

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADO

“PROPUESTA ESTRATÉGICA SOBRE LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN PARA
IMPULSAR EL DESARROLLO DE LA MICRO, PEQUEÑA, MEDIANA
EMPRESA EN LA INDUSTRIA DEL CALZADO DE LA CIUDAD DE SANTA
ANA, DEPARTAMENTO DE SANTA ANA”.

PRESENTADO POR:

CASTILLO ABREGO, KAREN VIOLETA
FUENTES MARTÍNEZ, DAVID ALBERTO
REPREZA CAMPOS, CLAUDIA MARIELA
SOLANO JIMENEZ, METZI GABRIELA

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIATURA EN MERCADEO INTERNACIONAL

DOCENTE DIRECTOR

LICDO. ORLANDO PERAZA

AGOSTO, 2015.

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS UNIDAD CENTRAL

RECTOR

ING. MARIO ROBERTO NIETO LOBOS

VICE-RECTORA ACADEMICA

MAESTRA ANA MARIA GLOWER DE ALVARADO

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

MAESTRO. OSCAR NOE NAVARETE

SECRETARIO GENERAL

DRA. ANA LETICIA DE AMAYA

FISCAL GENERAL INTERINO

LICDO. FRANCISCO CRUZ LETONA

AUTORIDADES

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DECANO

DOC. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA

VICE-DECANO

ING. WILLIAM VIRGILIO ZAMORA

SECRETARIO DE LA FACULTAD

LIC. VICTOR HUGO MERINO QUEZADA

JEFE DE DEPARTAMENTO Y COORDINADOR DEL PROCESO DE GRADO:

LCDO. WALDEMAR SANDOVAL

AGRADECIMIENTOS



AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Le agradezco a Dios por sus bendiciones, por darme la oportunidad de iniciar mi carrera profesional así como por permitirme finalizar exitosamente esta etapa de mi vida, por guiarme en todo momento y darme la sabiduría necesaria y la perseverancia para cumplir mis metas. Le doy gracias por resguarda mi camino, por darme las fuerzas necesarias para luchar por mis objetivos por estar siempre pendiente de mí y por las personas que ha puesto en mi camino.

A MIS PADRES.

A MI MAMÁ. María Abrego de Castillo, gracias por tu apoyo incondicional, por aconsejar y darme ánimos en cada momento difícil, sin su apoyo y sus consejos lograr terminar mi carrera no sería posible, ella con su ejemplo me ha enseñado el valor de las cosas y a esforzarme en cada cosa que hago, mi mamá es digna de mi admiración y respeto pues me ha demostrado que no hay adversidad que no se pueda superar, ella es capaz de hacer maravillas, es por ello que mi mamá es como mi heroína y le agradezco por su amor,

comprensión, ayuda y por estar siempre a mi lado, por no abandonarme en ninguna situación, por todo esto y mucho más dedico este logro a mi mami, esta carrera están mía como de ella.

A MI PAPÁ. Benjamin Castillo, por su apoyo fundamental en el desarrollo de mi carrera, por estar pendiente de mí desarrollo integral como persona y por proveer los medios para culminar mi carrera. Gracias por estar conmigo y estar pendiente de mi bienestar.

A MI HERMANA

Gabriela Raquel Castillo Abrego, por su ayuda en mis momentos de desesperación, por darme ánimos a largo de mi carrera profesional para no darme por vencida le agradezco por su afecto, por estar ahí cuando más lo he necesitado por estar conmigo en las buenas y las malas, gracias por ser mi hermana, te quiero.

A MI TÍA

Yolanda Castillo, por su cariño y por su apoyo que ha facilitado mi desarrollo dentro de mi carrera profesional.

A MIS COMPAÑEROS DE TESIS

Especialmente Claudia Mariela Repreza Campos por su dedicación constante en la elaboración de esta tesis así como por su cariño y gracias por los momentos buenos que hemos vivido juntas a si como el apoyo mutuo en circunstancias complicadas. Sobre todo gracias por su amistad sincera.

AL DOCENTE ASESOR DE TESIS

Licenciado Orlando Peraza, por su orientación en el desarrollo de esta tesis, por brindarnos su ayuda cuando lo hemos necesitado y sobre todo gracias por su apoyo desinteresado para culminar con éxito este trabajo de grado, porque nunca nos negó su ayuda cuando lo necesitamos.

A LOS CATEDRÁTICOS

Mi más sincero agradecimiento, a cada uno de los catedráticos que me impartieron sus conocimientos y me guiaron durante toda la carrera.

GRACIAS A TODAS LAS PERSONAS

Que de alguna manera han contribuido en mi vida, mi carrera profesional y en la elaboración de este trabajo de grado. Eternamente agradecida con cada una de ellas.

Karen Violeta Castillo Abrego

AGRADECIMIENTOS

PRIMERAMENTE AGRADEZCO A DIOS

Por la oportunidad que me dio para concluir mis estudios, que me lleno de fuerzas cuando parecía flaquear, me dio sabiduría para superar momentos difíciles dentro de la carrera, inteligencia para lograr ser aprobado en las pruebas requeridas, me lleno de buenos amigos que fueron un soporte de felicidad dentro la universidad, y sobre todo me dio una familia que siempre me estuvo apoyando año con año en esta etapa muy especial de mi vida. Es por eso que él es el único digno de toda gloria, todo honor y toda alabanza, por haberme permitido la oportunidad de finalizar mi carrera de Licenciatura en Mercadeo Internacional.

AGRADEZCO INMENSAMENTE A MIS PADRES

David Alberto Fuentes Reyes y Norma Margarita Martínez de Fuentes, quienes con un gran sacrificio y esfuerzo siempre han sido mi apoyo incondicional y único, los cuales me inculcaron los valores morales que ahora son una carta de presentación debido al trabajo de ellos, que me han guiado bajo un camino temeroso de Dios, respeto hacia los demás, me han impulsado siempre alcanzar mis metas y alentado en

todos mis proyectos, por esta razón estoy especialmente agradecido con ellos por ser un ejemplo para mi vida, a quienes tengo en un lugar muy especial dentro de mi corazón y a quienes admiro, respeto y amo mucho.

TAMBIÉN AGRADEZCO A MI FAMILIA EXTENDIDA

Que siempre me han apoyado de una manera muy especial, mi tía Marta Evangelina Fuentes, quien me ha cuidado y aconsejado siempre como si fuera su mismo hijo, a mi tía Edith Judith Fuentes quien ha sido un ejemplo para mi vida y un apoyo para la misma, facilitándome siempre herramientas que ayuden a mi crecimiento primeramente espiritual y profesional, la cual me ha criado a lado de mis padres con mucho amor de su parte hacia mi persona.

A MI HERMANA

Damaris Ester Fuentes de Espino, quien siempre ha sido un apoyo, en muchas áreas de mi vida, a quien agradezco haberme ayudado a formar mi carácter con muchas de los consejos y enseñanzas que una hermana mayor tiene con su hermano menor, la que siempre me saco de muchos apuros y me enseñó con su ejemplo parte del camino que ahora decidí recorrer.

AL MATRIMONIO DE MIS TÍOS

Manuel Ayala Marroquín y Rosa Evelia Fuentes de Ayala, quien con sus oraciones y acciones me han apoyado a lo largo de mi vida en diferentes etapas de ella, con quienes estoy infinitamente agradecido, por siempre impulsarme a mejorar cada día más y más, quienes con su valioso ejemplo marcado en mi un parámetro de vida diferente.

A MIS AMIGOS DE TODA LA VIDA

Quienes siempre estuvieron pendiente de mi carrera y me animaron a seguir adelante en los momentos de duda y tribulación, quienes con sus logros me animaban a forjar mi propio camino, a quienes con sus éxitos me impulsaron a ser exitoso, y a quienes con sus batallas ganadas me animaron a ser un ganador, por estar conmigo en todo momento agradezco a mis amigos de toda la vida por jamás sentirme abandonado inclusive cuando la tormenta era difícil.

A MIS NUEVOS AMIGOS

Que llegaron a mi vida por medio de la universidad, a ellos agradezco por hacer más llevadera la vida dentro de la universidad, a quienes con sus sincera amistad llenaron mis días de alegría y compartieron conmigo diferentes retos que

hoy en día muchos podemos decir que lo hemos logrado, a ellos que con sus sonrisas y risas hicieron de estos años inolvidables, a los cuales les deseo el mejor de los éxitos en sus vidas, y que el día que el destino nos vuelva encontrar podamos sonreír como buenos amigos.

A MIS MAESTROS

Quienes inculcaron lo mejor de sí en cada uno de nosotros, muchos de los cuales me inspiraron a ser una persona que deje huella en las nuevas generaciones, tal como ellos han logrado dejar sus huellas en mi vida, a ellos les estoy agradecido, por su trabajo de alta calidad y sacrificio por amor a la docencia y a las nuevas generaciones de profesionales que forman día a día, doy gracias por ayudarnos a formar algo más que solo el área cognitiva, sino que con su ejemplo nos formaron también para la vida, en especial al Licenciado Orlando Peraza, docente director de nuestro trabajo de grado de que de manera desinteresada, dirigió por la senda de la excelencia y así poder concluir con esta etapa.

David Alberto Fuentes Martínez

AGRADECIMIENTOS

A MI PADRE CELESTIAL Y REY DE MI VIDA

Por este trabajo, la culminación de mi carrera universitaria y por los logros obtenidos hasta este momento. Reconozco que su amor, su misericordia y su bondad, me han guiado durante todo estos años, que ha sido ÉL quien me ha dado sabiduría, fuerza y en los momentos adversos que he pasado me ha dicho por medio de su palabra: "Esfuézate y se valiente no temas ni desmayes que Yo estoy contigo, Yo Soy tu Dios, Yo Soy tu ayudador" enseñándome a encarar las adversidades, a ser perseverante en las metas trazadas en mi vida. Confió en mi Señor que me seguirá guiando en todo lo que aún me falta por recorrer. Bendito sea Dios A ÉL dedico todos mis triunfos.

A MI PADRE Y A MI MADRE

Roberto Repreza Y Orfa Campos de Repreza, les agradezco por su amor, su apoyo incondicional y sus sacrificios económicos para que yo pudiera seguir adelante. También gracias por hacer de mí una persona de bien enseñándome a amar a Dios en primer lugar, ser humilde, responsable, servicial, trabajadora, y muchos más valores que ambos

desde la infancia nos han inculcado a mí y a mis hermanos. Sin duda alguna ambos han sido parte de mi motor para continuar mi carrera. Los amo con todo mi corazón.

A MIS HERMANOS

Ronald, Christian y mi tío Ademir Campos que es para mí como un hermano, quienes directa o indirectamente han contribuido al cumplimiento de una de mis importantes metas. Gracias por su apoyo y sus palabras de ánimo.

A TODA MI FAMILIA

Por brindarme su apoyo, sus consejos, palabras de ánimo y sus oraciones. Dios los bendiga los quiero mucho.

A MI FAMILIA EN LA FE

Gracias por sus oraciones, por su ayuda, palabra de aliento y por sus buenos deseos. Jorge García, por su colaboración en algunas de mis tareas muchas gracias.

A MIS AMIGOS Y AMIGAS

Tanto los que he conocido a lo largo de la carrera como los que he conocido desde mi infancia y en las diferentes etapas de mi vida. Gracias por estar pendiente, por

compartir conmigo muchos momentos de risas, de desvelos, diversión, estrés, en fin momentos amenos. Edgardo, Susana, Roxana, Cecy, Jeimi, Daysi y muchos más.

A TODAS LAS PERSONAS

Agradezco a las personas que Dios puso en mi camino las cuales Dios uso para que me ayudaran a lo largo de mi carrera. Especialmente: José, gracias por ayudarme al inicio de mi carrera por sus palabras de apoyo, sus consejos y sus regaños que fueron de mucha ayuda.

A MIS COMPAÑEROS DE TESIS

Especialmente a Karen Violeta Castillo Abrego por su amistad sincera, por sus palabras de ánimo, por su esfuerzo y valentía para poder realizar este trabajo, por compartir sus conocimientos conmigo. Y a demás compañeros muchas gracias.

A NUESTRO DOCENTE DIRECTOR

Licdo. Orlando Peraza por guiarnos en nuestra tesis y durante todo este proceso por transmitir su conocimiento, gracias por su comprensión, paciencia, por el tiempo que nos dedicó y por su amistad sincera.

A LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Por abrir las puertas y darme la oportunidad de formarme como una profesional y por permitirme ser parte de la familia universitaria de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

Claudia Mariela Repreza Campos

AGRADECIMIENTOS

LE AGRADEZCO INFINITAMENTE A DIOS

Por todas las bendiciones y oportunidades que ha brindado a mi vida, entre esas, la oportunidad realizar mis estudios, gracias por mantenerme con salud y con la capacidad para seguir mis sueños, también por darme la fortaleza y la perseverancia para no rendirme en el trayecto de mi carrera.

A MI MADRE

Yanira Jiménez Vda. De Solano por apoyarme en todo momento, por su bondad, su comprensión, su amor y porque me ha dado el mejor tesoro, me ha inculcado valores, dándome el mejor ejemplo que podría seguir.

A MI PADRE

Pedro Raúl Solano por haberme cuidado, por estar siempre al lado de mi familia y haberme brindado un gran ejemplo.

A MIS HERMANOS

Roxana y Raúl, por ser parte fundamental de mi vida, por darme su amistad, apoyo y amor, sin duda la familia es la mayor bendición, los amo con todo mi corazón.

A LA UNIVERSIDAD

Por permitir desarrollarme como estudiante, a través del conocimiento que nos brindan los excelentes licenciados del departamento de ciencias económicas.

A MIS COMPAÑEROS DE TESIS

Karen, David y Mariela por ser parte fundamental de este trabajo, por su perseverancia, compromiso y esfuerzo que nos ha llevado a cumplir con esta meta tan importante.

A NUESTRO DOCENTE ASESOR

El Licdo. Orlando Peraza, por guiarnos en todo el proceso de tesis, por brindarnos su apoyo y transmitirnos su conocimiento dejando huella en nuestra vida al aportar su experiencia y valores.

Y A TODAS LAS PERSONAS

Que contribuyeron a concluir con este proyecto, por el apoyo y el cariño que han ayudado a alcanzar nuestra meta; ser profesionales íntegros y aportar con nuestro conocimiento a nuestra sociedad salvadoreña.

METZI GABRIELA SOLANO JIMENEZ

Índice

INTRODUCCIÓN GENERAL.	I
Introducción.....	III
CAPÍTULO I ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN LA CIUDAD DE SANTA ANA.	1
1. Antecedentes y generalidades de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.....	1
1.1 Antecedentes y orígenes de la industria del calzado.....	1
1.1.1 Historia de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.....	5
1.2. CONAMYPE como ente rector de la industria del calzado.	11
1.2.1. Marco legal de la industria del calzado.....	14
1.3. La industria del calzado y su productividad en la sociedad.....	21
1.3.1. Funciones y finalidad.....	21
1.3.2 Impacto potencial dentro de la sociedad.....	28
1.3.2.1. Beneficios económicos a la sociedad.....	31
1.4. Descripción de las empresas de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.	35
1.4.1. Descripción sector micro.....	35
1.4.2. Descripción sector pequeño.....	37
1.4.3. Descripción sector mediano.....	39
1.5. Generalidades de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.	41
1.5.1. Características de la industria del calzado.....	41

1.5.2. Estructura de la industria del calzado.....	45
1.5.3. Reto que enfrenta la industria del calzado.....	49
Introducción.....	IV
CAPÍTULO II ASPECTOS TEÓRICOS CONCEPTUALES SOBRE LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN.....	53
2. Conceptos de la propuesta estratégica sobre logística de exportación.....	53
2.1 Plan de exportación.....	53
2.1.2 Plan estratégico sobre logística de exportación.....	57
2.1.3 Importancia de un plan estratégico sobre logística de exportación.....	60
2.2 Conceptos básicos del plan estratégico sobre logística de exportación.....	61
2.2.1 Resumen ejecutivo.....	61
2.2.2 Mercado.....	62
2.2.3 Oferta.....	63
2.2.4 Segmentación de mercado.....	63
2.2.5 Estrategia.....	64
2.2.6 Logística.....	65
2.2.7 Posicionamiento.....	66
2.2.8 Internalización.....	66
2.2.9 Análisis FODA.....	66
2.2.10 Marketing Mix (mezcla de mercadotecnia).....	67
2.3 Aspectos teóricos de la micro, pequeña y mediana empresa en la industria del calzado.....	70

2.3.1	Definiciones de la industria del calzado.	70
2.3.2	Clasificación de las empresas en la industria del calzado.	72
2.3.3	Definición de empresa.	73
2.3.4	Clasificación y descripción de los productos fabricados por las empresas pertenecientes a la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana departamento de Santa Ana. 75	
	Introducción.	VI
	CAPÍTULO III DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN LA CIUDAD DE SANTA ANA.	78
3.	Metodología de la Investigación.	78
3.1.1	Importancia.	78
3.1.2	Objetivos.	79
3.1.3	Método de Investigación.	80
3.1.4.	Tipo de Investigación.	84
3.1.5	Fuentes de Información.	86
3.1.5.1	Fuentes primarias.	87
3.1.5.2	Fuentes secundarias.	87
3.1.6	Ámbito de la Investigación.	88
3.1.7	Determinación de la población y la muestra.	89
3.1.7.1	Población.	89
3.1.7.2	Determinación de la muestra.	91
3.1.8	Prueba piloto.	93
3.1.9	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	95

3.1.9.1 Encuesta a empresarios de la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana.....	95
3.1.9.2 Guía de observación sobre el ambiente interno que involucra la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.....	95
3.1.9.3 Entrevista a especialista de industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.....	95
3.1.9.4 Fotografías.....	96
3.1.9.5 Encuesta dirigida a los consumidores de calzado de la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana.....	96
3.1.10 Alcance y limitación de la Investigación.....	96
3.1.10.1 Alcance de la Investigación.....	96
3.1.10.2 Limitaciones de la Investigación.....	97
3.2 Descripción de la situación actual.....	98
3.2.1 Análisis de la situación actual de la Industria del calzado (micro, pequeña y mediana empresa) en la ciudad de Santa Ana.....	98
3.2.2 Competencia.....	108
3.2.3 Análisis FODA.....	109
3.2.4 Limitaciones al exportar.....	111
3.2.5 Análisis del posicionamiento de la industria calzado de la ciudad de Santa Ana.....	113
3.3 Recomendaciones y conclusiones.....	115
3.3.1 Recomendaciones.....	115
3.3.2 Conclusiones.....	116
Introducción.....	VII

CAPÍTULO IV PROPUESTA ESTRATÉGICA SOBRE LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN PARA IMPULSAR EL DESARROLLO DE LA MICRO, PEQUEÑA, MEDIANA EMPRESA EN LA INDUSTRIA DEL CALZADO DE LA CIUDAD DE SANTA ANA, DEPARTAMENTO DE SANTA ANA.....		120
4.	Diseño de una propuesta estratégica sobre logística de exportación.....	120
4.1	Objetivos.....	120
4.2	Importancia.....	121
4.3.	Ámbito de aplicación.....	123
4.4.	Necesidades a solucionar.....	124
4.5	Etapas de la propuesta estratégica sobre logística de exportación.....	125
4.5.1	Resumen ejecutivo.....	126
4.5.2	Análisis situacional de la industria del calzado....	127
4.5.3	Análisis FODA para la creación de estrategias de la industria del calzado.....	130
4.5.4	Análisis del mercado extranjero.....	136
4.5.4.1	Costa Rica.....	138
4.5.4.5	Razones que determinan el mercado potencial a incursionar.....	159
4.5.5	Estrategia sobre logística de exportación.....	160
4.5.5.1	Exportación de Mercancías.....	162
4.5.5.2	Tramitación aduanal.....	168
4.5.5.3	Transporte.....	177
4.5.5.4	Manejo de materiales.....	181
4.5.5.4.1	Estiba.....	181

4.5.5.4.2 Almacenaje.....	182
4.5.5.5 Seguros.....	182
4.5.5.6 Formas internacionales de pago.....	185
4.5.6 Establecimiento de objetivos de marketing.....	186
4.5.7 Mezcla estratégica de marketing internacional.....	187
4.5.7.1 Estrategia de Producto.....	187
4.5.7.1.1 Producto.....	187
4.5.7.1.2 Identificación del producto conforme al arancel de aduanas común.....	189
4.5.7.1.3 Identidad corporativa.....	190
4.5.7.1.4 Componentes.....	192
4.5.7.1.5 Empaque.....	193
4.5.7.1.6 Embalaje.....	194
4.5.7.1.7 Elementos de accesibilidad.....	195
4.5.7.1.7.1 Garantía.....	195
4.5.7.1.7.2 Formas y sistemas de pago.....	197
4.5.7.1.7.2.1 Formas de pago.....	197
4.5.7.1.7.2.2 Sistema de pago.....	197
4.5.7.1.7.2.3 Servicio post-venta.....	199
4.5.7.2 Estrategia Precio.....	199
4.5.7.2.1 Método de fijación de precios.....	199
4.5.7.2.2 Estrategias de precio.....	203
4.5.7.2.2.1 Descuentos al precio y bonificaciones.....	204
4.5.7.2.2.2 Precios promocionales.....	204

4.5.7.3 Estrategia Plaza.....	204
4.5.7.3.1 Estrategia basada en la anchura del canal.....	206
4.5.7.3.2 Estrategia basada en las acciones de comunicación.....	206
4.5.7.4 Estrategia Promoción.....	207
4.5.7.4.1 Promociones dirigidas al canal.....	207
4.5.7.4.2 Paquetes promocionales dirigidos a distribuidores y consumidores finales.....	208
4.5.7.4.3 Participación en ferias especializadas.....	209
4.5.7.4.5 Premios.....	210
4.5.8 Presupuesto de exportación.....	215
4.5.9 Controles.....	216
Bibliografía.....	218

Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Esquema de la Cadena Productiva del Calzado.....	48
Ilustración 2: Elementos importantes en el desarrollo del plan de exportación.....	56
Ilustración 3: Fases del plan estratégico.....	58
Ilustración 4: Logística de exportación.....	60
Ilustración 5: Esquema de flujos logísticos.....	65
Ilustración 6: Mezcla de marketing.....	68
Ilustración 7: Canal de distribución de un nivel utilizado por los productores.....	104
Ilustración 8: Diseño de una propuesta estratégica sobre logística de exportación.....	125

Ilustración 2. Competencia en Costa Rica.....	154
Ilustración 10: Estrategia de logística de exportación para penetrar en el mercado costarricense.....	161
Ilustración 4: Importadores y distribuidores sector calzado y cueros.....	166
Ilustración 12: Proceso general de exportación.....	173
Ilustración 13: Proceso de salida de las mercancías.....	174
Ilustración 14: Proceso general de importación en Costa Rica...	176
Ilustración 15: Oferta de calzado.....	188
Ilustración 16: Productores de calzado de la ciudad de Santa Ana con identidad corporativa básica.....	191
Ilustración 17: Empaque y etiquetado de calzado.....	193
Ilustración 18: Ejemplificación del canal de distribución para Costa Rica.....	205
Ilustración 19: Medios impresos.....	211
Ilustración 20: Fan page de productores de calzado de Santa Ana y Herramienta para Facebook.....	213
Ilustración 21: Ejemplo de publicación en Facebook.....	214

Índice de tablas

Tabla 1: Evolución del calzado en El Salvador.....	9
Tabla 2: Producción Nacional de Calzado por Sub-clase (cifras 2004)	33
Tabla 3: Descripción del sector microempresa.....	36
Tabla 4: Descripción del sector pequeña empresa.....	38
Tabla 5: Descripción del sector mediana empresa.....	40
Tabla 6: Clasificación de las empresas.....	74
Tabla 7: Calzado elaborado por los productores nacionales.....	101

Tabla 8: Análisis FODA.	111
Tabla 9: Análisis FODA para la creación de estrategias de la industria del calzado.	132
Tabla 10: Estrategias según FODA para la industria de calzado.	135
Tabla 11: Indicadores generales de Costa Rica, Guatemala, Honduras y Nicaragua.	137
Tabla 12: Cálculo de impuestos para las importaciones.	148
Tabla 13: principales países proveedores de Costa Rica.	153
Tabla 14: Requisitos para empresa y persona natural.	163
Tabla 15: Agentes logísticos de El Salvador.	179
Tabla 16: Comparación de transporte terrestre.	180
Tabla 17: Empresas oferentes de seguros de transporte, mercancías para exportación.	183
Tabla 18: Código arancelario según SAC.	190
Tabla 19: Calculo del precio de exportación.	203
Tabla 20: Presupuesto para desarrollo de la propuesta.	215
Tabla 21: Control del plan.	216
Tabla 22: Control de mezcla estratégica de marketing internacional.	217

Indice de tabla de anexos.

Tabla 1.	232
Tabla 2.	233
Tabla 3.	235
Tabla 4.	236
Tabla 5.	237
Tabla 6.	239
Tabla 7.	240
Tabla 8.	242

Tabla 9.....	243
Tabla 10.....	244
Tabla 11.....	245
Tabla 12.....	246
Tabla 13.....	248
Tabla 14.....	249
Tabla 15.....	250
Tabla 16.....	251
Tabla 17.....	252
Tabla 18.....	253
Tabla 19.....	254
Tabla 20.....	255
Tabla 21.....	256
Tabla 22.....	256
Tabla 23.....	257
Tabla 24.....	258
Tabla 25.....	259
Tabla 26.....	260
Tabla 27.....	261
Tabla 28.....	262
Tabla 29.....	262

Índice de anexos

Anexo 1. Empresas proporcionadas por CONAMYPE Santa Ana.....	225
Anexo 2. Empresas proporcionadas por la Cámara de Comercio e Industrias de El Salvador, filial Santa Ana.....	227
Anexo 3. Encuesta dirigida a los empresarios de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.....	228

Anexo 4. Resultados de encuesta a empresarios de la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana.....	232
Anexo 5. Guía de observación sobre el ambiente interno que involucra la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana...	264
Anexo 6. Resultados de la guía de observación sobre el ambiente interno que involucra la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.....	266
Anexo 7. Entrevista a especialista de industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.	268
Anexo 8. Resultados de la entrevista a especialista de industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.....	270
Anexo 9. Encuesta dirigida a los consumidores de calzado de la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana.....	277
Anexo 10. Resultados de la encuesta dirigida a los consumidores de calzado de la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana	280
Anexo 11. Fotografías	283
Anexo 12. Tratados vigentes de Costa Rica.	285
Anexo 13. Tratados de Libre Comercio de El Salvador.	286
Anexo 14. Ventanilla electrónica de SICEX.....	287
Anexo 15. FAUCA.....	288
Anexo 16. Factura Comercial.....	289
Anexo 17. Carta Porte.....	290
Anexo 18. Lista de Empaque.....	291
Anexo 19. Precios de los trámites de exportación.....	292



INTRODUCCIÓN



INTRODUCCIÓN GENERAL.

El trabajo ha sido elaborado con el fin de beneficiar a los productores de calzado de nuestro país debido a que actualmente la mayor parte de las micro, pequeñas y medianas empresas no cuentan con el conocimiento y las herramientas para expandir sus negocios, además el momento en el que se encuentra la economía mundial es de suma importancia para las empresas que buscan una expansión, y comenzar a competir en mercados internacionales, es por eso que se ha diseñado una propuesta estratégica sobre logística de exportación para impulsar el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana, El Salvador, con el objetivo de proporcionarles a los productores de calzado las herramientas necesarias para facilitar su entrada al mercado internacional. El documento contiene cuatro capítulos, descritos a continuación:

En el primer capítulo se incluyen los antecedentes de la industria del calzado en el país, sus inicios históricos en

la ciudad de Santa Ana, además se presentan los entes y leyes que rigen a la industria.

En el segundo capítulo se plantean aspectos teóricos y conceptuales relacionados al tema de manera general, partiendo de lo general a lo específico. Se describe el desarrollo de una propuesta estratégica sobre logística de exportación, la finalidad de esta, los diferentes puntos de vista del grupo de trabajo como de los empresarios.

En el tercer capítulo se desarrollan los pasos a seguir para la elaboración de la investigación, metodología y las técnicas para recopilar la información pertinente para crear la propuesta estratégica sobre logística de exportación.

Finalmente en el cuarto capítulo se presenta la propuesta estratégica sobre logística de exportación y su respectiva estructura de manera que contribuya a los empresarios a insertarse al mercado internacional, beneficiándose tanto ellos como también a la economía salvadoreña.



**ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DE
LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN LA CIUDAD DE SANTA ANA**

C a p i t u l o I

Introducción

Las micro, pequeñas y medianas empresas en la industria de calzado buscan elevar índices de competitividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los productores de calzado a nivel nacional busquen opciones para crecer o expandirse, entre ellas la exportación de sus productos.

Las industrias de calzado en la ciudad de Santa Ana surgieron desde el siglo XIX, sin embargo a la fecha la mayoría de productores santanecos siguen estancados y por diversos motivos no se han expandido.

El capítulo abarca los antecedentes de la industria del calzado, la descripción de las empresas, el marco legal que rige esta industria, factores determinantes para la realización de la investigación.

También se describen los sectores de la empresa del calzado, sus características, todo esto con el fin de encontrar soluciones a los retos y determinar la manera más factible de aprovechar las oportunidades de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.



CAPÍTULO I:

ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN LA CIUDAD DE SANTA ANA.

1. Antecedentes y generalidades de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

1.1 Antecedentes y orígenes de la industria del calzado

El calzado y su historia. La historia de la humanidad ha quedado también reflejada desde la invención del calzado. Según Plinio (Escritor latino que elaboró obras enciclopédicas durante la edad media), el primer hombre que usó calzado fue un natural de Ocia, que tenía por nombre Tibo. (UTEHA, s.f.). Los tiempos de crisis y de esplendor, han marcado su influjo en el vestir y naturalmente en el calzado que ha asumido parte de la influencia de cada una de las culturas en las diferentes épocas.

Los egipcios empleaban el papiro para la confección del



calzado.



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

Los primitivos habitantes de la Península Ibérica se valían del esparto.



Los indios y los chinos, de los juncos.



El calzado de griegos y romanos fue al principio de cuero, como el que ahora usamos.



Después, la seda roja o el lino blando bordado con piedras preciosas llegaron a ser distintivo del calzado de los emperadores romanos.

Observar la evolución del calzado es, de alguna forma, estudiar la historia de la humanidad, desde la edad media,



donde los antiguos francos llevaban calzado dorado, una especie de sandalia sujeta con galgas (Son correas que ayudan a ajustar el recio del calzado, o simplemente para adornar el calzado) a las piernas. Más tarde, en plena edad media, caballeros o plebeyos usaban un calzado que se ataba al extremo inferior de las calzas, hasta llegar a la época actual donde la moda del calzado está, desde luego, condicionada por la vida moderna.

La industria del calzado se introdujo en América en 1629 (Arévalo Vargas, 2005). Fue un zapatero llamado Tomás Beard, quien llegó especialmente contratado para hacer los zapatos de los miembros de la Colonia Pilgrim. Esta industria se desarrolló tan rápidamente que muy pronto los zapatos americanos pudieron competir contra los de países del Viejo Mundo, tales como los fabricados en España, en donde son notables las fábricas de Mahón y Mallorca, y cuyo calzado goza de fama mundial. En la actualidad, la ciudad de León, en México, es la más destacada en esta importante industria.

En los comienzos de la industria, un solo hombre hacía todo el trabajo necesario para fabricar un par de zapatos; pero a principios del siglo XIX, algunos zapateros se dieron



cuenta de que podían aumentar su producción subdividiendo las operaciones.

Es así como algunos obreros se especializaron en determinadas tareas, como por ejemplo, cortar la parte superior del zapato o coser ésta a la suela. Especialización inicial fue el origen del sistema actual en las fábricas de la industria del calzado.

La industria del calzado en el mercado centroamericano. En el ámbito centroamericano la manufactura del calzado es muy común, como lo es el hecho que los mismos países centroamericanos sean los que se venden entre si los productos, pero los que más sobresalen al menos con los que más comercializa nuestro país son Guatemala y honduras. Pero en el ámbito de comercialización hacia otros países se puede destacar a Panamá, ya sea porque este tiene un lugar más estratégico para comercializarlos o porque tienen más visión y apoyo para exportar fuera de Centroamérica su calzado.

En toda la región centroamericana existe muy buena y numerosa mano de obra para la elaboración de calzado, pero está muy expandida y dividida en pequeños y micros talleres



y son pocas las medianas y grandes empresas que existen y lo peor es que no existen programas o iniciativas que fomenten la unión de estos pequeños talleres para exportar, sino que , se dedican al menudeo: se conforman con colocar sus productos en mercados, plazas, pequeños almacenes y no con lograr colocar mayores cantidades de productos en otras áreas por temor, por no contar con las herramientas suficientes para hacerlo o simplemente por desconocer la forma de cómo hacerlo.

1.1.1 Historia de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

La industria del calzado en El Salvador. A fines del siglo XIX tuvo lugar en el país el nacimiento de la producción manual del calzado, con el establecimiento de grupos familiares dedicados a confeccionar zapatos para su propio consumo y a los que se les denominaba "manufacturas domesticas o familiares" (Serrano Recinos, 2002) con características propias, tales como las siguientes:

- Carecía de un lugar específico para producir
- Producían exclusivamente para su propio consumo.
- En las labores fabriles únicamente participaba el grupo familiar.



Con el transcurso de los años y, dadas las necesidades de la población, ésa manufactura doméstica o familiar se fue convirtiendo en una actividad artesanal, originándose los llamados "talleres de fabricación artesanal", los cuales también se identificaron por características propias, tales como:

- Inexistencia de la división del trabajo
- Trabajo individual y con pocos ayudantes
- La producción era realizada en forma manual por zapateros individuales.

Posteriormente, la necesidad de producir cantidades mayores y dar uniformidad a la calidad del calzado y los procesos de producción, obligaron a la adquisición de maquinaria para no depender únicamente de la habilidad de los obreros. Esto hizo que los talleres artesanales se convirtieran en "pequeñas industria", las cuales se caracterización, entre otras cosas por lo siguiente:

- El dueño o el gerente de la empresa desempeñaba labores administrativas y técnicas.
- Se fraccionaron las operaciones del proceso productivo.



- No se dependía exclusivamente de la habilidad del obrero artesanal.
- Se logró cierta especialización dentro del proceso productivo a través de la capacitación del obrero mediante un corto periodo de aprendizaje.
- El proceso productivo se basaba en una tecnología simple.

Pasada la segunda guerra mundial, vino el periodo de reconstrucción, los productos norteamericanos penetraron en todo el mundo. La industria salvadoreña de calzado se derrumbó rápidamente, haciendo que la competencia entre los talleres fuese muy fuerte. Esto causo descontento entre los trabajadores, los que unos a otros se discriminaban y presumían de ser más importantes en el proceso de fabricación del calzado.

Los "talleres artesanales", aun cuando ya son pocos, todavía existen en el país, pero tienden a desaparecer absorbidos por las "pequeñas industrias" actualmente las más numerosas. Estas últimas, a su vez, podrán convertirse, ya sea por inercia o en una forma planificada, en "medianas industrias", siempre y cuando los productos que fabriquen,



por su presentación y calidad, gocen de la preferencia de los consumidores.

El desarrollo de la industria del calzado en el país ha logrado un auge extraordinario, al grado que existen algunas empresas fuertes y competitivas, que no sólo abastecen al mercado nacional, sino también al regional y al internacional. Estas empresas son las que se clasifican como "grandes" dentro de la industria del calzado, y sus características principales son:

- Cuentan con una organización administrativa especializadas y de primera línea.
- Poseen grandes inversiones en Activos Fijos.
- La producción la realizan en una forma totalmente mecanizada y de manera sistemática.
- Poseen personal calificado y rigurosamente seleccionado.

Es importante observar, por lo expuesto en los párrafos anteriores, que las formas de producción de calzado van desde la manufactura familiar o rudimentaria hasta la mecanizada, utilizada por las grandes empresas. Sin embargo, la pequeña y mediana industria del calzado merece



por la notable contribución que han hecho al desarrollo económico y social del país.

Con el propósito de demostrar la evolución histórica que la industria del calzado ha tenido en El Salvador, se presenta el siguiente cuadro, una reseña histórica de la misma, que comprende desde la década de los años treinta hasta la de los cincuenta. (Callejas Jovel, Gutiérrez Tejada, & Ramos Silva, 2012)

Tabla 1: Evolución del calzado en El Salvador

AÑO	UBICACIÓN GEOGRÁFICA	NOMBRE DE LA FABRICA	CLASE DE ARTICULO
1936	Santa Ana	Artiñano Hermanos	Tacones de hule
1946	Santa Ana	COSMOS	Tacones de hule y calzado vulcanizado.
1950	Santa Ana	La Calzadora, S.A.	Calzado de pasado ²
1950	San Salvador	BILSA	Calzado vulcanizado
1956	San Salvador	ADOC, S.A	Diversas líneas de Calzado

Fuente: Aplicación de la Técnica Presupuestaria para la Planificación y Control de Utilidades en la Industria de Calzado Chegüén.

La industria del calzado en Santa Ana. La ciudad de Santa Ana es reconocida como la cuna del calzado, una de las primeras fábricas productoras de calzado que surgió en el país, fue la Cosmos en Santa Ana, con personal de 12



empleados, dedicada a la vulcanización de calzado, constituyéndose en competencia para los talleres que se dedicaban a la elaboración y refacción de calzado. Los volúmenes de producción alcanzaron los 200 pares de zapatos semanales, lo que les permitió lanzar al mercado, calzado a bajo costo, pero por ser éste de hule y cuero, prevalece en un gran sector de la población, la preferencia por el calzado hecho a mano, el cual es de cuero y suela de res, preferencia que cada vez se fue incrementando.

A lo largo de su historia la ciudad morena ha sido pilar en el desarrollo de esta industria por su alto grado especialización en la mano de obra donde han nacido reconocidas marcas que se distribuyen a nivel nacional y algunas de ellas también en mercados internacionales. Ejemplo de marcas fabricadas en la ciudad de Santa Ana: parís, Leslie shoes, comanche, pycasa, truck, industrias journey, industria de calzado chequen entre otras.

Debido al auge de la industria en la ciudad se ha organizado una asociación que vela por los intereses de esta industria llamada "asociación salvadoreña de productores de calzado y afines".



1.2 CONAMYPE como ente rector de la industria del calzado.

CONAMYPE como sabemos es una entidad gubernamental que está encargada de velar por el desarrollo de las PYMES de nuestro país El Salvador, esta entidad cuenta con la filosofía visión MYPE 2020 la cual consta de los siguientes puntos.

- Una MYPE con una cultura empresarial y emprendedora, social y ecológicamente responsable, con confianza en sí misma y consciente de su rol como protagonista en el desarrollo económico local.
- Una MYPE con competencias adecuadas para generar rentabilidad, innovación y competitividad; que aprovecha las nuevas tecnologías y tiene claridad de sus mercados.
- Una MYPE organizada con representación a nivel local, nacional y regional; articulada entre sí y con la mediana empresa; buscando una asociatividad sana dirigida hacia la competitividad y que concibe como una oportunidad la formalización.
- Una MYPE que participa e incide en la política sectorial, territorial y nacional con capacidad propositiva y con liderazgo.



- Una MYPE integrada a la economía nacional, regional e internacional integrada en cadenas de valor y cadenas productivas; de comercialización avanzada y con productos y servicios diferenciados.

Además CONAMYPE cuenta con su visión institucional, misión institucional y también valores institucionales los cuales se expresan de la siguiente manera (Conamype, 2010):

Visión. Ser una institución gestora, dinámica, innovadora, orientadora, que genera conocimiento y propone políticas encaminadas a fortalecer y desarrollar a la MYPE.

Misión. Fortalecer y desarrollar a la micro y pequeña empresa para lograr un desarrollo económico justo, democrático, sostenible y con enfoque de género a nivel territorial, con el fin de crear sinergias que potencien la competitividad y contribuir activamente al crecimiento del país a través de la generación de empleo e ingresos.

Valores.

- Integridad: Promovemos y creamos relaciones con empresarios(as) o usuarios(as), proveedores y con nuestros compañeros(as) de trabajo basándonos en la



honestidad, responsabilidad, confianza, para el cumplimiento de nuestros objetivos.

- Respeto: Apoyamos a los(as) empresarios(as) o usuarios(as), sin distinción de sexo, raza, estrato económico, sus creencias religiosas y corriente ideológica.
- Transparencia: de la gestión mediante la difusión de la información.
- Trabajo en equipo: Desarrollamos trabajo de calidad en equipo bajo un mismo objetivo institucional.
- Compromiso: Una institución comprometida con los empresarios.
- Solidaridad: Una institución comprometida con la justicia e igualdad.

Con mención a lo anterior podemos decir que el papel desarrollado por CONAMYPE como ente rector de la industria del calzado cumple con la responsabilidad de proyectar a las Pymes a un nivel de desarrollo en el sector de la industria de calzado, busca desarrollarla por medio de diferentes planes estratégicos que lleven al sector a un aumento de sus competencias y al progreso de su industria.



1.2.1. Marco legal de la industria del calzado.

El mercado de la Industria del Calzado se encuentra regulado principalmente por las Leyes siguientes:

- **Ley de Protección al Consumidor:** Esta genera condiciones óptimas para incrementar la producción de bienes, propiciando a su vez la defensa de los intereses de los consumidores. Así mismo fortalece las condiciones de nuestro país para su incorporación en el proceso mundial de la Globalización, garantizando la participación de la empresa privada en el desarrollo económico de nuestro país, fomentando la libre competencia y confiriendo a los consumidores los derechos necesarios para su legítima defensa. La Ley de Protección al Consumidor, tiene por objeto salvaguardar el interés de los consumidores estableciendo normas que los protejan del fraude o abuso dentro del mercado.
- **Ley de Impuesto sobre la Renta:** Tiene como finalidad la obtención de la Renta de manera obligatoria para las personas naturales y jurídicas. Las Empresas que fabrican calzado son personas jurídicas, las cuales están obligadas a declarar las utilidades netas del ejercicio antes de impuesto, según lo establecido en el



artículo 2 de dicha ley. Asimismo los empleados que trabajan para las Empresas dedicadas a la Industria del Calzado son considerados como sujetos Pasivos u objeto de retención de Renta, a los cuales se les aplica la respectiva tabla de retención por las remuneraciones que perciben. También son considerados sujetos Pasivos y objetos de retención en lo aplicable a las personas que prestan servicios a la empresa, sean estos profesionales, técnicos, transportistas, etc. Esto también lo regula el Código Tributario en su artículo 47 y 48 en cuanto, a que la administración tributaria es quien designará el Agente de Retención, en la práctica es el pagador quien retiene dicho impuesto, por lo que se vuelve solidario ante terceros.

- Reglamento de la Ley del Impuesto sobre la Renta: Tiene como finalidad regular con carácter general y obligatorio los alcances en materia procedimental, lo que concierne a la Ley del Impuesto sobre la Renta. Con el término de Ley se hace referencia a la Ley del Impuesto sobre la Renta.
- Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios (IVA): Tiene como finalidad



la obtención de cobrar un impuesto indirecto por la venta de bienes y servicios al consumidor final, debido a que este es el último que los paga. En vista de lo anterior, para que se cumpla el cobro de este impuesto, la ley obliga al empresario a inscribirse como contribuyente asignándole un número de registro; facilitando por este medio el control de los diferentes sectores: Comercio, Industria y Servicios en el país.

- Reglamento de la Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios (IVA): Tiene como finalidad principal, regular con carácter general y obligatorio la Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios (IVA), para la correcta aplicación de la misma.
- Ley de la Superintendencia de Obligaciones Mercantiles: Regula en materia de vigilancia por parte del Estado sobre los comerciantes, tanto nacionales como extranjeros y sus administradores en cuanto al cumplimiento de sus obligaciones mercantiles y contables.



- **Ley de Registro de Comercio:** Proporciona plena seguridad jurídica al tráfico mercantil, como asegurar los derechos de propiedad industrial y de propiedad literaria; regula, determina la naturaleza, fines y materias propias de la inscripción de las matriculas de comercio, balances generales, patentes de inversión, marcas de comercio, fabrica y demás distintivos comerciales, nombres comerciales, derechos reales sobre naves, derechos de autor y los actos y contratos mercantiles, así como los documentos sujetos por la ley a esta formalidad.
- **Ley de Reactivación de las Exportaciones:** Tiene por objeto promover la Exportación de Bienes y Servicios, fuera del área Centro Americana, a través de instrumentos adecuados que permitan a los titulares de Empresas exportadoras, la eliminación gradual del sesgo anti exportador, generado por la estructura de protección a la industria de sustitución de importaciones. Gozarán de los beneficios establecidos en la ley, las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, titulares de Empresas que exporten bienes y servicios salvadoreños fuera del área Centroamericana



exceptuando las exportaciones de productos minerales metálicos y no metálicos provenientes de la explotación del subsuelo. Las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, titulares de Empresas que sean exportadoras o comercializadoras de bienes o servicios de origen salvadoreño podrán gozar de la devolución del 6% del valor libre abordo o valor FOB; previa autorización del Ministerio de Economía. Aplica en lo referente al reintegro del 6% al valor de las exportaciones mensuales.

- **Ley del Seguro Social:** De acuerdo al artículo 50 de la Constitución, la seguridad social constituye un servicio público de carácter obligatorio, donde para el pago de la seguridad social contribuirán los patronos, los trabajadores y el Estado en la forma y cuantía que determine la ley. El estado y los patronos quedarán excluidos de las obligaciones que les imponen las leyes a favor de los trabajadores, en la medida en que sean cubiertas por el Seguro Social. No obstante el régimen del Seguro Social no es aplicable a los trabajadores eventuales y los trabajadores agrícolas, de acuerdo al artículo 2 del Reglamento.



- Ley de las Administradoras de Fondo de Pensiones: Partiendo de la premisa que el Estado es el responsable de facilitar a los Salvadoreños los mecanismos necesarios que brinden la seguridad económica para enfrentar las contingencias de Invalidez, Vejez y Supervivencia, decreta la Ley de Ahorro para Pensiones, que regula específicamente lo relativo a la administración, gestión y control de las pensiones.
- Ley de Arbitrios Municipales: Las Empresas están obligadas a inscribirse aperturando su cuenta en la Alcaldía Municipal del municipio del domicilio donde se encuentra ubicada la misma, presentando una declaración jurada del monto de sus activos según Balance, anexando fotocopia de la escritura de Constitución de la sociedad, Balance de la Empresa y Cédula de Identidad Personal del representante legal o Administrador Único.
- Código Municipal: Tiene como finalidad establecer los principios básicos y el marco normativo general que requieren los municipios para ejercitar y desarrollar su potestad tributaria, de conformidad con el artículo 204 ordinales 1 y 6 de la Constitución de la República.



- **Ley del Medio Ambiente:** La ley tiene por objeto desarrollar las disposiciones de la Constitución de la República de El Salvador, que se refiere a la protección, conservación y recuperación del medio ambiente; el uso sostenible de los recursos naturales que permitan mejorar la calidad de vida de las presentes y futuras generaciones; así como también normar la gestión ambiental, pública y privada y la protección ambiental como obligación básica del Estado, los municipios y los habitantes en general y asegurar la aplicación de los 15 Tratados o Convenios Internacionales celebrados por El Salvador en esta materia.
- **Código de Trabajo:** Tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre el capital y el trabajo y se fundamenta en principios que tienden al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, especialmente a los establecidos en el Capítulo II Sección II de la Constitución Política, que habla sobre los derechos sociales, Trabajo y Seguridad Social.
- **Código de Comercio:** Señala las disposiciones reguladoras por los respectivos usos y costumbres, aplicables a los



comerciantes, los actos mercantiles y las cosas mercantiles.

- **Código Tributario:** Los objetivos están enmarcados en crear un marco legal unificado que facilite el cumplimiento de las obligaciones tributarias, desarrollar los derechos de los administrados, mejorar las posibilidades de control por parte de la Administración y garantizar un adecuado flujo de recursos financieros que permitan atender las responsabilidades que competen al estado.
- **Reglamento del Código Tributario:** Tiene como finalidad principal, regular con carácter general y obligatorio la aplicabilidad del Código Tributario, para una correcta aplicación del mismo. (Biblioteca Utec, 2012)

1.3. La industria del calzado y su productividad en la sociedad.

1.3.1. Funciones y finalidad.

Durante la década de los ochenta, particularmente durante la primera mitad, la importancia del sector de la microempresa en general y del sector informal en particular aumentó considerablemente debido a los siguientes factores:



- a) El cierre masivo de empresas ocurrido en el llamado sector informal como resultado del conflicto y de la crisis económica;
- b) Los desplazamientos poblaciones del campo a la ciudad;
- c) El aceleramiento del proceso de tercerización de la economía;
- d) La crisis del sector agropecuario; y el mayor proceso de urbanización. De esta manera, el sector de la microempresa se convirtió en los ochenta en uno de los bastiones (idea fundamental de una doctrina o de un sistema) principales que evitaron que la economía colapsara y posiblemente en el principal generador de empleo de la economía.

Durante la década de los noventa, el sector de la microempresa ha recibido nuevos estímulos provenientes tanto del proceso de recuperación económica que ha tenido lugar así como de los efectos provocados por la implementación de programa de reforma económica iniciado en 1990.

La microempresa puede contribuir al desarrollo económico y social de El Salvador a través de su aporte en los siguientes aspectos:



■ ***Produciendo bienes y servicios para el mercado interno.***

Como está ampliamente reconocido, el sector de la microempresa produce fundamentalmente para el mercado interno; si bien esta es una característica de la mayoría de las empresas del país, las microempresas especializan en la producción de bienes (típicamente de consumo básico y materias primas e insumos para empresas de mayor tamaño) y en la prestación de servicios cuyos demandantes principales son personas y empresas pertenecientes al sector moderno. En este sentido, el sector de la microempresa puede y debe jugar un papel importante como productor de bienes y servicios para el mercado local.

El rol del productor para el mercado interno lo puede desempeñar la microempresa dadas algunas de sus ventajas respecto a empresas de mayor tamaño, Por una parte, el costo de generación de empleos en dichas unidades es menor, por otra parte, tiene mayor flexibilidad para orientarse a las necesidades cada vez más personificadas, diversificadas y cambiantes de los consumidores lo cual junto a su capacidad creativa les permite ganar espacios en el mercado difícilmente atendibles por empresas de mayor tamaño. Además, existen ciertos bienes y servicios que debido al



tamaño de escala no pueden ser producidos por empresas de mayor tamaño.

■ ***Contribuyendo a lograr una reinserción eficiente dentro de la economía mundial.***

Uno de los desafíos más importantes que enfrenta El Salvador en la actualidad es la necesidad de reinsertarse a la economía internacional de una manera distinta a la del pasado, lo cual supone entre otras cosas, crear un sector exportador moderno dinámico y diversificado. Algunos segmentos pertenecientes al sector de la microempresa pueden contribuir a enfrentar exitosamente este desafío si se les fomenta de manera directa. De hecho, aquellos segmentos que tienen capacidad de acumulación tienen potencialidades de reconvertirse hacia la producción para exportación. Para lograr este objetivo sin embargo, se requiere realizar estudios adicionales que permitan identificar cuáles son las potencialidades que hay que fomentar y cuáles son los obstáculos que hay que mover para que dichos segmentos puedan competir exitosamente en los mercados internacionales.

■ ***Contribuyendo a la instauración de una verdadera economía social de mercado.***



Este papel lo puede desempeñar la microempresa a través de su contribución a la profundización de las relaciones de competencia leal en todos los sectores de la economía. Como está ampliamente reconocido, el sector de la microempresa se caracteriza por la existencia en su interior de un alto grado de competencia particularmente en las actividades de comercio y servicios, lo cual se traduce en términos del consumidor en mejores precios y mayor calidad.

La microempresa seguirá desempeñando su papel de esponja ante el crecimiento cíclico de la economía y seguirá siendo el espacio de trabajo y la principal fuente de ingresos para una gran parte de la población salvadoreña. (Segovia, 1996)

Funciones. La "función social de la empresa" es el origen de la teoría sobre la existencia de una responsabilidad de la empresa hacia la sociedad, basándose en la consideración de la empresa como sistema abierto. En este sistema abierto, la supervivencia y posición de la empresa en un entorno competitivo dependerá de la adaptación de sus necesidades e intereses manifestados un determinado entorno socio-económico, razón por la cual la estrategia debe estar alineada con las necesidades del medio.



Si bien es cierto que el objetivo de la empresa es la maximización de beneficios, la búsqueda de esta maximización debe tener presente a los distintos grupos de intereses que se relacionan y/o dependen de ella, quienes son en definitiva los que legitiman su acción.

Dentro de esta perspectiva, el enfoque de la función social de la empresa no sólo está delimitada por su accionar con los grupos de interés, sino también con su misión dentro de la sociedad, debido a que la empresa como institución social, con valores determinados, cumple un rol de creación de riqueza, generación de empleo, productor de bienes y servicios, pero también cumple un rol de acercamiento y relación con la sociedad, permitiendo un crecimiento equitativo y sostenible para todos los grupos de interés.

La relación de la empresa con el entorno es activa y dinámica; por un lado, recoge los elementos que necesita (financieros, recursos humanos, materiales, mano de obra, energía, etc.) y entrega los que genera, en forma de productos y/o servicios.

En una primera impresión pareciera que el entorno es ajeno a las decisiones de la empresa, cuestión que no es así,



debido a que las organizaciones están irremediablemente vinculadas con las condiciones del entorno. (La función social y el entorno de la Empresa, 2007)

Finalidad. La comunidad de personas que forman la empresa colabora para conseguir un fin. El carácter de dicha finalidad influye decisivamente en la tipología de la empresa. Si el fin de esta se reduce a ganar dinero nos encontraremos con una cultura empresarial en la que primara la competitividad, en la que las personas que la integran serán meros recursos a gestionar de forma eficiente y, por tanto sustituibles, y en la que, fácilmente, el fin justificara los medios. Por tanto, una empresa integra, por definición, ha de tener una finalidad no solo económica sino polifacética. Aunque cada empresa integra tendrá su propia finalidad, en términos generales la razón de ser de la empresa integra es contribuir al desarrollo de la sociedad en la que opera y de las personas que la forman de manera sostenible temporal y ecológicamente. En ella, ganar dinero no es un fin en sí mismo sino un medio de conseguir dicho fin. (Rodríguez Badal, 2012)

La finalidad de la industria de calzado en El Salvador cumple en gran medida con lo descrito respecto a la



finalidad de una empresa integra, debido a que al generar el crecimiento de las empresas de este sector se contribuye al beneficio de la sociedad.

1.3.2 Impacto potencial dentro de la sociedad.

Las empresas que constituyen la industria del calzado tienen un impacto directo dentro de la sociedad debido a que se convierten en centro de aprendizaje para personas que no pueden asistir a escuelas técnicas de capacitación debido a la falta de recursos económicos, por ende son fuentes generadoras de empleo con lo cual contribuyen a la sociedad disminuyendo así el desempleo y proporcionándole a la población una manera sana y honrada de supervivencia.

Es de suma importancia el desarrollo empresarial de estos sectores, promoviendo la autogestión y reduciendo la cultura de dependencia que ha creado el paternalismo estatal que ha existido en América Latina en los últimos años (Generalidades del sector calzado de la pequeña empresa, s.f.), tal como lo menciona Héctor Dada H, en su libro "La economía de El Salvador y la integración centroamericana 1945-1960": la formación social de este país es una formación social dependiente.(Dada Hirezi, 1987). Algo que tiende a cambiar en alguna medida al



emprender en la industria del calzado, y en general al emprender una empresa en el sector productivo del país dejando de lado la dependencia por un sueldo y tomando el riesgo que implica iniciar una empresa.

La micro y pequeña empresa (MYPE) constituyen un importante elemento en la promoción de la democracia y la sociedad civil. Un esfuerzo constante para el desarrollo de las MYPE puede ayudar al crecimiento general del sector privado y de las instituciones que promueven la participación de los empresarios en los sistemas económicos, políticos y sociales del país.

La pequeña empresa fundamenta su actividad principal en el comercio local lo cual les genera un alto nivel de dependencia de las importaciones de Centroamérica y terceros países para abastecer la demanda del mercado local. La importancia de medios intermedios predomina en dicho sector por lo que muchas de estas transacciones se constituyen en materias primas utilizando por la industria manufacturera.

Los consumidores son muy exigentes actualmente por eso es las pequeñas empresas tienen que estar a la vanguardia de



los cambios que genera el mercado actual y no dejar que los consumidores estén insatisfechos con el trabajo que estas realizan. (Generalidades del sector calzado de la pequeña empresa, s.f.)

La industria del calzado puede impactar también en el ámbito cultural debido a que el desarrollo de un sector MIPYME y dinámico requiere de un espíritu empresarial arraigado y extendido, y una voluntad y capacidad de los individuos de participar y liderar iniciativas empresariales.

El espíritu empresarial se relaciona íntimamente con el sistema educativo de formación profesional y vocacional y con los incentivos sociales hacia los empresarios exitosos.

Entre las habilidades que pueden ser fomentadas y difundidas a través del sistema educativo están la solución de problemas, el uso de información, la visión de largo plazo, la creatividad, la actitud positiva hacia las actividades empresariales y la responsabilidad social que deben tener los empresarios ayudando al desarrollo cultural del país.



Las pequeñas empresas son una base fuerte de talento empresarial, son un elemento fundamental para buena estrategia de apoyo a la competitividad, y la cooperación entre el sector privado y el público es indispensable para conformar una nueva generación de empresarios. (Generalidades del sector calzado de la pequeña empresa, s.f.)

1.3.2.1. Beneficios económicos a la sociedad.

La industria del calzado colabora en la economía del país a través de:

- El mantenimiento de otros rubros de la economía similares tales como: curtiembre, fábrica de tacones plásticos, cintas, zipers.
- Genera actividad comercial por medio del intercambio de sus productos.
- Genera impuesto al fisco.
- Generación de empleo.
- Satisface las necesidades de calzado a la población.
- Da lugar al crecimiento de otras empresas industriales, respectivamente, como son las empresas que fabrican los diferentes insumos necesarios para la elaboración del calzado y las que tienen una estrecha



relación con la comercialización y distribución del producto ya fabricado.

- El calzado es un bien, cuyo uso es una necesidad y no un lujo del ser humano, y por consiguiente su consumo es masivo (Aspectos generales de la mediana empresa del calzado en El Salvador, s.f.).

Las principales variables que demuestran el mayor dinamismo de la industria de calzado como beneficio económico a la sociedad son las siguientes:

Producción Nacional. De acuerdo a las cifras del Censo Económico 2005, la producción de calzado en El Salvador supera los US \$67.1 millones, equivalente a 3.1% de la producción industrial. Se estima que este sector generó en ese entonces 3.1% del valor agregado censal de toda la industria manufacturera. Aproximadamente el 84.4% de la producción nacional en este rubro, se concentró en la fabricación de calzado de cuero natural y sintético, lona y otros materiales. A continuación se muestra la distribución de la producción del sector por sub-clase.



**Tabla 2: Producción Nacional de Calzado por Sub-clase
(cifras 2004)**

CIU	Sub-clase	Producción Nacional	Participación sobre total Sector (%)
192001	Fabricación de calzado de cuero natural y sintético, lona y otros.	\$56,639,907	84.4%
192002	Fabricación de calzado para deporte.	\$165,900	0.2%
192003	Fabricación de calzado de hule, plástico y otros materiales.	\$3,653,165	5.4%
192004	Fabricación de partes y accesorios de calzado: tacones, cerquillos, ribetes, plantillas, suelas, cintas o cordones de cuero hule y otros materiales.	\$6,671,204	9.9%
Total Sector		\$67,130,176	100.0%

Fuente: Censos Económicos 2005

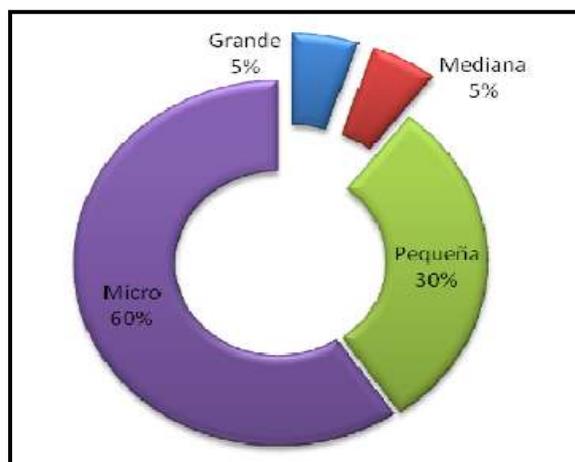
Número de Empresas. En 2010, el Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS) reportó un total de 57 patronos (empresas y personas naturales) dedicados a la fabricación de calzado y partes. De acuerdo al número de personal ocupado, casi 90% de los patronos son MIPYMES (Micro y pequeñas empresas). De acuerdo a la base de datos de proveedores de calzado de CONAMYPE, en 2010 se registraron cerca de 390 productores y distribuidores de calzado. No obstante, es de mencionar que dicha base de datos está en proceso de depuración para identificar exclusivamente a los productores.

Otro referente del universo de empresas de calzado es el Censo Económico, que en 2004 registró un total de 99 establecimientos dedicados a la producción de calzado,



equivalente a 0.4% del total de la industria manufacturera. Aproximadamente 85% de los establecimientos se ubicaron en los departamentos de San Salvador y Santa Ana en este rubro. (Perfil sectorial del calzado 2011)

Gráfico 1: Clasificación de las empresas del sector calzado en 2010



Fuente: Elaboración con datos del ISSS, según clasificación del MINEC.

Empleo Generado. En 2010, el sector calzado generó 3,962 empleos. En los últimos 4 años, el empleo generado por el sector ha crecido en promedio 10.2% anual. Solamente entre 2009 y 2010 se generaron 798 nuevas plazas, estimulado principalmente por el dinamismo de las exportaciones y por las compras que realiza el Gobierno como parte del Programa



de Paquete Escolar. Al mes de marzo de 2011, el ISSS reportó un total de 4,202 empleos generados por el sector.

Con base a datos estadísticos del ISSS, es de mencionar que 84% del empleo formal del sector lo genera la gran empresa. Según el número de empleados, en 2010 solamente 3 empresas se clasificaron como grande.

De acuerdo al Censo Económico 2005, 97% del empleo generado por el sector se concentró en los departamentos de San Salvador, Santa Ana y La Libertad.

1.4. Descripción de las empresas de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

1.4.1. Descripción sector micro.

Microempresa. En el sector comercio se refiere al criterio de transacción compra-venta de bienes. En este caso son de consumo inmediato, orientados a satisfacer necesidades básicas, en nuestro medio las actividades más comunes son: venta de cereales, frutas y verduras, calzado, ropa, cosméticos, lácteos, mariscos, carnes y otros.

A continuación se presenta una tabla que resume los criterios de clasificación de algunas entidades y las características que distinguen a la microempresa.



Tabla 3: Descripción del sector microempresa

Descripción del sector	Clasificación	Características
<p>Micro empresa .</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ de acuerdo a ANEP: Microempresa posee Menos de 5 empleados. ■ de acuerdo al BMI: Posee menos de 11 empleados y menos de \$68,571.43 en activos. ■ de acuerdo a FUSADES: Posee menos de 11 empleados y con activos menores de \$11,428.57. ■ de acuerdo a INSAFORP: Posee de 1 a 10 empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Generalmente son empresas familiares donde los empleados son muchas veces no remunerados. ■ La utilización de las técnicas de producción son relativamente sencillas y con un nivel de laboriosidad manual. ■ Los trabajadores poseen bajos niveles de educación formal. ■ Tienen poco acceso a créditos por parte de las instituciones financieras. ■ Poseen la capacidad de fortalecer la estabilidad del mercado laboral. ■ La producción es fundamentalmente para el mercado interno debido a que se especializan en la producción de bienes (típicamente de consumo básico) y en la prestación de servicios.

Fuente: Grupo de trabajo



1.4.2. Descripción sector pequeño.

Pequeña empresa. Se define como una entidad que operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y recursos para elaborar productos o prestar servicios que se suministran a terceros, en la mayoría de los casos mediante el lucro o ganancias independientes, dirigidas y operadas por el propio dueño y en el cual el capital del negocio es suministrado por el propietario. Usualmente este tipo de empresas no tiene acceso al sistema financiero formal, debido al costo administrativo que las instituciones financieras tienen en el manejo de créditos de bajo monto y alto riesgo, caracterizada por una producción en baja escala, escasos recursos técnicos y limitada disponibilidad financiera.

En la siguiente tabla se resumen los criterios de clasificación de algunas entidades y las características que distinguen a la pequeña empresa.



Tabla 4: Descripción del sector pequeña empresa

Descripción del sector	Clasificación	Características
<p>Pequeña empresa .</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ de acuerdo a ANEP: Pequeña empresa posee de 5 a 20 empleados. ■ de acuerdo al BMI: Posee de 11 a 49 empleados con activos de \$68,571.43 hasta \$685,714.28. ■ de acuerdo a FUSADES: Posee de 11 a 19 empleados con activos menores a \$85,714.29. ■ de acuerdo a INSAFORP: Posee de 11 a 49 empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Concentración en ciertas ramas de actividad: el mayor número de empleados en este sector se encuentra en actividades relacionadas con el comercio y los servicios. ■ La maquinaria y herramienta que utilizan es generalmente de baja tecnología y totalmente obsoleta. ■ La infraestructura del negocio normalmente no tiene las condiciones adecuadas para su funcionamiento óptimo. ■ Mano de obra poco calificada: existe un grave problema en la calidad de la fuerza laboral del sector, debido a que prevalecen altos índices de analfabetismo. ■ Vulnerabilidad legal y organizacional: el sector difícilmente puede ingresar al sector formal de la economía porque los requerimientos legales para formalizarse son muchos y costosos. ■ Fuerte competencia: el sector es obligado a competir en nichos de mercado muy competitivos, donde a veces se encuentran también las grandes empresas.

Fuente: Grupo de trabajo



1.4.3. Descripción sector mediano.

Mediana Empresa. Se define como persona natural o jurídica que opera en el mercado produciendo y/o comercializando bienes o servicios por riesgo propio, su organización de recursos humanos y económicos es en forma sistemática y se propone alcanzar un objetivo, especialmente económico, ya sea que se dedica al comercio, a la industria, a las finanzas, o a prestar servicios.

En la siguiente tabla se resumen los criterios de clasificación de algunas entidades y las características que distinguen a la mediana empresa.



Tabla 5: Descripción del sector mediana empresa

Descripción del sector	Clasificación	Características
<p>Mediana Empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ De acuerdo a ANEP: Mediana empresa posee de 20 hasta 100 empleados. ■ De acuerdo al BMI: Posee de 50 a 199 empleados y con activos de \$685,714.28 hasta \$4,571, 428.50 ■ De acuerdo a FUSADES: Posee de 20 a 99 empleados y con activos menores a \$228,571.42. ■ De acuerdo a INSAFORP: Posee de 50 a 99 empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cuando se mantiene en un ritmo de crecimiento con buena dirección administrativa puede llegar alcanzar crecimientos más impresionantes que la pequeña y gran empresa. ■ Está formada por cantidad de personal menor de 100 empleados tomando en cuenta que la mayoría son de tipo familiar. ■ Su organización está determinada de acuerdo a las funciones de cada departamento. ■ Orienta su producción al mercado interno y algunas de las medianas empresas al mercado externo. ■ Cuenta con un cierto nivel tecnológico en las áreas de producción y finanzas. ■ Poseen mano de obra calificada.

Fuente: Grupo de trabajo



1.5. Generalidades de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

1.5.1. Características de la industria del calzado.

Se entiende como características de la industria del calzado aquello que identifica a una cosa de otra, siendo este caso se mencionan algunas de las características con las cuales la industria del calzado se distingue de las demás industrias.

El sector industria del calzado en El Salvador se caracteriza por:

- ✓ Satisfacer una necesidad primaria del ser humano, como lo es el vestuario.
- ✓ Ser una fuente generadora de empleos.
- ✓ Tener un alto potencial para desarrollar los niveles de producción.
- ✓ Contribuir a la generación de divisas.
- ✓ Fabricar una diversidad de estilos de zapatos para satisfacer a la demanda.
- ✓ Ser un sector con un buen porcentaje de participación dentro de la economía, debido a que a pesar de todos los problemas socioeconómicos y políticos que ha sufrido el



país en el transcurso de los años ha logrado su desarrollo económico.

Cabe mencionar que la mayoría de productores de calzado de nuestro país son empresarios que están incluidos en las micros, pequeñas y medianas empresas.

También se puede hacer referencia a los 3 grupos que conforman la industria del calzado los cuales son:

Pequeños talleres artesanales. Que operan de manera informal en su mayoría. Carecen de infraestructura adecuada y tienen un limitado uso de tecnología en sus procesos. La mayoría de estas empresas no cuenta con marcas propias y ninguna fabrica sus propios diseños. Manifiestan que se han visto bastante afectadas por el contrabando y los precios extremadamente bajos del calzado asiático. Otro de los problemas que enfrenta este grupo de empresas son las extorsiones. Estas empresas atienden únicamente el mercado nacional; el cual en los últimos años se ha dinamizado considerablemente con el Programa del Paquete Escolar, permitiéndoles renovar e invertir en la adquisición de maquinaria. Actualmente están interesadas en avanzar en el proceso de formalización y beneficiarse de los instrumentos



de apoyo que ofrece el Gobierno para fortalecer su gestión empresarial.

Pequeñas y medianas empresas que cuentan con varios años de operación. Estas son empresas formalmente constituidas y cuentan con una cartera de clientes ya establecidos. Tienen infraestructura relativamente adecuada, algunas utilizan tecnología en sus procesos y manejan sus propias marcas. Al igual que el grupo anterior, estas empresas no fabrican sus propios diseños y manifiestan ser afectadas por el contrabando y los precios bajos del calzado asiático. Algunas de estas empresas exportan formalmente a Centroamérica y en menor medida a Estados Unidos. Tienen interés de penetrar otros mercados fuera de la región. Entre las necesidades expresadas por este segmento se encuentra el acceso a capital de trabajo y a materias primas de mejor calidad y precio. Actualmente existe un limitado número de proveedores, los cuales presentan un alto poder de negociación, es decir, que debido a que no hay otras opciones, las empresas productoras de calzado tiene que aceptar los precios que el proveedor establece. Otra área de interés para este segmento es contar con asistencia técnica que les permita mejorar su gestión



empresarial y productiva. La asociatividad es un tema de mucho interés para este grupo de empresas, sobre todo para las negociaciones con el Gobierno.

Grupo de las empresas exportadoras. Generalmente estas son empresas grandes en las que se concentra el empleo y la producción nacional. Algunas de ellas se dedican exclusivamente a exportar, y operan bajo el régimen de zonas francas para gozar de los beneficios fiscales y, de esta manera, poder ofrecer precios más competitivos en el mercado internacional. Estados Unidos es el principal mercado de estas empresas debido a que aprovechan los beneficios que ofrece el tratado de libre comercio. Europa es otro destino de mucho interés. Otras empresas, han ido más adelante en el proceso de internacionalización debido a que cuentan con plantas de producción en otros países de Centroamérica. Estas empresas utilizan tecnología de punta en sus procesos productivos y cuentan con marcas propias; las cuales ya están posicionadas en el mercado nacional. Algunas de ellas elaboran productos para empresas extranjeras y los comercializan bajo esas marcas. Su estrategia competitiva se basa en alcanzar mayores niveles de calidad para poder competir con los productos asiáticos.



El mayor interés de las empresas grandes es seguridad jurídica y estabilidad económica y social.

1.5.2. Estructura de la industria del calzado.

La estructura de la industria puede ser analizada desde dos perspectivas: Desde el punto de vista de las empresas productoras, y desde el punto de vista de los productos o segmentos de productos que fabrican, para el caso de este estudio se analizará desde el punto de vista de las empresas productoras de la industria del calzado.

Desde el punto de vista de la producción se pueden distinguir:

Cadena Productiva. La cadena productiva de la industria de calzado inicia en la agroindustria y avanza a la industria química y luego a la manufacturera. De acuerdo al Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM), esta cadena registra un tamaño de 33 eslabones; de los cuales 10 son principales, 20 son de apoyo y 3 corresponden a las actividades de comercialización. Considerando dicha estructura, de acuerdo al Censo Económico 2005, en El Salvador se registran 168 establecimientos en la cadena productiva de calzado, cuyas ventas ascienden a US \$214.4



millones y contemplan 6,130 empleados. Al tomar como referencia la cadena productiva del SIEM, se observa que en El Salvador no existe producción nacional en 10 eslabones, reflejando con ello la problemática que enfrenta la industria para abastecerse de insumos nacionalmente. Estos eslabones son (Perfil sectorial del calzado 2011):

- Cría de animales destinados a la producción de pieles.
- Rastros y mataderos municipales de bovino y porcino.
- Fabricación de sustancias químicas orgánicas básicas (Hidrocarburos, alcoholes, y otros).
- Fabricación de sustancias químicas inorgánicas básicas. Ácidos inorgánicas (excepto ácido nítrico), álcalis y otros compuestos inorgánicos.
- Fabricación de pigmentos preparados, colores preparados, esmaltes y barnices utilizados en la industria de la cerámica, vidrio y otros.
- Fabricación de ceras artificiales y mezclas de ceras utilizadas como materia prima.
- Fabricación de telas impermeables bañadas, impregnadas o recubiertas con una lámina de hule (caucho), plástico y otros similares.
- Fabricación de hilos de fibras sintéticas.

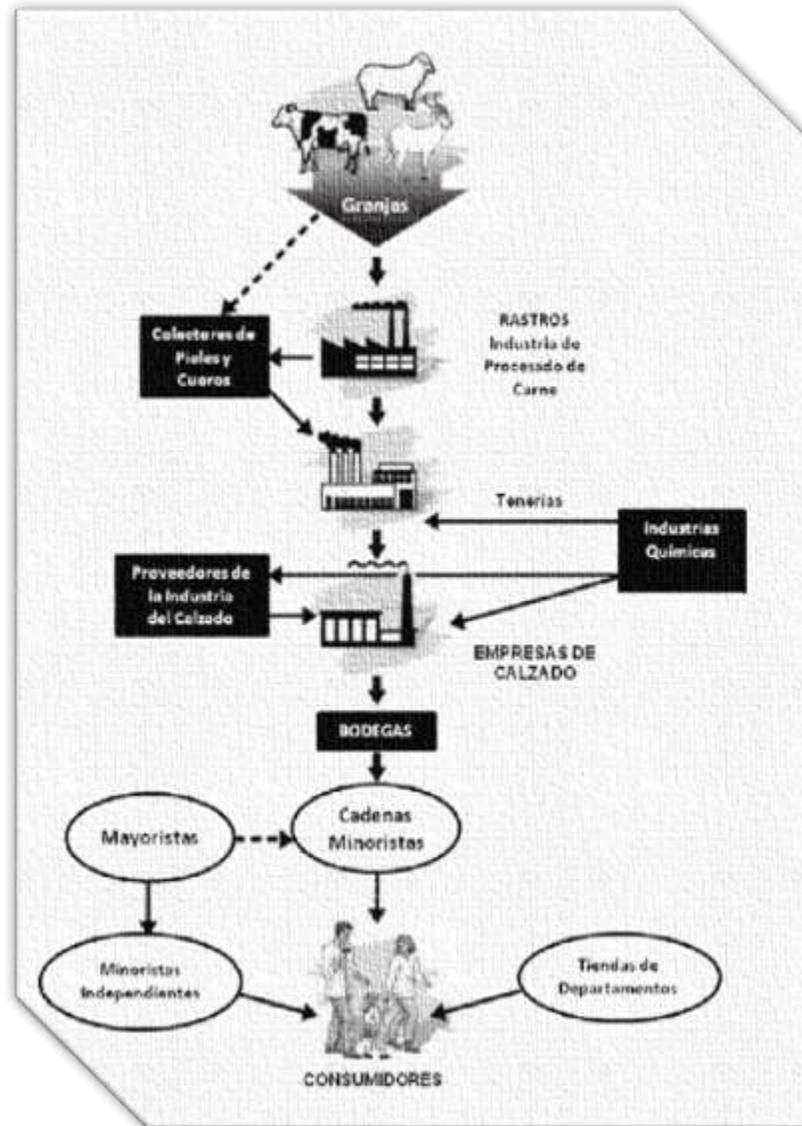


Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

- Fabricación de planchas de hule, láminas, tiras, varillas, perfiles, tubos, caños, mangueras, correas, cintas transportadoras y de trasmisión.
- Fabricación de hormas, plataformas, tacones, y tensores de madera para calzado.



Ilustración 1: Esquema de la Cadena Productiva del Calzado



Fuente: Perfil sectorial del calzado 2011 Elaborado por: Lic. Marta Olivia Recinos Gerente de Inteligencia Competitiva.



1.5.3. Reto que enfrenta la industria del calzado.

Fuerte competencia. La industria de calzado de El Salvador compite directamente con países que tienen ventajas competitivas basadas en costos bajos. En el mercado nacional, 48% de las importaciones de calzado provienen de Asia.

El contrabando. También es otro elemento que afecta la competitividad de la industria. Por una parte éste se apodera del mercado interno mediante una competencia desleal que daña la planta productiva nacional, genera cierre de empresas y, en consecuencia, la pérdida de fuentes de trabajo. Además, fomenta el comercio informal con productos, en muchos casos, de dudosa calidad. Por otra parte, el contrabando afecta la captación de ingresos fiscales del gobierno, tanto en concepto de IVA como de aranceles y cuotas compensatorias.

La inseguridad ciudadana. Representa un costo adicional para el sector que también afecta su competitividad. Esto constituye un reto importante para la industria salvadoreña



debido a que obliga a las empresas a reducir sus márgenes de utilidad para poder competir.

Cadena de abastecimiento débil. Contar con acceso a proveedores locales competitivos en las áreas relacionadas a la industria, es uno de los factores claves para generar y mantener ventajas competitivas en un sector productivo.

No obstante, la industria de calzado en El Salvador depende fuertemente de las importaciones para abastecerse, debido a que las empresas manifiestan que la producción nacional de insumos es escasa y de baja calidad.

Los proveedores de insumos cuentan con alto poder de negociación. Otro factor que afecta la competitividad de la industria es que existen pocas empresas que dominan la comercialización de insumos en el país, confiriéndole a éstas un alto poder de negociación también. Actualmente no existen grupos asociativos fuertes orientados a comprar mayores volúmenes de insumos para poder negociar mejores precios con el proveedor. Finalmente, algunos de estos proveedores son las grandes productoras de calzado, quienes comercializan parte de los insumos que utilizan en sus



procesos productivos, condicionando la disponibilidad de los mismos para el resto de la industria.

Sector débilmente organizado. Otro elemento clave para generar y mantener ventajas competitivas en una industria es el grado de cooperación entre las empresas del sector. Actualmente la industria de calzado en El Salvador se caracteriza por estar poco organizada.

Infraestructura de investigación y desarrollo inexistente.

La industria de calzado salvadoreña actualmente no cuenta con infraestructura que fomente la innovación, razón por la cual se encuentra rezagada en áreas como el diseño, investigación, producción y dirección de empresas.

Débil gestión empresarial. La industria nacional presenta fuertes deficiencias en su gestión empresarial. La mayoría de empresas del sector necesitan fortalecer sus sistemas de abastecimiento, distribución y servicio al cliente. Otras no cuentan con marcas propias, limitando su posicionamiento en el mercado meta. Asimismo, existe poca comprensión del entorno de la industria, limitando su capacidad para



formular acciones proactivas. Debido a que la industria salvadoreña de calzado compite directamente con países cuya estrategia se basa en mantener precios bajos; es recomendable que la industria diseñe una estrategia competitiva basada en la diferenciación de productos de calidad.

Capítulo II

Aspectos teóricos conceptuales sobre logística de exportación.



Introducción.

Con la finalidad de establecer un conjunto de conceptos básicos que sirvan como pauta para el mejor entendimiento y aplicación adecuada de la propuesta estratégica sobre logística de exportación. Se aborda la conceptualización acerca de los aspectos básicos a conocer sobre el tema de exportación, desde el concepto de plan de exportación que da origen a la propuesta de esta investigación hasta definir ciertos términos que se incluyen en esta propuesta tales como: resumen ejecutivo, mercado, oferta, segmentación de mercado, estrategia, logística, promoción, posicionamiento, pronóstico, análisis FODA, mezcla de mercadotecnia; con el fin de dar una explicación de la importancia de elaborar una guía, que ayude y oriente al exportador o empresas interesadas en exportar, en especial a la industria de calzado en Santa Ana a cual se dirige esta propuesta estratégica sobre logística de exportación facilitando la implementación de herramientas que el marketing ofrece, ayudando además al entendimiento de todo el proceso de la propuesta.

De esta manera las empresas tendrán una reacción inmediata a las exigencias del entorno es que se encuentran.

Es necesario definir el segmento al cual será de utilidad esta investigación, específicamente la micro, pequeña y mediana empresa en la industria del calzado. Así como la clasificación de la industria del calzado y la descripción de los productos fabricados por estas empresas, debido a que de aquí depende muchos de los pasos a desarrollar en la propuesta estratégica sobre logística de exportación.



CAPÍTULO II

ASPECTOS TEÓRICOS CONCEPTUALES SOBRE LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN.

2. Conceptos de la propuesta estratégica sobre logística de exportación.

2.1 Plan de exportación.

El plan de exportación es la guía o documento que muestra al empresario hacia dónde dirigir su esfuerzo exportador y como competir con sus productos y servicios en el mercado internacional (exportaciones seguras, en incremento, y rentabilidad) a fin de lograr el éxito.

Éste es tal vez el documento más complejo dentro de la planeación estratégica puesto que la empresa forma parte activa en los factores del entorno que antes se consideraban ajenos a ella. El desarrollo del plan óptimo para la empresa requiere tanto del conocimiento de las capacidades propias, como de las presentes en el mercado internacional, conocimiento sobre el que se aplica la inteligencia, astucia y audacia para distinguir, aceptar y enfrentar los retos que supone



abrir nuevos mercados para aprovechar el potencial del negocio que éstos ofrecen.

Elementos importantes en el plan de exportación

En este punto se describirá la serie de datos y definiciones que necesitamos para preparar un buen plan de exportación:

1. Definición de lo que la empresa desea en la exportación por medio de la visión y objetivos que se pretenden lograr.
2. Metodología que se habrá de utilizar para desarrollar el plan y para llevar a cabo la investigación respectiva.
3. Análisis de los elementos de la mezcla de marketing (producto, precio, plaza y promoción, agregando proceso, personal y medio físico para exportación de servicios) enfocados al esfuerzo exportador. El plan de exportación esencialmente es un plan de marketing preparado para el mercado extranjero.
4. Información interna en cuanto a las potencialidades de la organización para lanzarse a la conquista de mercados en el exterior.



5. Información sobre los mercados y el entorno, las regulaciones aplicables a los procesos de exportación-importación, y la logística requerida y aplicable.

Capitulado del plan de exportación

A continuación se presenta el capitulado estándar del plan de exportación describiendo el contenido temático de cada capítulo.

La parte medular del plan lo comprende el capítulo de estrategias donde esencialmente existe orientación específica respecto a cada uno de los elementos de la mezcla de marketing. Conviene comentar que los planes de exportación suelen hacerse más densos cuando sirven como instrumento para la asignación de apoyos crediticios y promocionales por parte de organismos gubernamentales, para los cuales se anexa información financiera y de tipo legal a fin de que la organización de apoyo pueda estimar si el exportador es sujeto de crédito, si el proyecto será rentable, además de que cuente con los datos necesarios para exigir el pago.



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

56

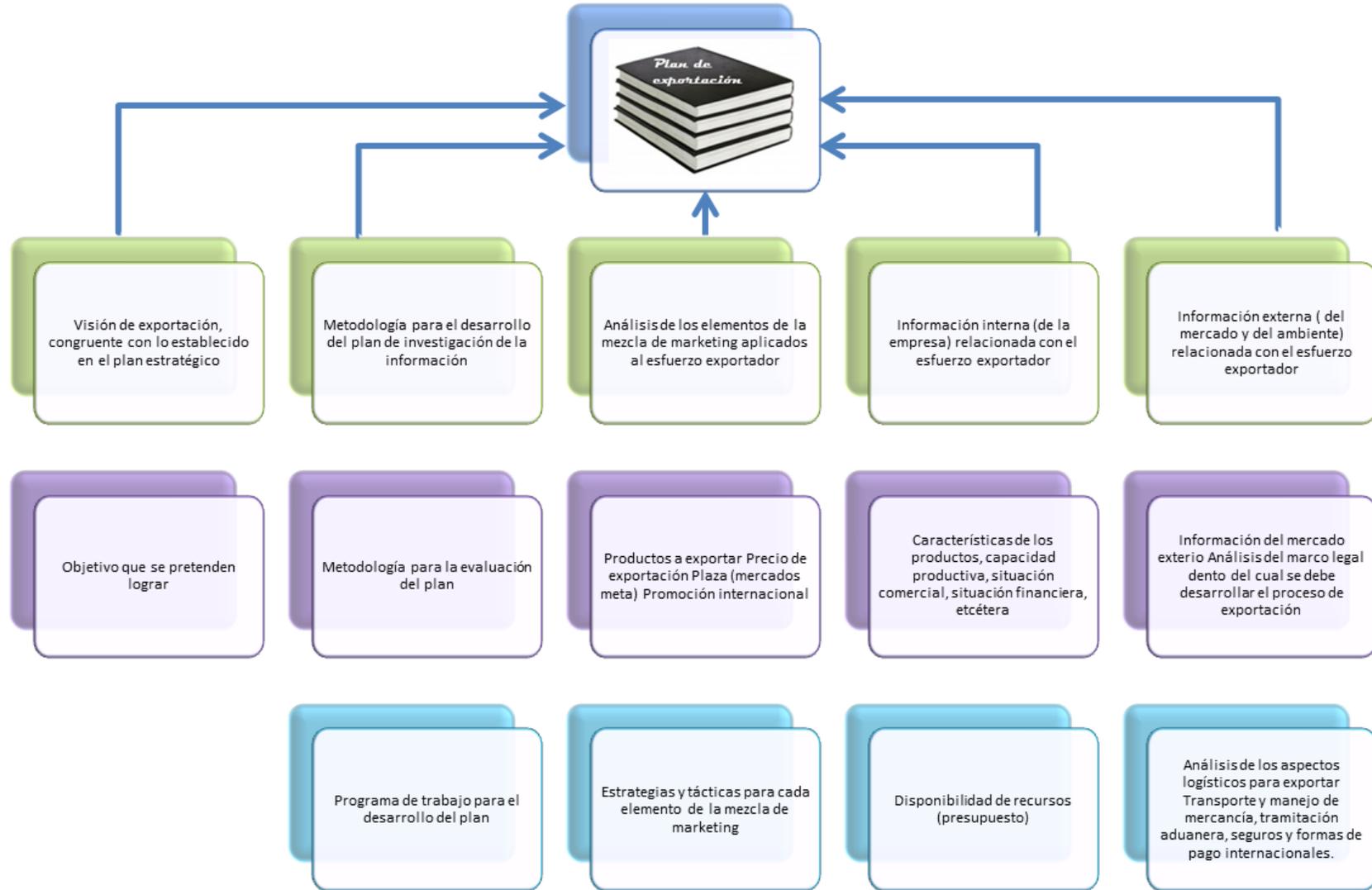


Ilustración 2: Elementos importantes en el desarrollo del plan de exportación



2.1.2 Propuesta estratégica sobre logística de exportación.

Antes de formular el concepto de propuesta estratégica sobre logística de exportación es necesario conocer con mayor detalle las definiciones que conforman dicho concepto.

Plan estratégico. Plan estratégico es un documento que recoge los medios fijados en la planificación estratégica para alcanzar los objetivos planteados, es decir, en un plan estratégico se describe cómo se va a implantar la decisión estratégica adoptada. Los planes estratégicos indican las líneas de actuación prioritarias, así como el tiempo y los plazos de la planificación. En estos planes se establecen el control y la coordinación de las actividades, se identifican y asignan responsabilidades y, en su caso, recursos y se formulan los presupuestos globales. La elaboración de los planes estratégicos es una tarea de la alta dirección, debido a que en ellos se considera a la empresa como un todo y, por tanto, se establecen los grandes objetivos globales. (Galindo Martín & Sastre Castillo, 2009)



Ilustración 3: Fases del plan estratégico.

Tanto el análisis de la situación como el diagnóstico de la situación son comunes en todos los planes estratégicos de cada departamento, puesto que en él se encuentra el estudio de la situación actual de la empresa desde el punto de vista del entorno más accesible, como los recursos de la propia organización, la competencia, los grupos de interés, los proveedores y distribuidores.



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

Tanto los objetivos corporativos como las estrategias corporativas estarán relacionados con los objetivos de marketing, de exportación, logística y demás departamentos que conforman a la empresa. (Lozano, 2010)

Logística de exportación. La logística comprende al conjunto de acciones y trámites necesarios para hacer llegar la mercancía al cliente y lograr que se efectúe el pago correspondiente.

La logística de exportación comprende esencialmente:





Ilustración 4: Logística de exportación.

Luego de conocer los términos que intervienen en el concepto del plan estratégico sobre logística de exportación es posible definir este concepto.

Propuesta estratégica sobre logística de exportación.

Documento o guía que facilita la labor de comercializar un producto o servicio en el exterior, en la cantidad requerida, en condiciones adecuadas, en el lugar preciso, en el tiempo exigido y a un costo razonable, indicando las líneas de actuación mediante la planificación de las estrategias más convenientes para la compañía, estableciendo el control y la coordinación de las actividades a realizar.

2.1.3 Importancia de una propuesta estratégica sobre logística de exportación.

Un buen plan estratégico sobre logística de exportación se convierte en una herramienta útil y necesaria para toda organización que decida incursionar en la exportación. Su importancia radica en que facilita las tareas y actividades



relacionadas a la exportación, como por ejemplo: Reduciendo al máximo el proceso logístico necesario, haciéndolo más rápido, sencillo, cómodo y barato, empleando los mínimos medios humanos y materiales, reduce los transportes empleados, no sólo en cuanto a las distancias recorridas y etapas empleadas, sino principalmente buscando la agrupación de ellos para lograr dimensiones críticas, desarrolla oportunidades para conquistar nuevos mercados, brinda la oportunidad para escapar de la crisis nacional cuando hay saturación del mercado, facilita la permanencia en el mercado de la compañía, ayuda a prepararse ante inconvenientes que puedan presentarse en el mercado exterior y para la empresa significa prestigio e imagen progresiva cuando se actúa en mercados exteriores.

2.2 Conceptos básicos del plan estratégico sobre logística de exportación.

2.2.1 Resumen ejecutivo.

Es el extracto en pocas páginas de todo el contenido del plan que contiene la información relevante del mismo, con el fin de que aquellos que deban enterarse del plan y dispongan de poco tiempo, puedan enterarse en unos minutos



del contenido, y en el caso de que requieran ampliar la información en alguno de los temas que contiene, puedan pasar a la sección correspondiente, localizado en el índice la página donde se ubique. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010)

2.2.2 Mercado.

Para que exista el mercado deben concurrir compradores y vendedores de un producto y para definirlo se requiere identificar, tanto los motivos, las necesidades y los deseos de los compradores, como los bienes y servicios que ofrecen los vendedores para satisfacer esos motivos, necesidades, deseos y también, que los primeros dispongan de dinero para gastar y voluntad para hacerlo. (Mesa, 2012) El mercado se puede definir desde diferentes puntos de vista. Desde el punto de vista estratégico, cuando se habla de mercado en el análisis del entorno específico de la empresa se está haciendo referencia al conjunto de empresas que cubren la misma función para el mismo grupo de clientes, independientemente de la industria en la que estén, es decir, de la tecnología que utilicen. Este concepto tiene que ver con la definición de un sector



industrial desde el lado de la demanda. (Galindo Martín & Sastre Castillo, 2009)

2.2.3 Oferta.

Se puede entender el concepto de oferta de acuerdo a la economía como: la cantidad de bienes y servicios disponibles en un mercado a un determinado precio y en ciertas condiciones. (Greco, 2009) Para el desarrollo de nuestra investigación es importante mencionar que la capacidad productiva de una empresa representa la oferta exportable hacia mercados extranjeros.

2.2.4 Segmentación de mercado.

Se puede definir la segmentación del mercado como el proceso a través del cual el mercado total de un producto o servicio es dividido en grupos relativamente homogéneos atendiendo a sus características y necesidades particulares. Para ello se necesita que la segmentación cree grupos en los que los miembros de cada uno tengan gustos, necesidades, deseos o preferencias similares, pero los grupos deben ser diferentes entre sí. (Baena Graciá, 2011)



2.2.5 Estrategia.

La palabra estrategia se ha usado de diferentes maneras a través de los diferentes contextos y épocas. Tradicionalmente usada en el terreno de las operaciones de guerra, solo en una época bastante reciente este término se ha aplicado a otras actividades humanas y en particular a las actividades de negocios.

El término estrategia viene del griego *strategos*, que significa jefes del ejército. El verbo griego, *stratego* significa "planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos".

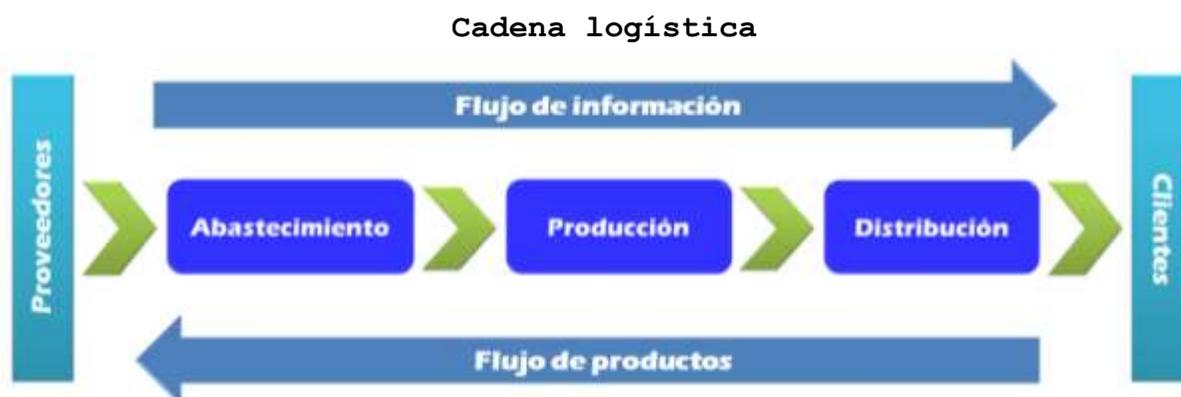
A lo largo de la historia han existido varios estudiosos que han definido el concepto de estrategia de manera general, el término estrategia se puede definir como: la estrategia es un curso de acción general o alternativa, que muestra la dirección y el empleo general de los recursos y los esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones ventajosas. (Rojas López & Medina Marín, 2011)



2.2.6 Logística.

La definición de "logística" puede generar debate, debido a que en la literatura actual existen más de treinta definiciones de este término. Council of Supply Chain Management Professionals- CSCMP (2011)¹, la define como "El proceso de planear, implementar y controlar efectiva y eficientemente el flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada del punto de origen al punto de consumo con el propósito de cumplir con los requisitos del cliente." (Rozas Gutiérrez, Corredor Velandia, & Guerra, 2011)

Ilustración 5: Esquema de flujos logísticos.



¹ Nació en 1963 con el nombre de National Council of Physical Distribution Management (NCPDM). En 2004 se adoptó el nombre actual de Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP)



Fuente: Diseño del libro "Negocios internacionales: fundamentos y estrategias" con base en la definición del Council of supplyChain Management Professionals.

2.2.7 Posicionamiento.

El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía y también saber lo que se quiere que los clientes meta piensen de nuestra mezcla de marketing y de la de los competidores. (Kotler & Lane Keller, 2006)

2.2.8 Internalización.

La internacionalización, implica que las empresas deben salir fuera de las fronteras nacionales para mejorar su competitividad y ampliar su área de negocios. La empresa es quien identifica los países de destino para aceptación de su producto o servicio y aproximarse a ellos para evitar la deficiente utilización de recursos y energías al no definir sus mercados metas. (Acosta Cortez, Cabrera De Jiménez, & Espinoza Castillo)

2.2.9 Análisis FODA.



El análisis FODA, SWOT o DAFO, (fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades) es un instrumento de ajuste importante que ayuda al desarrollo de estrategias, basándose principalmente en el análisis de las condiciones internas de la organización (fortalezas y debilidades) y las condiciones externas (oportunidades y amenazas). (Ferrel & Hartline, 2002)

Esta parte de la observación de los factores externos e internos es la parte más importante que ayuda a desarrollar cuatro tipos de estrategias: Estrategias de fuerzas y oportunidades, o de ventaja competitiva. Potencialmente la estrategia más exitosa, que se sirve de las fortalezas de la organización para aprovechar las oportunidades. Estrategias de Debilidades-Oportunidades, o defensivas. Estrategia de desarrollo para superar debilidades, a fin de aprovechar oportunidades. Estrategias de Fortalezas-Amenazas, o adaptativas. Uso de fortalezas para enfrentar o evitar amenazas. Estrategias Debilidades-Amenazas, o de supervivencia. Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

2.2.10 Marketing Mix (mezcla de mercadotecnia).



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

El marketing mix es un análisis de estrategia de aspectos internos, desarrollada comúnmente por las empresas para analizar cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, plaza (distribución) y promoción.

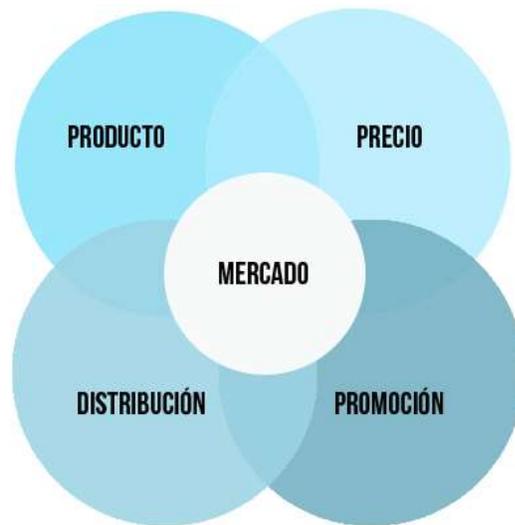


Ilustración 6: Mezcla de marketing.

El objetivo de aplicar este análisis es conocer la situación de la empresa y poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento posterior.

Esta estrategia es también conocida como las "4Ps", dado que en su origen anglosajón se conoce como: price (precio), product (producto), place (distribución) y promotion (promoción).



Producto. Esta variable engloba tanto el producto en sí que satisface una determinada necesidad, como todos aquellos elementos/servicios suplementarios a ese producto en sí. Estos elementos pueden ser: embalaje, atención al cliente, garantía, etc.

Precio. En esta variable se establece la información sobre el precio del producto al que la empresa lo ofrece en el mercado. Este elemento es muy competitivo en el mercado, dado que, tiene un poder esencial sobre el consumidor, además es la única variable que genera ingresos.

Distribución. En esta variable se analizan los canales que atraviesa un producto desde que se crea hasta que llega a las manos del consumidor. Además, podemos hablar también del almacenaje, de los puntos de venta, la relación con los intermediarios, el poder de los mismos, etc.

Promoción. La promoción del producto analiza todos los esfuerzos que la empresa realiza para dar a conocer el producto y aumentar sus ventas en el público, por ejemplo: la publicidad, las relaciones públicas, la localización del producto, etc. (Definición de marketing mix, 2015)



2.3 Aspectos teóricos de la micro, pequeña y mediana empresa en la industria del calzado.

2.3.1 Definiciones de la industria del calzado.

La industria del calzado, es el conjunto de actividades de diseño, fabricación, distribución, comercialización, y venta de todo tipo de calzado para el pie.

La industria puede agruparse por segmentos de productos tales como zapatos de vestir, zapatillas, zapatos para niños, zapatos para señoras, botas, zapatillas para deportes, calzados especiales u ortopédicos, botas especiales para deportes (esquí, patinaje, equitación), sandalias.

La industria también puede ser analizada desde la posición y tareas que las distintas empresas ocupan en la cadena productiva, como ser:

- Suministro de materias primas
- Diseño
- Corte de materiales
- Venta
- Confección y fabricación
- Distribución



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

El sector del calzado constituye una industria muy diversificada que abarca una gran variedad de materiales (tela, plástico, caucho y cuero) y productos, desde los tipos generales de calzado para hombre, mujer y niños hasta productos más especializados, como botas para practicar snowboard y calzado de protección. Esta diversidad de productos finales no es sino fiel reflejo de la multitud de procesos industriales, empresas y estructuras de mercado existentes. (Industria del calzado, 2015)

En el caso particular de El Salvador, es un país en el cual esta industria ha evolucionado de manera muy positiva, considerándose esta una plataforma de manufactura de calzado ideal para exportar con preferencias arancelarias a mercados importantes como Estados Unidos, México, Centroamérica y la Unión Europea. (PROESA, 2013)



2.3.2 Clasificación de las empresas en la industria del calzado.

Entre las empresas que se encuentran incluidas en la industria del calzado existen diferentes clasificaciones, las cuales describimos a continuación:

- **Talleres totalmente artesanales.** Son aquellos talleres que no cuentan con nada más que las herramientas básicas para que alistadores y ensueladores elaboren el calzado en su mayor trayectoria a mano. Este tipo de talleres se destaca por contar con muchos operarios, dependiendo de la producción.
- **Talleres semi-artesanales.** Este tipo de talleres cuenta con un grado de tecnología, pero es necesario hacer énfasis que no son muchas máquinas especializadas y por lo general no pasan de 3 máquinas especializadas con las que cuenta esta clase de talleres. Cuenta con una mano de obra más especializada.
- **Talleres semi-industriales.** Estos son talleres que cuentan con una mayor tecnificación en el proceso de elaboración del calzado el cual cuenta con un mayor número de maquinaria especializadas para cumplir con



una demanda masiva y al mismo tiempo subir sus estándares de calidad, cuenta con una mano de obra en la cual los trabajadores cuentan con un conocimiento amplio del uso de máquinas especializadas.

- **Fábricas.** Son conocidos como los gigantes de la industria, debido a que su producción es masiva, debido a su alto grado de tecnificación, cuenta con una mano de obra totalmente especializada en sus labores y por lo general se trabaja bajo el modelo de fabricación en serie por medio del sistema de proceso.

2.3.3 Definición de empresa.

Una empresa es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital).
(Definición de empresa, 2008)



Tabla 6: Clasificación de las empresas

Clasificación de las empresas	
Criterio de clasificación	Descripción
▣ Según la actividad económica que desarrollan.	
Sector primario	Obtienen los recursos a partir de la naturaleza, como las agrícolas, pesqueras o ganaderas.
Sector secundario	Dedicadas a la transformación de bienes, como las industriales y de la construcción.
Sector terciario	Empresas que se dedican a la oferta de servicios o al comercio.
▣ De acuerdo a su constitución jurídica	Descripción
Empresas individuales	Que pertenecen a una sola persona.
Empresas societarias	Conformadas por varias personas, las sociedades a su vez pueden ser anónimas, de responsabilidad limitada y de economía social (cooperativas), entre otras.
▣ Según la titularidad del capital	Descripción
Empresas privadas	Su capital está en mano de particulares.
Empresas públicas	Controladas por el Estado.
Empresas mixtas	El capital es compartido por particulares y por el Estado.
Empresas de autogestión	El capital es propiedad de los trabajadores.



2.3.4 Clasificación y descripción de los productos fabricados por las empresas pertenecientes a la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana departamento de Santa Ana.

En El Salvador la industria del calzado se ha diversificado llegando abarcar diferentes sectores en los cuales los fabricantes se han especializado en la elaboración de calzado que va dirigido a distintos mercados, entre los que se pueden mencionar los siguientes:

■ Calzado para dama (Cueros - Sintéticos).

Este mercado está dirigido para mujeres de todas las edades, en los cuales los fabricantes se especializan en el trato de materiales de cuero y sintéticos para la elaboración de sus productos, además en este sector se toma mucho en cuenta los diseños y colores llamativos que persuada al público objetivo hacia su adquisición.





■ **Calzado para caballero (Cueros - Sintéticos).**

Este mercado está dirigido para hombres de todas las edades, en los cuales los fabricantes se especializan en el trato de materiales de cuero y sintéticos para elaborar sus productos, además un factor determinante en este mercado es la relación precio calidad.



■ **Calzado deportivo para dama y caballero.**

Este segmento de mercado muy influenciado por comodidad, estilo y calidad. Cabe hacer mención que este en este segmento de mercado hay preferencias muy marcadas de parte de los consumidores hacia marcas o estilos particulares.





■ **Calzado para niño y niña.**

En este sector lo principal son las nuevas tendencias en colores, diseños y personajes artísticos, deportivos, ficción. Este mercado destaca por ser un mercado de rápido consumo.



Capítulo III

Diagnóstico de la situación actual de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.



Introducción.

Este trabajo de investigación se expone la metodología y diagnóstico de la situación actual de la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana estableciendo las estrategias empleadas por los empresarios de la industria de calzado tales como estrategias de producto, precio, plaza y promoción, además se empleó un análisis FODA, el cual contribuye a la elaboración de un plan estratégico eficaz y eficiente.

Para la realización de dicho diagnóstico fue necesario evaluar a los productores del calzado, a la competencia de esta industria y consumidores finales; para facilitar el estudio a estas unidades de análisis fue necesario utilizar la observación directa, entrevista y encuesta.

El capítulo se torna fundamental debido a que es el medio para obtener información pertinente respecto a la industria de calzado, información que será la base para realizar la propuesta estratégica sobre logística de exportación para impulsar el desarrollo de la micro, pequeña, mediana empresa en la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana.



CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN LA CIUDAD DE SANTA ANA.

3. Metodología de la Investigación.

3.1.1 Importancia

Cualquier tarea que el individuo emprenda debe contener consigo un proceso o método que le guie hacia el éxito. La metodología implica método y técnica, organización, conocimiento de antecedentes, puntos críticos a resolver, hipótesis a comprobar, datos a organizar y conclusiones a llegar, por lo tanto es fundamental en el proceso de investigación.

Toda investigación que desee realizarse requiere la utilización de una metodología de la investigación la cual, se dedica primordialmente al estudio de métodos y técnicas para realizar investigaciones y determina el cómo se desarrollara el problema planteado dentro de ella.

Para un estudiante este tipo de conocimientos debe ser parte fundamental e inherente a su profesión, debido a que



debe dominar la capacidad de análisis y solución de casos que se presenten, aunando a esto, el sentirse preparado para conocer y demostrar una realidad o llegar hacia una verdad, evidentemente con la ayuda de los métodos apropiados. Por lo tanto, la metodología de la investigación es una herramienta potencial que permite a los estudiantes llevar a cabo investigaciones, determinando procesos para la solución de problemas planteados. Finalmente, se debe considerar que la metodología de la investigación al ser un proceso científico, ayuda a encontrar nuevos conocimientos, además, es indispensable su relación con otras ciencias para el desarrollo de las mismas, por lo que es importante tener en mente la investigación y sobre todo conocer lo que se hará.

3.1.2 Objetivos

■ Objetivo general.

- ✓ Diagnosticar la situación actual del sector de calzado en la ciudad de Santa Ana para diseñar una propuesta estratégica sobre logística de exportación.



■ **Objetivos específicos.**

- ✓ Investigar las variables del análisis FODA que afectan a los empresarios pertenecientes a la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.
- ✓ Determinar las prácticas o aspectos de marketing que aplican las empresas de la industria del calzado.
- ✓ Identificar la competencia directa e indirecta de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.
- ✓ Analizar el grado de conocimiento sobre aspectos de logística de exportación por parte de los empresarios y conocer el potencial de productos exportable de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

3.1.3 Método de Investigación.

Etapas del proceso de investigación.

La metodología de la investigación constó de los siguientes puntos:

- Determinar el tipo de investigación a realizar.
- Determinar las fuentes de datos a recolectar.
- Determinar el diseño del cuestionario.
- Determinar la muestra.
- Proceder con la recolección de datos obtenidos.



- Interpretar la información recabada. (García Pérez, 2008)

Los datos.

Las fuentes de datos suelen ser de dos tipos:

- Los datos primarios que tienen la característica de ser prolongada su recopilación, su costo suele ser alto, y el proceso de obtención de los mismos suele ser de mucha participación.
- Los datos secundarios que se recopilan para propósitos distintos del problema que se resuelve.

La finalidad de la obtención de datos, es aportar información verídica, oportuna y de relevancia para la elaboración de propuestas o sugerencias de mejora como objetivos de esta investigación. (Behar Rivero, 2008)

Diseño del instrumento de medición. Se debe de tomar en cuenta que una población es el conjunto de todos los elementos que comparten un grupo común de características y forman el universo para el propósito del problema. La población está compuesta por productores de calzado de la ciudad de Santa Ana (10 en total), resulta conveniente la elaboración de un cuestionario como instrumento de medición



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

ideal, debido a que es una técnica estructurada para recopilar datos, que consiste en una serie de preguntas escritas u orales que deben responder los entrevistados.

Cuestionario. La aplicación de este cuestionario consta de 26 preguntas, en las cuales se piden datos generales, características de sus negocios así como también cuestionamos si conocen procesos para exportar y la percepción que tienen de los negocios que exportan sus productos. **(Ver anexo 4)**

El objetivo del cuestionario es: Diagnosticar la situación actual de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

Presentación: Este instrumento responde a la investigación sobre "Propuesta estratégica sobre logística de exportación para impulsar el desarrollo de la micro, pequeña, mediana empresa en la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana "El propósito es profundizar en los factores socioeconómicos que afectan a la industria del calzado.



A continuación una descripción para el análisis de las preguntas realizadas:

- En esta primera parte del cuestionario se obtuvo los datos del negocio y las características que posee el mismo, tanto fortalezas como debilidades, el segmento de mercado y características que consideran que distinguen a sus productos (desde la pregunta 1 hasta pregunta 7).
- En esta segunda parte se conoció acerca de los precios de sus productos, estrategias para la aplicación de precios en un nuevo mercado, la manera de hacer llegar los productos a los consumidores, el control que poseen sobre sus productos al estar en manos de los distribuidores y las promociones que utiliza para atraer a los consumidores (desde la pregunta 8 hasta pregunta 13).
- En esta tercera parte se trató acerca de la competencia a la que se enfrentan los productores de calzado, como se diferencian, de donde provienen, sus precios y características (desde la pregunta 14 hasta pregunta 26).



3.1.4. Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se utilizó en el trabajo de investigación fue descriptiva propositiva, a continuación se explica los conceptos de la misma.

■ Investigación Descriptiva

La Investigación descriptiva tiene como propósito principal, como el término lo indica, describir las características de una población o fenómeno. La investigación descriptiva tiene por objeto determinar las respuestas a quién, qué, cuándo, dónde y cómo. Este tipo de investigación ofrece al investigador un perfil o descripción de los aspectos relevantes de los fenómenos de interés. Uno de los objetivos principales de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas, que en este caso sería del entorno y la actividad que realizan los productores de calzado en la ciudad de Santa Ana, se trabaja sobre la realidad de los hechos y sus características esenciales.

Este tipo de investigación también comprende la descripción, registro, análisis e interpretación del



fenómeno del estudio, debido a que su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

■ Investigación Propositiva

La investigación propositiva consiste en el desarrollo de una propuesta que da respuesta a un problema específico, en la generación de nuevo conocimiento, se caracteriza por generar este conocimiento, a partir de la labor de cada uno de los integrantes de los grupos de investigación. Pretende además desarrollar el fortalecimiento y el mantenimiento de estos colectivos, con el fin de lograr altos niveles de productividad y alcanzar reconocimiento científico interno y externo. Así como las líneas de investigación de los grupos concuerdan con los ejes temáticos de esta investigación, los proyectos que se desarrollan parten de ideas innovadoras enfocadas a proponer soluciones y/o estrategias por la necesidad de solucionar problemas pertinentes a nivel local y global, es por ese motivo se ha decidido utilizar este tipo de investigación ya que se elaborará un documento en el cual se propone un plan sobre logística de exportación , que contribuya a mejorar el



rendimiento de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

Principios de la investigación propositiva:

- Integración entre la formación de la investigación.
- Actuar bajo un plan coherente y sistemático de investigación formativa, articulado con las de investigación.
- Vivencia de los resultados de investigaciones.
- Divulgación de los resultados de investigación en forma modulada con las estrategias existentes.

3.1.5 Fuentes de Información.

En una investigación se utiliza información secundaria, información primaria o ambas. Se suele empezar examinando una parte de la gran variedad de información secundaria que existe, por ser de bajo costo y fácil acceso, con el fin de averiguar si el problema se puede resolver parcial o totalmente sin necesidad de recurrir a las costosas fuentes de información primaria. Por ejemplo, en el caso de esta investigación el Ministerio de Economía realiza estudios en el sector de calzado que contribuyen a enriquecer este trabajo de investigación facilitando así la labor.



Cuando la información secundaria necesaria no existe, es obsoleta, imprecisa, incompleta o poco fiable, se tendrá que recabar información primaria. Casi todos los proyectos de investigación de mercados requieren algo de información primaria. (Kotler & Keller, 2012)

Para obtener la información sobre el mercado internacional, la empresa puede recurrir a dos tipos de fuentes: las secundarias, es decir las fuentes documentales, y las primarias.

3.1.5.1 Fuentes primarias

La información primaria es información original que se recaba con un fin específico o para un proyecto de investigación concreto. Esta investigación implica transportarse a la población meta para consultar el acervo de información disponible, así como para observar, realizar entrevistas, encuestas. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010)

3.1.5.2 Fuentes secundarias

La información secundaria es aquella que se ha recopilado para cualquier otro propósito y que ya existe. Cuando el dato reside en un documento, a este tipo de fuente secundaria se le denomina fuente documentaria.



Por razones de tiempo y costo, la investigación de la población meta deberá iniciar en fuentes secundarias, en acervos documentales de los centros de información o bibliotecas pertenecientes a instituciones encargadas de promover la industria de interés de esta investigación, así como en las publicaciones diversas y bases de datos.

Con base a la información obtenida en las fuentes primarias y secundarias, se contará con un acervo de información que permitirá formular un plan de marketing internacional o de exportación que sea viable y funcional para impulsar el esfuerzo de comercialización. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010)

3.1.6 Ámbito de la Investigación

Por ámbito de investigación se refiere a la población a la cual se le realizará un estudio para la recolección de datos.

En este estudio se optó por la opción de Población experimental o de referencia: la cual es un subconjunto de la población total que se tiene interés en estudiar y queda definida por los criterios de selección. La definición de esta población permitirá conocer las características de los



individuos en los cuales se observa un determinado efecto o asociación, evaluar la idoneidad para alcanzar el objetivo formulado en este estudio.

Al reconocer el ámbito de este estudio sirve para profundizar más en la investigación de campo que se realizó a diferentes empresas las cuales estuvieron representadas por un número de micros, pequeñas y medianas empresas del departamento de Santa Ana, ciudad de Santa Ana.

3.1.7 Determinación de la población y la muestra.

3.1.7.1 Población.

Considerando que para la investigación la unidad de observación fue la industria de calzado. Se determinó, que el instrumento que se aplicó fue precisamente a las empresas que pertenecen a esta industria, pero que cumplieran ciertos requisitos.

Las características y requisitos que debían cumplir las empresas para ser parte del estudio se describen a continuación:

- Estar legalmente constituidas.
- Estar geográficamente ubicadas o establecidas dentro de la ciudad Santa Ana, departamento de Santa Ana.



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

- Ser una micro, pequeña o mediana empresa.
- Contacto de las empresas proporcionadas por la Cámara de Comercio e Industrias de El Salvador, filial Santa Ana, CONAMYPE y empresarios de la industria.
- Tener como mínimo 10 años de experiencia en la industria.
- Ser productoras de calzado.
- Contar con marcas y/o distintiva propia de sus productos.

Establecidas estas características, se consultó dicha información a la Cámara de Comercio e Industrias de El Salvador, CONAMYPE.

Según estas instituciones, las empresas que cumplen con dichos requisitos son 9, cabe mencionar para la otra empresa objeto de nuestra investigación se tomó en cuenta la recomendación de los empresarios tal como lo indica los requerimientos de la población.

Con respecto a la población objetivo de consumidores finales de calzado está determinada por VI CENSO DE POBLACIÓN Y V DE VIVIENDA 2007, de acuerdo a estos datos la población en edades activas comprende entre los 18 y los 59



años y más siendo esta de: 157,327 habitantes de la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana.

3.1.7.2 Determinación de la muestra.

Muestra para miembros de la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana.

Muestreo discrecional. El muestreo discrecional es una forma de muestreo por conveniencia, en el cual se utiliza el juicio para elegir a los elementos que se incluirán en la muestra, porque se considera que son representativos de la población de interés, o que de alguna otra manera son adecuados.

Con base a lo anterior y debido a que se dependía de la información proporcionada por Cámara de Comercio e Industria de El Salvador filial Santa Ana, CONAMYPE Santa Ana y empresas referidas por los mismos empresarios encuestados. Se determinó que la muestra a analizar comprenda 10 empresas, debido a factores como tiempo, costo y la renuencia de los productores de calzado a participar en este tipo de investigación, además por el clima de inseguridad social en el país, los empresarios desconfían. (Malhotra, 2008) **(Ver anexo 1 y 2)**



Muestra para consumidores finales.

Para la selección de la muestra de consumidores finales de calzado se recurrió a un muestro de intercepción en línea no aleatorio; se intercepta a los visitantes por medio de redes sociales o correo electrónico y se les ofrece la oportunidad de participar en la encuesta; para determinar la metodología por la cual se debe analizar a los consumidores finales de calzado será la siguiente:

Dónde:

N = Población

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

Z = Desviación típica o estándar

n = Representa el tamaño de la muestra

E = Margen de error

Sustituyendo

N=157,327 habitantes.

Z= 1.64

E=0.10



$$P=0.5$$

$$Q=0.5$$

Desarrollo:

$$n = \frac{(157,327)(1.64^2)(0.5)(0.5)}{(0.10^2)(157,327 - 1) + (1.64^2)(0.5)(0.5)}$$

$$n = 67.2117016$$

Aproximando la muestra es de: **67**

3.1.8 Prueba piloto.

Para asegurarse de la factibilidad de realizar la investigación a la población objetivo se realizó una prueba piloto, con el objetivo concretar el cuestionario con el que se trabajaría con los empresarios con la finalidad de conocer si las preguntas son las apropiadas para que los empresarios de esta industria contesten adecuadamente de tal manera que la información recabada sea fiable para el instrumento de investigación.

También se realizó la prueba piloto para depurar las empresas que califican, para recabar datos fidedignos con los cuales se puede diagnosticar la situación actual de la



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

industria de manera eficaz. Se visitaron cuatro empresas al azar que forman parte de la industria: de las cuales algunas no se encuentran registradas legalmente, dos de ellas no cuentan con nombres identificativos de sus marcas, mientras que otras cuentan con los requisitos necesarios para la recolección de datos. De esta manera se pudo experimentar si las personas captaban la esencia del propósito de la pregunta.

Al llevar a cabo esta prueba se detectaron algunas preguntas que tenían dificultad de ser entendidas, por lo tanto se buscó como simplificarlas y otras se eliminaron. Por ejemplo en una pregunta que se hacía referencia del porcentaje que abastece al mercado en la actualidad la cual se eliminó y otras preguntas se modificaron.

Al final se consideró agregar una pregunta más la cual trata acerca de la factibilidad en el proceso de tramitación de documentos para exportar. Por lo que el instrumento de investigación no ha sufrido modificaciones en cuanto al número de preguntas sin embargo, si se ha modificado algunas de sus interrogantes las cuales fueron las que se utilizaron para encuestar a los empresarios de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana.



3.1.9 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

3.1.9.1 Encuesta a empresarios de la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana.

Con el propósito de conocer la opinión del productor de calzado de la ciudad de Santa Ana, acerca del mercado local y mercado extranjero en los que estos productores se desarrollan, se elaboró la entrevista para saber con detalle la capacidad de los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana. **(Ver anexo 3)**

3.1.9.2 Guía de observación sobre el ambiente interno que involucra la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

Teniendo la intención de observar el desarrollo tecnológico de la industria, además de estar al tanto acerca de detalles sobre embalaje que utilizan las empresas. **(Ver anexo 5)**

3.1.9.3 Entrevista a especialista de industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

Con el objetivo de ampliar y completar la información que se recabara en las encuestas, se entrevistara a un funcionario de CONAMYPE que tiene contacto con los



productores de calzado objeto de este estudio y que además trabaja con ellos en la reactivación de la industria del calzado en Santa Ana. **(Ver anexo 7)**

3.1.9.4 Fotografías

Permitirá dejar constancia real sobre la investigación realizada, mostrando la realidad de la industria de calzado en Santa Ana. **(Ver anexo 11)**

3.1.9.5 Encuesta dirigida a los consumidores de calzado de la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana.

Con intención de conocer la opinión del consumidor de calzado de la ciudad de Santa Ana, y saber cómo está posicionada esta industria, se elaboró una encuesta para realizarse en línea debido a que dicha herramienta en la actualidad es muy útil, confiable, baja en costo y en tiempo. **(Ver anexo 9)**

3.1.10 Alcance y limitación de la Investigación.

3.1.10.1 Alcance de la Investigación.

La investigación tendrá un alcance de tipo descriptivo pues buscará representar las características, el entorno y la actividad que realizan los productores de calzado en la ciudad de Santa Ana, y cómo se encuentra los productos



proporcionados por las empresas pertenecientes a dicho sector.

3.1.10.2 Limitaciones de la Investigación.

- Al momento de la investigación muchos de los empresarios no cuentan con tiempo para atender, y llenar el cuestionario de encuesta.
- La información proporcionada por la instituciones como la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador, filial Santa Ana y CONAMYPE Santa ANA no está actualizada por lo que se dificulto encontrar donde están ubicadas las empresas de calzado y algunas se trasladaron o cerraron operaciones.
- Debido a la inseguridad social que se vive en el país los negocios donde se produce calzado no cuentan con rótulos que les identifique como tal.
- Debido al ambiente del país, algunos de los empresarios no proporcionaron información por desconfianza o temor a proporcionar información detallada de su empresa.
- Al momento de pasar la prueba piloto nos percatamos de que algunos de los empresarios no entendían palabras técnicas utilizadas en el cuestionario.



3.2 Descripción de la situación actual.

3.2.1 Análisis de la situación actual de la Industria del calzado (micro, pequeña y mediana empresa) en la ciudad de Santa Ana.

En la actualidad la industria del calzado se está desarrollando de manera que las micros, pequeñas y medianas empresas se han beneficiado de programas impulsados por el gobierno de El Salvador, con esto se ha conseguido estimular la reactivación del sector calzado que se encontraba poco olvidado.

Con base a la información recolectada en la fase de investigación de campo se analizó la situación actual de la industria del calzado y para facilitar el desarrollo de este análisis se estudió la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana desde la perspectiva de la mezcla de mercadotecnia.

Producto. Los productos que la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana ofrece se encontraron concentrados en 3 segmentos damas, caballeros y niños/as.



Para indagar los atributos que ofrece el calzado de los empresarios se recurrió a la utilización de nivel de producto.

Producto básico. Principalmente el calzado de esta industria satisface la necesidad de vestuario, se ofrece una diversidad de estilos que satisfacen los gustos de cada uno de los consumidores.

Producto Real. En cuanto al producto real, se pueden mencionar algunas características que posee el calzado elaborado por productores:

■ **Calidad**

La principal característica de este calzado según sus productores radica en su durabilidad, por el proceso de fabricación y selección de materiales de calidad. **(Ver anexo4)**

■ **Diseño**

Otra característica que los empresarios de calzado consideran que poseen sus productos es el diseño refiriéndose en que este producto cuenta con las características técnicas que debe tener un buen diseño.



■ Ergonomía

El calzado producido por la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana, se caracteriza por la comodidad que ofrece a los consumidores finales.

■ Color

Dentro de la oferta de calzado producida por los empresarios se encuentra una diversidad de colores acordes a los gustos y preferencias de los consumidores.

Diseño y atributos físicos. Los empresarios elaboran calzado para 3 segmentos de la población. (Ver anexo 6)

- Para damas se pueden mencionar: zapatos de tacón, sandalias, plataformas, zapatillas.
- Para caballeros: casual, formal y botas.
- Para niños: escolar, sandalias, botas entre otros.

Estos productores cuentan con una aceptable variedad de calzados para abastecer a sus segmentos.



Tabla 7: Calzado elaborado por los productores nacionales.



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación.

Un aspecto importante de mencionar es que de acuerdo a los datos proporcionados 7 de cada 10 empresas ponen en práctica la estrategia de identidad corporativa básica compuesta por marca, logotipo y slogan que identifica a sus productos, algunos empresarios utilizan empaques elaborados en cartón o cartoncillo, otra forma que estos emplean para empacar su producto es mediante bolsas plásticas



transparentes, son pocas las empresas que aplican la estrategia de identidad corporativa ampliada compuesta por mascota, colores diferenciadores y originalidad de componente (**Ver anexo 4**).

Producto Aumentado. Estos productores otorgan a sus clientes créditos, en sus compras, además de ello 8 de cada 10 miembros de la industria del calzado mantienen un servicio de garantía en el producto en caso de quejas o fallas en el calzado, generalmente esta garantía consta de 30 días (Ver anexo 6).

Precio. Los productores de la industria del calzado son un sector competitivo con base a precios y los precios oscilan desde los \$10.00 hasta un aproximado \$55.00, en los cuales los consumidores finales pueden obtener sus productos.

Los precios del calzado que manejan los empresarios varían dependiendo los estilos, tallas y el segmento al que esté dirigido ya sea dama, caballero o niño, el que más variaciones manifiesta por su gama de diseños y estilos es el de dama.

Además se conoció que la estrategia de precio más utilizada por los productores de calzado para penetrar a nuevos



mercados, es igualación de precios a los de la competencia, dado que los mercados exigen mejores precios para comprar los productos **(Ver anexo 4)**.

Plaza. También se investigó que la mayoría de productores no cuenta con una tienda propia en la cual vendan sus productos, sino que optan por vender a tiendas al detalle o mayoristas para que sus productos lleguen a los consumidores finales.

Existan muchas empresas que han optado por utilizar el canal de distribución de un nivel lo cual implica productor, detallista y consumidor. En este caso el intermediario es o son los puntos de venta y tiendas de calzado donde se vende el producto en la siguiente ilustración se describe gráficamente lo anterior.



Ilustración 7: Canal de distribución de un nivel utilizado por los productores.

Los productores de calzado no cuentan con un control de sus productos al salir de sus talleres de producción, por lo cual tienen que confiar en sus canales de distribución para que su marca obtenga presencia en el mercado; este tipo de canal es un canal horizontal el cual es una secuencia de distribución comercial, donde cada miembro del canal maximiza su ganancias. (Ver anexo 4).

Promoción. En el caso de la promoción, dentro de la encuesta que se realizó a los productores de calzado se incluyeron variables involucradas en la mezcla promocional para realizar un mejor diagnóstico.



Publicidad. En cuanto a la publicidad que realizan los productores de calzado para dar a conocer sus productos, se obtuvo que se abocan con más frecuencia a la venta por catálogo y participación en ferias comerciales organizadas por entidades gubernamentales debido a que las otras opciones se ocupan ocasionalmente y hasta no utilizan algunas de las opciones mencionadas en la encuesta.

Promoción. La mayoría de los productores no realizan promociones en sus ventas para incentivar a los consumidores finales solo 3 de cada 10 empresas utilizan técnicas como regalos (en efectivo, o artículos) incluyéndose en esta llaveros, camisas entre otros.

Venta personal. Por otro lado, se encuentran las ventas personales los métodos que utilizan los productores para estas ventas son: vendedores que acuden a los clientes realizando visitas periódicas para conocer los pedidos que los clientes realizarán.

Relaciones públicas. Ahora bien, una parte de dichos productores implementa relaciones públicas, 4 de cada 10 empresas lo hacen a través de la participación en eventos y



actividades como las ferias del calzado, por otra parte 3 de cada 10 empresas organizan eventos.

Marketing directo. A diferencia de la publicidad este método utiliza uno o más medios de comunicación en forma directa, solo 2 de cada 10 empresas utilizan las redes sociales o páginas web para establecer una relación cercana con los clientes **(Ver anexo 4)**.

Administración de recursos humanos. El recurso humano con el que cuentan los productores de calzado principalmente se concentra en el área de producción la mano obra con la que cuentan las empresas son expertos en su labor de manera empírica debido a que llevan muchos años trabajando con las empresas, algunos empresarios optan por contratar personal temporal para el área de producción generalmente cuando deben de producir calzado escolar para el programa de paquetes escolares; solamente algunos de estos micro y pequeños empresarios incluyen dentro de su equipo de trabajo vendedores asignados únicamente al área de comercialización; de la misma manera son pocos los que cuentan con secretarias o asistentes.



Desarrollo tecnológico. El uso de nuevas tecnologías no es determinante para los empresario tienen cierto interés por adquirir maquinaria industrializada pero no es una prioridad a pesar de ello el producto que los empresarios producen es confiable y cómodo para el usuario, dentro de la maquinaria que se utiliza para la fabricación de este calzado se encuentran troqueladoras, máquina de poste de 2 agujas, plana, pulidor, ojetera, hormas, entre otros.

Abastecimiento. Estos artesanos adquieren su materia prima generalmente de proveedores nacionales lo que limita el poder de negociar con los pocos proveedores existentes, la mayoría de empresarios de la industria de calzado adquieren la materia de prima de los mismos proveedores provocando la utilización generalizada de los mismos materiales limitando la innovación de cada productor de calzado.

Financiamiento. El acceso al financiamiento apropiado para la industria de calzado es escasa o existe poca información de su existencia, el financiamiento actual de la industria del calzado proviene principalmente de la banca **(Ver anexo 6)** .



3.2.2 Competencia.

En la encuesta realizada a los micros, pequeños y medianos empresarios de la industria de calzado, se determinó que su mayor competencia es de procedencia extranjera y nacional principalmente. Los productos de la competencia que afectan a esta industria es el calzado femenino debido a la diversidad de estilos y colores además de los precios bajos a los que los productores se tiene que enfrentar dado que este mercado se trabaja en materiales sintéticos (no cuero) generalmente los talleres artesanales o familiares elaboran este tipo de producto para el segmento mencionado anteriormente, por lo tanto no es muy rentable pues la ganancia es mínima y además entra mucha competencia de mercado asiático que se caracteriza por precios bajos teniendo productos más tecnificados con accesorios vanguardistas, lo que ha llevado que muchos de los productores de la industria se enfoquen en dedicar sus esfuerzos en la producción de calzado masculino pues según lo manifestaron este segmento es un poco más rentable que el calzado femenino. En cuanto a los precios que maneja la competencia rondan de los \$ 10, \$24, \$39 hasta los \$69 los cuales varían según el segmento al que va dirigido, costos



de materia prima y con la competencia con la que se compara. Además en cuanto a las fortalezas de la competencia de esta industria primordialmente se considera el costo bajo sobre todo de la competencia extranjera, pues producen en grandes cantidades disminuyendo su costo, también la accesibilidad del producto en el otorgamiento de crédito a un mayor plazo. Entre las debilidades de la competencia está la menor calidad debida que al tener un precio bajo la materia prima utilizada en la elaboración de los productos es de baja calidad, generalmente este comportamiento se da en los productos procedentes de países asiáticos, de igual forma la poca experiencia en la industria se considera un factor de debilidad sobre todo para los talleres artesanales donde los miembros de la familia se encargan desde el diseño hasta la distribución del producto al consumidor final.

3.2.3 Análisis FODA.

El resultado de la investigación efectuada a la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana permite realizar un análisis de la situación y una clasificación en cuanto a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrentan los productores de calzado, las cuales



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

contribuirán a establecer una propuesta estratégica sobre logística de exportación que beneficie el desarrollo de las empresas y contribuyan a incrementar sus niveles de venta.

Este diagnóstico se divide en dos etapas internamente y externamente. Internamente se evaluaron fortalezas y debilidades; y externamente se consideraron oportunidades y amenazas de los productores de calzado.



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

Tabla 8: Análisis FODA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia en la elaboración del producto. ✓ Calidad del producto. ✓ Precios competitivos. ✓ Utilización del cuero como una estrategia de diferenciación. ✓ Relaciones redituables con el cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de capacitación. ✓ Poca capacidad instalada. ✓ Falta de motivación por iniciar en corto plazo el proceso de internacionalización. ✓ Limitada capacidad financiera. ✓ No cuentan con un presupuesto destinado a la promoción de la empresa.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incremento en las ventas a través de un buen plan estratégico de logística de exportación. ✓ Asociación entre talleres productores de calzado. ✓ Planes de apoyo gubernamental. ✓ Los avances tecnológicos en maquinaria. ✓ Incursionar en mercados extranjeros por la factibilidad de tratados de comercio existentes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Competencia desleal. ✓ Escasez de materia prima nacional (cueros y suelas) y aumentos en los costos de la materia prima. ✓ Inestabilidad de la economía nacional. ✓ Pocos proveedores en el país. ✓ Ambiente de inseguridad social.

FUENTE: Elaborado por grupo de Investigación, a través de la encuesta realizada a la micro, pequeña, mediana empresa en la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana y de la observación directa.

3.2.4 Limitaciones al exportar.

La industria de calzado de la ciudad de Santa Ana puede ser muy competitiva a nivel internacional, pero el desconocimiento de muchos factores importantes para



exportar le limitan para incursionar con éxito en mercados internacionales, el tema de logística de exportación se vuelve muy importante, pues, una gran mayoría de empresarios de esta industria desconocen o saben muy poco sobre el tema, el cual incluye: la tramitación aduanal, transporte adecuado por el tipo de producto, los seguros al exportar y las formas internacionales de pago.

Comentarios de la industria. La industria del calzado necesita mejorar la infraestructura para una mejor operación.

La ventaja competitiva está asociada a la eficiencia operativa y a la integración así como a la utilización del cuero como elemento diferenciador.

Países como China y Taiwán están presentes en la competencia mundial con mucho éxito, fundamentalmente por su disponibilidad de mano de obra, aunada a la utilización de tecnología moderna. Actualmente tienen conquistados los mercados que eran dominio de los países industrializados y éstos han adoptado la estrategia de colocarse en el eslabón final de la cadena de valor y controlan la comercialización, dejando a un lado la manufactura.



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

El sector calzado trabaja en la mejora de sus procesos para incrementar la competitividad del sector, lo que permitiría a El Salvador subir en el ranking mundial, defender su posición nacional y aprovechar la apertura de nuevos mercados. Lo anterior podrá ser una realidad mediante la innovación, la moda, nuevas tecnologías, profesionalización de las empresas y creación de imagen de marca.

La industria de calzado necesita enfocar sus esfuerzos productivos hacia aquellos nichos de mercados con alto valor agregado; la necesidad de respuesta a los mercados exige recurso humano calificado, productivo y eficiente en todos los niveles.

3.2.5 Análisis del posicionamiento de la industria calzado de la ciudad de Santa Ana.

Según la encuesta realizada a los consumidores de calzado, la minoría de los encuestados afirma conocer el calzado elaborado por los empresarios de la ciudad de Santa Ana, mientras la mayoría afirman no conocerlo. Por lo tanto se puede decir que la industria del calzado no se encuentra muy posicionada en la ciudad de Santa Ana, esto podría deberse a muchos factores entre los cuales se pueden mencionar: la falta de publicidad realizada, pues de



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

acuerdo a los datos de la encuesta una cantidad bastante considerable no conocen ningún tipo de publicidad utilizada por los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana, tan solo una mínima cantidad de los encuestados manifiestan conocer algún tipo de publicidad utilizada, sobre todo a través de los medios publicitarios tecnológicos como lo son las redes sociales, y medios impresos (afiches, banners). De los consumidores que afirman conocer el calzado elaborado por esta industria aseguran reconocer al menos una marca que identifica el producto elaborado por los productores de la Industria de la ciudad de Santa Ana.

En cuanto a la calidad, los consumidores finales que se encuestaron tiene una percepción muy variada de este tipo de calzado, la mayoría consideran que poseen buena calidad, algunos consideran que tienen muy buena calidad, no obstante existen aquellos que califican como regular o malo el calzado de la industria de Santa Ana, sin saber exactamente cuáles son las características y beneficios que éste ofrece; además, la población opina que el precio al que se vende estos productos es accesible en su mayoría mientras otros opinan que es caro y muy caro esto se debe al segmento al que va dirigido el producto porque



usualmente el calzado masculino tiende a ser más caro en comparación al calzado femenino.

Con respecto a la procedencia del calzado usado por los consumidores de ciudad de Santa Ana la mayoría utilizan "otros" que no son ni de procedencia asiática, de Taiwán, ni de países centroamericanos, esto podría ser por el aumento de venta de calzado americano en la ciudad o porque la mayoría desconoce con exactitud la procedencia del calzado que utiliza.

3.3 Recomendaciones y conclusiones.

3.3.1 Recomendaciones.

- Implementar la propuesta estratégica sobre logística de exportación propuesto en este trabajo para sus negocios para tener una mayor aceptación y posicionamiento en el mercado extranjero.
- Establecer un orden en los procesos de producción y en la utilización del espacio en los talleres, con el fin de optimizar tiempo y recursos.
- Dar una mayor importancia al área de mercadeo, aplicando estrategias como: identidad corporativa



ampliada, políticas de precios, planificación de ruteo entre otras estrategias.

- Utilizar empaques en los cuales se identifique la marca de sus productos.
- Aplicar el proceso administrativo, ejecutando actividades de planificación, organización, ejecución y control de estrategias competitivas.
- Acudir, capacitarse y buscar apoyo constantemente en organizaciones que apoyan a los microempresarios y empresarios de El Salvador.
- Unir esfuerzos para crear un consorcio de exportación en el que participe la micro, pequeña y mediana empresa de calzado de la ciudad de Santa Ana.

3.3.2 Conclusiones.

- Una carencia clara de la empresa es la falta de promoción y publicidad acerca de sus productos, debido a que según la investigación los productores de calzado carecen de distintivos que muestren o den a conocer los diferentes productos, también cabe mencionar la falta de publicidad a través de los



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

medios de comunicación es muy poca o nula, debido a que la mayoría solo ha escuchado en ferias o eventos.

- Actualmente los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana se enfocan en fortalecer la calidad sus productos la cual ellos mencionan como su mayor fortaleza en la elaboración del calzado en su mayoría de cuero, por otro lado los productores manifiestan que la falta de innovación en sus productos es la mayor debilidad que ellos enfrentan por la gran cantidad de competidores que cuentan con estilos de calzado similares.
- Dentro de la industria del calzado se encuentra un gran obstáculo a superar, el cual es: La competencia desleal, debido a que al momento de acceder a nuevos mercados, los competidores están dispuestos a ganar una mínima cantidad con el objetivo de restarles clientes a los productores ya establecidos, esto hace que el enfrentamiento de precios afecte la valorización de los productos de la industria.
- Muchos de los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana manifestaron que no conocen los procesos y



pasos para la exportación de sus productos al mercado centroamericano.

- La línea de producto al que más se dedican a fabricar los productores es el calzado para hombres debido a que el 100% de los productores entrevistados lo producen, pues el segmento de mercado masculino es más rentable que el segmento de mercado de calzado femenino.
- Para los productores de calzado su principal competencia es el mercado extranjero especialmente el calzado de China, debido a que es un producto que se comercializa a bajos precios.
- La mayoría de los productores de calzado aún no cuentan con una identidad corporativa definida, la cual aún puede explotarse para darles un gran beneficio a su empresa.
- Conforme a las encuestas realizadas, pudimos observar que los precios van desde \$10.00 hasta los \$55.00 y esto se debe a las diferentes líneas de producto o a los materiales que se utilizan para la elaboración del calzado.



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

- Gran parte de los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana no utilizan medios estratégicos de promoción para dar a conocer su producto ni poseen una marca que los identifique de los demás.
- Gran parte de los productores de calzado no cuentan con un plan de comercialización que les ayude a generar mejores bases en sus ventas.
- La mayor parte de los productores de calzado prefiere distribuir sus productos a tiendas mayoristas o a tiendas al detalle y son pocos los productores que se encargan ellos mismos de comercializar sus productos.
- La mayoría de productores de calzado manifiestan que determinan a sus competidores con base a los precios debido a que la mayoría se enfrenta a competidores que comercializan calzado a muy bajo precio y el producto que más se enfrenta a la competencia es el calzado femenino.
- La mayor parte de los productores de calzado manifiestan no haber exportado sus productos, sin embargo tienen el interés y las intenciones de hacerlo.



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

- Los productores de calzado interesados en exportar su calzado manifiestan que están dispuestos a exportar una pequeña parte de su producción.

Capítulo IV

*PROPUESTA ESTRATÉGICA SOBRE LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN PARA
IMPULSAR EL DESARROLLO DE LA MICRO, PEQUEÑA, MEDIANA
EMPRESA EN LA INDUSTRIA DE CALZADO DE LA CIUDAD DE SANTA
ANA, DEPARTAMENTO DE SANTA ANA*



Introducción.

Las micro, pequeñas y mediana empresas productoras de calzado en la ciudad de Santa Ana realizan esfuerzos muy limitados para fortalecer sus actividades comerciales, por lo que se vuelven vulnerables a las exigencias del mercado, compitiendo con empresas extranjeras bien organizadas, con alto índice de inversión, tecnología y bajos precios; por tanto es importante expandir sus mercados a través de la exportación, es por eso que en este capítulo se desarrolló una propuesta estratégica de exportación para impulsar su progreso.

Dicha propuesta fue elaborada con base a datos obtenidos en la industria del calzado en Santa Ana, con el fin de beneficiar los productores de calzado al poner en práctica la propuesta debido a que en los mercados competitivos es indispensable contar con estrategias de exportación que fortalezca la actividad económica, aumente la capacitación del personal, incremente el nivel competitivo y logre posicionarse en el target adecuado, es necesario que los productores vean más allá del mercado actual y realicen actividades de investigación de mercado que les permita

conocer las necesidades de los clientes reales y potenciales, y puedan influenciar en el gusto y preferencia de los consumidores en Centroamérica, haciendo uso de los elementos de la mezcla de mercadotecnia, también contar con el recurso humano necesario y bien organizado que colabore con la consecución de los objetivos de sus empresas.



CAPÍTULO IV.

PROPUESTA ESTRATÉGICA SOBRE LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN PARA IMPULSAR EL DESARROLLO DE LA MICRO, PEQUEÑA, MEDIANA EMPRESA EN LA INDUSTRIA DEL CALZADO DE LA CIUDAD DE SANTA ANA, DEPARTAMENTO DE SANTA ANA.

4. Diseño de una propuesta estratégica sobre logística de exportación.

4.1 Objetivos.

■ Objetivo General.

- ✓ Realizar una propuesta estratégica sobre logística de exportación para impulsar el desarrollo de la micro, pequeña, mediana empresa en la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana, que permita a los productores de calzado santaneco expandir su mercado a nivel centroamericano, en el cual puedan crecer y evolucionar.



■ **Objetivos específicos.**

- ✓ Analizar e investigar el mercado de calzado de los diferentes países centroamericanos y proponer a la industria enfocar sus esfuerzos exportadores en un determinado mercado.
- ✓ Conocer los pasos necesarios a seguir para el proceso de exportación hacia un determinado país dentro del área Centroamericana.
- ✓ Establecer estrategias y tácticas de la mezcla de mercadotecnia que conlleven a los micro, pequeños y medianos productores de calzado a obtener la participación de mercado deseada.

4.2 Importancia.

En un mercado donde circulan distintos productos de diferentes empresas tanto nacionales como extranjeras y donde cada uno pretende ganarse un determinado segmento de mercado, se hace necesario que los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana adquieran mayor conocimiento de su competencia, tanto nacional como internacional, también se deben de mejorar todos los aspectos posibles, pero para mejorar es necesario analizarse y determinar cuáles son,



tanto las fortalezas como las debilidades de cada uno, hay que observar y evaluar como se ha estado trabajando y de esta manera buscar optimizar las actividades que se realizan en la industria.

Se ha utilizado herramientas de investigación que han permitido desarrollar dicha estrategia en la cual proporciona información clave a los productores debido a que los mismos necesitan establecer estrategias , no sólo a nivel nacional, sino también abarcando mercados internacionales, esto para poder satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores.

Es necesario desarrollar actividades para optimizar los procesos de producción y distribución, actividades que permitan expandir el mercado y posicionar el calzado santaneco en el mercado centroamericano, la logística juega un papel importante en el proceso de exportación y es por eso que con el fin de impulsar a la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana, se desarrolla esta propuesta estratégica sobre logística de exportación y su respectiva estructura de manera que contribuya a los empresarios a expandirse al mercado centroamericano de manera exitosa.



4.3. Ámbito de aplicación.

Esta propuesta estratégica sobre logística de exportación es exclusivamente para impulsar el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa en la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana, en el departamento de Santa Ana y está diseñada para orientar a los productores de calzado, en el proceso de logística de exportación de calzado a mercado internacional para facilitar la expansión de sus negocios. El ámbito de aplicación de la propuesta ha de determinarse de modo que, cuando los productores decidan salir del territorio nacional para comercializar calzado, pueda confiarse en que:

- La investigación fue realizada por estudiantes capacitados.
- El método de investigación seleccionado fue el adecuado y funcional de acuerdo a la propuesta.
- Las actividades relacionadas a la exportación, están respaldadas al conocer los acuerdos y trámites para el comercio entre países centroamericanos.
- Las estrategias de mercadeo fueron dirigidas específicamente a un país de Centroamérica que representa un mercado atractivo.



- Los pasos a seguir en materia logística varían de acuerdo al país centroamericano al que se exporte.

4.4. Necesidades a solucionar.

De acuerdo a la investigación realizada la mayor parte de productores de calzado en la ciudad de Santa Ana, no ha realizado exportaciones de sus productos y desconocen los procesos de exportación y los pasos logísticos que deben seguir para comercializar de manera exitosa sus productos en mercados internacionales, estos factores hacen necesario que los productores se informen y realicen estudios que sirvan de base para conocer procesos de exportación que permitan facilitar el desarrollo de su mercado a nivel internacional. Con la propuesta estratégica sobre logística de exportación, se responde a las interrogantes de los productores y a la necesidad que tienen por la falta de conocimiento, facilitando su introducción al mercado centroamericano.



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

4.5 Etapas de la propuesta estratégica sobre logística de exportación.



Ilustración 8: Diseño de una propuesta estratégica sobre logística de exportación



4.5.1 Resumen ejecutivo.

Los productores de calzado en la ciudad de Santa Ana cuentan con una amplia experiencia en dicho sector, poseen altos niveles de calidad y atributos en sus productos, sin embargo han dejado de lado un gran mercado potencial, debido a que se enfocan solamente en comercializar a nivel local, producen y distribuyen los productos a nivel nacional, generalmente a través de distribuidores, con el fin de satisfacer una necesidad aportando su talento y creatividad en cada uno de sus productos.

La producción de calzado es de suma importancia para la ciudad de Santa Ana debido a que ha sido una base importante para el crecimiento económico de muchas familias a través de los años. Existen muchos productores de calzado que han manifestado interés por comercializar sus productos a nivel internacional, debido a que están sabedores de los beneficios que trae el iniciar procesos de exportación en sus negocios.

Es por ello que el diseño de una propuesta estratégica sobre logística de exportación para impulsar el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa en la industria de



calzado en la ciudad de Santa Ana, vendría a beneficiar a los productores, de tal manera que obtendrían mayores beneficios económicos implementando esta propuesta.

En esta propuesta se han incluido el análisis situacional así como también una serie de estrategias con el fin de que permitan impulsar la participación de los productores de calzado de Santa Ana, en el mercado centroamericano y de esta manera promover la aceptación y posicionamiento del calzado salvadoreño.

4.5.2 Análisis situacional de la industria del calzado.

Actualmente la industria del calzado de El Salvador y específicamente de Santa Ana, destaca por ser reconocida a nivel nacional como la cuna del calzado, por lo tanto se encuentra desde el inicio con una ventaja competitiva en reconocimiento, habiendo mencionado lo anterior es necesario hacer mención que en estos momentos en la ciudad de Santa Ana se encuentran muchos de los talleres más reconocidos a nivel nacional los cuales cuentan con marcas ya posicionadas en el territorio nacional.

Una cualidad a explotar por parte de los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana, es la ya antes



mencionada fama que con los años han adquirido, en la actualidad la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana, se encuentra en proceso de reactivación dado que el gobierno de El Salvador ha impulsado algunos proyectos para reactivar el sector productivo de la industria de calzado de El Salvador, en la cuales se encuentran inmersos los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana, estos proyectos van desde ferias nacionales e internacionales donde los productores de calzado pueden mostrar y vender sus productos a nuevos clientes, hasta el proyecto de calzado escolar, el cual da trabajo a los micros, pequeños y medianos empresarios, los cuales tienen como clientes las escuelas del sector público, con estas actividades el gobierno de El Salvador busca volver a incentivar a los productores de calzado que con el capital adquirido puedan capitalizarse para seguir funcionando el resto del año y de esta forma generar empleos e ingresos a familias que cuentan con artesanos de calzado en ellas para sostener el hogar.

La comunidad de productores de calzado de la ciudad de Santa Ana, en cuanto a la exportación se refiere actualmente solo un 10% de los micros, pequeños y medianos



empresarios se encuentran realizando esta actividad, de incursionar en mercados internacionales, el otro 90% se encuentra compitiendo en el mercado nacional.

- La mayor competencia que enfrenta los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana, son talleres artesanales locales, fabricas nacionales, y productores asiáticos que traen sus productos a nuestro país.
- La mayoría de clientes con que cuentan los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana se encuentran en el territorio nacional de El Salvador, los países con los que los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana exportan son Guatemala y Honduras.
- Una de las debilidades que manifiestan los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana, es la competencia desleal dentro del gremio.
- Una de las fortalezas con las que cuenta el grupo de productores de calzado de la ciudad de Santa Ana, es su fama con la cual son reconocidos a nivel nacional, como "La cuna del calzado".
- Los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana, no hacen uso de herramientas de publicidad para dar a conocer sus productos.



- También un porcentaje mayoritario de los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana, no hace uso de herramientas promocionales para aumentar sus ventas, ni posicionarse en la mente de los consumidores.
- La mayoría de productores de la ciudad de Santa Ana, no buscan la innovación propia, sino que imitar los estilos que se estén vendiendo en la temporada.
- Por último la mayoría de los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana, no consideran necesaria o ignoran necesitar esfuerzos de marketing para mejorar sus empresas.

4.5.3 Análisis FODA para la creación de estrategias de la industria del calzado.

Es necesario conocer los factores internos y externos que afectan a la industria del calzado, de esta manera plantear estrategias que ayuden a un mejor funcionamiento de la industria del calzado, para ello se debe analizar cada factor que conforma el FODA, asignando un peso que va desde 0.01 hasta 1 en cada elemento del FODA, es decir que tanto como las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas individualmente deben sumar 100%, además se debe establecer



una calificación para cada variable de cada factor que conforman el FODA siendo este de 1 hasta 5, esto facilitara la labor para determinar las estrategias más apropiadas. A continuación se presenta la siguiente tabla que ilustra el análisis del FODA:



Tabla 9: Análisis FODA para la creación de estrategias de la industria del calzado.

ANÁLISIS INTERNO					
FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN
Experiencia en la elaboración del producto.	0.45	5	Falta de capacitación.	0.15	3
Calidad del producto.	0.2	3	Poca capacidad instalada.	0.15	4
Precios competitivos.	0.15	3	Falta de motivación por iniciar en corto plazo el proceso de internacionalización.	0.2	3
Utilización del cuero como una estrategia de diferenciación.	0.15	4	Limitada capacidad financiera.	0.3	4
Relaciones redituables con el cliente.	0.05	3	No cuentan con un presupuesto destinado a la promoción de la empresa.	0.2	3
Total	100%		Total	100%	
ANÁLISIS EXTERNO					
OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN
Incremento en las ventas a través de un buen plan estratégico de logística de exportación.	0.3	5	Competencia desleal.	0.45	5
Asociación entre talleres productores de calzado.	0.1	3	Escasez de materia prima nacional (cueros y suelas) y aumentos en los costos de la materia prima.	0.25	4
Planes de apoyo gubernamental.	0.15	3	Inestabilidad de la economía nacional.	0.05	3
Los avances tecnológicos en maquinaria.	0.2	4.5	Pocos proveedores en el país.	0.2	5
Incursionar en mercados extranjeros por la factibilidad de tratados de comercio existentes.	0.25	5	Ambiente de inseguridad social	0.05	3
Total	100%		Total	100%	



Luego de realizar el análisis de los factores internos y externos de la industria del calzado se debe proceder a establecer las estrategias acordes a los resultados obtenidos.

Estas estrategias comprende la utilización de estrategias ofensivas (FO), para crearlas se debe pensar en qué puede hacer la industria de calzado, apoyándose en sus fortalezas y lograr el máximo aprovechamiento de las oportunidades que se han identificado en el entorno.

Estrategias adaptativas (DO), se diseñan para reducir las limitaciones que pueden imponerle a la industria de calzado determinadas debilidades, en el máximo aprovechamiento de oportunidades que se han identificado en el entorno

Estrategias defensivas (FA), se diseñan para enfrentar los posibles impactos negativos que pueden crearle a la industria de calzado las amenazas que se identificaron en el entorno, mediante el máximo aprovechamiento de sus fortalezas.

Por último están las estrategias de supervivencia (DA), son las más "traumáticas" se generan para reducir el efecto que



pueden tener las debilidades de la industria de calzado, que puedan agudizar el impacto negativo de amenazas que se han identificado en el entorno.



Tabla 10: Estrategias según FODA para la industria de calzado.

Factores Externos	Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
<p><u>Oportunidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Incremento en las ventas a través de un buen plan estratégico de logística de exportación. IncurSIONAR en mercados extranjeros por la factibilidad de tratados de comercio existentes. Los avances tecnológicos en maquinaria. 	<p>FO</p> <ul style="list-style-type: none"> Experiencia en la elaboración del producto. Utilización del cuero como una estrategia de diferenciación. Precios competitivos. 	<p>DO</p> <ul style="list-style-type: none"> Exportar calzado de cuero hacia países Centroamericanos con los cuales existen tratados de comercio vigente con El Salvador, empleando un plan de logística de exportación. Beneficiarse de los tratados de comercio existentes para motivarse a iniciar el proceso de internacionalización. Importar tecnología de otros países donde los costos de adquisición de maquinaria sean menores, haciendo uso de la experiencia en la elaboración del calzado incrementar la ventaja de precios competitivos con la tecnología adquirida. Aprovechar la oportunidad de exportar calzado a mercados extranjeros, para aumentar la capacidad financiera. Hacer uso de herramientas de promoción que tienen un costo bajo pero logran obtener un gran alcance del mercado objetivo tales como redes sociales, blog, sitio web, etc. 	
<p><u>Amenazas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Competencia desleal. Escasez de materia prima nacional (cueros y suelas) y aumentos en los costos de la materia prima. Pocos proveedores en el país. 	<p>FA</p> <ul style="list-style-type: none"> Destacarse de la competencia a través de la diferenciación de la elaboración de calzado cuero. Aprovechar el conocimiento adquirido de la elaboración del calzado para adquirir materia prima de calidad de proveedores externos pequeños. 	<p>DA</p> <ul style="list-style-type: none"> Análisis de las fortalezas y oportunidades de la competencia para contrarrestarlas con las de la industria de calzado en Santa Ana, Crear una lista de proveedores extranjeros que ofrezcan precios competitivos y productos de calidad, para realizar negociaciones con ellos. 	

Fuente: Grupo de investigación.



4.5.4 Análisis del mercado extranjero.

Es importante tener conocimiento sobre el mercado extranjero idóneo para ingresar considerando las ventajas y desventajas que presenta, por lo que debido a la factibilidad geográfica de cercanía, cultura similar a la de El Salvador y a la existencia del Mercado Común Centroamericano (MCCA), despacho aduanero uniforme y arancel 0% a productos provenientes de Centroamérica por lo que se convierte en mercado de interés para iniciar la incursión a mercados extranjeros, por lo que en la siguiente tabla se detallan los indicadores generales de los países que conforman Centroamérica, siendo estos; Costa Rica, Guatemala, Honduras y Nicaragua, sin embargo esta propuesta solo tomará en cuenta aquel país que ofrezca las mejores condiciones para el acceso a ese mercado.

Debido a que se elegirá un país de Centroamérica, se entenderá que se realizará una internacionalización de los productos a este país centroamericano.



Tabla 11: Indicadores generales de Costa Rica, Guatemala, Honduras y Nicaragua.

Indicadores.	Costa Rica.	Guatemala.	Honduras.	Nicaragua.
Capital.	San José	Ciudad de Guatemala	Tegucigalpa	Managua
Extensión territorial.	51,100 km ²	108,889 km ²	111,890 km ²	130,373 km ²
División territorial.	7 provincias y 81 cantones.	22 departamentos y 334 municipios.	18 Departamentos.	6 regiones y 3 zonas especiales.
Población (2014).	4.9 millones de habitantes.	15.8 millones de habitantes.	8,260,749 de habitantes	6.1 millones de habitantes.
Ciudades importantes.	Alajuela, Cartago, Guanacaste, Heredia, Limón, Puntarenas y San José.	Quetzaltenango, Totonicapán, Mazatenango, Escuintla y Cobán.	San Pedro Sula, La Ceiba, Choluteca, El Progreso y Comayagua.	Managua, Chinandega, León, Masaya, Matagalpa, Granada y Estelí.
PIB 2014.	\$49.5 (miles de millones US\$)	\$58.7 (miles de millones US\$)	19,506 (millones de US\$)	\$11.8 (miles de millones US\$)
PIB per cápita 2014.	\$10.035 (en US\$)	\$3,761 (en US\$)	\$2.236 (en US\$)	\$1.914 (en US\$)
Inflación 2014.	4.5% (anual)	3.4% (anual)	5.82% (anual)	6.0% (anual)
Exportaciones 2014.	\$11.304 (millones US\$)	\$10,833.9 (millones US\$)	\$9.159,2 (millones US\$)	\$2,634 millones (millones US\$)
Importaciones 2014.	\$17.186,2 (millones US\$)	\$18,276.0 (millones US\$)	\$12.854,2 (millones US\$)	\$5,755 millones (millones US\$)
Moneda:	Colón Costarricense	Quetzal	Lempira	Córdoba
Tipo de cambio por US\$.	509.59 colones costarricenses.	7.65680 quetzales por cada dólar.	19.92 lempiras por cada dólar.	27.26 córdobas por cada dólar.
Horarios de oficinas y comercios.	8:00 hrs. a 16:00 hrs. generalmente o de 8:00 hrs. a 17:00 hrs.	Por lo general el horario de oficina es de 8:00 a 17:00 hrs. con una hora de receso para el almuerzo (usualmente entre las 13:00 y 14:00 hrs.).	8:00 a 4:00 funcionarios de gobierno. 9:00 a 5:00 sector privado.	El horario local en las instituciones del Gobierno Central es de lunes a viernes de 8:00 a 12:00 horas y de 13:00 a 17:00 horas. En algunos casos, la salida es a las 13:00 horas. y el reinicio de la jornada a las 14:00 horas
Aeropuertos internacionales.	Aeropuerto Internacional San Juan Santa María, Aeropuerto Internacional Daniel Oduber	La Aurora (Ciudad de Guatemala) y Mundo Maya (Flores, Petén).	Tegucigalpa, San Pedro Sula, la isla de Roatán y la ciudad de La Ceiba.	Las Mercedes, antes denominado Augusto C. Sandino, otros aeropuertos para vuelos locales se localizan en Bluefields, Puerto Cabezas, Rosita y San Carlos.
Puertos más importantes.	Limón y Moín, situados en el Mar Caribe, en el Océano Pacífico se localizan los puertos de Puntarenas, Puerto Caldera, Golfito y Punta Morales.	Santo Tomás de Castilla y Puerto Barrios en el Mar Caribe y Puerto Quetzal en el Océano Pacífico.	Puerto Cortés, La Ceiba, Puerto Castilla y Roatán y uno en el Pacífico San Lorenzo.	Corinto, Puerto Sandino, San Juan del Sur, Puerto Cabezas, Bluefields, el Bluff y El Rama.



4.5.4.1 Costa Rica.



Perfil económico.

Al analizar el perfil económico de Costa Rica los productores de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana percibirán las ventajas que ofrece Costa Rica para incursionar en ese mercado. La economía de Costa Rica depende básicamente del turismo, la agricultura y la exportación de productos electrónicos. Así mismo, las exportaciones se han convertido en un pilar clave debido al crecimiento del sector de alta tecnología, que está dominado, principalmente, por la fabricación de microprocesadores y la producción de dispositivos médicos. De igual forma, el país dispone de depósitos de recursos mineros como el azufre, manganeso, mercurio, bauxita y oro.



Sin dejar de lado al turismo, el cual sigue siendo significativo por las divisas que aporta, principalmente en el segmento de ecoturismo, en donde el Gobierno ha realizado inversiones con el objetivo de aprovechar la gran biodiversidad con la que cuenta.

En cuanto a la economía de Costa Rica es el número 11, la más grande en América Latina después de la de Brasil, México, Argentina entre otros

El país redujo significativamente la pobreza durante 1950 y 1980 gracias a un fuerte impulso por parte del Estado a los procesos productivos para el mercado interno, así como al desarrollo de una fuerte inversión social. La reducción de la pobreza se detuvo durante la crisis de los años 80, y se estancó al finalizar la década de los 90, oscilando entre el 20 y el 22% de la población. (Anónimo, 2015)

Costa Rica tiene tratados de libre comercio vigentes los cuales se detallan en el anexo 12.

Factores políticos legales.

Forma de Gobierno. Es importante estar al tanto del tipo de gobierno existen en el país de interés para incursionar en el, Costa Rica es una república democrática, libre e



independiente. Su gobierno es popular, representativo, alternativo y responsable, ejercido por tres supremos poderes que son distintos e independientes entre sí: Poder Ejecutivo, Poder Legislativo y Poder Judicial.

El actual presidente es el señor Luis Guillermo Solís Rivera y los vicepresidentes son el señor Helio Fallas Venegas y la señora Ana Elena Chacón Echeverría, asumieron sus cargos el 8 de mayo de 2014 por los siguientes cuatro años. (Forma de Gobierno, 2014)

Marco legal.

El marco jurídico del comercio exterior de la República de Costa Rica, agrupa un conjunto de normas y principios de derecho nacional e internacional relacionados entre sí. Su objetivo es regular directa o indirectamente, el intercambio de mercancías, servicios y capitales, entre Costa Rica y los mercados internacionales o regionales, así como el cruce fronterizo de personas.

La principal fuente de la legislación nacional del comercio exterior y aduanero, está en la Constitución de la República de Costa Rica. Sin embargo, dicha legislación se complementa con los diversos instrumentos jurídicos



regionales e internacionales, suscritos por Costa Rica.
(Guía Aduanera de Costa Rica, 2009)

Infraestructura de transporte.

Las alternativas de transporte para trasladar la mercadería son diversas sin embargo es de sumo interés la infraestructura terrestre, la infraestructura de transporte de Costa Rica está compuesta por 35.330 km. de carreteras, de las cuales el 24,4% que se traduce en 8.621 kilómetros están pavimentadas y el 75,6%, traducido en 26.709 kilómetros, se encuentra sin pavimentar. (Perfil económico comercial de Costa Rica, 2014)

Perfil del consumidor.

Es necesario conocer los gustos preferencias de los costarricenses para así adaptar el producto, el consumidor costarricense tiene muchas posibilidades para informarse, es un consumidor experimentado, que prioriza por precios pero paga más calidad, está informado y aprovechando las ofertas.



Un consumidor es menos fiel a una marca y más exigente en temas de responsabilidad social empresarial (Perfil del consumidor costarricense, 2013)

Según datos de las diversas fuentes de información, la preferencia del calzado de dama se da en los estilos casuales (sandalias) y de vestir en materiales sintéticos, en lo que respecta a los niños los más comunes son los informales, deportivo de lona y cuero, los cuales se importan desde Colombia, Guatemala y El Salvador, mientras que para caballero es el calzado casual y de vestir en piel el más buscado.

En lo que se refiere a la fidelidad de marca, en el caso del calzado solamente se presenta a partir de los niveles socioeconómicos medio altos, donde se aprecia un mayor uso de una marca específica. En los demás casos se da una preferencia al estilo, la comodidad y si está el zapato a la moda. Además, debido a que la duración del calzado es de 6 meses a 2 años aproximadamente y al ser este un mercado de lenta recompra, se aumenta la posibilidad de cambiar de marca de calzado.



Los lugares de compra según orden de importancia son: zapaterías, boutiques y tiendas por departamento. Las principales variables tomadas en cuenta para tomar la decisión de compra son la comodidad, suavidad, estilo, precio, moda y marca.

Los meses más bajos en ventas son: enero, marzo, abril, mayo, julio y setiembre. Febrero al ser el mes en que se celebra el Día de los Enamorados, presenta un ligero aumento de las ventas, junto con octubre posiblemente causado por las fiestas de graduación. Por otro lado los meses de junio y noviembre son considerados como meses altos, el primero por la celebración del Día del Padre y noviembre por porque antecede al mes de mayor demanda. Por su parte, los picos más altos se presentan en los meses de agosto gracias a la celebración del Día de la Madre y Diciembre por la Navidad que es el punto más alto en ventas. (Perfil de calzado en Costa Rica, El Salvador, Nicaragua y Honduras , 2012)

Acceso al mercado.

Es clave que las empresas interesadas en exportar a ese mercado, tengan en cuenta que toda mercancía que ingrese a



ese país debe ir acompañada de una copia de la declaración oficial aduanera, que incluya el valor real de la mercancía, el número y monto de la factura, el número del contenedor, el peso bruto y neto, y el nombre del importador, de acuerdo con la Ley de Aduanas de Costa Rica (Ley No. 7555).

Antes de tomar la decisión de iniciar un proceso de exportación a Costa Rica se deben investigar y valorar los requisitos e impuestos que se deben cumplir para el ingreso y comercialización de manufacturas de cuero a este país. Esto es importante para conocer con anticipación los trámites y costos en que se incurriría y de esta forma determinar en cuanto se va a aumentar el costo del producto para colocarlo en el punto de venta seleccionado al acceso del cliente potencial.

Requisitos y Restricciones.

En esta sección se describen los requisitos generales y específicos que se deben cumplir al importar y comercializar manufacturas de cuero en Costa Rica.

Permiso de Importación. Costa Rica mantiene el requisito de registro de importadores y análisis obligatorio del valor



de los productos de origen agrícola sensible para la producción nacional, de conformidad con el artículo 245 inciso (g) de la Ley General de Aduanas. Según las autoridades, en la práctica esa disposición no constituye una restricción o limitación a la importación de esas mercancías, por cuanto el registro de estos importadores es voluntario y no es un requisito previo para importar. Asimismo, aclararon que el análisis a que se refiere esa norma, se realiza dentro de las facultades de control posterior del valor para determinar desviaciones del valor declarado.

Legislación tributaria del sector. Además de los requisitos y permisos que deben cumplir algunas importaciones, se tienen los derechos arancelarios e impuestos internos que se deben pagar para poder ingresar el producto.

Derechos arancelarios. Las importaciones en Costa Rica se rigen por el Arancel Centroamericano de Importación, el cual contiene la nomenclatura para la clasificación oficial de las mercancías (Sistema Arancelario Centroamericano, SAC), así como los derechos arancelarios a la importación y las normas que regulan la ejecución de sus disposiciones,



Es por medio de esta clasificación arancelaria que se determinan las restricciones y la cuantía de los impuestos a pagar, las mismas son designadas por el agente aduanero o bien a través de la Dirección General de Aduanas.

Los impuestos a la importación en Costa Rica son:

- Derecho Arancelario a la Importación (DAI),
- Impuesto de Ley 6946 aplicable sobre CIF (1%), excepto medicamentos de uso humano y materias primas para la industria,
- Impuesto de Ventas sobre valor CIF (13%).

En términos generales la carga tributaria que se paga al importar este tipo de productos es de 29.95%, aunque los productos que provienen de los países de la Integración Económica y de México no pagan impuesto Ad-Valorem. En el caso de Chile el calzado propiamente tampoco paga este impuesto.

Impuesto General a las Ventas (IGV). El impuesto a las ventas lo deben pagar las personas de cualquier naturaleza que efectúen importaciones o internaciones de bienes.



El monto del impuesto se determina sobre el precio neto de venta, que incluye el impuesto selectivo de consumo (cuando las mercancías deban pagar este impuesto), al que se le aplica una tasa de 13%.

Impuesto de Ley 6946. Este impuesto se le impone a todas las importaciones excepto medicinas y es de un 1%.

Cálculo de Impuestos. Costa Rica determina las tarifas e impuestos sobre el valor CIF (Costo, Seguro y Flete), por lo tanto, para calcular los impuestos a pagar por una importación, se toma el valor CIF de la mercadería y se multiplica por el porcentaje total que aparece en el arancel de la respectiva partida arancelaria.

La siguiente tabla presenta la estructura del cálculo de los costos por concepto de impuestos de un producto del segmento de cuero.



Tabla 12: Cálculo de impuestos para las importaciones.

C.I.F.	Costo Seguro y Flete, es el valor sobre el cual se calculan los Impuestos, es lo que se llama Valor Aduanero o V.A.
T.C	Tipo de Cambio del Colón (¢) por Dólar (\$)
D.A.I.	$D.A.I. = (CIF * T.C.) * \%D.A.I.$
Selectivo de Consumo	$S.C. = ((CIF * T.C.) + D.A.I.) * \% S.C.$
Ley 6946	$Ley\ 6946 = (CIF * T.C.) * \%Ley\ 6946$
Imp. de Ventas	$I.V. = ((CIF * T.C.) + D.A.I. + S.C. + Ley\ 6946) * \%I.V.$
Ejemplo de Cálculo de Impuestos	
<i>CIF</i>	\$ 100
<i>TC</i>	¢ 436.70
<i>% DAI</i>	14.00%
<i>% SC</i>	0.00%
<i>% Ley 6946</i>	1.00%
<i>% IV</i>	13.00%
<i>DAI</i>	$(100 * 436.7) * (14\%) = 6,113.8$
<i>SC</i>	$((100 * 436.7) + 6,113.8) * (\%) = 0$
<i>Ley 6946</i>	$(100 * 436.7) * (1\%) = 436.7$
<i>Impuesto Ventas</i>	$((100 * 436.7) + 6,113.8 + 0 + 436.7) * (13\%) = 6,528.67$
Total de Impuestos	13,079.17 (US \$ 29.95)

Fuente: PROEXPORT Colombia

Requerimientos técnicos del producto y del empaque. En Costa Rica, tanto las normas de etiquetado como las de calidad son dictadas por la Oficina Nacional de Normas y Unidades de Medida (ONNUM), quién realiza verificaciones de mercado periódicos para comprobar, mediante muestreos, si se cumple con la normativa vigente de etiquetado y las normas de calidad; esto por cuanto las etiquetas que se colocan a diferentes productos pre empacados no requiere actualmente de autorización previa.

Aunque no existen leyes o reglamentos de etiquetado, para cada una de las categorías de productos o bienes que se



importan, existen ciertos requisitos generales establecidos en la ley y el reglamento de Promoción de la competencia y defensa efectiva del consumidor (Ley No7472 y Reglamento No 25234)

Los requisitos básicos son:

- La información presente en la etiqueta debe ser clara y veraz, con una tipografía legible (en tamaño y forma) y, además estar en español,
- Debe informar sobre la naturaleza, la composición, el contenido, el peso cuando corresponda, las características de los bienes y servicios; así como cualquier otro dato determinante,
- Deberá indicarse en el empaque, recipiente, envase o etiqueta, o bien en la góndola o el anaquel del establecimiento, el precio al contado de cada producto.

El etiquetado de un producto puede ser efectuado antes o después de que este ingrese al país, siempre y cuando se haga antes de que el producto llegue al punto de salida.



Registro de propiedad intelectual e industrial en Costa Rica.

Marcas y nombres comerciales. Las marcas y los nombres comerciales son reguladas por el Convenio Centroamericano para la Protección de la Propiedad Industrial y la Ley de Marcas y otros Signos Distintivos, No.7978 de 6 de enero de 2000.

Es muy importante que cualquier producto que se quiera vender en este mercado registre su marca previamente para evitar problemas.

La propiedad de una marca se adquiere por un plazo de diez años, renovable por periodos idénticos a solicitud de su titular; la propiedad de un nombre comercial se obtiene por un plazo indefinido.

El propietario de una marca puede ser tanto una persona física como una entidad corporativa, ya sea costarricense o extranjera; sin embargo, el mismo debe poseer una empresa, un establecimiento comercial o industrial o un negocio que ofrezca sus servicios donde la marca se esté utilizando ya sea en el país o fuera de él.



Las marcas comerciales se registran ante el Registro Público de la Propiedad Industrial. El uso exclusivo de una marca de fábrica o comercial se otorga por un término de 10 años, prorrogable indefinidamente por períodos similares. (Estudio de Mercado Costa Rica - Sector Manufacturas de Cuero, 2004)

Canales de distribución.

Toma mucha importancia explorar el sistema de canales de distribución que opera en Costa Rica, según la Cámara de Comercio de Costa Rica, debido a su reducido tamaño y a la considerable concentración geográfica de la economía en el Gran Área Metropolitana (GAM), los canales de distribución de este país son considerablemente cortos. La gestión de la distribución implica para las empresas extranjeras una planificación detallada desde que los productos son fabricados hasta su comercialización a los consumidores finales costarricenses a través de intermediarios, es decir, distribuidores.

Respecto a la distribución del calzado depende en gran medida del tipo de producto, en Costa Rica los productos de cuero importado comercializan su calzado a través de



importadores que son a su vez distribuidores que venden el calzado a distintos intermediarios en la cadena de distribución y en muchos casos a través de sus propias cadenas de zapaterías.

En el caso de los fabricantes nacionales, tienen su propia red de comercialización, sus propios puntos de venta (en el caso Del Río y Calderón) y agentes vendedores que visitan los diferentes comercios para colocar sus productos.

Competencia.

Importantes proveedores de las importaciones. En un mundo donde determinar quién es la competencia y que es lo que hace, se vuelve una clave de éxito para incursionar en cualquier mercado. Es primordial conocer los proveedores del mercado de calzado en Costa Rica, así, la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana podrá competir con estrategias adecuadas logrando posicionarse en el mercado costarricense.

El mercado de importación de calzado a Costa Rica se destaca por ser competitivo y dinámico. Cabe mencionar que China es el principal proveedor para el mercado costarricense.



A continuación se destaca los principales países proveedores de Costa Rica, de los principales tipos de calzado que más se importa:

Tabla 13: principales países proveedores de Costa Rica.

Fracción arancelaria	Descripción	Principales países proveedores 2011
6402.99.00	Los demás calzados con suela y parte superior de caucho o plástico (Los demás)	China, Estados Unidos y Brasil
6403.99.90	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de cuero natural (Otros)	China, Guatemala y El Salvador
6404.19.90	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de materia textil (Otros)	China, Vietnam y El Salvador
6402.20.00	Los demás calzados con suela y parte superior de caucho o plástico (Calzado Con La Parte Superior De Tiras O Bidas Fijas a las suelas por tetones: espigas)	China, Hong Kong y Estados Unidos
6403.19.00	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de cuero natural (Los Demás / Calzado de deporte)	China, Estados Unidos y Hong Kong
6405.90.00	Los Demás calzados (Los Demás)	
6402.91.90	Los demás calzados con suela y parte superior de caucho o plástico (Otros / Que cubran el tobillo)	China, Estados Unidos y Panamá
6403.91.90	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de cuero natural (Otros / Que cubran el tobillo)	China, Guatemala y México
6402.19.00	Los demás calzados con suela y parte superior de caucho o plástico (Los Demás / Calzado de deporte)	China, Estados Unidos y Panamá

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

Elaboración: Oficina Comercial de Ecuador en Guatemala/empresa consultora

Empresas locales de calzado en Costa Rica.

Se muestra a continuación información de algunas empresas locales importantes del sector de calzado:

Ecco Codical. Codica Dos Mil (Calzado Ecco) ofrece una variada gama de estilos y diseños de calzado para caballeros, damas, jóvenes y niños. Los productos que fabrica y distribuye son de alta calidad, supliendo el mercado nacional con sus marcas líderes:



Ilustración 9. Competencia en Costa Rica.

Marroquinerías Yenori. Empresa que se dedica principalmente a la fabricación de bolsos, sin embargo cuenta también con una línea de sandalias de cuero.

El mercado de calzado de trabajo y seguridad, está creciendo en Costa Rica. Cabe mencionar que en Costa Rica la mayoría de calzado para seguridad ocupacional es importado. Sin embargo, entre los fabricantes locales se destacan los siguientes:

La Bilbaína S.A. Empresa con una trayectoria de hace 70 años especializada en manufactura de calzado de trabajo. Entre sus productos se destaca su línea de botas de PVC.

Torvic. Fábrica de Calzado TORVIC es una empresa que se dedica a la producción y comercialización de calzado para



diferentes fines, entre los cuales se encuentra el “Calzado de Uso Profesional”, así como de confort, en los distintos ambientes laborales en los que se desarrolle una compañía.

Algunos de los sectores productores o de servicios a los que se enfoca y sus usos específicos son:

Sector de la construcción. Calzado para operarios y peones, conductores de vehículos, equipos y maquinaria pesada, personal de bodega, supervisores y más.

Sector de seguridad. Calzado para oficiales de seguridad, supervisores y personal de oficina.

Sector industrial. Calzado para personal de proceso en diferentes ambientes climáticos, personal de oficina, personal de laboratorios, bodegas, electricistas, entre otros.

Sector de alimentos. Calzado para personal de líneas de producción, bodega de materia prima, producto terminado y despacho, jefes de planta y repartidores.



Características de los productos de la competencia.

Las importaciones dominan el mercado de calzado costarricense. Es por lo tanto que se cuenta con empresas internacionales y de la región centroamericana entre los competidores más importantes, entre las cuales es importante mencionar que existe presencia de empresas salvadoreñas muy reconocidas a nivel de región, que directa o indirectamente los productos que estas ofrecen serán productos de competencia de la empresas de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana.

Se destacan las siguientes empresas internacionales y de la región:

ALDO NERO. Empresa guatemalteca que se especializa en la fabricación de calzado de cuero y accesorios como bolsos, chaquetas, billeteras, fajas y agendas. Cuenta con su propia cadena de tiendas.

FLEXI. Líder mexicano del sector que cuenta también con sus propias tiendas en la región. En Costa Rica, el distribuidor autorizado de esta marca es la empresa Calzado Confort Gioma S.A.



ADOC. Importante fabricante y comercializador de calzado de origen salvadoreño que cuenta con una amplia cadena de zapaterías en todos los países de la región. Entre las marcas propias se puede mencionar: ADOC, Bracos, Reflections, Kidsport, Kidocs, Mirabella, entre otras. Además representan a diferentes marcas en la región, entre algunas de ellas están: Hush Puppies, Heartland, Caterpillar, The North Face, y Steve Madden.

Finalmente, en lo que se refiere al mercado de calzado de trabajo, destaca la competencia de las siguientes empresas:

Inversiones Centroamericanas INCEN, S.A. Es una empresa que forma parte del Grupo Empresarial guatemalteco Calzado Cobán. Se dedica a la fabricación y comercialización de la bota 100% hule marca Colibrí y a la distribución de calzado de trabajo para caballero marca Rhino y Coban. Para la fabricación de la bota 100% hule Colibrí cuenta con una planta de producción en Costa Rica. Actualmente la empresa también está comercializando las marcas Safety Jogger, Evolution y Coleman.

Grupo Garbal S.A. (Plastiber S.A.). Importante empresa salvadoreña fabricante de calzado de plástico como botas de



uso industrial y agrícola y sandalias. La empresa exporta sus productos a Centroamérica, México y República Dominicana entre otros países. Grupo Garbal S.A. (Plastiber S.A.)

En la categoría de calzado casual también son actores importantes cadenas de zapaterías como MD, tiendas por departamentos como SIMAN y franquicias internacionales como Naturalizer y Nine West. Además, en el segmento económico dos cadenas estadounidenses han establecido sus propios puntos de venta en varias partes del país, éstas son Payless, que ofrece una variedad más amplia de diseños y Best Brand que compra lotes de calzado a veces con numeraciones muy limitadas por lo que no ofrece gran variedad al consumidor final. Sin embargo, a pesar del crecimiento que han registrado estas últimas dos cadenas de tiendas, su calzado no es considerado de buena calidad. (Perfil de calzado en Costa Rica, El Salvador, Nicaragua y Honduras , 2012)

Los precios oscilan entre US\$ 179 y US\$ 14.20 todo depende del lugar de compra, marca y tipo de calzado. (Estudio de Mercado Costa Rica - Sector Manufacturas de Cuero, 2004)



4.5.4.5 Razones que determinan el mercado potencial a incursionar.

Dentro de los mercados de Centro América la industria del calzado ha evolucionado en algunos países mientras que en otros se encuentra a punto de desaparecer, por ese motivo se considera que el mercado indicado para que los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana, incursionen es el mercado costarricense, por el motivo que es un país en el cual la industria de calzado local se encuentra desatendida, debido a que en Costa Rica, se enfoca más en el sector de innovación tecnológico y servicios.

Por lo que la exportación de calzado al mercado costarricense se vuelve una oportunidad para penetrar un mercado el cual es referencia para otros tipos de mercado, como por ejemplo el mercado europeo, el cual se considera con un poder adquisitivo alto, además de ser muy exigente, y también un mercado muy amplio.

No se sugiere incursionar en mercados como el hondureño y nicaragüense, es por el hecho que son mercados poco atractivos debido a que en estos países los gobiernos están



intentando reactivar las industrias de calzado de sus países, por otra parte el mercado guatemalteco no está reactivando su industria de calzado, pero es un mercado en el cual ya se incursiono y se logró posicionar el calzado de la ciudad de Santa Ana, se podría decir que es un mercado ya conquistado. Por lo tanto penetrar estos mercados no sería estratégico debido a que la competencia local obtendría una ventaja competitiva la cual está respaldada por los gobiernos locales.

4.5.5 Estrategia sobre logística de exportación.



La propuesta estratégica sobre logística de exportación se convierte en una herramienta útil y necesaria para que la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana incursione con mayor auge en la exportación de sus productos. Es por ello que se propone implementar la estrategia de logística



de exportación para penetrar en el mercado costarricense.

Dicha estrategia comprende lo siguiente:



Ilustración 10: Estrategia de logística de exportación para penetrar en el mercado costarricense.

Se ubica la logística de exportación en primer lugar, pues el objetivo principal de esta propuesta radica en efectuar una guía que facilite la labor de exportar los productos de la industria de calzado de la ciudad Santa Ana en el exterior, en este caso, el reconocimiento del mercado de Costa Rica en el cual los productores de calzado puedan crecer y desarrollarse.



4.5.5.1 Exportación de Mercancías.

Base Legal. Art. 93 y 130 del Código Aduanero Uniforme Centroamericano, CAUCA y 320-321,323,370-375 del Reglamento de Código Aduanero Uniforme Centroamericano, (RECAUCA), Art. 6 de la Ley de Registro de Importadores, Art. 107 inciso tercero del Código Tributario, Art. 42 el Reglamento de Aplicación del Código Tributario y Disposición Administrativa de Carácter General, No. DGA-014-2007, de fecha 29 de octubre de 2007.

Documentos administrativos para exportar. Las exportaciones pueden realizarse a conveniencia del usuario; a través del sistema de aduanas MODBRK o del Centro de Trámites de Importaciones y Exportaciones, ambas vías son permitidas sin importar el monto de la operación a realizar, el primer paso para iniciarse como exportador es estar legalmente constituido, debiendo realizar previamente los siguientes trámites y anexar la documentación siguiente:

- Presentar su NIT normal a la Unidad de Atención al Usuario o aduana correspondiente para que se le registre



en el sistema únicamente para la realización de trámites de exportación.

■ Otra forma para inscribirse como exportador:

Debe solicitar el código correspondiente en la Ventanilla Única para las Exportaciones (CENTREX).

En esta ventanilla se proporcionará la SOLICITUD PARA CODIGO DE EXPORTADOR, se debe presentar debidamente llena adjuntando la siguiente documentación:

Tabla 14: Requisitos para empresa y persona natural.

SI ES EMPRESA:	SI ES PERSONA NATURAL:
Original y fotocopia de: 1. Número de Identificación Tributaria (NIT), actualizado como importador ¹ 2. Carné de Contribuyente del IVA. 3. Escritura de Constitución de la empresa ² 4. Punto de Acta y/o Poder vigente de la representación legal de la empresa (si de acuerdo a la Escritura de Constitución esta vencida u otros). ² 5. Documento Único de Identidad	Original y fotocopia de: 1. Número de Identificación Tributaria (NIT), actualizado como importador ¹ 2. Carné de Contribuyente del IVA (si aplica). 3. Documento Único de Identidad (DUI), Carné de Residente o Pasaporte, del exportador y de las personas que autorizarán las exportaciones en nombre del exportador. 4. Carné y Resolución de la Dirección General de Pesca y Acuicultura (CENDEPESCA), si



<p>(DUI), Carné de Residente o Pasaporte, del Representante Legal y de las personas que autorizarán las exportaciones en nombre de la empresa.</p> <p>6. Resolución emitida por el Departamento Jurídico de la Dirección General de Aduanas, donde se autoriza como Despachante de Aduanas a la persona que firmará las Declaraciones de Mercancías y actuar ante las diferentes Aduanas del país.</p>	<p>exporta productos pesqueros.</p> <p>5. Diario oficial de la autorización del Ministerio de Economía, para personas en Zonas Francas, Depósito para Perfeccionamiento Activo o acogida a la Ley de Reactivación de las Exportaciones.</p> <p>6. Resolución emitida por el Departamento Jurídico de la Dirección General de Aduanas, donde se autoriza como Despachante de Aduanas a la persona que firmará las Declaraciones de Mercancías y actuar ante las diferentes Aduanas del país.</p>
--	---

Nota:

- a. Los documentos originales serán devueltos inmediatamente después de haber sido confrontados con las respectivas fotocopias. Si alguno de los documentos no puede ser presentado en original, deberá estar notariado.
 - b. Las personas autorizadas en la Solicitud de Inscripción de Exportador, son las únicas que podrán autorizar vía internet las exportaciones y firmar las distintas operaciones de exportación, por esta razón, es importante notificar cuando dejan de laborar para la empresa o sean removidos de sus cargos.
1. Debe solicitar previamente el NIT de importador en el ministerio de hacienda o en la oficina nacional de inversiones del ministerio de economía.
 2. Debidamente inscrita en el centro nacional de registros.



Centro de Trámites de Exportación (CENTREX) .

Los empresarios de la industria de calzado también debe conocer acerca de El Sistema Integrado de Comercio Exterior (SICEX), es un sistema basado en el concepto de gobierno electrónico que interconecta a los exportadores, Instituciones del Estado vinculadas al comercio exterior y al Centro de Trámites de Importaciones y Exportaciones CIEX El Salvador, del Banco Central de Reserva de El Salvador.

Para registrarse en CENTREX se debe de seguir algunos pasos los cuales pueden ser analizados con mayor detalle en el **anexo 14**.

Estableciendo el Contrato de compraventa internacional.

Es necesario para las empresas de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana que deseen ingresar al mercado costarricense contactar empresas distribuidoras-importadoras de calzado en dicho mercado.

A continuación se presentan algunos de los principales importadores y distribuidores de calzado y cueros en Costa Rica para los diferentes segmentos del mercado.



	 Teléfono (506) 2087632	Avenida Segunda Mall San Pedro Multiplaza Escazú Multiplaza del Este Paseo de las Flores Terra Mall
	Name company: HIJOS DE HERIBERTO HIDALGO Products/services: Leather handicrafts Contact person: Ms. Marta Eugenia Hidalgo Carballo Job title: General Manager Tel: (506) 2358357 Fax: (506) 2407013	
	Empresa: Contacto: Mail: Dirección: Ciudad: País: Teléfono: Website:	Cueros Hidalgo de Moravia Ltda. ALEJANDRO HIDALGO CARBALLO, 125 mts. Este de la Municipalidad de Moravia San José Costa Rica 22409267
		Calzado del Barco S.A. Tel.: (506) 2231 - 4900 Fax.: (506) 2231 - 4375 San José, Costa Rica www.delbarcofashion.com

Fuente: Investigación de campo país.

Ilustración 11: Importadores y distribuidores sector calzado y cueros.

Los empresarios de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana pueden optar por buscar más información acerca de los importadores o distribuidores de calzado en Costa Rica.

Una vez los empresarios de la industria de la calzado analicen a los importadores-distribuidores se debe negociar considerando la cultura de negocios en Costa Rica que es



más exigente con respecto a los otros países centroamericanos.

Se debe considerar que es muy importante establecer el contrato de compra venta internacional donde los puntos que este con lleva queden muy bien establecidos.

Con respecto a las herramientas comerciales (INCOTERMS) donde se definen las responsabilidades tareas, costos, riesgos de las partes se recomienda a los empresarios de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana emplear el siguiente: FCA, Free Carrier (named place) "franco transportista (lugar Convenido)".

Es importante determinar que para utilizar este tipo de INCOTERMS el vendedor se compromete a entregar la mercancía en un punto acordado dentro del país de origen el cual suele estar relacionado con los espacios del transportista. El vendedor en este caso los empresarios de la industria de calzado se deben hacer cargo de los costes hasta que la mercancía está situada en un punto convenido dicho punto convenido debe especificarse tan precisamente como sea posible. Un buen ejemplo de esta precisión sería:



FCA, Bodega A1- Km 26 1/2 Carretera a Santa Ana Parque Industrial Intercomplex Lt 14, La Libertad San Juan Opíco, El Salvador. **INCOTERMS 2010**.

Los riesgos para los productores de la industria del calzado son entregar la mercancía y efectuar el despacho de exportación. Mientras los riesgos y responsabilidades del importador costarricense son contratar el transporte y seguro hasta el destino y efectuar el despacho de la importación.

4.5.5.2 Tramitación aduanal.

En el caso del calzado de la industria de Santa Ana el Régimen de Exportación a utilizar es el siguiente:

Exportación Definitiva. La exportación definitiva, los productos de calzado saldrán de El Salvador para ser usados definitivamente en el país de Costa Rica.

El uso de un Agente Aduanero para realizar la exportación, no es obligatorio en este régimen por lo tanto los empresarios de la micro, pequeña y mediana empresa de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana deberán evaluar hacer uso de un Agente Aduanero o delegar a un



empleado de confianza, que posea conocimientos para realizar este proceso.

Requisitos generales para exportar:

- Poseer un número NIT* Número de Identificación Tributaria (NIT de exportador).
- Transmitir electrónicamente la información a la Aduana de Salida o de Jurisdicción de la zona en donde este.

Presentar una Declaración de Mercancía, para el caso de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana a la cual se le propone exportar a Costa Rica el documento que debe presentar es el FAUCA (Formulario Aduanero Único Centroamericano) firmado y sellado por el Representante Legal o Apoderado Especial Aduanero. Ver anexo15.

Los documentos que debe acompañar el FAUCA se detallan en los **anexos 16, 17 y 18**, así mismo se mencionan en la ilustración 3 de este capítulo. Existen documentos básicos de soporte a la declaración de FAUCA, estos se adjuntan al FAUCA en original y copia aunque cabe mencionar que para



exportar en Centroamérica el FAUCA sirve también como certificado de origen y factura comercial.

Es importante que los empresarios de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana conozcan también el siguiente régimen de exportación:

Exportación eventual sin valor comercial. Este tipo de exportación es para el envío de bienes donaciones o promociones tales como: muestras, bonificaciones, publicidad para efectos de participación en eventos internacionales. La exportación eventual se utiliza también para medir determinado mercado o enviar algunas muestras sin valor comercial, etc. Para tal efecto se deben considerar los siguientes pasos:

- Si se trata de envío de muestras, publicidad, bonificaciones, etc. solicitar en la ventanilla única la declaración para registro y control de exportaciones CENTREX, factura comercial en original y copia. Indicar que únicamente se están enviando muestras sin valor comercial.



- En la factura se debe anotar el valor real en el mercado aunque esto no indique forzosamente una venta. Esta anotación también debe hacerse en la CENTREX.

¿Qué es el despacho para exportación?

Es el conjunto de actividades que deben realizar los exportadores sus intermediarios y la autoridad aduanera para enviar sus mercancías fuera de El Salvador.

Obligaciones de los Exportadores. Los exportadores que actúan directamente o a través de un intermediario poseen obligaciones ineludibles dentro del proceso de exportación.

Antes del Despacho.

Para un agente aduanero

- Verificar la coincidencia de los documentos y la declaración de exportación.
- Informar al exportador cualquier diferencia o error en los documentos del exportador para que sean corregidos.
- Confeccionar la declaración de exportación con base en los documentos recibidos y realizar su trámite en aduana.



Para un transportista.

- Confeccionar el documento de transporte y los documentos que acompañan la declaración de exportación.
- Informar al exportador cualquier diferencia o error en los documentos para que sean corregidos.

Durante el Despacho.

Para el agente aduanero.

- Informar las correcciones de la información contenida en la declaración, los documentos y/o la naturaleza de la carga para que sean corregidos (cuando proceda).

Para el transportista.

- Informar al exportador y la aduana o las autoridades correspondientes, cualquier diferencia o error en los documentos y/o la naturaleza de la carga para que sean corregidos.



Presentación de Declaración en Aduana de Frontera.

A continuación se muestra un esquema que detalla el proceso general de exportación en El Salvador.

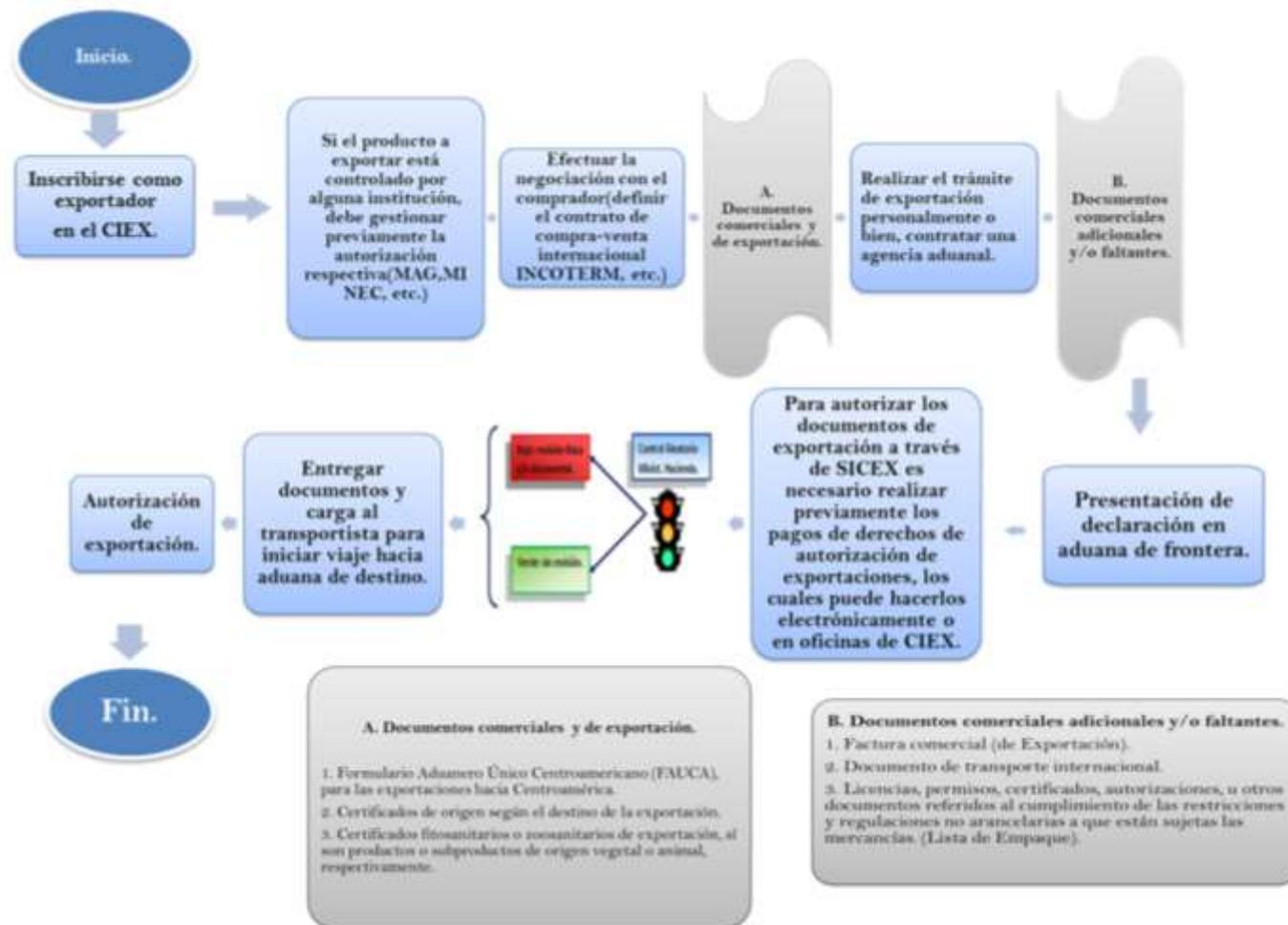


Ilustración 12: Proceso general de exportación.



Proceso de salida de las mercancías.

Una vez salidas las mercancías de la aduana terrestre “Amatillo” de El Salvador (la cual se encuentra en el departamento de la Unión a 209 Km de la ciudad de San Salvador), toma la ruta hacia la aduana de honduras fronteriza con Nicaragua “Aguasaule” luego se dirige hacia la aduana de “Peñas Blancas” en Costa Rica (frontera con Nicaragua), para llegar a San José: aprox. 290 kilómetros, el tiempo de tránsito aduanero es de 15 horas. Se ejemplifica la ruta a seguir en la siguiente figura:



Ilustración 13: Proceso de salida de las mercancías.



Llegada la mercadería a la aduana de destino en Costa Rica se hace el procedimiento para someter mercancías originarias y procedentes de Centroamérica a regímenes aduaneros con Formulario Aduanero Único Centroamericano (FAUCA) se procede a lo siguiente; el despacho de importación, el proceso de despacho, la aplicación de la selectividad, despachos a regímenes especiales, el proceso de despacho y la selectividad como se puede apreciar en la siguiente figura se detalle el proceso general que se sigue en Costa Rica:

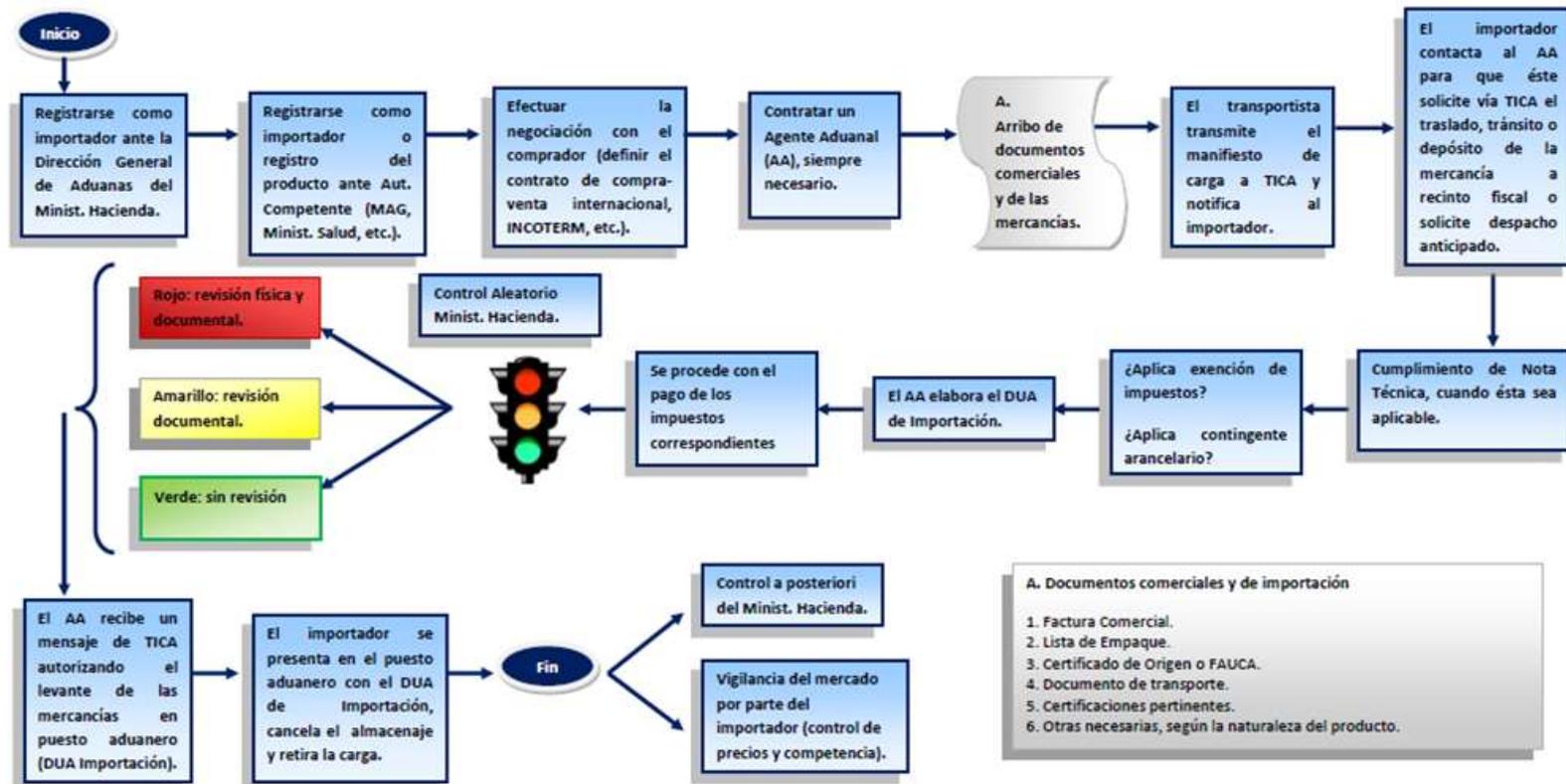


Ilustración 14: Proceso general de importación en Costa Rica.



4.5.5.3 Transporte



En el caso de El Salvador y Costa Rica las transacciones comerciales se hacen mediante la vía terrestre, debido a la ubicación geográfica entre ambos países esta parece ser una ventaja importante la distancia relativamente corta que existe entre ellos, lo cual agiliza los tiempos de entrega.

Las distancias en kilómetros que existen en esta área de El Salvador a San José son aproximadamente 965 kilómetros.

Las empresas transportistas de carga internacional para poder prestar el servicio de transporte a las diferentes empresas interesadas, deben estar inscritos ante la DGA como funcionarios de la función pública. Las regulaciones a las que está sujeto este tipo de transporte, se basan en los reglamentos técnicos aplicables a las mercancías, vehículos y unidades de transporte, así como a controles



básicos por parte de las aduanas de entrada, interiores y de salida o destino.



A continuación se presenta la lista de agentes logísticos de El Salvador, ubicándose con mejor variedad de servicios Cuscatlan Logistic, debido a que ofrece servicio de transporte, trámites aduanales, servicio de almacenamiento, servicio de embalaje manejo de carga y otros. Sin embargo es necesario aclarar que el costo del transporte internacional corre a cuenta del importador debido al INCOTERM propuesto.



Tabla 15: Agentes logísticos de El Salvador

EMPRESA	Operador Logístico	ST	TA	SA	SF	SE	MC	O	ND
CUSCATLAN LOGISTIC, S.A. DE C.V.	NO	x	x	x		x	x	x	
DACOTRANS DE CENTRO AMÉRICA	NO	x	x	x			x	x	
SERCOGUA EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	NO	x	x	x			x	x	
AIMAR, S.A. DE C.V.	NO		x	x	x				x
MUDISA, S.A. DE C.V.	NO	x	x	x					x
POLYNTER, S.A. DE C.V.	NO	x	x				x	x	
SISTEMAS AEREOS DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	NO	x	x				x	x	
UPS SCS EL SALVADOR LTDA. DE C.V.	SI	x	x		x				x
CARGA URGENTE DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V. (QUICK SHIPPING)	NO	x					x	x	
CONSOLIDADOS 807, S.A. DE C.V.	NO	x	x				x		
INTERNATIONAL TRADE SERVICES, S.A. DE C.V.	NO	x	x						x
PIER 17 DE EL SALVADOR,	NO	x	x				x		
SMART CARGO SOLUTIONS, S.A. DE C.V. (ASIMEX)	NO	x	x	x					
ALL BUSINESS LOGISTIC SUPPORT	NO	x	x						
CARGA GLOBAL, S.A. DE C.V.	NO		x				x		
DHL Air & Ocean (CORMAR E.S)	SI	x					x		
FLAMINGO LINE EL SALVADOR, .	NO	x			x				
IDEA EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	NO	x							x
INTERAMERICAN CARGO LTDA DE C.V.	SI	x	x						
LIBERTY CONTAINER LINE, S.A. DE C.V.	NO	x	x						
M REPRESENTACIONES	NO	x	x						
PANAMERICAN LOGISTIC GROUP, S.A. DE C.V.	NO	x							x
TD CARGO ML, S.A. DE C.V.	NO	x					x		
AGENCIA DE SERVICIOS, S.A. DE C.V. (ASERSA)	NO	x							
AGL AMERICAN GLOBAL LOGISTICS	NO	x							
APM GLOBAL LOGISTICS EL SALVADOR, S.A. DE C.V. (DAMCO)	NO	x							
FIRST CARGO LOGISTICS, S.A. DE C.V.	NO	x							
GRUPO TICAMEX LOGISTICS,	NO	x							
KUEHNE & NAGEL, S.A. DE C.V.	NO	x							
MAGNUM LOGISTICS, S.A. DE C.V.	SI	x							
MT CARGA EXPRESO DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	SI	x							
PANALPINA, S.A. DE C.V.	NO	x							
TRANSEBASTIAN, S.A. DE C.V.	NO	x							
A & S LOGISTIC, S.A. DE C.V.	NO								x
CARGO INTERNATIONAL, S.A. DE C.V.	NO								x
CEVA Freight Management El Salvador Ltda. de C.V.	NO								x
CPS LOGISTICS, S.A. DE C.V.	NO								x
CTL, S.A. DE C.V. (COMMODITY TRANSPORT LOGISTICS)	NO								x
LOGISTIC PARTNER EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	NO								x
R REPRESENTACIONES, S.A. DE C.V.	NO								x
RED DE LOGISTICA, S.A. DE C.V.	NO								x
SERVICIOS GLOBALES LOGÍSTICOS, S.A. DE C.V.	NO								x
SICTRA, S.A. DE C.V.	NO								x
TGD EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	NO								x

ST	Servicio de transporte
TA	Trámite de aduanas
SA	Servicio de almacenamiento
SF	Servicio de fletes
SE	Servicio de embalaje
MC	Manejo de carga
O	Otros
ND	No definido

Fuente: Grupo de trabajo



Se presenta la siguiente tabla comparativa de transporte terrestre:

Tabla 16: Comparación de transporte terrestre.

Origen	Destino	Tarifa US \$
		Contenedor 20" o 40"
Guatemala	San José	1,300.00
El Salvador	San José	1,200.00
Honduras – Tegucigalpa	San José	1,000.00
Honduras – San Pedro Sula	San José	1,200.00
Panamá	San José	1,250.00

Fuente: prestatarios de servicios de transporte terrestre

En el transporte terrestre al establecer tarifas no se hace diferencia entre los contenedores de 20" y de 40", pues lo que se considera es el gasto de combustible y no la cantidad de mercadería transportada.



4.5.5.4 Manejo de materiales.



En cuanto al manejo de materiales los productores de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana terminado su proceso interno de elaboración de calzado hasta el empaquetado y embalaje del producto listo para ser exportado, deberán ponerse de acuerdo con la empresa de agente logístico Cuscatlan Logistic para cargar el producto al contenedor y ser transportado hacia Costa Rica, además de acuerdo a lo pactado en el **INCOTERM 2010 FCA**, también debido a que algunas instalaciones donde están ubicadas las empresas de calzado no son adecuadas para que un contenedor llegue a cargar el producto.

4.5.5.4.1 Estiba.

Se conoce como la técnica de colocar la carga abordo para ser transportada con un máximo de seguridad para el buque y



su tripulación y pueda ser descargada sin demoras ni riesgos. Por lo tanto, como los productos de calzado se transportaran vía terrestre no habrá necesidad de la estiba.

4.5.5.4.2 Almacenaje.



La empresa de agente logístico Cuscatlan Logistic que se propone cuenta con el servicio de almacenaje para los productos, puesto que de acuerdo a lo investigado las empresas pertenecientes a la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana no cuentan con espacio físico suficiente para poder almacenar el producto sobre todo en cantidades mayores para exportar.

4.5.5.5 Seguros.

Para este punto es importante destacar que de lo establecido en el contrato de compra venta en cuanto a herramientas comerciales (INCOTERMS) donde se definen las



responsabilidades (tareas), costos, riesgos de las partes dependerá el contrato de aseguramiento de las mercancías.

Los empresarios de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana al utilizar el INCOTERM 2010 FCA se deducen los riesgos y responsabilidades al importador costarricense el cual debe contratar el seguro hasta el destino y efectuar el despacho de la importación.

En el caso que los empresarios de calzado de la ciudad de Santa Ana prefieran optar por otro INCOTERM en el cual estén obligados a contratar seguro de mercancías se presentan algunas empresas aseguradoras de mercancías para exportación en El Salvador.

Tabla 17: Empresas oferentes de seguros de transporte, mercancías para exportación.

MAPFRE LA CENTRO AMERICANA, S.A.
Director: Delia Menjivar de González.
Alameda Roosevelt, San Salvador
Tel:+503 2257-6666
E-mail: dmenjivar@lacentro.com Web: www.lacentro.com
MAPFRE ASISTENCIA EL SALVADOR
Centro Financiero Gigante, Torre "A" Nivel 4 San Salvador
Teléfono: +503 2267 7100 E-mail: jimenad@mapfre.com



Facebook ASSISTANCE: www.facebook.com/mapfre.assistance.elsalvador
WARRANTY: www.facebook.com/mapfre.warranty.elsalvador
TIBA El Salvador
Alameda Manuel Enrique Araujo, Cond. Feria Rosa, Edificio C, Int.103, San Salvador.
Teléfono: (+503) 2519-1155
BONDED FREIGHT INC EL SALVADOR S.A. DE C.V.
Col. Lomas de San Francisco, Residencial Casa Blanca, Calle 5 # 13 A-1, San Salvador, El Salvador, C.A.
Teléfono: (503) 2132-3900 Fax: (503) 2132-3914
E-mail: info@bfielsalvador.com
ADMINISTRADORA DE SEGUROS, S.A. DE C.V. - ADRISA.
Dirección: 1a Calle Poniente, entre 89 y 91 Av. Norte #4649, Colonia Escalón. San Salvador. El Salvador
Teléfono: (503) 2560-1700. Fax: (503) 2264-8934
ASEGURADORA SUIZA SALVADOREÑA, S.A.
Presidente Ejecutivo: Dr. Carlos Alberto Ospina.
Dirección: Alameda Manuel Enrique Araujo, Condominio Plaza Suiza, San Salvador
Tel: (503) 2209-5000
Email: info@asesuisa.com Sitio Web: www.asesuisa.com
AIG SEGUROS, EL SALVADOR, S.A.
Gerente general: Pedro Artana
Dirección: Calle Loma Linda N° 265, Col. San Benito, San Salvador.
Tel: (503) 2250-3200
Email: chartis.elsalvador@chartisinsurance.com
Sitio Web: www.chartisinsurance.com



4.5.5.6 Formas internacionales de pago.

Condiciones de pago.

En relación a las condiciones de pago, en Costa Rica usualmente solicitan crédito a los proveedores. Sin embargo, al inicio de una relación comercial nueva probablemente acepten pagar de otro modo que acuerden con el proveedor, por ello es importante realizar una excelente negociación haciendo uso de la técnica ganar-ganar donde se aclare que ambas partes obtienen beneficios. En Centroamérica no es común utilizar cartas de crédito como medio de pago, debido al alto costo que estas representan. Sin embargo, en Costa Rica cabe destacar que el Banco de Costa Rica cuenta con una amplia red de Carta de Crédito, obteniendo:

- Rapidez en la gestión del trámite debido a que se envía el mismo día.
- Servicio de mensajería.
- Descuento de las letras en las Cartas de Crédito confirmadas.
- Tarifas y tasas muy competitivas.



Al inicio de las relaciones comerciales con empresas distribuidoras costarricenses, se recomienda que las empresas de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana de ser posible contraten un seguro de crédito a la exportación, para garantizar el pago de su exportación y así poder ofrecer crédito al distribuidor o distribuidores costarricense.

El Banco Multisectorial de Inversiones (BMI) de El Salvador www.bmi.gob.sv cuenta con los servicios de seguros de crédito a la exportación.

4.5.6 Establecimiento de objetivos de marketing.

■ Objetivo general.

- ✓ Establecer una mezcla de marketing internacional acorde a las necesidades de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana, El Salvador en el mercado costarricense.



■ **Objetivos específicos.**

- ✓ Adaptar el calzado elaborado por los empresarios de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana de acuerdo a las exigencias del mercado costarricense.
- ✓ Determinar un precio competitivo y atractivo tanto para el importador así como para el consumidor final en Costa Rica, con un margen de ganancia para la industria de calzado.
- ✓ Establecer mecanismos de comercialización eficientes minimizando los costos de la distribución sin dejar de ser atrayente para los miembros del canal de distribución.
- ✓ Instaurar elementos atractivos de promoción para dar a conocer los productos de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana en Costa Rica.

4.5.7 Mezcla estratégica de marketing internacional.

4.5.7.1 Estrategia de Producto.

4.5.7.1.1 Producto.

El principal de producto en cuestión, es la elaboración del calzado por productores de la ciudad de Santa Ana el cual debe adaptarse a la preferencias de los consumidores de



Costa Rica, los empresarios pueden iniciar por introducir calzado de cuero para hombre.



Ilustración 15: Oferta de calzado

Los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana, se encuentran obligados a que sus productos cuenten con la más alta calidad posible, para que se pueda cumplir con el propósito de poder penetrar el mercado costarricense.



Algunas de las características que deben cumplir los productos para poder tener entrada al mercado costarricense son las siguientes:

- Cumplir con las exigencias del ministerio de salud pública de Costa Rica, que determina que se deben registrar todos aquellos productos o sustancias que puedan afectar la salud humana, para su debida aprobación.
- Normas de etiquetado dictadas por la Oficina Nacional de Normas y Unidades de Medida (ONNUM).
- Normas de calidad, que también son dictadas por la ONNUM.

4.5.7.1.2 Identificación del producto conforme al arancel de aduanas común.

El Sistema Arancelario Centroamericano (SAC), es la nomenclatura utilizada en la región de Centroamericana, desde 1993, como base del Arancel Centroamericano de Importación. Esta nomenclatura también es utilizada para las exportaciones y todo lo relacionado con el Comercio Exterior, sirviendo como marco de referencia para las negociaciones comerciales con terceros países en lo que



concierno a listados de desgravación arancelaria, normas de origen, etc. Es por ello que para esta propuesta se utilizó este sistema existen una variedad de partidas arancelarias que pueden ser utilizadas para exportar calzado a Costa Rica, todo dependerá de las características que posea el calzado a exportar, para facilitar la ejecución de esta propuesta el código arancelario será el siguiente:

Tabla 18: Código arancelario según SAC.

Inciso Arancelario N	64035100
Capítulo	CALZADO, POLAINAS Y ARTICULOS ANALOGOS; PARTES DE ESTOS ARTICULOS
Partida	CALZADO CON SUELA DE CAUCHO, PLASTICO, CUERO NATURAL O REGENERADO Y PARTE SUPERIOR DE CUERO NATURAL
Sub Partida	-- Que cubran el tobillo
Inciso Arancelario	-- Que cubran el tobillo

Fuente: Dirección General de Aduanas El Salvador.

4.5.7.1.3 Identidad corporativa.

Es necesario que los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana comiencen a invertir en el diseño e inclusive rediseño de su identidad corporativa, con el objetivo de obtener un plus sobre su competencia directa en el mercado costarricense, los cuales pueden ser productores locales o extranjeros.



Estrategia. Tal como se mencionó en el **anexo 4**, 7 de cada 10 empresas tienen una identidad corporativa básica compuesta por marca eslogan y logotipo, por lo que es necesario incursionar en el mercado de Costa Rica con la identidad corporativa básica que se maneja en el país de origen creando así una marca más sólida.

Táctica. Los empresarios de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana deben registrar sus marcas comerciales ante el Registro Público de la Propiedad Industrial de Costa Rica, el uso exclusivo de una marca de fábrica o comercial se otorga por un término de 10 años, prorrogable indefinidamente por períodos similares.

A continuación se presentan algunas marcas pertenecientes a los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana con identidad corporativa básica.



Ilustración 16: Productores de calzado de la ciudad de Santa Ana con identidad corporativa básica.



Cuando el calzado santaneco este en auge en el mercado costarricense se puede optar por iniciar el proceso de ejecutar la identidad corporativa ampliada debido a que esta ayuda a posicionar con mayor efectividad los productos en la mente del consumidor y genera mayor competitividad.

4.5.7.1.4 Componentes.

Estrategia. Los componentes por los cuales están compuestos los productos varían de acuerdo a cada fabricante y estilos del calzado que se fabriquen, entre los más usados se pueden mencionar: cuero, carnaza, lonas, materiales sintéticos, etc.

Táctica. Los componentes por los cuales está elaborados el calzado elaborado por los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana tienen que ser de la más alta calidad por el motivo que el mercado costarricense es considerado el mercado más exigente de la región centroamericana, por lo cual los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana necesitan invertir en elegir los componentes de más alta calidad.



4.5.7.1.5 Empaque.

Antes de seleccionar el envase y embalaje se debe detectar que tipo de protección necesita el producto, frente a diversas eventualidades ya que estos tienen que cumplir tres funciones básicas, proteger, preservar y presentar el calzado.

El calzado de cuero debe ser protegido de la humedad (manchas superficiales y moho), secado (pérdida de flexibilidad) y rayado de la superficie.

El empaque serán cajas de cartón corrugado, con etiqueta y que a la vez cumpla la función de embalaje protegiendo los calzados. En dicha caja se colocan las normas internacionales, tales como información acerca del producto, entre otros.



Ilustración 17: Empaque y etiquetado de calzado



4.5.7.1.6 Embalaje.

El calzado con corte de piel el cual se destina a la internalización suele ser envasado en cajas de cartón y necesita una mayor protección durante el transporte.

Para el embalaje, se debe utilizar una caja de envase que debe caber exactamente en una caja máster que a su vez debe de encajar aprovechando al máximo el espacio en un pallet, que a su vez encajará en una caja de un camión o un contenedor.

En un contenedor de 20 pies caben 1,200 cajas unitarias (pares de calzado). Esto se desprende en doce cajas unitarias por caja máster, diez cajas máster por pallet y cinco pallets por contenedor de 20 pies.

Medidas:

■ Caja unitaria- $0.31 \times 0.18 \times 0.115$ mts.



■ Caja máster- $0.60 \times 0.40 \times 0.345$ mts.





■ Pallet - 1.20*1.00*0.15 mts.



■ Contenedor 20 pies- 6.00*2.30*3.25 mts.



4.5.7.1.7 Elementos de accesibilidad.

Los elementos de accesibilidad del producto, que cuentan los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana son varios los cuales muchos de ellos dan una ventaja competitiva para algunos de los productores los cuales se mencionan a continuación.

4.5.7.1.7.1 Garantía.

Estrategia. En aspectos de garantías los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana optan por una garantía total en cambio de productos, los cuales se hacen responsables con sus clientes al salir un producto



averiado, este es reemplazado con otro producto igual sin costo alguno para el cliente.

Táctica. Se implementaría con base al distribuidor oficial en el país de Costa Rica garantía total en cambio de productos, el cual recolectaría la mercadería defectuosa, elaboraría una lista la cual posteriormente enviaría al consorcio de empresas de la ciudad de Santa Ana exportadoras de calzado al país de Costa Rica, los cuales distribuirán el listado de acuerdo a cada productor, para que estos elaboren los cambios y al momento de entregarlo y recibir los productos averiados por el distribuidor oficial estos harán entrega de los cambios de producto para la posterior entrega a los clientes costarricenses. El distribuidor podría establecer garantía de 1 mes a los consumidores finales desde que se realizó la compra. Agregar una nota de papel aparte del ticket de compra que describa la calidad del producto y la garantía con la que cuenta.



4.5.7.1.7.2 Formas y sistemas de pago.

4.5.7.1.7.2.1 Formas de pago.

Las formas de pago del distribuidor oficial de calzado de productores de la ciudad Santa Ana que se consideran viables se detallan a continuación con su respectiva estrategia y tácticas.

Estrategia. Los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana otorguen un crédito al distribuidor oficial, en el cual ambas partes involucradas estén de acuerdo.

Táctica. Transferencias de fondos, a una cuenta del productor de calzado.

Táctica. Giro bancario, a una cuenta del productor de calzado que el importador envía mediante los bancos comerciales, ya sea por adelantado o al momento de recibir la mercadería.

4.5.7.1.7.2.2 Sistema de pago.

El sistema de pago a implementar por parte del empresario de calzado de la ciudad de Santa Ana y el distribuidor oficial en Costa Rica, puede contar con la siguiente estrategia y tácticas.



Estrategia de descuento. Reducción de precios a los compradores que paguen sus cuentas puntualmente.

Táctica. 5/20, neto 60, lo que indica el pago debe hacer a más tardar en 60 días, pero si el comprador liquida la cuenta en los primeros 20 días de dicho plazo, se hará una deducción de 5 por ciento.

Táctica. Que el distribuidor oficial pague una prima alta al empresario de calzado de la ciudad de Santa Ana, y luego quede pagando cuotas mensuales de menos cantidad de dinero.

Táctica. Establecer acuerdos de multas bilaterales tanto como si el distribuidor oficial costarricense falta al día de pago, del mismo modo si el productor de calzado falta al día de entrega o cantidad de entrega.

Táctica. Carta de crédito, resulta la forma de pago que reglamenta la venta y le brinda seguridad a la operación. En la misma se especifican las cláusulas y las condiciones que vendedor y comprador deben cumplir y han acordado en lo referido a los plazos de pagos y entrega de la mercadería, los términos de venta, la modalidad de transporte, el seguro que involucra a la mercadería, las características del producto, el volumen comercializado y el precio. El banco



de Costa Rica cuenta con una amplia red de cartas de crédito (ver página 186)

4.5.7.1.7.2.3 Servicio post-venta.

Estrategia. Llamadas telefónicas y correo electrónico para mantenerse pendiente del distribuidor oficial.

Táctica. Conseguir números y correos de los clientes del distribuidor oficial para crear una relación cordial entre productores y clientes.

4.5.7.2 Estrategia Precio.

El precio como parte de la mezcla estratégica de marketing internacional se divide en dos técnicas la fijación de precios y las políticas de precios.

4.5.7.2.1 Método de fijación de precios.

Para determinar el precio al que el calzado de la industria de Santa Ana entrará al mercado de Costa Rica se optó por el método de fijación de precios con base en la competencia la cual refleja el punto de vista general en la industria costarricense.



Composición del precio de exportación. Existen dos métodos para formular el precio de exportación: el de **Origen-Destino** que se desarrolla a partir del costo del producto y el margen de utilidad que se desea obtener para comparar el resultado con los precios en el mercado, y el de **Destino-Origen** que probablemente sea el método más recomendable, que se desarrolla a partir del precio del producto en el mercado destino (implica averiguar este precio previamente) para determinar el margen de utilidad que se puede obtener descontando toda la cadena de gastos implícita en el INCOTERM negociado.

Para esta propuesta se utilizará el método de **Destino-Origen** tomando en cuenta además el método de fijación de precios con base en la competencia.

Pasos para calcular el precio de exportación.

PASO 1: Partir del costo de fabricación del producto. Se refiere específicamente a los costos variables directamente relacionados a la producción del producto. Es decir se hace un cálculo marginal del precio, en cual se incluyen los costos totales de fabricación del calzado, para ejemplificar el precio se ha fijado un precio neto del



fabricante en \$5.60 para calzado de cuero, el cual variara en cada tipo de calzado y materiales utilizados, si es para hombre o mujer y la cantidad de producción; afecta todos los cálculos, para efectos prácticos se realizaron los cálculos por un pedido mínimo de 1,200 pares de zapatos para exportar.

PASO 2: Se deben añadir los costos necesarios para la adaptación y preparación del producto para ser exportado, tales como embalaje y etiquetado, para este caso el costo unitario es de \$0.38

PASO 3: Se procedió a decidir el margen de rentabilidad que se deseaba obtener. Se sabe que el calzado es un producto de rotación media a este tipo de producto se le puede añadir un nivel de rentabilidad de entre 100% y 300%, para este caso se ha decidió que el margen de rentabilidad sea de 125%, por lo cual se añade \$7.48 a cada par de zapatos.

PASO 4: Se continuó, añadiendo todos los costos que correspondan como vendedores hasta la entrega del producto en la situación pactada, en función del INCOTERM que se acuerde con el cliente, para este caso se emplea el INCOTERM 2010, FOB. El cuál es la base para el cálculo del



precio de exportación, independientemente del INCOTERM pactado en el contrato de compra-venta internacional. Como resultado se obtuvo el precio al que debería vender el exportador.

PASO 5: Se deben añadir al precio anterior los costos del importador en cuanto a impuestos, flete, seguro y el costo del transporte del importador como los márgenes de ganancia de los distintos intermediarios en la cadena de distribución (ej. Importadores, distribuidores, mayoristas, detallistas, etc.) para obtener el precio de venta al público destino y comparar este precio con el de la competencia en el mismo nivel de venta.

Este análisis permitió ver que tan competitivo es el precio establecido en ese mercado, en este caso para Costa Rica, el precio de venta al público costarricense sería de \$37.31 se sabe que los precios de la competencia para este tipo de calzado oscilan entre los \$30 y más, por lo que se decide que el precio sea de \$38.99, el cual estará dirigido al target con poder adquisitivo medio-bajo, de esta manera el consumidor aceptara fácilmente el calzado proveniente de la ciudad de Santa Ana, El Salvador.



Tabla 19: Cálculo del precio de exportación.

Elementos y factores del costo	Detalle	Precio
Precio neto del fabricante	\$5.60	
Costos de preparación de exportación	\$0.38	
Margen de contribución deseado (250%)	\$7.48	\$13.46.
Transporte local	\$0.05	
Documentación de exportación, certificados, aduanas, etc.	\$0.02	\$13.53, FOB (Precio al que venderá el exportador)
Transporte internacional (Flete) y seguro	\$1.83	\$15.36.
Gastos del despacho aduanero de importación, arancel, etc.	\$2.17	\$17.53.
Transporte al comprador (En el país de destino)	\$0.13	\$17.66.
Mark up importador-distribuidor (30%)	\$5.30	\$22.96.
Mark up mayorista (30%)	\$6.89	\$29.85.
Mark up detallista (25%)	\$7.46	\$37.31, venta al público costarricense.

4.5.7.2.2 Estrategias de precio.

Luego de ingresar al país de Costa Rica, los empresarios deben fijar estrategias para mantenerse en el mercado es por ello que a continuación se detallan algunas estrategias.



4.5.7.2.2.1 Descuentos al precio y bonificaciones.

Lo referente a descuentos en créditos se detalla en la estrategia de producto. (Ver página 199)

Estrategia de descuento por cantidad. Una reducción de precio para quienes compran grandes volúmenes según INCOTERM 2010, FOB unitario de \$13.53.

Táctica. 13.53 dólares por unidad si se compran menos de 1200 unidades; 12.53 dólares por unidad si se compran 1200 o más.

4.5.7.2.2.2 Precios promocionales.

Estrategia de fijación de precios por eventos o fechas especiales, las cuales se detallan en la estrategia de promoción (Ver página 209 y 210)

4.5.7.3 Estrategia Plaza.

La mejor opción para industria de calzado de la ciudad de Santa Ana en cuanto al canal de distribución a utilizar para Costa Rica es el canal comercial; el cual se ejemplifica en la siguiente ilustración.



Ilustración 18: Ejemplificación del canal de distribución para Costa Rica.

Se considera conveniente que la industria utilice el canal de distribución anteriormente presentado porque al utilizar un distribuidor o importador establecido en Costa Rica quien conozca el mercado interno sabrá cómo hacer llegar el producto al consumidor final y también debido a la poca experiencia y costos a los que incurrirían los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana. La comercialización interna en Costa Rica (importador, distribuidor, mayorista) trabaja con un margen de 30%. El minorista por el contrario trabaja de un 25% a un 100% de utilidad.



Táctica. Utilizar la empresa CIMO (Corporación de Inversiones Múltiples Overseas) empresa costarricense que inició sus operaciones a mediados de los ochenta y se dedica a la importación y distribución de calzado y zapatillas deportivas para damas, caballeros, jóvenes y niños. Con una de más de 1,200 puntos de venta en toda Costa Rica u emplear otros distribuidores/importadores con los que los empresarios santanecos logren contactarse y generar negociaciones redituables.

4.5.7.3.1 Estrategia basada en la anchura del canal.

Estrategia selectiva. En la cual los empresarios de la industria de calzado seleccionen a los intermediarios en este caso al importador que consideren más adecuado al posicionamiento del calzado.

Táctica. Seleccionar el importador por su cuota de ventas y por su ubicación estratégica.

4.5.7.3.2 Estrategia basada en las acciones de comunicación.

Estrategia de empuje (push). La cual consiste en ejercer cierta presión sobre el canal de comercialización para dar salida al calzado.



Táctica. Promoción para el importador o distribuidor descuento sobre factura: Por un pedido aproximadamente de 1,200 pares de zapatos en un tiempo estipulado (podría ser un mes o el que considere conveniente los productores de calzado debido a su capacidad instalada), se otorgará un descuento en factura del 10% en la compra del producto en la medida en que la cantidad de calzado solicitado aumente el descuento en factura otorgado puede aumentar proporcionalmente. Esta táctica es ajustable a las necesidades o requerimientos de cada empresa que conforma la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana departamento de Santa Ana. También acciones publicitarias conjuntas entre los productores de calzado y los intermediarios establecidos en Costa Rica.

4.5.7.4 Estrategia Promoción.

4.5.7.4.1 Promociones dirigidas al canal.

Estrategia. Se debe de incentivar a los distribuidores a que promuevan las marcas de los productores de calzado santanecos utilizando estrategias push, con el fin de que



se vean motivados a promover las marcas y de esa manera obtener mayor nivel de ventas.

Táctica. Establecer un porcentaje de comisión gradual de acuerdo al nivel de ventas.

Táctica. Enviar un diseño de merchandising para estar en un lugar estratégico y de esta manera atraer a más compradores.

Táctica. Enviar nuevos productos y diseños cada seis meses.

Táctica. Incrementar niveles de stocks gradualmente de acuerdo al nivel de ventas.

4.5.7.4.2 Paquetes promocionales dirigidos a distribuidores y consumidores finales.

Estrategia. Es importante establecer estrategias de precios con los distribuidores a nivel internacional, para facilitar la introducción a nuevos mercados internacionales.

Táctica. Establecer descuentos en el precio del producto en el primer mes de distribución a nivel internacional, estableciendo un precio de introducción accesible.



Táctica. Establecer precios especiales de acuerdo a la cantidad que importan las tiendas de calzado.

Táctica. Descuentos especiales por días festivos ejemplo: 20% de descuento en día de la madre, etc.

4.5.7.4.3 Participación en ferias especializadas.

Estrategia. Para empresas que buscan establecer contactos y darse a conocer internacionalmente es muy importante su participación en ferias especializadas debido a que de esta forma muestran sus productos y establecen alianzas para ser proveedores de tiendas a nivel centroamericano.

Táctica. Contactar a entidades como la Cámara de Comercio e Industria, para informarse acerca de la programación de actividades, entre estas las ferias de productores de calzado a nivel nacional.

Táctica. Se habilita un espacio de muestras empresariales para facilitar las negociaciones.

Táctica. Llevar muestras de los productos a exportar, como también muestras de los materiales con los cuales se elaboran, para que los posibles clientes verifiquen la calidad de los productos.



Táctica. Ambientar el stand en la feria haciendo uso de merchandising.

4.5.7.4.5 Premios.

Estrategia. Se debe de incentivar a los consumidores potenciales a adquirir los productos, esto lo podemos hacer, recompensándolos.

Táctica. Productos gratuitos o que se ofrecerán por la compra de 2 pares de zapatos como incentivo para la adquisición del producto, el obsequio será un llavero o lapicero con el nombre de la empresa.

Táctica. Promoción de ventas concebidas para motivar a la fuerza de ventas y conseguir que los esfuerzos de ventas del grupo resulten más eficaces, a través de porcentajes sobre las ventas que realicen. Esta comisión será del 1% sobre las ventas que realicen.

4.5.7.4.6 Sistema de promoción y publicidad.

Estrategia. El propósito es informar a los clientes potenciales y usuarios finales sobre la oferta del proyecto y la empresa.



Táctica. Visitar personalmente a los clientes intermediarios minoristas.

Táctica. La publicidad se realizara por medio de medios impresos, como son la repartición de volantes en mercados y principales puntos de concentración además de la colocación de banners publicitarios y actividades de perifoneo.



Ilustración 19: Medios impresos

Estrategia. Utilizar las redes sociales para comunicar los beneficios y los diferentes productos de calzado de los fabricantes de la ciudad de Santa Ana.



Táctica. Son pocos los empresarios que utilizan las redes sociales por lo que se propone iniciar con la red social Facebook, la cual aglutina a millones de personas en el mundo entre ellos a costarricenses, por lo cual las empresas necesitan crear contenido atractivo que capte la atención de las personas de forma que estos se conviertan en clientes potenciales existen diversas herramientas que facilitan esta labor una excelente opción es **Pagemodo** ofrece ayuda en portadas y pestañas personalizadas, post designer y programar publicaciones la versión gratuita es limitada pero ofrece una gran ayuda. Se deben realizar 3 publicaciones diarias de lunes a viernes con contenido que motive la compra de calzado santaneco en Costa Rica.

Algunos productores de la ciudad de Santa Ana ya tienen su página de Facebook pero aún no han logrado ser constantes en las publicaciones algo que es sumamente importante para aumentar el alcance de la página.

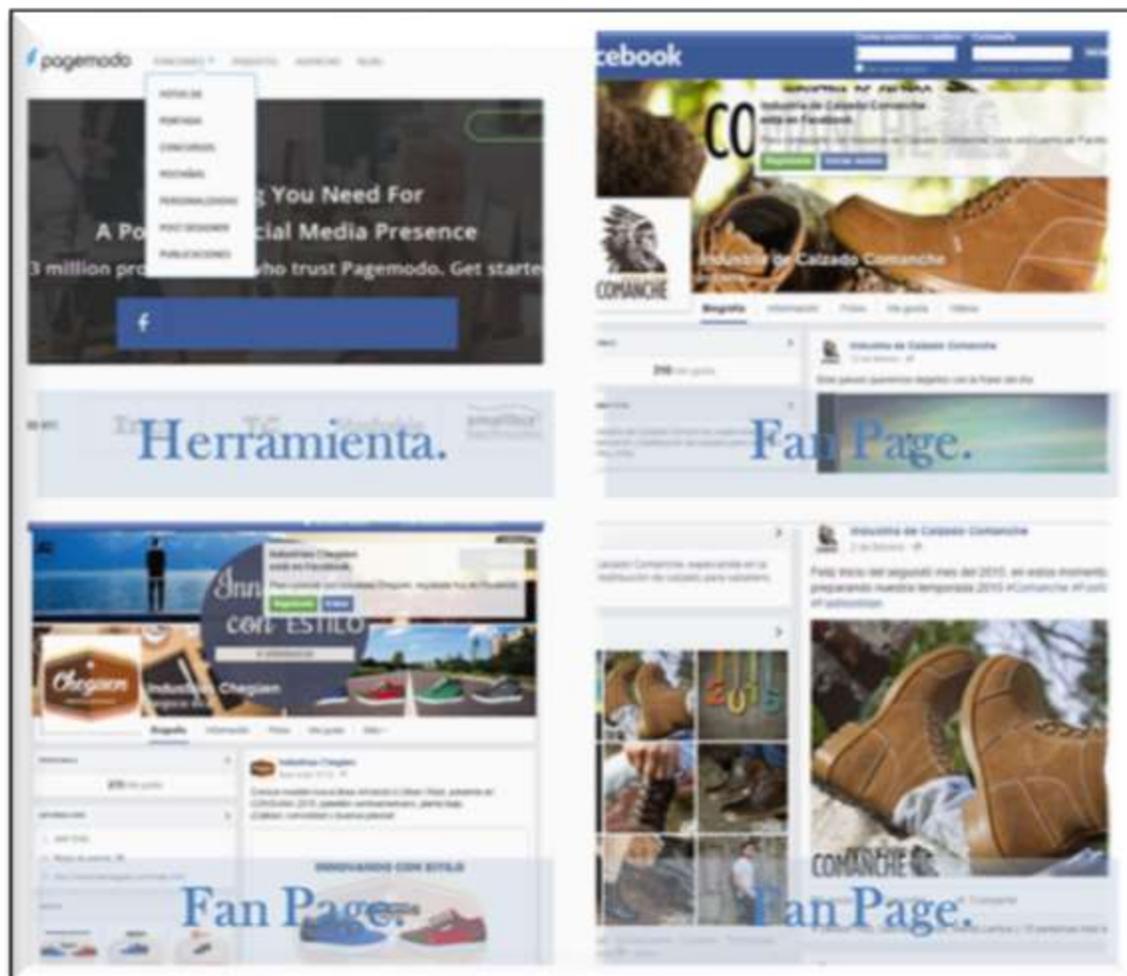


Ilustración 20: Fan page de productores de calzado de Santa Ana y Herramienta para Facebook.



Calzado de la ciudad de Santa Ana.
CIUDAD Y TRABAJO

BUENOS DÍAS.

Es un placer comunicarnos con nuestros clientes y es por ello que les informamos de los nuevos estilos de calzado que tenemos para a su disposición .

¡Aprovecha nuestras Ofertas!

Consulte las promociones disponibles . A través de correo electrónico o teléfono.

Copyright © [CURRENT_YEAR] [LIST:COMPANY]. All rights reserved.
[IFNOT:ARCHIVE_PAGE] [LIST:DESCRIPTION]

Our mailing address is:
[HTML:LIST_ADDRESS_HTML] [END:IF]

[unsubscribe from this list](#) [update subscription preferences](#)

[IF:REWARDS] [HTML:REWARDS] [END:IF]

Ilustración 21: Ejemplo de publicación en Facebook.



4.5.8 Presupuesto de exportación.

Para llevar a cabo la implementación de la propuesta estratégica sobre logística de exportación es necesario establecer todos los costos indispensables para la ejecución del mismo, de la siguiente manera:

Tabla 20: Presupuesto para desarrollo de la propuesta.

Estrategia.	Detalle	Total
Logística	Transporte local	\$65.00
	Documentación de exportación, certificados, aduanas, etc.	\$20.65
Producto	Costos de preparación de exportación	\$461.00
Promoción	Diseño de merchandising	\$ 300.00
	Muestras de Productos	\$ 150.00
	Llaveros y lapiceros promocionales.	\$ 100.00
	Medios impresos	\$ 180.00
	Incentivos al distribuidor	\$ 250.00
Imprevistos.	Porcentaje sobre presupuesto de 10%.	\$ 152.67
Total		\$ 1,679.32



4.5.9 Controles.

Una vez ejecutado la propuesta de estratégica sobre logística de exportación será necesario llevar a cabo un control adecuado de actividades para determinar su cumplimiento y grado de alcance de los objetivos.

A continuación se presenta los indicadores que podrán ser utilizadas por el empresario de la industria de calzado para el control de la propuesta:

Tabla 21: Control de la propuesta.

Indicador	Tipo de control	Propósito del control	Parámetros
<i>Distribuidor/Importador.</i>	Trimestral	Analizar si se están alcanzando las metas de venta.	1000 pares.
<i>Créditos por pronto pago.</i>	Cada mes	Evaluar la prontitud de los clientes para solventar el crédito otorgado.	60% de créditos cancelados.
<i>Redes Sociales.</i>	Trimestral	Determinar la aceptación del producto por parte de los consumidores.	50 comentarios favorables en redes sociales.
<i>Distribuidor/Importador.</i>	Trimestral	Analizar y evaluar los resultados por la venta en cada línea del producto.	500 pares por línea de producto.
<i>Auditor de marketing.</i>	Cada año	Analizar el desempeño general de las estrategias empleadas.	Determinado por el auditor.
<i>Auditor de logística.</i>	Cada año	Analizar el desempeño en función de tiempo y costo de la logística utilizada.	Determinado por el auditor.



Para evaluar el avance con respecto al objetivo propuesto se emplea la siguiente ficha:

Tabla 22: Control de mezcla estratégica de marketing internacional.

Ficha de Control de mezcla estratégica de marketing internacional					
Evaluador					
Fecha					
Estrategia					
Fecha en que se implementó					
Responsable					
Objetivo	Porcentaje de logro	Facilidades encontradas	Obstáculos encontrados	Deficiencia	Acción Correctora

FUENTE: Elaborado por Grupo de Investigación.



Bibliografía.

Rojas López, M., & Medina Marín, L. (2011). *Planeación estratégica: fundamentos y casos*. Colombia: Ediciones de la U.

Acosta Cortez, L. M., Cabrera De Jiménez, B. G., & Espinoza Castillo, M. R. (s.f.).

Acosta Cortez, L. M., Cabrera De Jiménez, B. G., & Espinoza Castillo, M. R. (Mayo de 2012). Propuesta de un diseño de diagnóstico de internacionalización para potenciar iniciativas de exportación en las pequeñas y medianas empresas del área metropolitana de San Salvador. El Salvador.

Anónimo. (23 de Octubre de 2007). *La función social y el entorno de la Empresa*. Recuperado el 20 de Febrero de 2015, de Creamos el futuro: <http://blogs.creamoselfuturo.com/industria-y-servicios/2007/10/23/la-funcion-social-y-el-entorno-de-la-empresa/>

Anónimo. (2008). *Definición de empresa*.



Anónimo. (2015). *Definición de marketing mix*. Recuperado el 08 de Abril de 2015, de Debitoor: <https://debitoor.es/glosario/definicion-marketing-mix>

Anónimo. (09 de Marzo de 2015). *Industria del calzado*. Recuperado el 28 de Marzo de 2015, de Wikipedia: http://es.wikipedia.org/wiki/Industria_del_calzado

Anónimo. (s.f.). *Aspectos generales de la mediana empresa del calzado en El Salvador*. Recuperado el 25 de Diciembre de 2014, de isis.ufg.edu.sv: <http://wwwwisis.ufg.edu.sv/wwwwisis/documentos/TE/685.3-A162d/685.3-A162d-CAPITULO%20I.pdf>

Anónimo. (s.f.). *Generalidades del sector calzado de la pequeña empresa*. Recuperado el 25 de Diciembre de 2014, de isis.ufg.edu.sv: <http://wwwwisis.ufg.edu.sv/wwwwisis/documentos/TE/685.3-A472d/685.3-A472d-Capitulo%20I.pdf>

Arévalo Vargas, K. G. (2005). *Diseño de una guía motivacional para el crecimiento de la mediana industria productora de calzado en la ciudad de Santa Ana*. Santa Ana, El Salvador: Tesis UNICAES.



Baena Graciá, V. (2011). *Fundamentos de marketing: entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*. . España: Editorial UOC.

Behar Rivero, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. España: A. Rubeira.

Biblioteca Utec. (2012). <http://biblioteca.utec.edu.sv>. Recuperado el 18 de Febero de 2015, de <http://biblioteca.utec.edu.sv>: <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/auprides/16459/capitulo%201.pdf>

Callejas Jovel, D. E., Gutiérrez Tejada, A. J., & Ramos Silva, M. A. (Mayo de 2012). Sistema de gestión de la cadena productiva del sector calzado para micro y pequeñas empresas. . San Salvador, El Salvador: Tesis UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

Conamype. (2010). www.conamype.gob.sv. Recuperado el 2015, de <http://www.conamype.gob.sv/index.php/institucion/filosofia>



Dada Hirezi, H. (1987). *La economía de El Salvador y la integración centroamericana 1945-1960*. San Salvador, El Salvador: UCA.

Ferrel , O., & Hartline, M. (2002). *Estrategia de Marketing*. (5a ed.). México: Cengage Learning.

Galindo Martín, M., & Sastre Castillo, M. (2009). *Diccionario de dirección de empresas y marketing*. Madrid, España: Ecobook - Editorial del Economista.

García Pérez, J. F. (2008). *Métodos de la Investigación, Diseño y técnicas en las ciencias del comportamiento*. España: Palmero.

Greco, O. (2009). *Diccionario en economía* (3a ed.). Argentina: Valletta Ediciones.

Hiebing, Román , G., & Cooper, S. (2011). *Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia*. México: McGraw-Hill Interamerican .

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (14a ed.). México: Pearson educación.

Kotler, P., & Lane Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (14^a ed.). México: Prentice Hall.



Lerma Kirchner, A., & Márquez Castro, E. (2010). *Comercio y marketing internacional* (4a ed.). México: Cengage Learning.

Lerma Kirchner, A., & Márquez Castro, E. (2010). *Comercio y marketing internacional*. (4a ed.). México: Cengage Learning.

Lic. Recinos , M. O. (2011). *Perfil sectorial del calzado 2011*. (U. Ministerio de Economía, Ed.) Recuperado el 25 de Diciembre de 2014, de [innovacion.gob.sv](http://www.innovacion.gob.sv): <http://www.innovacion.gob.sv/inventa/attachments/article/1574/Perfil%20Sectorial%20de%20Calzado.pdf>

Lozano, S. (2010). *Manual técnicas de marketing: formación para el empleo*. España: Editorial CEP, S.L.

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados* (Quinta edición ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Mesa, H. (2012). *Fundamentos de marketing*. Colombia: Ecoe Ediciones.

Philip, K. (2002). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*. (1a ed.). Prentice Hall.



PROESA. (11 de Enero de 2013). *proesa.gob.sv*. Recuperado el 28 de Marzo de 2015, de *proesa.gob.sv*: <http://www.proesa.gob.sv/inversiones/oportunidades-sectoriales/calzado>

Rodríguez Badal, M. (2012). *Hacia la empresa íntegra*. España: Bubok.

Rozas Gutiérrez, S., Corredor Velandia, C., & Guerra, H. (2011). *Negocios internacionales: fundamentos y estrategias*. Colombia: Universidad del Norte.

Segovia, A. (1996). <http://www.conamype.gob.sv>. Recuperado el 19 de Febrero de 2015, de <http://www.conamype.gob.sv/index.php/servicios/servicios-en-linea/biblioteca-virtual?task=view&id=726&catid=254>

Serrano Recinos, C. M. (2002). Plan estratégico de inserción de la mediana industria del calzado a un mercado mas competitivo en la ciudad de Santa Ana. Santa Ana, El Salvador: Teis UNICAES.

UTEHA. (s.f.). *Diccionario enciclopédico tomo II B-Cd*. UTEHA.



Anexos

Anexo 1. Empresas proporcionadas por CONAMYPE Santa Ana.



www.conamype.gob.sv

RESOLUCIÓN DE ENTREGA DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL AL CONTAR CON CONSENTIMIENTO EXPRESO Y LIBRE DE LOS PROPIETARIOS

San Salvador, a las quince horas con veinte minutos del día quince de mayo del año dos mil quince, COMISIÓN NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA luego de haber recibido y admitido la solicitud de información número 46/2015 presentada ante la Unidad de Acceso a la Información Pública de esta dependencia por parte de Claudia Mariela Repreza Campos, habiéndose requerido y obtenido el consentimiento expreso y libre por parte del propietario de los datos personales, conforme lo señala el artículo 33 de la Ley de Acceso a la Información Pública y 42 del Reglamento de la Ley de Acceso a la Información Pública, RESUELVE:

PROPORCIONAR LA INFORMACIÓN SOLICITADA.

Oficial de Información



Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

Unidad de Acceso a la Información Pública

Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

Edificio Gazzolo, 25 Avenida Norte y 25 Calle Poniente.

2592-9077 – evalvarenga@conamype.gob.sv

Anexo 1. Empresas proporcionadas por CONAMYPE Santa Ana.

Listado de empresas industria del calzado (departamento de Santa Ana) atendidas por CONAMYPE que autorizan la entrega de sus datos personales. Solicitud 46 del 2015						
Nombre	Dirección	Teléfono	Correo electrónico	Departamento	Municipio	Rubro /sector
Calzado Sandra / Sandra Carolina Mancia de Galicia	Colonia El Palmar, calle Diagonal # 4	2440-3706 / 7735-0775	skrolina.mancia@hotmail.com	Santa Ana	Santa Ana	industria del calzado
José Manuel Rivera Santamaría	Colonia Santa Leonor, calle número 1, Final Pasaje E	7795-7479	baduel.tay@gmail.com	Santa Ana	Santa Ana	industria del calzado

Anexo 2. Empresas proporcionadas por la Cámara de Comercio e Industrias de El Salvador, filial Santa Ana.

Calzado Néstor Mauricio Campos	Final Cll. Santa cruz Bo. San Rafael #5 entre 25 y 27 ave. sur
Beatriz Shoes	2 Y 4 calle poniente pasaje guillen#4
Calzado Artesanal la fe	Col. sihuatehuacan 8 cl. Ote. #6 entre 15 y 17 av. Nte.
Industrias de calzado Najarrobykevinshoes	9ª. Calle ort. Entre 5ª y 7ª av. Sur # 19
Creaciones Stephanie	Urbanización el milagro polígono Q final del pasaje #24
Alejandra Shoes	5 av. norte pasaje nº 1 block CN 14
Calzado Guerrero	Residenciales el Molino, 23 av. Sur

Anexo 3. Encuesta dirigida a los empresarios de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

Universidad de El Salvador
Facultad Multidisciplinaria de Occidente
Departamento de Ciencias Económicas



Encuesta dirigida a los empresarios de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

Presentación:

Este instrumento responde a la investigación sobre "Propuesta estratégica sobre logística de exportación para impulsar el desarrollo de la micro, pequeña, mediana empresa en la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana" El propósito es profundizar en los factores socioeconómicos que afectan a la industria del calzado

Indicación: Marque con una "X" la respuesta que considere pertinente; en algunos casos complemente o explique.

Datos generales.

Nombre del negocio: _____
Número de empleados: _____ Marca o marcas de la empresa: _____
Años de experiencia _____

1. ¿Cuáles son las fortalezas de su empresa?

2. ¿Cuáles son las deficiencias en las que considera que su empresa tiene que mejorar?

3. ¿Qué obstáculos enfrenta su empresa dentro del mercado en el que se desarrolla?

4. Mencione las necesidades con las que su producto satisface al cliente:

5. ¿A qué segmento de mercado está dirigido su producto?

Masculino Niños/as

Femenino Todas las anteriores

Otros (menciónelos) _____

6. De los siguientes factores, ¿Con cuales cuenta sus productos?

Marca Empaque Mascota de la empresa
Eslogan Embalaje Punto de venta
Logotipo Garantía Color identificativo

7. ¿Qué ventajas presenta su producto sobre los productos de la competencia?

Precio Ergonomía Color Aspecto ecológico
Calidad Diseño Tecnología

8. ¿Cuál es el precio por el que los consumidores finales obtienen su producto?

9. ¿Cuál de las siguientes estrategias aplica al momento de entrar a un nuevo mercado?

- Costo bajo,
- Igualarlo al de la competencia
- Subir el precio lo más posible y gradualmente disminuirlo en base a la cantidad de clientes que lo demanda
- No aplica estrategia de precio

10. ¿De qué manera llega su producto al consumidor final?

- Produce y usted mismo los vende
- Produce y vende a tiendas al detalle.
- Produce y lo vende a distribuidores mayoristas, para que estos los venda a las tiendas al detalle

11. Luego de salir el producto de su negocio, ¿Tiene control sobre la distribución, precio y forma de presentación de su producto?

Si No

De ser afirmativa de qué manera:

12. ¿Qué tipo de promoción utiliza para dar a conocer su producto?

- | | | | |
|---|--------------------------|--|--------------------------|
| Venta a través de redes sociales o página web | <input type="checkbox"/> | Participación en ferias comerciales, exposiciones y exhibiciones | <input type="checkbox"/> |
| Regalo (en efectivo, o artículos) | <input type="checkbox"/> | Venta por catalogo | <input type="checkbox"/> |
| Organización de eventos | <input type="checkbox"/> | Radio | <input type="checkbox"/> |
| | | Perifoneo | <input type="checkbox"/> |

13. ¿En base a qué criterios determina a sus competidores?

- | | | | |
|---------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|
| Menor Precio | <input type="checkbox"/> | Productos similares | <input type="checkbox"/> |
| Mejor calidad | <input type="checkbox"/> | Ofrecen Créditos a sus clientes | <input type="checkbox"/> |

14. ¿Cuál es la procedencia de sus principales competidores?

- | | | | |
|---------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| Nacional | <input type="checkbox"/> | Centroamérica | <input type="checkbox"/> |
| Países Asiáticos | <input type="checkbox"/> | Taiwán | <input type="checkbox"/> |
| Otros (menciónelos) | <hr/> | | |

15. ¿Qué productos de la competencia afectan más a su empresa?

16. ¿Cuáles son los niveles generales de precios de su competencia?

17. Mencione fortalezas y debilidades que usted conozca de su competencia:

Fortalezas	Debilidades
_____	_____
_____	_____
_____	_____

18. ¿Qué aspectos se deben tomar en cuenta para alcanzar el éxito de su negocio en la industria del calzado?

19. ¿Vende sus productos fuera del territorio nacional?

Si No

De ser positiva la pregunta N° 19, ¿A qué países vende sus productos?

De ser negativa la pregunta anterior, ¿Ha considerado exportar sus productos?

20. ¿Qué cantidad de producto estaría dispuesto a exportar?

Grande Mediana Pequeña

21. ¿Cuáles factores considera necesarios para comenzar a exportar? * solo para no exportadores

Más inversión	<input type="checkbox"/>	Conocimiento de mercados de destino	<input type="checkbox"/>
Apoyo financiero	<input type="checkbox"/>	Realizar una investigación sobre el mercado de interés a exportar	<input type="checkbox"/>
Más capital de trabajo	<input type="checkbox"/>		

22. ¿Qué beneficios considera que se perciben al exportar un producto?

Ampliar el mercado que se atiende	<input type="checkbox"/>	Aprovechar beneficios en aranceles e impuestos	<input type="checkbox"/>
Oportunidad de exportar e importar tecnología, insumos o divisas	<input type="checkbox"/>	Deshacerse de inventarios por la excesiva producción	<input type="checkbox"/>
Oportunidad para escapar de la crisis nacional cuando el mercado no es suficiente	<input type="checkbox"/>	Prestigio	<input type="checkbox"/>

23. De acuerdo a su capacidad instalada, ¿Aproximadamente cuánto calzado produce semanalmente?

De 1 a 500	<input type="checkbox"/>	De 1,000 a 5,000	<input type="checkbox"/>
De 500 a 1,000	<input type="checkbox"/>	Más de 5,000	<input type="checkbox"/>

24. ¿Cuál ha sido su fuente de financiamiento?

Fondos propios Fondos privados Financiamiento por parte del gobierno

25. ¿Conoce sobre los trámites necesarios para hacer llegar la mercadería al cliente fuera del territorio nacional?

Si

No

De ser afirmativa su respuesta mencione algunos.

26. ¿Considera que el trámite de exportación resulta confuso y complicado? * *solo para exportadores*

Si

No

¿Por qué? _____

Anexo 4. Resultados de encuesta a empresarios de la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana.

Tabla 23

1. ¿Cuáles son las fortalezas de su empresa?	Suma de Frecuencia
Exclusividad de materias primas	1
Presencia en el mercado	1
Responsabilidad en la entrega	1
Relaciones redituables con el cliente	2
Innovación	3
Contar con un producto de calidad	7
Total general	15



Gráfico 2

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

Dentro de las fortalezas mencionada por los productores de calzado tener un producto de calidad representa al 47% del total, seguido de la innovación con un 20%, luego le sigue la fortaleza de las relaciones redituables con el cliente con un 13% y compartiendo el 7% del

total se encuentran las alternativas de exclusividad de materias primas, presencia en el mercado y responsabilidad en la entrega.

De lo anterior se infiere que la calidad es un factor considerado por los productores de calzado como una fortaleza valiosa y decisiva para los clientes de estas empresas al momento de elegir de estos productos debido a que esto aumenta el potencial de desarrollo de cada empresa, la innovación es un elemento que debido a las tendencias del mercado de la industria se vuelve significativo, sin innovación las posibilidades de sobresalir en la industria de calzado se reducen los empresarios están conscientes de ello por lo que gestionan e impulsan la innovación en sus empresas. La exclusividad de materias primas es una fortaleza valiosa en este rubro del calzado, fue comentado por varios empresarios

que en El Salvador la exclusividad de materias primas es difícil de conseguir las micro y pequeñas empresas, no obstante dentro de esta investigación se obtuvo información de una empresa perteneciente a la mediana empresa que ha logrado obtener materias primas exclusivas por medio de la importación y por ende diferenciándolos del resto de la industria del calzado.

Tabla 24

2. ¿Cuáles son las deficiencias en las que considera que su empresa tiene que mejorar?	Suma de Frecuencia
Capacitación de personal	1
Producción estacionaria	1
Mala relación con proveedores	2
Poca capacidad instalada	3
Poca innovación	3
Total general	10

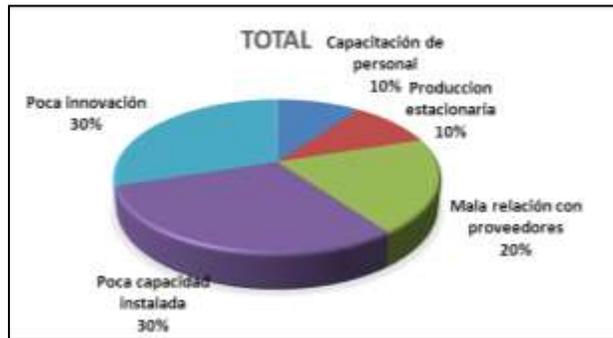


Gráfico 3

Entre las debilidades se encuentran con un 30% la poca innovación y poca capacidad instalada, seguido de la mala relación con proveedores con un 20%, capacitación de personal y producción estacionaria tienen un 10% de total de respuestas obtenidas.

Al referirse a la capacidad instalada incluye una serie de aspectos tales como instalaciones, maquinaria y recurso humano todos en conjunto conforman la capacidad instalada de una

empresa, esta debilidad mencionada por los miembros de la industria del calzado se trata de mejorar a medida que se obtiene un crecimiento dentro del mercado, la poca innovación proviene de la falta de conocimiento de las tendencias que existen en el mercado actual, las empresas siguen en la búsqueda continua de mejorar este aspecto, al referirse a una mala relación con proveedores se habla de la negociación inexistente o escaso que existe en este rubro, por razones que tienen que ver con el tamaño de las empresas no es posible para estos comprar grandes cantidades de materia prima por lo que los precios a los que deben comprar solo disminuirán y se asocian con otras empresas, la capacitación de personal es una debilidad que pocos empresarios han considerado como tal pero es importante si se

desea alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado.

Tabla 25

3. ¿Qué obstáculos enfrenta su empresa dentro del mercado en el que se desarrolla?	Suma de Frecuencia
Ambiente político del país	1
Precios competitivos	1
Insatisfacción del cliente	2
Inaccesibilidad a materia prima innovadora	3
Competencia desleal	7
Total general	14

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

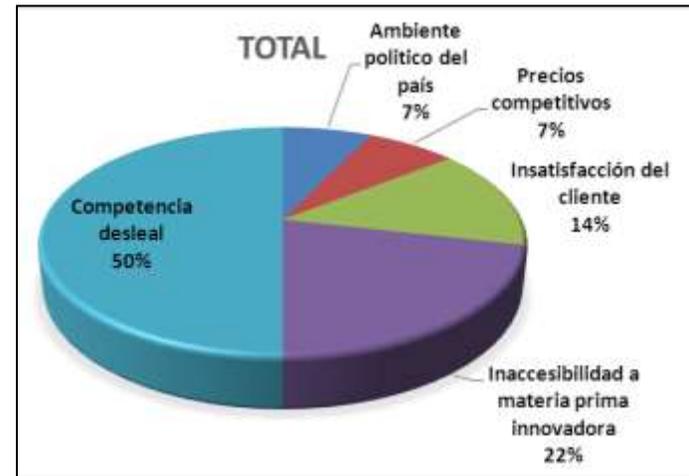


Gráfico 4

El 50% de los encuestados ven fuertemente a la competencia desleal como un obstáculo para el crecimiento de la industria, seguido de un 22% de la inaccesibilidad a materia prima innovadora debido a que se debe importar y no todos los empresarios pueden optar por esta opción, en menor medida, el obstáculo de la insatisfacción del cliente tiene un 14% y por

ultimo están el ambiente político del país y los precios competitivos compartiendo el 7% por ciento del total de respuestas obtenidas.

La competencia desleal definitivamente se percibe como un serio problema para la industria del calzado, debido a que muchas veces quienes optan por trabajar de manera formal, no pueden competir con precios muy bajos entre otros factores debido a que muchas veces esta competencia desleal proviene de países asiáticos o de pequeños talleres artesanales que no están registrados y por ende sus costos son más bajos, la inaccesibilidad a materia prima innovadora es un elemento crítico en esta industria debido a que es una amenaza que deben enfrentar debido a que la manera de conseguir materia prima innovadora generalmente debe ser importada debido a que en El Salvador

la existencia de este tipo de materia prima es limitada o inexistente.

Tabla 26

4. Mencione las necesidades con las que su producto satisface al cliente.	Suma de Frecuencia
Garantía	1
Responsabilidad en la entrega	1
Diseño	3
Nivel de precios aceptable	3
Calidad	9
Total general	17

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

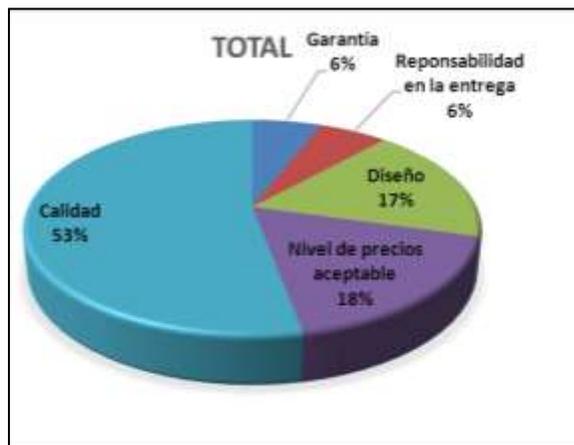


Gráfico 5

La necesidad que los productores de calzado satisfacen en mayor grado es la calidad con un porcentaje de 53%, seguido de nivel de precios aceptable con un 18%, luego le sigue el diseño con un 17%, por último se encuentran la garantía y la responsabilidad en la entrega ambos con un porcentaje de 6%.

La industria del calzado reconoce que la calidad permite satisfacer al cliente al

ofrecer productos de calidad, además los productores de calzado son conscientes que el precio muchas veces es un elemento decisivo al momento de comprar y acuerdan ofrecer un precio accesible a su público objetivo, los empresarios además satisfacen la necesidad de formular propuestas atractivas respecto a diseños acordes a las exigencias de los clientes, además los productores de calzado busca la confianza y respeto de sus clientes al conceder garantías y una entrega eficiente.

Tabla 27

5. ¿A qué segmento de mercado está dirigido su producto?	Suma de Frecuencia
Niños/as	2
Todas las anteriores	2
Femenino	4
Masculino	5
Total general	13

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

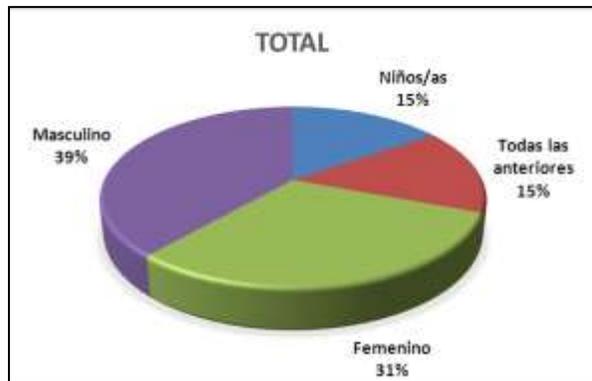


Gráfico 6

El 39% de los encuestados su producto está dirigido al segmento de mercado masculino seguido del sector femenino con un 31%, en menor grado se encuentran el sector de niños/as con un 15% con igual porcentaje se encuentran

algunos empresarios que se dirigen a todos los segmentos mencionados anteriormente.

El segmento con mayor desarrollo es el sector masculino debido a la factibilidad en el proceso de producción y al facilitar al empresario el diseño de este tipo de calzado debido a que el sector masculino tiende a ser un poco más conservador en el estilo de zapatos que utilizan además de beneficiar al empresario en lo referente al precio debido a que generalmente tiende a tener un precio más alto que si se enfocaran en otros segmentos donde se acostumbra competir con precios menores, respecto al segmento femenino los empresarios tiende a ofrecer productos con materiales sintéticos, aunque se conserva el uso de cuero en menor grado, el sector de niños se convierte en una oportunidad para la industria del calzado debido a que el costo de producción es

menor aunque el precio de venta debe de ser accesible a este segmento. Las empresas que cuentan con mayor capacidad instalada prefieren enfocar sus esfuerzos en todos los segmentos mencionados, sin embargo generalmente la producción es mayor en algún segmento.

debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

Tabla 28

6. De los siguientes factores, ¿Con cuales cuenta sus productos?	Suma de Frecuencia
Punto de venta	2
Mascota de la empresa	2
Embalaje	4
Color identificativo	5
Eslogan	6
Logotipo	6
Marca	7
Garantía	8
Empaque	8
Total general	48

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10,



Gráfico 7

En un 17% los miembros de la industria del calzado cuentan con garantía y empaque, poseer una marca representa al 15% del total de respuestas obtenidas, seguido del logotipo con un 13%, continua con el eslogan que posee un

12%, el color identificativo tiene un 10%, el embalaje obtuvo un 8% y el punto de venta y mascota de la empresa un 4%.

En esta pregunta se agrupan una serie de atributos que por conveniencia debían ser resumidas en una sola interrogante en este análisis se desglosarán: En lo concerniente a la marca, eslogan y logotipo se pretende verificar si las empresas cuentan con una estrategia de producto en la que se aplique una identidad corporativa básica de acuerdo a los datos proporcionados 7 de cada 10 empresas ponen en práctica la identidad corporativa básica, un factor que facilita la identificación de las empresas ante otras que no aplican esta estrategia, respecto al color identificativo y mascota de la empresa se refiere a la identidad corporativa ampliada, este componente de la estrategia de precio solo

es cumplida con 2 de cada 10 empresas, el empaque, embalaje, garantía y punto de venta corresponden a la accesibilidad del producto con base a los resultados solo 2 de cada 10 empresas cumplen con todos los requerimientos, sin embargo es necesario mencionar que 8 de cada 10 utilizan garantía y empaque, al ver este panorama se induce que respecto a la accesibilidad del producto la industria del calzado aún tiene algunos vacíos por mejorar sin embargo en gran medida tratan generar un ambiente óptimo para sus clientes.

Tabla 29

7. ¿Qué ventajas presenta su producto sobre los productos de la competencia?	Suma de Frecuencia
Aspecto ecológico	3
Tecnología	5
Ergonomía	5
Color	5
Precio	5

Diseño	6
Calidad	7
Total general	36

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

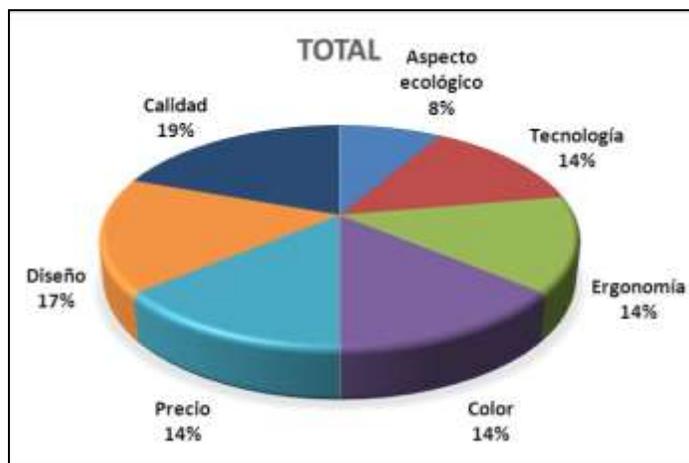


Gráfico 8

La ventaja más mencionada fue la calidad con un 19%, seguido del diseño con un 17%, compartiendo el 14% están la tecnología, ergonomía y el color, por último el 8% de los encuestados considero como ventaja el aspecto ecológico.

La calidad del calzado en la industria se posiciona como la ventaja más significativa a considerar al momento de competir, el diseño también se considera esencial, el mercado del calzado es sumamente competitivo y cambiante por lo que el contar con diseños que satisfagan las necesidades del cliente en cuanto al calzado es una ventaja que puede hacer la diferencia, la tecnología permite a los empresarios ser más eficientes en el proceso de producción, aumentar volúmenes de mercadería, etc. En lo que se refiere al aspecto ecológico es una tendencia que poco a poco ha generado

mayor auge, le otorga prestigio al producto debido a que se considera como responsable con el medio ambiente dándole a la empresa una imagen positiva ante los consumidores aunque cabe mencionar que es el que menos ventaja presenta sobre los productos de la competencia, al no ser tomado muy en cuenta por los productores.

Tabla 30

8. ¿Cuál es el precio por el que los consumidores finales obtienen su producto?	Suma de Frecuencia
\$43 a \$52	2
\$33 a \$42	3
\$23 a \$32	5
\$13 a \$22	8
Total general	18

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

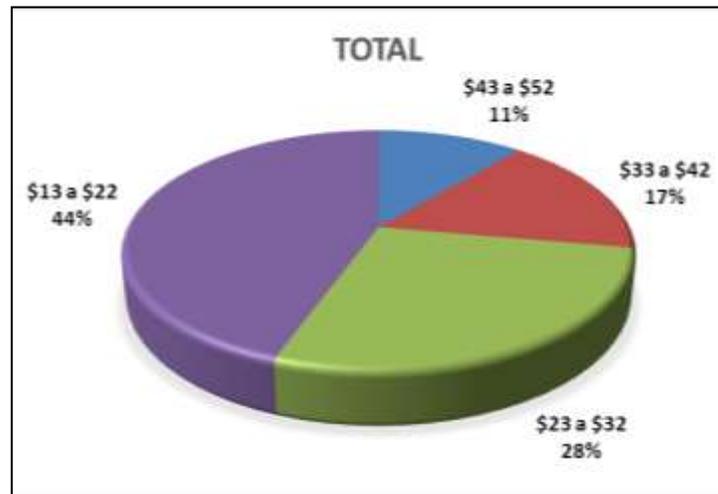


Gráfico 9

Los precios por los cuales los consumidores finales obtienen los productos varían, dependiendo de: segmento de mercado, líneas de productos, calidad de materiales, entre otros. Según los datos obtenidos el 44% de los precios oscilan entre \$13.00 a \$22.00, el 28% rondan de \$23.00 a \$32.00, el 17% se encuentran de \$33.00 a \$42.00 y el 11% está entre \$43.00 a \$52.00.

Gran parte de los productores de calzado tienen precios competitivos y accesibles para los consumidores permitiéndoles desarrollar más el mercado en el que se encuentran, solo cierto porcentaje del total de respuestas obtenidas ha decidido competir con precios que segmentan al mismo tiempo el segmento de mercado al cual se desean dirigir. El total de los datos varía al número definido en la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios cuentan con distintas líneas de productos o respondieron a más de una categoría.

Tabla 31

9. ¿Cuál de las siguientes estrategias aplica al momento de entrar a un nuevo mercado?	Suma de Frecuencia
Costo bajo	2
No aplica estrategia de precio	2
Subir el precio lo más posible y gradualmente disminuirlo con base a la cantidad de clientes que lo demanda	3

Igualarlo al de la competencia	4
Total general	11

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.



Gráfico 10

Partiendo de los datos obtenidos, la estrategia más utilizada para penetrar a nuevos mercados es la igualación al precio de la competencia de esta manera los clientes pueden decir con base a las cualidades de sus productos y no con base al menor precio ofertado, en un segundo lugar el descramado de mercado este método es mayormente utilizado por quienes desean obtener un mayor margen de beneficios y también distinguirse en un primer instante como una empresa fuerte, seguido por el costo bajo y los que no aplican ninguna estrategia, sin embargo de estos últimos es necesario mencionar que a pesar de no tener una estrategia muy definida, empíricamente le apuesta a dejar que su producto sea el que habla por ellos y no el precio es decir que la calidad de sus productos, diseños y en fin todos los beneficios adicionales que estas empresas

ofrecen tengan un valor adicional para los clientes al que le puede ofrecer la competencia, prácticamente como una ventaja diferencial.

Tabla 32

10. ¿De qué manera llega su producto al consumidor final?	Suma de Frecuencia
Produce y usted mismo los vende	1
Produce y lo vende a distribuidores mayoristas, para que estos los venda a las tiendas al detalle	4
Produce y vende a tiendas al detalle.	7
Total general	12

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

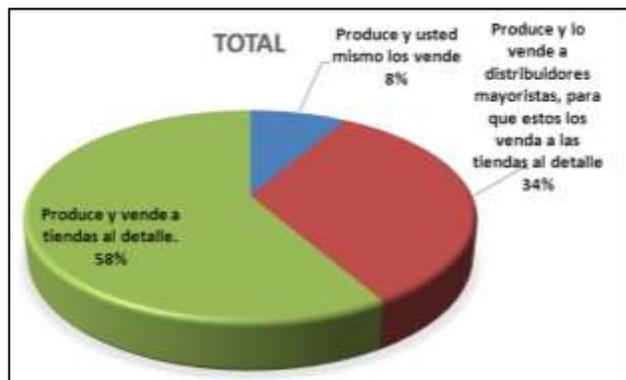


Gráfico 11

Con una mayoría del 58% de los productores encuestados optan por vender a tiendas al detalle, el 34% prefiere vender a distribuidores mayoristas, para que estos los vendan a tiendas al detalle, el 8% restante elige venderlo ellos mismos.

Existan muchas empresas que han optado por utilizar el nivel dos del canal de distribución

lo cual implica productor, detallista y consumidor, este tipo de nivel del canal permite que el producto no tarde mucho tiempo en llegar al consumidor y facilita en cierta manera la labor del productor al tener un trato cercano con las tiendas al detalle y el consumidor.

Los datos varían al número definido en la muestra porque algunos empresarios cuentan con más de un canal de distribución.

Tabla 33

11. Luego de salir el producto de su negocio, ¿Tiene control sobre la distribución, precio y forma de presentación de su producto?	Suma de Frecuencia
Si	1
No	9
Total general	10

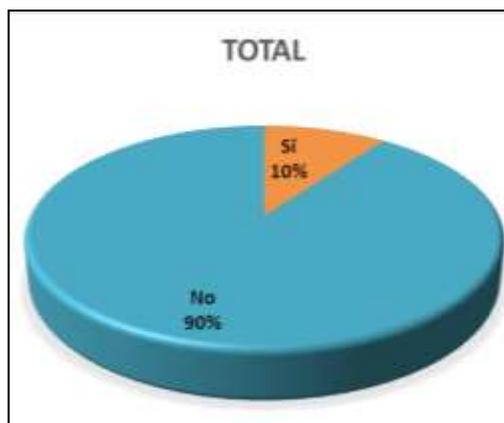


Gráfico 12

El 90% de los encuestados no tienen control sobre la distribución y forma de presentación de sus productos, por lo que se infiere que el tipo de canal usual en la industria del calzado es un canal horizontal el cual es una secuencia de distribución comercial, donde cada miembro del canal maximiza su ganancias, por lo cual se encuentran a expensas que sus clientes hagan un mal uso de la marca, lo que produjera un

rechazo del consumidor final hacia la marca, si esta no es trata con igualdad ante otras marcas.

Tabla 34

12. ¿Qué tipo de promoción utiliza para dar a conocer su producto?	Suma de Frecuencia
Rebajas o descuentos temporales	0
Radio	1
Periódico	1
Perifoneo	1
Venta a través de redes sociales o página web	2
Organización de eventos	3
Regalo (en efectivo, o artículos)	3
Participación en ferias comerciales, exposiciones y exhibiciones	4
Venta por catalogo	6
Total general	21

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10,

debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

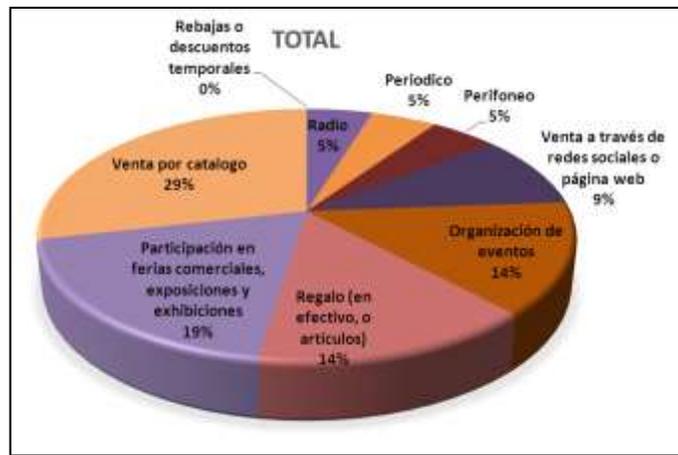


Gráfico 13

En cuanto al tipo de promoción utilizada por los empresarios para dar a conocer sus productos tenemos que la más utilizada es la venta por catálogo, la cual se realiza a nivel de productor a mayoristas o detallistas y muchas veces en asociación con otros

productores de calzado, continuando que los empresarios aprovechan participar en ferias comerciales organizadas por la Cámara de Comercio de El Salvador y CONAMYPE, seguidos con promociones de regalos y organización de eventos, pocos de los empresarios utilizan las redes sociales para la promoción de sus productos, casi nulo los medios de comunicación como el periódico, radio, perifoneo y nulo las rebajas y descuentos temporales.

La mayoría de los encuestados invierte poco o casi nada en publicidad y/o promoción probablemente porque no percibe los beneficios o la funcionalidad de aplicar este tipo de estrategia debido al desconocimiento de estas técnicas sin embargo el beneficio que a través de esta investigación se ha logrado percibir es grande debido a que quienes invierten en

publicidad y/o promoción tienen un mayor alcance en cuanto a dar a conocer su marca, sus productos, etc. Y han logrado generarse una excelente imagen.

Tabla 35

13. ¿Con base a qué criterios determina a sus competidores?	Suma de Frecuencia
Mejor calidad	1
Ofrecen Créditos a sus clientes	3
Productos similares	4
Menor Precio	5
Total general	13

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

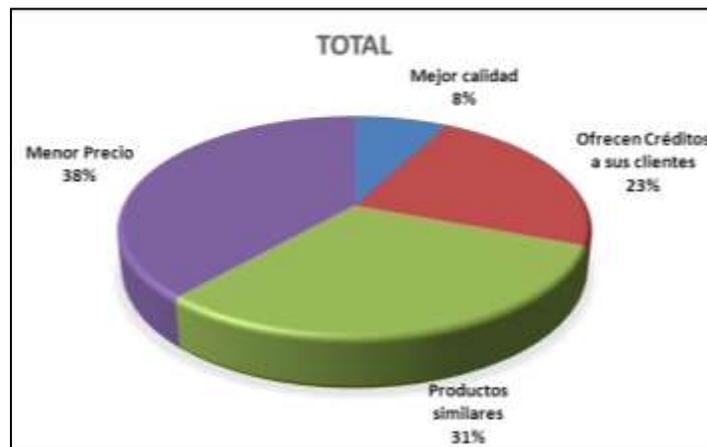


Gráfico 14

De los empresarios encuestados estos valoran a sus competidores con criterios como: el que vende a menor precio que ellos con un 38%, los que ofrecen productos similares a ellos con un 31%, consideran además que ofrecer créditos a los clientes es un factor que determina a la competencia y cuenta con un 23% y por último los competidores que poseen productos con mejor calidad que ellos con un 8%.

La determinación de la competencia con base en productos similares es la opinión más compartida por los empresarios este elemento esta relación de manera muy cercana con la competencia desleal debido a que según comentarios de los mismos empresarios esta competencia desleal intenta copiar sus estilos aunque no consiguen igualar la calidad de los originales.

Tabla 36

14. ¿Cuál es la procedencia de sus principales competidores?	Suma de Frecuencia
Taiwán	1
Centroamérica	2
Países Asiáticos	4
Nacional	7
Total general	14

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10,

debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

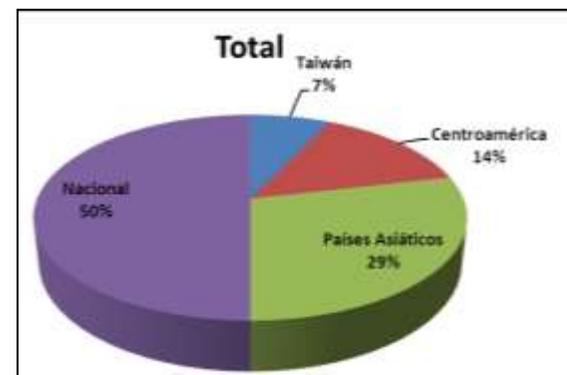


Gráfico 15

Los productores del calzado encuestados expresaron que los principales competidores a los que se enfrentan son nacionales con un 50%, les siguen los competidores asiáticos quienes se caracterizan por sus productos de bajo costo con un 29%, el 14% lo conforman los

competidores centroamericanos y por último con un 7% los productos de Taiwán.

La mitad de los empresarios ven a otros productores de calzado nacionales como sus competidores, probablemente porque comparte el mismo mercado objetivo, este es un indicador de que la industria de calzado necesita embarcarse a nuevos mercados.

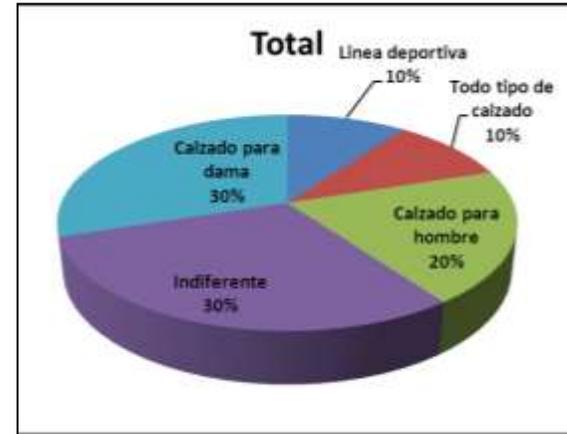


Gráfico 16

Tabla 37

15. ¿Qué productos de la competencia afectan más a su empresa?	Suma de Frecuencia
Línea deportiva	1
Todo tipo de calzado	1
Calzado para hombre	2
Indiferente	3
Calzado para dama	3
Total general	10

La mayoría de encuestados expresaron que era indiferente el tipo de producto que afecta a sus negocios, sin embargo comentaron que el calzado de mujer tiene mucha competencia, el calzado para hombre también afecta como competencia, mientras que la minoría encuestados manifestaron que todo tipo de calzado y la línea deportiva son los que más les afectan.

Tabla 38

16. ¿Cuáles son los niveles generales de precios de su competencia?	Suma de Frecuencia
\$40 a \$54	0
\$70 a \$84	1
\$55 a \$69	2
\$25 a \$39	3
\$10 a \$24	7
Total general	13

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

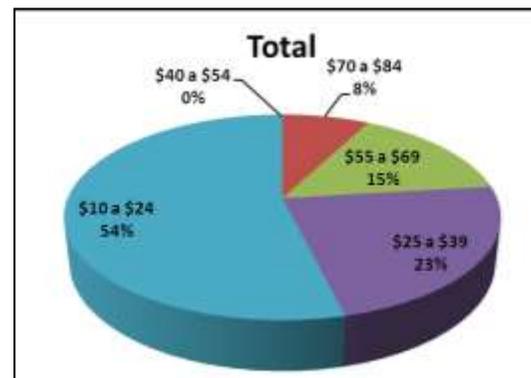


Gráfico 17

Todos los encuestados conocen los precios de sus competidores; de los cuales el 54% oscilan entre los \$10 a \$24, el 23% menciona que los precios de sus competidores están entre los \$25 y \$39, mientras que el 15% posee precios de \$55 hasta \$69, un 8% mencionaba precios de \$70 a \$84, y ninguno expresó que competía con precios de \$40 a \$54.

Todos los empresarios de calzado conocen los precios a los que la competencia vende sus

productos, es necesario agregar que el precio varía por cada línea de productos, es notorio que la mayoría de precios son extremadamente bajos afectando negativamente a quienes intenten competir con estos precios.

Tabla 39

17. Mencione fortalezas y debilidades que usted conozca de su competencia. *Fortalezas	Suma de Frecuencia
Innovación	1
Calidad	1
Mayor cobertura	1
Volumen de producción	1
Experiencia	1
Eficiencia en la entrega	2
Capital de trabajo	2
Publicidad efectiva	2
Informalidad del negocio	2
Otorgamiento de créditos	4
Precios bajos	6
Total general	23

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

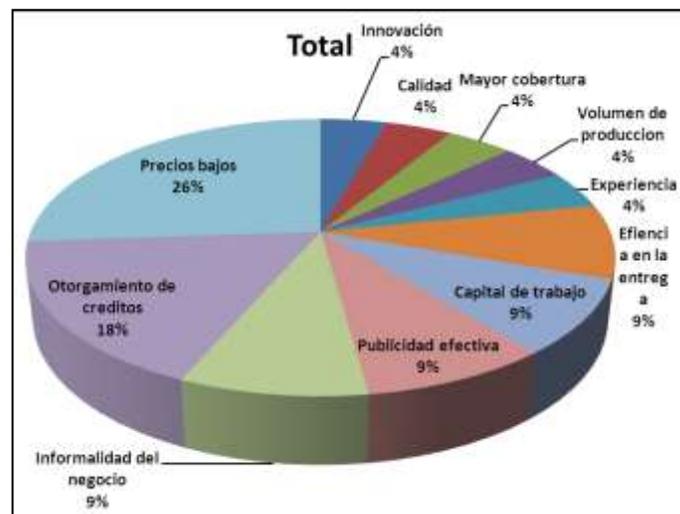


Gráfico 18

Los empresarios comentaron las fortalezas y debilidades que conocen de sus competidores, con respecto a las fortalezas un 26% menciona los precios bajos, un 18% menciona el

otorgamiento de créditos, compartiendo el 9% se encuentran las categorías de la informalidad del negocio, la publicidad efectiva, el capital de trabajo y la eficiencia en la entrega, por otro lado un 4% de las repuestas obtenidas corresponden a la fortaleza la experiencia, el volumen de la producción, mayor cobertura, calidad y la innovación.

Las fortalezas más conocidas por los productores de calzado son los precios bajos y el otorgamiento de créditos que en muchos exceden plazos de hasta 60 días, algunos empresarios comentaron la informalidad como una fortaleza en el sentido en que sus costos de producción generalmente son menores debido a que no pagan impuestos, trabajan con mano obra solo por temporadas lo que no los obliga a pagar todas las prestaciones de la ley, muchas

veces las instalaciones de operación son el mismo lugar de residencia entonces se ahorran algunos costos que inciden al final en precios bajos para los consumidores.

Tabla 40

17. Mencione fortalezas y debilidades que usted conozca de su competencia. *Debilidades	Suma de Frecuencia
Malas relaciones públicas	1
Ineficiencia en la entrega	1
Poca experiencia en el mercado	1
Falta de innovación	1
Garantía	1
Nula	1
Falta de capital	2
No otorgamiento de créditos	2
Precios elevados	3
Menor calidad	7
Total general	20

*El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

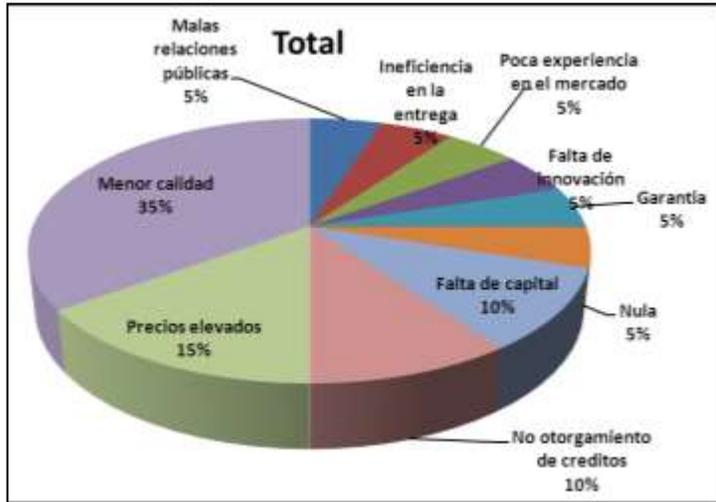


Gráfico 19

Entre las debilidades que expresaron tener los productores un 35% mencionó que tenía productos de menor calidad, un 15% menciona los precios elevados, un 10% el no otorgamiento de créditos, un 10% la falta de capital, por otro lado las opciones de garantía, falta de innovación, poca experiencia en el mercado, deficiencia en la entrega, y las malas

relaciones públicas tienen el mismo porcentaje de 5%.

La calidad es la debilidad más mencionada por los empresarios debido que al tener un precio bajo la materia prima utilizada es de baja calidad, contribuyendo en desperfectos en el calzado y a que este tenga un corto plazo de durabilidad.

Tabla 41

18. ¿Qué aspectos se deben tomar en cuenta para alcanzar el éxito de su negocio en la industria del calzado?	Suma de Frecuencia
Formalización del negocio	1
Mayor inversión	1
Precios accesibles al cliente	2
Fabricación de productos de calidad	3
Innovación	4
Satisfacción del cliente	5
Total general	16

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.



Gráfico 20

Los productores expresaron los aspectos que consideran más importantes para alcanzar el éxito en la industria son la satisfacción del cliente es un factor relevante con un 31%, el 25% la innovación, el 19% la fabricación de

productos de calidad, un 13% menciona el brindar precios accesibles a los clientes, un 6% menciona una mayor inversión y el otro 6% la formalización del negocio.

En gran medida la satisfacción del cliente es factor que las empresas deben de conseguir con sus productos, así como la innovación en el sector de calzado la innovación debe estar presente constantemente para alcanzar el éxito.

Tabla 42

19. ¿Vende sus productos fuera del territorio nacional?	Suma de Frecuencia
Si	3
No	7
Total general	10

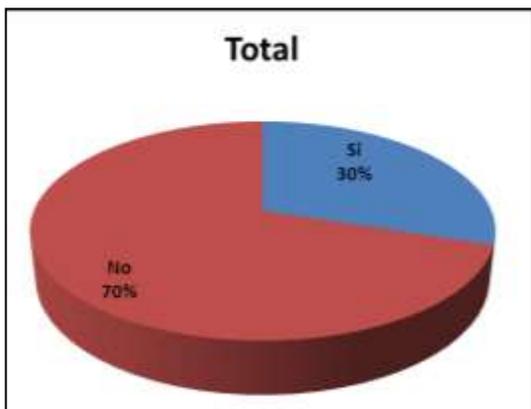


Gráfico 21

Un 70% de los productores no vende su producto fuera de territorio nacional, mientras que el 30% ya exporta.

Tabla 43

19. De ser positiva la pregunta N° 19, ¿A qué países vende sus productos? * Es complementaria a la pregunta anterior	Suma de Frecuencia
Honduras	1
Guatemala	3
Total general	4

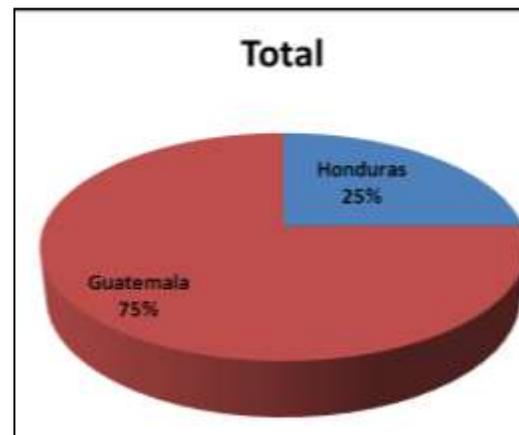


Gráfico 22

Un 75% exporta a Guatemala y el 25% a Honduras, aunque se los empresarios mencionaron que han considerado otros países de Centroamérica.

Tabla 44

19. De ser negativa la pregunta anterior, ¿Ha considerado exportar sus productos? * Es complementaria a la pregunta anterior	Suma de Frecuencia
No lo ha considerado	1
Anteriormente exportaban	2
Lo ha considerado	5
Total general	8

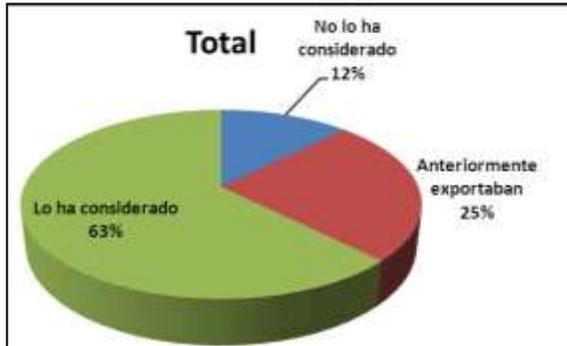


Gráfico 23

El 63% de productores que no exporta ha considerado hacerlo, el 25% exportaba anteriormente y el 12% no lo ha considerado.

Solo un pequeño porcentaje no ven la exportación de productos como una oportunidad para incrementar su mercado, de los que exportan han decidido incursionar en el mercado centroamericano que estratégicamente es un mercado natural debido a la cercanía geográfica y las pocas diferencias culturales.

Tabla 45

20. ¿Qué cantidad de producto estaría dispuesto a exportar?	Suma de Frecuencia
Mediana	1
Nula	1
Grande	2
Empresa exportadora	3
Pequeña	3
Total general	10

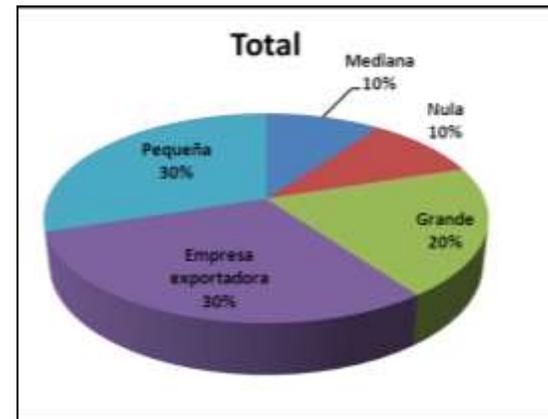


Gráfico 24

De acuerdo a los datos obtenidos, la mayoría de los productores estarían dispuestos a exportar

una pequeña cantidad el 30%, un 20% una cantidad grande y un 10% una pequeña, un 10% una nula cantidad, y el otro 30% ya son exportadores.

Gran parte de los empresarios prefieren arriesgarse con una pequeña participación en las exportaciones, y luego aumentar la cantidad gradualmente mientras aumentan el grado de experiencia en mercados extranjeros.

Tabla 46

21. ¿Cuáles factores considera necesarios para comenzar a exportar? * solo para no exportadores	Suma de Frecuencia
Realizar una investigación sobre el mercado de interés a exportar	3
Apoyo financiero	4
Más capital de trabajo	4
Conocimiento de mercados de destino	5
Más inversión	6
Total general	22

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.



Gráfico 25

Los factores que expresaron los productores que consideran necesarios para comenzar a exportar van desde mayor inversión, conocimientos de mercado de destino, más capital de trabajo, apoyo financiero y el realizar una

investigación sobre el mercado de interés a exportar.

Sin duda aumentar la inversión es factor esencial si los empresarios deciden exportar, muy pocos empresarios conocen la importancia de realizar una investigación de los beneficios que esta trae y las posibilidades de evitar errores al conocer con detalle los requerimientos del mercado objetivo al que se desea exportar.

Tabla 47

22. ¿Qué beneficios considera que se perciben al exportar un producto?	Suma de Frecuencia
Deshacerse de inventarios por la excesiva producción	2
Aprovechar beneficios en aranceles e impuestos	2
Oportunidad de exportar e importar tecnología, insumos o divisas	3
Ampliar el mercado que se atiende	4
Prestigio	7
Oportunidad para escapar de la crisis nacional cuando el mercado no es suficiente	8

Total general

26

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

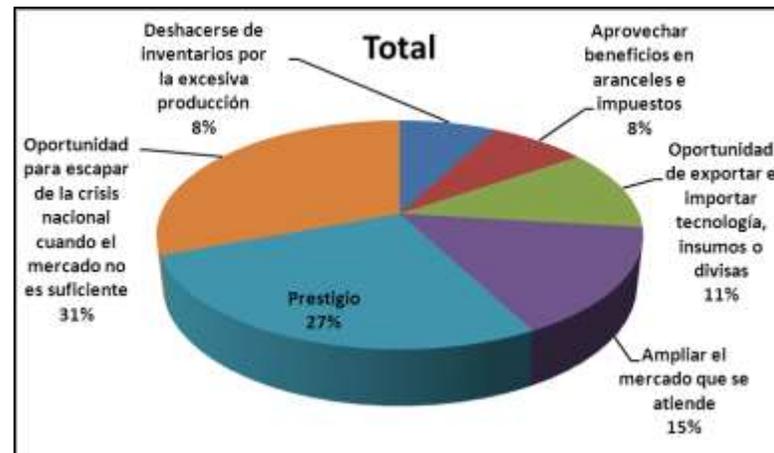


Gráfico 26

Los productores de calzado asocian que a exportar sus productos obtendrán diversos beneficios como lo son, el prestigio, una

oportunidad para escapar de la crisis nacional cuando el mercado nacional no es suficiente, ampliar el mercado que se atiende, oportunidad de exportar o importar tecnologías, insumos o divisas, también aprovechar beneficios en aranceles e impuestos y el deshacerse de inventarios por excesiva producción.

El prestigio se percibe como uno de los beneficios más importantes que los empresarios pueden obtener así como la oportunidad de escapar de la crisis nacional e incursionar en mercados que gozan de un poder adquisitivo más alto comparado con el nacional.

Tabla 48

23. De acuerdo a su capacidad instalada, ¿Aproximadamente cuánto calzado produce semanalmente?	Suma de Frecuencia
Más de 5,000	0
De 500 a 1,000	1

De 1,000 a 5,000	2
De 1 a 500	7
Total general	10

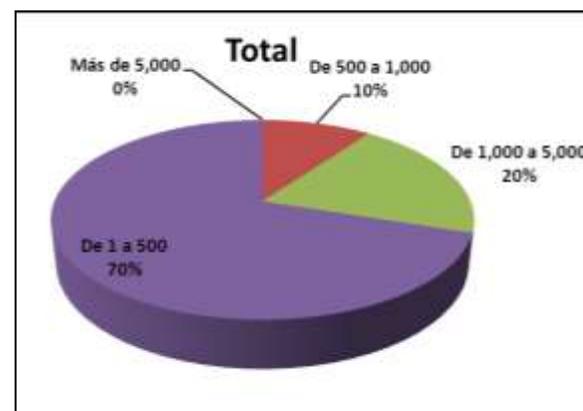


Gráfico 27

Un 70% produce de 1 a 500 pares de zapatos semanalmente, el 20% de 1,000 a 5,000, el 10% de 500 a 1,000 y ninguno de los productores entrevistados produce más de 5,000 pares de zapatos semanalmente.

La mayoría de los productores de calzado producen semanalmente entre 1 y 500 pares de zapatos algunos empresarios manifestaban que la producción aumenta en la época en que deben suplir al ministerio de educación, al ver esta producción mensualmente este porcentaje de empresarios produce 2,000 pares por cada empresa aproximadamente.

Tabla 49

24. ¿Cuál ha sido su fuente de financiamiento?	Suma de Frecuencia
Financiamiento por parte del gobierno	0
Fondos propios	5
Fondos privados	6
Total general	11

* El total de los datos varía al número referido a la muestra correspondiente a 10, debido a que algunos empresarios respondieron a más opción.

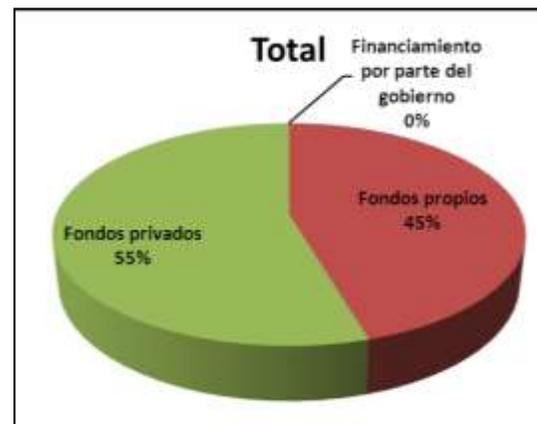


Gráfico 28

La mayor parte de los encuestados manifestaron que su financiamiento ha sido de fondos privados, en segundo lugar por fondos propios y ninguno mencionó la financiación por parte del gobierno.

La utilización de fondos privados provenientes de la banca es la fuente de financiamiento más utilizada de esto se deduce que los empresarios tienen obligaciones que deben cumplir y que

influye en los beneficios que pueden obtener de la fabricación de calzado.

Tabla 50

25. ¿Conoce sobre los trámites necesarios para hacer llegar la mercadería al cliente fuera del territorio nacional?	Suma de Frecuencia
Si	4
No	6
Total general	10

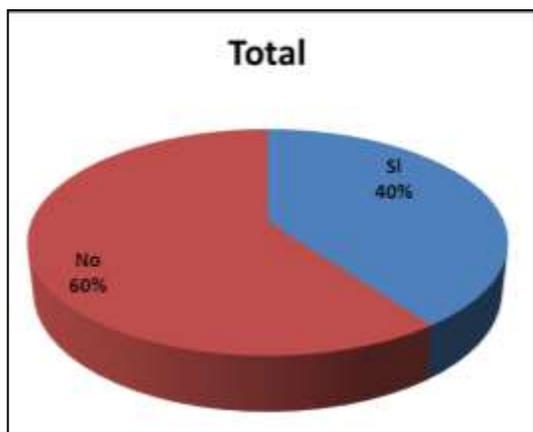


Gráfico 29

Un 60% de los encuestados no conocen los trámites necesarios para hacer llegar la

mercadería fuera del territorio nacional, lo que refleja la falta de desconocimiento por parte de los empresarios para poder incursionar en otros mercados, mientras que un 40% si conoce los trámites, cabe mencionar que dentro de este porcentaje existen empresarios que designa a un tercero para que realice los tramites de exportación, los empresarios que conocen sobre los trámites de exportación actualmente exportan sus productos.

Tabla 51

26. ¿Considera que el trámite de exportación resulta confuso y complicado? * solo para exportadores	Suma de Frecuencia
No	0
Si	4
Total general	4

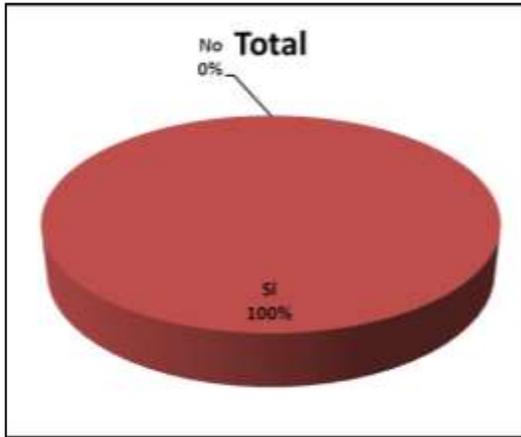


Gráfico 30

Todos los productores de calzado manifestaron que consideran que el trámite de exportación es confuso y complicado debido a que se debe estar muy informado del llenado de los

documentos exportación, algunas ocasiones los formularios a llenar cambian en algún detalle y los empresarios no se dan cuenta hasta que realizan el trámite en aduana ,aunque es necesario comentar que este 100% está conformado por las empresas exportadoras pues conocen los tramites en cambio los productores de calzado que no realizan tramites de exportación no podían dar una respuesta objetiva.



Propuesta estratégica sobre logística
de exportación en la Industria del Calzado

Anexo 5. Guía de observación sobre el ambiente interno que involucra la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

**Universidad de El Salvador
Facultad Multidisciplinaria de Occidente
Departamento de Ciencias Económicas**



Guía de observación sobre el ambiente interno que involucra la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

Objetivo: Observar el ambiente interno que involucra la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

Observador(a): _____

Lugar: _____ Fecha: _____

Hora de observación: _____

Observaciones a realizar en las empresas.

- Tecnificación de maquinaria.

Artesanal _____ Adaptada _____

Industrial _____

- Elaboración de productos.

Propios _____ Replicas _____

- Empaquetado

Bolsa _____ Caja _____ Otros _____



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

- Método de trabajo.

Cantidad _____ Calidad _____ Ambos _____

- Sistema de transporte para el producto.

Automóvil _____ Pick up _____ Camión o
furgoneta _____ Otros _____

- Espacio físico de taller

Reducido _____ Mediano _____ Extenso _____



**Anexo 6. Resultados de la guía de observación sobre el
ambiente interno que involucra la industria del calzado en
la ciudad de Santa Ana.**

Se pudo apreciar que en cuanto a la tecnificación de la maquinaria, la mayoría de productores utiliza maquinaria industrial para la producción de calzado y a la vez siguen utilizando maquinaria artesanal y/o adaptada, por otro lado algunos productores solamente utilizan maquinaria artesanal y adaptada.

En cuanto a la elaboración de productos se observó que la mayoría de las empresas visitadas producen diseños propios y réplicas, los demás se enfocan en producir sólo diseños propios y la minoría se dedica elaborar solo replicas.

Con respecto al empaquetado la mayoría de los productores utilizan tanto bolsas como cajas para empaquetar sus productos, cuando se utiliza bolsa no tienen un distintivo de su marca, por otra parte algunos de los productores consideran que su producto se percibe de manera más exclusiva a utilizar solamente la caja.



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

Los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana se enfocan más en elaborar productos de calidad, una mínima cantidad de productores se enfocan en producir mayor cantidad de productos.

La mayoría de los productores transportan sus productos en camiones o furgonetas, mientras que por otro lado algunos productores transportan sus productos en automóviles o pick ups.

El espacio físico con que cuenta la mayor parte de productores es mediano, mientras que otros productores cuentan con un espacio reducido y la minoría con un espacio extenso.

Se pudo apreciar que gran parte de los productores no contaban con la organización adecuada de sus espacios físicos y la minoría trabaja con un proceso de producción determinado.



**Anexo 7. Entrevista a especialista de industria del calzado
en la ciudad de Santa Ana.**

**Universidad de El Salvador
Facultad Multidisciplinaria de Occidente
Departamento de Ciencias Económicas**



**Entrevista a especialista de industria del calzado en la
ciudad de Santa Ana.**

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

Lugar _____

Fecha _____

Hora _____

Entrevistador(a) _____

Nombre del entrevistado _____

Cargo que desempeña _____

Indicación: Responder en forma objetiva, pues de ello depende la validez de los resultados de la investigación.

1. De acuerdo a su base de datos, ¿Cómo está dividido el sector de la industria del calzado?
2. A corto y a largo plazo, ¿Cuáles considera que son las principales necesidades de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana?
3. En los últimos años, ¿Cómo ha sido el crecimiento del mercado?



4. Aproximadamente, ¿Cuál es el volumen de producción de la industria del calzado?
5. ¿En qué medida han sido las fluctuaciones de la demanda de calzado salvadoreño durante el periodo 2014-2015?
6. ¿Cuál es el factor determinante para estas fluctuaciones de la demanda?
7. ¿Qué obstáculos enfrenta la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana?
8. ¿Cómo ha afectado la importación de calzado extranjero a los empresarios de la industria?
9. Además del programa que ha impulsado el gobierno para proveer de calzado a los estudiantes salvadoreños, ¿Que otro programa existe que beneficie e impulse a la industria?
10. ¿Considera que el artesano salvadoreño es competente a nivel internacional?
11. ¿La industria del calzado de la ciudad de Santa Ana tiene oportunidad de desarrollarse en mercados internacionales?
12. Según sus datos estadísticos, ¿Cuál es el porcentaje de empresas en la industria del calzado que exportan sus productos?



13. ¿Según los datos que maneja, cuál es el producto estrella de exportación? Calzado para dama, caballero, deportivo o niños.
14. ¿El artesano salvadoreño tiene el apoyo y/o la capacitación necesaria para emprender la exportación de sus productos?
15. ¿Qué apoyo brinda CONAMYPE para orientar a los empresarios sobre temas de exportación, específicamente sobre logística de exportación?

Anexo 8. Resultados de la entrevista a especialista de industria del calzado en la ciudad de Santa Ana.

1. ¿Cómo está dividido el sector de la industria del calzado?

El sector de la industria de calzado está dividido por proveedores de materia prima tales como tenerías, peleterías, maquinaria y servicios complementarios, luego están los productores y en la parte final esta las comercializadoras y consumidores finales.



2. A corto y a largo plazo, ¿Cuáles considera que son las principales necesidades de la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana?

Las necesidades a corto plazo de la industria de calzado en la ciudad de Santa Ana es innovación en el calzado y en procesos de producción en general en toda área relacionada con la elaboración del calzado, calidad y el diseño de productos y calidad cumpliendo requerimientos internacionales, CONAMYPE apoya estas áreas por medio de capacitaciones. A largo plazo la industria necesita penetrar nuevos mercados.

3. En los últimos años, ¿Cómo ha sido el crecimiento del mercado?

CONAMYPE no tiene datos sobre el crecimiento, sin embargo el año pasado CONAMYPE organizo una feria en la que se realizaron negociaciones con comercializadoras con valor aproximado de \$64,000

4. Aproximadamente, ¿Cuál es el volumen de producción de la industria del calzado?

No se tienen datos concretos sobre volumen de producción de la industria de calzado, sin embargo el ministerio de



educación compra a este sector un aproximado de 100,000 pares de zapatos.

5. ¿En qué medida han sido las fluctuaciones de la demanda de calzado salvadoreño durante el periodo 2014-2015?

No se manejan datos sobre las fluctuaciones de la demanda de calzado salvadoreño durante el periodo 2014-2015 cabe mencionar que el programa de paquetes escolares del ministerio de educación ha solicitado 300,000 pares de zapatos más que son suplidos por los productores de calzado.

6. ¿Qué obstáculos enfrenta la industria del calzado en la ciudad de Santa Ana?

El obstáculo que enfrenta la industria de calzado en la ciudad de Santa Ana es el de no visualizar la importancia del sector en Santa Ana de que productores exploten el hecho de son la cuna del calzado.

7. ¿Cómo ha afectado la importación de calzado extranjero a los empresarios de la industria?

La importación de calzado si ha afectado a los empresarios, debido a que los precio con los que deben competir son demasiado bajos, esto efectos de la importación se pueden



aminorar si se tecnifican los procesos y se industrializa la producción.

8. Además del programa que ha impulsado el gobierno para proveer de calzado a los estudiantes salvadoreños, ¿Que otro programa existe que beneficie e impulse a la industria?

Existen programas como FONDEPRO, dedicado al desarrollo productivo y se enfoca al sector de calzado. Los empresarios pueden aplicar a programas de fondos no reembolsables en que al presentar una propuesta a este programa y presentar una serie de requisitos los empresarios pueden beneficiarse en la compra de maquinaria con un mínimo de inversión.

9. ¿Considera que el artesano salvadoreño es competente a nivel internacional?

Al referirse al artesano si se habla específicamente de los productores registrados, que pagan impuestos si es competente y hay un mercado creciente.

10. ¿La industria del calzado de la ciudad de Santa Ana tiene oportunidad de desarrollarse en mercados internacionales?



Si tiene la oportunidad de desarrollarse en mercados internacionales incluso algunos empresarios ya han hecho enlaces comerciales, además FONDEPRO tiene una línea que maneja misiones comerciales para facilitar el primer contacto con potenciales clientes en otros países.

11. Según sus datos estadísticos, ¿Cuál es el porcentaje de empresas en la industria del calzado que exportan sus productos?

CONAMYPE no tiene datos específicos sobre la cantidad de empresas que exportan calzado.

12. ¿El artesano salvadoreño tiene el apoyo y/o la capacitación necesaria para emprender la exportación de sus productos?

Sí, pero debe de cumplir con ciertos requisitos para optar a las capacitaciones, los empresarios no están conformes con algunas de estas disposiciones.

13. ¿Qué apoyo brinda CONAMYPE para orientar a los empresarios sobre temas de exportación, específicamente sobre logística de exportación?

CONAMYPE vincula a las empresas interesadas en exportar con PROESA porque esta institución se encargada específicamente de lo relacionado a los temas e exportación.



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

Al relacionar los datos de esta entrevista con los datos obtenidos en las encuestas se percibe que los datos son bastante similares lo que confirma que esta investigación obtuvo datos acertados.

Respecto a las repuestas obtenidas en esta entrevista la industria contiene la cantidad de eslabones necesarios para operar sin embargo no contiene algunos eslabones que pudieren hacerla más competitiva a nivel internacional, la industria se encuentra en búsqueda de soluciones para solventar las necesidades que tienen en este momento y en el largo plazo, sin duda el apoyo de CONAMYPE y de otras instituciones han logrado en alguna medida revitalizar el sector de calzado en Santa Ana, sector que en años anteriores se encontraba en decaimiento sin el interés de los empresarios por reactivar el sector en Santa Ana el esfuerzo de CONAMYPE y de otras instancias no hubiesen tenido resultado, el desconocimiento de los beneficios estratégicos que ofrece a los empresarios la ubicación de sus instalaciones en Santa Ana es una obstáculo que debe ser corregido por la industria de calzado, la capacitación oportuna en la mejora de la calidad, tecnificación en procesos de producción es una excelente oportunidad de



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

contrarrestar los efectos de la importación en la industria de calzado, es importante que los empresarios se informen sobre programas que están diseñados para este sector debido a que de esta forma obtendrán mayores ventajas competitivas, las empresas que tienen un mayor grado de formalización son más competentes en el ámbito internacional.

Como datos adicionales se comentó que los países con mayor potencial para ser objeto de exportación son Guatemala de debido a la cercanía y la aceptación del calzado en ese país, Costa Rica no produce mucho calzado lo que también lo convierte en un excelente mercado y Honduras ve el calzado salvadoreño como de excelente calidad.



**Anexo 9. Encuesta dirigida a los consumidores de calzado de
la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana.**

Encuesta dirigida a los consumidores de calzado de la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana.

Universidad de El Salvador
Facultad Multidisciplinaria de Occidente
Departamento de Ciencias Económicas

Objetivo: Identificar cual es el nivel de satisfacción y aceptación del calzado elaborado en la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana.

Presentación: Este instrumento responde a la investigación sobre "Propuesta estratégica sobre logística de exportación para impulsar el desarrollo de la micro, pequeña, mediana empresa en la industria del calzado de la ciudad de Santa Ana". El propósito es profundizar en los factores socioeconómicos que afectan a la industria del calzado

I. Datos generales

Género.

- Femenino
 Masculino

Edad.

- Menos de 18 años
 18 a 29 años
 30 a 39 años
 40 a 49 años
 50 a 59 años



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

II. CONTENIDO

¿Cada cuanto tiempo compra zapatos?

- Cada Mes
- Cada 3 meses.
- Cada año.
- En ocasiones.

¿En orden de importancia del 1 al 4 especifique que toma en cuenta al momento de adquirir su calzado entendiéndose 1 mayor y 4 menor valor?

- Calidad
- Precio
- Marca
- Diseño

¿Cuánto paga generalmente por un par de zapatos?

- \$10 - \$25
- \$30- \$45
- \$50 - \$65
- \$70 - mas

¿Conoce usted el calzado elaborado por los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana?

- Si
- No

Si su respuesta es Sí, ¿Cuál de estas marcas ha visto en los establecimientos donde compra su calzado?

- Guanaco
- Comanche
- Alejandra Shoes
- Guerrero's Sport
- Calzado Najarro
- Valentina grande
- Armandos
- Virginia Shoes
- Caminante
- Gracia
- GKKÁ
- Nicolas Farag
- Valentina pequeña

¿Cual es la calidad del calzado elaborado por los productores de la ciudad de Santa Ana?

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

¿Como considera que el precio del calzado elaborado por los productores de la ciudad de Santa Ana?

- Muy caro
- Caro
- Accesible
- Barato
- Muy barato

¿Cual es la procedencia del calzado que utiliza actualmente?

- Nacional
- Países Asiaticos
- Países centroamericanos
- Taiwan
- Otros

¿Conoce usted algún tipo de publicidad utilizada por los productores o vendedores de calzado de la ciudad de Santa Ana?

- Si
- No

Si su respuesta es Sí, ¿a través de qué medios publicitarios ha conocido usted los productos de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana?

¿Considera que los salvadoreños deberíamos consumir calzado procedente de la ciudad de Santa Ana?

- Si
- No

¿Por qué?

Enviar

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.



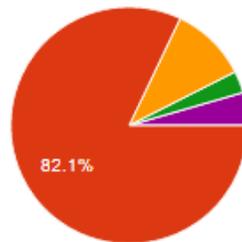
Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

Anexo 10. Resultados de la encuesta dirigida a los consumidores de calzado de la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana.

I. Datos generales

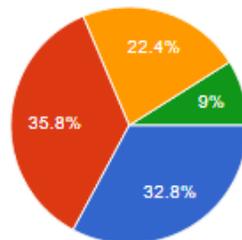


Edad.



Menos de 18 años	0	0%
18 a 29 años	55	82.1%
30 a 39 años	7	10.4%
40 a 49 años	2	3%
50 a 59 años	3	4.5%

¿Cuánto paga generalmente por un par de zapatos?

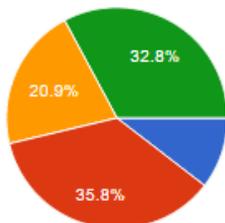


\$10 - \$25	22	32.8%
\$30- \$45	24	35.8%
\$50 - \$65	15	22.4%
\$70 - mas	6	9%



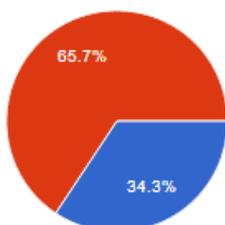
Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

II. CONTENIDO



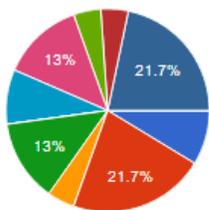
Cada Mes	7	10.4%
Cada 3 meses	24	35.8%
Cada año	14	20.9%
En ocasiones	22	32.8%

¿Conoce usted el calzado elaborado por los productores de calzado de la ciudad de Santa Ana?



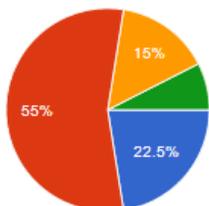
Si	23	34.3%
No	44	65.7%

Si su respuesta es Sí, ¿Cuál de estas marcas ha visto en los establecimientos donde compra su calzado?



Guanaco	2	8.7%
Comanche	5	21.7%
Alejandra Shoes	1	4.3%
Guerrero's Sport	3	13%
Calzado Najarro	0	0%
Valentina grande	2	8.7%
Armandos	3	13%
Virginia Shoes	1	4.3%
Caminante	1	4.3%
Gracia	5	21.7%
GKKA	0	0%
Nicolas Farag	0	0%
Valentina pequeña	0	0%

¿Cual es la calidad del calzado elaborado por los productores de la ciudad de Santa Ana?



Muy bueno	9	22.5%
Bueno	22	55%
Regular	6	15%
Malo	3	7.5%



Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

¿Conoce usted algún tipo de publicidad utilizada por los productores o vendedores de calzado de la ciudad de Santa Ana?



Si	9	14.3%
No	54	85.7%
Otro	0	0%

Si su respuesta es Si, ¿a través de qué medios publicitarios ha conocido usted los productos de la industria de calzado de la ciudad de Santa Ana?

comanche atraves de facebook

Facebook

Afiches

Afichez

Redes sociales

Afiche

Banner

¿Considera que los salvadoreños deberíamos consumir calzado procedente de la ciudad de Santa Ana?



Si	56	87.5%
No	8	12.5%

¿Por qué?

Para apoyar el crecimiento y desarrollo de productores locales

Primamente por ser un producto de alta calidad con buen precio y lo mas importante es hecho en el salvador, ademas cuentan con diseños muy bonitos y diversos es que los zapatos de aca no tienen estilo ni personalidad no me gusta el tipo de zapato que se hace en la ciudad es muy típico el calzado

Si, porque debemos apoyar el comercio de nuestra ciudad. Sin embargo, muchas personas no compramos calzado de nuestra localidad debido a la poca publicidad que los productores de calzados hacen, por tal razón desconocemos el producto

Para desarrollar la industria y contribuir a la economía de la ciudad

Para hacer crecer a nuestra población y nuestra ciudad



Anexo 11. Fotografías





Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado





Anexo 12. Tratados vigentes de Costa Rica.





Anexo 13. Tratados de Libre Comercio de El Salvador.





Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

Anexo 14. Ventanilla electrónica de SICEX.

CIEX El Salvador
Banco Central de Reserva

EL SALVADOR TRADE

Sistema Integrado de Comercio Exterior
SICEX
Ventanilla Electrónica

¿Quiénes Somos?
Acercá del SICEX
Ventanilla Electrónica
Manual de Usuario
Preguntas Frecuentes
Oportunidades Comerciales
Directorio de Exportadores
Boletines
Noticias
Sitios de Interés
Glosario

1. ¿Cómo registrarse como Exportador?
 - Requisitos para Registrarse como Exportador
 - Requisitos para Actualizar Datos del Exportador
2. Guía de Trámites de Exportación
 - Guía de Trámites
 - Requisitos por producto
 - Productos que requieren autorización de otras Instituciones
 - Certificados de Origen por país
 - Proceso de Autorización de Documentos de Exportación
 - Documentos de Exportación que emite CIEX El Salvador
 - Consulta NIT importador: Costa Rica, Honduras
 - Directorio de Instituciones de Apoyo a los Exportadores
3. Solicitudes de Servicio
 - Solicitud de Usuario SICEX (Word)
 - Formato anulaciones (Word)
 - Formato creación de incisos arancelarios (Word)
 - Solicitud de Estadísticas (Word)
4. Tratados de Libre Comercio
5. Pago Electrónico de los servicios de CIEX El Salvador
 - Funcionamiento del Pago Electrónico
6. Herramientas de Apoyo
 - Help Desk: Herramienta diseñada para ayudar a los exportadores a la Unión Europea
 - Guía para la Exportación de Productos Agrícolas y Alimentos a la Unión Europea
 - Guía del Usuario sobre el Sistema de Preferencias Generalizadas de la Comunidad Europea
 - Guía del FDA: Proceso a Seguir para la Industria procesadora de Alimentos
 - Curso Virtual Reglas de Origen - Programa Regional de USAID de Comercio Para CAFTA - DR
 - Herramientas de Análisis de Mercados del Centro de Comercio Internacional
 - Procedimiento para la Autorización del Tránsito Internacional y Regional de Envíos y Mercancías Agropecuarias





Propuesta estratégica sobre logística de exportación en la Industria del Calzado

Anexo 15.FAUCA.

FORMULARIO ADUANERO UNICO				SEIEM No.	TWTH	
1. Nombre del Emisor (nombre, dirección, país)		2. Identificación Tributaria del Emisor		3. No. de Pasaje de	4. Número No.	
				5. Número de Emisor		
7. Remisor (nombre, dirección, país)		8. Identificación Tributaria del Remisor		6. Tipo de Emisión		
				9. Modalidad/Modo de envío		
11. País de Origen del Producto		12. Forma de envío		10. País de Origen del Emisor		
14. Medio de Transporte		15. País de Destino		11. País de Origen del Emisor		
16. Número de Emisión		17. Puerto de Emisión		12. País de Destino del Emisor		
18. Destino		19. Puerto de Destino		13. Número de Salida		
22. No. de	23. Número de Ingresión, Número de Salida, Número de Emisión	24. Número y clase de los bienes Mercaderías de los Emisores	25. Código de Emisión	26. Cantidad y Descripción de los Bienes	27. Peso Bruto (kg)	28. Valor FOB \$ U.S.
29. No. de	30. Método para determinar el Valor		31. Permisos y Reservas		32. Valor FOB Total \$ U.S.	
	30.1 Método para mercancías en tránsito	30.2 Método utilizado para el Valor	30.3 Otras indicaciones	33. Valor \$ U.S.		34. Seguro \$ U.S.
			37. Firma, Fecha y Sello del Representante autorizado de la Emisión de Salida del Ministerio de la Industria de los Alimentos		35. Valor \$ U.S.	
					36. Valor TWTH \$ U.S.	
38. Lugar y Fecha de Emisión			39. Autorización del Banco Central / Reserva de la Moneda		38. Impuestos Internos	
40. Método de Envío					39. Valor \$ U.S.	
					40. Valor TWTH \$ U.S.	
42. Si el emisor declara que los valores de los bienes declarados son los valores de los bienes, que los de transacción, seguro y otros de costos y otros gastos en este formulario son verdaderos.			43. Si el emisor declara que los valores de los bienes declarados son los valores de los bienes, que los de transacción, seguro y otros de costos y otros gastos en este formulario son verdaderos.			
Nombre:			Nombre:			
Apellido:			Apellido:			
Cargo:			Cargo:			
Firma del Emisor			Firma del Emisor Argentino			



Anexo 17. Carta Porte.

MANIFIESTO DE CARGA TERRESTRE / CARTA PORTE

1 IDENTIFICACION DEL TRANSPORTISTA		COD.		2 REGISTRO ADUANA	
1.2 DIRECCION					
3 IDENTIFICACION DE VEHICULOS		PLACAMATRICULA	PLACAMATRICULA	NUMERO	
PLACAMATRICULA		PLACAMATRICULA	PLACAMATRICULA	FNUMERAC.	
4 DATOS DEL TRANSPORTE		4.1 PAIS DE EMBARQUE	COD.	4.2 PUERTO D EMBARQUE	COD.
4.3 ADUANA DE DESTINO		COD.	4.4 TERMINAL DE ALMACENAMIENTO	COD.	ESPECIALISTA
4.5 CARTA PORTE Nº	4.6 CONSIGNATARIO	4.7 MARCAS/PRECINTOS	4.8 CANTIDAD DE BULTOS	4.9 DESCRIPCION DE MERCANCIAS	1.10 PESO BRUTO (KGS)
TAMA VEHICULO (KGS)		TOTAL DE BULTOS	TOTAL PESO BRUTO (Kgs.)		
5 CONTROL ADUANA FRONTERIZO			6 TERMINAL DE ALMACENAMIENTO		
AUTORIZACION DE TRASLADO AL ALMACEN			FECHA DE RECEPCION		
FECHA SALIDA			HORA DE RECEPCION		
HORA DE SALIDA			FIRMA-SELLO		
7 TRANSPORTISTA			8 OBSERVACIONES		
FECHA DE ELABORACION			FIRMA-SELLO		
FECHA TERMINO DE DESCARGA					



Anexo 18. Lista de Empaque.

LISTA DE EMPAQUE						
FECHA : 09/13/2012			FACTURA No.: 498700			
EXPORTADOR: Ezkoja S.A.S			IMPORTADOR: Coopecalzado S.A			
DIRECCION: cra 80 no. 71-B-13			DIRECCION: (Avenida 5 A calle 13-A-21			
NIT: 86429751			NIT: 9508100533			
TEL: 1234567			TEL. 4567890			
PAIS/Ciudad: Colombia-Bogotá			PAIS: Costa Rica-Sán José			
Medio de transporte: marítimo			Tipo de embalaje: Caja de cartón			
Cantidad Pallets	Numero	Contenido de cada pallet	Dimensión cada pallet	Peso neto Kg	Contenedor	Peso bruto
20	#1 a la # 20	Calzado en cuero para dama	1.2m x 1m x 1.1m	2.880	EZKO #987654	3.280
Firma:			EZKOJA S.A.S			



Anexo 19. Precios de los trámites de exportación.

PRECIO DE LOS TRÁMITES

TIPO DE TRÁMITE	PRECIO EN DÓLARES
• Registro de Exportador	SIN COSTO
• Autorización de Declaración de Mercancías (DM) o Formulario Aduanero Único Centroamericano (FAUCA)	US\$6.00* + IVA** por cada operación.
• Estadísticas Especiales	US\$1.00 + 13% IVA** por página
• Autorización de Certificados de Origen (SGP, ALADI, CIEX-BCR) y los Tratados de Libre Comercio vigentes	SIN COSTO
• Transmisión y registro en el Sistema de la Dirección General de Aduanas en El Salvador.	SIN COSTO
• Transmisión y registro en el Sistema de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) de Guatemala.	SIN COSTO
• Control de Cuotas de Exportación	SIN COSTO
• Visado de Exportación de insumos agropecuarios (por factura)	US\$6.00 + IVA** por cada operación***.
• Inspección y certificación de productos de origen vegetal frescos para exportación, por embarque.	US\$45.00 + IVA** por cada operación***.
• Inspección y certificación de granos y madera para exportación, por embarque (cuando requiera una declaración adicional en el certificado fitosanitario).	US\$45.00 + IVA** por cada operación***.
• Certificación sanitaria por embarque, para exportación de productos frescos de origen animal (huevos de gallina para consumo humano) y animales vivos (huevos fértiles y pollitos y pollitas de un día o más de nacidos).	US\$25.00 + IVA** por cada operación***.
• Emisión de Certificados fitosanitarios y zoosanitarios de exportación y reexportación por vía terrestre o aérea, por cada 10,000 kgs. o fracción.	US\$5.71 + IVA** por cada 10,000 kgs. o fracción****.
• Emisión de Certificados fitosanitarios y zoosanitarios de exportación y reexportación por vía marítima, por cada 40,000 kgs. o fracción.	US\$5.71 + IVA** por cada 40,000 kgs. o fracción****.
• Certificado de exportación o reexportación de animales (mascotas), material biológico y reproductivo.	US\$15.00 + IVA** por cada operación***.

*Tarifa vigente a partir del 19 de Marzo de 2012

**Impuesto al Valor Agregado.

***De acuerdo a tarifa establecida por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (Diario oficial No. 13, tomo No.380, de fecha 19 de enero de 2011).

**** De acuerdo a tarifa establecida por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (Diario oficial No.141, tomo No.392, de fecha 27 de Julio de 2011).