



**CREACIÓN DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA Y EXPORTADORA DE
CINTURONES DE CUERO, EN LA CIUDAD DE SANTA MARTA.**

ARNOLD ALFONSO TETTE DEORO

COD: 20702015079

SEBASTIAN RICARDO NAVARRO FERREIRA

COD: 20702018897

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL

DIRECCIÓN NACIONAL UDCII

SANTA MARTA (MAGDALENA)

2023



**CREACIÓN DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA Y EXPORTADORA DE
CINTURONES DE CUERO, EN LA CIUDAD DE SANTA MARTA.**

ARNOLD ALFONSO TETTE DEORO

COD: 20702015079

SEBASTIAN RICARDO NAVARRO FERREIRA

COD: 20702018897

DIRECTORA

PHD. IRIS MARÍA CANTILLO VELÁSQUEZ

ASESORA

PHD. LOURDES MARÍA OSPINO NUÑEZ

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL

DIRECCIÓN NACIONAL UDCII

SANTA MARTA (MAGDALENA)

2023



NOTA DE ACEPTACIÓN

PRESIDENTE DEL JURADO

JURADO

JURADO

SANTA MARTA (MAGDALENA) 2023



Tabla de contenido

ÍNDICE DE TABLA	8
RESUMEN	11
ABSTRACT	12
GLOSARIO	13
INTRODUCCIÓN	14
1. Estudios Preliminares.....	16
1.1. Planteamiento del Problema	16
1.2. Objetivos del Proyecto.....	18
1.2.1. Objetivo General	18
1.2.2. Objetivos Específicos	18
1.3. Alcance.....	19
1.4. Justificación.....	20
2. METODOLOGÍA.....	22
2.1. Fuentes de Información	23
2.2. Población Muestra.....	23
2.3. Técnicas e Instrumentos para Recolectar la Información	23
2.4. Técnicas e Instrumentos para Analizar la Información.....	24
3. Estudios Administrativos	25
3.1. Impacto Empresarial Generado con el Proyecto:	25
3.2. Estructura Organizacional.....	27



4.	Estudio Legal	28
4.1.	Tipo de Empresa a Crear o Reestructurar	28
4.2.	Requisitos Legales de Constitución: Minuta De Constitución.....	30
4.3.	Normatividad Aplicable en para el Producto Tanto en el País de Origen como en el de Destino General (Legal, Tributaria, Aduanera, Sanitaria, Técnica, etc.).....	32
5.	ESTUDIO DE MERCADO.....	38
5.1.1.	Producto.....	38
5.1.2.	Características del Consumidor	46
5.1.3.	Análisis de la Demanda	46
5.1.4.	Análisis de la Oferta	46
5.1.5.	Análisis de Precios.....	50
5.1.6.	Sistemas de Comercialización	52
5.2.	Proyecciones de Mercado.....	56
5.2.1.	Proyección de la Demanda.....	56
5.2.2.	Proyección de la Oferta.....	58
5.2.3.	Proyección de la Oferta del Producto (Exportación – Importación).....	60
5.2.4.	Proyección de Precios	62
5.2.5.	Sistema de Comercialización a Utilizar	63
6.	ESTUDIO TÉCNICO	67
6.1.	Tamaño: Mercado, Localización y Financiamiento.....	67
6.1.1.	Tamaño del Mercado	67



6.1.2.	Localización del Mercado.....	67
6.1.3.	Financiamiento	68
6.2.	Localización	69
6.2.1.	Aspectos Económicos.....	73
6.2.2.	Aspectos Culturales	75
6.3.	Ingeniería del Proyecto (Logística): Proceso de Importación o Exportación del Bien o Servicio, Proceso de Producción, Distribución de la Planta y/o Bodega.....	77
6.4.	Cálculo de Inversiones: Capital de Trabajo, Inversión Fija, Gastos Operativo.....	79
7.	PLAN DE OPERACIÓN.....	80
7.1.	Logística, DFI, Costos	80
7.2.	Termino de Negociación.....	81
7.3.	Modo de Transporte.....	82
7.4.	Presentación Comercial del Producto a Exportar en Unidad Comercial	84
7.5.	Unitarización de la Carga	87
7.6.	Contenedorización	90
7.7.	Manipulación de la Carga	93
8.	ESTUDIO FINANCIERO.....	94
8.1.	Inversiones y Fuentes de Financiación (Balance Preoperativo).....	94
8.2.	Presupuestos de Ingresos, Costos, Gastos.....	95
8.3.	Determinación de los Costos Unitarios de Exportación o Importación	99
8.4.	Estado de Resultados del Proyecto	102



8.5.	Flujo de caja del proyecto.....	107
8.6.	Análisis del Punto de Equilibrio.....	109
9.	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	110
9.1.	Valor Presente Neto – VPN.....	110
9.2.	Tasa Interna de Retorno -TIR.....	110
9.3.	Periodo de Recuperación de la Inversión – PRI.....	111
9.4.	La Razón Ingreso a la Inversión.....	111
9.5.	Relación Costo – Beneficio.....	112
9.6.	Análisis de Sensibilidad.....	113
9.7.	Análisis de Riesgo.....	113
	IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL.....	115
	CONCLUSIONES Y LOGROS.....	117
	BIBLIOGRAFÍA.....	119
	ANEXOS.....	122



ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Composición accionaria	32
Tabla 2 Crecimiento anual esperado de la demanda mundial de cuero entre 2018 y 2028	57
Tabla 3 Proyección de la oferta de cinturones de cuero anualmente entre 2018 y 2028	58
Tabla 4 Pronóstico de la Producción de Cinturones durante los Próximos 5 Años	60
Tabla 5 Predicción de los Precios de los Cinturones de Cuero en los Próximos 5 Años.	62
Tabla 6 Plan de Inversión	79
Tabla 7 Activos fijos	79
Tabla 8 Descripción del Empaque	87
Tabla 9 Numero de Cinturones por Caja	88
Tabla 10 Paletización	89
Tabla 11 Medidas del Contenedor	90
Tabla 12 Categorización de la Carga	91
Tabla 13 Peso Total de la Mercancía	92
Tabla 14 Aporte de Cada Socio	95
Tabla 15 Maquinaria Pesada	95
Tabla 16 Equipo de Oficina	96
Tabla 17 Personal a Terminio Indefinido	97
Tabla 18 Personal Contratado por Servicios	98
Tabla 19 Matriz de Costos DFI	99
Tabla 20 Estado de Situación Financiera	102
Tabla 21 Flujo de Efectivo	107
Tabla 22 Análisis del Punto de Equilibrio	109
Tabla 23 Análisis de Sensibilidad	113
Tabla 24 Análisis del Riesgo	113

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagramación de la Operación_____	44
Figura 2 Cadena productiva para la elaboración y producción de los cinturones _____	45
Figura 3 Paises con Mayor Valor Importador de Cinturones de Cuero _____	49
Figura 4 Índice de Desempeño Logístico de Alemania _____	81
Figura 5 Término de negociación CIF _____	81
Figura 6 Ruta Marítima de Colombia - Alemania _____	83
Figura 7 Medidas de cinturones de cuero_____	84
Figura 8 Empaque Principal de los Cinturones de Cuero _____	85
Figura 9 Empaque Secundario y Embalaje_____	86



ÍNDICE DE GRAFICAS

Grafica 1 Indicadores De Producción Internacional	47
Grafica 2 Exportaciones Colombianas a Alemania, Según Grupos de Productos y en Miles de Dólares FOB	70



RESUMEN

Nuestro proyecto, denominado ARSENATE, se centra en la exportación de cinturones de cuero de alta calidad desde Colombia al mercado alemán, esta iniciativa representa una oportunidad estratégica en un mundo interconectado y prometedor, a través de un exhaustivo estudio de mercado, hemos identificado las preferencias y tendencias del consumidor alemán, respaldando nuestra decisión de ingresar a este mercado con gran potencial de crecimiento.

El proyecto no se limita a la comercialización; también abarca la creación de una estructura organizativa sólida, procesos de producción eficientes, cumplimiento de regulaciones internacionales y un plan financiero sólido, estos elementos garantizan un comercio sin obstáculos y un crecimiento sostenible en la exportación de cinturones de cuero, nuestro objetivo es impactar positivamente tanto en la industria del cuero colombiano como en la economía local, ofreciendo productos de alta calidad y manteniendo un compromiso con la sostenibilidad.

Palabras clave: Demanda y oferta, impacto empresarial, proyección del mercado, logística, exportación.

ABSTRACT

"Our project, named ARSENATE, focuses on the export of high-quality leather belts from Colombia to the German market, this initiative represents a strategic opportunity in an interconnected and promising world, through a thorough market study, we have identified the preferences and trends of the German consumer, supporting our decision to enter this market with significant growth potential.

The project is not limited to marketing; it also encompasses the creation of a strong organizational structure, efficient production processes, compliance with international regulations, and a solid financial plan, these elements ensure smooth trade and sustainable growth in the export of leather belts, our goal is to have a positive impact on both the Colombian leather industry and the local economy by offering high-quality products and maintaining a commitment to sustainability."

Keywords: Demand and supply, business impact, market projection, logistics, export.

GLOSARIO

Estratégico: Relacionado con la planificación a largo plazo para alcanzar objetivos.

Estudio de mercados internacionales: Análisis de las condiciones y demanda en mercados extranjeros.

Exportación: Proceso de enviar productos a mercados internacionales para su venta.

Impacto empresarial: Resultados significativos en términos de crecimiento y beneficios.

Logística: Gestión de la distribución y entrega de productos de manera eficiente.

Oportunidad empresarial: Posibilidad de generar beneficios en el negocio.

Plan técnico organizacional: Estructura detallada para gestionar operaciones empresariales.

Potencial de crecimiento: Capacidad de aumentar ventas y expansión en el mercado.

Procesos de producción: Pasos necesarios para fabricar los productos.

Proyección del mercado: Pronóstico de crecimiento y oportunidades en un mercado.

Tendencias y preferencias: Patrones y gustos actuales en el mercado.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial la comercialización de cinturones de cuero supera los ochenta mil millones de dólares al año, un negocio con gran potencial y escalabilidad en los mercados internacionales, lo argumenta la empresa de inteligencia de mercados internacionales (SICEX). Colombia en interconexión con el mundo actual, tiene grandes oportunidades en este mercado como productor y comercializador en la exportación de cinturones de cuero representando una oportunidad empresarial de gran envergadura, la incursión en el mercado alemán no solo es un movimiento audaz, sino también estratégico, que impulsa tanto a la industria del cuero colombiano como a la economía local, este proyecto de negocios internacionales, denominado ARSENATE, ha sido meticulosamente diseñado y estructurado para cumplir una serie de objetivos clave, cuyos resultados se traducen en un impacto empresarial sumamente significativo.

En primer lugar, el estudio de mercados internacionales llevado a cabo nos permitió profundizar en la comprensión de las características del consumidor alemán, identificar tendencias y preferencias, y evaluar tanto la demanda como la oferta en el sector de cinturones de cuero.

Además, se realizó un análisis exhaustivo de los sistemas de comercialización, lo que nos permitió desarrollar un sólido plan de ventas, La proyección del mercado alemán se presenta como prometedora y con un potencial de crecimiento sustancial, lo que

respalda nuestra decisión de expandir nuestras operaciones hacia este mercado y en futuro a otros, luego de estudiar sus características de consumo.

No obstante, ARSENATE no se limita únicamente a la comercialización, la creación de esta empresa involucra la estructuración de un plan técnico organizacional completo que abarca diversos aspectos, en el plano operativo, se han definido procesos de producción y logística eficientes para garantizar la calidad y entrega oportuna de nuestros productos, desde una perspectiva legal, se han establecido las bases para cumplir con las regulaciones y requisitos comerciales internacionales, lo que garantiza un comercio sin obstáculos.

En términos administrativos, se ha diseñado una estructura organizativa sólida para gestionar de manera efectiva todas las actividades relacionadas con la exportación de cinturones de cuero, también en el ámbito financiero, se han evaluado detenidamente los recursos necesarios y se ha elaborado un plan financiero sólido que respalda nuestra operación y crecimiento sostenible.

1. Estudios Preliminares

1.1. Planteamiento del Problema

En Latinoamérica, diversos países comparten la aspiración de impulsar sectores no tradicionales, como la producción de bienes con valor agregado, la búsqueda de nichos de mercado y la diversificación de la oferta exportable se presentan como estrategias clave para aumentar la competitividad regional, la capacidad de establecer alianzas comerciales y acceder a mercados internacionales con productos diferenciados se convierte en un elemento crucial para el desarrollo económico sostenible en el ámbito latinoamericano.

Colombia es un país con una gran riqueza natural y recursos humanos, pero aún enfrenta desafíos importantes en su economía, uno de los cuales es, la falta de valor agregado en sus exportaciones, así lo expone el Banco de la república (2022) en su último informe sobre la política monetaria en el país se hablaba de como en Colombia, la mayoría de las exportaciones se basan en productos básicos (pág., 6). Productos como café, petróleo y carbón, los cuales tienen un muy bajo valor agregado ya que no requieren mucha transformación antes de ser exportados.

La Organización mundial del comercio (2021) define el valor agregado como la diferencia que hay entre el precio de venta de un producto y su costo de producción, entre más amplia sea la diferencia entre estas dos, mayor es la ganancia para el productor (p, 14). La falta de valor agregado en los diferentes productos exportados desde Colombia conlleva una amplia gama de problemas, algunos de ellos son: Limitaciones en el crecimiento de la economía, baja

tasa de generación de empleos, pocos ingresos para el país., Interdependencia de los precios de los productos en el mercado internacional, baja diversificación de la economía colombiana.

Un ejemplo claro de esto es como el Covid-19 repercutió en la economía de Colombia, tomando de referencia informe del el Banco de la República, que expresa que: "las exportaciones colombianas han sido afectadas por la pandemia, especialmente en 2020, cuando se registró una caída del 15,9% en el valor de las exportaciones" (Informe de Política Monetaria de abril de 2023, p. 12).

En la sección de "Pronóstico macroeconómico", se menciona que "las exportaciones colombianas han sido afectadas por la pandemia, especialmente en 2020" (Informe de Política Monetaria de abril de 2023, p. 12). Además, en la sección de "Incertidumbres y riesgos", se menciona que "los precios de las materias primas y la demanda externa siguen siendo factores de incertidumbre para las exportaciones colombianas" (Informe de Política Monetaria de abril de 2023, p. 12).

Podemos definir que la exportación de cinturones de cuero desde Colombia a Alemania ayudaría mucho a la economía del país, al ser los cinturones de cuero un producto de manufactura requiere un mayor procesamiento que los productos básicos que actualmente más se exportan como es el café, petróleo y carbón, exportar este producto a países con potencialidades comercializadoras como: XYT nos serviría como puerta de entrada no solo a este importante mercado, sino que también podríamos empezar a introducirnos en todo el mercado europeo, lo cual significa que no estaríamos tan vulnerables a las dinámicas del mercado en el mercado

internacional de materias primas, todo esto nos ayudaría a generar más empleos e ingresos al país, ya que la producción de cinturones de cuero requiere mano de obra y los ingresos de esta actividad se utilizarían con el propósito de promover el crecimiento económico de la industria en Colombia.

A raíz de lo expuesto, surge la siguiente cuestión: ¿Cuáles serían los aportes en la economía y en los límites de la capacidad productiva de Colombia si se llevara a cabo la fabricación y exportación de cinturones de cuero hacia naciones europeas?

1.2. Objetivos del Proyecto

1.2.1. Objetivo General

Elaborar un plan de negocio internacional para la creación de una empresa manufacturera de cinturones de cuero, en la ciudad de Santa Marta.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Realizar estudio de mercados internacionales, que contemple características del consumidor, análisis de la demanda, de la oferta, sistemas de comercialización, plan de ventas, proyección del mercado.
- Estructurar plan técnico organizacional, que contemple plan operativo, legal, administrativo y financiero para la producción y comercialización de cinturones de cuero.

- Analizar la viabilidad económica y financiera del plan de negocios para la creación de una empresa manufacturera de cinturones de cuero, en la ciudad de Santa Marta.
- Dar a conocer los beneficios para la economía colombiana derivados del establecimiento de una empresa dedicada a la exportación de cueros hacia el mercado alemán.

1.3. Alcance

El Presente estudio se ubica espacialmente en el contexto internacional entre Colombia y Alemania, donde se pretende a través de un análisis detallado en el presente Plan de Negocio Internacional, establecer la viabilidad de exportación de cinturones de cuero desde la ciudad de Santa Marta, es por ello que este estudio solo tiene en cuenta perspectivas administrativas, logísticas- operativas y financieras desde la ciudad de Santa Marta; por lo tanto, los emprendedores, empresarios o interesados en este estudio deberán tener en cuenta en sus estudios el contexto del departamento o ciudad desde donde pretenden realizar su operaciones similares, cabe señalar que para datos de proyección del sector si puede ser referente, siempre y cuando se analice el mismo periodo estudiado en el presente manuscrito.

El presente estudio se desarrollará bajo la línea de investigación del Programa de Comercio Internacional, denominada Economía Internacional, donde es importante el análisis de las variables de la economía internacional que inciden en indicadores macroeconómico y externalidades en los procesos de internacionalización, los cuales fueron tenidos en cuenta en el estudio de mercado en los aspectos económicos, sociales, culturales, ambientales entre otros.



Teóricamente, este estudio realizado a través de plan de negocios internacional, puede servir como referencia a futuros emprendedores, empresarios o investigadores que les interese la exportación de cinturones desde Colombia, o así mismo la potencialidad de este mercado como oportunidad de negocios; entendiendo que el mundo es dinámico y cambiante, que los aspectos y variables aquí analizadas pueden servir como referente en la actualidad, pero que en futuro solo algunos aspectos por las transformaciones de la globalización y la economía internacional.

1.4. Justificación

La balanza comercial de bienes es importante en la economía de un país, partiendo de su incidencia en el saldo de la cuenta corriente de la Balanza de Pagos y determinación en la capacidad de financiación de un país; es por ello que es relevante los proyectos enmarcados en las exportaciones, dado a lo positivo en la economía desde la oportunidad de ingreso de divisas y generación de desarrollo económico y avances en los pilares de competitividad, como es el pilar de dinamismo de los negocios y que se articula con otros pilares de entorno macroeconómico.

Por las razones expresadas anteriormente, este proyecto es pertinente, dado a la creación de la empresa ARSENATE como entidad que exportará cinturones de cuero desde Colombia, hacia Alemania, aprovechando los acuerdos comerciales actuales y la potencialidad de este negocio en los mercados internacionales, y como oportunidad para Colombia en su economía.

Por otro lado, el plan de negocio internacional (PNI), ARSENATE, contribuirá al eje estratégico del Plan Nacional de Desarrollo 2022 -2026 denominado “Transformación Productiva, internacionalización y acción climática, específicamente al indicador de “Economía

productiva a través de reindustrialización y la bioeconomía” en el ítem “Transformación para la diversificación Productiva y Exportadora” en este ítem el PND pretende el fortalecimiento de la actividad exportadora como mecanismo impulsor de programas de comercio exterior y poder consolidar, intereses nacionales en materia de reindustrialización e internacionalización, por medio del aprovechamiento de los acuerdos comerciales firmados por el país, para consolidación de las relaciones comerciales y los procesos de integración.

La incursión de Colombia en la fabricación y exportación de cinturones de cuero con destino a naciones europeas marca un punto crucial dentro del marco del Plan de Desarrollo (PDD). Este movimiento estratégico se vislumbra como una oportunidad concreta para diversificar la estructura económica nacional, ampliar los ingresos por concepto de exportaciones y fomentar un crecimiento sostenible, la consideración de Colombia de adentrarse en la producción y exportación de cinturones de cuero hacia naciones europeas no solo constituye una táctica comercial, sino una decisión estratégica que aborda elementos fundamentales del desarrollo económico, a través de esta iniciativa, el país no solo busca el aumento de sus exportaciones, sino que también aspira a trazar una senda hacia un crecimiento económico sostenible y diversificado, en consonancia con los objetivos delineados en su Plan de Desarrollo.

En la misma línea, se articula al Plan de Desarrollo Departamental del Magdalena, 2020-2023, en el eje estratégico Revolución de la productividad, donde se busca impulsar de manera decisiva proyectos transformadores productivos que le aporten a la competitividad del departamento del Magdalena.

Desde el punto de vista teórico, sirve como insumo de antecedentes a futuros proyectos de investigación y planes de negocios internacionales que pretendan realizar desde instituciones académicas y empresariales.

Desde el Programa de Comercio Internacional es pertinente este ejercicio porque se convierte en una oportunidad para seguir promoviendo y fortaleciendo la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la formación para la generación de emprendimiento y oportunidades de negocios que visibilizan las competencias profesionales en comercio internacional.

2. METODOLOGÍA

El presente Plan de Negocio Internacional para la creación de la empresa ARSENATE, se desarrolló bajo un enfoque mixto de investigación, enmarcado en un tipo de investigación aplicada, porque se aplicará en el contexto internacional,

Así mismo de tipo descriptivo, porque se debió describir características y aspectos del proceso productivo, logístico, legal y administrativo que demanda la creación de una empresa manufacturera de cinturones de cuero, y finalmente es de tipo explicativo por el análisis de las relaciones de las variables de estudio en el contexto internacional del mercado alemán, para determinar la viabilidad, técnica, operativa y financiera de la empresa.

También este estudio es de corte transversal, dado a que la investigación se hace en un momento dado de la actualidad y no en periodo de tiempo específico.

2.1. Fuentes de Información

Se utilizaron fuentes secundarias de bases de datos especializadas para estudios de mercado internacional, algunas de estas como: Legis Comex, Base de datos del Banco Mundial, Bases de datos de la CIA, Bases de datos de Procolombia, Banco Santander, Sicex entre otras.

2.2. Población Muestra

La población objeto de estudio fue el mercado de Alemania, en términos generales demográficos: se tuvieron en cuenta rangos de edad categorizado niños, adultos, hombre y mujeres, así como otros aspectos culturales y de preferencias de consumo en cuanto a cinturones de cuero y otros artículos en cuero, en el año 2023, en Alemania, aproximadamente el 32% de la población realiza compras de cinturones de cuero, dentro de este grupo, el 35% tiene ingresos mensuales que superan los dos mil quinientos euros (2,500), un 25% cuenta con un salario mensual que oscila entre 1,500 y 2,500 euros, y el 20% restante tiene un salario mensual inferior a 1,500 euros, en cuanto a las edades los porcentajes se reparten de la siguiente forma: 40% de los compradores de cinturones de cuero se encuentra en el rango de 25 a 40 años, el 30% pertenece al grupo de 40 a 60 años, y otro 30% tiene más de 60 años (*GfK. 2023. P, 4*).

2.3. Técnicas e Instrumentos para Recolectar la Información

Se utilizó instrumentos de La Caja de Herramientas de la UNCTAD específicamente la Matriz de viabilidad de Mercados en la cual se establecen unas dimensiones de estudios por categorías y que se califican cada dimensión las cuales están representadas a través de una dimensión económica, demográfica, comercial, logística; la herramienta facilita indagar información relevante de los mercados internacionales a los cuales se pretende estudiar, dado una calificación de 1 a 5 cada ítem, donde 1 en la calificación más baja y 5 la máxima calificación,

esta debe tener criterios evaluados tanto por los investigadores como expertos dependiendo la metodología de análisis escogida para los datos.

En cuanto a los aspectos financieros se aplicó métodos de operaciones financieras, realizando proyecciones de venta de ingresos y egresos para elaborar estados financieros.

2.4. Técnicas e Instrumentos para Analizar la Información.

Las técnicas utilizadas para la preselección de países a través del análisis de la de la Matriz de Viabilidad de la UNCTAD, donde La matriz de selección denominada de "atractivo del mercado/fuerza competidora", dicha matriz recoge en su eje de ordenadas un índice ponderado que refleja, en forma de puntuación, el interés que los diversos mercados pueden tener para el país que se analiza, se aplica fórmula que permite realizar la preselección es:

¹ La fórmula que se ha empleado en el cálculo es la siguiente:
Fórmula del Índice:

$$IC_i = \frac{\sqrt{\sum_{j=1}^n \left(\frac{x_{ij}}{X_i} \right)^2} - \sqrt{1/n}}{1 - \sqrt{1/n}}$$

En donde x_{ij} son las exportaciones del país "i" al país "j", X_i son las exportaciones del país "i", y n son el número de países a los que exporta el país i.
El índice toma valores entre 0 y 1 (máxima concentración)

Luego de haber seleccionados los países potenciales para la exportación y calificados en la Matriz de la UNCTAD se analiza las escalas de variables en cada dimensión, todos los criterios evaluados tienen la misma importancia en la selección de los mercados, se hace necesario realizar una ponderación de los mismos, la cual se efectuará a través de la variable

importancia. Finalmente, se aplica el método Fuzzy-Delphi, donde se deben seleccionar expertos en la materia, previamente consultada su aprobación a participar, se solicita a cada experto que califique la variable favorable para cada uno de los criterios respecto a cada país objeto de estudio y de esta manera determinar el coeficiente de competencia de los expertos (K), el cual se obtiene a partir de dos coeficientes: Coeficiente de Conocimiento (Kc) y Coeficiente de Argumentación (Ka). La escala de competencia se otorga por los siguientes rangos:

$K \geq 0.8$ Coeficiente de competencia alto

$0.5 \geq K < 0.8$ Coeficiente de competencia medio.

$K < 0.5$ Coeficiente de competencia bajo.

En cuanto, al análisis de la viabilidad financiera se utilizaron técnicas de análisis como: Análisis comparativo horizontal, Análisis porcentual o vertical, análisis de razones financieras, sistema Dupont, y equilibrio financiero.

3. Estudios Administrativos

3.1. Impacto Empresarial Generado con el Proyecto:

La creación de ARSENATE, una empresa de exportación de cinturones de cuero de Colombia a Alemania promete tener un impacto empresarial sumamente significativo en diversas dimensiones clave, la expansión hacia el mercado alemán representa un paso audaz y estratégico, Alemania, con su aprecio por la calidad y la autenticidad, es un destino ideal para los productos de cuero colombiano, esta movida no solo abre nuevas oportunidades de mercado, sino que

también fomenta el crecimiento de la industria del cuero en Colombia, respaldando así el desarrollo económico local.

El respaldo gubernamental al sector marroquinería en Colombia es muy grande, el Calzado, Marroquinería, Insumos y Tecnología, ofrece un entorno propicio para la expansión de ARSENATE, también los acuerdos comerciales vigentes, con el de la unión europea brindan acceso favorable a los mercados europeos, consolidando aún más la competitividad de la empresa en el mercado.

Para tener éxito en estos mercados exigentes, ARSENATE se enfocará en la innovación continua y la inversión en tecnología la colaboración con aliados estratégicos y futuros socios será crucial para mantenerse a la vanguardia en la creación de productos diferenciados, esta inversión en tecnología y la búsqueda constante de diseños y estilos de vanguardia asegurarán la excelencia de ARSENATE en los mercados internacionales.

ARSENATE no solo persigue la exportación de cinturones de cuero, sino que también aspira a ser un embajador de la calidad y la tradición artesanal colombiana en Alemania y más allá, su impacto empresarial abarca la creación de empleo, el fomento de la industria local, la promoción de la cultura colombiana y la participación en el crecimiento de las exportaciones regionales, contribuyendo al objetivo de convertirse en un actor destacado en el ámbito global de la industria de la moda en productos de cuero.

3.2. Estructura Organizacional

Alta Dirección:

- Director General: Responsable de la visión estratégica de la empresa, la toma de decisiones principales y la supervisión general de todas las operaciones.

Departamento de Producción y Calidad:

- Control de Calidad: Equipo encargado de asegurar que los cinturones cumplan con los estándares de calidad antes de ser exportados.

Departamento de Producción:

- Encargados de Patrones: Estos profesionales se encargan de desarrollar los patrones de corte del cuero, lo que implica definir las formas y dimensiones de las piezas que conformarán el cinturón.
- Cortadores de Cuero: Los cortadores son responsables de cortar las piezas de cuero según los patrones definidos. Esta es una labor que requiere precisión y destreza.
- Maquinistas de Confección: Operadores de máquinas de coser y otros equipos de confección que ensamblan las piezas de cuero para crear los cinturones.
- Operadores de Maquinaria Especializada: Algunos cinturones pueden requerir detalles específicos, como bordados o ribeteados especiales, los operadores de máquinas especializadas se encargan de estas tareas.
- Control de Calidad: El personal de control de calidad se asegura de que los cinturones producidos cumplan con los estándares de calidad de la empresa y estén libres de defectos.

Departamento de Finanzas y Administración:

- Director Financiero: Gestiona las finanzas de la empresa, incluyendo presupuestos, contabilidad y flujo de efectivo.
- Gerente Administrativo: Encargado de la gestión administrativa y recursos humanos de la empresa.

Departamento de Marketing y Ventas:

- Gerente de Marketing: Responsable de las estrategias de marketing, publicidad y promoción de productos en Alemania.
- Ejecutivos de Ventas: Encargados de establecer relaciones con clientes, cerrar acuerdos y aumentar las ventas.

Departamento de Asuntos Legales y Cumplimiento:

- Abogado Corporativo: Asegura que la empresa cumple con todas las regulaciones comerciales y legales tanto en Colombia como en Alemania.

4. Estudio Legal

4.1. Tipo de Empresa a Crear o Reestructurar

La elección de la estructura legal adecuada es un paso fundamental en el proceso de establecer un negocio, en el caso de una empresa de fabricación de cinturones de cuero en Colombia, la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) emerge como una elección ideal por varias razones, la SAS ofrece una flexibilidad excepcional en la estructura de propiedad y gestión de la empresa, esto significa que los propietarios pueden adaptar la estructura a sus necesidades específicas, lo que es especialmente valioso en un entorno empresarial en constante

cambio, los emprendedores pueden optar por ser el único accionista o involucrar a múltiples inversores, lo que facilita la toma de decisiones y la adaptación a las demandas cambiantes del mercado.

En términos de trámites legales, la SAS ofrece un proceso simplificado de creación y gestión, comparado con otras formas de organización empresarial, tales como las sociedades anónimas, los requisitos administrativos y los costos asociados son menores, esto reduce la carga administrativa y facilita la puesta en marcha del negocio, lo que es especialmente valioso para las pequeñas y medianas empresas.

La SAS también es una elección atractiva para aquellos que buscan inversiones externas, la estructura de acciones permite a los emprendedores atraer inversores o socios con mayor facilidad, lo que puede ser crucial para financiar la expansión y el crecimiento de la empresa, la posibilidad de emitir acciones y vender participaciones hace que la obtención de capital sea más eficiente.

Además, la SAS permite una gestión ágil y eficiente, los propietarios pueden tomar decisiones rápidas sin la necesidad de una junta directiva, lo que es esencial en un entorno empresarial competitivo y en constante cambio, esto permite adaptarse rápidamente a las oportunidades y desafíos del mercado, en términos de formalidades legales, la SAS implica menos requerimientos y menos procesos burocráticos en comparación con otras estructuras empresariales, esto reduce la carga de cumplimiento legal y facilita la operación diaria del negocio.

La transferencia de acciones en una SAS es más sencilla que la venta de activos en otros tipos de empresas, lo que hace sencillo la llegada de inversores o socios, esto brinda una mayor liquidez a la inversión, lo que puede ser un atractivo adicional para los inversionistas.

4.2.Requisitos Legales de Constitución: Minuta De Constitución

MINUTA DE CONSTITUCIÓN DE EMPRESA EN COLOMBIA

En la ciudad de Santa Marta, República de Colombia, a 27/09/2023, Notario xxx del Círculo de Santa Marta, comparecen:

1. Sebastian Navarro, *10436789*, de nacionalidad colombiana, y 5.000 acciones.
2. Arnold Tette, *10043768*, de nacionalidad colombiana, y 5.000 acciones.

Los comparecientes manifiestan:

PRIMERO: Que, en la ciudad de Santa Marta, República de Colombia, se constituye una Sociedad por acciones simplificada denominada S.A.S.

SEGUNDO: La razón social de La Compañía será ARSENATE y su número de identificación será XXXXXXXX.

TERCERO: La duración de La Compañía será por tiempo Indefinido y su domicilio principal estará ubicado en Cl. 29 #N°. 31-35, Santa Marta, Magdalena.

CUARTO: El objeto social de La Compañía será Fabricación de artículos de viaje, bolsos de mano y artículos en cuero, y fabricación de artículos de talabartería y guarnicionería (CIU 1512)

QUINTO: El capital social de La Compañía es de trescientos millones de pesos colombianos (\$300.000.000), dividido en 10.000 acciones o cuotas, con un valor nominal de treinta mil pesos colombianos (\$30.000).

SEXTO: La administración y representación legal de La Compañía estará a cargo de Sebastian Navarro, 10436789, quien actuará como gerente general.

SÉPTIMO: Se establece que La Compañía se registrará por los estatutos adoptados en esta Minuta de Constitución, que son de obligatorio cumplimiento.

OCTAVO: Los comparecientes declaran que están de acuerdo con los términos y condiciones establecidos en esta Minuta de Constitución y en los estatutos de La Compañía.

NOVENO: El capital social inicial será aportado de la siguiente manera:

- Sebastian Navarro aporta ciento cincuenta millones de pesos colombianos (\$150.000.000) en efectivo.
- Arnold Tette aporta ciento cincuenta millones de pesos colombianos (\$150.000.000) en efectivo.

DÉCIMO: La Compañía se constituye bajo los términos y condiciones establecidos en esta Minuta de Constitución y se procederá a registrarla ante la Cámara de Comercio de Santa Marta.

En señal de conformidad, los comparecientes firman esta Minuta de Constitución en la ciudad y fecha antes mencionadas.



Sebastian Navarro

C.C. No. 10436789



Arnold Tette

C.C. No. 10043768



Tabla 1 Composición accionaria

Accionista	Identificación	ACCIONES	V/ACCIONES	Valor
SEBASTIAN NAVARRO	C.C 10436789	5.000	30.000	\$ 150.000.000
ARNOLD TETTE	C.C 10043768	5.000	30.000	\$ 150.000.000
Total		10.000		\$ 300.000.000

Nota. Esta tabla muestra el aporte o valor financiero y acciones de cada socio. Fuente: Navarro, S Y Tette, A (2023).

La tabla 1 nos brinda información de cada uno de los socios con relación al número acciones, equivalentes al capital suscrito y pagado, las cuales representan el 100% de la sociedad, donde un 50% corresponden a Sebastian Navarro y el otro 50% a Arnold Tette.

4.3. Normatividad Aplicable en para el Producto Tanto en el País de Origen como en el de Destino General (Legal, Tributaria, Aduanera, Sanitaria, Técnica, etc.).

La importación y exportación de productos, como los cinturones de cuero, involucra el cumplimiento de una serie de regulaciones y normativas tanto en el país de origen (Colombia) como en el país de destino general (por ejemplo, Alemania).

A continuación, se mencionan algunas de las normativas que podrían aplicarse en ambos países:

En Colombia (País de Origen)

- Normativas Aduaneras

Las exportaciones desde Colombia están sujetas a regulaciones aduaneras, que incluyen la presentación de documentos de exportación, declaración de valor y pago de aranceles e impuestos.

Documentos de exportación

Los siguientes documentos son necesarios para exportar cinturones de cuero desde Colombia:

- Factura Comercial
- Certificado de Origen
- Lista de Empaque
- Manifiesto de carga
- Declaración de valor

La declaración de valor es un documento que informa a las autoridades aduaneras el valor de los bienes exportados, el valor de los cinturones de cuero se calcula teniendo en cuenta el costo de los materiales, la mano de obra y los gastos generales.

Pago de aranceles e impuestos

Los cinturones de cuero están sujetos a aranceles e impuestos de importación en los países de destino, los aranceles son impuestos que se aplican al valor de los bienes importados, mientras que los impuestos son impuestos que se aplican a la cantidad de bienes importados.

Normativas Tributarias

Se deben cumplir con las regulaciones tributarias relacionadas con la exportación, incluyendo la declaración y el pago de impuestos sobre las ventas y otros impuestos relacionados con la exportación.

Impuesto sobre las ventas

El impuesto sobre las ventas (IVA) es un impuesto al consumo que se aplica a la mayoría de los bienes y servicios vendidos en Colombia, el IVA para las exportaciones es del 0%.

Otros impuestos

Además del IVA, existen otros impuestos que pueden aplicarse a las exportaciones de cinturones de cuero, como el impuesto de timbre nacional y el impuesto a las transacciones financieras.

Normativas Sanitarias y Fitosanitarias

Si los cinturones de cuero están hechos con materiales que requieren regulaciones específicas, como pieles de animales exóticos, es necesario cumplir con las regulaciones de salud y seguridad relacionadas con esos materiales.

Normativas Técnicas

Es posible que existan regulaciones técnicas específicas para los cinturones de cuero en el país de destino. Estas regulaciones pueden establecer requisitos de calidad, seguridad o etiquetado.

Algunos ejemplos de normativas técnicas para cinturones de cuero

- Reglamento técnico de calzado y artículos de marroquinería (Resolución 4089 de 2013)
- Norma Técnica Colombiana NTC 5048:2017 - Cinturones de cuero
- Norma ISO 9001:2015 - Sistemas de gestión de la calidad

En Alemania (País de Destino):

Para importar cinturones de cuero a Alemania, es necesario cumplir con las siguientes normativas legales:

Normas aduaneras: Los cinturones de cuero deben declararse a la aduana alemana al ingresar al país, la declaración debe incluir la siguiente información:

- Descripción del producto
- Valor en aduana
- País de origen

Normas sanitarias: Los cinturones de cuero deben cumplir con las normas sanitarias alemanas, estas normas establecen que los cinturones deben estar libres de plagas e insectos.

Normas de etiquetado: Los cinturones de cuero deben estar etiquetados con la siguiente información:

- Nombre del fabricante
- País de origen
- Composición del material

Normas de seguridad: Los cinturones de cuero deben cumplir con las normas de seguridad alemanas, estas normas establecen que los cinturones deben ser seguros para su uso.

Además de estas normativas legales, es posible que los cinturones de cuero deban cumplir con otras regulaciones específicas, como las normas de la Unión Europea (UE). Las normas de la UE establecen requisitos adicionales para los productos importados a los países miembros de la UE.

A continuación, se describen con más detalle cada una de las normativas legales mencionadas anteriormente:

Normas aduaneras

- Los cinturones de cuero deben declararse a la aduana alemana al ingresar al país.

La declaración debe presentarse en el formulario de declaración en aduana

(Anmeldung zur Einfuhr). Este formulario se puede obtener en la aduana alemana o en línea.

La declaración debe incluir la siguiente información:

- Descripción del producto: Se debe indicar el tipo de cinturón, el material del que está hecho y el tamaño.
- Valor en aduana: Se debe indicar el valor del cinturón en euros.
- País de origen: Se debe indicar el país en el que se fabricó el cinturón. La declaración debe presentarse en la aduana alemana antes de que los cinturones sean liberados.

Normas sanitarias:

- Los cinturones de cuero deben cumplir con las normas sanitarias alemanas. Estas normas establecen que los cinturones deben estar libres de plagas e insectos, para verificar que los cinturones cumplen con las normas sanitarias, la aduana alemana puede realizar inspecciones, si los cinturones no cumplen con las normas, pueden ser rechazados o destruidos.

Normas de etiquetado:

Los cinturones de cuero deben estar etiquetados con la siguiente información:

- Nombre del fabricante: Se debe indicar el nombre y la dirección del fabricante del cinturón.

País de origen: Se debe indicar el país en el que se fabricó el cinturón.

Composición del material: Se debe indicar el material del que está hecho el cinturón.

- El etiquetado debe estar en alemán o en otro idioma que sea comprensible para los consumidores alemanes.

Normas de seguridad:

Los cinturones de cuero deben cumplir con las normas de seguridad alemanas, estas normas establecen que los cinturones deben ser seguros para su uso, las normas de seguridad establecen requisitos específicos para el diseño y la construcción de los cinturones.

Por ejemplo, los cinturones deben estar hechos de materiales resistentes y deben tener una longitud y un ancho adecuados.

Además de las normativas legales mencionadas anteriormente, es posible que los cinturones de cuero deban cumplir con otras regulaciones específicas, como las normas de la Unión Europea (UE).

Las normas de la UE establecen requisitos adicionales para los productos importados a los países miembros de la UE. Por ejemplo, las normas de la UE establecen requisitos para la seguridad de los productos, la protección del medio ambiente y la protección de los consumidores.

Para verificar si los cinturones de cuero cumplen con las normas de la UE, se puede consultar el sitio web de la Comisión Europea.

5. ESTUDIO DE MERCADO

5.1.1. *Producto*

Identificación del producto:

Clasificación Arancelaria

- 42.03.30.00.00 Colombia - Manufactura de Cuero

Nombre Comercial

- Cinturones de Cuero

5.1.1.1. *Características del Producto*

CARACTERÍSTICAS DE LOS CINTURONES DE CUERO

Los cinturones suelen estar a menudo hechos de cuero. Tienen varios orificios espaciados uniformemente a lo largo de su longitud donde se puede insertar la hebilla, la variedad de agujeros hace posible que las personas con diversos contextos físicos utilicen el cinturón, permitiendo adaptarse a cualquier tipo de cuerpo o persona con buen ajuste.

5.1.1.2. *Propiedades o Beneficios del Producto*

Los cinturones de cuero están hechos de un material muy duradero con menos tendencia a agrietarse que otros materiales, y con relación a la resistencia son excelentes ya que su material se lo permite y aparte de resistente al desgarro son muy duraderos, flexible, resistente a los cambios bruscos de temperatura, alta tracción y cálida, así como también tiene un buen agarre o abrasión moderada y es muy seca permitiendo que sea totalmente resistente a hongos y ataques químicos, su material es considerado uno de lo más flexibles a nivel mundial, es transpirable y dúctil, gracias a esto permite que sea mucho más moldeable y manejable para su uso diario

brindado mayor seguridad porque sin problema se adaptará muy bien a la forma física sin generar incomodidades al momento de su uso, el envejecimiento de los cinturones es mucho más duradero, inclusive puede durar hasta 5 veces más que los otros tipos de cinturones, cabe recalcar también que este material brinda permeabilidad al agua y un sistema de aislamiento térmico lo cual adaptarse a las temperaturas tanto del verano como del invierno.

5.1.1.3. Propiedades Organolépticas

Las propiedades organolépticas se refieren a las características sensoriales de un material que pueden ser captadas a través de los sentidos humanos, tales como la visión, el tacto, el olfato y el gusto, estas son las propiedades organolépticas de los cinturones de cuero:

Apariencia visual: Los cinturones de cuero tienen un patrón de grano característico que varía según el tipo de cuero utilizado, el color, la textura y el acabado de la superficie de los cinturones de cuero también pueden variar, dándoles una apariencia única y distintiva.

Sensación táctil: los cinturones de cuero tienen una textura suave, lisa y flexible que se siente cómoda contra la piel, el grosor y el peso del cuero también pueden afectar la sensación táctil del cinturón.

Olor: los cinturones de cuero tienen un aroma distintivo y agradable que a menudo se asocia con el aroma natural del cuero, el olor puede variar según el tipo de cuero utilizado y los tratamientos o acabados aplicados al cuero.

Gusto: los cinturones de cuero no están destinados a ser consumidos y no deben probarse.

5.1.1.4. Características del Proceso Productivo

- Selección de materiales: en esta etapa se seleccionan las pieles de cuero que se utilizarán para la fabricación de los cinturones, se busca que sean de buena calidad, suaves y resistentes.
- Corte: en esta etapa se cortan las piezas de cuero en las formas y medidas requeridas para la fabricación del cinturón, se utilizan máquinas cortadoras especializadas para este proceso.
- Preparación: se realizan diferentes procesos en la pieza de cuero para que tenga las características adecuadas para la fabricación del cinturón.
- Armado: se ensamblan las diferentes piezas del cinturón, incluyendo la hebilla y la correa, este proceso puede ser manual o automatizado.
- Acabado: en esta etapa se realizan los últimos detalles para que el cinturón tenga una buena apariencia y calidad, como la eliminación de imperfecciones y la aplicación de cremalleras o forros.
- Inspección: se revisan los cinturones para asegurarse de que cumplan de acuerdo a los niveles de calidad y los requerimientos del cliente.
- Empaque y envío: se empaquetan los cinturones y se preparan para el envío al cliente

5.1.1.5. Proceso de Elaboración

El proceso de fabricación de los cinturones de cuero generalmente involucra varias etapas, que incluyen la selección del cuero, el corte, la perforación, el acabado de los bordes, la

fijación de herrajes, el estampado o la decoración, el teñido y el acabado, la inspección final y el embalaje y envío.

Durante la etapa de selección del cuero, se elige el tipo de cuero apropiado en función de factores como la calidad, el grosor, el color y la textura, una vez que se ha seleccionado el cuero, se corta en la forma y el tamaño requeridos para el cinturón usando una máquina troqueladora.

Luego se perforan agujeros en el cuero para la hebilla, la punta y otros accesorios, y los bordes del cuero se alisan y acaban para evitar que se deshilache y darle al cinturón un aspecto limpio y pulido.

La siguiente etapa implica unir el hardware al cinturón usando remaches o costuras, si el cinturón se graba en relieve o se decora con diseños o patrones, esto se hace usando una máquina de estampación en caliente, una vez que se ha ensamblado el cinturón, se puede teñir y terminar para darle el color y la textura deseados.

Una vez que se ha completado la banda, se somete a una inspección final para garantizar que cumpla con las especificaciones y los estándares de calidad deseados, si se encuentran defectos o imperfecciones, se corrigen antes de empacar y preparar el cinturón para su envío a minoristas o clientes.

En general, el proceso de fabricación de cinturones de cuero requiere trabajadores calificados y equipo especializado para crear un producto de alta calidad que cumpla con las especificaciones deseadas y las expectativas del cliente, cada etapa del proceso es importante para crear un producto terminado que sea tanto funcional como estéticamente agradable.



5.1.1.6. Condiciones de Preservación.

La conservación adecuada es importante para prolongar la vida útil de los cinturones de cuero, aquí hay algunas condiciones que se deben seguir para preservar los cinturones de cuero:

Prevenga la exposición directa a la luz solar: para conservar la integridad del cuero, es fundamental mantenerlo resguardado de la luz solar directa y el calor, ya que estos factores pueden provocar el secado y agrietamiento del material.

Almacene en un lugar fresco y seco: los cinturones de cuero deben almacenarse en un lugar fresco y seco para evitar que se dañen con moho, hongos u otras formas de humedad, evite almacenar cinturones de cuero en áreas húmedas o áreas con altas fluctuaciones de temperatura.

Manténgase alejado de productos químicos: los cinturones de cuero deben mantenerse alejados de productos químicos como productos de limpieza, perfumes y lacas para el cabello, ya que pueden dañar el acabado del cuero.

Limpiar y acondicionar regularmente: las correas de cuero deben limpiarse y acondicionarse regularmente para evitar la acumulación de suciedad y mantener la flexibilidad del cuero, use un cepillo suave para eliminar la suciedad y un acondicionador de cuero para hidratar el cuero.

Colgado adecuado: los cinturones de cuero deben colgarse correctamente para evitar que pierdan su forma o se arruguen, use una percha diseñada específicamente para cinturones o cuélguelos sobre una percha con la hebilla hacia arriba.

Siguiendo estas condiciones, los cinturones de cuero se pueden conservar en buen estado durante mucho tiempo.

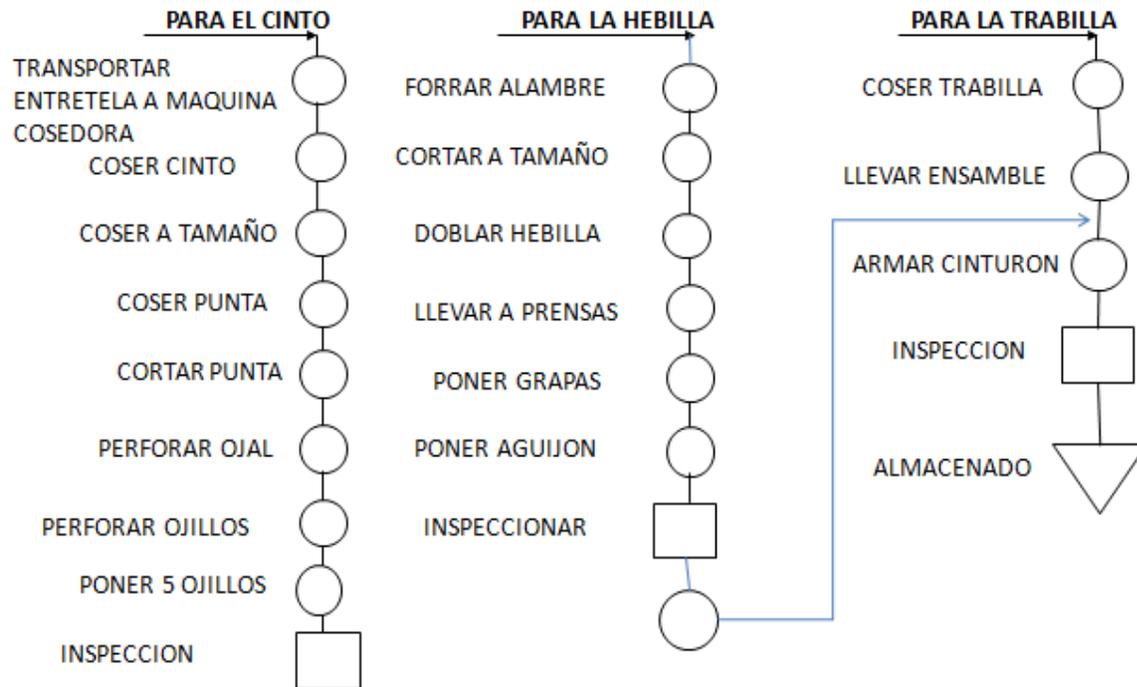
5.1.1.7. Vida Útil

La vida útil de un cinturón de cuero puede depender de algunos factores, incluida la calidad del cuero, la frecuencia de uso, el nivel de cuidado y mantenimiento, y el diseño y la construcción general del cinturón, los cinturones de cuero de alta calidad generalmente pueden durar varios años, especialmente si se mantienen y cuidan bien.

Sin embargo, los cinturones de cuero de baja calidad pueden durar solo unos meses antes de mostrar signos de desgaste.

La frecuencia de uso también juega un papel importante en la vida útil de un cinturón de cuero, es probable que las bandas que se usan con frecuencia o que se exponen a condiciones adversas, como temperaturas extremas o humedad, se deterioren más rápido que las bandas que se usan con menos frecuencia, el cuidado y el mantenimiento adecuados pueden prolongar significativamente la vida útil de un cinturón de cuero, la limpieza, el acondicionamiento y el almacenamiento regulares en un lugar fresco y seco pueden ayudar a prevenir daños y preservar la calidad y apariencia del cuero.

Figura 1 Diagramación de la Operación



Fuente contactopymel (2022)

La Figura anterior ilustra el proceso de fabricación de cinturones de cuero, desde la selección de la piel y la hebilla hasta la finalización del producto, cada una de estas etapas puede implicar múltiples subprocesos y tareas específicas que deben llevarse a cabo de manera eficiente para producir cinturones de alta calidad, la gestión de la calidad resulta fundamental a lo largo de la producción, garantizando que los productos cumplan con las exigencias del cliente y los criterios de la compañía.

5.1.1.8. Cadena Productiva

La cadena productiva desde su origen hasta su final se puede apreciar claramente en el siguiente diagrama de flujo de producción de los cinturones de cuero.

Figura 2 Cadena productiva para la elaboración y producción de los cinturones de cuero



Fuente Unknown (2023)

La figura muestra las diferentes etapas de la fabricación de cinturones de cuero, desde la elección de los materiales hasta la entrega del producto terminado, todas las etapas del proceso son importantes para fabricar cinturones de alta calidad que satisfagan las necesidades de los clientes y cumplan con los estándares de la empresa, el control producir productos de excelencia que atiendan a las demandas de los clientes y se ajusten a las normativas internas de la empresa.



5.1.2. Características del Consumidor

Identificación del Público Objetivo

según el Centro Digital de Conocimiento – ProColombia (2020)

- Hombres y mujeres de entre 25 y 50 años
- Ingresos medios y altos
- Interesados en la moda y la calidad de los productos que adquieren
- Buscan un producto duradero y con estilo

5.1.3. Análisis de la Demanda

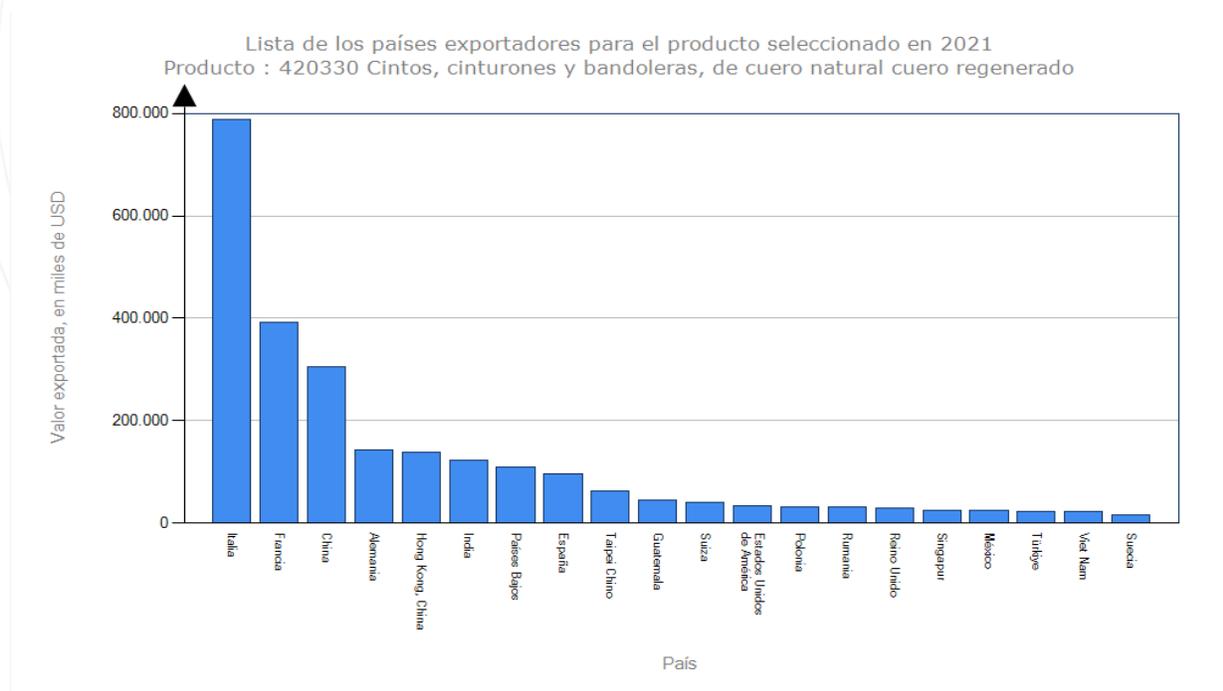
- Los cinturones de cuero clásicos y elegantes siguen siendo populares
- Hay un creciente interés por la sostenibilidad y la fabricación ética de los productos
- Los cinturones con detalles y adornos están ganando popularidad, como hebillas con diseños exclusivos

5.1.4. Análisis de la Oferta

- Principales competidores: marcas de lujo como Gucci, Louis Vuitton, Hermès, etc. y marcas de gama media como Tommy Hilfiger, Calvin Klein, etc.
- Precios: los precios de la competencia varían desde \$50 hasta \$1,000 USD
- Estilo: la competencia ofrece cinturones de cuero en una amplia variedad de estilos, desde lo clásico hasta lo moderno

- Reputación: La competencia tiene una imagen favorable en el mercado y es reconocida por la excelencia de sus productos.

Grafica 1 Indicadores De Producción Internacional



Fuente Trade Map (2021)

La gráfica 1 representa según los índices de trade map (2021). La Unión Europea representa una cuarta parte de la producción global de cuero, con Italia a la cabeza como el principal fabricante, exportador y consumidor de este material, seguida por Alemania.

5.1.4.1. Sitios Donde se Produce.

En Colombia, la producción de cinturones de cuero se concentra en varios sitios. La ciudad de Bogotá es un importante centro de producción, con empresas como Tannino, Arturo Calle y Mario Hernández, estas empresas tienen sus fábricas e instalaciones en Bogotá.



Medellín: Medellín es otra ciudad importante en Colombia que tiene una próspera industria de fabricación de cinturones de cuero, empresas como Cueros Vélez, uno de los fabricantes de artículos de cuero más grandes de Colombia, tienen sus instalaciones productivas en Medellín.

Barranquilla: Barranquilla, ubicada en la costa caribeña de Colombia, es también un importante sitio de producción de cinturones de cuero, empresas como Leatherworld y Myles tienen sus fábricas en Barranquilla.

Cali: Cali es otra ciudad de Colombia con una creciente industria de artículos de cuero, incluida la producción de cinturones de cuero, empresas como Studio F y Vélez tienen sus instalaciones de producción en Cali.

Cúcuta: Cúcuta es una ciudad ubicada cerca de la frontera con Venezuela que también es conocida por su industria de artículos de cuero, incluida la producción de cinturones de cuero, empresas como Leather Design y Adhara tienen sus fábricas en Cúcuta.

5.1.4.2. Investigación de Mercado o Estudio de Mercado Objetivo.

Figura 3 Paises con Mayor Valor Importador de Cinturones de Cuero

HS4	Importadores	Valor importado en 2021 (USD miles)	Balanza comercial en 2021 (miles de USD)	Cantidad importada en 2021	Unidad cuantitativa	Valor unitario (USD/unidad)	Crecimiento anual en valor entre 2017-2021 (%)	Crecimiento anual en cantidad entre 2017-2021 (%)	Crecimiento anual en valor entre 2020-2021 (%)	Participación en las importaciones mundiales (%)	Distancia media de los países proveedores (km)	Concentración de países proveedores	Arancel promedio (estimado) aplicado por el país (%)
	Mundo	7,217,096	272,609	0	Sin cantidad		-3		17	100	6,110	0.1	
	Estados Unidos de América	1,399,815	-1,253,528	0	Sin cantidad		-4		29	19.4	10,811	0.1	3.6
	Alemania	568,478	-174,804	15,157	Montones	37,506	-4	-5	2	7.9	4,111	0.13	1.5
	Francia	517,911	109,656	7,752	Montones	66,810	-3	-3	9	7.2	3,491	0.13	1.5
	Porcelana	477,442	553,774	1,313	Montones	363,627	17	-4	45	6.6	7,886	0.44	14.3
	Italia	392,993	1,044,604	7,565	Montones	51,949	0	0	19	5.4	3,027	0.09	1.5
	Países Bajos	303,074	-45,133	7,424	Montones	40,824	5	3	33	4.2	3,081	0.07	1.5
	Reino Unido	268,946	-143,291	6,047	Montones	44,476	-7	-14	-6	3.7	3,760	0.14	1.5
	Japón	248,236	-236,944	7,220	Montones	34,382	-10	-8	3	3.4	5,236	0.19	12.8
	Hong Kong, China	225,490	-27,266	3,147	Montones	71,652	-15	-34	3	3.1	6,000	0.2	0
	Corea, república de	202,257	-173,644	3,739	Montones	54,094	6	-4	10	2.8	6,258	0.2	7.6

Fuente: Trade Map (2021)

En la figura 3, se representa el enorme mercado del cuero como un negocio global muy lucrativo, la Unión Europea es un importante jugador en este mercado y a nivel mundial, esta cifra constituye una cuarta parte de la producción total, Italia destaca como líder en la exportación de productos de cuero, generando más de la mitad de los bolsos de mujer comercializados globalmente.

Según datos de la Organización Mundial del Comercio (2022), los principales países importadores de cinturones de cuero en el mundo son:

1. Estados Unidos
2. Alemania
3. Francia
4. Reino Unido
5. España
6. Italia
7. Japón
8. Países Bajos
9. Canadá
10. Suiza

Estos países son importantes importadores de cinturones de cuero, por lo que representan oportunidades potenciales para los exportadores de este producto, es importante tener en cuenta que la demanda de cinturones de cuero puede ser diferente en cada país, según las tendencias de la moda y la situación económica.

Por lo tanto, es recomendable realizar un análisis de mercado específico antes de exportar a un nuevo país.

5.1.5. Análisis de Precios

El análisis de precios para la exportación de cinturones de cuero de Colombia a Alemania se basa en determinar el precio de exportación de cinturones de cuero de Colombia a Alemania.

El precio dependerá de los siguientes elementos:

Margen de beneficio: El margen de beneficio se representará con la cantidad de dinero que la empresa espera obtener por encima de los costos de producción.

Competencia: El será competitivo en el mercado alemán.

Para aumentar las posibilidades de éxito y llegar a ser un mercado competitivo en Alemania y todo el territorio europeo.

Habrà una concentración en un nicho de mercado específico: Esto ayudará a diferenciarnos de la competencia y a penetrar el mercado alemán de manera más efectiva.

Desarrollar una estrategia de marketing digital: El marketing en línea demuestra ser una estrategia eficiente para conectarse con la audiencia específica en Alemania.

Participación en ferias comerciales: Las ferias comerciales son una excelente oportunidad para conocer a compradores potenciales y generar contactos comerciales.

El precio de exportación de los cinturones de cuero de Colombia a Alemania podría variar en función de los siguientes factores:

Calidad del producto: Los cinturones de cuero de mayor calidad suelen tener un precio más alto.

Diseño del producto: Los cinturones de cuero con un diseño único o innovador suelen tener un precio más alto.

Servicio al cliente: Los exportadores que ofrecen un buen servicio al cliente suelen tener precios más altos.

El análisis de precios para exportar cinturones de cuero de Colombia a Alemania es fundamental para garantizar la competitividad y la rentabilidad en el mercado alemán.

Costos de producción

Calcular los costos de fabricación de los cinturones implica considerar el gasto del cuero, mano de obra, maquinaria, energía y otros costos relacionados con la producción en Colombia.

Costos de exportación

Se incluirán los costos relacionados con la exportación, tales como aranceles, impuestos de importación, gastos de envío y cualquier otro desembolso vinculado al transporte y trámites aduaneros.

Margen de beneficio

Se determinará cuál es el margen de beneficio que deseas obtener por cada cinturón vendido en Alemania, este margen será lo suficientemente competitivo para atraer a los compradores, pero también debe ser rentable para tu negocio.

5.1.6. Sistemas de Comercialización

El sistema de comercialización para la exportación de cinturones de cuero de Colombia a Alemania, para la organización de este sistema se plantea desarrollar una estrategia de comercialización para la exportación de cinturones de cuero de Colombia a Alemania, esta estrategia se basará en los siguientes pilares:

5.1.6.1. Desarrollo de Producto

El producto cumplirá con los siguientes requisitos:

Calidad: El producto debe ser confeccionado utilizando materiales de primera calidad y satisfaciendo los rigurosos estándares de calidad requeridos por el mercado alemán.

Diseño: El producto debe tener un diseño atractivo y moderno que se ajuste a las tendencias del mercado alemán.

Precio: El precio del producto debe ser competitivo en el mercado alemán.

5.1.6.2. Promoción y Distribución

La estrategia de promoción y distribución se basará en los siguientes canales:

Exportadores: Se utilizarán intermediarios exportadores para llegar al mercado alemán.

Comerciales mayoristas: Se buscarán distribuidores mayoristas en Alemania para vender el producto al por mayor.

Comerciales minoristas: Se buscarán distribuidores minoristas en Alemania para vender el producto al por menor.

5.1.6.3. Ejecución

La estrategia se ejecutará en las siguientes fases:

Fase 1: Estudio de mercado (6 meses)

Fase 2: Desarrollo de producto (3 meses)

Fase 3: Promoción y distribución (12 meses)

La estrategia se evaluará en función de los siguientes indicadores:

Volumen de ventas: Se medirá el volumen de ventas de los cinturones de cuero en Alemania.

Participación de mercado: Se medirá la participación de mercado de los cinturones de cuero colombianos en Alemania.

Satisfacción del cliente: Se medirá la satisfacción del cliente con los cinturones de cuero colombianos.

El sistema de comercialización realizado es flexible para que le posibilite o facilite adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado, la calidad del producto, la marca y la relación con los socios comerciales que son claves para el éxito en la exportación de cinturones de cuero de Colombia a Alemania.

1. Investigación de mercado:

Se llevará a cabo un minucioso examen del mercado alemán en cuanto a cinturones de cuero, se investigarán aspectos como la demanda, la competencia, las corrientes de moda y las tarifas.

Se identificarán los sectores del mercado que se pretenden alcanzar y las inclinaciones de los consumidores alemanes en lo que respecta a diseño, calidad y coste.

2. Desarrollo del producto:

Se garantizará que los cinturones de cuero provenientes de Colombia mantengan un alto estándar de calidad y estén acordes con las preferencias del mercado alemán.

3. Se crearán una diversidad de diseños y tallas que puedan cubrir las necesidades de distintos grupos de consumidores.

4. Estrategia de precios:

Los precios de los cinturones se establecerán teniendo en cuenta los costos de fabricación, los impuestos de importación, las tasas y los márgenes de ganancia.

Se ofrecerán tarifas competitivas en relación con los productos locales y la competencia extranjera.

5. Estrategia de distribución:

Se forjarán convenios con socios comerciales en Alemania, ya sean distribuidores, mayoristas o minoristas, que cuenten con experiencia en la comercialización de productos de moda.

Se analizará la viabilidad de comercializar a través de diversos canales, como tiendas físicas, boutiques de moda, plataformas en línea y eventos de moda locales.

6. Estrategia de marketing:

Se establecerá una marca robusta que transmita la autenticidad y la excelencia de los cinturones procedentes de Colombia.

Se elaborará una estrategia de marketing que abarque la publicidad en línea, las redes sociales, asociaciones con influencers y la participación en eventos de moda en Alemania.

7. Logística y transporte:

Se verificará que exista una cadena de suministro eficaz y de confianza para asegurar que los productos lleguen puntualmente a Alemania.

Se colaborará con servicios de transporte con experiencia en el traslado de artículos de moda y productos de cuero para garantizar un servicio fiable.

8. Atención al cliente:

Se proporcionará un servicio al cliente de alta calidad en alemán, que abarcará el apoyo para preguntas, devoluciones y cambios.

Se promoverá la obtención de opiniones de los clientes y se emplearán sus comentarios para perfeccionar tanto la calidad del producto como el servicio brindado.



9. Cumplimiento legal y financiero:

Se garantizará que se cumplan todas las normativas aduaneras y tributarias tanto en Colombia como en Alemania.

Se mantendrá un registro minucioso de todas las transacciones y documentación financiera.

10. Seguimiento y adaptación:

Se llevará a cabo un monitoreo continuo de las ventas y de los indicadores esenciales de desempeño. Adapta tu estrategia según los resultados y las tendencias del mercado.

Se establecerá una comunicación estrecha con tus socios de distribución y se efectuarán visitas periódicas a Alemania para fortalecer las relaciones comerciales.

5.2. Proyecciones de Mercado

5.2.1. *Proyección de la Demanda*

De acuerdo a la OICC (2022), se registró un aumento anual del 4,2% en la demanda global de productos de cuero durante el período comprendido entre 2018 y 2022.

Según el mismo informe, esto se tradujo en un incremento en la demanda de cuero a nivel mundial, pasando de 82 mil millones de dólares en 2018 a 100 mil millones de dólares (OICC, 2022). Ahora bien, del 2023 al 2028 la Organización Internacional de las Industrias del Cuero (OICC), considero estadísticamente que la demanda mundial de cuero crecerá a un ritmo constante que significará una tasa anual del 4% entre 2023 y 2028. Esto significa que la demanda mundial de cuero aumentará de 100 mil millones de dólares en 2022 a 125 mil millones de dólares en 2028.

Tabla 2 Crecimiento anual esperado de la demanda mundial de cuero entre 2018 y 2028

Año	Crecimiento anual	Valor en Millones USD
2018	4,20%	82.000
2019	4,20%	85.400
2020	4,20%	88.989
2021	4,20%	92.726
2022	4,20%	100.678
2023	4%	104.000
2024	4%	110.748
2025	4%	116.645
2026	4%	122.367
2027	4%	125.356
2028	4	130.370

Nota. En esta tabla se puede observar el incremento anual de la demanda de cinturones de cuero.

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) datos obtenidos mediante la Organización Internacional de las Industrias del Cuero (OICC, 2022)

Los principales elementos que fomentan el desarrollo de la demanda de cuero son los siguientes:

- **Calzado:** El calzado es uno de los principales sectores que consume cuero, ya que el cuero se utiliza para fabricar una amplia gama calzados ya sea zapatos deportivos hasta zapatos de vestir.
- **Marroquinería:** La marroquinería es otro sector muy importante que consume cuero en grandes cantidades, ya que tienen una amplia variedad de artículos, el cuero es un material versátil que se utiliza para fabricar una variedad de productos, incluidos bolsos, cinturones y carteras, estos artículos son populares por su durabilidad, estilo y sensación de lujo.

- **Moda:** El cuero es un material popular en la gran industria de la moda, se utiliza para crear, fabricar y diseñar Una extensa gama de productos de cuero, que abarcan desde chaquetas hasta pantalones y vestidos, la producción mundial de cuero está concentrada en un pequeño número de países, China es el principal productor de cuero, seguido de Brasil, India, Estados Unidos.

5.2.2. *Proyección de la Oferta*

Según un informe de la consultora Market Research Future (2022), la oferta de cinturones de cuero a nivel mundial se proyecta que crezca a una tasa compuesta anual del 2,3 % durante el período 2018-2028. En términos de volumen, la oferta mundial de cinturones de cuero se proyecta que alcance los 2.500 millones de unidades en 2028.

Tabla 3 Proyección de la oferta de cinturones de cuero anualmente entre 2018 y 2028.

Año	Oferta (millones de unidades)
2018	2.2
2019	2.27
2020	2.34
2021	2.41
2022	2.48
2023	2.55
2024	2.62
2025	2.69
2026	2.76
2027	2.83
2028	2.92

Nota. La tabla proporciona información relacionada a la proyección de la oferta de cinturones de cuero y como podría ir incrementando su oferta por año. Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos obtenidos mediante Market Research Future (2022).

La tabla 3, muestra esa proyección estimada para los próximos 5 años (2024-2028) según un informe de Market Research Future (2022) que proporciona los resultados de la oferta de los cinturones de cuero en años anteriores (2018 - 2022) tomando estos resultados se estimaron o se proyecta un gran aumento anual en la oferta de cinturones en los próximos 5 años (2024 - 2028).

En términos de volumen, la oferta mundial de cinturones de cuero se proyecta que alcance los 2.500 millones de unidades en 2028, las regiones que se espera que lideren este crecimiento son Asia-Pacífico, América del Norte y Europa.

Como se puede observar, la oferta de cinturones de cuero está creciendo de manera constante, con un aumento de aproximadamente el 2 % cada año, el crecimiento se atribuye a una variedad de factores, como:

- Los cinturones de cuero se han vuelto cada vez más populares como accesorios de moda, que están hecho para hombres como para mujeres.
- El creciente interés por la sostenibilidad está llevando a una mayor demanda de cinturones de cuero hechos con materiales reciclados o de origen ético.

Los cinturones de hombre se prevé que sean el segmento de mayor crecimiento en el mercado de cinturones durante el período 2018-2028, esto se debe a la creciente popularidad de los cinturones de hombre como accesorios de moda.

En términos de canal de distribución, se espera que el canal minorista siga siendo el principal canal de distribución para los cinturones de cuero durante el período 2018-2028; Aunque se espera que

el canal de venta minorista tradicional siga creciendo, se prevé que el canal de comercio electrónico crezca a un ritmo más rápido durante este período.

5.2.3. *Proyección de la Oferta del Producto (Exportación – Importación)*

Según un informe de la CEAPL (2022) la oferta de cinturones de cuero en los próximos 5 años se espera que aumente a un ritmo constante, esto se debe a una variedad de factores, como:

- El aumento de la población mundial está aumentando la demanda de bienes y servicios, como los cinturones de cuero.
- Los cinturones de cuero se están volviendo cada vez más populares como accesorios de moda, tanto para hombres como para mujeres.
- convirtiéndose en un accesorio cada vez más popular.
- La mejora de las tecnologías de producción, que están permitiendo a los fabricantes producir cinturones de cuero de forma más eficiente.

Tabla 4 Pronóstico de la Producción de Cinturones de Cuero Durante los Próximos 5 Años.

Año	Oferta (millones de unidades)
2024	105
2025	110
2026	115
2027	120
2028	125

Nota. En la tabla muestra la cantidad esperada de cinturones de cuero que se producirá en los próximos 5 años.

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) datos obtenidos mediante la CEPAL (2023).

Conforme a un reporte publicado por la CEPAL (2022), que proporciona los resultados de la oferta de los cinturones de cuero en años anteriores 2018 – 2022 (p, 11). Tomando estos resultados se estimaron o se proyecta un aumento contante en la oferta de cinturones en los próximos 5 años (2024 - 2028).

Esta estimación depende de que los factores que impulsan el crecimiento de la oferta de cinturones de cuero continúen siendo positivos en el futuro, es importante tener en cuenta que esta estimación es solo una aproximación y que la oferta real puede cambiar debido a factores como la demanda, los precios de las materias primas y los acontecimientos políticos y económicos.

Por ejemplo, si hay menos demanda de cinturones de cuero, los fabricantes podrían producir menos; Del mismo modo, si los precios de las materias primas, como el cuero, suben, los fabricantes podrían producir menos para ahorrar costes, se espera que la oferta de cinturones de cuero aumente en los próximos 5 años, pero la cantidad exacta de aumento dependerá de varios factores.

En los próximos 5 años, la oferta de cinturones de cuero podría verse afectada por los siguientes factores:

- Cambios en la demanda: La demanda de cinturones de cuero podría disminuir si las tendencias de la moda cambian o si los consumidores se vuelven más sensibles a los precios.

- El aumento de los precios de las materias primas: como el cuero, podría encarecer la producción de cinturones de cuero y, por lo tanto, reducir la oferta.
- Cambios en la tecnología: Los avances tecnológicos podrían permitir a los fabricantes producir cinturones de cuero de forma más eficiente, lo que podría aumentar la oferta.
- Cambios políticos y económicos: Los acontecimientos políticos y económicos, como las guerras o las crisis económicas, podrían interrumpir la producción de cinturones de cuero y, por lo tanto, reducir la oferta.

5.2.4. Proyección de Precios

Basándonos en las proyecciones de inflación global del (FMI) (2022), podemos estimar que los precios de los cinturones de cuero aumentarán en los próximos 5 años, en 2023, los precios de los cinturones de cuero aumentarán un 5,7%, en línea con la inflación global, en 2024, los precios aumentarán un 3,6%, y en 2025 y 2026, aumentarán un 2,8% y un 2,6%, respectivamente.

Tabla 5 Predicción de los Precios de los Cinturones de Cuero en los Próximos 5 Años.

Año	Precio (USD)
2024	105,7
2025	108,5
2026	111,1
2027	115,3
2028	120

Nota. En la tabla se muestra la estimación de los precios de los cinturones de cuero en los próximos 5 años. Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) datos del Fondo monetario internacional (FMI) (2022)

En la Tabla 5 se presenta una proyección de cómo se espera que evolucionen los precios de los cinturones de cuero en los próximos cinco años, la tasa de aumento estará sujeta a diversos factores, tales como la demanda, los costos de las materias primas y los eventos económicos.

Esta estimación de los precios de los cinturones de cuero en el próximo quinquenio se fundamenta en la suposición de que la inflación global se mantendrá en niveles elevados durante ese periodo, es fundamental tener presente que esta proyección es meramente una predicción, y que los precios reales podrían fluctuar debido a una serie de influencias, como la demanda, la oferta y los costos de las materias primas.

Por ejemplo, la demanda y los precios de los cinturones de cuero están interrelacionados. Si la demanda disminuye, los precios podrían bajar; Por el contrario, si los precios de las materias primas aumentan, los precios de los cinturones de cuero también podrían aumentar.

5.2.5. Sistema de Comercialización a Utilizar

Año 1:

- La empresa "ARSENATE" establece relaciones con agentes o distribuidores en Alemania.
- La empresa "ARSENATE" participa en ferias comerciales en Alemania.
- La empresa "ARSENATE" comienza a exportar cinturones de cuero a Alemania a pequeña escala.



Objetivos:

- Crear conciencia de la marca en el mercado alemán.
- Establecer relaciones con agentes o distribuidores en Alemania.
- Comenzar a exportar cinturones de cuero a Alemania.

Medidas:

- Participación en ferias comerciales en Alemania.
- Contacto con agentes o distribuidores en Alemania.
- Envío de muestras de productos a agentes o distribuidores en Alemania.

Resultados esperados:

- La empresa "ARSENATE" será conocida por los agentes y distribuidores alemanes.
- La empresa "ARSENATE" tendrá acuerdos con agentes o distribuidores alemanes para la distribución de sus cinturones de cuero.
- La empresa "ARSENATE" comenzará a exportar cinturones de cuero a Alemania a pequeña escala.

Año 2:

- La empresa "ARSENATE" aumenta sus exportaciones de cinturones de cuero a Alemania.
- La empresa "ARSENATE" comienza a desarrollar productos y servicios personalizados para el mercado alemán.

- La empresa "ARSENATE" establece una presencia en línea en Alemania.

Objetivos:

- Aumentar las exportaciones de cinturones de cuero a Alemania.
- Desarrollar productos y servicios personalizados para el mercado alemán.
- Establecer una presencia en línea en Alemania.

Medidas:

- Desarrollo de una estrategia de marketing y ventas para el mercado alemán.
- Creación de productos y servicios adaptados a las necesidades específicas de los consumidores alemanes.
- Creación de una página web en alemán.

Resultados esperados:

- La empresa "ARSENATE" aumentará sus exportaciones de cinturones de cuero a Alemania en un 12% anualmente.
- La empresa "ARSENATE" tendrá una gama de productos y servicios personalizados para el mercado alemán.
- La empresa "ARSENATE" tendrá una presencia en línea en Alemania.

Año 3:

- La empresa "ARSENATE" se establece como un proveedor líder de cinturones de cuero en Alemania.
- La empresa "ARSENATE" comienza a exportar cinturones de cuero a otros mercados europeos.

Objetivos:

- Consolidar la posición de la empresa como proveedor líder de cinturones de cuero en Alemania.
- Comenzar a exportar cinturones de cuero a otros mercados europeos.

Medidas:

- Expansión de la red de distribución en Alemania.
- Creación de productos y servicios innovadores que satisfagan las necesidades de los consumidores alemanes.
- Investigación de mercados para otros mercados europeos.

Resultados esperados:

- La empresa "ARSENATE" será reconocida como un proveedor líder de cinturones de cuero en Alemania.
- La empresa "ARSENATE" comenzará a exportar cinturones de cuero a otros mercados europeos.

6. ESTUDIO TÉCNICO

6.1. Tamaño: Mercado, Localización y Financiamiento.

6.1.1. *Tamaño del Mercado*

El mercado mundial de cinturones de cuero está valorado en aproximadamente 22.000 millones de dólares, este mercado está compuesto por una amplia gama de productos, desde cinturones de cuero de alta gama hasta cinturones de cuero de uso diario (Belts And Wallets 2023 - 2030).

El sector de los cinturones de cuero ha experimentado un crecimiento notable, impulsado por una serie de factores clave, estos factores incluyen el creciente interés de los consumidores por los cinturones de cuero de alta calidad, quienes muestran disposición a pagar más por productos fabricados con materiales duraderos y con un atractivo diseño de los cinturones de cuero se han vuelto cada vez más populares como accesorios de moda, gracias a su versatilidad y su capacidad para complementar una amplia gama de prendas; Asimismo, el crecimiento de la clase media en los países en desarrollo ha impulsado la demanda de bienes y servicios, incluyendo los cinturones de cuero.

6.1.2. *Localización del Mercado*

De acuerdo con un informe de Research And Market, el mercado mundial de cinturones de cuero presenta una jerarquía liderada por la región de Asia-Pacífico, que abarca aproximadamente el 40% de la cuota de mercado.

En este contexto, China ostenta la posición principal como el mayor mercado de cinturones de cuero a nivel global, seguido por India y Japón. Europa se ubica como el segundo

mercado más significativo de cinturones de cuero, representando aproximadamente el 25% de la cuota total. Alemania, Francia e Italia destacan como los principales mercados en esta región (Research And Markets, 2022, p.14).

América del Norte ocupa la tercera posición en el mercado global de cinturones de cuero, con alrededor del 20% de la cuota. Estados Unidos y Canadá figuran como los mercados principales en esta región.

Por su parte, América Latina, el Medio Oriente y África se posicionan como los mercados más pequeños en cuanto a cinturones de cuero, representando aproximadamente el 15% del mercado global (Research And Markets, 2022, p.14).

6.1.3. *Financiamiento*

El financiamiento para el sector de los cinturones de cuero está disponible a través de una variedad de fuentes, incluidas instituciones financieras, fondos de capital de riesgo y préstamos gubernamentales, las empresas de cinturones de cuero pueden obtener financiación de instituciones financieras o fondos de capital de riesgo.

Las instituciones financieras ofrecen préstamos para financiar las operaciones cotidianas, como la compra de materias primas y la contratación de empleados, los fondos de capital de riesgo se invierten en empresas con alto potencial de crecimiento, como las que desarrollan nuevos productos o expanden sus operaciones a nuevos mercados, los préstamos gubernamentales están disponibles para las empresas de cinturones de cuero que cumplen con ciertos criterios, como la creación de empleos o la inversión en tecnologías limpias.

El mercado de los cinturones de cuero está dominado por un gran número de empresas de todos los tamaños, lo que dificulta que cualquier empresa domine el mercado, las empresas de cinturones de cuero compiten entre sí debido a una serie de factores, como:

- **Calidad:** Los consumidores valoran la calidad y están dispuestos a pagar más por un cinturón de cuero que dure más tiempo.
- **Diseño:** Los cinturones de cuero son un accesorio personal, por lo que los consumidores buscan cinturones que reflejen su estilo personal.
- **Precio:** Los cinturones de cuero pueden variar en precio desde unos pocos euros hasta varios cientos de euros. Las empresas de cinturones de cuero deben encontrar un equilibrio entre calidad, diseño y precio para atraer a los consumidores.

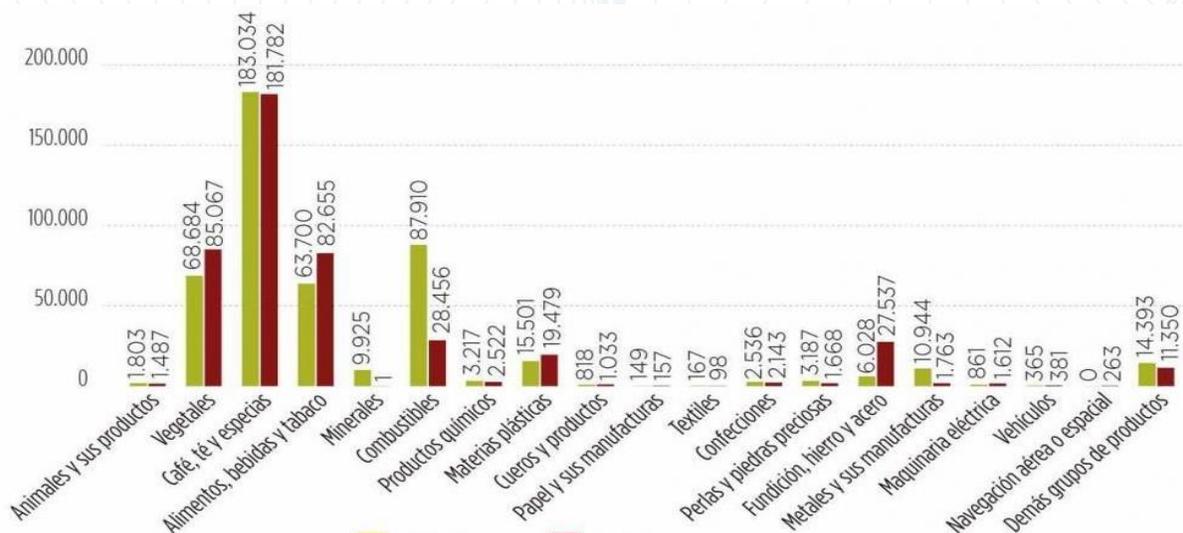
6.2. Localización

Mediante un informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), En comparación con otros países del norte de Europa, Alemania emerge como un significativo mercado de exportación para Colombia, especialmente en categorías como el cuero, las tarifas aplicadas por Alemania resultan ser competitivas en relación a las de Colombia.

Además, Alemania se posiciona entre los cinco principales socios comerciales de Colombia en la Unión Europea (UE) en el año 2021, siguiendo a Holanda, Italia, Bélgica y el Reino Unido, según cifras proporcionadas por Legiscomex.com, en 2005, las exportaciones de Colombia a este destino alcanzaron los USD 339,2 millones FOB, mientras que las importaciones ascendieron a USD 773,6 millones CIF (CEPAL, 2022).

En línea con la determinación de Colombia de consolidar su participación en el comercio global, el Tratado de Libre Comercio entre Colombia y la Unión Europea está a punto de celebrar su quinto aniversario en vigor, el comercio con Europa ofrece a Colombia la oportunidad de exportar una gama más amplia de productos, aprovechando la competitividad de los productos no tradicionales, como los productos agroindustriales y los productos manufacturados.

Grafica 2 Exportaciones Colombianas a Alemania, Según Grupos de Productos y en Miles de dólares FOB



. Fuente: DIAN (2022)

En la gráfica 2, se representa los múltiples productos que Colombia exporta a Alemania y sus aumentos en estos últimos años (2021-2022) en especial su contante incremento en la demanda relacionada al cuero y sus productos.

A lo largo de la historia, las relaciones entre Alemania y Colombia son notables debido a la contribución de algunos ciudadanos alemanes en el proceso de industrialización y modernización de Colombia.

Por ejemplo, los alemanes fueron pioneros en sectores como como la fabricación de cerveza (Bavaria) o en el de aviación comercial (Scadta, hoy Avianca); Además, durante los siglos XVIII y XIX, especialistas alemanes intervinieron en la construcción de la infraestructura del país o la producción de café; y todavía se habla del aporte de las exploraciones científicas de Alexander von Humboldt para entender la biodiversidad del país.

Por lo tanto, Alemania es uno de los principales socios estratégico comercial que tiene un impacto significativo en el desarrollo económico de Colombia.

Según los datos proporcionados por el DANE en 2022, Alemania se posiciona como el principal país de la Unión Europea y se sitúa en el quinto lugar a nivel mundial en lo que respecta a los bienes y servicios importados por Colombia (DANE, 2022, p. 22). En el año 2018, el valor de esta relación comercial alcanzó los USD 2,1 mil millones CIF, los productos de mayor relevancia en este intercambio comercial incluyen productos farmacéuticos, que representan un 19,7% de la participación, seguidos de Equipos nucleares, calderas, maquinaria y sus componentes representan el 16,5% de las importaciones, seguidos por productos relacionados con la navegación aérea y espacial con un 12,9%. Además, vehículos automóviles, tractores, ciclos, piezas y accesorios contribuyen con un 8,3%, junto con productos químicos orgánicos con un 6,3% (Heraldo, 2019, p. 5).

Alemania está ubicada en el centro de Europa y limita con nueve países vecinos, entre ellos Austria, Bélgica, Dinamarca, Francia, Polonia y Suiza, dentro de la Unión Europea, es el país con la mayor población y ostenta la cuarta economía más grande del planeta.

Alemania es un país con una rica historia y cultura, que se refleja en sus tradiciones arraigadas, su población es diversa, con una amplia gama de grupos étnicos y culturales, el idioma oficial es el alemán, que es hablado por la mayoría de la población.

Berlín, la capital de Alemania, es un importante centro cultural y turístico, La ciudad alberga una serie de monumentos icónicos, como la Puerta de Brandenburgo, el Muro de Berlín y el edificio del Reichstag.

Además, Berlín cuenta con una vibrante escena artística y cultural, con museos, galerías y teatros de renombre mundial, Alemania es un país con un sistema político federal, con un presidente como jefe de estado y un canciller como jefe de gobierno, el país es conocido por su estabilidad política y su economía fuerte, basada en la producción industrial, la tecnología y los servicios.

También Alemania es un país que ha realizado importantes contribuciones a la tecnología, ciencia y a la cultura. Muchos científicos y pensadores famosos, como Albert Einstein y Max Planck, eran alemanes, es un destino turístico popular, conocido por sus hermosos paisajes, ciudades vibrantes y rica historia, el país tiene muchos monumentos famosos, como el Castillo de Neuschwanstein, el río Rin y la Selva Negra, el país también es conocido por su deliciosa comida y bebida, como salchichas, cerveza y vino.

Alemania es un país comprometido con el multilateralismo y participa activamente en una serie de organizaciones internacionales, como las Naciones Unidas, la Unión Europea y la OTAN, el país también es conocido por sus fuertes relaciones con otros países, particularmente

con Francia, la asociación entre Alemania y Francia se conoce como la amistad franco-alemana, que se basa en una larga historia de cooperación y valores compartidos.

6.2.1. Aspectos Económicos

Alemania es una de las economías más grandes del mundo, con un Producto Interno Bruto (PIB) de 4,2 billones de dólares en 2021, el país es famoso por su robusta base industrial y sector exportador, los cuales desempeñan un papel fundamental en su economía, en esta exposición, examinaremos los aspectos económicos de Alemania, incluyendo sus puntos fuertes y retos.

Alemania se encuentra profundamente enfocada en las exportaciones, representando estas más del 47% de su PIB en el año 2021, Alemania es conocida por sus productos fabricados de alta calidad, como automóviles, maquinaria y productos químicos, que son muy demandados en los mercados internacionales, la industria automotriz, liderada por empresas como Volkswagen, BMW y Mercedes-Benz, es uno de los sectores más destacados de Alemania.

Asimismo, El país asume una posición de liderazgo a nivel global en la fabricación de maquinaria, productos químicos y medicamentos (Legiscomex, 2022)

El éxito de las exportaciones de Alemania se puede atribuir a varios factores, incluida su mano de obra altamente calificada, tecnología avanzada y procesos de producción eficientes, el sistema de educación y formación profesional del país también es un factor clave de su éxito, ya que proporciona a los trabajadores las habilidades y los conocimientos necesarios para sobresalir en sus industrias.

Sin embargo, la inclinación de Alemania hacia las exportaciones la ha vuelto susceptible a las crisis económicas globales, como se evidencia en los efectos de la pandemia de COVID-19 en su economía durante 2021.

Alemania se posiciona como una de las economías globales más destacadas, con un Producto Interno Bruto (PIB) de \$4,2 billones en 2021, según el Banco Central Europeo (2022).

El país es conocido por su sólida base industrial y su sector de exportación, los cuales desempeñan un papel crucial en su economía, en esta presentación, analizaremos los aspectos económicos de Alemania, explorando sus fortalezas y desafíos.

Alemania se encuentra profundamente enfocada en la exportación, representando estas más del 47% de su PIB en el año 2020, Alemania es conocida por la excelencia de sus manufacturas, incluyendo automóviles, maquinaria y productos químicos, los cuales experimentan una alta demanda a nivel mundial, la industria automotriz, liderada por empresas como Volkswagen, BMW y Mercedes-Benz, es uno de los sectores más destacados de Alemania.

Asimismo, El país se destaca como un referente a nivel global en la manufactura de maquinaria, productos químicos y medicamentos.

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) el éxito de las exportaciones de Alemania se puede atribuir a varios factores, incluida su mano de obra altamente calificada, tecnología avanzada y procesos de producción eficientes, el sistema de educación y formación profesional del país también es un factor clave de su éxito, ya que

proporciona a los trabajadores las habilidades y los conocimientos necesarios para sobresalir en sus industrias (CEPAL,2022).

6.2.2. Aspectos Culturales

Alemania destaca como uno de los mercados más importantes en el seno de la Unión Europea, desempeñando un papel fundamental en el comercio y siendo un socio estratégico para múltiples naciones de todo el mundo que buscan acceder o ya están involucradas en el mercado de este importante país europeo, esto ha dado lugar a una competencia constante entre productos y servicios similares.

En este entorno, la principal exigencia para entrar en el mercado alemán radica en la excelencia y las particularidades de los productos.

Asimismo, la manera en que los involucrados en las transacciones comerciales con Alemania presentan sus compañías adquiere una relevancia significativa, en consecuencia, no solo se refiere a la excelencia de los productos y servicios proporcionados, sino también a la competencia del personal encargado de forjar las relaciones comerciales.

No se puede negar que a nivel global existen múltiples culturas y normativas sociales que necesitan ser entendidas y consideradas al iniciar una relación comercial, ya sea en exposiciones comerciales o en visitas a las instalaciones de su empresa o las de sus futuros asociados, en ambas situaciones, la comprensión y la correcta aplicación de la cultura empresarial alemana, así como el entendimiento de las demandas y perspectivas del mercado, conferirán una ventaja competitiva y fomentarán la confianza esencial para alcanzar el éxito en las negociaciones.

Los empresarios de este país (Alemania) aprecian en gran medida la puntualidad y la formalidad, interpretándolas como indicadores de respeto hacia sus compañeros y un compromiso serio en el ámbito empresarial, llegar tarde a una reunión o cancelarla en el último momento, al igual que no cumplir con entregas o pedidos acordados, puede dañar gravemente la relación comercial y la confianza del empresario alemán, dado su enfoque jerárquico, el respeto a la autoridad es una consideración clave.

Los empresarios alemanes son detallistas y cuidan cada aspecto de sus actividades comerciales con gran atención, Es fundamental estar bien preparado para las reuniones de negocios, lo que implica investigar y recopilar información sobre la empresa y los temas que se tratarán con sus representantes.

Además, los cambios y sorpresas de último momento no suelen ser bien recibidos por los empresarios alemanes, si es necesario modificar un acuerdo o entrega previamente pactada, se recomienda comunicarlo con suficiente antelación para que puedan tomar las medidas necesarias.

Por lo general, los empresarios alemanes suelen buscar relaciones comerciales duraderas y prefieren avanzar de forma lenta y constante, esto requiere paciencia y comprensión por parte de los socios comerciales que buscan establecer relaciones con empresas alemanas.

Es crucial subrayar que, al planificar encuentros laborales, es esencial pedirlos con suficiente previsión, se recomienda hacer solicitudes por escrito con un margen de un mes de antelación, y si se realizan a través de llamadas telefónicas, con mínimo dos semanas de anticipación.

Además, es importante tener en cuenta que los períodos de vacaciones más importantes en Alemania son el verano (julio y agosto), la Navidad y la Semana Santa, también es recomendable evitar planificar viajes o visitas comerciales durante estas épocas.

6.3. Ingeniería del Proyecto (Logística): Proceso de Importación o Exportación del Bien o Servicio, Proceso de Producción, Distribución de la Planta y/o Bodega.

La exportación de productos es una práctica esencial en el mundo empresarial, la cual se consigue con una logística eficiente, con este proyecto exploraremos el proceso de exportación de cinturones de cuero desde Colombia a Alemania, centrándonos en tres aspectos clave: el proceso de importación/exportación, la producción bajo pedido y la distribución de la planta y/o bodega, este proyecto es un ejemplo de cómo una planificación cuidadosa y una gestión logística sólida pueden conducir a una exportación exitosa y rentable.

En primer lugar, el proceso de importación/exportación se basa en la elección del transporte marítimo como la opción más económica y eficiente, los cinturones de cuero se envían desde el puerto de Cartagena en Colombia hasta el puerto de Hamburgo en Alemania, esta elección se justifica por la capacidad de barcos en llevar mercancía de un lado a otro con un costo razonable.

Además, se ha optado por un enfoque de producción bajo pedido. Este enfoque minimiza los costos de almacenamiento, evita la acumulación de inventario y asegura que se produzcan 8,000 cinturones de cuero en un período de 15 días, lo que garantiza una respuesta ágil a las demandas del mercado.

Un elemento crucial en este proceso es el control de calidad, que se implementa en cada etapa de la producción. Garantizar que cada cinturón cumpla con los estándares de calidad es esencial para mantener la satisfacción del cliente y preservar la reputación de la empresa.

Además, la logística de transporte se convierte en un punto crítico, coordinando el transporte terrestre de los cinturones hasta el puerto de Cartagena y luego el transporte marítimo hasta Hamburgo.

La selección de una empresa de transporte marítimo confiable y la adquisición de un seguro de carga adecuado son aspectos esenciales para el tránsito de los productos.

La distribución de la planta y la gestión de la bodega también son fundamentales para el éxito de este proyecto. El diseño eficiente de la planta permite un flujo de trabajo sin problemas, minimizando el tiempo de transporte interno y optimizando el uso del espacio, los sistemas de almacenamiento se configuran para permitir un acceso rápido y eficiente a los productos, y un sistema de gestión de inventario garantiza que los niveles de existencias se mantengan en niveles adecuados.

Además, se establecen medidas de seguridad en la planta y se programan mantenimientos preventivos para equipos y sistemas, lo que contribuye a la integridad de la operación y la seguridad de los trabajadores.

6.4. Cálculo de Inversiones: Capital de Trabajo, Inversión Fija, Gastos Operativos

Tabla 6 Plan de Inversión

CONCEPTO	Valor \$	% participación
Activo fijo	\$ 145.204.000,00	49%
Activo corriente	\$ 128.036.273,52	43%
Activo diferido	\$ 22.000.000,00	7%
Total activos:	\$ 295.240.273,52	100%

Nota. En la tabla se muestra el total de activos necesarios para la operación de la empresa en pesos colombianos y su respectivo porcentaje de participación.

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos recolectados en base a los implementos necesarios para la fabricación de cinturones de cuero.

Como lo observamos en la tabla anterior así estará dividida la inversión y lo necesario para empezar a operar, En resumen, para este proyecto, se necesitará una inversión fija de \$145,204,000 para adquirir activos fijos, y un capital de trabajo de \$128,036,273.52 para respaldar las operaciones diarias. La inversión fija esta discriminada así:

Tabla 7 Activos fijos

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MAQUINARIA NECESARIA	1	\$ 66.164.000,00	\$ 66.164.000,00
Vehículos de Transporte	1	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00
Mobiliario y Equipos de Oficina	1	\$ 19.040.000,00	\$ 19.040.000,00
Valor total		\$ 145.204.000,00	\$ 145.204.000,00

Nota. En la tabla se muestra el total de activos fijos necesarios para la operación de la empresa en pesos colombianos y su respectivo porcentaje de participación.

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos recolectados de Amazon y Mercado libre (2023)

La inversión fija corresponde al 49% del total de activos, que se traduce en \$145,204,000.

Esto incluiría activos tangibles como maquinaria, equipo, instalaciones y otros elementos necesarios para la producción y operación del negocio, esta inversión se destina al inicio de las operaciones y se espera que se mantenga en el largo plazo.

7. PLAN DE OPERACIÓN

7.1. Logística, DFI, Costos

Según lo indicado por National Geographic en 2018, Alemania se ubica en Europa Central, compartiendo fronteras terrestres con los Países Bajos al oeste y Polonia al este, y limitando con los mares Báltico y del Norte, además de estar al sur de Dinamarca (p. 16).

Alemania es un país de considerable extensión, abarcando 357.022 kilómetros cuadrados en total.

De esta área, 348.672 kilómetros cuadrados son de tierra firme, 8.350 kilómetros cuadrados corresponden a aguas territoriales y 2.389 kilómetros son de costas, la ciudad más grande y la capital del país es Berlín (National Geographic, 2018, p. 17).

El Índice de Desempeño Logístico (LPI) del Banco Mundial (2022), Alemania ocupa la primera posición global en términos de su eficiencia en logística, en cuanto a la evaluación del rendimiento logístico de Alemania, se examinan diversos aspectos, que se describirán en detalle a continuación:

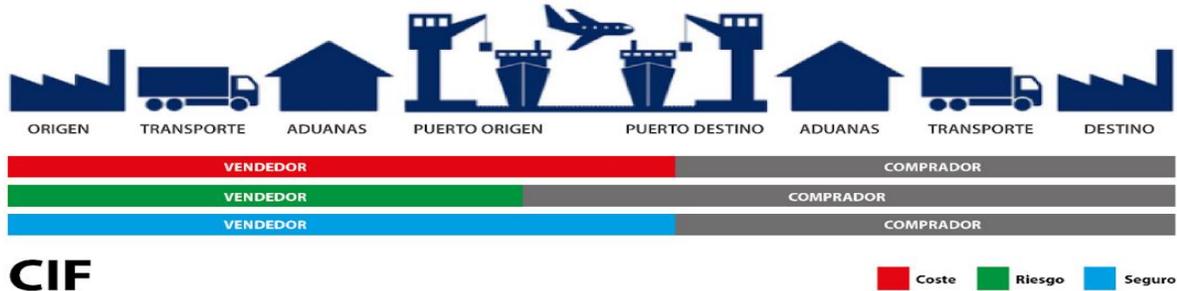
Figura 4 Índice de Desempeño Logístico de Alemania

LPI	Puntaje	Puesto
	4,20	1
Aspectos evaluados		
Eficiencia aduanera	4,09	1
Calidad de la infraestructura	4,37	1
Competitividad de transporte internacional de carga	3,86	4
Competencia y calidad en los servicios logísticos	4,31	1
Capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos	4,24	2
Puntualidad en el transporte de carga	4,39	3

Figura 4. El índice varío de 1 y 5, donde 5 representa el mejor desempeño. Fuente: The world bank (2022)

7.2. Termino de Negociación

Figura 5 Término de negociación CIF



Fuente: Colombia trade (2022)

El término "CIF," utilizado en el comercio internacional, se refiere a "Costo, Seguro y Flete." En el contexto de un acuerdo de exportación de cinturones de cuero desde Colombia a Alemania, esto implica que el vendedor colombiano tiene las siguientes responsabilidades.

Costo: El vendedor debe encargarse de cubrir todos los gastos relacionados con la producción y envío de los cinturones de cuero, incluyendo el precio de compra, los gastos

de exportación y otros costos asociados, hasta que los productos lleguen al puerto acordado en Alemania.

Seguro: Asimismo, es responsabilidad del vendedor colombiano proporcionar un seguro que cubra posibles daños o pérdidas durante el transporte de los cinturones desde Colombia hasta el puerto de destino en Alemania.

Flete: El vendedor también debe ocuparse de la organización y el pago del flete para el transporte de los cinturones desde Colombia hasta el puerto de destino acordado en Alemania.

Bajo la modalidad CIF, el vendedor colombiano se encarga de llevar los cinturones de cuero hasta el puerto en Alemania previamente acordado y de proveer un seguro que proteja la mercancía durante el transporte.

Una vez que los cinturones llegan al puerto en Alemania, la responsabilidad y los costos adicionales, como aranceles e impuestos, recaen en el comprador alemán.

7.3. Modo de Transporte

La mercancía será transportada de Colombia a Alemania mediante vía marítima, tomando como puerto de origen el de Cartagena de Indias y siendo el puerto de Hamburgo el de destino, con la línea naviera Hamburg Sud con conexión directa y un tiempo de tránsito de 18 días.

Figura 6 Ruta Marítima de Colombia - Alemania



Fuente: Colombia Trade (2023)

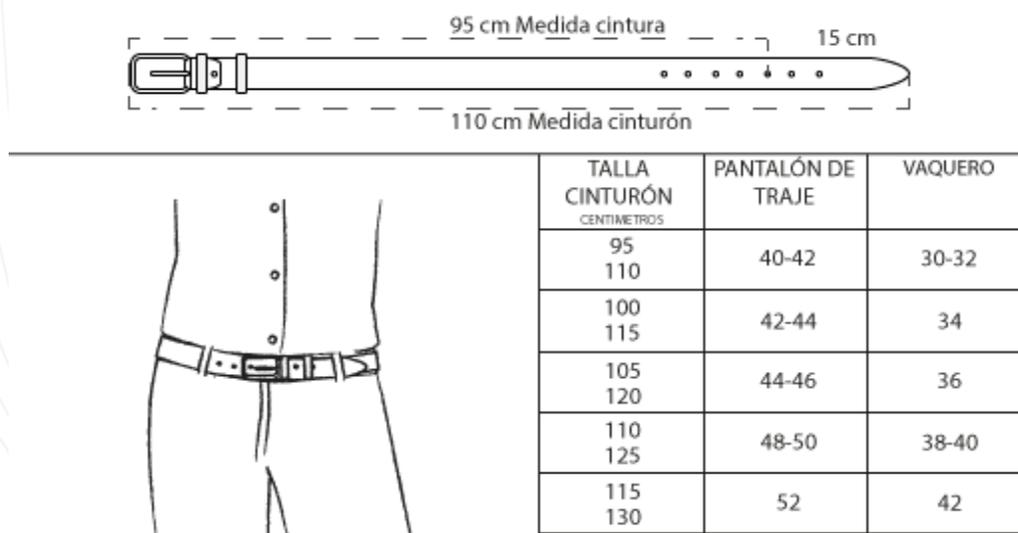
La figura 6, representa la ruta marítima para la exportación de cinturones de cuero de Colombia a Alemania tomando el puerto de Cartagena (Colombia) como el puerto de origen y el puerto de Hamburgo (Alemania) como el destino.

Alemania cuenta con una amplia red de puertos, tanto principales como auxiliares, que se extienden por todo el país, debido a su ubicación estratégica, estos puertos son un importante punto de entrada y salida de mercancías.

Los principales destinos de las exportaciones colombianas a Alemania son los puertos de Bremen-Bremerhaven y Hamburgo.

7.4. Presentación Comercial del Producto a Exportar en Unidad Comercial

Figura 7 Medidas de cinturones de cuero



Fuente: FareverJoven (2022)

Por lo general los cinturones de cuero tienen unas medidas de 110cmX5cm. Los cinturones de cuero generalmente vienen en diferentes tamaños y medidas para adaptarse a diferentes tipos de cuerpo.

A continuación, se presentan algunas de las medidas comunes de los cinturones de cuero:

Longitud total del cinturón: La longitud del cinturón se refiere a la distancia entre el extremo de la hebilla y el extremo de un agujero del cinturón, esta medida se utiliza para determinar el tamaño del cinturón que se adapta a una persona.

Longitud de la correa del cinturón: Esta dimensión se relaciona con la extensión de la sección de la correa del cinturón que se extiende desde el comienzo del cinturón ósea la hebilla

hasta llegar a el agujero central del cinturón de cuero, esta medida reviste importancia al determinar si el cinturón es apropiado para ciertos tipos de prendas o si se ajusta correctamente a la circunferencia de la cintura de una persona.

Ancho del cinturón: El ancho del cinturón se refiere al ancho de la correa del cinturón. Los cinturones de cuero pueden variar en anchura, desde cinturones delgados de aproximadamente 1,3 cm hasta cinturones anchos de 5-6 cm.

Es relevante considerar que las dimensiones pueden experimentar pequeñas variaciones dependiendo del productor y el diseño del cinturón, por lo que se aconseja medir la circunferencia de la cintura y revisar la guía de tallas proporcionada por el fabricante antes de adquirir un cinturón de piel.

Figura 8 Empaque Principal de los Cinturones de Cuero



Leser GmbH (2022)

En la Figura 8, se representa la caja o empaque principal que llevarán internamente los cinturones de cuero para una mayor protección y presentación del producto, siendo así más agradable a la vista del cliente.

El empaque principal tiene medidas de 9cmX9cmX7cm, de los cinturones de cuero sirve para proteger y presentar adecuadamente el cinturón antes de su uso, este empaque puede ser una caja o bolsa de papel o plástico que se utiliza para almacenar el cinturón y protegerlo del polvo, la humedad y otros elementos que puedan dañar el cuero.

Además, el empaque principal también puede incluir información importante sobre el cinturón, como la marca, el modelo, las instrucciones de cuidado y limpieza, y otros detalles relevantes para el consumidor, esto puede ayudar al comprador a tomar una decisión informada sobre si el cinturón es el adecuado para sus necesidades y cómo cuidarlo adecuadamente para prolongar su vida útil.

Figura 9 *Empaque Secundario y Embalaje*



Caja regular Ref #6

Fuente: Korrucajas (2022)

la Figura 9, representa El empaque secundario, como las cajas, se utilizan para proteger y presentar los productos, en el caso de los cinturones de cuero, el empaque secundario puede ayudar a proteger el cinturón de daños durante el transporte y la manipulación, también puede ayudar a presentar el cinturón de una manera atractiva para el consumidor.

Este empaque puede ser una bolsa de tela, una caja más resistente o una bolsa de plástico sellada al vacío, entre otros, el propósito principal del empaque secundario es proteger el cinturón de cuero de daños durante el transporte y almacenamiento, así como también de la exposición a la luz y otros elementos que puedan afectar su calidad.

Además, el empaque secundario puede ser una forma adicional de brindar información sobre el producto, como su origen, la marca, la composición y otros detalles relevantes para el comprador, en determinadas situaciones, el envase adicional puede desempeñar un papel significativo en la experiencia de compra, contribuyendo a conservar tanto el valor como la apariencia del producto.

7.5. Unitarización de la Carga

Tabla 8 Descripción del Empaque

DESCRIPCION		Medidas en CM		Peso en gr	
Producto	Cinturones de cuero	107,5	0,5	4	500
Empaque 1	Caja con tapa	9	9	7	60
empaque 2	caja corrugada	60	40	30	250

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos recolectados mediante Korrucajas (2022).

Esta tabla muestra los detalles del empaque utilizado para los productos, que en este caso son cinturones de cuero, proporciona información sobre las dimensiones del empaque y su peso.

Es importante para la logística y el transporte, ya que permite calcular el espacio y peso requeridos para el envío de los productos.

- Producto: Los productos son cinturones de cuero.
- Empaque 1: Se trata de una "Caja con tapa" con dimensiones de 9 cm x 9 cm x 7 cm y un peso de 60 gramos.
- Empaque 2: Es una "caja corrugada" con dimensiones de 60 cm x 40 cm x 30 cm y un peso de 250 gramos.

Tabla 9 Numero de Cinturones por Caja

	unitarización
L/I	6,666666667
A/a	4,444444444
Cajas	29,62962963

Nota. En la tabla se define la cantidad de cinturones que caben dentro de una caja

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos recolectados mediante la tabla 8. Medidas de las cajas.

Esta tabla define cuántos cinturones caben dentro de una caja, la unitarización es fundamental para la gestión de inventarios y distribución.

En este caso, se detalla que en una caja de cartón corrugado caben 29 cinturones de cuero.

- L/I: Indica la cantidad de cinturones que caben en longitud.

- A/a: Indica la cantidad de cinturones que caben en ancho.
- Cajas: Muestra la cantidad de cajas necesarias para unitarizar los productos.

Tabla 10 Paletización

Numero de pallets	
L/L	2
A/a	2,5
Total	5

Nota. En la tabla se define la cantidad de pallets en el contenedor

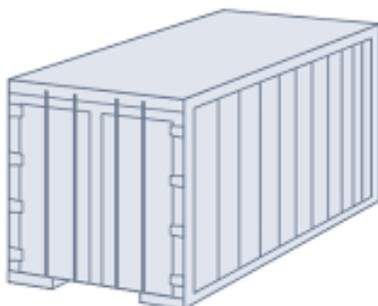
Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos recolectados en base a los cálculos de la tabla 9.

Esta tabla proporciona información sobre la paletización de los productos, es decir, cuántas cajas se colocarán en un pallet, la paletización es esencial para el almacenamiento y transporte eficiente de productos.

- L/L: Indica la cantidad de cajas en longitud en el pallet.
- A/a: Indica la cantidad de cajas en ancho en el pallet.
- Total: Muestra el número total de pallets necesarios para paletizar los productos.

7.6. Contenedorización

Tabla 11 Medidas del Contenedor



	LARGO	ANCHO	ALTO
MEDIDAS	5,9 M	2,35 M	2,39 M

	Factor estiba	PESO EN KG
V	0,072	72,5
PB	0,08245	8,7
U	0,08732565	1,25

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos recolectados en base a los cálculos de la tabla 10.

La tabla proporciona información sobre las medidas de un contenedor y los factores de estiba asociados a diferentes tipos de mercancía, junto con los pesos correspondientes en kilogramos.

Aquí hay un análisis de esta tabla:

Medidas del Contenedor: El contenedor tiene dimensiones de 5,9 metros de largo, 2,35 metros de ancho y 2,39 metros de alto. Estas dimensiones son importantes para determinar

cuántos productos o unidades caben en el contenedor y cómo deben ser cargados para maximizar la utilización del espacio.

Factor de Estiba (Factor de Carga): Los factores de estiba (V, PB y U) son coeficientes que se utilizan para calcular la cantidad de espacio que se puede utilizar de manera efectiva en un contenedor, estos factores reflejan cómo se pueden apilar y acomodar los productos en el contenedor.

Por ejemplo, si se tiene un factor de estiba "V" de 0,072, significa que aproximadamente el 7,2% del volumen total del contenedor se puede utilizar para cargar esa mercancía.

Peso en Kilogramos: Junto a los factores de estiba, se proporciona el peso en kilogramos para cada tipo de mercancía (72,5 kg, 8,7 kg y 1,25 kg). Estos pesos son relevantes para calcular la carga máxima que puede soportar el contenedor sin exceder su capacidad de peso.

Relación entre Medidas y Factores de Estiba: Los factores de estiba se utilizan en función de las medidas y la forma de la mercancía para calcular cuántas unidades o cuánto volumen de mercancía se pueden cargar en el contenedor sin desperdiciar espacio, cuanto mayor sea el factor de estiba, más eficiente será la utilización del espacio

Tabla 12 Categorización de la Carga

Contenedorización	
W	33,13735
C	21,8
U	1,520061927

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos recolectados en base a los cálculos de la tabla 11.



Esta tabla proporciona una categorización de la carga según su peso y su capacidad de estiba en contenedores.

Aquí hay una explicación del análisis:

Contenedorización (W, C, U): Estas letras representan diferentes categorías de carga, cada una asociada con un valor numérico, el valor "W" tiene un factor de 33,13735, el valor "C" tiene un factor de 21,8, y el valor "U" es igual a 1,520061927.

Comparación 1 vs. U: Se compara el valor de " U " con el valor de "1", si el valor de " U " es menor que el mayor de "1", se define la carga como "ligera". En este caso.

Capacidad de un contenedor de 20 pies: Se menciona que en un contenedor de 20 pies caben 8 pallets con 7 filas en cada uno de ellos, esto proporciona información sobre cómo se puede organizar la carga en un contenedor de tamaño específico.

Tabla 13 Peso Total de la Mercancía

Contenedorización	CINTURONES POR CONTENEDOR	PESO EN T
Cajas corrugadas por contenedor	280	0,07
CINTURONES POR CONTENEDOR	8120	4,06
cajas con tapa	8120	0,4872
ESTIBA	8	0,056
TOTAL, PESO		4,6732

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos recolectados en base a los cálculos de la tabla 12.

Se evidencia que el peso total de la carga en un contenedor de 20 pies es de 4.6732 toneladas, esto confirma que la carga se clasifica como ligera, lo que es un factor importante para considerar al planificar su envío y transporte, ya que las cargas ligeras pueden afectar la estabilidad de un contenedor y la seguridad durante el transporte.

Además, es fundamental tener en cuenta el peso total al calcular los costos de envío y la capacidad de carga de los medios de transporte.

7.7. Manipulación de la Carga

Al momento de empacar nuestros cinturones de cuero, es importante tener en cuenta que, al momento de elegir el cartón de la caja, este cumpla con las condiciones de conservación de nuestro artículo, según el tipo de material utilizado para elaborar nuestras manufacturas, el empaque principal tiene medidas de 9cmX9cmX7cm, de los cinturones de cuero sirven para proteger y presentar adecuadamente el cinturón antes de su uso, este empaque puede ser una caja o bolsa de papel o plástico que se utiliza para almacenar el cinturón y protegerlo del polvo, la humedad y otros elementos que puedan dañar el cuero.

El empaque secundario en los productos, incluyendo los cinturones de cuero, se utiliza para proporcionar una capa adicional de protección y presentación del producto, este empaque puede ser una bolsa de tela, una caja más resistente o una bolsa de plástico sellada al vacío, entre otros, el propósito principal del empaque secundario es proteger el cinturón de cuero de daños durante el transporte y almacenamiento, así como también de la exposición a la luz y otros elementos que puedan afectar su calidad.

Manejar las cajas con cuidado: sin golpearlas ni tirarlas, utilizando al máximo carretillas manuales o equipo de montacargas para acelerar su embarque y acomodar nuestra carga unitarizada la cual cada caja de cartón corrugada cuenta con 29 cinturones de cuero, y va de soporte pallets en los cuales habrá 5 cajas de base, dentro del contenedor que cuenta con estas medidas: de largo 5,9 M, ancho 2,35 M y alto 2,39 M, ya que nuestra carga es ligera puede apilarse una encima de otra, pero con ciertos límites de peso que son variables de acuerdo con el tipo de producto que en este caso son los cinturones de cuero y este no cuenta con ningún tipo de peligrosidad.

8. ESTUDIO FINANCIERO

8.1. Inversiones y Fuentes de Financiación (Balance Preoperativo)

Para llevar a cabo la ejecución de este proyecto, se requerirá una inversión total de \$300,000,000 de pesos colombianos, la particularidad de esta inversión es que el 100% será financiada con capital propio.

Es decir, no se recurrirá a financiamiento externo, en este sentido cada socio contribuirá con la suma de \$150,000,000, lo que implica un compromiso igualitario en la financiación de este emprendimiento, esta inversión conjunta refleja el compromiso y la confianza de los socios en el éxito del proyecto.

Tabla 14 Aporte de Cada Socio

SOCIO	%	Valor \$
El % porcentaje aportado por Sebastian	50%	\$ 150.000.000,00
El % porcentaje aportado por Arnold	50%	\$ 150.000.000,00
TOTAL	100%	\$ 300.000.000,00

Nota. En la tabla se define la cantidad de aportada de cada socio y su porcentaje de participación en la empresa

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos recolectados en base a la minuta de constitución de la empresa.

8.2. Presupuestos de Ingresos, Costos, Gastos.

El equipo necesario para la operación de la empresa se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 15 Maquinaria Pesada

Implemento	Precios unitarios	UNIDADES NECESARIAS	TOTAL PRECIO
Máquina de coser recta - Industrial	\$ 12.500.000,00	2	\$ 25.000.000,00
Máquina de rebajar cuero	\$ 2.280.000,00	2	\$ 4.560.000,00
Cortadora de cuero	\$ 1.670.000,00	3	\$ 5.010.000,00
Máquina de coser de doble aguja	\$ 856.000,00	5	\$ 4.280.000,00
Máquina de grabar cuero	\$ 4.404.000,00	4	\$ 17.616.000,00
Máquina de perforar cuero	\$ 1.556.000,00	4	\$ 6.224.000,00
MESAS	\$ 160.000,00	8	\$ 1.280.000,00
SILLAS	\$ 62.000,00	12	\$ 744.000,00
Herramientas manuales	\$ 1.450.000,00	1	\$ 1.450.000,00
TOTAL			\$ 66.164.000,00

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos recolectados de Amazon y Mercado libre (2023).

Estas herramientas y máquinas son esenciales para la producción de los cinturones de cuero y representan una inversión total de \$66,164,000.00. Estos activos serán fundamentales para la eficiencia y calidad en la fabricación de los productos.

En la tabla siguiente se desglosa en detalle la estructura de gastos de personal. Los cargos y sus respectivos componentes se presentan de la siguiente manera:

Tabla 16 Equipo de Oficina

Implemento	Precios unitarios	UNIDADES NECESARIAS	TOTAL PRECIO
Equipo de computo	\$ 3.400.000,00	4	\$ 13.600.000,00
Mesas	\$ 320.000,00	4	\$ 1.280.000,00
sillas de oficina	\$ 120.000,00	4	\$ 480.000,00
Impresora	\$ 1.600.000,00	2	\$ 3.200.000,00
Papelería	\$ 480.000,00	1	\$ 480.000,00
		TOTAL	\$ 19.040.000,00

Nota: Equipo necesario para la operación de la empresa

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos recolectados de Amazon y Mercado libre (2023).

Este equipo de oficina es fundamental para el funcionamiento adecuado de la empresa y representará una inversión total de \$19,040,000.00, el equipo de cómputo, las mesas, sillas de oficina, impresora y suministros de papelería son elementos esenciales para la gestión y operación eficiente del negocio.

En la tabla siguiente se desglosa en detalle la estructura de gastos de personal, los cargos y sus respectivos componentes se presentan de la siguiente manera:

Tabla 17 Personal a Terminio Indefinido

CARGO	SALARIO MENSUAL	SALARIO ANUAL	AUXILIO TRANSPORTE Y CESANTIAS	PRIMA LEGAL Y VACACIONES	APORTE DE		TOTAL
					SALUD 5% Y APOORTE DE PENCION 12%	ARL 0,552%, ICBF 3% Y SENA 2%	
Director General	\$ 4.560.000	\$ 54.720.000	\$ 4.560.000	\$ 9.120.000	\$ 1.094.400	\$ 3.021.638	\$ 80.359.238
Director de Operaciones	\$ 3.850.000	\$ 46.200.000	\$ 3.850.000	\$ 7.700.000	\$ 924.000	\$ 2.551.164	\$ 67.847.164
Director Comercial	\$ 3.850.000	\$ 46.200.000	\$ 3.850.000	\$ 7.700.000	\$ 924.000	\$ 2.551.164	\$ 67.847.164
Diseñador	\$ 2.800.000	\$ 33.600.000	\$ 2.800.000	\$ 5.600.000	\$ 672.000	\$ 1.855.392	\$ 49.343.392
Operario 1	\$ 1.300.000	\$ 15.600.000	\$ 4.674.544	\$ 5.974.544	\$ 716.945	\$ 861.432	\$ 27.971.248
Operario 2	\$ 1.300.000	\$ 15.600.000	\$ 4.674.544	\$ 5.974.544	\$ 716.945	\$ 861.432	\$ 27.971.248
Operario 3	\$ 1.300.000	\$ 15.600.000	\$ 4.674.544	\$ 5.974.544	\$ 716.945	\$ 861.432	\$ 27.971.248
Operario 4	\$ 1.300.000	\$ 15.600.000	\$ 4.674.544	\$ 5.974.544	\$ 716.945	\$ 861.432	\$ 27.971.248
Operario 5	\$ 1.300.000	\$ 15.600.000	\$ 4.674.544	\$ 5.974.544	\$ 716.945	\$ 861.432	\$ 27.971.248
Operario 6	\$ 1.300.000	\$ 15.600.000	\$ 4.674.544	\$ 5.974.544	\$ 716.945	\$ 861.432	\$ 27.971.248
TOTAL	\$ 22.860.000	\$ 274.320.000	\$ 43.107.264	\$ 65.967.264	\$ 7.916.072	\$ 15.147.950	\$ 433.224.446

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023)

En esta tabla, se detallan los gastos de personal de cada uno de los cargos, incluyendo salarios, prestaciones sociales, aportes a salud y pensión, así como otros componentes asociados a la nómina, el total de los gastos de personal asciende a \$448,155,282.24, lo que refleja el



compromiso de la empresa con su equipo humano y el cumplimiento de las obligaciones laborales.

Estos serán los gastos de honorarios para el personal contratado por servicios:

Tabla 18 Personal Contratado por Servicios

CARGO	SALARIO
CONTADOR	\$ 2.560.000,00
ABOGADO	\$ 2.850.000,00
MERCADOLOGO	\$ 3.250.000,00
ASESOR FINANCIERO	\$ 2.800.000,00
TOTAL	\$ 11.460.000,00

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023)

El total de gastos de honorarios para el personal contratado por servicios asciende a \$11,460,000, estos profesionales desempeñarán un papel clave en áreas específicas de la empresa y contribuirán a su éxito.

8.3. Determinación de los Costos Unitarios de Exportación o Importación

Tabla 19 Matriz de Costos DFI

CONCEPTO COSTOS	VALOR EN	VALOR EN	VALOR
EXPORTACION	PESOS	DOLARES	UNITARIO EN
			DÓLAR
Cuero-metro cuadrado	\$18.454.476,25	\$4.342,23	\$0,54
Forro -metro cuadrado	\$6.439.975,85	\$1.515,29	\$0,19
Hebilla	\$14.545.400,00	\$3.422,45	\$0,43
COSTO DE PRODUCCION Herrajes	\$7.563.608,00	\$1.779,67	\$0,22
Gastos administrativos	\$36.716.413,20	\$8.639,16	\$1,08
Mano de obra	\$13.985.624,00	\$3.290,74	\$0,41
TOTAL	\$445.990.000,00	\$104.938,82	\$13,12
EMPAQUE	\$1.600.000,00	\$376,47	\$0,05
EMBALAJE	\$104.000,00	\$24,47	\$0,00
PALETIZADO	\$240.000,00	\$56,47	\$0,01
UNITARIZACION	\$120.000,00	\$28,24	\$0,00
UTILIDAD DEL 30%	\$134.416.200,00	\$31.627,34	\$3,95
TOTAL, EXW	\$680.175.697,30	\$160.041,34	\$20,01

TRANSPORTE			
MERCANCIA HASTA	\$1.800.000,00	\$423,53	\$0,05
PUERTO PAIS ORIGEN			
GASTOS PORTUARIOS	\$923.316,00	\$217,25	\$0,03
SERVICIOS DE			
INTERMEDIACION	\$450.000,00	\$105,88	\$0,01
ADUANERA			
TOTAL, FAS	\$683.349.013,30	\$160.788,00	\$20,10
OTROS GASTOS EN			
ORIGEN	\$600.155,40	\$141,21	\$0,02
CARGA DE			
CONTENEDORES EN	\$415.492,20	\$97,76	\$0,01
EL TRANSPORTE			
PRINCIPAL			
TOTAL, FOB	\$684.364.660,90	\$161.026,98	\$20,13
SEGURO			
INTERNACIONAL	\$5.866.591,64	\$1.380,37	\$0,17
TARIFA DEL			
TRANSPORTE	\$2.562.201,90	\$602,87	\$0,08
INTERNACIONAL			
TOTAL CIF	\$692.793.454,44	\$163.010,22	\$20,38

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos recolectados de Hamburg Sud (2023).

Nota: Costos de distribución física internacional (D.F.I) de 8000 cinturones de cuero o un contenedor de 20 pies dese Colombia a Alemania

La determinación de los costos unitarios de exportación es un proceso crítico en el ámbito del comercio internacional, que requiere un análisis meticuloso de los diversos componentes que contribuyen a la estructura de costos.

A través del análisis de un ejemplo concreto, en el cual la empresa ARSENATE exporta cinturones de cuero desde Colombia a Alemania, se puede examinar detalladamente cómo se calculan estos costos unitarios.

Costos de Producción: La base de cualquier cálculo de costos unitarios de exportación comienza con la determinación de los costos de producción, en el caso de ARSENATE, estos costos incluyen el cuero por metro cuadrado, el forro, las hebillas, los herrajes, los gastos administrativos y la mano de obra, cada uno de estos componentes tiene un valor específico, expresado en dólares, que se traduce en el costo unitario de producción del producto.

Costos de Empaque: El empaque y embalaje son elementos cruciales en el proceso de exportación, estos costos también son considerados en el cálculo de los costos unitarios, ya que agregan valor al producto y se deben tener en cuenta al establecer el precio de exportación.

Utilidad: Para asegurar la rentabilidad del negocio, se aplica un margen de utilidad del 30% sobre los costos de producción y otros gastos, esta utilidad representa la ganancia que la empresa busca obtener con la exportación de sus productos.

Costos de Transporte y Aduanas: El proceso de exportación implica costos adicionales, como el transporte de la mercancía hasta el puerto de origen y los gastos portuarios.

Además, los servicios de intermediación aduanera son necesarios para cumplir con los requisitos legales y aduaneros.

Otros Gastos en Origen: A menudo, surgen gastos imprevistos en el proceso de exportación, y estos también se incorporan al cálculo de los costos unitarios.

Importancia de los Costos Unitarios de Exportación: Calcular con precisión los costos unitarios de exportación es esencial para que las empresas, como ARSENATE, puedan establecer precios competitivos en los mercados internacionales y asegurarse de que sus operaciones sean rentables.

Además, es crucial para cumplir con las regulaciones comerciales y aduaneras, así como para tomar decisiones financieras fundamentadas, estos costos unitarios permiten a las empresas determinar el valor de sus productos en función de los costos reales incurridos en cada etapa del proceso de exportación.

8.4. Estado de Resultados del Proyecto

Tabla 20 Estado de Situación Financiera

CODIGO	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES						
110505	A EFFECTIVO	\$ 1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACONDICIONAMIENTO						
150805	INSTALACIONES	\$ 93.000.000	\$ 93.000.000	\$ 93.000.000	\$ 93.000.000	\$ 93.000.000

152001	MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 66.164.000	\$ 66.164.000	\$ 66.164.000	\$ 66.164.000	\$ 66.164.000
152405	EQUIPO DE OFICINA	\$ 19.040.000	\$ 19.040.000	\$ 19.040.000	\$ 19.040.000	\$ 19.040.000
FLOTA Y EQUIPO DE						
154005	TRANSPORTE	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000
159210	MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
159215	EQUIPO DE OFICINA	\$ 3.808.000	\$ 3.808.000	\$ 3.808.000	\$ 3.808.000	\$ 3.808.000
FLOTA Y EQUIPO DE						
159235	TRANSPORTE	\$ 6.616.400	\$ 6.616.400	\$ 6.616.400	\$ 6.616.400	\$ 6.616.400
TOTAL ACTIVOS		\$ 255.628.400	\$ 254.628.400	\$ 254.628.400	\$ 254.628.400	\$ 254.628.400

PATRIMONIO

CAPITAL SUSCRITO Y

3105	PAGADO	\$ 300.000.000	\$ 300.000.000	\$ 300.000.000	\$ 300.000.000	\$ 300.000.000
3605	UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 133.089.954	\$ 193.434.008	\$ 266.446.101	\$ 354.311.045	\$ 459.560.503

TOTAL PASIVO MAS**PATRIMONIO****ESTADO DE RESULTADOS**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
--	-------	-------	-------	-------	-------

4	INGRESOS					
41	OPERACIONALES					
	Comercio al por mayor y					
4125	por menor					
	Venta de productos					
	textiles, de vestir, de cuero					
413524	y calzado	\$ 1.025.000.000	\$ 1.170.960.000	\$ 1.337.704.704	\$ 1.528.193.854	\$ 1.745.808.659
TOTAL, INGRESOS		\$ 1.025.000.000	\$ 1.170.960.000	\$ 1.337.704.704	\$ 1.528.193.854	\$ 1.745.808.659

COSTOS

6135	PERSONAL OPERATIVO	\$ 167.827.488	\$ 183.317.965	\$ 200.238.213	\$ 218.720.200	\$ 238.908.075
6210	Materias primas	\$ 64.630.000	\$ 72.385.600	\$ 81.071.872	\$ 90.800.497	\$ 101.696.556

6 TOTAL, COSTOS \$ 232.457.488 \$ 255.703.565 \$ 281.310.085 \$ 309.520.697 \$ 340.604.631

5 GASTOS

OPERACIONALES DE

51 ADMINISTRACION

5105 GASTOS DE PERSONAL

PERSONAL

510506 ADMINISTRATIVO \$ 265.396.958 \$ 289.893.098 \$ 316.650.231 \$ 345.877.047 \$ 377.801.498

5110 Honorarios \$ 137.520.000 \$ 150.213.096 \$ 164.077.765 \$ 179.222.142 \$ 195.764.346

5120 ARRENDAMIENTOS

CONSTRUCCIONES Y

512010 EDIFICACIONES \$ 96.000.000 \$ 104.860.800 \$ 114.539.452 \$ 125.111.443 \$ 136.659.229

5135 SERVICIOS

ACUEDUCTO Y

513525 ALCANTARILLADO \$ 10.272.000 \$ 11.220.106 \$ 12.255.721 \$ 13.386.924 \$ 14.622.538

513530 ENERGIA ELECTRICA \$ 45.888.000 \$ 50.123.462 \$ 54.749.858 \$ 59.803.270 \$ 65.323.112

513535 TELEFONO, INTERNET \$ 19.200.000 \$ 20.972.160 \$ 22.907.890 \$ 25.022.289 \$ 27.331.846

513555 GAS \$ 3.840.000 \$ 4.194.432 \$ 4.581.578 \$ 5.004.458 \$ 5.466.369

5160 DEPRECIACIONES

516010 MAQUINARIA Y EQUIPO -\$ 6.000.000 -\$ 6.000.000 -\$ 6.000.000 -\$ 6.000.000 -\$ 6.000.000

516015 EQUIPO DE OFICINA -\$ 3.808.000 -\$ 3.808.000 -\$ 3.808.000 -\$ 3.808.000 -\$ 3.808.000

FLOTA Y EQUIPO DE

516035 TRANSPORTE -\$ 6.616.400 -\$ 6.616.400 -\$ 6.616.400 -\$ 6.616.400 -\$ 6.616.400

5195 DIVERSOS

OTROS GASTOS						
519595	ADMINISTRATIVOS	\$ 12.560.000	\$ 13.719.288	\$ 14.985.578	\$ 16.368.747	\$ 17.879.583
OPERACIONALES DE						
52	VENTAS					
5205	PERSONAL DE VENTAS	\$ 38.400.000	\$ 41.944.320	\$ 45.815.781	\$ 50.044.577	\$ 54.663.692
	PUBLICIDAD, PROPAGANDA Y					
5235	PROMOCION	\$ 46.550.000	\$ 50.846.565	\$ 55.539.703	\$ 60.666.018	\$ 66.265.491
53	NO OPERACIONALES					
5305	FINANCIEROS					
530505	GASTOS BANCARIOS	\$ 150.000	\$ 155.700	\$ 161.617	\$ 167.758	\$ 174.133
GASTOS						
5315	EXTRAORDINARIOS					
	IMPUESTOS ASUMIDOS					
531520	(4X1000)	\$ 100.000	\$ 103.800	\$ 107.744	\$ 111.839	\$ 116.089
5	TOTAL GASTOS	\$ 659.452.558	\$ 721.822.427	\$ 789.948.518	\$ 864.362.112	\$ 945.643.525
	TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 891.910.046	\$ 977.525.992	\$ 1.071.258.603	\$ 1.173.882.809	\$ 1.286.248.156
	UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 133.089.954	\$ 193.434.008	\$ 266.446.101	\$ 354.311.045	\$ 459.560.503

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos calculados en base a los activos fijos y variables del ejercicio.

La empresa ARSENATE, dedicada a la exportación de productos textiles, de vestir, de cuero y calzado, presenta un panorama financiero sólido y en constante crecimiento a lo largo de cinco años, como se refleja en su Estado de Resultados y su Estado de Situación Financiera.



Comenzando por el Estado de Situación Financiera, se destaca que ARSENATE mantuvo una base financiera estable en términos de activos, el efectivo y equivalentes se mantuvieron constantes a lo largo de los años, lo que podría deberse a una política financiera conservadora.

En cuanto a los activos fijos, que incluyen acondicionamiento de instalaciones, maquinaria y equipo, equipo de oficina y flota y equipo de transporte, todos se mantuvieron en \$93,000,000, \$66,164,000, \$19,040,000 y \$60,000,000, respectivamente, este patrón podría sugerir que la empresa no realizó grandes inversiones en infraestructura o maquinaria adicional durante este período. Esto podría ser una señal de eficiencia en la gestión de activos.

Por otro lado, en el Patrimonio, el capital suscrito y pagado se mantuvo constante en \$300,000,000 a lo largo de los cinco años, este dato es importante, ya que indica que la empresa no emitió nuevas acciones ni aumentó su capital, lo más destacado es la evolución positiva de la utilidad del ejercicio, esta última aumentó significativamente año tras año, lo que implica que ARSENATE no solo ha sido capaz de mantener sus operaciones en curso, sino que también ha sido rentable y ha logrado un crecimiento constante en su margen de ganancia, esto refleja la eficiencia operativa y la capacidad de la empresa para adaptarse al mercado y generar beneficios a lo largo del tiempo.

El Estado de Resultados de ARSENATE también presenta tendencias positivas, los ingresos operacionales, derivados de la venta de productos textiles, de vestir, de cuero y calzado, aumentaron de manera constante a lo largo de los años, este aumento en los ingresos sugiere que la empresa ha sido efectiva en la expansión de su base de clientes o en la introducción de nuevos

productos en el mercado, los costos, incluyendo los de personal operativo y materias primas, también aumentaron, lo que es coherente con la idea de crecimiento de las operaciones, la inversión en personal administrativo y honorarios indica una mayor inversión en la gestión de la empresa.

El gasto en alquiler se mantuvo constante en construcciones y edificaciones, lo que podría indicar un acuerdo de arrendamiento a largo plazo, en cuanto a los servicios públicos y otros gastos administrativos, vemos aumentos, lo que sugiere un crecimiento en las operaciones de la empresa.

En términos de gastos operacionales de ventas, los costos asociados al personal de ventas y la publicidad también aumentaron año tras año, este crecimiento refleja el compromiso de ARSENATE con el desarrollo de su fuerza de ventas y la promoción de sus productos.

8.5. Flujo de caja del proyecto

Tabla 21 Flujo de Efectivo

CONCEPTO	-	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO INICIAL	(300.000.000)	-	-	-	-	-
VALOR						
SALVAMENTO	-	-	-	-	-	254.628.400
INGRESOS	-	1.025.000.000	1.170.960.000	1.337.704.704	1.528.193.854	1.745.808.659

DEPRECIACION	-	(6.616.400)	(6.616.400)	(6.616.400)	(6.616.400)	(6.616.400)
Cargos						
diferidos		366.667	366.667	366.667	366.667	366.667
EGRESOS	-	(891.910.046)	(977.525.992)	(1.071.258.603)	(1.173.882.809)	(1.286.248.156)
<hr/>						
FLUJO NETO	(300.000.000)	126.840.220	187.184.275	260.196.367	348.061.312	707.939.169
<hr/>						
TASA DE						
DESCUENTO						12%
VPN						\$ 688.016.019,81
<hr/>						
TIR						66,64%

Fuente: *Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos calculados en base al estado de situación financiera.*

El flujo de efectivo de ARSENATE refleja un panorama financiero saludable, en su primer año, la empresa realizó una inversión inicial de \$300,000,000 sin ingresos significativos, lo cual es común en el inicio de operaciones.

Sin embargo, en el segundo año, los ingresos comenzaron a fluir con \$1,025,000,000 en ventas, lo que indica un inicio sólido.

A lo largo de los años 3 al 5, los ingresos continuaron aumentando, señalizando un crecimiento sostenible del negocio.

A pesar del incremento en los gastos, ARSENATE mantuvo un flujo de efectivo neto positivo, lo cual es una señal positiva, el año 5 marcó un hito con el flujo de efectivo neto más alto de \$707,939,169.

Es importante mencionar que, en los primeros cuatro años, no se consideraron valores de salvamento, indicando que no se planeaba la venta de activos en ese período.

No obstante, en el año 5, se incluye un valor de salvamento de \$254,628,400, posiblemente relacionado con la venta de activos.

En resumen, el flujo de efectivo refleja la solidez financiera de ARSENATE, con ingresos crecientes y un flujo de efectivo neto positivo a partir del segundo año, el proyecto promete ser rentable, las consideraciones de activos de salvamento en el año 5 sugieren un enfoque estratégico para futuras oportunidades de ingresos.

8.6. Análisis del Punto de Equilibrio

Tabla 22 Análisis del Punto de Equilibrio

Costo variable unitario	36.394
Costos fijos	357.532.558
Punto de equilibrio	7.840

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos calculados en base al estado de situación financiera.

El análisis del punto de equilibrio es una herramienta fundamental para cualquier empresa, y en este caso, se ha calculado de manera efectiva para la empresa ARSENATE, que se dedica a la exportación de cinturones de cuero desde Colombia a Alemania, en primer lugar, el costo variable unitario se ha estimado en 36.394 pesos colombianos por cinturón, esto significa que, por cada cinturón vendido, la empresa incurre en este costo variable, es importante tener en

cuenta que este costo puede incluir gastos como la materia prima, mano de obra directa y otros costos variables asociados a la producción.

Por otro lado, los costos fijos de ARSENATE se han determinado en 357.532.558 pesos colombianos, estos son los gastos que la empresa debe afrontar independientemente del nivel de producción o ventas, los costos fijos pueden incluir gastos como el alquiler de instalaciones, salarios de empleados administrativos, servicios públicos, entre otros.

El punto de equilibrio se ha calculado en 7.840 cinturones de cuero, esto significa que la empresa debe vender 7.840 cinturones para cubrir la totalidad de sus costos fijos y variables.

A partir de esta cifra, cualquier venta adicional generará ganancias para ARSENATE.

9. EVALUACIÓN FINANCIERA

9.1. Valor Presente Neto – VPN

En este escenario, el VPN positivo de \$688.016.019,81 sugiere que el proyecto tiene un potencial atractivo en términos de rendimiento financiero, implica que los flujos de efectivo futuros generados por el proyecto son lo suficientemente sustanciales como para proporcionar un retorno positivo por encima del costo de financiamiento, esto es un indicativo positivo y a menudo se considera un factor decisivo para la inversión.

9.2. Tasa Interna de Retorno -TIR

La TIR y el Valor Presente Neto VPN son herramientas esenciales para evaluar la rentabilidad de proyectos de inversión.

En este ejemplo, la TIR alcanza el 66,64%, con un VPN de \$688.016.019,81. Cuando la TIR supera la tasa de descuento del 12%, indica que la inversión es atractiva y rentable, una TIR más alta sugiere una mayor rentabilidad.

En resumen, en este caso, la TIR del 66,64% demuestra que los flujos de efectivo generados por el proyecto superan con creces la tasa de descuento, lo que es positivo para la inversión.

9.3. Periodo de Recuperación de la Inversión – PRI

El Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) es una medida importante para evaluar la viabilidad de un proyecto, ya que indica el tiempo necesario para recuperar el monto de la inversión inicial a través de los flujos de efectivo generados por el proyecto.

En este caso, se ha determinado que el PRI es de 2 años, 4 meses y 1 día.

Un PRI de 2 años, 4 meses y 1 día significa que, aproximadamente al final de este período, se habrá recuperado la inversión inicial realizada en el proyecto, es una métrica relevante ya que proporciona una estimación clara del tiempo que se requiere para obtener el retorno del capital invertido, este PRI es relativamente corto en comparación con proyectos que pueden tener periodos de recuperación más largos, un PRI más corto suele considerarse una señal positiva, ya que demuestra que el proyecto puede generar efectivo de manera eficiente y recuperar la inversión rápidamente.

9.4. La Razón Ingreso a la Inversión

El Retorno de la Inversión (ROI) es una métrica financiera fundamental para evaluar la eficacia y la rentabilidad de una inversión.

En este caso, un ROI del 242% indica que la inversión generó 2.42 veces el valor de la inversión inicial, por lo que es un indicador muy positivo, ya que sugiere que la inversión ha sido altamente rentable.

Un ROI del 242% significa que, por cada unidad de moneda invertida, se obtuvieron 2.42 unidades de moneda en ganancias.

En otras palabras, la inversión fue exitosa y generó un rendimiento significativamente superior al costo inicial, lo cual indica que el rendimiento excede con creces la tasa de rendimiento mínima requerida y es una señal de que la inversión fue acertada, el ROI es ampliamente utilizado para comparar diferentes oportunidades de inversión y determinar cuál ofrece el mejor rendimiento, un ROI del 242% indica que esta inversión específica ha sido muy exitosa y puede considerarse una opción atractiva para los inversores.

9.5. Relación Costo – Beneficio

La relación costo-beneficio (B/C) es una métrica utilizada para evaluar la rentabilidad de una inversión al comparar los beneficios esperados con los costos esperados.

En este caso, una relación B/C de 1,26 indica que los beneficios previstos superan en un 26% a los costos previstos, esto es un indicador positivo de la rentabilidad de la inversión.

En términos concretos, por cada peso invertido en el proyecto, se espera recuperar \$1,26, esto sugiere que la inversión tiene el potencial de generar un retorno significativamente mayor que el costo inicial, una relación B/C por encima de 1 indica que el proyecto es rentable, ya que los beneficios superan a los costos, un B/C de 1,26 es alentador para los inversores y tomadores de decisiones, ya que indica que el proyecto tiene una buena relación entre costos y beneficios.

9.6. Análisis de Sensibilidad

Tabla 23 Análisis de Sensibilidad

Tasa de Descuento (%)	VPN del Proyecto (\$ millones)
10%	\$ 756.897.027,31
12%	\$ 688.016.019,81
14%	\$ 625.930.097,60
16%	\$ 569.758.527,67
18%	\$ 518.654.729,68

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos calculados en base al estado de situación financiera.

En esta tabla de análisis de sensibilidad, se muestra cómo cambios en la Tasa de Descuento afectan el VPN del proyecto, como se puede observar, a diferentes tasas de descuento, el VPN varía significativamente, esto destaca la importancia de la tasa de descuento en la evaluación de la rentabilidad del proyecto, un VPN positivo en todas las tasas de descuento evaluadas indica que el proyecto es probablemente viable en una variedad de escenarios.

9.7. Análisis de Riesgo

Tabla 24 Análisis del Riesgo

Riesgo Potencial	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto en el VPN	Riesgo Total (Probabilidad x Impacto)
Cambios en el Tipo de cambio	Alta (40%)	VPN -10% (\$68,801,601.98)	Alto (4%)
Fluctuaciones en el Tipo de Cambio	Moderada (25%)	VPN -5% (\$34,400,800.99)	Moderado (1.25%)
Aumento en los Costó de Producción	Moderada (20%)	VPN -10% (\$68,801,601.98)	Moderado (2%)
Cambios en la demanda	Baja (10%)	VPN -10% (\$68,801,601.98)	Bajo (1%)
Problemas de calidad	Baja (10%)	VPN -15% (\$103,202,402.96)	Bajo (1.5%)

Fuente: Navarro, S. Tette, A. (2023) Datos calculados en base al estado de situación financiera.



En esta tabla de análisis de riesgo, se han identificado varios riesgos potenciales relacionados con el proyecto, cada riesgo se califica en términos de probabilidad de ocurrencia y se estima su impacto en el VPN del proyecto.

Luego, se calcula el riesgo total multiplicando la probabilidad por el impacto, este análisis ayuda a los responsables del proyecto a priorizar y gestionar los riesgos, centrándose en aquellos con un mayor riesgo total, también permite una mejor comprensión de cómo los riesgos pueden afectar el resultado financiero del proyecto.

IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL

En un mundo cada vez más consciente del medio ambiente, la necesidad de adoptar prácticas sostenibles en todos los aspectos de la vida, incluida la moda, se ha vuelto imperativa.

En este contexto, el reciclaje y la reutilización de productos de cuero, como los cinturones, emergen como un enfoque prometedor para mitigar el impacto ambiental de la industria de la moda, este ensayo explora una forma creativa y efectiva de reciclar y reutilizar cinturones de cuero, ofreciendo beneficios tanto para el medio ambiente como para la economía colombiana.

Desmontaje Responsable: El proceso comienza con un desmontaje cuidadoso de los cinturones, separando cada componente de manera responsable, las hebillas y accesorios metálicos se reciclan, reduciendo así la demanda de nuevos materiales y evitando la acumulación de desechos no biodegradables.

Selección y Preparación del Cuero: El siguiente paso implica seleccionar y clasificar las secciones de cuero en función de su calidad y estado.

Posteriormente, se procede a limpiar el cuero de posibles residuos y marcas, mientras se aplica un acondicionador para restaurar su flexibilidad y durabilidad.

Los cinturones de cuero son un producto duradero y resistente que se adapta a diferentes contextos físicos gracias a la variedad de agujeros que tienen, además, el cuero es un material transpirable y dúctil que permite que los cinturones sean moldeables y manejables para su uso diario, brindando mayor seguridad y comodidad, el envejecimiento de los cinturones de cuero es mucho más duradero que otros tipos de cinturones, lo que significa que pueden durar varios años si se mantienen y cuidan bien.

En cuanto al impacto ambiental, la creación de ARSENATE, una empresa de importación de cinturones de cuero de Colombia a Alemania puede tener un impacto positivo en el medio ambiente, los cinturones de cuero son un producto sostenible y ecológico, ya que el cuero es biodegradable y se descompone naturalmente con el tiempo.

Además, la producción de cinturones de cuero puede ser una fuente importante de empleo en Colombia, lo que contribuye al desarrollo económico local y a la reducción de la pobreza.

En cuanto al impacto social, ARSENATE puede tener un impacto positivo en la comunidad local al crear empleos y fomentar el crecimiento de la industria del cuero en Colombia, la expansión hacia el mercado alemán también puede abrir nuevas oportunidades de mercado para los productores locales y promover la cultura colombiana en el extranjero, en resumen, ARSENATE tiene el potencial de tener un impacto social y ambiental positivo en Colombia y Alemania.

CONCLUSIONES Y LOGROS

La creación de ARSENATE, una empresa de importación de cinturones de cuero de Colombia a Alemania promete tener un impacto empresarial significativo en diversas dimensiones clave, la expansión hacia el mercado alemán representa un paso audaz y estratégico, Alemania, con su aprecio por la calidad y la autenticidad, es un destino ideal para los productos de cuero colombiano, esta movida no solo abre nuevas oportunidades de mercado, sino que también fomenta el crecimiento de la industria del cuero en Colombia, respaldando así el desarrollo económico local, el respaldo gubernamental al sector marroquinería en Colombia es muy grande, el Calzado, Marroquinería, Insumos y Tecnología, ofrece un entorno propicio para la expansión de ARSENATE.

Además, los acuerdos comerciales vigentes con la Unión Europea brindan acceso favorable a los mercados europeos, consolidando aún más la posición competitiva de la empresa.

Para tener éxito en estos mercados exigentes, ARSENATE se enfoca en la innovación continua y la inversión en tecnología, la colaboración con aliados estratégicos y futuros socios será crucial para mantenerse a la vanguardia en la creación de productos diferenciados, esta inversión en tecnología y la búsqueda constante de diseños y estilos de vanguardia asegurarán la excelencia de ARSENATE en los mercados internacionales.

ARSENATE no solo persigue la importación de cinturones de cuero, sino que también aspira a ser un embajador de la calidad y la tradición artesanal colombiana en Alemania y más allá, su impacto empresarial abarca la creación de empleo, el fomento de la industria local, la

promoción de la cultura colombiana y la participación en el crecimiento de las exportaciones regionales, contribuyendo al objetivo de convertirse en un actor destacado en el mercado internacional de la moda en cuero, logrando aumentar las exportaciones de cuero en un 16%, en un plazo de 5 años, de igual forma creando alrededor de 22 puestos de empleos directos y 65 indirectos, de esta forma ayudando a la aportando al aumento de las exportaciones del país y creando nuevos puestos de trabajos en la región.

En resumen, el proyecto de exportación de cinturones de cuero desde Colombia a Alemania demuestra una sólida viabilidad financiera y operativa, el análisis revela un flujo de efectivo positivo, margen de utilidad del 30%, y rentabilidad atractiva con un VPN de \$688,016,019.81 y una TIR del 66.64%.

Además, indicadores como ROI y B/C respaldan la rentabilidad del proyecto, la logística de exportación y el cumplimiento de normativas tributarias y estándares de calidad contribuyen a su fortaleza, en conclusión, el proyecto presenta una oportunidad sólida y atractiva en el mercado alemán.

BIBLIOGRAFÍA

- Alemania al día.* (2020). *Eficiencia.* [Enlace](#)
- Banco de la República de Colombia.* (2023). *Informe de Política Monetaria de abril de 2023* (p. 12). [Enlace](#)
- Becker, S.* (2019). *Colombian Leather Belt Exporters and the German Luxury Market: A Strategic Perspective.* *International Business Journal.*
- Caribe, CEPALYE.* (2023). [CEPAL presenta su estudio económico de América Latina y el Caribe](#)
- Castro, A.* (2018). *Regulatory Compliance and Quality Assurance in Colombian Leather Belt Exports to Germany.* *Leather and Fashion Quality Assurance*, 11(4), 421-436.
- Directorio de Distribución Física Internacional ProColombia.* (2023). [ProColombia](#)
- Definición de Normas DIN.* (2020). *Normas y Requisitos DIN.* [Enlace](#)
- Exportaciones a Europa* (2022). *World Bank.* [Enlace](#)
- Fondo Monetario Internacional - Página principal.* (2023, 11 enero). [IMF](#)
- García, M.* (2020). *Market Analysis for Colombian Leather Belt Exports to Germany.* *Bogotá Publishing.*
- García, M.* (2020). *Market Analysis for Colombian Leather Belt Exports to Germany.* *Bogotá Publishing.*
- González, R.* (2019). *Trade Agreements and Colombian Leather Belt Exports to Germany.* *International Trade Review*, 25(3), 301-318.
- Hernández, F.* (2020). *Export Promotion Strategies for Colombian Leather Belt*
- International Trade Centre (ITC).* (2021). [Trade Map](#)

KORU CABS NEW ZEALAND LIMITED (in liquidation) - 2014-AL6567 - New Zealand

Gazette. (2022). [New Zealand Gazette](#)

MarketResearchFuture. (2022). [Market Research Future](#)

Manufacturers in Germany. International Marketing Journal, 19(2), 175-190.

Hernández, F. (2020). Export Promotion Strategies for Colombian Leather Belt

Manufacturers in Germany. International Marketing Journal.

Inicio | Ventanilla única de comercio exterior. (s. f.). [Enlace](#)

LegisComex. Sistema de Inteligencia Comercial. (2020). Legiscomex . [Enlace](#)

Müller, E. (2021). Leather Industry in Germany: Prospects for Colombian Leather Belt

Exporters. Leather World, 42(6), 45-52.

Normas y Requisitos. (2020). Eficiencia. [Enlace](#)

OMC | Normatividad de Exportaciones (s. f.). [Enlace](#)

PDM Alemania - 5.3.1 Export Helpdesk de la Unión Europea. (2020). [Enlace](#)

Perfil logístico de exportación a Alemania. (2020). Colombia Trade. [Enlace](#)

Perfil logístico de exportación a Alemania. (2020). Colombia Trade. [Enlace](#)

Ramírez, E. (2020). Financing Options for Colombian Leather Belt Exporters to Enter the German Market. International Trade Finance, 13(3), 279-294.

Rodríguez, A. (2018). Assessing the Competitiveness of Colombian Leather Belts in the German Market. Journal of International Business Studies, 36(4), 567-582.

Schulz, P. (2021). E-commerce and the Colombian Leather Belt Market in Germany: An
Safety valves for all industrial applications | LESER. (2022). [LESER](#)

SICEX - Inteligencia de Mercados. (2023, 12 octubre). [SICEX](#)

Analysis of Online Sales. E-commerce Research, 33(2), 189-204.

Schmidt, H. (2020). *Consumer Preferences and Demand for Colombian Leather Belts in Germany: A Market Analysis*. *Leather and Fashion Trends*, 15(1), 28-41.

Sánchez, J. (2019). *Cultural Influences on Colombian Leather Belt Exports to Germany*. *Cross-Cultural Business Review*, 28(1), 78-93.

Smith, J. (2019). *Exporting Colombian Leather Belts: A Case Study of Trade with Germany*. *International Journal of Leather and Fashion Technology*, 10(2), 123-136.

The world bank. (2019, febrero). *Procolombia. Perfil Logístico de Colombia hacia Alemania*. [Enlace](#)

Torres, L. (2021). *The Role of Sustainability in Promoting Colombian Leather Belt Exports to Germany*. *Journal of Sustainable Fashion*, 8(2), 145-160.

Vibrante nación cultural. (2020). *La actualidad de Alemania*. [Enlace](#)

World Development Report 2022: FINANCE for an Equitable Recovery. (2022). [World Bank](#)

Wagner, G. (2020). *Economic Impact of Colombian Leather Belt Exports on the German Retail Industry*. *Journal of Economics and Trade*, 14(3), 215-230.

Normas y Requisitos DIN. (2020). *Eficiencia*. [Enlace](#)



ANEXOS