



EXPOPYME
PROEXPORT

GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

**PLAN EXPORTADOR PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA CALZADO
DAVINCI**

**ANA YOLANDA ESTUPIÑAN MARINO
PATRICIA VARGAS ESTUPIÑAN**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CEAD DE BUCARAMANGA
2005**

Calzado Davinci



EXPOPYME
PROEXPORT

GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION
PLAN EXPORTADOR PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA CALZADO
DAVINCI

ANA YOLANDA ESTUPIÑAN MARINO
PATRICIA VARGAS ESTUPIÑAN

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar
al título de administradoras de Empresas**

Director
ALFONSO PRADA BASTILLA
Economista

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CEAD DE BUCARAMANGA
2005

Calzado Davinci



EXPOPYME
PROEXPORT

GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

Nota de Aceptación

Presidente de Jurado

Jurado

Jurado

Bucaramanga, Diciembre 29 de 2004



EXPOPYME
PROEXPORT

GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus agradecimientos a:

A DIOS, por habernos dado tantas bendiciones y permitirnos tener las oportunidades que se me han presentado a lo largo de nuestras vidas y carrera profesional.

A nuestras FAMILIAS, por el apoyo prestado para alcanzar todas nuestras metas.

A la FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, por su interés en prepararnos en todos los aspectos necesarios para afrontar una nueva vida.

A la empresa CALZADO DAVINCI, que me ha permitido afianzar nuestros conocimientos y practicar todo lo aprendido a lo largo de la carrera.



CONTENIDO

	Pág.
RESEÑA HISTÓRICA	12
1. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA	13
1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	14
1.2 MISIÓN	15
1.3 VISIÓN	15
1.4 POLÍTICAS	15
1.5 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES	16
1.6 MERCADOS ACTUALES	16
1.7 MEZCLA DE PRODUCTOS	21
1.8 ESTRUCTURA DEL ÁREA DE MERCADEO	24
1.9 ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES DE MERCADEO EN EL ÚLTIMO AÑO	24
1.10 DOFA	25
2. INDUSTRIAS	29
2.1 CONTEXTO AMBIENTAL	30
2.2 AMBIENTE DIRECTO O MICROAMBIENTE	30
2.2.1 Consumidores	31
2.2.2 Compañía	32
2.2.3 Competencia	33



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

2.3 AMBIENTE EXTERNO	35
2.3.1 Económico	35
2.3.2 Tecnológico	38
2.3.3 Político	39
2.3.4 Sociocultural	40
3. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA DE MERCADEO	41
3.1 ANTECEDENTES	41
3.2 PROBLEMA	41
3.3 REVISIÓN CONCEPTUAL	41
3.3.1 Teorías	42
3.3.2 Modelos	42
3.4 SOLUCIÓN	43
4. DISEÑO DE LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA DE MERCADEO PLANTEADO	44
4.1 FORMATOS PLAN EXPORTADOR DE PROEXPORT	45
4.2 INTELIGENCIA DE MERCADOS	54
4.3 PLAN EXPORTADOR	56
4.3.1 Antecedentes	56
4.3.2 Objetivo general e imperativo del negocio	56
4.3.3 Objetivos específicos y/o actividades importantes para el negocio	57
4.3.4 Funcionamiento de la empresa que intervienen directamente en el proyecto de exportación	58



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

4.3.5	Expectativas de la vinculación de la empresa a PROEXPORT	58
4.3.6	Desarrollo del plan de acción	58
4.3.7	Determinación de productos o de servicios	59
4.3.8	Tiempo en el que se va a desa	59
4.3.9	Determinación de los mercado	59
4.3.10	Mercados seleccionados	60
4.3.11	Estrategias	61
4.3.12	Exportaciones realizadas	62
4.3.13	Participación de las exportaciones frente a las ventas totales	62
4.3.14	Metas de exportación	63
4.3.15	Participación en ferias	63
4.4	ACTIVIDADES O ACCIONES A EJECUTAR, CRONOGRAMA	64
4.5	FINANCIACIÓN Y REQUERIMIENTOS DE CRÉDITO	65
5.	PLAN DE TRABAJO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN PARA EL PROBLEMA DE MERCADEO PLANTEADO	69
5.1	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	69
5.2	OBJETIVO DE LA PRÁCTICA	69
5.3	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	69
6.	IMPLEMENTACIÓN DEL TRABAJO	71
6.1	PERFIL DE LA EMPRESA	71
6.1.1	Datos generales	71
6.2	ANTECEDENTES	72
6.3	ORIENTACIÓN Y FINALIDAD	72



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.3.1 Misión	72
6.3.2 Visión	73
6.3.3 Objetivos y estrategias	73
6.4 ANÁLISIS INTERNO DE LA EMI	74
6.4.1 Talento humano y cultura orga	74
6.5 PERFIL DEL EQUIPO DIRECTIVO	76
6.6 PLANEACIÓN	76
6.7 AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	76
6.8 RELACIONES LABORALES	79
6.9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	80
6.10 INDICES DE GESTIÓN	80
6.11 MOTIVACIÓN	80
6.12 SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL	81
6.13 ESTABILIDAD LABORAL	83
6.14 CAPACITACIÓN	84
6.15 DOFA DEL ÁREA	84
6.16 CONTABILIDAD, COSTOS Y FINANZAS	85
6.16.1 Políticas del área	85
6.17 SISTEMA DE COSTOS	85
6.18 PUNTO DE EQUILIBRIO	85
6.19 ESTADOS FINANCIEROS	87
6.20 ORGANIZACIÓN DEL DINERO	91
6.21 OBLIGACIONES FINANCIERAS	91



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.22 INDICES DE GESTIÓN	91
6.23 ANÁLISIS FINANCIERO	92
6.24 ÁREA DE PRODUCCIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA	94
6.24.1 Políticas del área	94
6.24.2 Proveedores y compras	94
6.25 MATERIAS PRIMAS	94
6.26 INVENTARIOS	95
6.27 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO	95
6.28 FLUJOGRAMA DEL PROCESO	96
6.29 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	97
6.30 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	98
6.31 TIPO DE PRODUCCIÓN	98
6.32 FLEXIBILIDAD Y PRODUCTOS ALTERNATIVOS	98
6.33 MAQUINARIA	98
6.34 CONTROL DE CALIDAD	98
6.35 CONDICIONES Y REQUERIMIENTOS AMBIENTALES	98
6.36 INDICES DE GESTIÓN	99
6.37 DOFA DEL ÁREA	99
6.38 MERCADEO Y VENTAS	100
CONCLUSIONES	141
RECOMENDACIONES	143
BIBLIOGRAFÍA	144



LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Objetivos y estrategias organizacionales	16
Cuadro 2. Matriz DOFA clientes internos	25
Cuadro 3. Matriz DOFA área financiera	26
Cuadro 4. Matriz DOFA mercado	27
Cuadro 5. Matriz DOFA exportaciones	28
Cuadro 6. Estadísticas comercio bilateral del producto en Colombia	129
Cuadro 7. Principales países proveedores del producto y participación %	130
Cuadro 8. Estadísticas comercio bilateral del producto con Colombia	131
Cuadro 9. Principales países proveedores del producto y participación %	131
Cuadro 10. Estadísticas comercio bilateral del producto con Colombia	132
Cuadro 11. Principales países proveedores del producto y participación %	132



LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Fachada Calzado Davinci	12
Figura 2. Estructura organizacional	14
Figura 3. Mercados actuales	17
Figura 4. Zapatilla	21
Figura 5. Sandalia	22
Figura 6. Bolsos	22
Figura 7. Baleta	23
Figura 8. Industria	29
Figura 9. Microambiente	31
Figura 10. Ambiente externo	35
Figura 11. Principales países destino y participación	129
Figura 12. Principales países destino del producto y participación	130
Figura 13. Principales países destino del producto y participación	131



EXPOPYME
PROEXPORT

GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

RESUMEN

TITULO: PLAN EXPORTADOR PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA CALZADO DAVINCI

AUTORAS: PATRICIA VARGAS ESTUPIÑAN Y ANA YOLANDA ESTUPIÑAN MARIÑO

PALABRAS CLAVES: PLAN EXPORTADOR, DESARROLLO ORGANIZACIONAL, DESARROLLO ECONÓMICO

CONTENIDO:

La empresa de calzado Davinci es una empresa santandereana que le ha generado empleo a una gran cantidad de personas en forma directa e indirecta entre ellos nuestros padres y a nosotras mismas.

Poco a poco ha ido surgiendo y entre sus proyectos tiene la exportación en forma técnica y adecuada a países de Centro y Norteamérica; ya lo ha hecho en forma incipiente a países vecinos como Venezuela y Ecuador donde sus productos han tenido gran aceptación.

El eje central de este trabajo de investigación se desarrollo con la ayuda de Proexpo y la cámara de comercio de Bucaramanga, entidades que apoyaron la iniciativa para generar un plan de exportación en forma técnico y adecuado a las capacidades de producción de la empresa.

De tal forma se evaluaron cada uno de los paíse generando una DOFA empresarial y una zonal para mirar cuales eran los países que más le convenían económicamente a la empresa de acuerdo a los planes de exportación del ministerio de comercio exterior.

* Trabajo de grado perteneciente a la Facultad de Ciencias Administrativas, ciclo Profesional

** Director de proyecto: Dr. ALFONSO PRADA BASTILLA, ECONOMISTA, Especialista en pedagogía para el desarrollo del aprendizaje autónomo.

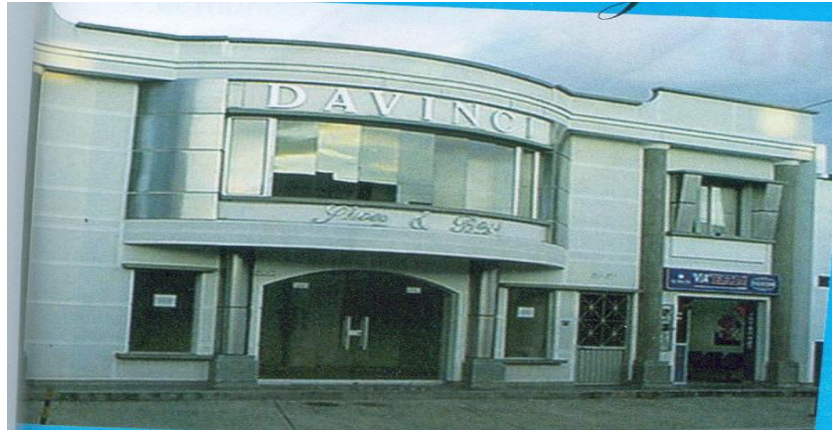


EXPOPYME
PROEXPORT

GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

RESEÑA HISTORICA

Figura 1. Fachada Calzado Davinci



Fuente: Autoras

En el año de 1993 en la ciudad de Bucaramanga se comenzó a dar origen a la que es ahora una de las empresas de calzado mas representativas en la ciudad, la idea se dio al ver las pocas oportunidades de trabajo existentes y la difícil situación que se vivía, por esto que mediante el esfuerzo y empuje de los que hoy son sus dueños se creó Calzado Davinci una empresa familiar la cual ha través de los años se ha mantenido y se ha posicionado como una de las empresas de calzado para dama mas importantes del país, debido a que para la fabricación de su producto utiliza diseños y materiales importados de España e Italia; su visión les a permitido abrir mercados en países de centro América y la comunidad andina donde se hace presencia hace mas de 9 años de esta manera se ubica como una de las principales empresas exportadoras de la región llevando consigo progreso para el departamento, estos logros se basan en la calidad de los productos la utilización de los recursos y la mejor mano de obra calificada, teniendo siempre presente la satisfacción de nuestros clientes y del mercado en general.

Calzado Davinci



1. ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

Calzado Davinci a través de los años ha mejorado sustancialmente sus procesos de fabricación y comercialización, para poder ofrecer cada vez un mejor producto, los diferentes departamentos se han adaptado a las necesidades y a la exigente moda que impera en el sector.

Para esto siempre ha desarrollado hormas propias, importado sedas y cueros finos así como diseños únicos con los cuales se ha logrado posicionar en el mercado a través de los años, con los cambios presentes en el mundo y con las nuevas formas de desarrollo, tratados y negociaciones de libre comercio la competencia se ha incrementado y países como la China y Brasil obtienen el mayor porcentaje de ventas, lo que ha hecho cerrar innumerables fabricas en el país, por estas razones Davinci ha tratado de mantenerse en el mercado con un producto fino y de calidad, para ello Semestralmente se realizan cambios para la creación de la nueva colección para ello se hacen investigaciones de moda, tanto en Internet como en revistas, Ferias Especializadas y a su vez se contratan los servicios de un diseñador Europeo para el desarrollo de nuevas colecciones.

Diferenciándose así por atributos que solo una marca como Davinci puede lograr.



1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 2. Estructura Organizacional





GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

1.2 MISION

Fabricar el mejor calzado fino para dama mediante la innovación de los diseños, la calidad de nuestros productos, la utilización de los recursos y la mejor mano de obra calificada teniendo siempre presente la satisfacción de nuestros clientes y del mercado en general, valorizando la Empresa a través del desarrollo integral de nuestra gente en armonía con la sociedad y el medio ambiente, para garantizar un crecimiento continuo y rentable.

1.3 VISIÓN

Para el 2007 ser la Empresa de calzado fino para dama más reconocida del país y estar posicionados en la mente de nuestros consumidores como la mejor en calidad y diseños, Abrir nuevos mercados y obtener cada vez una mayor participación en estos.

1.4 POLITICAS

- Adaptarse a los constantes cambios que impone la moda y permanecer a la vanguardia sobre las tendencias.
- Mejorar cada día para ofrecer cada vez un mejor producto a nuestros clientes
- Implementar los procesos estipulados en los manuales para la fabricación del calzado.
- Mantener un porcentaje elevado de mano de obra calificada dentro de la empresa para obtener buenos resultados en el proceso de fabricación.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

- Mantener la calidad de los productos mediante la utilización adecuada de los recursos teniendo siempre presente la satisfacción de nuestros clientes y del mercado en general.

1.5 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES

La alta gerencia estable anualmente los objetivos para el año las metas y los responsables del logro, que recaen sobre los directivos de la Empresa

Cuadro 1. Objetivos y Estrategias Organizacionales

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
Generar el recuerdo de nuestra marca en la mente de los compradores	Realizando, intensivas campañas de publicidad y promoción, en diferentes sitios de las ciudades mas importantes.
Posicionar nuestro producto a nivel nacional e internacional	Ofreciendo un tipo de calzado fino y acorde a las exigencias del mercado
Abrir nuevos mercados con énfasis en el exterior.	Participando en ferias y eventos internacionales, promoviendo nuestro producto con nuevos canales de distribución.
Incrementar las ventas en un 20% en los próximos dos años.	Mediante la estrategia de desarrollo del producto donde a nuestros clientes actuales se le puedan ofrecer ciertas ventajas competitivas.

Fuente: Autoras

1.6 MERCADOS ACTUALES

COLOMBIA: La empresa desde sus comienzos ha tratado de expandir su línea de productos y por ello ha intentado ubicar un mejor mercado para estos, lo que ha permitido generar una conciencia exportadora dentro de la empresa pero que en la actualidad se limita a hacer y vender, por lo que no existe un proceso realmente adecuado de exportación solo se toman en cuenta a los clientes que se contactan en las ferias a las cuales participa la empresa, sin embargo la empresa ha logrado posicionarse como una de las mas exportadoras de calzado en cuero para dama,



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

en el renglón al cual pertenece dentro del registro nacional de exportadores. En los últimos años se han logrado conquistar nuevos mercados, pero a su vez a descuidado otros debido a la problemática que invade a todas las empresas de calzado del país como lo es el conseguir mano de obra calificada para realizar todos los pedidos, además que en los últimos años la constante depreciación del dólar ha hecho que las exportaciones pierdan la importancia que tenían para los fabricantes de calzado de todo el país, sin embargo calzado Davinci en estos momentos cuenta con clientes y vendedores en algunos países de América como:

Figura 3. Mercados Actuales



Fuente: Microsoft Encarta 2002.

En el mercado colombiano la empresa hace presencia en todas las principales ciudades del país por medio de almacenes o boutiques que comercializan y venden los zapatos con la marca Davinci desde sus comienzos la empresa se ha interesado por tener un mercado exclusivo pero a su vez ubicar su producto en todas las regiones del país al principio el occidente y el oriente luego el norte y por ultimo una parte del sur.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

COSTA RICA:



Este es un país en el cual Colombia no tiene una gran presencia con sus exportaciones esto debido a que en los últimos años se ha convertido en uno de los países centro americanos con mayor producción de maquila para estados unidos, sin embargo esto no es inconveniente para la línea de zapatilla que maneja la empresa y con la cual esta abriendo mercado en este tipo de países.

MARTINICA:



Este país es un mercado para explotar, posee grandes almacenes y gran afluencia de turistas europeos y norteamericanos, no posee fabricas y solo importa por lo que se convierte en uno de los mas apetecibles, además por el posicionamiento que ha logrado Colombia como productor de calzado fino para dama y a buen precio ha hecho que cada vez mas encontremos compradores mayoristas en nuestras ferias.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

VENEZUELA:



Siempre ha sido el mayor socio comercial de Colombia por su cercanía y costumbres parecidas así como los acuerdos comerciales que existen se ha podido ingresar más fácil a este mercado que actualmente no es el mejor pero si continua siendo uno de los principales destinos para las exportaciones de calzado de Colombia.

ECUADOR:



La empresa ha hecho presencia en este mercado desde hace mas de 8 años debido a la buena imagen del calzado colombiano en este país, es uno de los 3 países que importan mas calzado para dama de Colombia por lo cual se ha convertido en un mercado comun para la mayoría de las empresas que hacen sus primeras exportaciones.

Actualmente se puede decir que este es un mercado saturado donde el número de pares importados bajara en gran proporción debido a los nuevos tratados y a la gran competencia que afronta este sector.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

ESTADOS UNIDOS (MIAMI):



Debido a el gran tamaño siempre a sido un mercado muy apetecido para la empresa, lo difícil a sido llegar a realizar contactos duraderos ya que con la gran cantidad de pares se complica cumplir con los pedidos además el gran problema que no se consigue mano de obra calificada hace cada vez mas difícil esto, por lo tanto hay que apuntarle a nichos de mercado como lo esta haciendo la

empresa y con lo cual a comenzado a vender su producto allí por medio de una comercializadora, pero lo que se quiere es llegar a realizar exportaciones directas sin intermediarios para poder competir con buen precio ya que los chinos dominan este segmento de mercado con una participación del 80% .

ARUBA:



Además de ser uno de los mayores destinos turísticos americanos, esta pequeña isla caribeña posee un impresionante comercio el cual es alentado por sus turistas, la empresa mantiene un vendedor para este mercado ya que a pesar de importar grandes cantidades de calzado chino, mantiene una gran parte de



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

calzado colombiano donde al igual que en otros países de América esta altamente posicionado por su alta calidad y diseños.

1.7 MEZCLA DE PRODUCTOS

Calzado Davinci ha tratado de ampliar siempre su mercado y obtener una mayor participación dentro de estos, para ello ha desarrollado nuevas líneas de productos dentro de sus procesos de fabricación las cuales gracias a la experiencia, la infraestructura y la capacidad de endeudamiento que posee la empresa ha sido un poco mas sencillo de lo que seria para otras empresas el implementarlas, estas nuevas líneas le han permitido realizar nuevos contactos y alcanzar un mayor porcentaje de ventas, ya que ha podido ingresar a ciertos mercados donde solo importan cierto tipo de calzado el cual no es muy comercial dentro del país, así como posicionar la marca en otros segmentos en los cuales no hacia presencia. Actualmente maneja 4 líneas de productos las cuales se mantienen con un muy buen nivel de ventas dentro del total de su producción, aunque la empresa tiene un producto líder que es la zapatilla fina que es por la cual se dio a conocer y se distingue por más de hace diez años.

Estas líneas son:

Figura 4. Zapatilla



Fuente: Calzado Davinci



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

La zapatilla es el producto líder de la empresa y con el cual esta posicionando la marca para esto la empresa maneja ciertos atributos relevantes que le permiten distinguirse de la inmensa competencia. Los componentes que utilizan para fabricar este zapato hormas, pieles, tacones y herrajes así como de la mano de obra que interviene en los procesos difieren de los otros productos debido a las características especiales que los distinguen.

Figura 5. Sandalia



La sandalia es un producto que sacó la empresa para aumentar su participación en el mercado y a su vez sus ventas, esto le ha permitido a la empresa aumentar su colección y llegar a ciertas regiones en donde antes no hacía presencia debido al tipo de zapato.

Figura 6. Bolsos





GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

Los bolsos se comenzaron a fabricar hace 5 años por que se vio la necesidad de hacer el juego de zapatos y bolsos, esto en gran medida a que los clientes siempre preguntaban por el juego para combinarlo, esta línea le ha permitido a la empresa aumentar el numero de ventas de calzado ya que en promedio en el momento en que piden un bolso llevan 4 pares de zapatos.

Figura 7. Baleta



Las baletas es un zapato en tacón bajito que no supera la altura 4.5 este zapato la empresa lo vende con otra marca.

Esto para no dañar la imagen que tiene con la zapatilla, aunque es un zapato que se fabrica en cuero y con hormas europeas tiene un costo mucho mas bajo que la zapatilla debido a que los cueros que se utilizan son mas económicos y que el proceso de fabricación es mas ágil por que intervienen diferentes tipos de maquinas, el mercado de este tipo de zapatos es muy grande y la empresa siempre a mantenidos un mayor margen de ventas en este producto el cual es especial para dotaciones.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

1.8 ESTRUCTURA DEL AREA DE MERCADEO

La empresa actualmente maneja el departamento de ventas bajo el nombre de mercadeo, pero en realidad no se realiza ningún tipo de actividad que justifique ese nombre, esto por los grandes costos que tendría que asumir la empresa para poder realizar investigaciones que permitieran medir ciertos aspectos importantes para la compañía, realmente solo se cuenta con un jefe de ventas y el mismo es el que coordina las actividades tanto para el vendedor internacional como para el nacional, esto con el apoyo del gerente el cual toma decisiones basado en su experiencia y conocimientos así como en documentos de estudios realizados por empresas de outsourcing, estas actividades varían entre ventas cobro de cartera correrías y participaciones en feria

1.9 ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES DE MERCADEO EN EL ÚLTIMO AÑO

El último año la empresa ha hecho mayor énfasis en la necesidad de expandir su marca y posicionarla en el mercado colombiano, por lo cual ha hecho una mayor inversión en proyectos de publicidad, llegando a pautar así en diferentes medios de comunicación como revistas y separatas.

La empresa espera poder posicionar su marca para mantener un alto nivel de recordación entre sus clientes.

Para el próximo semestre se espera poder implementar un plan exportador que se piensa realizar con la ayuda de proexport y la coordinación de la universidad de la sabana, con esto se espera recibir una ayuda económica que le permita la empresa participar en eventos y ferias internacionales donde puede llegar a competir con las marcas mas reconocidas de calzado para dama y de esta forma obtener un reconocimiento que le permitirá comenzar a posicionar la marca.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

Para realizar un mejor análisis de la empresa se ha hecho una matriz dofa para cada uno de los procesos o segmentos de mayor relevancia para la empresa.

1.10 DOFA

Cuadro 2. Matriz Dofa Clientes Internos

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Davinci, es una empresa que ofrece todos los beneficios que exige la Ley y que muy pocas Empresas del sector lo dan. • Excelente remuneración económica Y Estabilidad Laboral • Empresa con trayectoria y posicionada lo cual les permite ingresar fácilmente a cualquier otra Empresa. • Mano de obra califica debido al conocimiento empírico que se exige. • Capacitaciones semanales y seminarios periódicos a los cuales asisten los altos cargos de la compañía. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe estandarización en los procesos de procesos de producción. • Falta de experiencia en este tipo de zapato. • Falta de sentido de pertenencia del empleado hacia la Empresa. • Poca motivación por la realización de su trabajo. • Diferencias Existentes • Ausencia de una cultura efectiva de cliente interno.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir asesorías y capacitaciones por parte de gente calificada para este tipo de instrucciones. • Mejoramiento de calidad de vida de cada uno de los Empleados. • Capacidad para trabajo en cualquier Empresa de calzado para dama debido a su desempeño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proliferación de Empresas de calzado, lo cual hace que exista mayor oferta de trabajo. • Estilo de vida de los trabajadores empleados.

Fuente: Autoras



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

Cuadro 3. Matriz Dofa Area Financiera

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✚ La empresa no cuenta con un correcto programa para un sistema de costeo que le permita a la empresa saber realmente el costo de sus inventarios 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Bajo nivel de endeudamiento que presenta la compañía en el balance general mensual. ✚ Flujo de Efectivo ✚ La credibilidad de la empresa en el sector (proveedores) ✚ Obligaciones laborales y fiscales oportunas
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponer de Efectivo y así comprar de contado aprovechando descuentos. ✓ Tener costos financieros mínimos al no haber endeudamiento 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crisis de Venezuela ✓ Devaluación del Bolívar ✓ Devaluación del dólar ✓ Tasa de Cambio ✓ Inventarios obsoletos: Por falta de inventario actualizado se pueden hacer compras exageradas.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

Cuadro 4. Matriz Dofa Mercado

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se cuenta con un excelente producto reconocido y posicionado a nivel nacional ✓ No se ha hecho segmentación, pero se tienen identificados claramente aquellos hechos a los cuales debemos atender ✓ El mercado nuestro diferencia claramente o identifica los atributos del producto. ✓ Existen clientes con mas de 10 años de antigüedad 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No se cuenta con una base de datos de nuestros clientes actuales ✓ No existe un plan de mercadeo para definir metas ✓ No hay estrategia de promoción y publicidad ✓ Falta implementar estrategias para generar ventas
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<p>Existen Empresas que están utilizando todos los beneficios del mercadeo en PRO de sus productos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ TLC y todo lo que implica 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar un programa de base de datos ✓ Hacer una planeación de ventas del semestre. ✓ Utilizar programas de publicidad y promoción para generar un mayor número de ventas y consecución de nuevos clientes. ✓ TLC y los contactos



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

Cuadro 5. Matriz Dofa Exportaciones

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">✓ Experiencia con exportaciones anteriores✓ Vendedor Internacional✓ Contactos que realizamos por la participación en ferias	<ul style="list-style-type: none">✓ NO HAY ESTUDIOS SOBRE CLIENTES POTENCIALES EN EL EXTERIOR SOLO DATOS DE FUENTES✓ NO SE CONOCE CUAL ES EL SEGMENTO DEL MERCADO QUE PODRIAMOS ATENDER✓ FALTA IMPLEMENTAR UN PLAN QUE NOS PERMITA CONOCER LOS DATOS RELEVANTES SOBRE AQUELLOS PAISES QUE SEAN POSIBLES CLIENTES
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">✓ Competencia globalizada.	<ul style="list-style-type: none">✓ IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS TANTO DE DESARROLLO DE MERCADO, COMO DE PRODUCTO✓ CONOCER NUEVOS MERCADOS✓ DESARROLLAR PROGRAMAS EXPORTADORES

2. INDUSTRIA

Figura 8. Industria



Fuente: Autoras

La industria del cuero es una industria rural o semirural por excelencia, en muchos países del mundo. Varias son las razones para la ubicación en zonas rurales o semirurales, entre ellas la más importante se relaciona con el proceso de industrialización que encarece la mano de obra. La industria de calzado no puede competir por mano de obra en las ciudades con otros sectores industriales o comerciales de mayor poder económico, razón por la cual la ubicación en zonas semirurales o rurales le permite contar con mano de obra a precios más bajos que en las ciudades.

Por otra parte y en relación con las condiciones del trabajo que afectan la productividad, la ubicación rural mitiga este problema toda vez que el trabajador cuenta con medios de esparcimiento que ayudan a reponer la productividad rápidamente, como puede ser una huerta, un campo de animales y demás posibilidades del campo.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

En Colombia, en cambio, la industria del cuero se encuentra fundamentalmente en las grandes ciudades.

Este es uno de los factores, quizás el fundamental, que diferencia a la industria del cuero de Colombia con la del resto del mundo.

2.1 CONTEXTO AMBIENTAL

El análisis ambiental es un paso muy importante hacia la búsqueda de oportunidades de negocio y para ello se deben estudiar tanto el ambiente directo del mercado como el externo.

Donde intervienen ciertos factores que pueden influir directa o indirectamente en nuestro negocio.

2.2 AMBIENTE DIRECTO O MICROAMBIENTE

Dentro del micro ambiente de la empresa existen 3 factores principales que se distinguen como relevantes en todo lo que tiene que ver con la consecución de clientes y ventas realizadas, esto ya que en el mercado actual existen un sinnúmero de empresas para calzado que fabrican productos con características similares y a un bajo precio lo que ha debilitado el mercado, así mismo las pocas barreras de entrada que existen para crear una fabrica de calzado ha hecho que en los últimos 5 años se eleve la cifra de nuevas fabricas en la ciudad y que mediante la estrategia de bajos precios pretenden arrebatarse el mercado que poseen las otras lo que se ha convertido en una guerra de precios donde el mejor es el que mas venda sin importar su margen de utilidad y mucho menos su crecimiento continuo.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

Figura 9. Microambiente



Figura: Autoras

2.2.1 Consumidores. Los consumidores son las personas más importantes para cualquier tipo de empresa o negocio, ya sea de bienes o servicios, es por ello que la mayor parte de las actividades de estas se deben centrar en el estudio de los consumidores y así atraer mediante ventajas competitivas o atributos específicos más personas hacia su producto.

Esta no es la excepción para la empresa y por esto todas las acciones que realiza calzado Davinci en su departamento de mercadeo y de producción están encaminadas a la satisfacción de sus clientes.

Para ello implementa nuevas tecnologías, procesos de producción y materiales especiales con los cuales se pueda lograr exclusividad en sus productos y a su vez prestar un mejor servicio por ende adquirir una imagen y fabricar un mejor



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

producto. Desde sus comienzos la empresa se ha centrado en un tipo de segmento definido como alto, esto por el precio elevado de los productos, es así como calzado Davinci abarca una parte muy pequeña pero también exclusiva del mercado dentro de este se pueden contar, ejecutivas, modelos, empresarias y amas de casa de estrato alto. Los diferentes estilos de vida de los clientes de calzado Davinci hacen que cada vez mas la empresa trate de ir ampliando su línea de productos para así no perder participación del mercado y a su vez mantener satisfechos a los clientes.

2.2.2 Compañía. Toda compañía es distinta una de otra y esto hace que se distingan ya sean por sus recursos o por sus ventajas competitivas.



Calzado Davinci esto lo sabe muy bien desde sus inicios, y por ello siempre ha trabajado por y para sus clientes implementando en sus procesos adelantos que optimizan el producto final, siempre buscando una mejor imagen la empresa hizo una remodelación completa de su planta y en estos momentos cuenta con la mejor infraestructura de todas las fabricas de calzado de la ciudad y acorde a las necesidades para procesos de organización, además que se encuentra ubicada en el sector donde se reúnen la mayoría de empresas de calzado, esto le ha permitido reorganizar sus procesos operativos y administrativos donde creo los departamentos de cartera y el de ventas, lo cual le ha servido a la empresa para mejorar su imagen y lograr una de las ideas primordiales que es posicionar su marca en la mente de sus consumidores.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

En la actualidad la planta de trabajo se encuentra diseñada y estructurada para producir mas de 10.000 pares de zapatos al mes, y con la maquinaria que se tiene se alcanza una producción de hasta 12.000 pares por mes, esto se logro gracias a la reestructuración y estudios adelantados por ingenieros y arquitectos para mejorar el rendimiento de los procesos internos lo cual es de suma prioridad ya que la empresa en su proceso de internacionalización de la marca debe de estar en capacidad de cumplir con los pedidos de los clientes en el tiempo preciso. La capacidad de toda compañía es muy importante, ya que debido a los recursos que esta posea puede obtener ciertas oportunidades, es por ello que la compañía debe tratar de descubrir técnicas para diseñar, fabricar u ofrecer un producto de mejor calidad. Las ventajas competitivas de la empresa serán tanto la calidad del producto, así como el servicio especial que se ofrecerán a cada uno de los clientes por parte de los empleados como filosofía institucional.

Los procesos de certificación de calidad se han tratado de implementar ya que existe el interés de la gerencia de ingresar a este selecto grupo, con esto seria mas fácil el poder abrir mercados en países donde existen grandes barreras de entrada para estos productos, pero debido al problema que se presenta en el sector calzado como lo es la deserción del trabajo por parte de los empleados se hace muy difícil el cumplir con los requisitos que exigen las empresas autorizadas para otorgar estos certificados.

2.2.3 Competencia



La competencia que afronta el sector calzado debido al gran numero de fabricas ha hecho que cada vez se establezcan nuevos precios, formas de



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

comercialización y pagos, donde siempre el gran afectado es el fabricante el cual por vender tiene que asumir ciertas condiciones por parte de los clientes, debido a esta situación que se presenta muy frecuentemente en este medio la empresa ha tratado de realizar ciertos cambios que le permiten mantener una ventaja competitiva frente a los demás y las cuales le permiten en parte mantener el control del mercado y asumir el poder de negociación con el cliente, las características y atributos físicos del producto han hecho que cada vez mas la empresa se dirija hacia un segmento en el cual no existe una gran competencia y donde los clientes prefieren calidad y diseños por encima de precio.

Es así como la competencia directa de calzado Davinci dentro de nuestro país se limita a muy pocas fabricas que hacen un producto similar, aunque en un mundo globalizado como en el que vivimos no podemos hablar de competencia directa solo en nuestro país ya que estamos expuestos con cualquier país del mundo a que sus productos nos quiten el mercado la empresa sabe que como empresa colombiana goza de imagen de producto de calidad que además por sus diseños comparados solo con italianos y españoles hace que la competencia tenga un precio mucho mas alto, esto le ha servido a la empresa para posicionarse y mantenerse en el mercado.

Algo realmente importante ya que en el momento que ingrese el TLC podremos estar en un segmento mayor y no nos afectara en la misma forma que lo hará con otras empresas, desde ahora podemos ver como se ha afectado el sector exportador debido a que los chinos han copado la mayoría de los mercados de calzado en América esto ha hecho que algunos empresarios cierren sus fabrican pero también ha ayudado a que otros replanteen y se dirijan a un nuevo nicho de mercado, lo que ha aumentado la búsqueda de nuevos mercados para este producto.

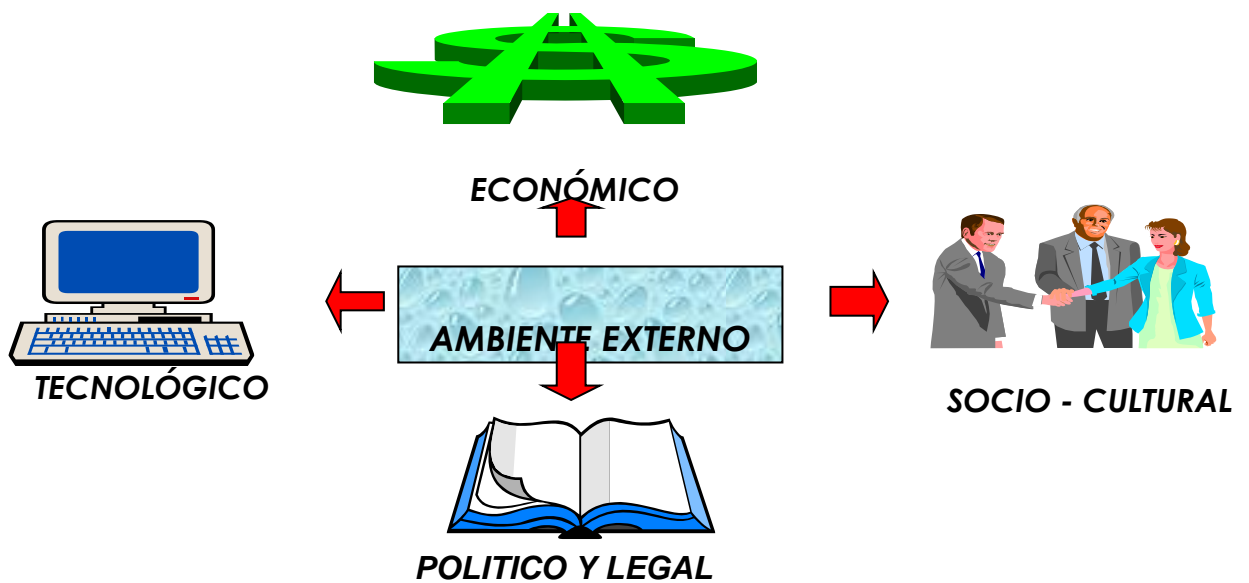


GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

2.3 AMBIENTE EXTERNO

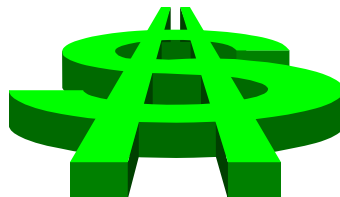
El ambiente externo es aquel que interviene en la compañía en una forma no tan directo, pero si lo afecta en el momento de identificar una oportunidad de negocios. Dentro de este interviene ciertos aspectos que no son menos importantes a los anteriores pero no dependen exclusivamente de la compañía, estos son: Económico, tecnológico, político y socio – cultural.

Figura 10. Ambiente Externo



Fuente: Autoras

2.3.1 Económico



El ambiente económico de un negocio puede ser variante, y puede tener serias consecuencias, debido a que aquí actúan todas las fuerzas macro – económicas



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

como (Inflación, PIB y PNN). Incide también en la elección de las estrategias y el gerente de marketing debe tratar de prever estos cambios, entenderlos y sortearlos.

El ambiente puede variar de un país a otro, pero las economías mundiales están globalizándose y volviéndose estrechamente vinculadas entre sí. Las condiciones económicas cambian rápidamente; las tasas de interés y la inflación afectan las compras; la economía se ha globalizado y se ve afectada por las fluctuaciones en el tipo de cambio, lo que vale la moneda de un país frente al otro. Por esta razón hasta las estrategias de mercados pueden resultar obsoletas o ineficaces si el país sufre un receso, es por ello que una empresa debe aprovechar las oportunidades que se presenten a tiempo y así mismo modificar las estrategias rápidamente. Calzado Davinci ha contado siempre con una cartera sana gracias a su política financiera de cero endeudamiento, lo que le ha permitido tener el capital necesario para abrir nuevos mercados en países en los cuales se ven grandes oportunidades, y a su vez abandonar otros donde se corren riesgos como fue el caso de Venezuela donde debido a su crisis, la empresa tuvo que dejar por un tiempo sus ventas quietas en este país, además contrario a lo que demuestran los índices los peores años de la economía nacional y del sector han sido lo que mejor rendimiento le han representado a la empresa tanto en ventas como en utilidades, esto deja claro que a pesar de depender de la economía de un país en cierta parte también se puede lograr salir adelante con el esfuerzo y la convicción de que hay todo un mundo de posibilidades para nosotros.

FACTORES ECONOMICOS QUE INTERVIENEN:

Revaluación: en el ultimo año hemos podido ver como la moneda colombiana ha tenido un vertiginoso ascenso lo cual ha hecho que los exportadores reciban menos dinero por sus exportaciones hechas o que tengan que recostear sus



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

productos para el exterior, calzado Davinci ha perdido participación en los mercados no solo por la gran competencia china sin o que a su vez por el elevado precio que ha adquirido el zapato debido a que si no se hace esto se estaría registrando un margen de utilidad negativo, para tatar de contrarrestar esta fluctuación la empresa se ha visto obligada a trabajar con un margen de 200 pesos por debajo de la tasa para poder proveer cualquier salto del peso.

Inflación: los niveles de inflación de los ultimos años han subido considerablemente los precios de los materiales que utiliza la empresa para fabricar us productos asi como la mano de obra se hace cada vez mas costosay los niveles de ingresos de los consumidores escasean mas. Esto ha hecho que los precios del zapato siempre suban un poco menos que el nivel de inflación o que se trabajen los mismos precios que en los años anteriores esto con el fin de no perder participación en el mercado y mantener un nivel de ventas, esta medida hace que el margen de utilidad de la empresa sea cada vez menor y las utilidades mas escasas.

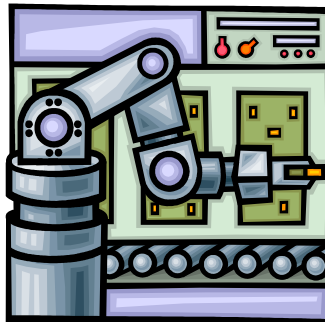
Nivel de importaciones: con la apertura economica el pais ha podido mostrar productos diferentes a los cuales el mundo habia estado acostumbrado, estas exportaciones no tradicionales han adquirido un nivel de importancia que nadie creería se fuese a presentar y con la implementacion de tecnologías y ayudas se han posicionado en el mercado mundial compitiendo de la mano con paises con mayor tradición. Este es el caso del calzado el cual a podido ubicarse en un lugar privilegia do dentro de los productos exportables del pais y el cual con su mano de obra calificada a posicionado el nombre de colombia como uno de los mejores productgfores de calzadp en america pero como no todo es tan bueno el mercado brasilero y el chino han hecho que los productores nacionales incluyéndonos hallamos perdido participación en el mercado nacional en donde las ventas se han reducido considerablemente y que en unos años sera peor en el momento en que



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

se quiten los aranceles para el zapato brasilero el cual con su prproducto a copado ya varios mercados americanos.

2.3.2 Tecnológico. La tecnología con la que cuente una empresa puede ser un recurso que influya en las oportunidades, tanto así que se pueden mejorar los servicios o productos que se ofrecen, estos nuevos avances han hecho posible llevar un mejor manejo de las empresas, agilizar sus procesos y dar origen a importantes industrias.



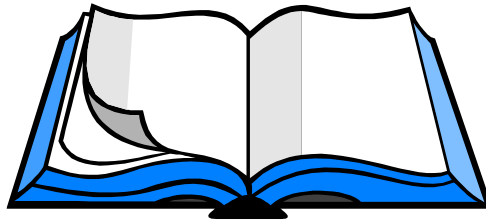
En lo que respecta a l sector calzado esto no ha sido la excepción y es así como en Europa y algunos países de América cuentan con una tecnología y maquinaria de punta para realizar la mayoría por no decir que todos los procesos de fabricación de calzado y sus partes, estos adelantos han permitido estandarizar procesos y mejorar los tiempos de producción así como incrementar la calidad del producto terminado. La mayoría de los componentes de calzado como tacones, suelas, herrajes se fabrican con maquinaria y muy poca mano de obra lo cual hace que se reduzcan costos y se mejoren los tiempos de cada uno de los procesos esto ha hecho que el zapato europeo sea uno de los mas finos del mundo. En el ámbito nacional Colombia posee cierto renombre por la calidad de sus zapatos pero estos no necesariamente mantiene un gran porcentaje de ayuda tecnológica es mas se podría decir que solo el 30% de la fabricación de un par de zapatos en Colombia utiliza tecnología, últimamente se ha tratado de implementar nuevas tecnologías en los procesos para poder competir en el mercado pero en un



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

productos muy populares ya que como el caso de calzado Davinci que produce una zapatilla fina le es casi imposible utilizar tecnología en todos sus procesos de fabricación de esta línea ya que uno de los mayores atributos con que cuenta el producto es por que esta en su mayoría hecho a mano. Calzado Davinci cuenta con diferentes tipos de maquinaria la cual interviene en cada uno de los procesos en los que se requieren, y en una de sus líneas alcanza a ser parte del 70% del proceso de producción sin embargo en comparación con las grandes fabricas de Europa estamos muy por debajo de ese nivel.

2.3.3 Político. En el ambiente político influyen tanto las actitudes y reacciones de las personas como las de los críticos sociales y de los gobiernos.



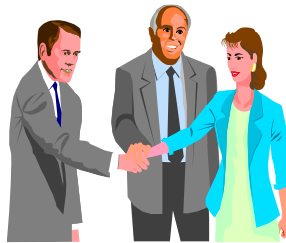
El nacionalismo a veces limita los mercados macro, también la forma de trabajar de los gerentes de marketing. Estos sentimientos nacionalistas pueden determinar si una compañía entre o no en un mercado, pues se requiere el permiso del gobierno para operar, esto puede llegar a desbaratar toda una actividad de marketing desarrollada durante años. La mayoría de países ha tratado de modificar sus políticas económicas para permitir un comercio libre. Globalización para que de esta forma los empresarios tengan mayor oportunidad de negocios. Colombia es un país abanderado en cuestiones de acuerdos bilaterales y desde hace años mantiene acuerdos con México, Venezuela, Perú, Bolivia, Ecuador, esto mediante tratados que se realizaron para mejorar las relaciones y exaltar las exportaciones de estos países. En la actualidad calzado Davinci se beneficia directamente de estos acuerdos ya que entre los destinos de sus exportaciones de encuentran algunos de estos países, además por varios



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

años se beneficio de los CERT que ofrecía el gobierno como estímulo a las exportaciones. En estos momentos Davinci aprovechando el antiguo APTDEA y el TLC que se estará firmando en los próximos días esta tratando de beneficiarse y por ello mediante la ayuda de proexport esta realizando un plan exportador el cual le permita obtener ayudas de esta entidad para participaciones en ferias y eventos en estados unidos.

2.3.4 Socio Cultural. El factor socio – cultural influye en la manera en que vive y se comporta la gente, así como en las razones que lo impulsan a ello, lo cual incide en el comportamiento de compra y a su vez en el ambiente económico, político y legal.



Se deben tener en cuenta todos los aspectos ya que este factor también puede convertirse en una excelente oportunidad si se le lleve por buen camino y se hace una correcta segmentación .de hecho calzado Davinci a trabajado arduamente con aras en tratar de identificar los gustos y necesidades de sus clientes, debido a esto ha logrado aumentar la calidad del producto así como mantenerse en el mercado. Debido a los diferentes factores que influyen en las personas como lo son su estrato, actividad o factores demográficos y psicograficos para escoger sus zapatos, se ha trabajado en el desarrollo de diferentes líneas de producto para poder ampliar el mercado y obtener una mayor participación de este. De esta forma en la actualidad la empresa puede manejar clientes que van desde el estrato 3 en adelante teniendo siempre presente el ofrecer un excelente producto.



3. PRESENTACION DEL PROBLEMA DE MERCADEO

3.1 ANTECEDENTES

Calzado Davinci exporta sus líneas de productos a mas de 6 países de América desde hace mas de 6 años, esto le ha permitido a la empresa afianzarse y ubicarse como una de las mas exportadoras de calzado en cuero para dama de la región. El promedio de ventas en las exportaciones se ha convertido en algo importante para la empresa en su afán de llevar a cabo la misión por ser una de las marcas ,mas reconocidas del país, por esto ha tratado de abrir mercados en países donde antes no había hecho presencia con lo que a logrado vender por medio de contactos que se realizan mediante misiones comerciales o ferias, todo esto con el simple conocimiento empírico que se ha adquirido a través de los años con las muchas exportaciones que se han hecho, No obstante los procesos que se efectúan, adolecen de un método que permita optimizar esta actividad.

3.2 PROBLEMA

No se cuenta con documentación en procesos organizacionales que permitan tener un modelo de exportación acorde con las necesidades de la empresa.

3.3 REVISION CONCEPTUAL

Para realizar este estudio la empresa comenzó a preparar un plan exportador con la ayuda de PROEXPORT la cual a través de un documento que la empresa debe diligenciar le ayuda a preparar los procesos para organizar la empresa y así mejorar sus exportaciones. Los diferentes programas de exportación para las pequeñas empresas o EXPOPYME son dirigidos por universidades designadas



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

por el gobierno este programa otorga apoyo para el posicionamiento sus productos en los mercados internacionales; lo anterior hace parte de las estrategias definidas por el Gobierno Nacional en el Plan de Desarrollo Exportador.

3.3.1 Teorías. Buscar que una empresa haga una exitosa inserción en los mercados internacionales, van más allá de hacer ventas en el exterior por medio de contactos con importadores o realizar los trámites de exportación. La internacionalización es una operación estratégica que involucra todas las teorías funcionales aplicables a una empresa.

Por esto, para desarrollar un plan exportador se debe conocer la empresa en todas sus áreas y por ende se deben aplicar teorías, que van dirigida a facilitar el conocimiento de cada una de las etapas involucradas dentro del proceso empresarial y exportador. Con todo lo anterior, se define e identifican como teorías primordiales en este proceso:

- Administración.
- Costos.
- Mercadeo.
- Producción.
- Negocios internacionales.

3.3.2 Modelos. Dentro de los modelos de las teorías aplicadas se definen los siguientes según la respectiva teoría:

Administración: *Modelo neoliberal*, se quiere competir, expandir mercados y aumentar la rentabilidad de la empresa a base una planeación estratégica dirigida a cumplir objetivos y metas propuestas. **Autor: Milton Friedman**



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

Costos: *Modelo costos por procesos*, estimando adecuadamente el proceso productivo de la empresa se determina el valor de la mano de obra, de la materia prima, costos indirectos de fabricación, administrativos y de ventas, sumándole a esta la utilidad espera y establecer el precio de venta en le mercado nacional e internacional. **Autor: Teresa altahona.**

Mercadeo: *Modelo de las cuatro P*, es la planeación a la hora de lanzar o rediseñar una estrategia de un producto o servicio en un mercado cambiante (Producto, Precio, Plaza y Promoción). **Autor: Phillip Kothler.**

Producción: *Modelo de métodos y tiempos*, esta basado es rediseñar y organizar el área de producción y administrativa de la empresa para hacerla mas optima en la búsqueda de su objetivo general. **Autor: Rafael Castil**

Negocios internacionales: *Modelo inteligencia de mercados*, define los mercados de selección para exportación. **Autor: Enríquez Argoz**

3.4 SOLUCION

Realizar un estudio general que le permita a la empresa tener un mejor procesó exportador e identificar mercados meta para las líneas de producto que se fabrican. Por esto se diseñara un plan exportador el cual.

Tiene como objetivo identificar las necesidades, fortalezas y debilidades de la empresa y sus productos para definir mercados, estrategias y actividades a cumplir en un tiempo determinado, proyectando sus metas de exportación.



4. DISEÑO DE LA PROPUESTA DE SOLUCION AL PROBLEMA DE MERCADEO PLANTEADO

Diseñar un plan exportador que permita a la empresa documentarse y realizar los procesos correspondientes para implementar un correcto proceso de exportación.

El desarrollo del PLAN EXPORTADOR esta compuesto por tres etapas, las cuales se describen a continuación: para realizar el plan exportador, se debe hacer inteligencia de mercados y un análisis del potencial exportador, para desarrollar el PLAN EXPORTADOR es importante analizar:

- La empresa.
- El producto.
- Y los mercados con el fin de formular un plan de acción.

Por lo anterior, el programa consta básicamente de tres etapas:

Análisis del Potencial Exportador: En esta etapa la empresa debe hacer un análisis tanto interno como externo que le permita conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para determinar sus ventajas competitivas e iniciar el proceso exportador.

Inteligencia de Mercados: En esta etapa se obtiene información para identificar y definir cómo, dónde, cuánto y a quien puede vender sus productos en los mercados externos.

Elaboración del Plan Exportador: En esta etapa, la empresa estará en capacidad de determinar las exigencias y requisitos de competitividad que



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

demanda el mercado seleccionado y confrontarlo con lo que su empresa y su producto pueden ofrecer. De esta manera podrá definir y priorizar las acciones a seguir y proyectar las inversiones necesarias para llevar a cabo una adecuada ejecución, evaluación y seguimiento a su proceso de internacionalización. El costo de la Elaboración del Plan Exportador y de sus dos fases anteriores es totalmente asumido por Proexport.

Cuando la empresa tenga definida su carta de navegación, podrá poner en marcha su PLAN EXPORTADOR con la asesoría de Proexport. Para facilitar una adecuada ejecución del PLAN EXPORTADOR, expopyme ha diseñado un programa de capacitación denominado gerencia del cambio dirigido a aquellos empresarios que pertenecen al programa. Esta capacitación será obligatoria y Proexport aportará el 50% del costo total. La gerencia del cambio abarca temas como: Análisis del entorno económico, estrategias gerenciales y directivas, comportamiento humano y dirección de personal, finanzas, mercadeo internacional, logística, negociación, políticas empresariales, entre otros.

4.1 FORMATOS PLAN EXPORTADOR DE PROEXPORT

EMPRESA

Perfil de la empresa

DATOS GENERALES

CIUDAD	
FECHA DE VISITA	
NOMBRE COMERCIAL	
DIRECCIÓN	
P.B.X.	
E-MAIL	



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

NIT	
TIPO DE EMPRESA	
REPRESENTANTE LEGAL	
GERENTE GENERAL	
REVISOR FISCAL	
REGIMEN IMPUESTOS	
REGISTRO DE EXPORTADOR	
LEGISLACIÓN ESPECIAL	
CERTIFICACIÓN DE CALIDAD	
SECTOR	
AGREMIACIONES	

Antecedentes

Orientación y finalidad

Misión

Visión

Objetivos y estrategias

ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA.

TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL

POLÍTICAS DEL AREA

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL ÀREA

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

ORGANIGRAMA

PERFIL DEL EQUIPO DIRECTIVO

CARGO	PERFIL	FUNCIONES

PLANEACIÓN

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

RELACIONES LABORALES

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

INDICES DE GESTIÓN

MOTIVACIÓN

SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Fuentes de Vinculación Utilizadas

Recomendados	
Clasificados	
Empresas Temporales	
Otras: bolsas de empleo,...	

Criterios de Selección del personal

Perfil	
Experiencia	
Habilidades y destrezas específicas	
Otras	



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

Forma de contratación

AREA	Total Empleados	No. De Empleados a Termina Fijo	No. de empleados a termino indefinido	Otro (Obra, Destajo, temporada etc.)

Afiliaciones

	Cantidad Afiliados
EPS	
Pensión	
Parafiscales	
ARP	

ESTABILIDAD LABORAL

Área	Tiempo Promedio del personal
Administración	
Producción	
Mercadeo	
Ventas	
Otras	

CAPACITACIÓN

DOFA DEL ÁREA

Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Amenazas



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

CONTABILIDAD, COSTOS Y FINANZAS

POLÍTICAS DEL ÁREA

SISTEMA DE COSTOS

PUNTO DE EQUILIBRIO

ESTADOS FINANCIEROS

ORGANIZACIÓN DEL DINERO

OBLIGACIONES FINANCIERAS

ENTIDAD	MONTO	SALDO	PLAZO	APLICACIÓN

INDICES DE GESTIÓN

ANÁLISIS FINANCIERO

DOFA DEL AREA

DEBILIDADES	FORTALEZAS
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

ÁREA DE PRODUCCIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA

POLÍTICAS DEL ÁREA

PROVEEDORES Y COMPRAS:

(llenar tabla No 1, Proveedores)

MATERIAS PRIMAS

(llenar tabla No 2, Materias Primas)



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

INVENTARIOS

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO:

FLUJOGRAMA DEL PROCESO

DISTRIBUCIÓN DE PLANTA:

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN:

TIPO DE PRODUCCIÓN:

FLEXIBILIDAD Y PRODUCTOS ALTERNATIVOS:

MAQUINARIA

(llenar tabla No 3, Maquinaria)

CONTROL DE CALIDAD:.

CONDICIONES Y REQUERIMIENTOS AMBIENTALES:

ÍNDICES DE GESTIÓN:

DOFA DEL ÁREA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

MERCADEO Y VENTAS

POLITICAS DEL AREA



GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN – II VERSION

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
ANÁLISIS DE PORTAFOLIO DE PRODUCTOS,
CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO

CALIFICACIÓN INTERNA DE LOS ATRIBUTOS

ATRIBUTO	
Calidad	
Precio	
Servicio al Cliente	
Cubrimiento	
Diseño	
Variedad de productos	
Innovación	

Muy Importante, Medianamente Importante, Bajamente Importante

EVOLUCIÓN COMPETITIVA DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO

INVESTIGACION Y DESARROLLO

EMPAQUE:

SERVICIO AL CLIENTE:

PRECIO:

SEGMENTOS DE MERCADO



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

PRINCIPALES CLIENTES

CLIENTE	PRODUCTO	UBICACIÓN GEOGRAFICA	FORMA DE PAGO	FRECUENCIA DE COMPRA

CANALES DE DISTRIBUCIÓN:

ESTACIONALIDAD DE LAS VENTAS

CICLO ANUAL DE VENTAS DE LA EMPRESA (periodo:

MES	VENTAS (VALORACIÓN)
ENERO	
FEBRERO	
MARZO	
ABRIL	
MAYO	
JUNIO	
JULIO	
AGOSTO	
SEPTIEMBRE	
OCTUBRE	
NOVIEMBRE	
DICIEMBRE	

TRAMITE DE PEDIDOS:

COMPETENCIA



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

CONOCIMIENTO DE LA COMPETENCIA

COMPETIDOR/ ATRIBUTO				
Calidad				
Precio				
Servicio al Cliente				
Cubrimiento				
Diseño				

V = ventaja

D = desventaja

E = Equidad

N = no relevante

PRODUCTOS SUSTITUTOS

PRODUCTO	SUSTITUTO

PUBLICIDAD Y PROMOCION

PARTICIPACIÓN EN FERIAS

FERIA	LUGAR	AÑO

INDICES DE GESTION:

ANÁLISIS DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
AMENAZAS	OPORTUNIDADES



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

MERCADEO INTERNACIONAL.:

DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS EXPORTADOS

Producto	País de destino	No. De unidades	Precio en dólares	Modalidad (CIF-FOB-EXWORKS-DDP)	Código arancelario

PAISES A LOS QUE QUIERE EXPORTAR

PAIS	POR QUE

DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
AMENAZAS	OPORTUNIDADES

4.2 INTELIGENCIA DE MERCADOS

Matriz selección países

Diagnostico de países objetivos para el plan exportador			
PAISES	PAIS 1	PAIS 2	PAIS 3
E C O N O M I C O S			
MONEDA			
PIB US\$			
PIB PER CAPITA US\$			
CRECIMIENTO DEL PIB			
DEVALUACIÓN			
INFLACIÓN			



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

TIPO DE CAMBIO			
TASA DE DESEMPLEO			
BALANZA COMERCIAL			
D E M O G R A F I C O S			
POBLACIÓN			
TASA DE NATALIDAD			
RELIGIÓN			
IDIOMA			
TIPO DE GOBIERNO			
SITUACION ACTUAL			
C O M E R C I O E X T E R I O R			
IMPORTACIONES FOB			
2003 CIF USD			
2002 CIF USD			
2001 CIF USD			
IMPO. DESDE COLOMBIA			
2003 USD			
2002 USD			
2001 USD			
PAISES			
P O L I T I C A C O M E R C I A L			
BARRERAS ARANCELARIAS			
REQUERIMIENTOS NORMATIVOS			
BARRERAS NO ARANCELARIAS			
OTROS IMPUESTOS			
ACUERDOS COMERCIALES			
PAISES			
L O G I S T I C A			
TRANSPORTE AEREO			
TRANSPORTE MARITIMO			
EMPAQUE Y EMBALAJE			
AEROPUERTOS			
PUERTOS			
RUTAS			
CANALES DE DISTRIBUCION			
TOTALES			



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

4.3 PLAN EXPORTADOR

Ciudad y Fecha de Presentación: Bucaramanga.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Razón Social:	
Nit:	
Gerente o Presidente:	
Contacto Comercio Exterior:	
Teléfono:	Fax :
Dirección:	
E-mail:	
Pagina Web:	
Ciudad	
Total Activos Último Año:	
Total Ventas Último Año :	
Empleo Directo : _____ Empleo Indirecto: __ _____	
Total Empleo: _____	
Sector Económico:	

4.3.1 Antecedentes

Reseña histórica de la empresa. que contenga: fecha de creación, desarrollo de la misma desde que se creó hasta la fecha de la presentación,

Objeto Social de la Empresa. según el Certificado de Cámara de Comercio y/o de la escritura de constitución describa el objeto social de la empresa.

4.3.2 Objetivo general e imperativo del negocio. Indique cual es la meta u objetivo principal de la empresa que le permite mantener su punto de equilibrio y la rentabilidad mínima esperada para garantizar la continuidad de la empresa en el



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

mercado. (Ej: Alcanzar un crecimiento sostenido en la producción que atienda un crecimiento en las ventas internacionales del % y nacional del %, con el fin de que en el mediano plazo las exportaciones correspondan al 50% de las ventas totales. Ser una empresas reconocida a nivel internacional por la calidad, precio y cumplimiento en la entregad e sus pedidos.)

4.3.3 Objetivos específicos y/o actividades importantes para el negocio.

Describa brevemente las actividades o proyectos del negocio que directa e indirectamente planea desarrollar a corto, mediano o largo plazo para alcanzar el objetivo general o el imperativo del negocio de su empresa, así como por ejemplo:

- Implementar Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma internacional ISO9000 versión 2000.
- Sistematizar las diferentes áreas de la empresa.
- Incrementar y mejorar el proceso de producción.
- Compra de Maquinaria y equipo.
- Generar nuevos empleos.
- Comenzar los procesos de exportación con la ayuda de Proexport.
- Participar en Ferias Nacionales para abrir el mercado de nuestros productos.
- Asistir a Ferias Internacionales para conocer más a fondo el mercado internacional.
- Adquirir nueva maquinaria para lograr una mayor producción en la planta.
- Actualizar y comprar nuevos equipos de computo y software que soportan la parte productiva de la empresa.
- Al finalizar el año, consolidarnos como exportadores en el mercado internacional, especialmente en el mercado norteamericano.
- Diseñar nuevos productos con base en las necesidades identificadas en el mercado internacional.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

- Participación en Ferias internacionales especializadas en este tipo de productos en Estados Unidos y México.
- Establecer nuevos contactos.
- Adquirir una bodega propia.
- Crear un punto de venta en el mercado objetivo.
- Abrir una oficina de representación de la Empresa en Miami.
- Abrir nuevos mercados internacionales.

4.3.4 Funcionarios de la empresa que intervienen directamente en el proyecto de exportación. En orden de importancia indique el nombre de los funcionarios que van a participar directa e indirectamente en el desarrollo del proyecto de exportación y con quienes considera la empresa que PROEXPORT debe mantener una relación muy estrecha.

Nombre	Cargo	e-mail	Teléfono

4.3.5 Expectativas de la vinculación de la empresa a PROEXPORT. Indique que espera o que expectativas tiene de EXPOPYME – PROEXPORT a partir de la fecha en que entregue y sustente formalmente el Plan de Acción.

4.3.6 Desarrollo del plan de acción. Para elaborar este punto es necesario definir y priorizar las acciones a seguir, en lo posible por etapas y mercados, de manera que le permita llevar a cabo una adecuada ejecución, evaluación y seguimiento a su proceso de internacionalización. Las acciones en todo caso deben corresponder a las metas y mercados de exportación, sin embargo en el caso en que tenga una feria no incluida dentro del mercado seleccionado, debe justificar su participación.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

4.3.7 Determinación de productos o de servicios. Justificar la selección del producto, observando en todo caso que ésta fue el resultado de una preselección cuidadosa del total de los productos que tenía la empresa en el momento de iniciar el Plan de Exportación.

Determinación y descripción general del producto:

- Descripción Técnica. Indique las características Técnicas y la composición técnica del producto.

- Descripción Comercial. Indique las características comerciales de manera tal que los funcionarios de PROEXPORT conozcan las bondades del producto y según el uso o destino indique (salvo si se trata de un servicio):

1. PRODUCTO	POSICIÓN ARANCELARIA

4.3.8 Tiempo en el que se va a desarrollar el plan. Describa el tiempo dentro del cual se proyecta poner en marcha y ejecutar el Plan de Acción.

4.3.9 Determinación de los mercados. Indique específicamente el país seleccionado (bajo ninguna circunstancia se aceptan grupos de países) y Describa la justificación y los criterios que se tuvieron en cuenta para seleccionar los mercados.

Cuando el proyecto este dirigido a EE.UU. debe indicarse como mercado el estado y en los casos en que este dirigido a Centro América el Plan debe presentar la información de cada uno de los países.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

MERCADOS	PAÍS (Estado sí es para EEUU)
Mercado 1	
Mercado 2	
Mercado 3	

Previa la evaluación y selección

4.3.10 Mercados seleccionados. Justificación de su Selección para los tres mercados.

Información General de los Países y de los consumidores, capacidad competitiva en calidad y precio.

Información de Comercio Exterior para los tres mercados.

- Estadísticas sobre el Comercio Global del País
- Estadísticas sobre principales Proveedores y participación porcentual.
- Estadísticas sobre el Comercio Bilateral del Producto con Colombia.
- Principales países proveedores del producto y participación porcentual.
- Comentarios sobre la competitividad del país proveedor frente a Colombia.
- Análisis estadístico frente al producto.

Tamaño e identificación del mercado

- Segmentos del mercado e identificación del segmento objetivo con su justificación en cada mercado.
- Descripción de las tendencias de consumo del país y gusto del consumidor del producto o de productos similares.
- Precios del producto o de productos similares en el mercado.
- Canales de Comercialización y distribución utilizados en el mercado.
- Promoción y publicidad normalmente utilizada en el mercado.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

- Competencia interna y externa para el producto o para productos similares.
- Condiciones, requisitos y condiciones de acceso al mercado.

4.3.11 Estrategias. Teniendo en cuenta el resultado de la evaluación del potencial exportador y de las condiciones particulares del país determinado a partir de la inteligencia de mercados, según descripción anterior, describa a continuación las estrategias que la empresa debe realizar para mejorar, ser más competitivo y para penetrar en forma sostenida a los mercados.

Dirigidas a la empresa:

- De Costo (Proveedores, proceso de producción)
- Servicio (Técnico o posventa)
- De Capital (adquisición de maquinaria u otros activos fijos, financiación)
- Recurso Humano (capacitación)

Dirigidas al Producto:

- Calidad (Cómo se va a sostener o a incrementar la calidad del producto)
- Diseño (El producto, tal como es ahora, puede tener acogida en el mercado exterior). Es necesario hacer modificaciones?)
- Empaque (El empaque puede entrar a los países sin restricción? Es llamativo?)
- Diferenciación (Por calidad o costo)

Dirigidas al mercado:

- Segmento objetivo (Como estrategia indique el segmento de la población: edad, estratos sociales, etc., estarán dirigida las acciones de mercado).
- Precios (igual a la competencia, elevar su precio para distanciarse de la competencia y hacerse más selectivo, otorgar descuentos por volúmenes o mezclas de compras, etc.).



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

- Promoción (estrategia para dar a conocer el producto y posicionar la empresa en el mercado, como: publicaciones masivas, especializadas, catálogos, volantes, pendones, pagina web, participación en misiones, en ferias etc.
- Participación (qué porción del mercado desea alcanzar)
- Distribución (Cuál es la forma más eficiente de colocar el producto).
- Crecimiento (Hasta dónde puede aumentar la cobertura geográfica y el número de clientes).

4.3.12 Exportaciones realizadas. Si ha realizado exportaciones, describa e indique las exportaciones realizadas de los bienes o servicios durante los últimos años indicando los principales mercados de destino:

Valor FOB en us\$

MERCADO DESTINO	AÑO -1	AÑO -2	AÑO -3	No. Radicación (Solo para servicios)	Fecha Radicación (Solo para servicios)
	Us\$	Us\$	Us\$		
	Us\$	Us\$	Us\$		
	Us\$	Us\$	Us\$		
TOTAL	Us\$	Us\$	Us\$		

Si la actividad principal de la empresa es la exportación de servicios, debe indicar en las dos columnas adicionales la fecha y número de radicación del contrato en el Ministerio de Comercio, MINCOMEX.

4.3.13 Participación de las exportaciones frente a las ventas totales.

	V/R TOTAL US\$	PARTICIPACIÓN %
VENTAS ULTIMO AÑO. (Especificar año)		
EXPORTADO ULTIMO AÑO. (Especificar año)		
TOTAL US\$		



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

4.3.14 Metas de exportación. Establecer las metas de exportación en valor FOB US\$ año por año (durante 3 años), especificando un valor para cada mercado:

Valor FOB us\$

MERCADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	Demás años que considere la empresa
1. Mercado 1	Us\$	Us\$	Us\$	Us\$
1. Mercado 2	Us\$	Us\$	Us\$	Us\$
1. Mercado 3	Us\$	Us\$	Us\$	Us\$
TOTAL	Us\$	Us\$	Us\$	Us\$

Justificación:

Justificación de la viabilidad para cumplir la meta, haciendo énfasis sobre el potencial o capacidad de producción, los excedentes de producción, los turnos utilizados y el potencial de demanda en el mercado según los resultados de población y tendencia de consumo, importaciones y porcentajes de proyectados a participar.

4.3.15 Participación en ferias. Amplíe la información de las Ferias investigadas por la empresa y en las cuales tiene planeado participar

FERIA	SECTOR O ESPECIALIZACIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN*

* Esta casilla debe describir la importancia que tiene la Feria para la Pyme



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

4.4 ACTIVIDADES O ACCIONES A EJECUTAR, CRONOGRAMA, PRESUPUESTO E INVERSIÓN

Descripción detallada de las actividades que darán cumplimiento a las estrategias de empresa, producto y mercado, incluyendo el cronograma y presupuesto estimado para cada una de ellas. Estas actividades deben corresponder a las metas y mercados por etapas según se haya contemplado inicialmente, para este caso se recomienda indicar la actividad, período o fecha, valor unitario y total, así como el presupuesto estimado para cada una y los recursos propios que se van a invertir; igualmente si existen posibilidades de coinversión (de Proexport) o de crédito.

Actividad	Descripción	Año 1		Año 2		Año 3	
		Recursos Propios	Recursos de Bancoldex	Recursos Propios	Recursos de Bancoldex	Recursos Propios	Recursos de Bancoldex
Relacionadas con la Empresa	Detallar la Actividad						
Ej: Ampliación Planta							
Relacionadas con el producto							
Ej: Diseño Empaque	Cambio a corrugado						
Relacionadas con el mercado							
Ej: Misión Comercial, Participación Ferias, Agendas	Pasaje						
	Stand						
	Agenda						
TOTAL VALOR FOB US\$							



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

Nota 1: Las actividades de mercadeo, promoción y comercialización internacional, que no aparezcan descritas o relacionadas en este cuadro, no son objeto de reconocimiento del beneficio, auxilio o apoyo de orientación. Los valores presupuestados deben aproximarse lo más cercano posible a datos e información real. Complemente este cuadro con un cronograma de actividades.

Nota 2: La planeación o programación de actividades determinadas en este cuadro, se constituyen en la herramienta o guía básica de desarrollo de actividades del empresario para la ejecución del Plan de Acción, pero no obligan o comprometen a PROEXPORT con su ejecución.

4.5 FINANCIACIÓN Y REQUERIMIENTOS DE CRÉDITO

Para acceder a la Línea Especial de Crédito EXPOPYME de Bancoldex, se deben describir detalladamente las necesidades de financiación y las actividades a las cuales se va a destinar dicho crédito, debiendo por lo tanto corresponder a las metas de exportación que aparecen en el Plan de Acción.

Los requisitos que se deben tener en cuenta para acceder a la Línea de Expopyme de Bancoldex, son:

- Tener cupo de crédito o tramitarle ante su intermediario financiero.
- Anexar a la solicitud el Certificado de Proexport en donde se indica que la empresa ha cumplido con los requisitos del Programa Expopyme
- Diligenciar el formato de Información Básica, Crédito Línea Multipropósito indicando en el mismo:
 - * En modalidad: Expopyme
 - * En descripción, objeto y beneficios del proyecto incluir:
 - * Resumen del Plan Exportador



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

* Objeto de la Financiación, teniendo en cuenta los rubros financiables de la línea; para el caso de solicitar recursos para capital de trabajo especificar:

a. Compra de materia prima, aumento de los costos y gastos operativos, financiación de cartera por las condiciones de venta requeridas en el exterior, etc.

b. En el evento de solicitar la financiación para el desarrollo de un proyecto de comercio electrónico, se deberán especificar los equipos a financiar: Hardware, software, etc.

Nota: Cuando el proyecto se financie a través de leasing, deberá especificar el tipo de operación que se consideró (Ej. Leasing financiero y operativo), se debe incluir la proyección de exportaciones para la vigencia del crédito, conforme aparece en el Plan de Acción.

No obstante lo anterior, en aquellos casos en los que la Empresa considere que requiere financiación por otros conceptos o líneas de crédito de BANCOLDEX diferentes a las de EXPOPYME, así como Línea de Crédito para inversión Fija, línea de Consolidación de pasivo, Leasing, etc, se deben incluir tales requerimientos de este mismo capítulo.

NOTA: Es importante observar que con la presentación de este capítulo no se garantiza la aprobación de la solicitud de crédito descrita dentro del mismo, pues su trámite de solicitud y aprobación debe hacerse ante un intermediario, previo el cumplimiento de los requisitos estipulados para tal fin por cada intermediario, entre los cuales se requiere de la presentación del Plan de Acción.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

CALZADO DAVINCI PLAN EXTERNO PROGRAMA DE EXPORTACIONES

Ficha #:		Fecha:	
----------	--	--------	--

Situación a Resolver:

Acción:

Necesidades de Recursos Humanos:

Necesidades de Recursos Económicos:

A) Recursos Propios:	\$0
B) Crédito:	\$0
C) Total:	\$0

Tiempo Implementación:	
Fecha de Inicio:	
Fecha de Terminación:	

Requisitos:

Responsable:



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

**CALAZADO DAVINCI
PLAN INTERNO
PROGRAMA DE EXPORTACIONES**

Ficha #:		Fecha:	
-----------------	--	---------------	--

Situación a Resolver:

Acción:

Necesidades de Recursos Humanos:

Necesidades de Recursos Económicos:

D) Recursos Propios:	\$0
E) Crédito:	\$0
F) Total:	\$0

Tiempo Implementación:	
Fecha de Inicio:	
Fecha de Terminación:	

Requisitos:

Responsable:



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

5. PLAN DE TRABAJO PARA LA IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA DE SOLUCION PARA EL PROBLEMA DE MERCADEO PLANTEADO

5.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

MES	ACTIVIDAD	Plan Exportador	Matriz Selección de países	Formato Acción		Plan
				Interno	Externo	
Enero						
Febrero						
Marzo						
Abril						
Mayo						

5.2 OBJETIVO DE LA PRÁCTICA

El objetivo principal de la practica es el de elaborar un plan exportador, donde se organicen y establezcan procesos para implementar un diseño de exportación acorde a las normas del gobierno, así como identificar los 3 mercados meta para la empresa acordes a el producto que se tiene.

5.3 ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las actividades que se realizaran durante el tiempo de práctica serán las 3 primeras de la estructura del programa, el cual debido a su duración debe continuar desarrollándose fuera del tiempo asignado para la práctica académica. Estas 3 partes incluyen.

- Análisis del potencial exportador:



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

- Inteligencia de Mercados.
- Elaboración del plan exportador.

ESTRUCTURA DEL PROGRAMA			
ANALISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR	INTELIGENCIA DE MERCADOS	ELABORACION PLAN EXPORTADOR	EJECUCION SEGUIMIENTO EVALUACION
30 días	45 días	45 días	Según empresa
CAPACITACION 'GERENCIA DEL CAMBIO'			

Esta serie de actividades se desarrollaran a partir de unos formatos que entrega proexport con los cuales se pretende adecuar los procesos de manufacturación y fabricación para luego implementarlos.

En la parte de inteligencia de mercados, mediante datos de la pagina de proexport y en base a tablas de estadísticas se establecerán cuales son los mejores mercados para exportar el producto de la empresa y donde se tendrá mayor éxito.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6. IMPLEMENTACION DEL TRABAJO EMPRESA

6.1 PERFIL DE LA EMPRESA

6.1.1 DATOS GENERALES

CIUDAD	Bucaramanga
FECHA DE VISITA	Marzo 30 de 2004
NOMBRE COMERCIAL	CALZADO DAVINCI
DIRECCIÓN	Carrera 22 No 21-23
P.B.X.	6322838 - 6322837
E-MAIL	Davici@intercable.net.co
NIT	63.300.997-4
TIPO DE EMPRESA	MANUFACTURERA
REPRESENTANTE LEGAL	TRINIDAD CACERES QUIROGA
GERENTE GENERAL	DAVID BUSTOS LOPEZ
REVISOR FISCAL	CONTADOR: ESTHER SANABRIA
REGIMEN IMPUESTOS	COMUN
REGISTRO DE EXPORTADOR	No 0420030238
LEGISLACIÓN ESPECIAL	
CERTIFICACIÓN DE CALIDAD	NO PRESENTA
SECTOR	CALZADO DE CUERO
AGREMIACIONES	ACICAM (Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, El Cuero y sus Manufacturas.)



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.2 ANTECEDENTES

En el año de 1993 en la ciudad de Bucaramanga se comenzó a dar origen a la que es ahora una de las empresas de calzado mas representativas en la ciudad, la idea se dio al ver las pocas oportunidades de trabajo existentes y la difícil situación que se vivía, por esto que mediante el esfuerzo y empuje de los que hoy son sus dueños se creó Calzado Davinci una empresa familiar la cual ha través de los años se ha mantenido y se ha posicionado como una de las empresas de calzado para dama mas importantes de la ciudad, debido a que para la fabricación de su producto utiliza diseños y materiales importados su visión les a permitido abrir mercados en países de centro América y comunidad andina de donde es una empresa Santandereana que fabrica como su nombre lo indica calzado fino para dama, con exclusivos diseños italianos y españoles, la empresa se encuentra ubicada dentro del área metropolitana de Bucaramanga en el barrio san francisco donde también tiene su único punto de venta en la ciudad. con sus 10 años de labores la empresa ha adquirido la experiencia necesaria para acoplarse a las necesidades de los consumidores y así lograr la aceptación de los clientes, de esta forma su producto ha tenido una gran aceptación en el mercado local y nacional.

6.3 ORIENTACION Y FINALIDAD

6.3.1 Misión. Fabricar el mejor calzado fino para dama mediante la innovación de los diseños, la calidad de nuestros productos, la utilización de los recursos y la mejor mano de obra cualificada teniendo siempre presente la satisfacción de nuestros clientes y del mercado en general ,valorizando la Empresa a través del desarrollo integral de nuestra gente en armonía con la sociedad y el medio ambiente, para garantizar un crecimiento continuo y rentable.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.3.2 Visión. Para el 2007 ser la Empresa de calzado fino para dama mas grande del país y estar posicionados en la mente de nuestros consumidores como la mejor en calidad y diseños, Abrir nuevos mercados y obtener cada vez una mayor participación en estos.

6.3.3 Objetivos y estrategias. La alta gerencia estable anualmente los objetivos para el año las metas y los responsables del logro, que recae sobre los directivos de la Empresa

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
Generar el recuerdo de nuestra marca en la mente de los compradores	Realizando intensivas campañas de publicidad y promoción, en diferentes sitios de las ciudades mas importantes .
Posicionar nuestro producto a nivel nacional e internacional	Ofreciendo un tipo de calzado Fino y acorde a las exigencias del mercado
Abrir nuevos mercados con énfasis en el exterior	Participando en ferias y Eventos Internacionales, promoviendo nuestro producto con nuevos canales de distribución.
Incrementar las ventas en un 20% en los próximos dos años	Mediante la estrategia de desarrollo del producto donde a nuestros clientes actuales se le puedan ofrecer ciertas ventajas competitivas.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.4 ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

6.4.1 Talento humano y cultura organizacional

POLÍTICAS DEL AREA:

- Buscar diferenciación de nuestro calzado mediante el uso de alta calidad, tecnología y mano de obra eficiente.
- Participar en programas de capacitación que permitan el mejoramiento continuo de la Empresa.
- Poder implantar los programas: Plan estratégico exportador, Gestión de la Calidad.

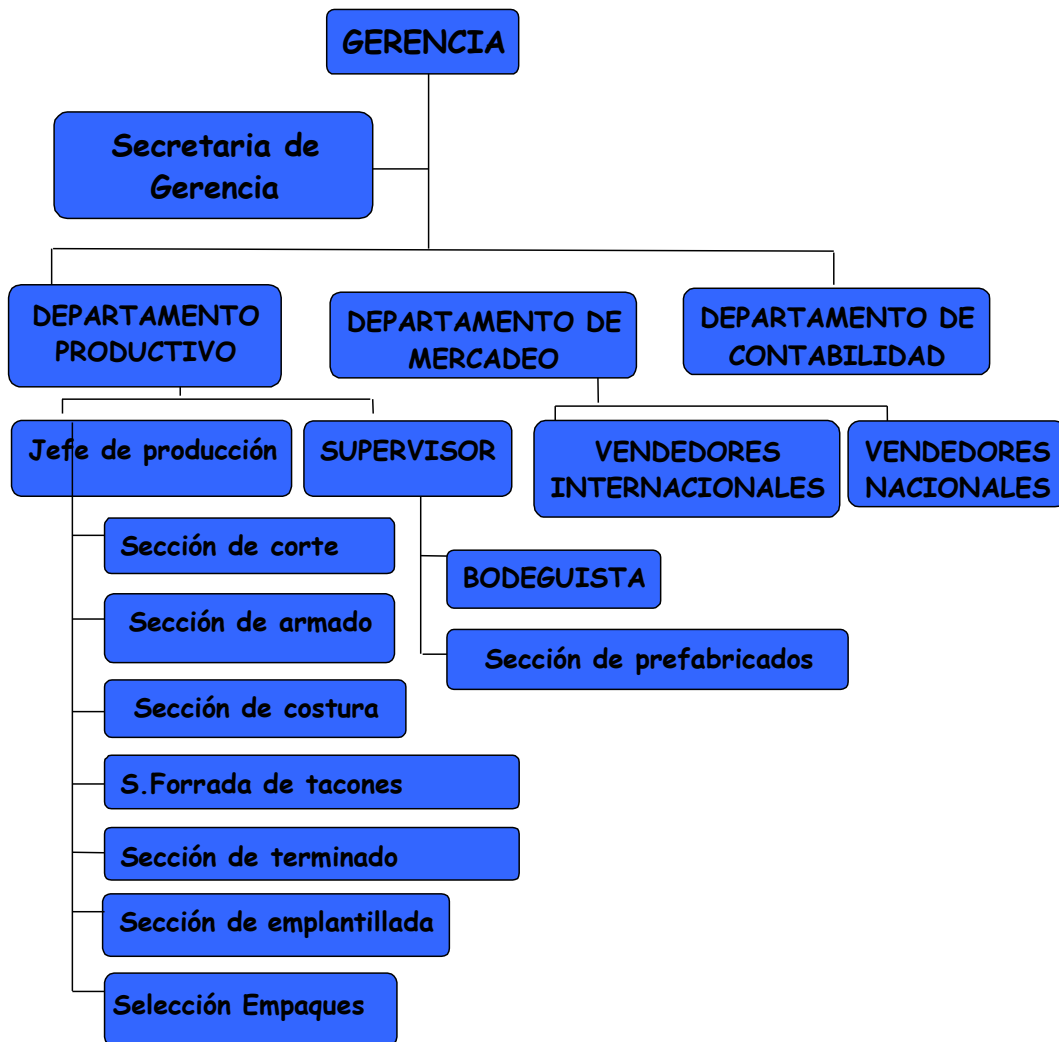
OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL ÀREA:

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
Mejorar el ambiente laboral	Charlas y Eventos donde se puedan eliminar diferencias existentes .
Mano de obra calificada	Capacitación del personal aprovechando conocimientos externos.
Aumentar rendimiento en la producción	Incentivar a los Empleados, utilizando Bonificaciones en metas alcanzadas.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL





GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.5 PERFIL DEL EQUIPO DIRECTIVO

CARGO	PERFIL	FUNCIONES
GERENTE	Experiencia y conocimiento sobre el manejo de Empresas.	Lograr el cumplimiento de los objetivos de la Empresa, mediante implementación de estrategias adecuadas acordes a la situación.
ADMINISTRADOR	Lealtad, integridad con la Empresa, tener conocimiento sobre el manejo de personal.	Mantener en orden los departamentos de la Empresa, velar por el correcto funcionamiento de esta.
SECRETARIA	Responsabilidad lealtad y cumplimiento de sus deberes.	Recepcionista, manejo de cartera, organizar documentos como correspondencia, facturación Archivo y otros.
SUPERVISOR	Seriedad, responsabilidad y experiencia	Asegurar la calidad en cada uno de los procesos en la fabricación del producto.

6.6 PLANEACIÓN

Realizaremos una serie de capacitaciones a todo el personal de la planta para promover la cultura organizacional y ayudarlos para que juntos logremos conseguir nuestros objetivos. Mantener el personal ofreciéndole mayor estabilidad, garantías y salarios acordes a las capacidades de cada uno de ellos permitiendo así el mejoramiento continuo de ellos. A partir del año 2005 implantaremos el plan de mercadeo acorde con su direccionamiento estratégico.

6.7 AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

CORTADOR:

- Leer la orden de producción y entenderla muy bien para no cometer errores.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

- Solicitar los moldes de los estilos que va a utilizar.
- Pedir la cantidad necesaria de Cuero y badana.
- Examinar que la piel no tenga algún manchón, rayas o elementos que puedan afectar la calidad del producto.
- Ubicar correctamente los moldes para obtener el mejor provecho de la Piel.
- Cortar las piezas que luego conformaran el Zapato.
- Numerar las piezas correctamente.

DESBASTADORA:

- Mantener la maquina en optimas condiciones para que no obstaculice el desarrollo de su función.
- Revisar la tarea que este completa y no falten piezas y que estén numeradas
- Desbastar las piezas de acuerdo a las exigencias del estilo.
- Separar las piezas que se van a cambrear o moldear.

ARMADORA:

- Verificar que la tarea se encuentre completa y no falten piezas
- Si no conoce el estilo, asegurese de pedir la muestra .
- Mantener su puesto limpio y con los implementos de trabajo.
- Colocar hiladillo a las piezas que lo requieren
- Doblar y unir las piezas mediante el uso de puntos para dar la forma a la capellada
- Hacer los forros
- Forrar las capelladas y recortar el forro que sobra
- Entregar la tarea ordenada y limpia sin manchas de pegante .

COSTURERA:

- Mantener la maquina en optimas condiciones para que no obstaculice el correcto desarrollo de su función.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

- Conocer el estilo muy bien a pedir la muestra
- Identificar el color tipo de hilo y costura a utilizar para cada tarea.
- Cocer las piezas ya unidas para que estas no se suelten cuando se estiren en la montada.

MONTADOR:

- Mantener su puesto de trabajo en optimas condiciones para el buen desarrollo de su función.
- Revisar que la tarea este completa, no falten piezas y estén numeradas.
- Cuando se le entreguen los materiales deben de revisar que no falten. plantillas y que sea la correcta para el tipo de horma (altura y recuño).
- Arreglar la plantilla de acuerdo al tipo de base del tacón y figurarla.
- Echar pegante a la plantilla
- Engrudar el corte y colocar la puntera y contrafuerte
- Montar en Horma y apuntar verificando que no queden arrugas que dañan la presentación del zapato.

TERMINADOR:

- Mantener su puesto de trabajo en optimas condiciones para el desarrollo de su función.
- Revisar que la tarea no tenga ningún problema ni presente imperfectos que puedan afectar la presentación final del zapato.
- Revisar que los materiales como tacones, tapas y suelas sean los indicados para el tipo de calzado.
- Tener en su puesto las herramientas necesarias para el desarrollo de su oficio.
- Arreglar el tacón si es necesario.
- Forrar tacones
- Cardar el cuero y la suela si es necesario
- Entintar la suela



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

- Hecharle pegante a las dos partes (suela – corte).
- Ponerle la Suela.
- Desbastar la suela al orillo del tacón (bajar cañas) y entintar
- Sacar el zapato de la horma.
- Clavar los tacones revisarlos sobre un vidrio para asegurarse que estén bien parados

EMPLANTILLADORA:

- Mantener su puesto de trabajo en optimas condiciones para el desarrollo de su función
- Verificar que los zapatos no presenten ningún problema
- Tener las herramientas necesarias para el desarrollo de su oficio
- Ponerle la marquilla a la plantilla
- Recortar el forro que sobra
- Hecharle pegante a la plantilla del zapato
- Poner la plantilla y recortarla verificando que no queden arrugas
- Limpiar el zapato con un trapo limpio y brillarlo
- Empacar el zapato y marcar las cajas

6.8 RELACIONES LABORALES

El ambiente laboral de la Empresa es bueno, la mayoría de las personas que laboran han entablado amistad y han creado vínculos de confianza. Aunque por secciones reina la discordia ya que en estos tipos de fabrica el pago es a destajo lo cual hace que en muchos casos los empleados estén mas pendientes del trabajo de sus compañeros y no del suyo. Las personas que trabajan en fabricas de calzado no crean sentido de pertenencia con la Empresa y esto hace que estas solo trabajen por el sueldo sin intentar crecer y aprender cada día mas.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

A los Empleados se les puede evaluar fácilmente su desempeño mediante la calidad y cantidad de pares que producen quincenalmente. Los Empleados no son iguales y sus métodos para realizar sus tareas varían ya que no se cuenta con Procesos estandarizados, pero si se puede realizar una evaluación sobre su eficacia y cumplimiento.

6.10 INDICES DE GESTION

Numero de Empleados mes actuales -----	Numero Capacitación -----
Numero de Empleados mes anterior	Numero Empleados

METAS:

- Disminuir el tiempo de retardos semanal a una (1) hora
- Llevar el numero de deserción de empleados a 0 por mes.
- Horas de capacitación al personal de la Empresa de 50 horas- hombre por mes
- Cero accidentes

6.11 MOTIVACIÓN

- Vamos a realizar una serie de capacitaciones a todo el personal de planta para que se identifiquen mas con la Empresa.
- Se otorgaran incentivos y bonificaciones a aquellos empleados que logren alcanzar ciertas metas puestas por la gerencia.
- Hablar y dar charlas sobre la compañía y la importancia que ellos tienen para su buen funcionamiento.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.12 SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

La selección del personal la mayor parte se hace mediante avisos clasificados y otros son recomendados por los empleados antiguos

Para la contratación ya es directamente con la Gerencia

Fuentes de Vinculación Utilizadas

Recomendados	10%
Clasificados	90%
Empresas Temporales	0 %
Otras: bolsas de empleo,...	0%

Criterios de Selección del personal

Perfil	<p>GERENTE: Experiencia y conocimiento sobre el manejo de Empresas.</p> <p>ADMINISTRADOR: Lealtad, integridad con la Empresa tener conocimiento sobre el manejo de personal.</p> <p>SECRETARIA: Responsabilidad lealtad y cumplimiento con sus labores</p> <p>SUPERVISOR: Conocimiento en el área específica de producción Seriedad responsabilidad experiencia.</p> <p>PERSONAL DE PLANTA: Experiencia Responsabilidad y cumplimiento con sus deberes.</p>
Experiencia	<p>GERENTE: Buen Administrador, Conocimiento del producto, Conocimiento del Mercado.</p> <p>ADMINISTRADOR: Experiencia en los procesos de producción.</p> <p>SECRETARIA: Conocimientos en Sistemas, manejo de cartera, facturación.</p>



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

	<p>CONTABILIDAD: Manejo de Programa contable TIMAX.</p> <p>PERSONAL DE PLANTA: Varios años de experiencia en el oficio.</p>
Habilidades y destrezas específicas	<p>GERENTE:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Tener habilidades para negociar, tanto con los clientes como con los proveedores.✓ Visión del mercado para aumentar las ventas y mejorar la rotación de cartera. <p>ADMINISTRADOR:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Saber hacer cualquier proceso del producto✓ Tener habilidades de modelaje y diseño del producto.✓ Visión de moda y tendencias✓ Responsabilidad, seriedad y don de mando. <p>SECRETARIA:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Conocimientos en contabilidad✓ Buen manejo de relaciones con clientes y Proveedores✓ Manejo de Nomina, archivo, aportes parafiscales✓ Excelente redacción✓ Mucha discreción, compromiso y sentido de pertenencia con la Empresa. <p>CONTABILIDAD:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Conocimientos de contabilidad✓ Manejo de Nomina, aportes parafiscales✓ Liquidación de Impuestos (IVA Retención en la fuente).✓ Liquidación de prestaciones sociales✓ Mucha discreción, compromiso y sentido de pertenencia con la Empresa. <p>PERSONAL DE PLANTA:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Conocimientos del producto, materias primas y de las herramientas utilizadas en el proceso.✓ Responsabilidad✓ Buen rendimiento y sentido de pertenencia.
Otras	Respeto con los compañeros de trabajo.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

Forma de contratación

AREA	Total Empleados	No. De Empleados a Termin Fijo Inferior a un año	No. de empleados a termin indefinido	Otro (Obra, Destajo, temporada etc.)
Administrativa	6	6		
Producción	40	40		
Mercadeo y Ventas	3	3		Comisión de Ventas 3
Diseñador	2			Obra 2
Contador	1			Servicios prestados 1

Afiliaciones

	Cantidad Afiliados
EPS	46
Pensión	46
Parafiscales	46
ARP	46

6.13 ESTABILIDAD LABORAL

Con relación a la parte administrativa la estabilidad es alta por el compromiso que la Empresa y empleado adquieren en el momento de su contratación (mejoramiento continuo). En la parte operativa se trata por todos los medios (motivación, capacitación, buen trato entre otros) que el personal adquiera mayor empatía con su trabajo y así incrementar la estabilidad laboral.

Área	Tiempo Promedio del personal
Administración	8 años
Producción	3 años
Mercadeo y Ventas	4 años
Contador	5 años
Diseñador	5 años



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.14 CAPACITACIÓN

- Para la capacitación del talento humano se están desarrollando una serie de charlas semanales donde se les hace énfasis en los puntos estratégicos para contribuir de forma positiva a la Empresa.
- Seminarios periódicos a los cuales asisten los altos cargos de la compañía.
- Diplomados.

6.15 DOFA DEL ÁREA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Cuentan con una Empresa que ofrece todos los beneficios que exige la Ley y que muy pocas Empresas del sector lo dan.• Excelente remuneración económica.• Estabilidad Laboral• Empresa con trayectoria y posicionada lo cual les permite ingresar fácilmente a cualquier otra Empresa.	<ul style="list-style-type: none">• No existe estandarización en los procesos de procesos de producción.• Mano de obra poco calificada• Falta de experiencia en este tipo de zapato.• Falta de sentido de pertenencia del empleado hacia la Empresa.• Poca motivación por la realización de su trabajo.• Diferencias Existentes.• Ausencia de una cultura efectiva de cliente interno.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Recibir asesorías y capacitaciones por parte de gente calificada para este tipo de instrucciones.• Mejoramiento de calidad de vida de cada uno de los Empleados.• Capacidad para trabajo en cualquier Empresa de calzado para dama debido a su desempeño.	<ul style="list-style-type: none">• Proliferación de Empresas de calzado, lo cual hace que exista mayor oferta de trabajo.• Estilo de vida de los trabajadores empleados.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.16 CONTABILIDAD, COSTOS Y FINANZAS

6.16.1 Políticas del área. La contabilidad se procesa a través del software TIMAX, por medio del cual se obtienen los informes financieros de acuerdo a las normas generalmente aceptadas.

Además obtenemos el informe de las obligaciones fiscales como son el IVA y RETENCION EN LA FUENTE, que se presentan teniendo en cuenta las normas tributarias vigentes, y de esta manera presentándose oportunamente.

La liquidación de la nomina se hace de acuerdo a la Reforma Laboral Vigente, lo mismo que las obligaciones laborales correspondiente dando así estabilidad laboral a sus colaboradores.

6.17 SISTEMA DE COSTOS

En la actualidad el sistema de Costos que se utiliza es manual, ya que se hace a través de hojas de cálculo, donde se registra el material utilizado de acuerdo a la referencia, accesorios, la mano de obra directa.

6.18 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para determinar el punto de equilibrio, se tuvo en cuenta costos fijos y variables entre los cuales tenemos:



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

COSTOS Y GASTOS FIJOS

Sueldo Secretaria	480.000
Sueldo Aux. Contable	250.000
Seguridad Social	219.000
Prestaciones Sociales	183.000
Arriendo	1.200.000
Servicios Públicos	575.000
Contador	400.000
TOTAL	3.307.000

COSTOS VARIABLES

Materia Prima	500.000
Mano de Obra Directa	2.156.000
TOTAL	2.656.000

De esta forma se determina que el Punto de Equilibrio es de \$5.463.000.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.19 ESTADOS FINANCIEROS

TRINIDAD CACERES QUIROGA
CC.No. 63,300,997

BALANCE GENERAL
A DICIEMBRE 31/02

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	29.348.000	CUENTAS POR PAGAR	250.530.000
CAJA	622.000	OBLIGACIONES FRAS	25.156.000
BANCOS	<u>28.726.000</u>	PROVEEDORES	4.506.000
		CUENTAS PARTICULARE.	<u>220.868.000</u>
INVERSIONES	140.741.000	IMPUESTOS, GRAVAMENES	4.645.000
SPORT COUNTRY CLUB	3.500.000	IMPUESTOS	<u>4.645.000</u>
OTRAS INVERSIONES	<u>137.241.000</u>		
CUENTAS POR COBRAR	205.698.000		
CLIENTES	196.589.000	TOTAL PASIVO	255.175.000
ANTICIPO DE IMPUESTO RENT, RENTA	<u>9.109.000</u>		
INVENTARIOS	14.425.000	PATRIMONIO	
MERCANCIAS NO FABRICADAS POR LA EMPRESA	<u>14.425.000</u>	CAPITAL SOCIAL	281.158.000
		UTILIDAD EJERCICIO	<u>52.437.000</u>
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	198.558.000	TOTAL PATRIMONIO	333.595.000
MUEBLES Y ENSERES	10.014.000		
50% CASA - BODEGAS	137.023.000		
MAQUINARIA Y EQUIPO	43.830.000		
EQUIPO DE COMPUTACION	1.434.000		
FLOTA Y EQ. TRANSPORTE	59.129.000		
DEPRECIACION ACUMULADA	<u>- 52.872.000</u>		
TOTAL ACTIVO	<u>588.770.000</u>	PASIVO + PATRIMONIO	<u>588.770.000</u>

TRINIDAD CACERES QUIROGA
CC.No.63,300,997

ESTHER SANABRIA CASTELLANOS
TARJETA PROFESIONAL No.73500-T



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

TRINIDAD CACERES QUIROGA
CC.No. 63,300,997

BALANCE GENERAL
A DICIEMBRE 31/03

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	119.758.000	CUENTAS POR PAGAR	185.153.000
CAJA	418.000		-
BANCOS	72.571.000	PROVEEDORES	9.921.000
FIDUCIAS	46.769.000	CUENTAS PARTICULARES	175.232.000
INVERSIONES	3.500.000	IMPUESTOS, GRAVAMENES	4.612.000
SPORT COUNTRY CLUB	3.500.000	IMPUESTOS	4.612.000
CUENTAS POR COBRAR	195.692.000		
CLIENTES	186.635.000		
ANTICIPOS Y AVANCES	1.100.000		
ANTICIPO DE IMPUESTO RENTA	7.957.000		
		TOTAL PASIVO	189.765.000
INVENTARIOS	11.200.000	PATRIMONIO	
MERCANCIAS NO FABRICADAS POR LA EMPRESA	11.200.000	CAPITAL SOCIAL	286.735.000
		UTILIDAD EJERCICIO	48.700.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	195.050.000	TOTAL PATRIMONIO	335.435.000
MUEBLES Y ENSERES	10.628.000		
50% CASA - BODEGAS	169.425.000		
MAQUINARIA Y EQUIPO	44.519.000		
FLOTA Y EQ. TRANSPORTE	59.935.000		
DEPRECIACION ACUMULADA	- 89.457.000		
TOTAL ACTIVO	525.200.000	PASIVO + PATRIMONIO	525.200.000

TRINIDAD CACERES QUIROGA
CC.No.63,300,997

ESTHER SANABRIA CASTELLANOS
TARJETA PROFESIONAL No.73500-T



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

TRINIDAD CACERES QUIROGA			
GANANCIAS Y PERDIDAS			
DE ENERO 1 A DICIEMBRE 30/03			
INGRESOS			
VENTAS BRUTAS		572.911.000	
EXCEDENTES		11.976.000	
EXPORTACIONES			
RENDIMIENTOS		6.800.000	
FINANCIEROS			
(-) DEVOLUCIONES Y	-	32.381.000	
DESCUENTOS			
INGRESOS NETOS			559.306.000
EGRESOS			
COSTO DE VENTAS			384.785.000
INVENTARIO INICIAL		16.800.000	
+ COMPRAS		287.973.000	
- INVENTARIO FINAL	-	16.580.000	
OTROS COSTOS		96.592.000	
GASTOS OPERACIONALES			127.642.000
HONORARIOS		5.906.000	
COMISIONES		13.800.000	
IMPUESTOS		1.052.000	
SERVICIOS		26.319.000	
LEGALES		312.000	
MANTENIMIENTO Y REP.MAQ.		2.613.000	
GASTOS FINANCIEROS		21.985.000	
DEPRECIACION		21.719.000	
DIVERSOS		33.936.000	
TOTAL COSTOS Y GASTOS			512.427.000
UTILIDAD DEL EJERCICIO			46.879.000



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

TRINIDAD CACERES QUIROGA			
GANANCIAS Y PERDIDAS			
DE ENERO 1 A DICIEMBRE 31/03			
INGRESOS			
VENTAS BRUTAS		567.009.000	
RENDIMIENTOS FINANCIEROS		42.213.000	
(-) DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS	-	12.095.000	
INGRESOS NETOS			597.127.000
EGRESOS			
COSTO DE VENTAS			302.114.000
INVENTARIO INICIAL		16.580.000	
+ COMPRAS		296.734.000	
- INVENTARIO FINAL	-	11.200.000	
GASTOS			246.313.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS		230.453.000	
GASTOS FINANCIEROS		8.407.000	
CORRECCION MONETARIA		7.453.000	
TOTAL COSTOS Y GASTOS			548.427.000
UTILIDAD DEL EJERCICIO			48.700.000



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.20 ORGANIZACIÓN DEL DINERO

El recaudo de los deudores se deposita directamente en cuentas de ahorro y cuentas corrientes de donde se efectúan el pago de las obligaciones correspondientes. También se hacen depósitos en Fiducias y CDT.

6.21 OBLIGACIONES FINANCIERAS

En estos momentos la Empresa no posee obligaciones financieras .

ENTIDAD	MONTO	SALDO	PLAZO	APLICACIÓN

6.22 INDICES DE GESTIÓN

La información contable de **FABRICA DE CALZADO DAVINCI**, es un procedimiento rápido y veraz ya que recepción reciben los pedidos con sus respectivas facturas, quien las envía a la Gerencia, donde se aprueba y se autoriza el pago respectivo, enviándose a contabilidad donde se hace el registro de las transacciones, lo mismo sucede con las obligaciones laborales, que se liquidan, gerencia las aprueba, se cancelan y se hace la respectiva contabilización.

Los estados financieros se entregan con una periodicidad frecuente, donde se entregan comparativos de ventas, compras y gastos con el respectivo mes del año anterior, así tenemos estadísticas en estos ítems.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.23 ANÁLISIS FINANCIERO

INDICADORES FINANCIEROS	31/Dic/2002	31/Dic/2003
	LIQUIDEZ	
Razón Corriente (Veces)	10,86	19,75
Prueba Acida (Veces)	10,47	19,08
Capital Neto de Trabajo (\$)	\$ 354.818	\$ 313.436
ACTIVIDAD		
Rotación de Cartera (Días)	123	126
Rotación de Inventario Total (Días)	13	15
Rotación de Proveedores (Días)	4	9
Rotación de Activos Fijos (Veces)	2,32	2,08
Rotación de Activos Totales (Veces)	0,99	1,00
ENDEUDAMIENTO		
Nivel de Endeudamiento (%)	43,20%	36,13%
Endeudamiento Financiero (%)	4,31%	0,00%
Impacto de la Carga Financiera (%)	0,92%	0,00%
Cobertura de Intereses (Veces)	9,70	-
Concen.del Endeudam. en el Corto Plazo (%)	14,14%	8,81%
RENTABILIDAD		
Margen Bruto de Utilidad (%)	34,08%	45,56%
Margen Operacional de Utilidad (%)	8,95%	1,17%
Margen Neto de Utilidad (%)	8,03%	8,78%
Rendimiento del Patrimonio (%)	14,00%	14,53%
Rendimiento del Activo Total (%)	7,95%	8,74%

Este análisis financiero esta desarrollado sobre los estados financieros de la Empresa en el cual se destacan las cuentas que se consideran comúnmente mas importantes. Este análisis nos señala los puntos fuertes y débiles de la Empresa e indica las probabilidades y tendencias.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

En los indicadores de Liquidez se observa que una fortaleza de la Empresa es el flujo de efectivo y la capacidad de pago excelente que realiza, evitando niveles de endeudamiento altos.

En los indicadores de Actividad tenemos que la rotación de activos es poca, ya que no se mantienen stop de inventarios altos por que la compra de materia prima se hace sobre pedidos efectuados y por consiguiente no hay inventario de productos terminados. En cuanto la rotación de proveedores no la hay por que los pagos a éstos son casi de contado para aprovechar descuentos.

Al confrontarse esta información con las perspectivas de la Gerencia se refleja satisfacción ya que se cuenta con buena liquidez y bajo nivel de endeudamiento.

DOFA DEL AREA

DEBILIDADES	FORTALEZAS
✓ La falta de un sistema de costeo.	✓ Bajo nivel de endeudamiento
✓ No hay inventarios actualizados	✓ Flujo de Efectivo
✓ No hay estadísticas de pares producidos, ni de mercadeo por regiones a nivel nacional y por países del exterior.	✓ La credibilidad de la empresa en el sector (proveedores) ✓ Obligaciones laborales y fiscales oportunas
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
✓ Disponer de Efectivo y así comprar de contado aprovechando descuentos.	✓ Crisis de Venezuela ✓ Devaluación del Bolívar ✓ Tasa de Cambio
✓ Tener costos financieros mínimos al no haber endeudamiento	✓ Inventarios obsoletos: Por falta de inventario actualizado se pueden hacer compras exageradas.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.24 ÁREA DE PRODUCCIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA

6.24.1 Políticas del área. Producir calzado con carácter exportación de alta calidad y excelente diseño que satisfaga las expectativas y necesidades de los diferentes clientes de los países objetivos.

6.24.2 Proveedores y compras. Las compras se gestionan en forma consolidada para lograr una mejor negociación, determinar la cantidad a comprar y mantener un bajo inventario. al mes se tiene el apoyo de: ordenes de pedido hechas por los clientes y dando prioridad a los clientes que pagan de contado.

Proveedores	Producto	Origen	Importancia del cliente	Competitividad
Curtimbres de Itaguí	Piel	Medellín	Bajamente Importancia	Alta
Juan Diego Mejía	Forro	Medellín	Bajamente Importancia	Alta
Casterll	Suelas	España	Bajamente Importancia	Alta
Herrajes Du- Di S.A.	Herrajes	Bogotá	Bajamente Importancia	Alta
Exposuelas	Pegante	B/manga	Bajamente Importancia	Alta
Conalplast	Tacones	Cali	Bajamente Importancia	Alta

6.25 MATERIAS PRIMAS

Materia Prima	Origen	Dificultades	Control Legal	Competitividad
Piel	Medellín	No presenta	Si presenta	Media
Forro	Medellín	No presenta	No presenta	Media
Suelas	España	No presenta	No presenta	Media
Herrajes	Bogotá	No presenta	No presenta	Media
Pegante	B/manga	No presenta	No presenta	Media
Tacones	Cali	No presenta	No presenta	Media



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.26 INVENTARIOS

Se manejan Inventarios solo de materias primas, Producto terminado no se manejan Inventarios.

6.27 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

Elaborar una orden de Producción, esta se entrega a la sección de corte. Los cortadores pasan la orden al almacenista para que les entregue el material correspondiente para cortar capelladas, forros y plantilla, terminada la tarea en esta sección pasa a:

DESBASTE en la cual se pasan las piezas que van dobladas y forros de tacones con el fin de darle un acabo mas suave para continuar con el proceso de:

ARMADO Y COSTURA que es doblar las piezas colocar hiladillos, refuerzos herrajes si lo requiere el estilo y se entregan las capelladas ya listas para montar, el proceso de Armado y Costura es simultaneo porque a veces se requiere coser elementos de la capellada y devolverlos a armado para continuar el proceso de ensamble. Después de terminadas las capelladas se pasan a la sección de **MONTAJE**, esta operación consiste en: Colocar la plantilla a las hormas, Engrudar las capelladas, colocar las punteras y contrafuertes para montarlas sobre las hormas. Terminado este proceso pasan a la sección de **SOLADURA** la cual consiste en: Colocar suelas, tacones, sacar el zapato de la horma y clavar los tacones.

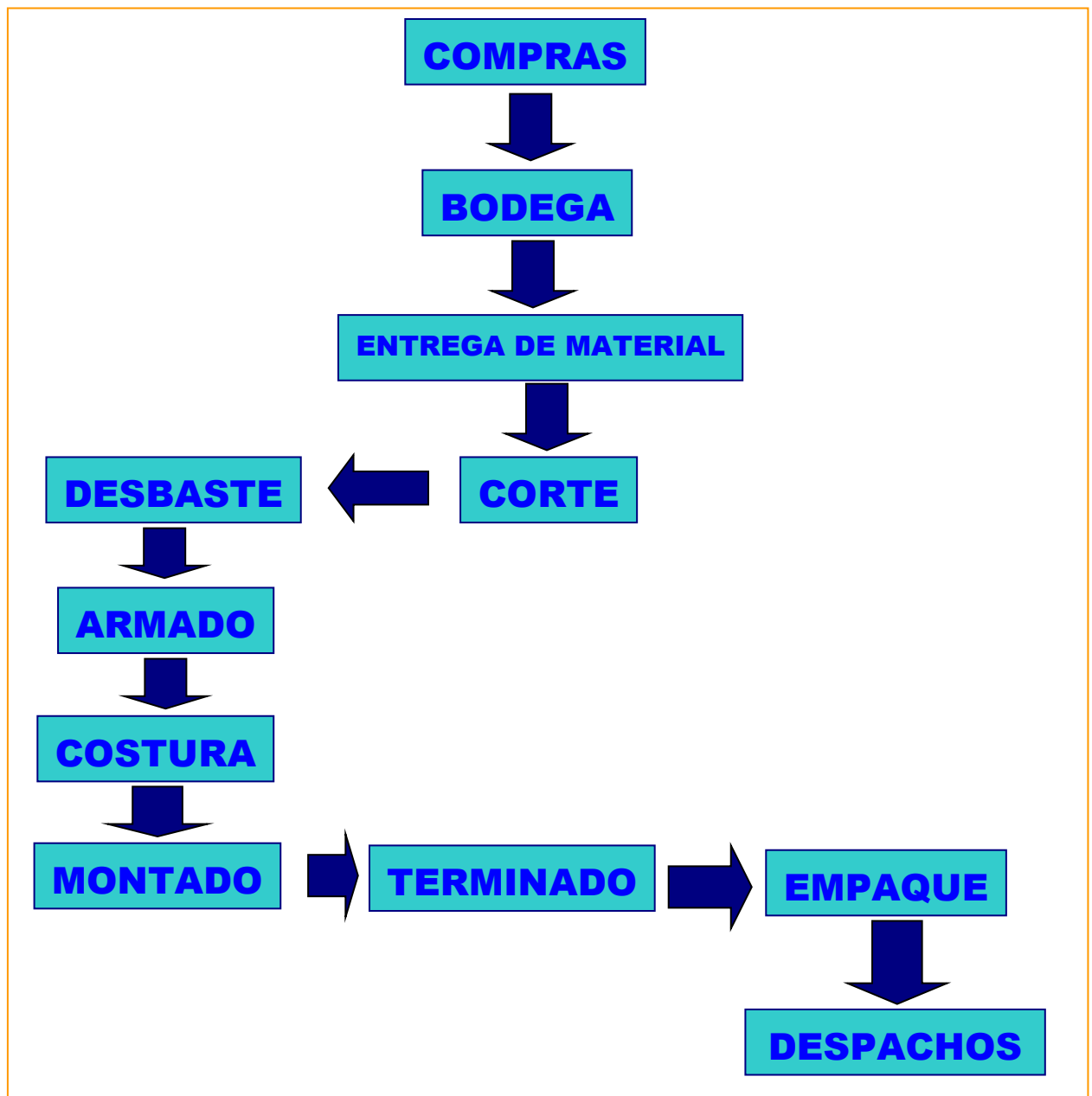
Terminado este proceso pasa a la sección de **EMPLANTILLADO** consiste en: Revisar el zapato que este bien montado, bien terminado que los forros no estén arrugados, que los tacones estén bien puestos, se corta el sobrante de los forros



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

y se procede a colocar las plantillas, limpiar el zapato y empacarlo por pares en sus respectivas cajas. Por ultimo se pasa a la sección de **DESPACHO** allí se coordinan los despachos de los diferentes clientes y se elabora la respectiva factura y remisiones correspondientes.

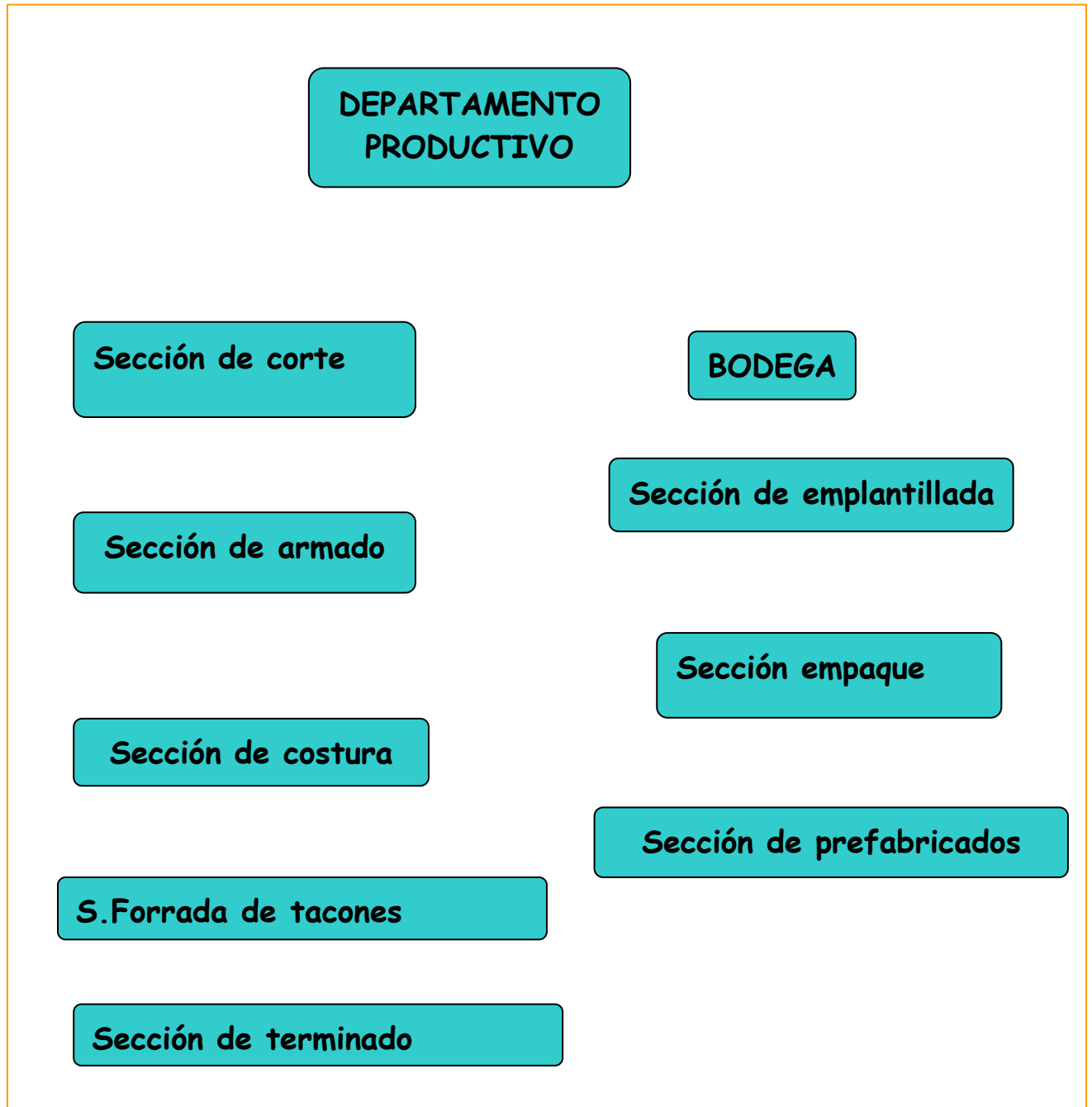
6.28 FLUJOGRAMA DEL PROCESO





GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.29 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA





GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.30 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

Capacidad Instalada: Seis mil (6.000) pares Mensuales (entre confort y zapatilla elegante para dama). Capacidad Utilizada: El 40%

6.31 TIPO DE PRODUCCIÓN

Se maneja toda la producción bajo pedidos.

6.32 FLEXIBILIDAD Y PRODUCTOS ALTERNATIVOS:

Con relación a la maquinaria está es flexible para la elaboración de cualquier tipo de calzado para dama o caballero.

6.33 MAQUINARIA

Maquinaria Nombre	Origen	Año	Estado	Competitividad
Troqueladora	Italia	1996	Bueno	Alta
Terminadora	Nacional	1995	Bueno	Alta
Monta Puntos	Italia	1990	Bueno	Alta
Preformadota	España	1998	Bueno	Alta
Pegadota	Nacional	2001	Bueno	Alta

6.34 CONTROL DE CALIDAD

Todos los operarios ejercen control de calidad sobre sus procesos y los anteriores.

6.35 CONDICIONES Y REQUERIMIENTOS AMBIENTALES:

No contaminación Auditiva y Ambiental. Dentro de los implementos usados por los empleados están las batas, las mascarillas que se utilizan para el manejo del



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

polvillo que genera la maquina terminadora. Las condiciones ambientales en los diferentes lugares de la planta no son adversas ni contraproducentes para los empleados; las condiciones de limpieza e higiene que se mantienen son para lograr una alta bioseguridad.

6.36 ÍNDICES DE GESTIÓN

Numero empleados mes

Numero pares producidos mes

Numero accidentes / mes

Numero empleados /mes

6.37 DOFA DEL ÁREA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
✓ Especialización de función	✓ No existe estandarización de procesos
✓ Experiencia	✓ No se cuenta con un plan de trabajo
✓ Capacidad para producción tanto maquinaria como fabrica	✓ No existe manual de Funciones
✓ Calidad de procesos	✓ Cuellos de botella en algunas áreas
	✓ No se tiene un programador de pedidos
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
✓ Capacitaciones	✓ Demora en la entrega de materia prima por parte de proveedores
✓ Estandarizar procesos	✓ Falta de mano de obra calificada para el desempeño de las funciones
✓ Asesorías en investigación para mejorar procesos	✓ Gran demanda de trabajo
✓ Adecuar el manejo de inventarios de producto en proceso	✓ Inseguridad en el entorno
	✓ El rápido desarrollo tecnológico e innovación de productos de la competencia mundial.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

6.38 MERCADEO Y VENTAS

* **Políticas del área.** Seleccionar los clientes por su posicionamiento en el mercado, moralidad comercial.

* **Objetivos y estrategias.**

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
✓ Aumentar Exportaciones	✓ Participación en Ferias Internacionales
✓ Mejoramiento del producto	✓ Participación en Ferias de Insumos
✓ Aumentar la base de clientes	✓ Implementación de programas de publicidad
✓ Identificar nuevos mercados	✓ Segmentación

* **Portafolio de productos y servicios:**

- ❖ Zapatilla Elegante.
- ❖ Zapato Casual.
- ❖ Carteras.

* **Análisis de portafolio de productos.** Los productos nuestros están enfocados hacia el mercado femenino.

Teniendo siempre presente los cambios de la moda tanto en pieles como en hormas y diseños .

Manteniendo la Imagen de Empresa Innovadora.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

* CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO

- ❖ Zapato fino.
- ❖ Marca ya posicionada.
- ❖ Buen diseño calidad y confort.

* CALIFICACIÓN INTERNA DE LOS ATRIBUTOS:

ATRIBUTO	
Calidad	Muy Importante
Precio	Medianamente Importante
Servicio al Cliente	Muy Importante
Cubrimiento	Bajamente Importante
Diseño	Muy Importante
Variedad de productos	Medianamente Importante
Innovación	Muy Importante

Muy Importante, Medianamente Importante, Bajamente Importante.

* EVOLUCIÓN COMPETITIVA DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO:

Calzado Davinci a través de los años a mejorado sustancialmente sus procesos de fabricante, para obtener un mejor producto se han adaptado a las necesidades y a la exigente moda que impera en el sector.

Para esto siempre ha desarrollado hormas propias, cueros finos y diseños únicos con los cuales se ha logrado posicionar en el mercado a través de los años, con los cambios presentes en el mundo y con las nuevas formas de desarrollo, tratados y negociaciones de libre comercio la competencia se ha incrementado y países como la China y Brasil obtienen el mayor porcentaje de ventas, lo que ha hecho cerrar innumerables fabricas en el país, por estas razones Davinci ha tratado de mantener el mercado con un producto fino y de calidad.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

*** INVESTIGACION Y DESARROLLO**

Semestralmente se realizan nuevos cambios para la creación de la nueva colección para ello se hacen investigaciones de moda, tanto en Internet como en revistas, Ferias Especializadas.

Se contratan los servicios de un diseñador Europeo para el desarrollo de nuevas colecciones.

*** EMPAQUE:**

El producto se empaca en cajas de cartón especialmente diseñadas con el logotipo de la Empresa.

Las cajas para exportación tienen un diseño y características especiales, el cartón es más resistente y el diseño de la caja es de tapa y base.

El embalaje se hace en cajas de cuarenta (40) pares enyutadas y zunchadas.

*** SERVICIO AL CLIENTE:**

Es importante para los clientes que los despachos se hagan dentro de los plazos fijados, y que las garantías se atiendan oportunamente.

*** PRECIO:**

El precio se fija de acuerdo a los costos, teniendo en cuenta los plazos y manejando un margen de utilidad razonable que nos mantenga dentro del mercado.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

Zapatilla elegante	\$ 65.000=
Línea Confort	\$ 39.000=
Bolsos	\$ 65.000=

* SEGMENTOS DE MERCADO:

El producto nuestro esta dirigido a un segmento de estrato 4,5,6, y los distribuidores nuestros deben ser Empresas con trayectoria y muy bien ubicados dentro del mercado.

Principales clientes	Producto	Ubicación geográfica	Forma de pago	Frecuencia de compra
Carlos Rey	Calzado	Aruba	60 a 120 días	Semestral
Quillo S.A.	Calzado	Panamá	60 a 90 días	Semestral
Marcelo S.A..	Calzado	Ecuador	60 a 90 días	Semestral
Janine	Calzado	Bogotá	60 a 90 días	Semestral
Nueva Moda	Calzado	Bogotá	60 a 90 días	Semestral
Carletto LTDA	Calzado	Bogotá	60 a 90 días	Semestral
Aquiles y Accesorios	Calzado	Bogotá	60 a 90 días	Semestral
Distribuidora Excepciones	Calzado	Medellín	60 a 90 días	Semestral
Centro del Calzado	Calzado	Cucuta	60 a 90 días	Semestral
Coalto	Calzado	Cucuta	60 a 90 días	Semestral

* CANALES DE DISTRIBUCIÓN:

Ventas Directas por Mayor.

* ESTACIONALIDAD DE LAS VENTAS

La mayor parte de las ventas se hacen para la temporada del día de la Madre y Navidad.



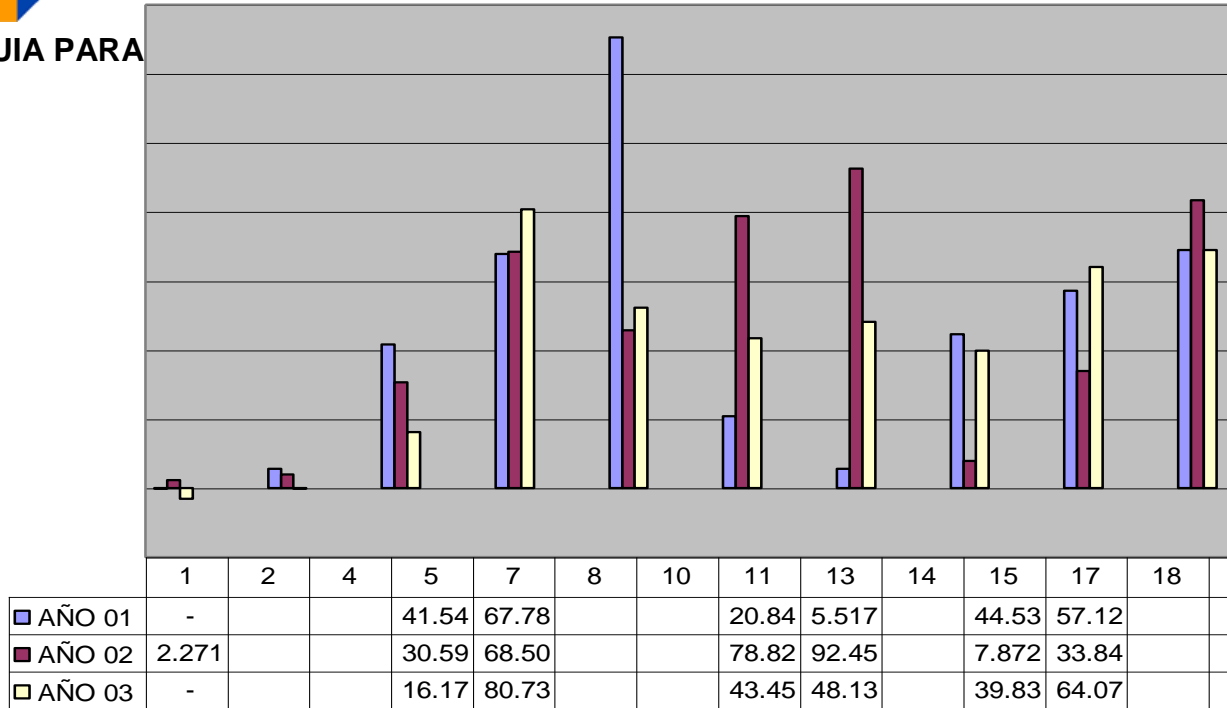
GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

*** CICLO ANUAL DE VENTAS DE LA EMPRESA (Años 2001-2002-2003)**

COMPARATIVO VENTAS AÑOS 01-02-03			
TRINIDAD CACERES QUIROGA			
MES	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03
ENERO	-193.000	2.271.000	-3.096.000
FEBRERO	5.471.000	3.904.000	-174.000
MARZO	41.546.000	30.599.000	16.174.000
ABRIL	67.789.000	68.501.000	80.738.000
MAYO	130.453.000	45.608.000	52.267.000
JUNIO	20.846.000	78.828.000	43.454.000
JULIO	5.517.000	92.451.000	48.139.000
AGOSTO	44.537.000	7.872.000	39.833.000
SEPTIEMBRE	57.129.000	33.849.000	64.071.000
OCTUBRE	68.856.000	83.393.000	68.922.000
NOVIEMBRE	125.951.000	89.572.000	116.100.000
DICIEMBRE	91.557.000	17.234.000	28.486.000
TOTAL	659.459.000	554.082.000	554.914.000



GUIA PARA



*** TRAMITE DE PEDIDOS:**

Los pedidos se toman en las ferias, visitas de Clientes a la Fábrica, Show Room en algunas ciudades para atender clientes importantes, utilizando un formato especial de pedido.

*** COMPETENCIA:**



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

CONOCIMIENTO DE LA COMPETENCIA

COMPETIDOR/ ATRIBUTO	CALZADO PARISSOTO	CALZADO PATY	CALZADO ANA MARIA	CALZADO BELTRANY
Calidad	Equidad	Equidad	Equidad	Equidad
Precio	No relevante	No relevante	No relevante	No relevante
Servicio al Cliente	No relevante	No relevante	No relevante	No relevante
Cubrimiento	No relevante	No relevante	No relevante	No relevante
Diseño	Ventaja	Ventaja	Ventaja	Equidad
Confort	Ventaja	Ventaja	Ventaja	Ventaja

V = ventaja

D = desventaja

E = Equidad

N = no relevante

* PRODUCTOS SUSTITUTOS

PRODUCTO	SUSTITUTO
Zapatilla Elegante	Zapato en Sintético
Zapato Casual	Zapato Casual Sintético
CARTERAS	Carteras en sintético

* PUBLICIDAD Y PROMOCION

La publicidad es muy poca debido a la que las ventas son al por mayor ,sin embargo en las ferias internacionales se da a conocer nuestros productos a través de volantes, afiches decorativos y pendones.

* PARTICIPACIÓN EN FERIAS:

FERIA	LUGAR	AÑO
Footwear Leater Show	Bogotá	2003 I Semestre II Semestre
Footwear Leater Show	Bogotá	2004 I Semestre

* INDICES DE GESTION:

Numero pares vendidos mes actual
Numero pares vendidos mes anterior



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

Numero ventas trimestre
Numero Devoluciones

* ANÁLISIS DOFA:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
✓ Se cuenta con un excelente producto reconocido y posicionado a nivel nacional	✓ No se cuenta con una base de datos de nuestros clientes actuales
✓ No se ha hecho segmentación, pero se tienen identificados claramente aquellos hechos a los cuales debemos atender	✓ No existe un plan de mercadeo para definir metas
✓ El mercado nuestro diferencia claramente o identifica los atributos de el producto.	✓ No hay estrategia de promoción y publicidad
✓ Existen clientes con mas de 10 años de antigüedad	✓ Falta implementar estrategias para generar ventas
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
✓ Existen Empresas que están utilizando todos los beneficios del mercadeo en PRO de sus productos.	✓ Implementar un programa de base de datos ✓ Hacer una planeación de ventas del semestre. ✓ Utilizar programas de publicidad y promoción para generar un mayor numero de ventas y consecución de nuevos clientes .

* MERCADEO INTERNACIONAL

- Descripción de los productos exportados

PRODUCTO	PAIS DE DESTINO	No. DE UNIDADES	PRECIO EN DOLARES	MODALIDAD (CIF-FOB-EXWORKS-DDP)	CODIGO ARANCELARIO
Zapatilla Elegante	Panamá		USD 25,00	Exworks	64.03.59.00.00



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

Zapato Casual	Ecuador		USD 17,00	Exworks	64.03.99.00.00
Carteras	Panamá		USD 25,00	Exworks	42.02.21.00.00

- PAISES A LOS QUE QUIERE EXPORTAR

MEXICO:

Porque es el país mas desarrollado, cuenta con muchos mas habitantes que cualquier otro y su economía estable hacen ver a este país como posible mercado meta para cualquier empresa de calzado, el aumento de importaciones de calzado en los últimos años nos deja ver que se puede penetrar en el mercado con un producto de calidad como el nuestro, además los antecedentes dejan ver que la acogida por el zapato colombiano es grande y con mucho potencial .

Además debemos aprovechar el acuerdo G-3 que tiene firmado Colombia y el cual incluye a México lo que permitiría negociar con este país y obtener un arancel de (0) a esto hay que sumarle que este país tiene casi el mismo tipo de ideosincracia del Colombiano y sus gustos y preferencias similares nos hacen prever que la aceptación que tendrá nuestro zapato allí será estupenda.

CHILE:

En el mercado chileno encontramos a dos grandes grupos según el volumen importado y la capacidad de venta, el primero corresponde a empresas importadoras y el segundo a las multitiendas. El grupo de los importadores manejan, en su mayoría, volúmenes mucho más pequeños de importaciones debido en gran parte al tamaño de sus tiendas, a la exclusividad de líneas o segmentos que en ellas se atienden y al número de las mismas a lo largo del país. No obstante, existe un pequeño grupo dentro de estos que supera en volumen



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

importado a las multitiendas con mayor participación de mercado. Esta excepción lo constituyen importadores que poseen tiendas especializadas ya sea únicamente en calzado o tiendas deportivas cuyas marcas están grabadas en la mente de los consumidores, razón por la que pueden ser preferidos. Entre ellos se destacan Hush Puppies, Bata, Nike, Reebok y Adidas, entre otros. Los demás importadores que conforman el primer grupo carecen de gran peso desde el punto de vista individual, pero en conjunto hacen que el total de las importaciones de calzado crezca considerablemente.

PRODUCTOS IMPORTADOS:

Los principales productos importados los podemos ver en el siguiente gráfico, donde sobresale claramente el producto denominado “Parte superior de Cuero Natural” que corresponde a un poco mas del 50% del total de las importaciones.

Tipo de calzado	1999	2000	2001	CIF US\$	Part.%	CIF US\$	Part%	CIF US\$	Part. %																																							
Enterizo Caucho o Plástico	520.070	0,35%	599.670	0,33%	716.851	0,38%	Parte superior de Caucho o Plástico	38.700.128	25,75%	48.882.378	27,06%	53.773.457	28,81%	Parte superior de Cuero Natural	81.593.665	54,29%	95.336.816	52,77%	94.403.431	50,58%	Parte superior de Materia Textil	9.145.133	6,09%	15.733.957	8,71%	20.693.470	11,09%	Los demás	12.271.339	8,17%	12.647.192	7%	9.407.874	5,04%	Partes de Calzado	8.052.638	5,36%	7.459.642	4,13%	7.644.678	4,10%	Total general	150.282.973	100,00%	180.659.655	100,00%	186.639.761	100,00%

IMPORTADORES:

El grupo de Otros importadores es el grupo de mayor importancia ya que es el que tiene la mayoría del mercado con porcentajes del 80% en adelante. A este lo forman empresas que fraccionan la totalidad del volumen importado en unidades



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

muy pequeñas; sin embargo, hay varias excepciones que incluso superan el volumen de pares de zapatos importado por las multitiendas en conjunto como es el caso del Holding Forus S.A. entre otros. Esta empresa comercializa sus productos a través de los almacenes Hush Puppies distribuidos a lo largo del país y que a su vez es una de las marcas por ellos manejada. Otra es la tienda Bata la cual obtiene el calzado que vende de varios importadores que la atienden. De otra parte encontramos importadores que tienen el dominio de marcas exclusivas y con gran posicionamiento a nivel mundial como son Nike, Reebok y Adidas. En el cuadro siguiente se detallan los principales importadores que componen el grupo de importadores y claramente se aprecia la atomización de ellos. La información presentada, volumen importado y porcentaje sobre el total de importaciones chilenas de calzado efectuadas por parte de este grupo importador, se encuentra en un formato que le permitirá observar tanto los datos anuales como los del primer semestre correspondiente a cada año.

Podemos señalar que en el año 2000 se vio un aumento del 20,21% comparado con 1999, pero el año 2001 tuvo un aumento de un 3,24% con respecto al año anterior. El grupo de las multitiendas es el que más creció de 1999 a 2000 con un 62.56%. Sobre los US\$180.6 millones importados durante 2000, a las multitiendas solo les correspondió el 11.8% y a los demás el 88.2%. Por ultimo en el 2001 la participación sobre las importaciones se divide la siguiente forma, las multitiendas representaron un 12.92% mientras que el grupo de los otros representó el 87.08% del los US\$186.5 millones que se importaron este año.

ESTADOS UNIDOS:

Porque es el mayor mercado de importación del mundo y continua creciendo, alta dependencia de importaciones en el 2000 el consumo alcanzo su máximo nivel histórico la penetración de las importaciones en el consumo llego a 97%. El



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

calzado que menos fabrican es el de mujer por eso el porcentaje de importación de este tipo es del 35% del total de las importaciones de calzado equivale en pares a 623.775.000,00 de este total Colombia no representa ni el 1% lo que hace ver que tiene mucho por hacer en este mercado que dominan netamente los chinos, además los diferentes acuerdos firmados con la EUA le permiten a Colombia el gozar de ciertas preferencias en este tipo de producto.

COMO OPERA EL MERCADO:

LA OPORTUNIDAD.

EL MERCADO HISPANO

2002: 38.6 MH

2010: 56.0

2020: 80.4

2050: 154.5

CALIFORNIA:

12 MH (31.2% NACIONAL)

TEXAS: 7.3 MH (18.9)

FLORIDA: 3.1 MH (8.1%)

NUEVA YORK: 3.0 MH (7.9 %)

ILLINOIS: 1.7 MH (4.5. %)

El mercado latino en EUA es muy importante y va en aumento es por esto que se podría apuntar a llegar por este mercado.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

* ANALISIS DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">✓ Experiencia con exportaciones anteriores✓ Vendedor Internacional✓ Contactos que realizamos por la participación en ferias	<ul style="list-style-type: none">✓ NO HAY ESTUDIOS SOBRE CLIENTES POTENCIALES EN EL EXTERIOR SOLO DATOS DE FUENTES✓ NO SE CONOCE CUAL ES EL SEGMENTO DEL MERCADO QUE PODRIAMOS ATENDER✓ FALTA IMPLEMENTAR UN PLAN QUE NOS PERMITA CONOCER LOS DATOS RELEVANTES SOBRE AQUELLOS PAISES QUE SEAN POSIBLES CLIENTES
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">✓ Competencia globalizada.	<ul style="list-style-type: none">✓ IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS TANTO DE DESARROLLO DE MERCADO, COMO DE PRODUCTO✓ CONOCER NUEVOS MERCADOS✓ DESARROLLAR PROGRAMAS EXPORTADORES



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

DIAGNOSTICO DE PAISES OBJETIVOS PARA EL PLAN EXPORTADOR			
PAISES	PANAMA	MEXICO	CHILE
		E C O N O M I C O S	
MONEDA	BALBOA	PESO	PESO
PIB US\$	12.887,500,000.00	727,445,924,118.00	92,262,716,162.00
PIB PER CAPITA US\$	4,136.00	6,834.00	5,782.00
CRECIMIENTO DEL PIB	4.1	4.40	6.10
DEVALUACION	0.00	-0.38	-9.62
INFLACION	1.40	3.10	1.10
TIPO DE CAMBIO	1.00	11.31	621.67
TASA DE DESEMPLEO	12.80	3.77	8.82
BALANZA COMERCIAL	-649,300,000.00	-8,102,833,826	9,019,100,000
		D E M O G R A F I C O S	
POBLACION	3,116,277	106,451,679	15,865,631
		TASA DE NATALIDAD	
RELIGION	CATOLICOS 85%, PROTESTANTES 15%	CATOLICOS 89%	CATOLICOS 89%, PROTESTANTES 11%, JUDIOS 1%, OTROS 9%
IDIOMA	ESPAÑOL	ESPAÑOL	ESPAÑOL
TIPO DE GOBIERNO	REPUBLICA PRESIDENCIALISTA.	DEMOCRACIA.	DEMOCRACIA, PRESIDENTE, RICARDO LAGOS (2.000-2008)
SITUACION ACTUAL	Economía en desarrollo, estabilidad laboral y		
		C O M E R C I O E X T E R I O R	
IMPORTACIONES FOB			
2004 CIF USD	9,026,700,000	197,303,253,410	23,005,800,000
2003 CIF USD	7,940,600,000	170,958,208,640	18,001,800,000
2002 CIF USD	8,399,000,000	168,678,900,000	15,794,200,000
IMPO. DESDE COLOMBIA			
2004 USD	21,571,881	1,038,825,308	245,367,003
2003 USD	41,205,637	744,375,288	188,201,298
2002 USD	58,747,651	677,990,854	174,063,729
DIAGNOSTICO DE PAISES			
		MEXICO	CHILE
	PANAMA	MEXICO	CHILE
		P O L I T I C A C O M E R C I A L	
BARRERAS ARANCELARIAS	Panamá tiene actualmente las tarifas más bajas de la región, el promedio es del 12%. En materia de eliminación de restricciones ha realizado grandes avances tales como la reducción al 15% de aranceles para productos manufacturados (40%) y para productos agrícolas (50%) y eliminó los aranceles mixtos (específicos y ad-valorem) que aplicaba a algunos productos.	En Julio de 1988, México adoptó como Nomenclatura Arancelaria o Código de Clasificación, el "Sistema Armonizado", para todas sus transacciones con el exterior. En este sentido, su clasificación arancelaria es similar hasta el sexto dígito, con el Arancel Armonizado de Colombia y con la NANDINA, que es el código utilizado a nivel del Grupo Andino. Por esto es importante conocer adecuadamente la posición arancelaria del producto colombiano al salir para México, con el fin de hacer la correlación arancelaria	En virtud de la Ley No. 19.065 de 1991, con la redacción establecida por la Ley N° 19.589 de 1998, Chile aplica, durante el año 2002, una tasa general del 6% (seis por ciento) ad valorem al universo arancelario, con excepción de algunos bienes como: documentación consignada a las compañías navieras, planos y dibujos, hechos a mano o textos manuscritos, sin carácter comercial, billetes de banco, cheques de viajeros, aceleradores nucleares, vehículos de bomberos y ciertos aeroplanos y buques, que están exentos de derechos arancelarios.
REQUERIMIENTOS NORMATIVOS	El gobierno de Panamá designó la Comisión Panameña de Normas Técnicas (COPANIT), una agencia del Ministerio de Comercio e Industria, como la autoridad nacional para la participación en el programa de la Organización Internacional de Normas ISO 9000. Es miembro de la Comisión Panamericana de Normas (COPANV), con sede en Venezuela.	NORMA 020, Normas Técnicas Mexicanas se establece la información comercial que deberá ostentar el calzado y artículos de cuero natural, artificial o regenerado para su comercialización en México.	El fundamento de la legislación ambiental chilena se encuentra en la Constitución misma. El Artículo 19 estipula "el derecho a vivir en un entorno sin contaminación" y "el deber del Estado de asegurar que este derecho no sea afectado y de defender la preservación de la naturaleza".



EXPOPYME
PROEXPORT

Versión 4 – Abril 13 de 2004

GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

<p>No se permite la importación de imitaciones de monedas o material impreso que imita la moneda, equipo o instrumentos para elaborar monedas; licores, vinos, cervezas o medicinas con etiquetas engañosas sobre el contenido o de cualquier clase de preparación nociva; armas; lolerías extranjeras o boletas de rifas; opio; material obsceno o que atente contra la cultura, civilización o dignidad del país. Se requiere de un permiso del Ministerio de Gobierno y Justicia para la importación de armas y munición. Igualmente se necesita de unos permisos del Ministerio de Agricultura para la importación de semillas, y productos animales y productos similares, incluyendo el trigo, la harina, grasa animal, aceites vegetal y animal, proteína de soja, y maíz congelado. Muchos productos agrícolas son controlados.</p>	<p>El proceso de apertura e internacionalización de Chile, ha llevado a ésta a convertirse en una de las economías más abiertas de Latinoamérica, gracias a la reducción y eliminación de barreras no arancelarias, licencias e impuestos específicos a la importación, así como requerimientos de tipo documental.</p>
<p>El impuesto al Valor Agregado (IVA) es de 15% (con excepción de las zonas especiales de Cancún y Los Cabos que es de 10%), y debe pagarlo el importador al retirar la mercancía de la Aduana. Para algunos productos como licores y tabaco, se debe pagar un impuesto selectivo al consumo.</p>	<p>Es prohibido importar en México los siguientes productos: Productos que contengan sustancias biológicamente perecederas, material radioactivo, monedas, notas para bancos, papel para hacer billetes sin una previa licencia de importación, cheques para viajeros, platino, oro, plata, piedras preciosas, confecciones que sean de carácter perecedero, armas y material pornográfico.</p>
<p>BARRERAS NO ARANCELARIAS</p>	<p>IVA que en Chile es del 19%. (Entre el 1o. de octubre de 2003 y hasta el 31 de diciembre de 2006, cuando regresará al nivel de 18%), según la Ley 19.888, publicada en el diario oficial del 13 de agosto de 2003.</p>
<p>OTROS IMPUESTOS</p>	<p>El impuesto al Valor Agregado (IVA) es de 15% (con excepción de las zonas especiales de Cancún y Los Cabos que es de 10%), y debe pagarlo el importador al retirar la mercancía de la Aduana. Para algunos productos como licores y tabaco, se debe pagar un impuesto selectivo al consumo.</p>
<p>ACUERDOS COMERCIALES</p>	<p>El impuesto al Valor Agregado (IVA) es de 15% (con excepción de las zonas especiales de Cancún y Los Cabos que es de 10%), y debe pagarlo el importador al retirar la mercancía de la Aduana. Para algunos productos como licores y tabaco, se debe pagar un impuesto selectivo al consumo.</p>

<p>aria está compuesta por 330 distribuidos desde Arica a la torio insular. La Dirección General ministra directamente 35 de ellos, eroportuarios y de navegación labores de fiscalización y control, n la totalidad de la red</p>	<p>a de Chile incluye más de 60 a lo largo de su litoral. Son a, habilitados para el manejo de</p>	<p>115</p>	<p>de origen. Todos los alimentos etiqueta, la cual debe estar de ricipción del producto); país de sistema métrico.</p>	<p>de, Puerto Montt, Punta Arenas, y</p>	<p>io Antofagasta y Valparaíso.</p>	<p>brasil.</p>
--	--	------------	---	--	-------------------------------------	----------------



EXPOPYME
PROEXPORT

Versión 4 – Abril 13 de 2004

GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

CALZADO DAVINCI PLAN INTERNO PROGRAMA DE EXPORTACIONES

Ficha #: 1

Fecha: 4 de mayo de 2005

Situación a Resolver:

- No existe el área de mercadeo nacional e internacional en la empresa.

Acción:

- Contratar una firma consultora para implementar el área de mercadeo.

Necesidades de Recursos Humanos:

Jefe de mercadeo.

Necesidades de Recursos Económicos:

G) Recursos Propios: \$4.600.000

H) Crédito: \$

I) Total: \$4.600.000

Tiempo Implementación: Un año

Fecha de Inicio: Julio de 2005

Fecha de Terminación: Julio de 2006

Requisitos:

Contratación de firma consultora.

Responsable:



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

CALZADO DAVINCI

PLAN INTERNO

PROGRAMA DE EXPORTACIONES

Ficha #: 2

Fecha: 4 de mayo de 2005

Situación a Resolver:

Tecnificar los procesos de producción.

Acción:

2. Compra de nueva tecnología.

Necesidades de Recursos Humanos:

Necesidades de Recursos Económicos:

J) Recursos Propios:	\$
K) Crédito:	\$23.000.000
L) Total:	\$23.000.000

Tiempo Implementación: 2 años

Fecha de Inicio: Enero de 2006

Fecha de Terminación: Enero de 2008

Requisitos:

Aumentar la demanda del producto.

Responsable:

Gerente.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

CALZADO DAVINCI

PLAN INTERNO

PROGRAMA DE EXPORTACIONES

Ficha #: 3

Fecha: 4 de mayo de 2005

Situación a Resolver:

- Eliminación de empleados estrellas y disminución de perdidas en proceso productivo.

Acción:

- Implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2000

Necesidades de Recursos Humanos:

Coordinador de calidad.

Necesidades de Recursos Económicos:

M) Recursos Propios:	\$6.500.000
N) Crédito:	\$
O) Total:	\$6.500.000

Tiempo Implementación: Un año

Fecha de Inicio: Agosto de 2005

Fecha de Terminación: Agosto de 2006

Requisitos:

- Contratación de firma consultora en ISO 9001:2000

Responsable:

Gerente.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

CALZADO DAVINCI

PLAN EXTERNO

PROGRAMA DE EXPORTACIONES

Ficha #: 1

Fecha: 4 de mayo de 2005

Situación a Resolver:

- Posicionamiento del producto en los mercados seleccionados.

Acción:

- Campaña publicitaria, creación de pagina web, catalogo, entre otras.

Necesidades de Recursos Humanos:

- Diseñador o publicista

Necesidades de Recursos Económicos:

P) Recursos Propios:	\$0
Q) Crédito:	\$5.000.000
R) Total:	\$5.000.000

Tiempo Implementación: Un año

Fecha de Inicio: Enero de 2006

Fecha de Terminación: Enero de 2007

Requisitos:

- Identificar las necesidades del mercado objetivo.

Responsable:

Gerente.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

CALZADO DAVINCI

PLAN EXTERNO

PROGRAMA DE EXPORTACIONES

Ficha #: 2

Fecha: 4 de mayo de 2005

Situación a Resolver:

- Captación de clientes en mercados externos.

Acción:

- Participación en ferias y misiones internacionales.

Necesidades de Recursos Humanos:

- Jefe de mercadeo.

Necesidades de Recursos Económicos:

S) Recursos Propios:	\$
T) Crédito:	\$11.500.000
U) Total:	\$11.500.000

Tiempo Implementación: Tres años

Fecha de Inicio: Enero de 2006

Fecha de Terminación: Enero de 2009

Requisitos:

- Terminar el programa de EXPOPYME para ejecutarlo.

Responsable:

Gerente.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

CALZADO DAVINCI

PLAN EXTERNO

PROGRAMA DE EXPORTACIONES

Ficha #: 3

Fecha: 4 de mayo de 2005

Situación a Resolver:

- Diseño de empaque para exportación.

Acción:

- Asesorarse de CENPACK COLOMBIA.

Necesidades de Recursos Humanos:

- Jefe de producción

Necesidades de Recursos Económicos:

V) Recursos Propios:	\$
W) Crédito:	\$3.450.000
X) Total:	\$3.450.000

Tiempo Implementación: Un año

Fecha de Inicio: Enero de 2006

Fecha de Terminación: Enero de 2007

Requisitos:

- Identificación del nicho de mercado y exigencias.

Responsable:

Gerente.



EXPOPYME
PROEXPORT

Versión 4 – Abril 13 de 2004

GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

Ciudad y Fecha de Presentación: Bucaramanga,



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

CONCLUSIONES

- El desarrollo del programa EXPOPYME se identifican tres países potencia para exportación, con un alto grado de aceptación para el producto seleccionado.
- Calzado Davinci tiene una capacidad disponible de exportación, de su total instalada, del 60% para atender los mercados internacionales.
- Los mercados seleccionados (Panamá, México y Chile) como posibles destino de exportación, indican según inteligencia de mercados, que son países consumidores potenciales de los productos colombianos.
- La empresa en su procesos productivos, tiene altos estándares de calidad y utiliza materia prima de primera línea.
- La inversión requerida para llegar a mercados externos será subsidiada por BANCOLDEX.
- La empresa tiene experiencia en exportaciones, lo que facilita el proceso logística de exportación.
- Los precios de exportación establecidos por la inteligencia de mercados favorecen la competitividad del producto.
- Los canales de distribución seleccionados, están acordes a la capacidad de exportación de Calzado Davinci.
- Las estrategias de penetración de al mercado buscan posicionar la marca en un periodo de tres años.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

- El producto ya se exporta a los países seleccionados.
- Para México y Chile favorecen los acuerdos comerciales firmados con estos países, haciendo más competitivo el producto.
- Se dispone de una amplia variedad de transporte para estas economías.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

RECOMENDACIONES

- Participar en ferias internacionales especializadas y en misiones comerciales.
- Crear el área de mercadeo internacional.
- Utilizar términos de negociación FOB o CIF para la exportación.
- Implementar un sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001:2000.
- Diseñar un programa de capacitación en el área de producción.



GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION – II VERSION

BIBLIOGRAFIA

ARCHIVOS FOTOGRAFÍAS CALZADO DAVINCI.

ENCICLOPEDIA MICROSOFT ENCARTA 2002.

GUIA PRACTICA DEL EXPORTADOR, editado por el Banco de la República de Colombia, 1998.

FORMATOS PLAN EXPORTADOR PROEXPORT.

IMÁGENES PREDISEÑADAS.

LEGISLACIÓN ADUANERA DE COLOMBIA, editado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 1999.

MINCOMERCIO. Guía para exportar en Colombia. 2000.

RUIBAL HANDABAKA, Alberto. Gestión Logística de la Distribución Física Internacional. Norma. 1994.

www.proexport.com.co

www.cise.oas.org

www.wto.org

www.taric.es