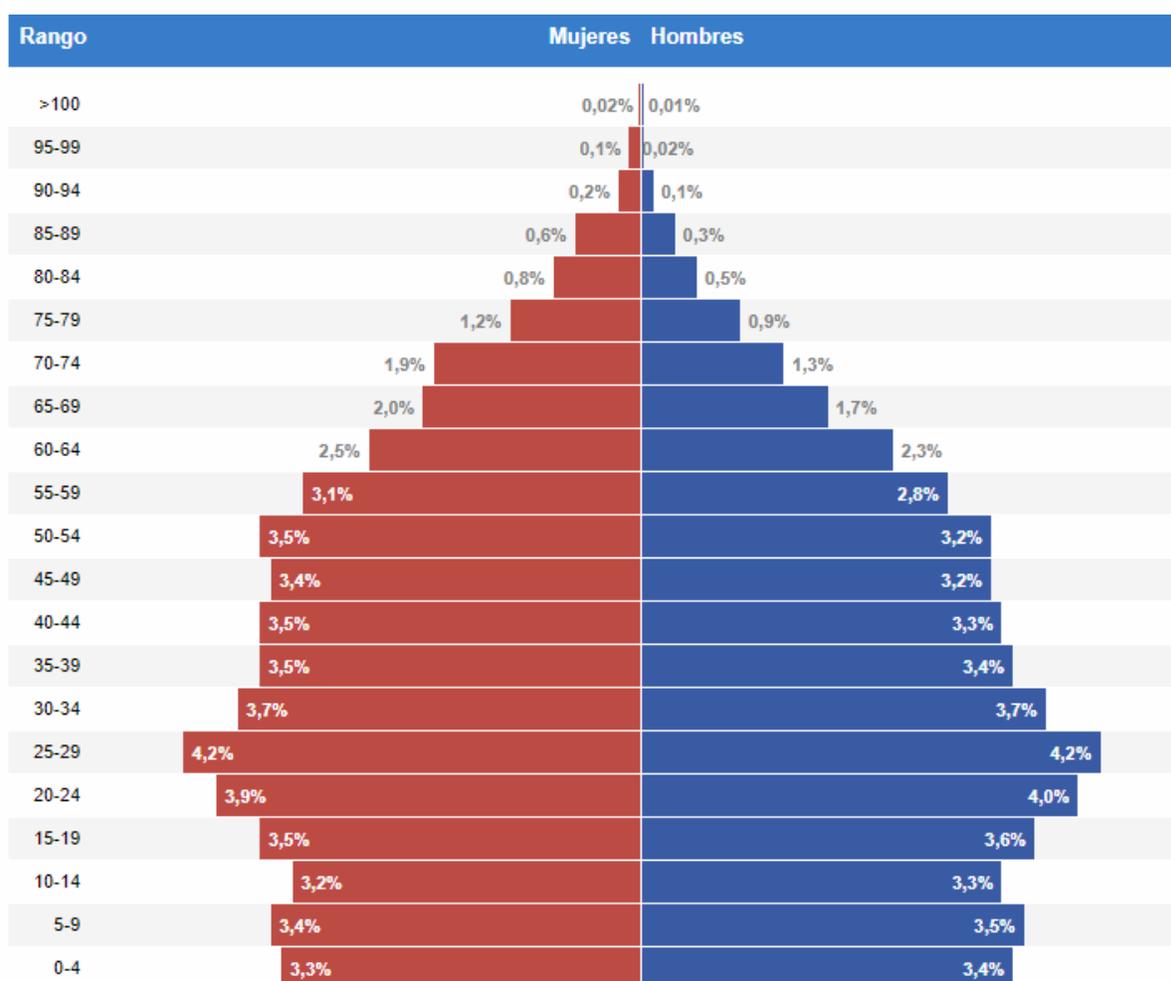
Fuente: Recuperado del Instituto Nacional de Estadística (INE).

**Figura 14. Evolución de la Población en Chile**



Fuente: Recuperado del Instituto Nacional de Estadística (INE).

**Figura 15. Pirámide de Edad en Chile**

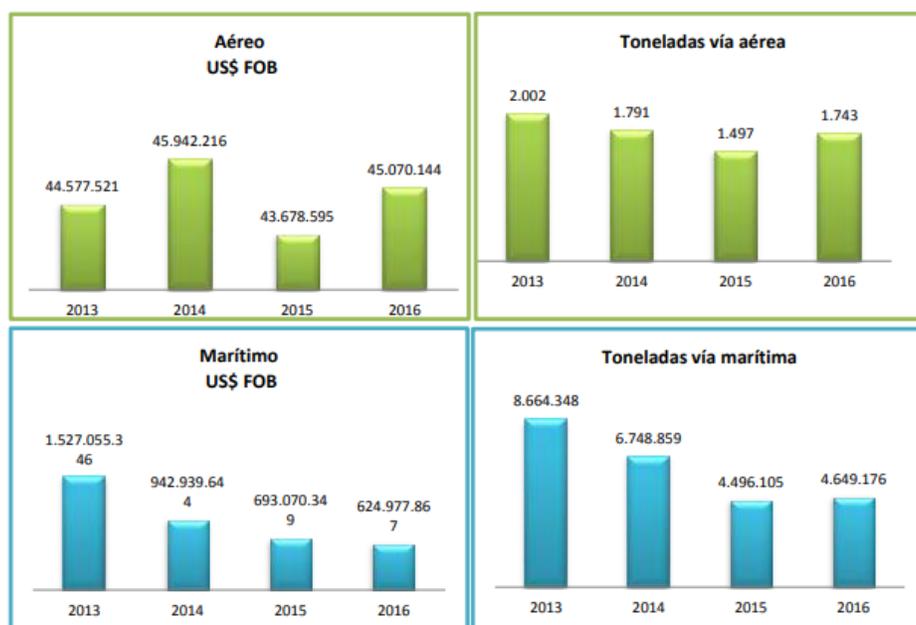


*Fuente: Recuperado del Instituto Nacional de Estadística (INE).*

Según el Informe de comercio exterior del sector realizado por FEDECCAL, las cifras de importación de calzado que fueron registradas en Chile durante el 2017 corresponden a un record histórico en su historia importadora, 114,4 millones de pares de zapatos importados alcanzando un valor superior a los mil millones de dólares. Asimismo, 1.188 empresas chilenas compraron calzado de 78 países, a un precio promedio par (PPP) de US\$9,02. El consumo anual per cápita llegó a los 6 pares por habitantes, el más alto de Latinoamérica. (Fedeccal, 2017).

A continuación, se puede observar las exportaciones realizadas en Colombia hacia Chile y su relación comercial, según la información suministrada por Procolombia:

**Figura 16. Exportaciones Colombia- Chile**



Fuente: Recuperado del Dane, procesados por Procolombia.

**Figura 17. Relación de comercio entre Colombia y Chile**



Fuente: Recuperado de Procolombia.

## Segmentación del mercado

El calzado infantil está obligado a consideraciones demográficas, teniendo en cuenta que la cantidad de población infantil (0-5 años), para el 2017 en Perú fue de 3,405,500 niños y en Chile fue de 1.230.180 niños de ese rango de edad aproximadamente.

Las tendencias del mercado demuestran que los países latinoamericanos compran más cuando va a comenzar un nuevo año escolar y cuando se celebran fechas especiales (día del niño, navidad, cumpleaños, etc.).

En conclusión, las industrias de calzado peruano y chileno son muy competitivas, están basadas en los cambios de moda, productos de alta calidad y de preferencia cueros. Los padres esperan calzado de precios bajos, duradero y de buenos diseños. Perú cuenta con casi 32 millones de habitantes y Chile tiene una población de 17.6 millones aproximadamente, en los que los públicos objetivos vendrían siendo los padres de los niños entre 0 y 5 años de Perú y Chile, siendo estos, 3.5 millones aproximadamente y más de 1.2 millones de niños, respectivamente. Las preferencias de compra en Perú son centros comerciales y en Chile son las tiendas por departamento.

### **Capítulo 3: Identificar la normatividad y documentaciones legales requeridas para la exportación y comercialización del calzado infantil, en los países objetivo**

#### **Perú**

Con el fin de exponer la normatividad, documentación y procedimientos legales para la exportación y comercialización del calzado infantil en Perú, se tuvo en cuenta el análisis comparativo Perú-Colombia realizado por la Universidad Jorge Tadeo Lozano, en el cual se investiga la información referente a las importaciones en el mercado peruano.

#### **Documentación y Procedimientos Aduaneros**

El Ministerio de Economía y Finanzas es el que se encarga de planear, dirigir y controlar la política aduanera. La Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) se encarga de aplicar la siguiente política:

SUNAT: Se encarga de transmitir los datos de manifiesto de carga terrestre y aérea. Y el marítimo debe ser transmitido máximo 48 horas antes del arribo de la carga. Así también SUNAT tiene un sistema que se permite presentar la Declaración Aduanera por internet. Hace controles aleatorios a los importadores que pueden ser: documentados (canal naranja) o físicos (canal rojo). Para hacerle frente al contrabando SUNAT desarrolló procedimientos específicos consignados en la Ley N° 28008 de 19 de Junio de 2003. Además, los importadores realizan los trámites sin necesidad de un Agente de Aduana; pero deben estar autorizados por la SUNAT y cumplir los requisitos de la Ley General de Aduanas.

No es posible presentar la declaración aduanera (referida como Declaración Única de Aduanas o DUA) antes de que llegue la mercancía. Además de la declaración, se requiere del documento de transporte, la factura o documento equivalente y, de haber sido emitido, el documento de seguro de transporte.

La cancelación de los derechos aduaneros se da cuando la SUNAT ha aceptado y ha asignado un número a la declaración. Se eliminó el Programa de Inspección Previa a la Expedición en Mayo de 2004; este programa había estado en vigencia desde 1992.

Al eliminar el Programa de Inspección la SUNAT tomó varias medidas que buscan fortalecer el control de los precios de los productos importados y así evitar la subvaloración. También se aplicó el Acuerdo sobre Valoración en Aduana a la mitad de los productos del arancel en 2000. SUNAT determina el Valor en Aduana de basándose en el Valor CIF de la mercancía; que a su vez se basa en el valor de la transacción. En los controles, se compara el valor declarado con un indicador de precios basado en el valor de la transacción de la mercancía “idéntica o similar”. Los precios vienen de transacciones anteriores.

Los valores declarados por importadores “frecuentes” se aceptan sin ser sometidos a comparaciones; para ser considerado importador frecuente, es necesario importar 8 millones UDS o más en el último año calendario y cumplir los demás requisitos contenidos en el Decreto Supremo N° 193 – 2005 – EF. Para el Valor en Aduana de los soportes informáticos; la SUNAT toma el valor del soporte, y no el de los datos que contenga, siempre que la factura diferencie estos dos valores. Los Derechos Aduaneros se pagan en dólares USD y se realizan al

tipo de cambio que haya el día de la cancelación por la Superintendencia de Banca y Seguros.

Se aplican Normas de Origen en el marco de la ALADI, CAN y el Sistema Global de Preferencias Comerciales entre Países en Desarrollo. También las importaciones sometidas a Derechos Antidumping o Compensatorios. Los criterios básicos para la determinación de origen de los productos que incorporan insumos de terceros países son:

1. El cambio de partida arancelaria, o
2. El valor CIF de los insumos de terceros países, que no deben exceder un límite (por lo general el 50% del valor FOB).
3. Los acuerdos también establecen requisitos específicos de origen, que prevalecen sobre los criterios generales.

Los principales criterios de origen en el marco de acuerdos preferenciales son:

1. Acuerdo de Cartagena: Los principales productos son: minerales, químicos, metales, relojes, plástico, textiles y confecciones, sector automotriz y oleaginosas.
2. MERCOSUR: Los principales productos son: leche, preparaciones alimenticias,

textiles y confecciones, calzado, manufacturas de hierro o acero y maquinaria.

Se aplica un Arancel Nacional, aunque es miembro de la CAN. La entidad que se encarga de la Política Arancelaria es el Ministerio de Economía y Finanzas; y la ejerce en conjunto con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, y los ministerios de los sectores involucrados.

a) Estructura: Se basa en la Nomenclatura Arancelaria Común de los Países Miembros de la Comunidad Andina que a su vez este se basa en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías. Comprende 7351 líneas arancelarias de 10 dígitos, aunque todos los derechos arancelarios a la importación son ad valorem, los derechos aplicados a 46 líneas arancelarias de 10 dígitos son objeto de rebajas o recargos en forma de derechos específicos en función de los precios internacionales.

b) Recargos Arancelarios: Se aplica un recargo arancelario (denominado "sobretasa adicional arancelaria" y posteriormente "derecho arancelario adicional") del 5 por ciento a 392 líneas arancelarias de diez dígitos. Las sobretasas se aplican al valor CIF de las importaciones.

c) Concesiones Arancelarias: Se mantiene un régimen de restitución de los derechos arancelarios; igualmente en el marco de la admisión temporal, se suspende el pago de los derechos arancelarios y demás impuestos que resultan de la importación de mercancías destinadas a ser exportadas luego de haber sido transformadas.

d) Consolidaciones: Las consolidaciones de las concesiones se encuentran en la Lista XXXV anexa al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio. Perú consolidó todo su arancel a un tipo máximo del 30 por ciento, excepto 29 líneas arancelarias, que fueron consolidadas a un tipo final del 68 por ciento. Estas líneas corresponden a la leche, la mantequilla deshidratada, el trigo, el maíz, el arroz, el sorgo, la harina de trigo, los cereales cocidos y griñones de trigo, el azúcar y las pastas alimenticias. La media de los tipos consolidados es del 30,2 por ciento.

e) Aranceles Preferenciales: Desde enero de 2006, en el marco de su participación en la Comunidad Andina, el Perú concede trato en franquicia arancelaria a todas las importaciones procedentes de Bolivia, Colombia, el Ecuador y Venezuela que cumplen los requisitos de origen. También concede trato preferencial a las importaciones procedentes de países con los que ha suscrito acuerdos en el marco de la ALADI.

Perú aplica una tasa de despacho aduanero a las importaciones superiores a tres unidades impositivas tributarias (UIT); la tasa se cobra "por la tramitación de la Declaración Única de Aduanas" en el marco de los regímenes de importación definitiva y de depósito de aduanas, su monto se eleva al 2,35 por ciento de la UIT.

El ISC grava la venta en el Perú al nivel del productor y la importación de los combustibles derivados del petróleo, el Pisco, la cerveza y los cigarrillos de tabaco negro y rubio. Asimismo, grava la venta en el Perú por el productor o el importador de los vehículos, el agua y las demás bebidas no alcohólicas, el vino,

el vermut, la sidra y demás bebidas fermentadas, el alcohol etílico sin desnaturalizar, las bebidas espirituosas y los cigarros y cigarrillos.

Para los demás bienes sujetos al ISC a tipos ad valorem, la base imponible es el valor en aduana más los derechos de importación (productos importados) o el valor de venta, que no incluye el IGV (productos nacionales). Varios servicios están exonerados del IGV y el impuesto de promoción municipal. Los servicios de certificación, reparación, mantenimiento, inspección y prevención y control de accidentes de naves están exonerados del IGV y el impuesto de promoción municipal, pero sólo cuando se prestan a naves de bandera nacional.

#### Prohibiciones a la importación

Bebidas fabricadas en el extranjero que tengan la denominación de "Pisco", la ropa y calzado usado "con fines comerciales" y los motores y las partes usados para automóviles que circulan por carretera. Sujeta las importaciones de varios productos a autorizaciones por motivos de salud, medio ambiente y protección de la identidad nacional.

#### Licencias, registro y otros requisitos

Por lo general, las autorizaciones y registros no se usan para limitar la cantidad de las importaciones. Las autoridades peruanas indicaron que no existen circunstancias, aparte del incumplimiento de los criterios establecidos en la legislación, en que se puede rechazar una solicitud de autorización o registro. Los

criterios para obtener las autorizaciones y registros están contenidos en los "textos únicos" de procedimientos administrativos de la entidad responsable.

El Decreto Supremo N° 058-2005-EF de 10 de mayo de 2005 dispone que el MEF es la única entidad facultada para "dictar medidas destinadas a restringir o impedir el libre flujo de mercancías mediante la imposición de trámites, requisitos o medidas de cualquier naturaleza que afecten las importaciones...". Las autoridades peruanas indicaron que, desde la entrada en vigor del Decreto, cada año el MEF ha revisado unas 30 regulaciones que afectan la comercialización interna o externa.

a) Medidas Antidumping y Compensatorias:

En materia de antidumping y derechos compensatorios la principal normativa nacional es el Decreto Supremo N° 006-2003-PCM, Reglamento sobre Dumping y Subsidios. Dicho reglamento fue aprobado en 2003 y deroga la anterior normativa (Decretos Supremos N° 043-97-EF, N° 144-2000-EF, N° 225-2001-EF).

La autoridad peruana competente para investigar casos de dumping y subsidios es la Comisión de Fiscalización de Dumping y Subsidios (CFDS) del INDECOPI. También cuenta además con una Secretaría Técnica. A su vez es la autoridad administrativa de primera instancia con facultades para iniciar y resolver investigaciones relativas a importaciones que son objeto de dumping o de subvenciones.

El incremento del número de investigaciones en años recientes se debería principalmente a una mayor difusión de los Acuerdos de la OMC, incluyendo las medidas de defensa comercial. También este incremento sería consecuencia de un mayor número de solicitudes de investigación para la aplicación de medidas antidumping concentradas en los productos de acero y sus derivados. A fines de 2006 se encontraban vigentes 34 derechos antidumping definitivos. De estos, 11 se aplican a productos importados de China y 5 a productos procedentes de Chile. Los productos a los que se les aplican estos derechos son diversos, entre ellos, acero, calzado, tablas bodyboard, tejidos de algodón, vajillas, y refrescos entre otros.

En el marco de la Comunidad Andina los productores peruanos han solicitado cinco investigaciones sobre dumping. Los resultados fueron: tres han sido rechazadas, una resultó improcedente y la última, en contra de las importaciones de perfiles de aluminio procedentes del Ecuador, se declaró fundada y en virtud de la Decisión 456 de la Comunidad Andina se procedió a imponer derechos antidumping.

b) Salvaguardias:

En materia de salvaguardias, en el marco de la OMC, el reglamento nacional es el Decreto Supremo N° 020-98-ITINCI que aprueba las normas reglamentarias de los Acuerdos sobre Salvaguardias y de Textiles y Vestido de la OMC, el cual fue modificado por el Decreto Supremo N° 017-2004-MINCETUR. En 2003 se aprobó el Decreto Supremo N° 023-2003-MINCETUR, Reglamento de salvaguardias de transición, al amparo de las normas y compromisos de la

OMC. La autoridad peruana responsable de la aplicación de medidas de salvaguardia es una Comisión Multisectorial conformada por el Ministro de Economía y Finanzas, el Ministro de Comercio Exterior y Turismo y el Ministro del sector al que pertenezca la rama de producción nacional afectada. La entidad que lleva a cabo las investigaciones es La Comisión de Fiscalización de Dumping y Subsidios del INDECOPI. El 22 de agosto de 2004 el Gobierno del Perú inicio una investigación de oficio para la aplicación de salvaguardias a las importaciones de confecciones textiles.

En el marco de la Comunidad Andina desde 1995 el Perú ha iniciado cinco investigaciones por salvaguardia, dos de las cuales fueron denegadas y dos fueron consideradas inadmisibles. En el marco de la ALADI, el Perú ha incluido disposiciones en materia de salvaguardias bilaterales en sus Acuerdos Comerciales con Chile (ACE 38), MERCOSUR (ACE 58), México (ACE 8) y Cuba (ACE 50). Sin embargo, a mediados de 2007 el Perú no había iniciado ningún procedimiento bajo estos regímenes. (Tadeo, 2015).

#### Documentos Requeridos Para Ingreso de Mercancías

Teniendo en cuenta la información suministrada por Procolombia, para envíos comerciales se requieren 4 facturas comerciales que incluyan número y fecha de la licencia de importación, deberán prepararse en español o estar acompañadas con una traducción en español, la licencia de Importación debe ser presentada al consulado con los otros papeles de legalización.

## Impuestos de la Aduana Perú

<b>Impuesto</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
AD-VALOREM(Arancel Cobrado a las mercancías)	9% - 17%
IGV (Impuesto General a las ventas)	17%
IPM (Impuesto de Promoción Municipal)	2%

Tomado de Procolombia, valores expresados por DHL Express.

## Indicadores de comercio transfronterizo

Los costos y procedimientos relacionados con la importación y exportación de un embarque estándar de mercancías se detallan bajo este tema. Cada procedimiento oficial se registra comenzando desde el acuerdo final entre las dos partes y terminando con la entrega de las mercancías.

Indicador	Perú	OCDE
Tiempo para importar: Cumplimiento fronterizo (horas)	72	9
Costo para importar: Cumplimiento fronterizo (USD)	583	115
Tiempo para importar: Cumplimiento documental (horas)	72	4
Costo para importar: Cumplimiento documental (USD)	80	26

Tomado de Procolombia, valores expresados por Doing Business.

## Chile

### Licencias o permisos de importación

El calzado no necesita certificaciones, visas o visados buenos para su importación. En este caso, el producto está acogido a un acuerdo comercial, entre Chile y Colombia, por lo que el exportador envía al importador el certificado de origen para ser presentado ante la aduana chilena, para así, poder acogerse a los beneficios arancelarios correspondientes. (Tadeo, 2015).

Con el fin de exponer la normatividad, documentación y procedimientos legales para la exportación y comercialización del calzado infantil en Chile, se tuvo en cuenta el análisis

comparativo Chile-Colombia realizado por la Universidad Jorge Tadeo Lozano, en el cual se investiga la información referente a las importaciones en el mercado chileno.

### Documentación y Procedimientos Aduaneros

Chile ha implementado diversas medidas para simplificar los procedimientos aduaneros, facilitar el comercio y hacer más eficiente la fiscalización, y está poniendo en marcha otras mejoras, a través de organismos como el Servicio Nacional de Aduanas que también se encarga de recaudar los derechos e impuestos vinculados al comercio exterior, en el 2008 creó la Unidad de Auditoría Posterior al Despacho, para realizar la fiscalización ex post de las empresas en forma integral y por grupos de actividades. Chile está trabajando en la implementación del Marco Normativo sobre Seguridad y Facilitación del Comercio de la OMA. Chile adoptó como medida la "Publicación Anticipada" que consiste en publicar la normativa aduanera en el portal de Internet de Aduanas, antes de su entrada en vigor, con el fin de que sea conocida y comentada por todos los interesados. Para introducir mercancías a Chile es necesario presentar una declaración de ingreso (DIN), la intervención de un agente de aduanas (despachador de aduanas) es obligatoria para todas las importaciones cuyo valor FOB supere los 1.000 dólares EE.UU, excepto para aquéllas destinadas a las zonas francas.

En noviembre de 2003 se publicó la Ley No 19.912 que formalizó la aplicación del Acuerdo de la OMC sobre Valoración en Aduana. Chile aplica el valor de transacción como primera base para la determinación del valor en aduana y lo define como el precio realmente pagado o por pagar por las mercancías

cuando éstas se venden para su ingreso al país. El valor de transacción se aplica sobre la base CIF tanto para las importaciones acogidas al trato NMF como para las importaciones que ingresan bajo regímenes preferenciales. Cuando la Aduana tiene motivos fundados para dudar de la veracidad o exactitud del valor declarado, puede exigir al importador que presente otros documentos o pruebas que acrediten ese valor.

Chile aplica normas de origen preferenciales en virtud de sus diversos ACR; su legislación no prevé normas de origen no preferenciales. Todos los ACR suscritos por Chile contienen disposiciones específicas sobre normas de origen y procedimientos de certificación. Entre los ACR de Chile se pueden distinguir tres conjuntos de normas de origen que varían en términos de su complejidad, especificidad y grado de detalle:

1. las normas de origen de los acuerdos que son similares a las del Tratado de Libre Comercio de América del Norte;
2. aquellas que figuran en los acuerdos negociados con países europeos;
3. las normas de origen de los acuerdos de complementación económica (ACE) concluidos en el marco de la ALADI.

Las importaciones que se acogen a un trato preferencial en virtud de un acuerdo comercial deben ir acompañadas de un certificado de origen. Como parte de las acciones para avanzar hacia la convergencia de los acuerdos comerciales de los que Chile forma parte, las autoridades exploran la posibilidad de establecer mecanismos de acumulación de origen con sus socios en diversos acuerdos.

Chile mantiene un arancel promedio NMF del 6%, se aplicaban derechos ad valorem sobre todas las importaciones a un tipo prácticamente uniforme, con contadas excepciones para ciertos productos agropecuarios. La Sección 0 del Arancel Aduanero de Chile establece tratamientos arancelarios especiales que consisten en exenciones totales o parciales de derechos para ciertos usuarios y propósitos. Chile también mantiene concesiones arancelarias en el marco de las zonas francas. La importancia de las preferencias arancelarias en el comercio exterior de Chile siguió incrementándose durante el periodo examinado.

Además de los aranceles, otros gravámenes son aplicables exclusivamente a las importaciones de mercancías, algunos de ellos sobre una base ad valorem, Chile ha eliminado otros gravámenes a la importación como la tasa de despacho aduanero y la tasa aeronáutica. Los productos importados, al igual que los nacionales, están sujetos al pago del IVA y a otros impuestos adicionales según la naturaleza de la mercancía, como, el impuesto de lujo, impuesto aplicado a las bebidas, impuesto aplicado a los productos de tabaco y el impuesto sobre los combustibles, se pueden exentar del IVA las importaciones de bienes de capital, con fines de inversión, o cuando se trate de bienes de capital que no se produzcan en Chile en calidad y cantidad suficiente.

Chile ha recurrido a las medidas antidumping, compensatorias o de salvaguardia en contadas ocasiones. La aplicación de estas medidas ha tendido a concentrarse en ciertos productos agrícolas. Al contemplar periodos excepcionalmente cortos de vigencia para la aplicación de las medidas comerciales especiales, la legislación chilena tiene el potencial de desalentar su

uso con fines proteccionistas y evitar las distorsiones en la asignación de recursos que esto implica. Además, en varios de sus ACR, Chile ha acordado la no aplicación recíproca de estas medidas y, a nivel multilateral, aboga por disciplinas más estrictas para su aplicación. Las medidas de salvaguardia sólo pueden adoptar la forma de sobretasas arancelarias ad valorem. Las salvaguardias bilaterales afectan exclusivamente el comercio entre las partes y se aplican normalmente sólo durante el periodo de desgravación arancelaria. Otro tipo de salvaguardias se aplica a sectores "sensibles" (como la agricultura y los textiles). (Tadeo, 2015).

#### Documentos Requeridos Para Ingreso de Mercancías

Teniendo en cuenta la información suministrada por Procolombia, para envíos comerciales se requiere de una factura comercial original (puede ser necesaria más de una copia), preferiblemente en español con la siguiente información: nombre y dirección del exportador, nombre y dirección del consignatario, número de paquetes, descripción de los bienes, número y fecha del “informe de importación”, valores FOB o CIF, y precio unitario. La factura comercial también debe contener la siguiente declaración: “certificamos que todos los datos contenidos en esta factura son exactos y verdaderos y que el origen de la mercancía es.....” (el país de origen de la mercancía.). AWB o B/L obligatorias para todos los envíos. De no adjuntarse este documento no se podrán iniciar los trámites aduaneros para cargas con destino a Chile ni para cargas en tránsito. (Procolombia, 2018).

## Indicadores de comercio transfronterizo

Los costos y procedimientos relacionados con la importación y exportación de un embarque estándar de mercancías se detallan bajo este tema. Cada procedimiento oficial se registra comenzando desde el acuerdo final entre las dos partes y terminando con la entrega de las mercancías.

Indicador	Chile	OCDE
Tiempo para importar: Cumplimiento fronterizo (horas)	54	9
Costo para importar: Cumplimiento fronterizo (USD)	290	115
Tiempo para importar: Cumplimiento documental (horas)	36	4
Costo para importar: Cumplimiento documental (USD)	50	26

Tomado de Procolombia, valores expresados por Doing Business.

## Acuerdos Comerciales Vigentes con Chile y Perú

**TLC:** El actual Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Chile con Colombia, en vigencia desde mayo de 2009, permite que el 99% del total del comercio bilateral se encuentre libre de aranceles. Adicionalmente incorpora capítulos de servicios, inversiones y compras Públicas. En este último tema, fue el primer TLC negociado por Chile y un país de Sudamérica que incluyó el capítulo Compras Gubernamentales. Por otra parte, el tratado permitió mejorar todas las disciplinas comerciales, como, por ejemplo, normas de origen, procedimientos aduaneros, facilitación del comercio, políticas de competencia, medidas sanitarias y fitosanitarias y obstáculos técnicos al comercio. (ProChile, 2018)

**Acuerdo para evitar la doble tributación:** Mediante este acuerdo la República de Chile y la República de Colombia, convinieron crear las reglas para evitar la doble imposición y para prevenir la evasión fiscal en relación a los impuestos a la renta y al patrimonio. (ProChile, 2018)

**Convenio de Seguridad Social:** Este acuerdo permite reconocer a los trabajadores de las dos naciones los tiempos cotizados a pensión en sus respectivos países; igualmente, cubre a los trabajadores que estén o hayan estado cotizando a Sistemas de Seguridad Social en Chile o en Colombia, así como a sus familiares beneficiarios, sobrevivientes o a quienes se les traspasen los derechos. (ProChile, 2018)

**Alianza del Pacífico:** Iniciativa de integración regional conformada por Chile, Colombia, México y Perú, creada el 28 de abril de 2011. A partir del 1 de mayo de 2016, entró en vigencia el Protocolo de la Alianza del Pacífico que permite que el 92% de los productos que se intercambien entre los países miembros del acuerdo: Chile, Colombia, México y Perú no pague aranceles aduaneros. El 8% restante lo hará en el corto y mediano plazo. De esta forma, en el año 2030 todos los productos deberían circular libremente entre los países. Para el caso de Chile que ya tiene un TLC bilateral, el TLC de la Alianza del Pacífico entrega nuevas ventajas, específicamente con la eliminación inmediata, en algunos casos y progresiva en otros, del arancel variable que se cobra a productos como las carnes y los lácteos, entre otros, protegidos por la franja andina de precios. (ProChile, 2018)

**Comunidad Andina (CAN):** Organización subregional con personalidad jurídica internacional. Está formada por Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela y por los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración (SAI). Sus antecedentes se remontan a 1969 cuando se firmó el Acuerdo de Cartagena, también conocido como Pacto Andino. La CAN inició sus funciones en agosto de 1997. En 1993, los países andinos eliminaron entre sí los aranceles y formaron una zona de libre comercio, donde las mercaderías circulaban libremente. Se liberalizó también los servicios, especialmente de transporte en sus diferentes modalidades. (Perú, 2016).

Posición arancelaria

La empresa maneja las siguientes líneas de calzado infantil:

- Líneas de calzado:

1.	Cascarita	64.03.59.00.00
2.	No tuerce ó tradicional	64.03.99.90.00
3.	No tuerce con bota	64.03.91.90.00
4.	Español	64.03.99.90.00
5.	Español con bota	64.03.99.90.00
6.	Bebe suela	64.03.99.90.00
7.	Sandalia	64.03.99.90.00
8.	Casual	64.03.99.90.00
9.	Baletas	64.03.99.90.00

## **Capítulo 4: Definir canales de comercialización del producto en Chile y Perú**

### **Perú**

Perú cuenta con una infraestructura portuaria compuesta por catorce puertos ubicados en el Litoral Pacífico, tres de estos son fluviales, destacando el puerto de Iquitos como uno de los más importantes del país. Los restantes son puertos marítimos dentro de los cuales se encuentra Callao; principal puerto de Perú que adicionalmente cuenta con tres puertos fluviales; además el país cuenta con los puertos marítimos de ILO y Paita. (Colombia Trade, 2017).

Desde la costa atlántica hay 6 navieras con 8 servicios directos, cuyos tiempos de tránsito se pueden encontrar desde los 6 días. La oferta se complementa con 10 rutas en conexión ofrecidas por 6 navieras con tiempos de tránsito desde los 10 días. Los transbordos se realizan en puertos de Colombia, Panamá, Perú y Ecuador.

Desde Buenaventura hacia los puertos de Perú, existen servicios directos ofrecidos por 14 navieras con tiempos de tránsito desde los 3 días. La oferta se complementa con 2 rutas, ofrecidas por 2 navieras, con tiempos de tránsito desde 13 días. Las conexiones se realizan en puertos de Panamá y Ecuador. (Procolombia, 2018)

**Figura 18.** Frecuencias y tiempo de tránsito desde los Puertos Colombianos hacia Perú

Puerto de Desembarque	Puerto de Embarque	Conexiones	Tiempo de Tránsito (Días)
<b>Callao</b>	Cartagena	Directo	6
	Buenaventura	Directo	3
	Barranquilla	Cartagena - Colombia	14
	Santa marta	Cartagena - Colombia	10
<b>Paita</b>	Cartagena	Balboa - Panamá	12
	Buenaventura	Directo	10
	Barranquilla	Cartagena, Buenaventura – Colombia	20
	Santa marta	Cartagena, Buenaventura – Colombia	16

Fuente: Recuperado de Líneas Marítimas procesadas por Procolombia

### Servicios aéreos

Perú cuenta con una infraestructura aeroportuaria compuesta por 211 pistas aéreas ubicadas a lo largo de su territorio, de los cuales 58 están pavimentadas y 153 se encuentran sin pavimentar. Existen varios aeropuertos internacionales, ubicados en las ciudades de Lima, Arequipa, Cuzco, Trujillo, Puerto Maldonado y Chiclayo que están diseñados para el manejo de carga, almacenaje en frío, manejo de valores y nacionalización. Desde Colombia, el tráfico aéreo se concentra en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, ubicado entre Lima y Callao. Es considerado como el principal aeropuerto del Perú y la puerta de entrada al país.

Actualmente existen más de 10 aerolíneas que prestan servicios de transporte de carga hacia Perú. Las conexiones se realizan principalmente en ciudades de Estados Unidos, Perú, Costa Rica, Colombia, Ecuador, Panamá y Argentina. (Procolombia, 2018)

## Canales de comercialización

Según la Cámara de Comercio de Lima, el consumo en el mercado local ha crecido considerablemente apoyado en gran medida por el mayor número de centros comerciales, que le ha dado impulso a la creación de tiendas de confecciones que están cambiando las tendencias de consumo en el país. Lima es el principal destino de compras en Perú con 34 centros comerciales, localizados en diferentes distritos con características socioeconómicas diversas. Entre las provincias, Arequipa y Piura son los principales centros de compra. (Procolombia, 2018)

## **Chile**

Chile posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 24 puertos que están habilitados para el manejo de diferentes tipos de carga, lo que permite que el 95% comercio exterior del país se transporte por este medio. Los puertos más importantes son: Arica, Iquique, Antofagasta, Mejillones, Coquimbo, Valparaíso, San Antonio, Talcahuano (San Vicente), Puerto Montt y Punta Arenas. Desde Colombia, el tráfico de mercancía se maneja principalmente, a través de los puertos del de San Antonio, Puerto de Valparaíso, Puerto de Arica, Puerto de San Vicente y Puerto de Iquique. (Colombia Trade, 2017).

Desde la costa atlántica hay 6 navieras con 11 servicios directos, cuyos tiempos de tránsito se pueden encontrar desde los 11 días. La oferta se complementa con 22 rutas en conexión ofrecidas por 4 navieras con tiempos de tránsito desde los 11 días. Los transbordos se realizan en puertos de Panamá y Perú. Desde Buenaventura hacia los puertos de Chile, existen 35 servicios directos ofrecidos por 12 navieras. La oferta se complementa con 10 rutas, ofrecidas

por 5 navieras, con tiempos de tránsito desde los 7 días. Las conexiones se realizan en puertos de Perú y Ecuador. (Procolombia, 2018)

**Figura 19.** Frecuencias y tiempo de tránsito desde los Puertos Colombianos hacia Chile

Puerto de Desembarque	Puerto de Embarque	Conexiones	Tiempo de Tránsito (Días)
<b>San Antonio</b>	Cartagena	Directo	11
	Buenaventura	Directo	7
	Barranquilla	Cartagena - Colombia, Valparaíso - Chile	16
	Santa marta	Manzanillo - Panamá, Balboa - Panamá*	18
<b>Valparaíso</b>	Cartagena	Directo	14
	Buenaventura	Directo	9
	Barranquilla	Cartagena - Colombia	17
	Santa marta	-	-
<b>Arica</b>	Cartagena	Guayaquil - Ecuador	12
	Buenaventura	Callao - Perú	11
	Barranquilla	Cartagena - Colombia, Guayaquil - Ecuador	17
	Santa marta	Manzanillo - Panamá, Balboa - Panamá	18

*Fuente: Líneas Marítimas. Información procesada por la Dirección de Información Comercial – ProColombia*

### Servicios aéreos

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

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

importación y carga nacional. Actualmente existen más de 8 aerolíneas que prestan servicios de transporte de carga hacia Chile. Las conexiones se realizan principalmente en ciudades de Estados Unidos, Perú, Panamá y Argentina. (Procolombia, 2018)

### Canales de comercialización

El sector de calzado en Chile se distribuye a través de los siguientes canales,

Multitiendas: conocidas también como tiendas por departamentos, son grandes superficies de ventas, normalmente ubicadas en centros comerciales. Almacén unimarca o multimarca: por lo general se ubican en centros comerciales, manejan una o varias marcas exclusivamente. Tiendas o marcas de ropa con venta de calzado: se trata de comercios exclusivos de una marca, situados en centros comerciales. La participación del calzado en estas tiendas, aunque es importante, no es la actividad principal. o Supermercado e hipermercado: son grandes superficies de venta, con una propuesta de calzado limitada. Tienen una política agresiva de oferta. Los distribuidores especializados de ropa y calzado siguen siendo el canal de distribución más importante para el sector, seguido por los grandes almacenes. Estos dos canales combinados representaron el 84% del total de calzado de ventas durante el último año. El comercio minorista por internet continuó su desarrollo. Por un lado, las ventas a través de Dafiti, el principal portal de ventas online de calzado en Chile, han aumentado más de 50% en el último año. Además, los sitios web de los principales almacenes en Chile continúan vendiendo calzado vía internet. (Procolombia, 2018)

### Políticas de precios en la empresa

- El pedido se empieza a realizar con el anticipo del 40% del valor de la factura.
- El despacho del producto se realiza con el 60% del final del valor de la factura.
- Mínimo de venta nacionalmente son de 50 pares de zapatos.
- Mínimo de venta internacional son de 250 pares de zapatos.
- 10 días hábiles después de la llegada del producto a su destino para cualquier reclamación.

LÍNEA	TALLA	NACIONAL	INTERNACIONAL (USD)	
			FOB-FCA	EXWORK
CASCARITA	15-19	24.000 + IVA	8.25	8.00
NO TUERCE O TRADICIONAL	17-20	32.000 + IVA	10.75	10.50
ESPAÑOL	17-22	38.200 + IVA	12.75	12.50
BEBE SUELA	15-22	28.500 + IVA	9.50	9.25
SANDALIA	17-32	33.000 + IVA	11.00	10.75
CASUAL	20-27	40.000+ IVA	13.50	13.25
SPORT	20-32	41.500 + IVA	13.75	13.50
BALETAS	22-32	37.500 + IVA	12.50	12.25

Obtenido de Infantiles Laura Milena.

### Dimensiones de las cajas

	MODELO	TALLAS	ALTO	LARGO	ANCHO
CAJAS NACIONALES	6004	15-19	7,00 CM	16,50 CM	11,00 CM
	6008	17-22	8,00 CM	20,50 CM	13,50 CM
	6011	23-32	8,00 CM	22,00 CM	15,00 CM
	6013	20-32	9,50 CM	22,00 CM	15,50 CM
CAJAS INTERNACIONALES	6053	15-26	8,50 CM	18,50 CM	13,00 CM
	6050	27-32	8,50 CM	23,00 CM	13,00 CM

Obtenido de Infantiles Laura Milena.

## **Canales de distribución**

La empresa actualmente maneja 3 canales de distribución bajo el criterio de longitud se clasifican así:

- Canal largo: Este canal se utiliza para llegar a los consumidores de los países a los cuales exporta actualmente la empresa.
- Canal corto: Es el más utilizado por la organización en el mercado nacional ya que la mayoría de clientes son almacenes especializados en prendas de vestir para bebés.
- Canal Directo: Estas son las ventas directas a través de la página web de la empresa; como estrategia para mitigar las devoluciones del cliente.

## **Canales de Exportación**

- EXW (Ex-Works) - En la puerta de la empresa (lugar convenido)

Infantiles Laura Milena entrega la mercancía a disposición del comprador en su establecimiento o en otro lugar convenido. Este término significa que la empresa tiene la menor obligación y el comprador es quien debe asumir todos los costos y riesgos.

Las obligaciones del vendedor son: Entrega de la mercancía y documentos requeridos, empaque y embalaje del producto.

Las Obligaciones del comprador son: Pago de la mercancía, flete interno (de la empresa al lugar de exportación), aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos), gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes), flete internacional (de lugar de exportación al

lugar de importación), seguro, gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes), transporte y seguro (lugar de importación a planta).

- FCA (Free Carrier) – En el Aeropuerto

Infantiles Laura Milena entrega la mercancía para la exportación al transportista propuesto por el comprador, en el aeropuerto u otro lugar acordado. El lugar de entrega elegido influye en las obligaciones de carga y descarga de las partes. Si la entrega tiene lugar en los locales del vendedor este es responsable de la carga. Si la entrega ocurre en cualquier otro lugar, el vendedor no es responsable de la descarga.

Las obligaciones del vendedor son: Entrega de la mercancía y documentos necesarios, empaque y embalaje, flete (de la empresa al lugar de exportación), aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos), gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes).

Las obligaciones del comprador son: Pagos de la mercancía, flete (de lugar de exportación al lugar de importación), seguro, gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes, aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos), flete y seguro (lugar de importación a planta), demoras.

- FOB (Free On Board) - Libre a Bordo (puerto de carga convenido)

La responsabilidad de Infantiles Laura Milena termina cuando la mercancía sobrepasa la borda del buque en el puerto de embarque convenido. El comprador debe soportar todos los costos y riesgos de la pérdida y el daño de las mercaderías desde aquel punto. El término FOB exige al vendedor despachar las mercancías para la exportación, puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

Las obligaciones del vendedor son: Entrega de la mercancía y documentos necesarios, empaque y embalaje, flete (de la empresa al lugar de exportación), aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos), gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes).

Las obligaciones del comprador son: Pagos de la mercancía, flete (de lugar de exportación al lugar de importación), seguro, gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes, aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos), flete y seguro (lugar de importación a planta), demoras.

Finalmente se puede concluir que Perú y Chile cuentan con la infraestructura necesaria para enviar los productos de Infantiles Laura Milena. Perú tiene actualmente 14 puertos, sin embargo, para Colombia los destinados son Callao y Paita, los puertos de embarque usados en Colombia son Cartagena, Buenaventura, Barranquilla y Santa Marta, con una duración desde 6 hasta 16 días de tiempo de tránsito. Desde Colombia, el aeropuerto más utilizado es el Internacional Jorge Chávez, además, existen más de 10 aerolíneas que prestan los servicios de transporte de carga entre Perú y Colombia. Chile cuenta con más de 24 puertos, para Colombia el tráfico de mercancía se realiza a través de los puertos de San Antonio, Puerto de Valparaíso y Puerto de Arica, con una duración de 7 a 18 días de tiempo de envío. Normalmente el intercambio de mercancías entre se realiza a través del Aeropuerto Internacional Comodoro Arturo Merino Benítez de Santiago con 22 aerolíneas que prestan el servicio de transporte de carga.

El canal más usado por Infantiles Laura Milena es el canal largo, en el cual se incluyen los intermediarios, los cuales vendrían siendo las empresas internacionales que compran sus

productos para comercializarlos dentro de sus países. Para acordar una exportación, el mínimo de pedido son 250 pares de zapatos. La organización maneja los tres canales de exportación, Ex Works, Free Carrier y Free on Board, el que tiene por preferencia la organización es el canal Ex Works.

## **Conclusiones y Recomendaciones**

En conclusión, se puede decir que Infantiles Laura Milena tiene una gran experiencia en el exterior y gracias a los acuerdos comerciales Vigentes con Perú y Chile, el comercio entre esos países se facilita y permite la viabilidad de exportación. La organización cuenta con todos los recursos necesarios y calidad de producto, para cumplir con los pedidos que sus clientes puedan realizar.

El público objetivo son los niños entre 0 y 5 años de Perú (3.5 millones aproximadamente) y de Chile (más de 1.2 millones de niños), cuyos padres deben tener un poder de adquisición medio-alto para poder comprar el calzado que se comercializa. Infantiles Laura Milena conoce el producto que les atrae a su nicho de mercado, zapato en cuero, duradero, estilos vanguardistas y a un buen precio.

Conociendo de antemano la normatividad y documentación legal de cada país, Infantiles Laura Milena puede cumplir con todos los requerimientos de acceso a los mercados. Teniendo en cuenta los acuerdos comerciales y en especial la Alianza Pacifico, la línea de productos “Wannabes” no tiene aranceles y su entrada a Perú y Chile por medio de un mayorista se facilita.

Dependiendo de los canales de exportación, a Perú se puede llegar por los Puertos de Callao y Paita o por el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez por medio de 10 aerolíneas, a Chile a través de los puertos de San Antonio, Puerto de Valparaíso y Puerto de Arica además del Aeropuerto Internacional Comodoro Arturo Merino Benítez de Santiago por medio de 22 aerolíneas. Infantiles Laura Milena tiene como preferencia el envío de mercancías Ex Works, puesto que solo debe entregar la mercancía en su establecimiento o en otro lugar convenido, teniendo la menor obligación, sin asumir todos los costos y riesgos.

La organización deberá de buscar los clientes mayoristas en cada país para lograr distribuir su línea de productos 'wannabes', más que todo en Centros Comerciales, puesto que es el sitio preferido de los clientes objetivo de Infantiles Laura Milena en Chile y Perú. Mejorar la forma en que dan a conocer sus productos en el exterior con el fin de aumentar las ventas y lograr un posicionamiento.

## Bibliografía

- ACICAM. (2018). *Informe de Exportaciones Diciembre 2015- 2017*. Obtenido de <https://acicam.org/download/informe-exportaciones-diciembre-2015-2017-2/>
- Apeim. (2017). Niveles Socioeconómicos 2017. Obtenido de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>
- Cámara De Comercio De Bogotá. (2018). *Avanza la industria de la marroquinería en Colombia*. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cuero-Calzado-y-Marroquineria/Noticias/2018/Julio/Avanza-la-industria-de-la-marroquineria-en-Colombia>
- Cámara De Comercio De Bogotá. (2018). *Colombia puede llegar a 20 nuevos mercados con cuero y calzado*. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cuero-Calzado-y-Marroquineria/Noticias/2018/Febrero-2018/Colombia-puede-llegar-a-20-nuevos-mercados-con-cuero-y-calzado>
- Colombia Trade. (2018). *Chile – Calzado e insumos para calzado*. Obtenido de <http://www.colombiatrader.com.co/chile-calzado-e-insumos-para-calzado>
- Colombia Trade. (2018). *Condiciones de Acceso*. Obtenido de <http://www.colombiatrader.com.co/herramientas/condiciones-acceso>
- Colombia Trade. (2017). *Ficha país Chile*. Obtenido de [http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/ficha\\_pais\\_chile\\_0.pdf](http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/ficha_pais_chile_0.pdf)
- Colombia Trade. (2017). *Ficha país Perú*. Obtenido de [http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/ficha\\_pais\\_peru.pdf](http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/ficha_pais_peru.pdf)
- Colombia Trade. (2018). *Perú – Calzado e insumos para calzado*. Obtenido de <http://www.colombiatrader.com.co/peru-calzado-e-insumos-para-calzado>
- Colombia Trade. (2018). *Perfil logístico de Chile*. Obtenido de [http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_chile\\_1.pdf](http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_chile_1.pdf)
- Colombia Trade. (2018). *Perfil logístico de Perú*. Obtenido de [http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_peru\\_0.pdf](http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_peru_0.pdf)
- Cpi. (2017). *Perú: Población 2017*. Obtenido de [http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacion\\_peru\\_2017.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf)
- Emol. (2017). *Las cifras nacionales del Censo 2017: Cuántos somos, la distribución por género, edad, región y evolución histórica*. Obtenido de <http://www.emol.com/noticias/Economia/2017/12/22/888457/Las-cifras-del-Censo-2017-Piramide-de-edad-distribucion-de-genero-resumen-por-region-y-evolucion-historica.html>
- Fedeccal. (2017). *Informe Fedeccal comercio exterior cuero, calzado y componentes 2017*. Obtenido de [http://www.fedeccal.cl/wp-content/uploads/2018/04/INFORME\\_FEDECCAL\\_COMEX\\_2017.pdf?45a53e&45a53e](http://www.fedeccal.cl/wp-content/uploads/2018/04/INFORME_FEDECCAL_COMEX_2017.pdf?45a53e&45a53e)

- Infantiles Laura Milena. (2018). *Infantiles Laura Milena*. Obtenido de <http://infantileslauramilena.com/quienes-somos/>
- Ipsos. (2018). *Estadística Poblacional: el Perú en el 2018*. Obtenido de <https://www.ipsos.com/es-pe/estadistica-poblacional-el-peru-en-el-2018>
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2017). *Manual De Normas Sobre Comercio Exterior Colombiano*. Obtenido de <http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=48525&name=Manual%20de%20Normas.pdf&prefijo=file>
- Portafolio. (2018). '*Producción de calzado muestra un crecimiento importante*'. Obtenido de <http://www.portafolio.co/negocios/produccion-de-calzado-aumento-en-2017-503271>
- Prochile. (2016). *Cómo hacer negocios con Colombia*. Obtenido de <https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2017/06/Cómo-Hacer-Negocios-con-Colombia-2016-Corregido.pdf>
- Prochile. (2017). *Estudio de Mercado Calzado de Moda/Autor*. Obtenido de [https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2017/11/pmp\\_industria\\_calzado\\_estados\\_unidos\\_2017.pdf](https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2017/11/pmp_industria_calzado_estados_unidos_2017.pdf)
- Procolombia. (2018). *Colombia Trade*. Obtenido de <http://www.colombiatrader.com.co/peru-calzado-e-insumos-para-calzado>
- Procolombia. (2018). *Colombia Trade*. Obtenido de <http://www.colombiatrader.com.co/chile-calzado-e-insumos-para-calzado>
- Programa de Transformación Productiva. (2018). *PTP*. Obtenido de Programa de Transformación Productiva: <https://www.ptp.com.co/ptp-sectores/historico/cuero-calzado-marroquineria>
- Universidad Jorge Tadeo Lozano. (2015). *Política comercial comparada Chile y Colombia*. Obtenido de [https://www.utadeo.edu.co/files/.../field.../ analisis\\_comparativo\\_chile-colombia.docx](https://www.utadeo.edu.co/files/.../field.../ analisis_comparativo_chile-colombia.docx)
- Universidad Jorge Tadeo Lozano. (2015). *Política comercial comparada Perú y Colombia*. Obtenido de [https://www.utadeo.edu.co/files/collections/documents/field\\_attached\\_file/ analisis\\_comp arativo\\_peru-colombia.pdf?width=740&height=780&inline=true](https://www.utadeo.edu.co/files/collections/documents/field_attached_file/ analisis_comp arativo_peru-colombia.pdf?width=740&height=780&inline=true)

# Anexos

## Anexo 1.

**CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA**  
C.C. de Bucaramanga S.A.S. - C.R. 14.921

**CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA**

CERTIFICADO GENERADO A TRAVÉS DE LAS VENTANILLAS  
LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN: BUCARAMANGA, 2018/07/31 HORA: 15:17:54  
8500533

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 0N681135E6

-----  
LA PERSONA O ENTIDAD A LA QUE USTED LE VA A ENTREGAR EL CERTIFICADO PUEDE VERIFICAR EL CONTENIDO Y CONFIABILIDAD, INGRESANDO A [WWW.CAMARADIRECTA.COM](http://WWW.CAMARADIRECTA.COM) OPCIÓN CERTIFICADOS ELECTRONICOS Y DIGITANDO EL CÓDIGO DE VERIFICACIÓN CITADO EN EL ENCABEZADO. ESTE CERTIFICADO, QUE PODRÁ SER VALIDADO POR UNA ÚNICA VEZ, CORRESPONDE A LA IMAGEN Y CONTENIDO DEL CERTIFICADO CREADO EN EL MOMENTO EN QUE SE GENERÓ EN LAS VENTANILLAS O A TRAVÉS DE LA PLATAFORMA VIRTUAL DE LA CÁMARA.  
-----

CERTIFICADO DE MATRICULA MERCANTIL DE:  
OCHOA VILLAMIL JAIME ENRIQUE

ESTADO MATRICULA: ACTIVO

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

**C E R T I F I C A**

FECHA DE RENOVACIÓN: MARZO 28 DE 2018  
GRUPO NIIF: GRUPO I. NIIF PLENAS

**C E R T I F I C A**

MATRICULA: 05-085030-01 DEL 2000/12/20  
NOMBRE: OCHOA VILLAMIL JAIME ENRIQUE  
CEDULA DE CIUDADANIA : 19396706  
NIT: 19396706-1 BUCARAMANGA

DIRECCION COMERCIAL: CALLE 8 # 1105  
MUNICIPIO: PIEDECUESTA - SANTANDER  
TELEFONO1: 6561284  
TELEFONO2: 6562266  
TELEFONO3: 3174378288  
EMAIL : lauranilena725@hotmail.com

NOTIFICACION JUDICIAL  
DIRECCION: CALLE 8 # 11-05 BARRIO SAN RAFAEL  
MUNICIPIO: PIEDECUESTA - SANTANDER  
TELEFONO1: 6561284  
TELEFONO2: 6561284  
TELEFONO3: 3174378288  
EMAIL : mariag0924@gmail.com

ACTIVOS : 2.517.672.251

**C E R T I F I C A**  
CIU-CODIFICACION ACTIVIDAD ECONOMICA

ACTIVIDAD PRINCIPAL : 1521 FABRICACIÓN DE CALZADO DE CUERO Y PIEL, CON

Signatario Not Verified

OCHOA VILLAMIL JAIME ENRIQUE

PAGINA 2

CUALQUIER TIPO DE SUELA.

C E R T I F I C A

MATRICULA ESTABLECIMIENTO: 84099 DEL 2000/12/20

NOMBRE: INFANTILES LAURA MILSNA - MANNABES

FECHA DE RENOVACION: MARZO 28 DE 2018

DIRECCION COMERCIAL: CALLE 8 # 11-05 BARRIO SAN RAFAEL

MUNICIPIO: PIEDECUESTA - SANTANDER

TELEFONO: 6561284

E-MAIL: lauramilena725@hotmail.com

ACTIVIDAD PRINCIPAL : 1521 FABRICACIÓN DE CALZADO DE CUERO Y PIEL, CON

CUALQUIER TIPO DE SUELA.

C E R T I F I C A

EL COMERCIANTE ES AFILIADO A LA CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA DESDE:  
2008/04/22

C E R T I F I C A

QUE EL MATRICULADO TIENE LA CONDICIÓN DE PEQUEÑA EMPRESA DE ACUERDO CON LO  
ESTABLECIDO EN EL NUMERAL 1 DEL ARTICULO 2 DE LA LEY 1429 DE 2010.

C E R T I F I C A

PROCEDENCIA DE LOS ANTERIORES DATOS: QUE LA INFORMACION ANTERIOR HA SIDO TOMADA  
DIRECTAMENTE DE LOS FORMULARIOS DE MATRICULA DILIGENCIADOS POR EL COMERCIANTE.

EXPEDIDO EN BUCARAMANGA, A 2018/07/31 15:17:50 - REFERENCIA OPERACION 8500533

LOS ACTOS DE REGISTRO AQUÍ CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ DÍAS HÁBILES  
DESPUÉS DE LA FECHA DE INSCRIPCIÓN, SIEMPRE QUE, DENTRO DE DICHO TERMINO, NO  
SEAN OBJETO DE LOS RECURSOS DE REPOSICIÓN ANTE ESTA ENTIDAD, Y / O  
DE APELACIÓN ANTE LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO.

PARA EFECTOS DEL CÓMPUTO DE LOS TÉRMINOS LOS SÁBADOS NO SON DÍAS HÁBILES EN  
LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA.

EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE CONCEPTOS FAVORABLES DE USO DE SUELO,  
NORMAS SANITARIAS Y DE SEGURIDAD.

OCHOA VILLAMIL JAIME ENRIQUE

IMPORTANTE: LA FIRMA DIGITAL DEL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA CONTENIDA EN ESTE CERTIFICADO ELECTRONICO, SE ENCUENTRA EMITIDA POR UNA ENTIDAD DE CERTIFICACION ABIERTA AUTORIZADA Y VIGILADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO, DE CONFORMIDAD CON LAS EXIGENCIAS ESTABLECIDAS EN LA LEY 527 DE 1999.

EN EL CERTIFICADO SE INCORPORAN TANTO LA FIRMA MECÁNICA QUE ES UNA REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA FIRMA DEL SECRETARIO DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, COMO LA FIRMA DIGITAL Y LA RESPECTIVA ESTAMPA CRONOLÓGICA, LAS CUALES PODRÁ VERIFICAR A TRAVÉS DE SU APLICATIVO VISOR DE DOCUMENTOS PDF.

NO, OBSTANTE SI USTED EXPIDIÓ EL CERTIFICADO A TRAVÉS DE LA PLATAFORMA VIRTUAL PUEDE IMPRIMIRLO DESDE SU COMPUTADOR CON LA CERTEZA DE QUE FUE EXPEDIDO POR LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. LA PERSONA O ENTIDAD A LA QUE USTED LE VA A ENTREGAR EL CERTIFICADO PUEDE VERIFICAR, POR UNA SOLA VEZ, SU CONTENIDO INGRESANDO A [WWW.CAMARADIRECTA.COM](http://WWW.CAMARADIRECTA.COM) OPCION CERTIFICADOS ELECTRONICOS Y DIGITANDO EL CÓDIGO DE VERIFICACIÓN QUE SE ENCUENTRA EN EL ENCABEZADO DEL PRESENTE DOCUMENTO. EL CERTIFICADO A VALIDAR CORRESPONDE A LA IMAGEN Y CONTENIDO DEL CERTIFICADO CREADO EN EL MOMENTO EN QUE SE GENERÓ EN LAS VENTANILLAS O A TRAVÉS DE LA PLATAFORMA VIRTUAL DE LA CÁMARA.



Anexo 2.



Descripcion:  
Italiano Plata 763/ Charol  
Pink 860  
Suela:  
Julietta Crema 22-32

126



Descripcion:  
Blanco Cascarita 874/  
Hilo a Tono - Hebilla  
Suela:  
Chiqui Blanca 15-22

1106



Descripcion:  
Spiderman Champan 850/  
Italiano Oro 762  
Suela:  
Julietta Crema 22-32

127



Descripcion:  
Charol Negro 14/ Duqueza  
Fucsia Escarchada 547  
Suela:  
Julietta Crema 22-32

123



Descripcion:  
Duqueza Pink 571/ Hebilla  
Suela:  
Chiqui Blanca 15-22

1105-A



Descripcion:  
Italiano Oro 762/ Hilo a  
Tono - Hebilla  
Suela:  
Chiqui Beige 15-22

1109-A



Descripcion:  
Berlin Miel 721/ Hebilla  
Suela:  
Berlin Miel 721

3444



Descripcion:  
Napa Blanca 1/ Poseta Fucsia  
895/ Duqueza Fucsia 318/ Hilo  
Blanco - Hebilla  
Suela:  
Cerro Blanca 20-27

9218



Descripcion:  
Blanco Cascarita 874/  
Velcro  
Suela:  
Blanco Cascarita 874

3427



Descripcion:  
Mestizo Azul Turqui 888/  
Blanco Cascarita 874/  
Cordon  
Suela:  
Blanco Cascarita 874

3446



Descripcion:  
Valentina Palo De Rosa 918/  
Espiga Oro 928/ Velcro  
Suela:  
Cerro Crepe

9213-A



Descripcion:  
Napa Blanca 1/ Indigo Negro  
906/ Hilo a Tono - Hebilla  
Suela:  
Cerro Negro 20-27

9215



Descripcion:  
Blanco Cascarita  
874/ Hilo a Tono -  
Velcro  
Suela:  
Chiqui Blanca 15-22

1107



Descripcion:  
Charol Negro 14/ Poseta  
Negra 892/ Hebilla  
Suela:  
Charol Negro 14

3428



Descripcion:  
Charol Negro 14/ Hilo  
a Tono - Cordon  
Suela:  
Chiqui Negra 15-22

1104-A



Descripcion:  
Valentina Azul Petroleo 927/  
Nobuck Azul Tabasco 26/  
Hilo a Tono - Cordon  
Suela:  
Chiqui Beige 15-22

1108



Descripcion:  
Napa Blanco Cascarita  
874/ Atenea Rosado Pastel  
781/ Hebilla  
Suela:  
Blanco Cascarita 874

3429-B



Descripcion:  
Napa Rosado Claro  
Londras 756/ Nobuck  
Rosado Extasis 38/  
Cremallera  
Suela:  
Nobuck Rosado  
Extasis 38

3439



Descripcion:  
Roxana Beige 923/ Moño  
Cardigan Beige Claro 729/  
Hilo Blanco - Hebilla  
Suela:  
Sahara Blanca 17-22



E-6005



Descripcion:  
Duqueza Azul Tosca 764/  
Nobuck Tabaco 34/ Rojo  
Primavera Tosca Mate  
836/ Hilo Tabaco - Cordon  
Suela:  
Sahara Crepe 17-22



E-6029

Descripcion:  
Duqueza Bulgary Rosa  
917/ Espiga Oro 928/ Hilo  
a Tono - Hebilla  
Suela:  
Sahara Beige 17-22



E-6015-A

Descripcion:  
Dublin Tabaco 130/ Poseta  
Beige 896/ Hilo a Tono -  
Cremallera  
Suela:  
Sahara Crepe 17-22



E-6020-A

Descripcion:  
Duqueza Bulgary Azul 922/  
Duqueza Burbuja Azul 916/  
Cardigan Beige Claro 729/ Hilo  
Azul y Beige - Hebilla  
Suela:  
Sahara Blanca 17-22



E-6040

Descripcion:  
Nobuck Marron 35/  
Duqueza Burbuja Rancho  
907/ Hilo Cafe - Cordon  
Suela:  
Sahara Crepe 17-22



E-6037



Descripcion:  
Charol Rojo 13/ Napa Blanca  
1/ Hebilla  
Suela:  
Valentina Crepe 23-32



5218



Descripcion :  
Nobuck Marron 35/ Indigo  
Naranja 929/ Hebilla  
Suela:  
Sahara Cafe 17-22



4968

Descripcion:  
Npa Fucsia Tosca 931/  
Duqueza Verde Paraiso 566/  
Maui Oro-Jeans 787/ Hebilla  
Suela:  
Sahara Fucsia 17-22



4948

Descripcion:  
Napa Blanca 1/  
Hebilla  
Suela:  
Chiqui Blanca 15-22



5212

Descripcion:  
Berlin Miel 721/ Velcro  
Suela:  
Pimpollo Cafe 15-22



5232

Descripcion:  
Fusion Azul Pastel 900/  
Fusion Oro 733/ Velcro  
Suela:  
Sahara Crepe 17-22



4971



Descripcion:  
Monsa Tostado 890/  
Duqueza Bulgary Rancho  
908/ Hilo Beige y Adorno  
Caramelo - Cordon  
Suela:  
Glamis Cafe 20-32



9027



Descripcion:  
Napa Blanca 1/ Hebilla  
Suela:  
Blanca - Vira Blanca  
17-22



4932

Descripcion:  
Nobuck Azul Obispo 27/  
Berlin Miel 721/ Duqueza  
Bulgary Rancho 908/ Hilo  
Caramelo - Cordon  
Suela:  
Glamis Crepe 20-32



9034

Descripcion:  
Monsa Tostado 890/ Mestizo  
Azul Turqui 888/ Rojo  
Primavera Liso Mate 836/ Hilo  
Azul y Rojo y Adorno  
Caramelo 138 - Cordon  
Suela:  
Glamis Azul 20-32



9029

Descripcion:  
Italiano Plata 763/ Charol  
Pink 860/ Cordon  
Suela:  
Blanca - Vira Blanca 17-22



4939

Descripcion:  
Charol Cristal Periato 793/ Charol  
Capella Fucsia 824/ Hebilla  
Suela:  
Beige - Vira Fucsia 17-22



4925



Descripcion:  
Napa Blanca 1/ Cordon  
Suela:  
Blanca - Vira Blanca 17-22



Descripcion:  
Nobuck Amarillo Rancho  
30/ Cardigan Beige Claro  
729/ Cordon  
Suela:  
Beige - Vira Crepe 17-22



Descripcion:  
Rombos arena 651/  
Hebilla  
Suela:  
Beige - Vira Crepe 17-22

### Anexo 3.

Estilo	Detalle	Referencia
Italiano Plata 763 -Charol Pink 860		(126)
Spiderman Champan 850- Italiano Oro 762		(127)
Charol Negro 14- Duquesa Fucsia Escarchada 547		(123)
Blanco Cascarita 874	Hilo a tono- Hebilla	(1106)
Duquesa Pink 571	Hebilla	(1105-A)
Italiano Oro 762	Hilo a tono- Hebilla	(1109-A)
Blanco Cascarita 874	Velcro Holo a Tono	(1107)
Charol Negro 14	Hilo a tono- Cordón	(1104-A)
Valentina Azul Petróleo 927- Nobuck Azul Tabasco 26	Hilo a tono	(1108)
Charol Negro 14- Poseta Negra 892	Hebilla	(3428)
Napa Blanco Cascarita 874- Atenea Rosado Pastel 781	Hebilla	(3429-B)
Napa Rosado Claro Londres 756- Nobuck Rosado Éxtasis 38	Cremallera	(3439)
Berlín Miel 721	Hebilla	(3444)
Blanco Cascarita 874	Velcro	(3427)
Mestizo Azul Turqui 888- Blanco Cascarita 874	Cordón	(3446)

<b>Estilo</b>	<b>Detalle</b>	<b>Referencia</b>
Napa Blanca 1- Poseta Fucsia 895	Hilo Blanco- Hebilla	(9218)
Valentina Palo de Rosa 918- Espiga Oro 928	Velcro	(9213-A)
Napa Blanca 1- Índigo Negro 906	Hilo a tono- Hebilla	(9215)
Cárdigan Caramelo 724- Monza Tostado 890	Hilo Caramelo- Cordón	(9220)
Valentina Azul Petróleo 927- Nobuck Tamarindo 33	Hilo Azul y Caramelo	(9224)
Berlín Miel 721- Duquesa Burbuja Chocolate 919- Duquesa Bulgary Chocolate 920	Hilo Caramelo- Corond y Resorte	(9225-B)
Roxana Beige 923- Moño Cárdigan Beige Claro 729	Hilo Blanco-Hebilla	(E-6005)
Duquesa Bulgary Rosa 917- Espiga Oro 928	Hilo a Tono- Hebilla	(E-6015-A)
Dublín Tabaco 130- Poseta Beige 896	Hilo a Tono- Cremallera	(E-6020-A)
Duquesa Azul Tosca 764- Nobuck Tabaco 34- Rojo Primavera Tosco Mate 836	Hilo Tabaco- Cordón	(E-6029)
Duquesa Bulgary Azul 922- Duquesa Burbuja Azul 910- Cardigan Beige Claro 729	Hilo Azul y Beige- Hebilla	(E-6040)
Nobuck Marrón 35- Duquesa Burbuja Rancho 907	Hilo Café- Cordón	(E-6037)
Charol Rojo 13- Napa Blanca 1	Hebilla	(5218)
Napa Fucsia Tosca 931- Duquesa Verde Paraíso 566- Maui Oro Jeans 787.		(4948)
Napa Blanca 1	Hebilla	(5212)
Nobuck Marrón 35- Índigo Naranja 929	Hebilla	(4968)
Berlín Miel 721	Velcro	(5232)
Fucision Azul Pastel 900- Fucision Oro 733	Velcro	(4971)
Monza Tostado 890- Duquesa Bulgary Rancho 908- Hilo Beige y Adorno Caramelo	Cordón	(9027)
Nobuck Azul Obispo 27- Berlín Miel 721- Duquesa Bulgary Rancho 908	Hilo Caramelo- Cordón	(9034)
Monza Tostado 890- Mestizo Azul Turqui 888- Rojo Primavera Liso Mate 836	Hilo Azul y Rojo- Adorno Caramelo 138- Cordón	(9029)
Napa Blanca 1	Hebilla	(4932)

<b>Estilo</b>	<b>Detalle</b>	<b>Referencia</b>
Italiano Plata 763- Charol Pink 860	Cordón	(4939)
Charol Cristal Perlato 793- Charol Capella Fucsia 824	Hebilla	(4925)
Napa Blanca 1	Cordón	(4952)
Nobuck Amarillo Rancho 30- Cárdigan Beige Claro 729	Cordón	(4957)
Rombos Arena 651	Hebilla	(4966)