

ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN FRENTE A LOS TLC: CASO DE LA
EMPRESA INMECOLSA S.A

MARÍA FERNANDA BOHÓRQUEZ RAMÍREZ

TRABAJO DE GRADO

UNIVERSIDAD NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
BOGOTA D.C.

2014 1

ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN FRENTE A LOS TLC: CASO DE LA
EMPRESA INMECOLSA S.A

MARÍA FERNANDA BOHÓRQUEZ RAMÍREZ

TUTOR: CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EMPRESARIAL

TRABAJO DE GRADO

UNIVERSIDAD NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

BOGOTÁ D.C.

2014 1

CONTENIDO

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

CAPITULO 1	1
1.ANÁLISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR DE INMECOLSA S.A	1
1.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	1
1.2. RESEÑA HISTÓRICA Y DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA	2
1.2.1. RESEÑA HISTORICA	2
1.2.2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	2
1.2.3.LÍNEAS DE PRODUCTOS Y PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	3
1.3.DESCRIPCIÓN DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO.....	3
1.3.1.PRODUCTO SECTOR ALIMENTOS Y FARMACÉUTICO	4
1.3.2.HORAS DE PRODUCCIÓN	4
1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	5
1.4.1. ORGANIGRAMA INMECOLSA SA	7
1.4.2.DUEÑOS Y PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	8
2. ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA	8
2.1.ANÁLISIS DEL SECTOR A NIVEL MUNDIAL.	8
2.1.1.TENDENCIAS MUNDIALES DEL SECTOR	8
2.2.CLASIFICACIÓN CIIU EN COLOMBIA	10
2.3.COMPORTAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN DEL SECTOR EN COLOMBIA	11
2.3.1.INDICADORES FINANCIEROS DEL SECTOR METALMECÁNICO EN COLOMBIA	12
2.3.1.1.TENDENCIA DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO DEL SECTOR	12
2.3.1.2.TASA DE CRECIMIENTO DEL PIB INDUSTRIA MANUFACTURERA Y DEL PIB PRODUCTOS METALÚRGICOS BÁSICOS.	13
2.3.2.VENTAS DEL SECTOR METALMECÁNICO EN COLOMBIA	15
2.3.3.EMPLEO QUE GENERA EL SECTOR EN COLOMBIA.	16
2.4.IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES SECTOR METALMECÁNICO EN COLOMBIA	18

2.4.1.IMPORTACIONES DEL SECTOR	19
2.4.1.1ORIGEN DE LAS IMPORTACIONES.	20
2.4.2.EXPORTACIONES DEL SECTOR	21
2.4.2.1ORIGEN DE LAS EXPORTACIONES.....	22
2.5.PAPEL DEL GOBIERNO FRENTE AL SECTOR	23
2.5.1.ACUERDOS COMERCIALES	23
2.5.2.PLAN VALLEJO	23
2.5.3.ZONAS FRANCAS	23
2.5.4.CUENTAS DE COMPENSACIÓN	29
2.5.5.PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA	29
3. ANÁLISIS MATRICIAL	31
3.1.MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE):.....	31
3.2.MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI):	31
3.3.MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC):.....	31
3.4.MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA MISIÓN (MEMI):	31
3.5.MATRIZ EXTERNA Y MATRIZ INTERNA (MIME):	32
3.6.MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEEA Y GRAN PEEA):	32
3.7.DOFA:	32
4. RECOMENDACIONES DEL CONSULTOR	32
CAPITULO 2: FASE DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	33
5.DETERMINACIÓN Y DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PRODUCTO.....	34
5.1.SELECCIÓN DE PRODUCTO	34
5.2.PLAN DE MEJORA DEL PRODUCTO SELECCIONADO	35
5.3.DETERMINACIÓN DE LA POSICIÓN ARANCELARIA	36
5.4.DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	36
6. INTELIGENCIA DE MERCADOS.....	38
7. CALIFICACIÓN DE FACTORES.....	45
7.1SELECCIÓN DE MERCADOS.....	45
7.2.RESULTADO DE LA PRESELECCIÓN DE PAÍSES	48
7.2.1.JUSTIFICACIÓN MERCADO OBJETIVO, ALTERNO	48

7.3.PAIS OBJETIVO: NOMBRE: ESTADOS UNIDOS CALIFORNIA	49
7.4.ANÁLISIS GENERAL DEL SECTOR.	50
7.5.CLUSTERS EMPRESARIALES	53
7.6.INGRESOS POR CLÚSTER EN EL 2010.....	54
7.7. TAMAÑO DEL MERCADO	55
7.7.1. PRINCIPALES CIUDADES EN EL MERCADO	55
7.7.2. PERFIL DEL COMPRADOR CORPORATIVO	56
7.7.3.DEFINICIÓN DEL MERCADO OBJETIVO	57
7.8 FOODMANUFACTURING/ REGIÓN CENTRAL VALLEY	58
8. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.	59
8.1.PAÍSES PROVEEDORES DE LA PARTIDA ARANCELARIA	59
8.1.1.ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA LOCAL	61
8.2.ANÁLISIS DE PRODUCTOS	64
8.2.1.POSIBLES CLIENTES	65
8.2.2.ANÁLISIS DE COMUNICACIÓN.....	65
8.3.ORGANISMOS DE COMUNICACIÓN Y AYUDA PARA INGRESAR EN CADA UNO DE LOS MERCADOS	66
8.4.ANÁLISIS DE LOGÍSTICA.....	68
8.5. CÓDIGO INTERNACIONAL PARA LA PROTECCIÓN DE LOS BUQUES Y DE LAS INSTALACIONES PORTUARIAS ISPS.....	71
8.6.LOGÍSTICA	73
8.6.1.ACCESO MARÍTIMO	74
8.6.2.SERVICIOS MARÍTIMOS	75
8.6.3.LÍNEAS NAVIERAS Y CONSOLIDADORES CON OFERTA DE SERVICIOS A ESTADOS UNIDOS	76
8.6.4.RUTAS MARÍTIMAS COLOMBIA-CALIFORNIA:	76
8.7.ANÁLISIS DE ACUERDOS COMERCIALES	78
8.7.1.TRATAMIENTO ARANCELARIO Y REQUISITOS DE ENTRADA	79
8.7.2. REUNIONES DE NEGOCIOS.....	80
8.7.3. RECOMENDACIONES DE NEGOCIACIÓN	80
8.8.FERIAS SECTORIALES A NIVEL MUNDIAL	81
8.9.PAÍS ALTERNO: ESTADOS UNIDOS OHIO	83

8.10.ANÁLISIS GENERAL DEL SECTOR.	85
8.11.TAMAÑO DEL MERCADO.....	87
8.12.ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	88
8.13.ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL	90
8.14.ANÁLISIS DE PRODUCTOS: DE ACUERDO A LA PARTIDA ARANCELARIA CONSULTE EN LA PÁGINA DE PROEXPORT O EN TRADEMAP, LOS REQUISITOS DE ENTRADA AL PAÍS Y RELACIÓNELOS A CONTINUACIÓN	92
8.15.ANÁLISIS DE COMUNICACIÓN	94
8.16. ORGANISMOS DE COMUNICACIÓN Y AYUDA PARA INGRESAR EN CADA UNO DE LOS MERCADOS	94
8.17ANÁLISIS DE LOGÍSTICA	96
8.18.DOCUMENTO DE INGRESO DE MERCANCÍAS	96
8.18.1.ENVÍO COMERCIAL	97
8.18.2.FACTURA COMERCIAL	98
8.18.3.MANIFIESTO ANTICIPADO:	98
8.19.CÓDIGO INTERNACIONAL PARA LA PROTECCIÓN DE LOS BUQUES Y DE LAS INSTALACIONES PORTUARIAS ISPS.....	99
9.LOGÍSTICA	101
9.1. ACCESO MARÍTIMO	102
9.1.1. PUERTOS:	103
9.1.2. SERVICIOS MARÍTIMOS	103
10.PAÍS CONTINGENTE: CHILE	106
10.1.INDICADORES DATOS MACROECONÓMICOS	108
11.ANÁLISIS GENERAL DEL SECTOR.	109
11.1.PRODUCCIÓN	109
11.2.TAMAÑO DEL MERCADO	111
11.3.ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	113
11.4.ORGANISMOS DE COMUNICACIÓN Y AYUDA PARA INGRESAR EN CADA UNO DE LOS MERCADOS	114
11.5.ANÁLISIS DE LOGÍSTICA WWW.PROEXPORT.COM.CO/	116
11.5.1.DOCUMENTACIÓN REQUERIDA PARA LA ENTRADA DEL PRODUCTO	116

11.6.LOGÍSTICA	118
11.6.1.ACCESO MARÍTIMO	118
11.7.LÍNEAS NAVIERAS Y CONSOLIDADORES CON OFERTA DE SERVICIOS A CHILE	121
11.7.1.COMUNICACIONES VÍA TERRESTRE	121
11.8.ANÁLISIS DE ACUERDOS COMERCIAL	122
11.9.EXPLICAR ASPECTOS A TENER EN CUENTA EN LA NEGOCIACION	124
12.ANALISIS DE OPORTUNIDADES Y RIESGOS DEL PAIS OBJETIVO, ALTERNO Y CONTINGENTE.	125
13.RECOMENDACIONES DEL CONSULTOR.	126
14.CAPITULO 3: FASE DE PRODUCCIÓN	128
14.1.PREDIAGNOSTICO	128
14.2.IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA.....	131
14.3.FICHA TECNICA DEL PRODUCTO A EXPORTAR	134
14.4. COSTO DEL PRODUCTO A EXPORTAR	135
14.5. DIAGNOSTICO FINAL	138
15.RECOMENDACIONES DEL CONSULTOR	139
16.CAPITULO 4: FIJACION PRECIO INTERNACIONAL	140
16.1.DIAGNOSTICO INICIAL	141
16.2.PROCEDIMIENTO Y DOCUMENTOS DE EXPORTACIÓN DEL PRODUCTO	142
16.2.1.DOCUMENTOS REQUERIDOS EN COLOMBIA PARA LA EXPORTACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA	142
16.2.2.OTROS DOCUMENTOS EXIGIDOS PARA EL PRODUCTO A EXPORTAR	143
16.2.3.OTROS ASPECTOS PARA MANEJO LOGÍSTICO EN DESTINO	148
16.2.3.CONDICIONES DE ACCESO A CANADÁ	149
16.2.4.DOCUMENTACIÓN DE IMPORTACIÓN	149
16.3.REQUISITOS ARANCELARIOS (SISTEMA ARANCELARIO, ARANCELES PROMEDIOS APLICADOS)	150
16.4.ALTERNATIVAS DE NEGOCIACIÓN A NIVEL INTERNACIONAL	152
16.5. FIJACION DEL PRECIO INTERNACIONAL	157

16.5.1.SELECCIÓN DE AGENTES	159
16.5.2.MATRIZ DE APOYO DE EVALUACION DE AGENTES	161
16.6.ANÁLISIS DE LA LOGÍSTICA INTERNACIONAL	163
16.7.RÉGIMEN CAMBIARIO Y MANEJO DE CUENTAS EN EL EXTERIOR ...	166
16.7.1. CUENTA DE COMPENSACIÓN	168
CAPITULO 5:	171
17.PLAN DE MERCADEO ESTRATEGIAS COMERCIALES NACIONALES E INTERNACIONALES	171
17.1.ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD – PRINCIPALES COMPETIDORES	173
17.1.1VISIÓN, MISIÓN Y POLÍTICA DE CALIDAD.	173
17.2.ORGANIGRAMA ACTUAL- INMECOLSA S.A	174
17.2.1.ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD FRENTE A LOS PRINCIPALES COMPETIDORES	174
17.3.ASPECTOS FINANCIEROS	175
17.4.ANÁLISIS DEL MERCADO	179
17.5.NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS DE LA INDUSTRIA FARMACEUTICA EN COLOMBIA	181
17.6.LISTA DE CLIENTES EN EL VALLE DEL CAUCA:	183
17.7.CONCENTRACIÓN DE LA INDUSTRIA FARMACEUTICA EN BOGOTÁ..	185
17.8.VENTAS SECTOR FARMACÉUTICO EN COLOMBIA 2011.....	187
18.SECTOR DE ALIMENTOS EN COLOMBIA.....	193
18.1.CONCENTRACIÓN DE LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS POR ÁREA METROPOLITANAS.	195
18.2.SECTOR DE ALIMENTOS EN COLOMBIA	205
18.3.PRESUPUESTO DE VENTAS AÑOS 2014-2015	211
18.4.REFERENTES INTERNACIONALES	212
18.5.ALIANZAS	213
18.6.POSICIONAMIENTO	215
18.7.RECOMENDACIONES SOBRE LA NUEVA IMAGEN CORPORATIVA POR PARTE DEL CONSULTOR.....	216
18.8.ESTRATEGIAS Y MIX MERCADEO	217
18.9.ACTIVIDADES BÁSICAS	218

19. CONCLUSIONES	219
20. RECOMENDACIONES	222
GLOSARIO.....	225
BIBLIOGRAFIA	233

Índice de Tablas

Tabla 1: Comportamiento ventas 2008-2011	3
Tabla 2: Producto Sector Alimentos y Farmacéutico	4
Tabla 3: Estructura Organizacional Inmecolsa S.A	5
Tabla 4: Porcentaje de Participación de socios Inmecolsa SA.	8
Tabla 5: Clasificación CIIU en Colombia- Inmecolsa SA.	10
Tabla 6: Comportamiento del Sector Metalmecánico en Colombia 2009-2010	14
Tabla 7: Exportaciones del Sector Metalmecánico en Colombia 2008-2012	21
Tabla 8: Plan de mejora del producto seleccionado	35
Tabla 9: Descripción del producto	36
Tabla 10: Principales 10 importadores partida 847982 en Latinoamérica	39
Tabla 11 :Lista mayores importadores por estado Estados Unidos	40
Tabla 12 :Lista de mayores exportadores a nivel Latinoamérica.....	41
Tabla 13 :10 principales Proveedores de Colombia	42
Tabla14: 10 Principales clientes de Colombia.....	43
Tabla 15: Principales Competidores En Colombia	43

Tabla 16: Factores de evaluación de países	47
Tabla 17: Calificación de factores	47
Tabla 18: Producto Interno Bruto (PIB) - Tasa de Crecimiento Real (%)	52
Tabla 19: Perfil del comprador corporativo	56
Tabla 20: Países proveedores de la partida arancelaria	59
Tabla 21: Análisis de la Competencia Local	61
Tabla 22: Indicador de desempeño de logística	73
Tabla 23: Sector Maquinarias de procesamiento de alimentos 2013	81
Tabla 24: Indicadores Datos Macroeconómicos	84
Tabla 25: Producto Interno Bruto (PIB) - Tasa de Crecimiento Real (%)	86
Tabla 26: Perfil del comprador corporativo	87
Tabla 27: Análisis de competencia	88
Tabla 28: Análisis de la Competencia Local	89
Tabla 29: Indicador de desempeño de logística	101
Tabla 30: Indicadores Datos Macroeconómicos	108
Tabla 31: Índice de producción manufacturera año 2011	110
Tabla 32: Perfil del comprador corporativo	111
Tabla 33 : Países proveedores de la partida arancelaria	113
Tabla 36 : Análisis de la Competencia Local	114
Tabla 37 : Transporte Marítimo Chile	120
Tabla 38: Identificación de oportunidades de mejora	133
Tabla 40: costeo de precalculo	136
Tabla 41: Costo administrativo que maneja la empresa en un periodo de once meses	137
Tabla 42 : Los proyectos grandes absorben más gasto administrativo que los proyectos pequeños.	137
Tabla 43 : Frecuencias y tiempos de transito desde los puertos colombianos	146
Tabla 44: Navieras prestadoras del servicio a Canadá	146
Tabla 45 : Instrumentos de pago	153
Tabla 46 : Características de las cartas de crédito	154
Tabla 48 : Reactor Melter	157
Tabla 49 : Comparación tarifas prestatarios de servicios - operadores	161

Tabla 50: Información Básica del Embarque	164
Tabla 51: Costos de exportación	164
Tabla 52: Análisis TRM vs tipo de cambio de mesa de dinero banco de Bogotá.	169
Tabla 53: Aspectos Financieros	175
Tabla 54: comparación de aspectos importantes como la historia, portafolio de servicios y productos	176
Tabla 55: Planificar la estrategia para monitorear la competencia directa	177
Tabla 56: Empresas más importantes del Valle 2010	197
Tabla 57: Laboratorios farmaceuticos colombianos	198
Tabla 58: Multinacionales que operan en Colombia en el sector farmacéutico ..	201
Tabla 59: Sector de azúcar y carburantes -2011	205
Tabla 60: Molinería de arroz	205
Tabla 61: Molinería de cereales	206
Tabla 62: Aceites y grasas industriales	206
Tabla 63: Chocolate, confiterías y gelatinas	207
Tabla 64: Productos lácteos	207
Tabla 65: Avicultura	207
Tabla 66: Productos Cárnicos	208
Tabla 67: Alimentación Animal	208
Tabla 68: Industria panificadora y de pastas	208
Tabla 69: Pasabocas y conservas.....	209

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1: Producción Mundial de Acero Crudo 1970-2011	8
Ilustración 2: Comportamiento del Sector Metalmecánico a nivel mundial desde 2008-2010	9
Ilustración 3: Producción Metal Acero Inoxidable a nivel mundial 2010-2011	10
Ilustración 4: Comparación PIB total y Producción sector Metalmecánico a nivel nacional 2002-2010	12
Ilustración 5: Crecimiento del PIB y Participación en PIB Industrial 2001-2011 ..	13
Ilustración 6: Tasa de Crecimiento del PIB Industria manufacturera y del PIB productos metalúrgicos básicos.	13
Ilustración 7: 2.3.1 Crecimiento en ventas del sector metalmecánico en Colombia 2008-2011	15
Ilustración 8: Comportamiento en Ventas Sector Metalmecánico en Colombia 2008-2011	16
Ilustración 9: Participación ocupados en el Sector Industrial Colombiano 2010 ..	16
Ilustración 10: Personal Ocupado Sector Metalmecánico- Maquinaria y Equipo en Colombia 2008-2011.	17
Ilustración 11: Utilización Capacidad Instalada por sector Industrial en Colombia 2007-2011	18
Ilustración 12: Importaciones y Exportaciones Sector Metalmecánico en Colombia	18
Ilustración 13: Tasa de crecimiento de las importaciones de la industria metalúrgica y las importaciones totales.....	19
Ilustración 14: Origen de las Importaciones Sector Metalmecánico en Colombia 2010-2011	20
Ilustración 15: Origen de las Exportaciones Sector Metalmecánico en Colombia 2009-2010	22
Ilustración 16 : Exportadores a nivel mundial con un crecimiento considerable año tras año	41
Ilustración 167: Lista de los mercados proveedores para un productos importado por Colombia	43
Ilustración 18: las zonas más representativas en la industria de procesamiento de alimentos en el estado de California.	58
Ilustración 19: Países proveedores de la partida arancelaria	88

Ilustración 20: Actual de La Planta Inmecolsa S.A	131
Ilustración 21 : Diagnostico de servicio	141
Ilustración 22 : Plano Contenedor de 20	158
Ilustración 22 : Plano Contenedor de 40	158
Ilustración 23: Tela araña	177

ABSTRACT

The central purpose of this Project is to promote the internationalization process of the company Inmecolsa S.A, an SME from food processing and pharmaceutical machinery industry in Colombia, whit more than 25 years of expertise in the local and regional market. The CIDEM (Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial- Universidad del Rosario de Bogotá) along with the Cámara de Comercio de Bogotá, established a methodology to support SMEs increase their export potential, which is used as the base of this project.

These methodologies were developed in 5 phases: company diagnostic, market intelligence, cost of product, logistics cost and commercial strategy.

Key words: export, production, international market, marketing, logistics

RESUMEN

El propósito central de este proyecto de grado es promover y fortalecer el proceso de internacionalización de la empresa Inmecolsa S.A. Una pyme colombiana que fabrica y comercializa maquinaria para el sector de alimentos y farmacia, con más de 25 años de experiencia en el mercado local y regional. El CIDEM (Centro de Innovación y desarrollo Empresarial de la Universidad del Rosario) en compañía de la Cámara de comercio de Bogotá estableció una metodología que apoya y acompaña a las pequeñas y medianas empresas bogotanas durante el proceso de internacionalización, que es usada como base de este proyecto.

Estas metodologías fueron diagnóstico inicial de la empresa, inteligencia de Mercado, costo y mejoramiento de producto, logística y estrategia comercial.

Palabras clave: Proceso de internacionalización, exportación, producto, Marketing y logística.

Introducción

El programa Expousa diseñado por el Centro de Innovación y Desarrollo empresarial de la Universidad del Rosario busca preparar a las empresas nacionales a través de la formación y consultoría en comercio exterior, para el acceso a diferentes mercados internacionales con productos viables y estrategias competitivas para sostenerse y perdurar en dichos mercados.

El proyecto de investigación se divide en cinco fases, las cuales son: fase de diagnóstico, fase de inteligencia de mercados, fase de costeo del producto a exportar, la siguiente fase se denomina fase de precios internacionales y finalmente se termina el proyecto con la fase de estrategia comercial.

En el desarrollo de la primera fase se enuncian las generalidades de la empresa, se lleva a cabo un análisis externo de la compañía en el que se investigan las tendencias tanto mundiales como nacionales del sector, los aspectos relevantes del sector metalmecánico, el comportamiento nacional de la producción del sector en los últimos cinco años, las importaciones y exportaciones generales del sector en Colombia, el papel del Gobierno frente al sector y el desarrollo de cadenas productivas en el país (clústers empresariales).

Por otra parte en esta fase se lleva a cabo un análisis matricial tanto interno como externo de la empresa, en el que se aplican las matrices MEFE, MEFI, MPC, MEM, MIME, PEEA, y gran PEEA, datos que son complementados por un análisis financiero de la empresa a través de la implementación de la herramienta MAF. Finalmente se estructura un plan de acción a seis meses, en el que se establecen las necesidades prioritarias de la empresa y las actividades a llevar a cabo junto con su respectivo responsable de su ejecución y evaluación. Para el desarrollo de la fase de diagnóstico es primordial la búsqueda de información en las bases de datos de Asopartes, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Cámara de Comercio de Bogotá, DANE y Benchmark.

La segunda fase del proyecto se empieza con la determinación y descripción del producto a exportar a través de la implementación de la matriz de selección de producto, además de esto a partir de la información suministrada se elabora un plan de mejora del producto seleccionada en el que se tienen en cuenta los

atributos intrínsecos y del producto, los productos complementarios, los atributos intangibles, entre otros aspectos. Una vez determinado el producto a exportar, se identifica la posición arancelaria de dicho producto y se elabora una descripción general de esta a través de una ficha técnica. Igualmente en esta etapa, se lleva a cabo la inteligencia de mercados, la cual consta de una previa identificación de los mercados potenciales para la exportación, los cuales serán evaluados a través de la matriz de selección de mercados suministrada por Proexport, la cual arrojará el mercado objetivo, alternativo y contingente.

A partir de la selección de estos mercados, se debe llevar a cabo una investigación detallada que incluye aspectos como: información general del país, comportamiento del sector, análisis de competencia, clientes, producto, precios, canales de distribución, promoción, logística, acuerdos comerciales y finalmente las empresas colombianas que exportan esta partida arancelaria. Por último, se elabora una base de datos de clientes potenciales a los cuales la empresa podría dirigir su producto en los tres países identificados. Para esta fase, la información se puede recolectar a través de estudios de mercados del BID, Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Proexport, Cámara de Comercio de Bogotá, bases de datos como: Legiscomex, Benchmark, además de las respectivas Cámaras de Comercio, Institutos Nacionales de Estadística, páginas amarillas de los tres países seleccionados.

Durante la fase de mejoramiento de producto a exportar, en un primer momento se realiza el pre diagnóstico para el mejoramiento del producto, teniendo en cuenta las variables inventario, trabajo en equipo, procesos, mantenimiento, distribución, proveedores, alistamientos, calidad, mantenimiento, planeación y costos. Posteriormente se lleva a cabo la toma de la evidencia fotográfica del proceso de producción en la fábrica, y teniendo en cuenta la ubicación de las máquinas y los procesos de producción se grafica la ruta de producción sobre los planos de la fábrica. Por otra parte, en la realización del mapeo de la cadena de valor se toma la decisión de aproximar el costo de cada uno de los componentes del producto y realizar el mapeo sobre el proceso de ensamblaje, con el fin de simplificar la recolección de los datos.

Durante esta fase de mejoramiento del producto, también se identifica el costo del producto a exportar, teniendo en cuenta los Costos Indirectos de Fabricación, Materia Prima y Mano de Obra; posteriormente se estructura la ficha técnica y se anotaron las recomendaciones, sugerencias y estrategias de mejora. La información para llevar a cabo esta fase se obtiene a través de la observación y el análisis de la empresa, así como las bases de datos internas de la organización y la implementación de la matriz de costos de producción otorgada por la Universidad del Rosario.

En el desarrollo de la cuarta fase de investigación, se comienza con un diagnóstico inicial a partir de la implementación de la matriz de diagnóstico, posteriormente se identifican los procedimientos y documentos de exportación del producto donde se define el tipo de exportación, las características de la carga, el precio EXW en pesos colombianos y las condiciones de acceso en los países de destino (características técnicas del producto, normas técnicas de calidad, normas técnicas de seguridad y requerimientos técnicos de embalaje). Por otra parte a partir de la realización de la matriz de selección de agentes se hace una elección de los operadores logísticos, una vez seleccionado los agentes de carga, se pide a cada uno de estas empresas una cotización del transporte de la carga a exportar y a partir de la cual se elabora una lista de precios internacionales del producto respecto a los términos de negociación EXW, FOB, CIF y DDP. Además complementando la información anterior se hace un análisis de variables como: términos o alternativas de negociación a nivel internacional, los mecanismos de cobertura, los medios de pago y los incentivos a la exportación. Como fuentes de información se hace uso de bases de datos de Proexport, Banco de la República, Cámara de Comercio de Bogotá, DIAN, entre otras.

Finalmente la última fase del proyecto de investigación lleva a cabo un análisis del área comercial de la empresa donde se realiza un diagnóstico, una estructura del área y un análisis de competitividad de los competidores a nivel nacional. Posteriormente se lleva a cabo un análisis del mercado, donde se determina el perfil del usuario final, los canales de comercialización del producto, análisis del mercado objetivo presupuesto de ventas para los siguientes tres años, referentes

internacionales y las posibles alianzas internacionales. Por último se identifican las estrategias nacionales e internacionales futuras, así como las estrategias del mix de mercadeo: producto, precio, promoción y plaza y finalmente se realiza un cronograma y el presupuesto de las actividades de comunicación a desarrollar en los próximos tres años. La información proviene de bases de datos internas de la empresa, además de una búsqueda de páginas web de competidores a nivel nacional e internacional, como de clientes potenciales de la empresa. Así mismo estudios de mercado del sector de autopartes en Colombia y en el mundo, análisis de competitividad empresarial, entre otros.

INMECOLSA S.A con 23 años de experiencia en el diseño y fabricación de maquinaria pesada en acero inoxidable para diferentes sectores industriales busca consolidar sus procesos de internacionalización a través de la participación en el programa Expousa de la Universidad del Rosario desde Agosto de 2012 a Marzo de 2013.

Dando cumplimiento a la metodología propuesta por el Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial-CIDEM y la Cámara de Comercio de Bogotá se inicia un proceso de acompañamiento y asistencia a la empresa durante el desarrollo de programa, con el fin de llevar e implementar los elementos académicos e investigativos hacia el sector real, de tal manera que por medio de dicho trabajo se consolide tanto un artículo académico como una proyección empresarial en materia de exportación de los productos de INMECOLSA S.A. al mercado de los Estados Unidos, específicamente a los estados de Ohio y California.

Igualmente, se hace menester señalar que según fuentes del Ministerio de Industria y Comercio la estructura de las empresas en Colombia son Pequeñas y Medianas Empresas, por lo tanto es fundamental profundizar en las oportunidades y obstáculos que tienen estas de exportar sus bienes o servicios, así mismo en conocer la forma en la que se dirigen y estructuran las PYMES en Colombia.

CAPITULO 1

ANÁLISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR DE INMECOLSA S.A

En el desarrollo de la primera fase se enuncian las generalidades de la empresa, se lleva a cabo un análisis externo de la compañía en el que se investigan las tendencias tanto mundiales como nacionales del sector, los aspectos relevantes del sector metalmecánico, el comportamiento nacional de la producción del sector en los últimos cinco años, las importaciones y exportaciones generales del sector en Colombia, el papel del Gobierno frente al sector y el desarrollo de cadenas productivas en el país (clústeres empresariales). Por otra parte en esta fase se lleva a cabo un análisis matricial tanto interno como externo de la empresa, en el que se aplican las matrices MEFE, MEFI, MPC, MEM, MIME, PEEA, y gran PEEA, datos que son complementados por un análisis financiero de la empresa a través de la implementación de la herramienta MAF.

Finalmente se estructura un plan de acción a seis meses, en el que se establecen las necesidades prioritarias de la empresa y las actividades a llevar a cabo junto con su respectivo responsable de su ejecución y evaluación. Para el desarrollo de la fase de diagnóstico es primordial la búsqueda de información en las bases de datos de Asopartes, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Cámara de Comercio de Bogotá, DANE y Benchmark.

1.1. Generalidades de la empresa INMECOLSA S.A

NIT: 800065608

REPRESENTANTE LEGAL: Alcibiades Garzón Chacón

COORDINADOR DEL PROYECTO INTERNO: Sandra Margarita Garzón.

DIRECCIÓN: Carrera 35 # 12B-10

TELÉFONO: 2770863

EMAIL DE CONTACTO: ventas@inmecolsa.com

PÁGINA WEB: www.inmecolsa.com

1.2. Reseña histórica y descripción de la compañía:

1.2.1. Reseña Historica

INMECOLSA S.A nació como continuación de OMECOL LTDA. la cual fue formada en el año de 1977 como una sociedad limitada conformada por Félix Ortega y Alcibiades Garzón; tenía como objetivo transformar el acero inoxidable (materia prima) en diversos productos terminados. La disolución de esta sociedad se debió a la muerte de uno de los socios. A raíz de esto se formó una sociedad anónima en 1989 compuesta por los empleados de OMECOL LTDA con el nombre de INMECOLSA S.A. Su capital fue conformado por las liquidaciones de las cesantías de todos los empleados de OMECOL las cuales se invirtieron en la compra de acciones, es así que el 100% de las acciones de la empresa pertenecen a sus empleados, con el transcurso del tiempo algunos accionistas han vendido sus acciones teniendo en la actualidad el 96% la familia Garzón.

El propósito fue trabajar colectivamente para ellos mismos, ya que tendrían empleo y a la vez participación en el reparto de las utilidades.

Después de algunos años, la empresa decidió especializarse en la transformación del acero inoxidable para poder garantizar la calidad de sus productos, esto le ha brindado una ventaja competitiva en la calidad de sus productos.

1.2.2. Descripción de la empresa:

Empresa colombiana con 23 años de experiencia dentro de la industria del acero, específicamente en la transformación del acero inoxidable a nivel industrial.

Cuenta con trabajadores calificados para los distintos procesos de elaboración de los productos, una buena tecnología en maquinaria para el servicio pesado y el diseño, fabricación y puesta en marcha de productos y plantas para los diferentes sectores industriales, tales como: química y petroquímica, plantas de confitería, jugos y salsas, alimentos, chocolates, farmacéutica y cosméticos, lácteos y derivados, aceites y grasas comestibles y de bebidas.

Sus empleados al ser socios accionistas se esmeran al máximo para brindar la mejor calidad y el mejor precio a todos los clientes.

1.2.3. Líneas de productos y participación en el mercado y en qué

porcentaje del precio de venta (PV) corresponde la materia prima (MP) de cada línea de producto:

La empresa no cuenta con una línea de productos establecida ya que se trabaja por proyecto. Inmecolsa S.A fabrica a empresas del sector:

- ✓ Alimentos
- ✓ Láctea
- ✓ Química
- ✓ Petroquímica
- ✓ Farmacéutica y alimentos.

De acuerdo a un análisis del sector metálmecanico en Colombia realizado por Benchmark en el 2011 se pudo extraer la siguiente información de acuerdo a la participación de la empresa en ventas durante los últimos cuatro años. (Benchmark, 2011)

Tabla 8: Comportamiento ventas 2008-2011

Ventas	Posición	Ventas	Posición	Ventas	Posición	Ventas	Posición	Ventas
\$1840	277	\$2028	270	\$1500	292	\$3261	198	\$12670

1.3. Descripción de la cadena de abastecimiento:

1.3.1. Producto Sector alimentos y Farmacéutico.

Tabla 9: Producto Sector Alimentos y Farmacéutico

		ORIGEN	CANTIDAD DE MATERIA PRIMA	DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA
Materia Prima	Lámina	España, Finlandia y Sudáfrica.	70%	ALTA
	Varilla			
	Tubería			

	Tornillería			
Consumibles	Soldadura	Estados unidos y Colombia.	15%	ALTA
	Acabado			

1.3.2. Horas de producción

Para la fabricación de los productos la empresa gasta aproximadamente entre seis- ocho semanas dependiendo de las especificaciones del cliente. La planta de producción de Inmecolsa S.A está en capacidad de desarrollar varios proyectos simultaneamente.

1.4. Estructura organizacional

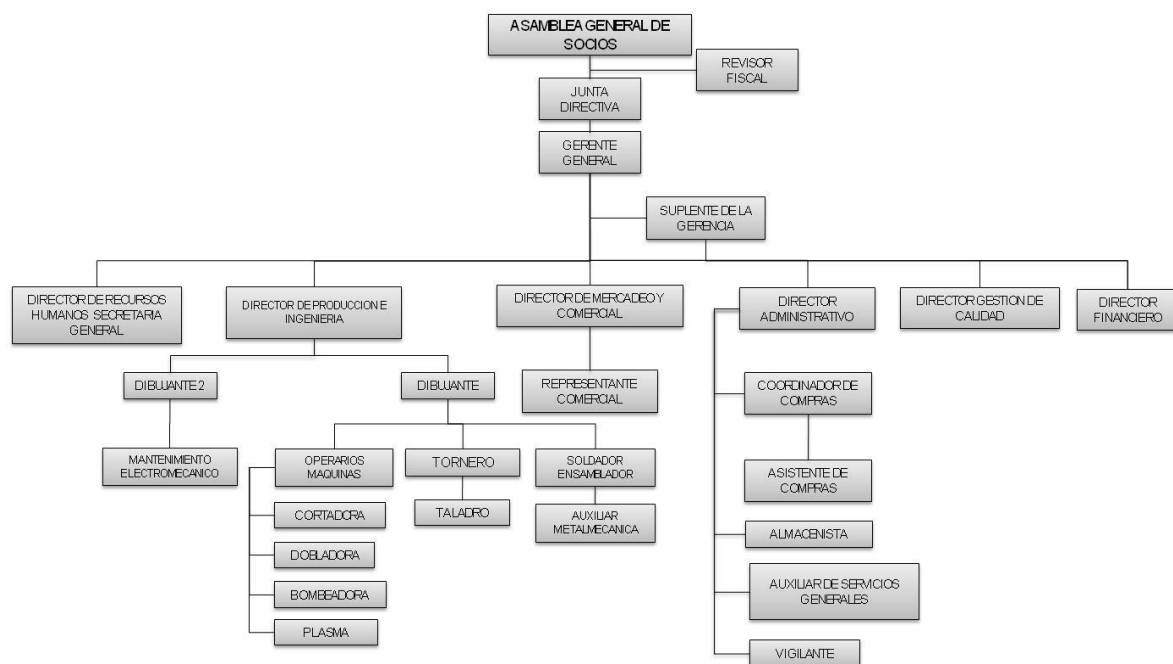
Tabla 10: Estructura Organizacional Inmecolsa S.A

Gerencia	Responsable	No personas por área	Responsabilidad
General	Alcibiades Garzón	1	Representar a la organización. Autorizar el presupuesto de la organización y la asignación de recursos. Supervisar y controlar los procesos que se desarrollan dentro de la organización con el fin de cumplir los objetivos y políticas de calidad.
Finanzas	Stella Cogua	1	Manejar todas aquellas actividades concernientes a conciliaciones bancarias,

			revisión de nómina, liquidación y prestaciones sociales, pago de proveedores, cuentas de cobro, recibos de caja, presupuesto de la empresa y elaboración de estados financieros. Realizar y estar pendiente de las obligaciones tributarias de la empresa.
Operaciones	Benjamín Peña	25	Organización y gestión completa de la producción: planificación, control y seguimiento. Gestión y verificación de inventarios.
Mercadeo y Ventas	Sandra Garzón H.	3	Revisar los requisitos determinados por el cliente. Planear, dirigir y controlar todo lo relacionado a la comercialización de los productos. Efectuar visitas a los clientes, recepción y análisis de ofertas. Vigilar y controlar la entrega de productos.
Recurso Humano	Jenny López	1	Tiene la responsabilidad de llevar a cabo procesos de selección y contratación directa de personal, es la encargada de revisar y

			desarrollar los procesos de afiliación a los empleados en cuanto a salud, pensión y cesantías.
Administrativo	Magdalena de Garzón	1	Verificar los pagos de nómina. Asegurarse que los registros de calidad establecidos para la dirección administrativa sean diligenciados según lo establecido por la organización.
Ingeniería	Andrés Huertas	1	Lleva a cabo los procesos de diseño de producto según los requerimientos del cliente. Calcula los espesores y cantidades de materia prima para cada cotización. Interpreta los planos y tiene conocimiento sobre código Asme y API.

1.4.1. ORGANIGRAMA INMECOLSA SA



1.4.2. Dueños y porcentaje de participación

Tabla 11: Porcentaje de Participación de socios Inmecolsa SA.

Dueño	Porcentaje de participación	Vínculo familiar
Alcibiades Garzón Chacón	20%	SI
María Magdalena Huyo	38%	SI
Infra LTDA.	19%	SI
Sandra Margarita Garzón H.	19%	SI
Eduardo Rojas Beltrán	1%	NO
Otros	3%	NO

2. ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA

2.1 Análisis del sector a Nivel mundial.

2.1.2 Tendencias mundiales del sector

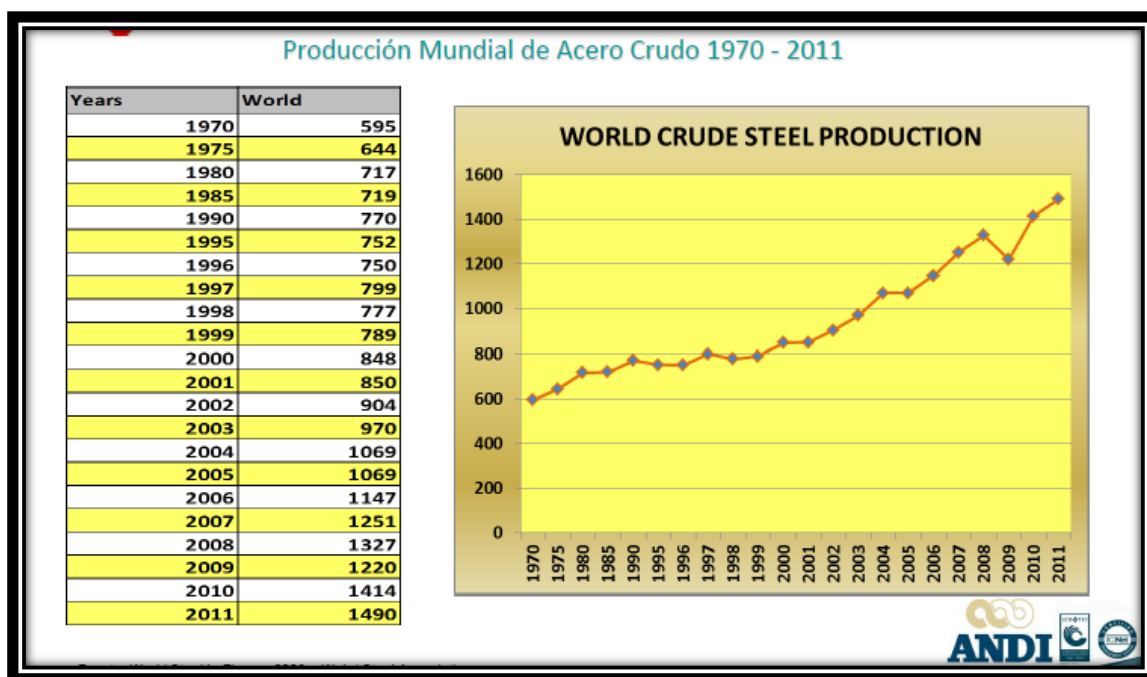
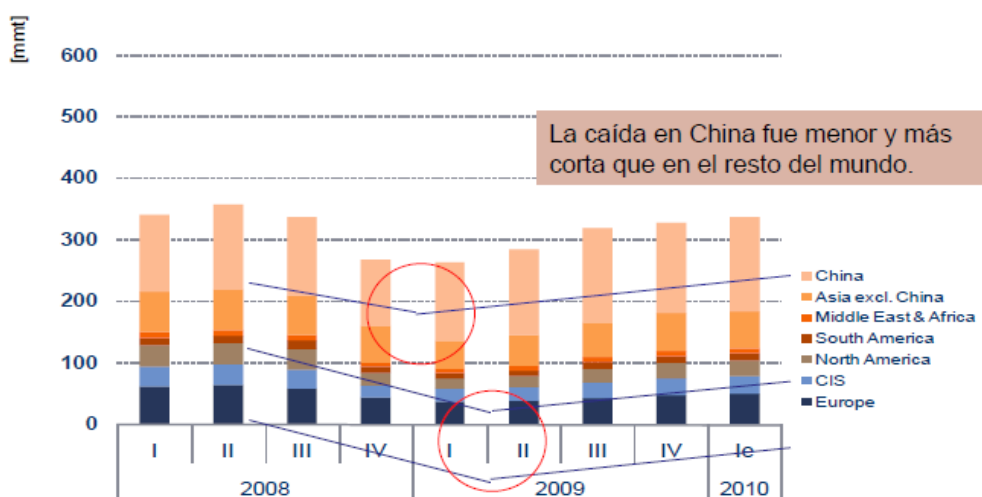


Ilustración 17: Producción Mundial de Acero Crudo 1970-2011

Según la gráfica anterior desde el año 1970 hasta ahora se ha tenido un crecimiento exponencial en el que se ve marcado por aumentos en la producción de acero mundial, pero vale la pena resaltar que los aumentos no han sido constantes y que en el año 2009 durante la crisis se tuvo un pequeño decrecimiento que se relaciona en general con el desaceleramiento de la economía a nivel global. (Andi y Fedemetal, 2012)



Europe incl. Turkey; Asia incl. Oceania and Australia; Q1'2010 – estimated
Fuente: WSA

ANDI

Source: RCG based on WSA

Ilustración 18: Comportamiento del Sector Metalmeccánico a nivel mundial desde 2008-2010

Entre tanto en el 2009 el Sector Metalmecánico a nivel mundial sufrió una caída notoria, en donde China en comparación a los otras zonas del mundo soportó con un menor impacto la crisis, a partir de ese año la economía ha presentado comportamientos favorables y se ha ido recuperando poco a poco. Se puede observar además que China desde el 2008 cuenta con una mayor participación del mercado seguido por el continente Asiático en general. Finalmente es importante mencionar que Suramérica cuenta con una participación no tan significativa a nivel mundial. (Andi y Fedemetal, 2012)

La producción mundial de acero en el mundo está dominado en un 46% por China, seguido por una proporción más baja del 7% de Japón y un 6% de Estados Unidos, de Latinoamérica el único país que figura como productor de acero importante a nivel mundial es Brasil con una participación de apenas el 2%. Con lo anterior se refleja la superioridad del continente asiático en la producción de materias primas. (Andi y Fedemetal, 2012)

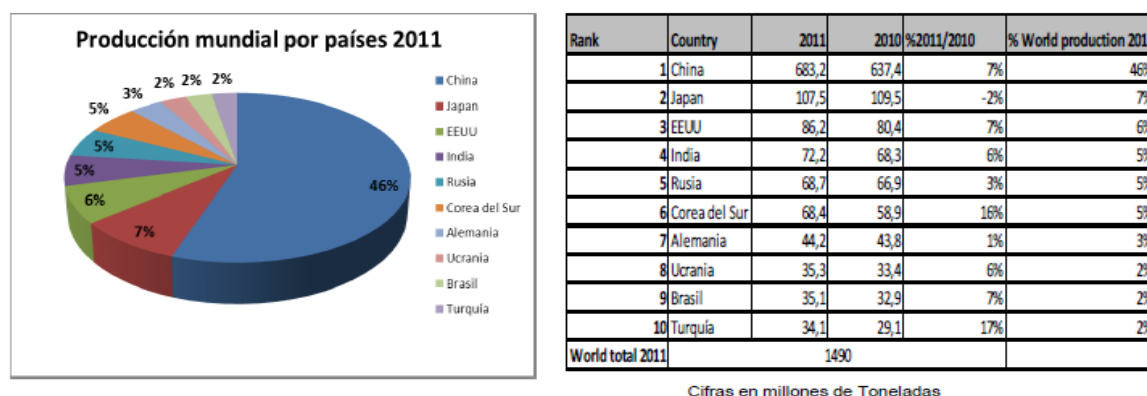


Ilustración 19: Producción Metal Acero Inoxidable a nivel mundial 2010-2011

2.2 Clasificación CIIU en Colombia

Tabla 12: Clasificación CIIU en Colombia- Inmecolsa SA.

Sector		Metalmecánico.
Ciiu	Sección D. División: 28. Grupo 289. Clase 2895.	Fabricación de maquinaria para la elaboración de alimentos, bebidas y tabaco.

	Proporción del valor agregado: 7%	
--	---	--

2.3 Comportamiento de la producción del sector en Colombia

El sector metalmecánico y de maquinaria representa cerca del 15% de la industria total nacional y está compuesto por actividades como la siderurgia, el ferroníquel, los productos elaborados de metal, la fabricación de aparatos de uso doméstico, los vehículos automotores, la fabricación de motocicletas, y la industria de autopartes. En conjunto, este sector creció a una tasa del 9,4% en 2010 y del 1,3% en el primer semestre de 2011.

Vale la pena resaltar que no todas las actividades de este rubro han crecido de manera constante. El sector automotor creció, por ejemplo, a una tasa del 23,3% en 2010 y del 22,8% en el primer semestre de 2011. El sector de maquinaria, equipo y aparatos eléctricos, por su parte, creció en 2010 a una tasa del 7,7% y en el primer semestre de 2011 a una tasa del 3,2%. Y finalmente, el sector de productos metalúrgicos básicos, que incluye la siderurgia, los metales preciosos, los metales no ferrosos y los productos elaborados de metal, creció en 2010 al 7,4% y en el primer semestre del año cayó el 5,2%. (DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, 2011)

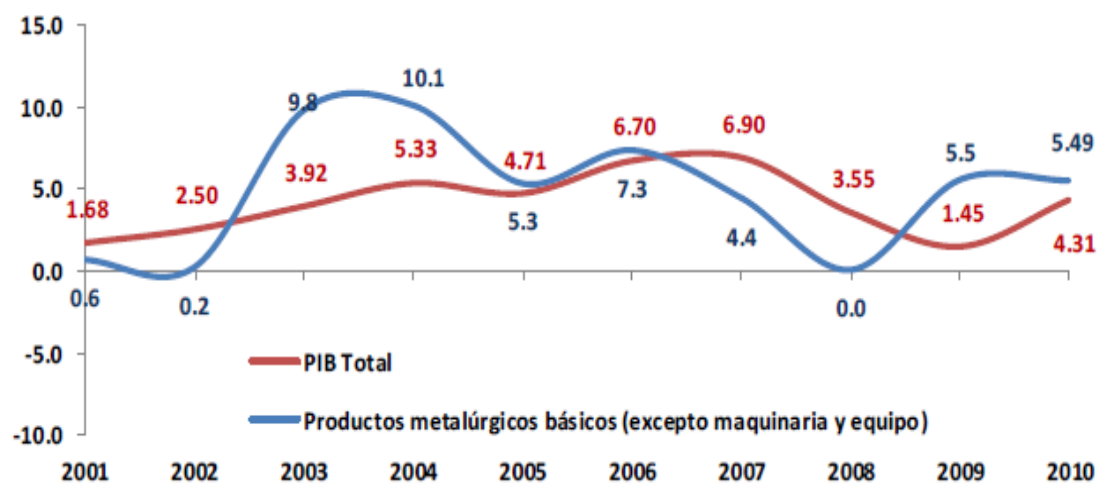
La industria metalmecánica fue afectada de forma directa debido a la crisis que enfrenta el ámbito internacional, y su recuperación desde el 2008 ha sido mínima. En julio de 2011, el sector redujo su tasa de crecimiento a 6,3% comparada con la del año anterior. Las causas principales a esta problemática se enmarcan primero a la revaluación de la moneda y al gran número de importaciones provenientes de China. (DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, 2011)

2.3.1 Indicadores Financieros del Sector Metalmecánico en Colombia

2.3.1.1 Tendencia del Producto Interno Bruto del sector

La producción de la industria metalmecánica¹ en Colombia representa el 0,93% del PIB nacional y el 7,1% del PIB industrial. (Benchmark, 2011)

Ilustración 20: Comparación PIB total y Producción sector Metalmecánico a nivel nacional 2002-2010



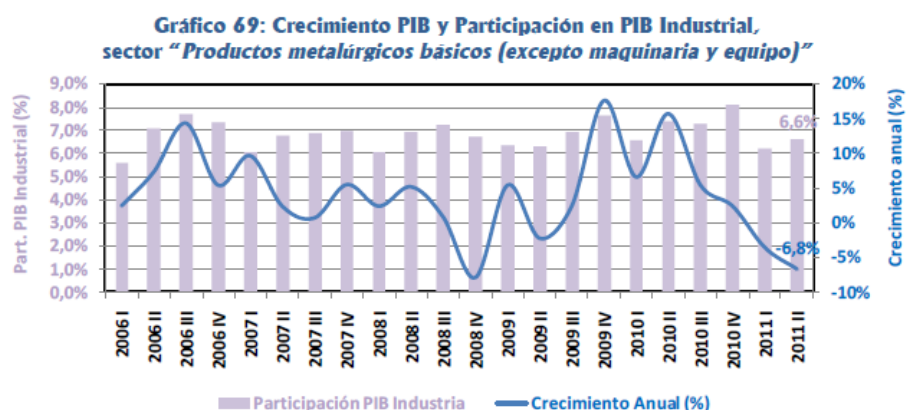
Fuente: DANE. Cálculos BPR-Benchmark

¹La industria metalmecánica está comprendida en la rama de actividad de “Industria Manufacturera” que contiene dos partidas de la industria del metal:

- (CIIU 2700) referente a “Fabricación de productos metalúrgicos básicos (excepto maquinaria y equipo)” que contiene dos subpartidas: Industrias básicas de hierro y acero (CIIU 2710) e industrias básicas de metales preciosos y materiales no ferrosos (CIIU 2720)

- (CIIU 2800) correspondiente a la “fabricación de productos elaborados de metal (excepto maquinaria y equipo)”.

Ilustración 21: Crecimiento del PIB y Participación en PIB Industrial 2001-2011



El PIB del sector metalúrgico se mantuvo por encima de la dinámica de crecimiento total durante los años 2009-2010. En el 2008 debido a la crisis económica mundial el PIB total llegó a un nivel de crecimiento cero por debajo del comportamiento económico nacional.

2.3.1.2 Tasa de Crecimiento del PIB Industria manufacturera y del PIB productos metalúrgicos básicos.

Ilustración 22: Tasa de Crecimiento del PIB Industria manufacturera y del PIB productos metalúrgicos básicos.



Según el gráfico anterior se puede establecer que la industria manufacturera vivió su más alto declive durante el 2009, pero que a diferencia de la dinámica

del sector los productos metalúrgicos básicos se encuentran en crecimiento, superando crisis como la del año 2008.

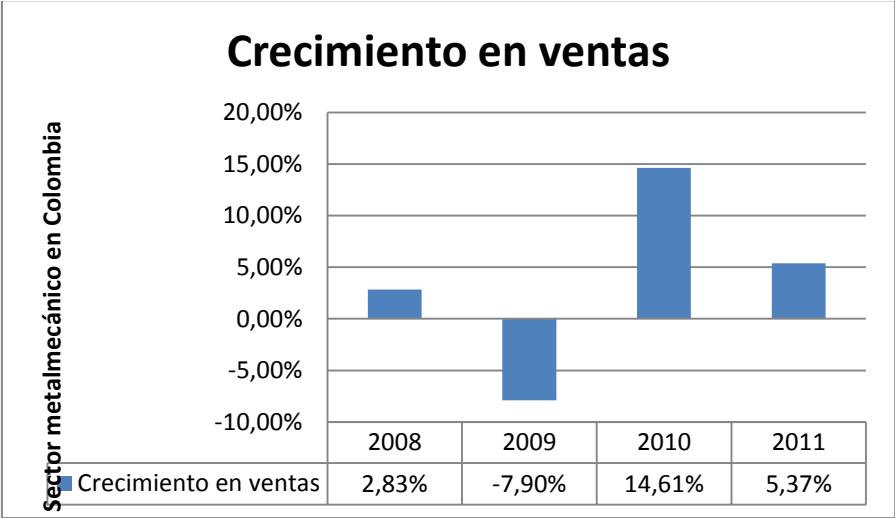
Tabla 13: Comportamiento del Sector Metalmecánico en Colombia 2009-2010

Actividad	2009					2010				
	I	II	III	IV	ANUAL	I	II	III	IV	ANUAL
Industria Manufacturera	- 4,8 %	- 7,2 %	- 3,5 %	0.0	-3,9%	4,8 %	7,9 %	3,2 %	3,8	4,9%
Productos metalúrgicos Básicos (excepto maquinaria y equipo)	8,4 %	- 3,2 %	2,3 %	15,2 %	5,5%	5,7 %	16,7 %	- 0,6 %	1,2 %	5,5%
Resto Industria Manufacturera	- 5,7 %	- 7,5 %	- 3,9 %	- 1,0 %	-4,6%	4,7 %	7,3 %	3,5 %	3,5 %	4,9%

A lo largo de los años 2009 y 2010 el sector presentó variaciones positivas para la mayoría de los trimestres del año, por ejemplo, en el segundo trimestre de 2010 se logró alcanzar un crecimiento de 16,7%. Lo anterior refleja que el sector de productos metalúrgicos se vio poco afectado por la crisis mundial. (Benchmark, 2011)

2.3.2 Ventas del sector metalmecánico en Colombia

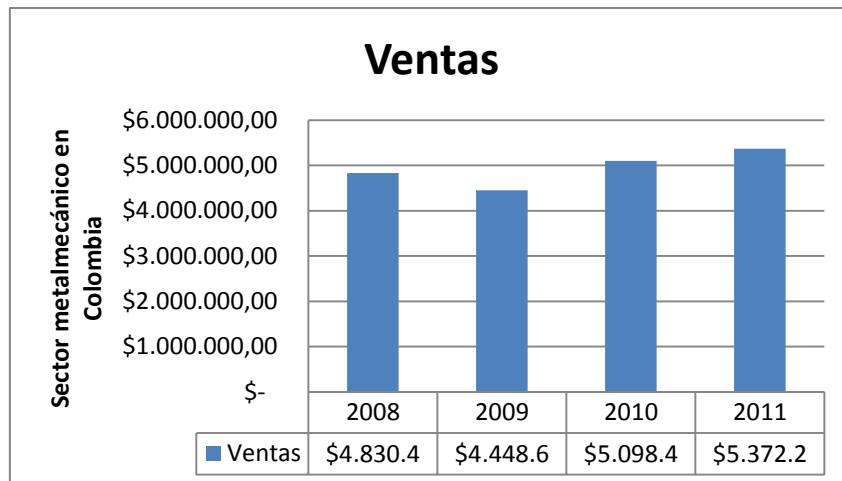
Ilustración 23: 2.3.1 Crecimiento en ventas del sector metalmecánico en Colombia 2008-2011



El crecimiento en las ventas durante los últimos cuatro años tiene su mejor momento en el 2010 donde presenta un alza del 14,61%, entre tanto en el 2009 se presenta una baja en ventas del -7,90%. (Benchmark, 2011)

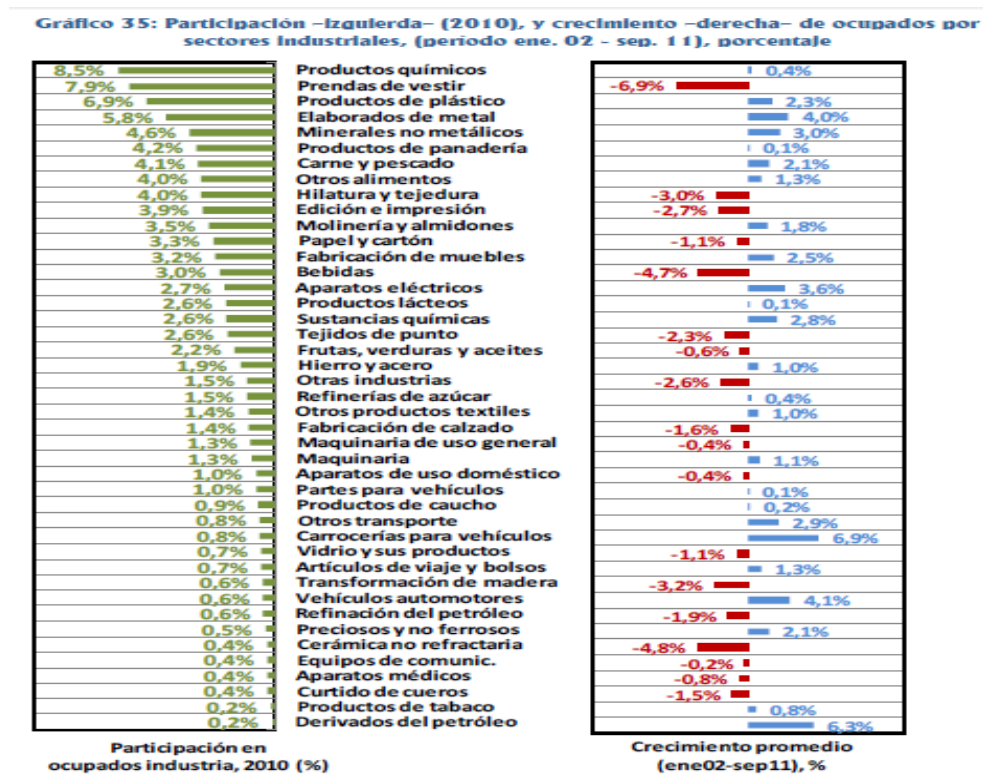
Las ventas durante los últimos cuatro años en el sector metalmecánico en Colombia no superan los \$5.500.000.000, es importante mencionar que en el año 2011 con respecto al 2008 las ventas se mejoraron en 542 miles de millones lo que representa un crecimiento significativo del sector. El año con un bajo nivel en ventas fue el 2009 con 382 miles de millones menos que en el año 2008.(Benchmark, 2011)

Ilustración 24: Comportamiento en Ventas Sector Metalmecánico en Colombia 2008-2011



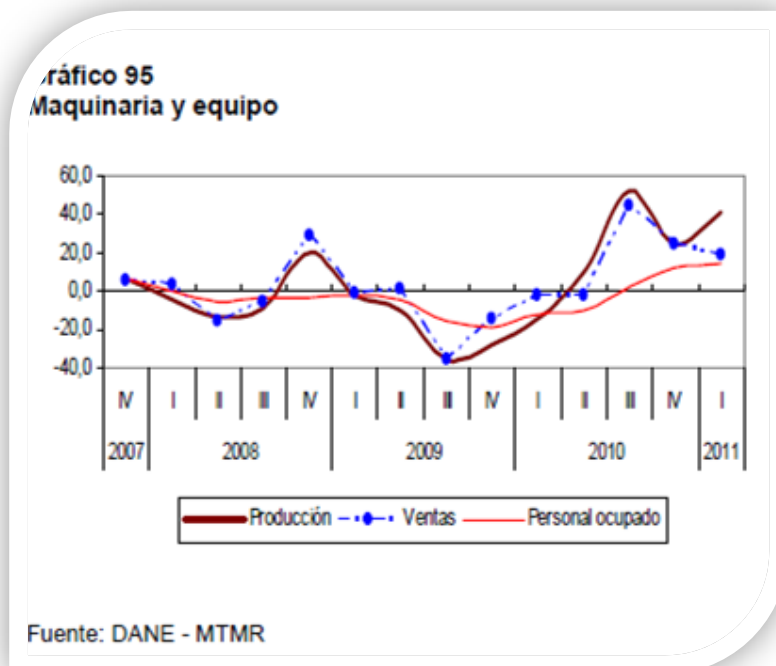
2.3.3 Empleo que genera el sector en Colombia.

Ilustración 25: Participación ocupados en el Sector Industrial Colombiano 2010



Según la industria en Colombia, el sector de productos elaborados en metal presenta un crecimiento promedio del personal ocupado en el periodo de tiempo de enero a septiembre de 2011 del 4% y una participación en ocupados de la industria del 5,8 %. (DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, 2011)

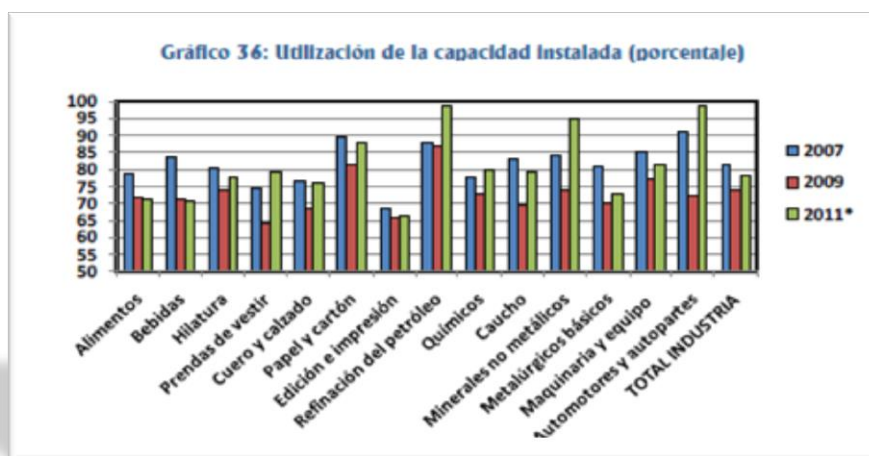
Ilustración 26: Personal Ocupado Sector Metalmecánico- Maquinaria y Equipo en Colombia 2008-2011.



Maquinaria y Equipo del sector industrial en Colombia presenta un crecimiento del personal ocupado durante el final del año 2010 y comienzos del año 2012, esto se debe a un incremento de la producción y ventas. En el año 2009 la producción y ventas se encuentra en un cuartil negativo que se evidencia en la falta de personal ocupado contratado.

²La industria metalmecánica está comprendida en la rama de actividad de “Industria Manufacturera” que contiene dos partidas de la industria del metal:
- (CIIU 2700) referente a “Fabricación de productos metalúrgicos básicos (excepto maquinaria y equipo)” que contiene dos subpartidas: Industrias básicas de hierro y acero (CIIU 2710) e industrias básicas de metales preciosos y materiales no ferrosos (CIIU 2720)

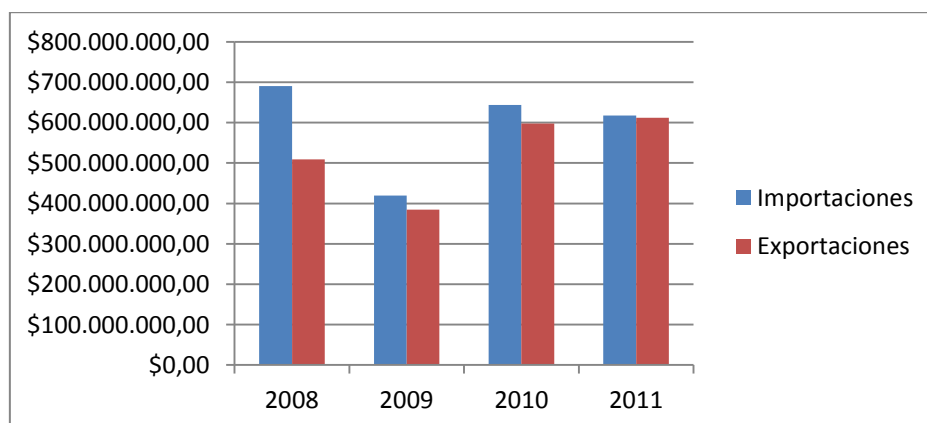
Ilustración 27: Utilización Capacidad Instalada por sector Industrial en Colombia 2007-2011



La utilización de la capacidad instalada en el sector industrial en Colombia durante los tres últimos años presenta un crecimiento favorable en las actividades como refinación del petróleo y el sector de automotores y autopartes. Entre tanto el sector de Metalúrgicos básicos y maquinaria y equipo tiene un crecimiento en el año 2007 pero una caída notable de personal ocupado en el 2009, cifra que se ha ido recuperando en el 2011. (DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, 2011)

2.4 Importaciones y Exportaciones Sector Metalmeccánico en Colombia

Ilustración 28: Importaciones y Exportaciones Sector Metalmeccánico en Colombia



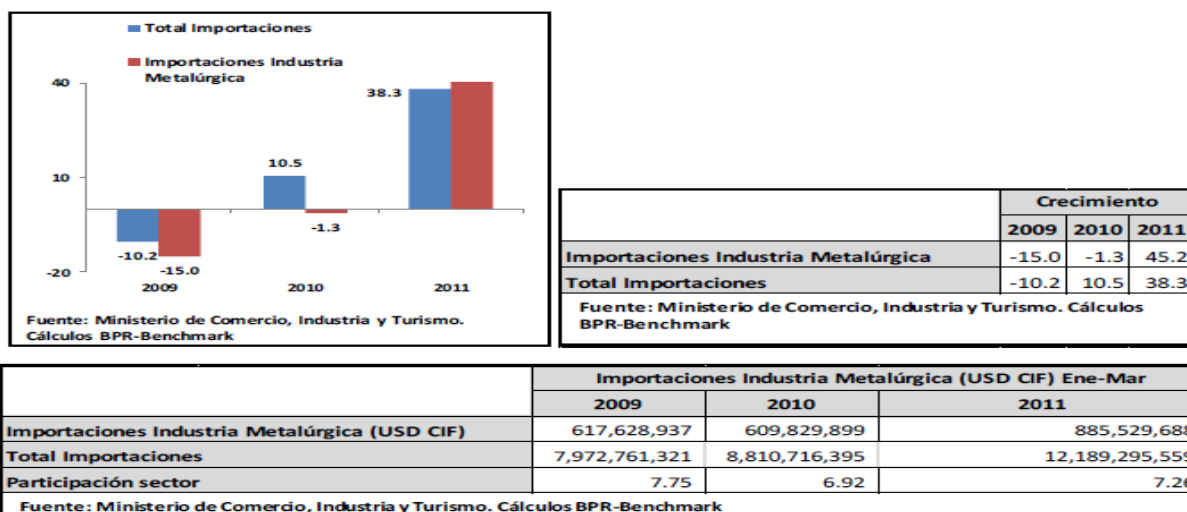
Las importaciones durante los últimos cuatro años han sido mayores que las exportaciones del sector metalmeccánico en Colombia. En el 2009 las cifras tanto de importaciones como de exportaciones fueron menores que en los

demás años esto se debe a la crisis económica mundial del sector industrial en general.

2.4.1 Importaciones del sector

Las importaciones de la industria Metalúrgica en los últimos tres años tuvieron su mayor valor en el año 2011 con un porcentaje del 7,26% del total de las importaciones hechas por Colombia en todos los sectores económicos. . El crecimiento de las importaciones en el 2011 representa un 45,2%, valor que es positivo en relación al decrecimiento de los dos años anteriores. (Benchmark, 2011)

Ilustración 29: Tasa de crecimiento de las importaciones de la industria metalúrgica y las importaciones totales

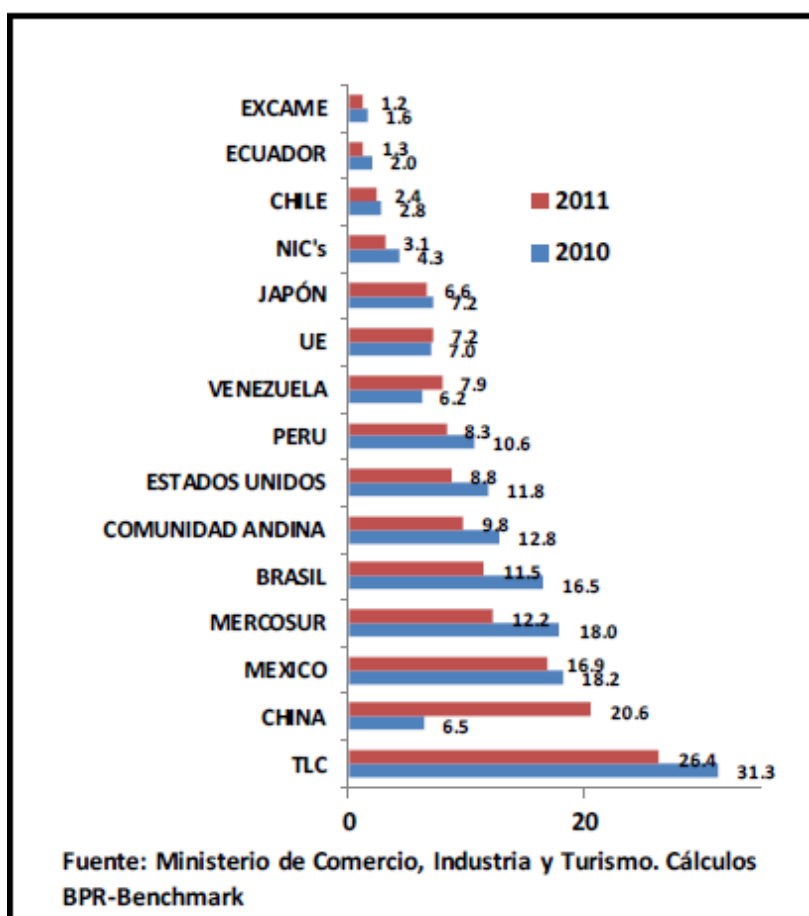


³Ministerio de comercio industria y turismo. (2007). *cartilla de comercio y servicios tecnológicos*. recuperado el 17 de abril de 2012

2.4.1.1 Origen de las importaciones.

Colombia importa productos metalúrgicos principalmente desde los países del TLC, concretamente ha importado de México US\$ 149,5 Millones alcanzando una participación de 16,9%, en segunda instancia de China se importa el 20,6% del total y como tercer mayor bloque económico importador se encuentran los países Mercosur participación del 12,2%. (Benchmark, 2011)

Ilustración 30: Origen de las Importaciones Sector Metalmecánico en Colombia 2010-2011



⁴Ministerio de comercio industria y turismo. (2007). *cartilla de comercio y servicios tecnológicos*. recuperado el 17 de abril de 2012

2.4.2 Exportaciones del Sector

Tabla 14: Exportaciones del Sector Metalmecánico en Colombia 2008-2012

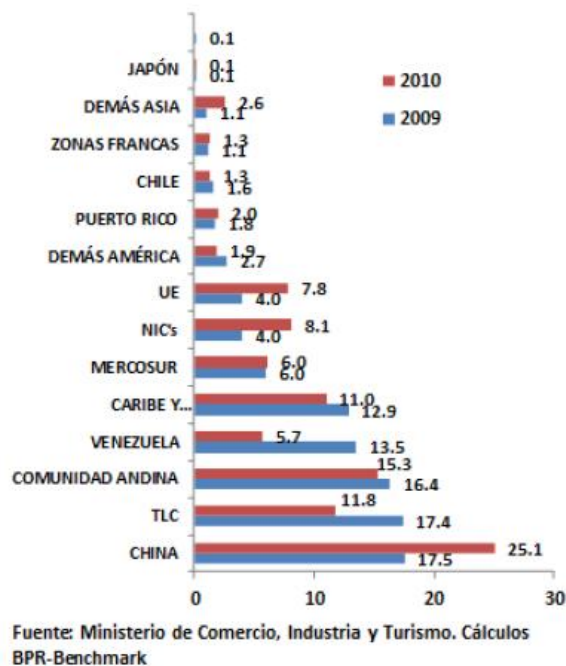
Sector	2008	Part (%)	2009	Part (%)	2010	Part (%)	2011	Part (%)	2012*	Part (%)
Fabricación de productos metalúrgicos básicos	2.751	7,31	2.798	8,52	3.853	9,68	4.404	7,73	2.857	8,15

Productos elaborados de metal	469	1,25	350	1,07	263	0,9	278	0,49	175	0,5
--	-----	------	-----	------	-----	-----	-----	------	-----	-----

Según informes del DANE en los últimos cuatro años. Muestra que las exportaciones de fabricación de productos metalúrgicos básicos tuvieron su mayor participación en el 2010 con un porcentaje del 9,68% frente a las exportaciones totales de la industria en Colombia., entre tanto la crisis a nivel mundial también tuvo su declive en el 2009 donde las importaciones bajaron en 5 puntos porcentuales en comparación al año anterior.

2.4.2.1 Origen de las exportaciones:

Ilustración 31: Origen de las Exportaciones Sector Metalmeccánico en Colombia 2009-2010



El principal destino de las exportaciones de la industria metalúrgica en 2010 fue China con una participación de 25.1%, frente a una participación de 17.5% en 2009. El segundo destino de exportación del sector son los países del TLC con una participación de 11.8%. Dentro de esta zona económica el mayor importador de productos metalúrgicos colombianos fue Estados Unidos contribuyendo con el 10.8% del total exportado por el país. En tercer lugar se encuentra la comunidad Andina con 15.3% y en cuarto lugar el Caribe con 11.0%. (Benchmark, 2011)

2.5 Papel del gobierno frente al sector

2.5.1 Acuerdos comerciales

Ayuda a repotenciar el sector productivo de bienes y servicios, de tal manera que los empresarios colombianos puedan aprovechar, vía exportaciones, las múltiples oportunidades de estos acuerdos, especialmente en los sectores de metalmeccánica y siderurgia, entre otros. Colombia actualmente cuenta con acuerdos comerciales como Mercosur, CAN, TLC con Estados Unidos, Corea, entre otros. (MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, 2011)

2.5.2 Plan vallejo

Política del gobierno creada en 1959 con el fin de permitir a las empresas el ingreso de insumos, materia prima y bienes de capital libres de impuestos, a cambio de exportaciones equivalentes. Permite el ahorro de dinero y el flujo de mercancías con mayor facilidad. (BANCO DE LA REPUBLICA, 2009)

2.5.3 Zonas francas

A. Beneficios financieros para los usuarios industriales (Revista Dinero , 2007)

1. Establece una tarifa de renta diferencial del 15%, generando de forma inmediata un ahorro del 57,2% sobre el impuesto de renta.
2. No están obligados a causar el IVA debido a que no han ingreso a Colombia; el IVA y el arancel se paga una vez importados.
3. Las exportaciones a Zona Franca gozan de los beneficios de exención de IVA que establece el estatuto Tributario para las Exportaciones.
4. Las ventas de mercancías extranjeras entre los usuarios de Zona Franca no causan el IVA ya que para los efectos no han ingresado a Colombia. En conclusión las compras locales y ventas de bienes no tienen IVA.
5. Exención del pago de Impuesto de Remesa (7%) sobre giros internacionales.
6. Exención del impuesto de renta para los socios de la empresas al distribuir las utilidades, ya que para los efectos el pago del impuesto ya lo realiza la persona jurídica de Zona Franca.
7. Concede beneficios de reducción de pólizas por certificaciones o acreditaciones.
8. No tiene que pagar impuestos sobre bienes que han perdido su valor comercial, se pueden destruir. La valoración de los bienes se determina teniendo en cuenta el estado real de las mercancías.

9. Seguridad Jurídica. Los beneficios recibidos se mantendrán hasta el tiempo en que su empresa conserve la calidad de Usuario de la Zona Franca.
10. Reduce los gastos por seguridad y servicios públicos al no tener que contratar personal propio y al poder negociar tarifas de servicios públicos en bloque. (Revista Dinero , 2007)

B. Beneficios cambiarios para los usuarios

11. Libertad cambiaria. Las empresas deciden si monetizan o no sus divisas; en caso de hacerlo deben cumplir con la legislación que sobre el particular determina el Banco de la República.
12. Tienen la libertad de repatriar utilidades.
13. Pueden acceder a financiación por parte de sus proveedores, sin la necesidad de constituir depósito. Sólo se debe informar al Banco de la República sobre el endeudamiento externo adquirido en un plazo de 6 meses contados a partir de la fecha del documento de transporte.
14. El plazo máximo de 180 días estipulado para el giro de divisas rige a partir de la fecha de nacionalización de la mercancía.
15. Posibilidad de manejar divisas y pesos por las compras y ventas entre residentes en Colombia y las zonas francas.

C. Beneficios aduaneros para los usuarios

16. Se pueden retirar temporalmente a Colombia de la Zona Franca, materias primas, bienes intermedios y bienes finales para que sean objeto de procesos adicionales (parciales) en Colombia. La autorización la otorga directamente Zona Franca, cumpliendo con los plazos autorizados por la Dian. (esta actividad opera sólo para los Usuarios Industriales).
17. No pago de tributos aduaneros (arancel e IVA) sobre bienes de capital, equipos, computadores, maquinaria, materias primas, muebles y demás mientras estén en Zona Franca, la nacionalización se hace en el momento

de retirar la mercancía de la Zona Franca bajo la modalidad de importación que se le quiera dar al bien.

18. La valoración de mercancías según el estado de la mercancía. La determinación de la base gravable se realiza sobre el estado real del bien, evitando así el pago de impuestos sobre mercancía inservible u obsoleta.
19. Se pueden dar de baja los inventarios y destruir mercancías si las mismas no tienen valor. Los desperdicios del proceso de producción se pueden retirar para destrucción o se pueden vender de acuerdo al valor que se defina por la empresa.
20. Es posible el almacenamiento indefinido de mercancías.
21. Se puede extender los beneficios a proyectos nuevos que se pretendan desarrollar fuera de las Zonas Francas actuales. Esto se denomina “Zonas Francas Permanentes Especiales”.
22. Es posible que su empresa venda bienes a otras empresas según la modalidad que estén utilizando; tales como las ventas a In Bond, Depósitos de Provisiones de Abordo para Consumo, Depósitos de Transformación o Ensamble, Plan Vallejistas, Programas Especiales de Exportación PEX, Depósitos de Procesamiento Industrial. En estos casos no tiene que nacionalizar el bien sino que se procede conforme a los procedimientos especiales que contempla cada una de esas modalidades aduaneras.
23. Se pueden retirar temporalmente de Zona Franca, bienes de capital, partes y piezas para reparación en Colombia, sin la necesidad de constituir pólizas. En estos casos deben sujetarse a los plazos autorizados por las normas aduaneras.
24. Se puede utilizar la Zona Franca para dar cumplimiento con los compromisos de exportación según se trate e empresas que utilizan Plan Vallejo, Depósitos de Procesamiento Industrial, Programas Especiales de Exportación (PEX) y demás, pudiéndose exportar a Zona Franca estos bienes.

25. Se autorizan las operaciones de tránsito aduanero (DTA) y tránsito multimodal (OTM), desde puertos y aeropuertos internacionales hacia Zona Franca, así como entre zonas francas.
26. Despachos al Exterior sin hacer trámite aduanero mediante Documento de Exportación, DEX.
27. Las empresas puede realizar nacionalizaciones parciales de sus mercancías, aliviando así el flujo de caja.
28. Los usuarios pueden realizar redespachos de mercancías al exterior sin trámites aduaneros, ya que para los efectos no han sido sometidas a una modalidad aduanera.
29. Funcionarios aduaneros permanentes de la Dian, facilitan la gestión de sus operaciones.

D. Beneficios en materia de acuerdos internacionales

- 30.31. Las Zonas Francas garantizan la aplicación y cumplimiento de requisitos sanitarios, fitosanitarios, medioambientales y demás. El hecho que tenga un tratamiento especial no quiere decir que tenga un ámbito que lo exima de cumplir con requisitos especiales según el tipo de bien (Invima, Minsalud, ICA, Dimar, Minminas, etc).
31. La legislación de Zonas Francas es aceptada por la Organización Mundial de Comercio.
32. No existen compromisos de exportación. Las empresas deciden si el bien final se importa a Colombia o se vende finalmente a otro país.
33. Las empresas industriales con régimen de Zona Franca conservan el Origen Colombiano para las ventas que hagan a países que así lo soliciten.
34. Los productos elaborados en Zonas Francas mantienen los beneficios de acuerdos y pueden solicitar las desgravaciones arancelarias. Aplicable con

G-3, Mercosur, CAN (excepto Perú), Colombia con el Triángulo del Norte, Estados Unidos, Acuerdo de Libre Comercio con Chile.

E. Otros beneficios de comercio exterior

35. Es posible consolidar exportaciones en Zona Franca.
36. Centralización de sus operaciones de comercio exterior, mejorando así su manejo de la información, lo cual se traduce en una eliminación de fuentes de extra costos
37. Posibilidad de negociar con sus proveedores materia prima puesta en Zona Franca, reduciendo los lead-time y las nacionalizaciones previas al requerimiento real de la materia prima.
38. Devolución al exterior sin reembarque, sin reexportación y sin pólizas ni visaciones consulares.
39. Concede los beneficios de Zona Franca a Sociedades Portuarias, Concesiones y Parques Tecnológicos.
40. Se beneficia toda la Agroindustria y en general a todos los sectores.
41. Se promueve la competitividad regional, la asociatividad y la formación de “clusters”, y como consecuencia la integración de las zonas francas a las regiones donde están ubicadas.
42. Incorpora la figura de Abandono Legal para las mercancías cuando se descalifica la empresa.
43. Régimen sancionatorio claro para Usuarios Industriales y Comerciales, así como para Usuarios Operadores.
44. Ofrece seguridad física para todas las operaciones a bajo costo.

F. Ventajas de Comercio Exterior

45. No exigencia de pólizas.
46. Desarrollar la operación sin permisos oficiales, más que los necesarios por el tipo de actividad.

- 47. No se exigen un porcentaje de nacionalización de bienes producidos.
- 48. No se exige un porcentaje de compras locales.
- 49. El ingreso de mercancías no está sujeto a vistos buenos previos, solo se requieren si se van a introducir al país

⁵Portafolio. (12 de Junio de 2012). *Zonas francas, plataformas para aprovechar los TLC*. Recuperado el 17 de Marzo de 2013 <http://www.portafolio.co/negocios/zonas-francas-plataformas-aprovechar-los-tlc>

2.5.4 Cuentas de compensación

Instrumento del régimen cambiario colombiano que ayuda a la internacionalización de la economía a través de la apertura de una cuenta corriente abierta en el exterior, por un residente en Colombia, a través de la cual se podrán hacer tanto operaciones en divisas de obligatoria canalización como aquellas que no la requieren.(BANCO DE LA REPUBLICA, 2009)

2.5.5 Programa de Transformación productiva

A finales del 2011 el sector siderúrgico y metalmecánico se unió al Programa de Transformación Productiva PTP con el fin de consolidarse como un sector de talla mundial.

Según el ministro de Comercio, Industria y Turismo de ese entonces, Sergio Díaz-Granados afirmó que esta incorporación al PTP se da por el potencial y la creciente demanda que el sector ha demostrado en los últimos años. (MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO , 2011)

Visión: Consolidarse como una cadena productiva, (conformada por los sectores siderúrgico, metalmecánico y astillero), de clase mundial, a través de la generación de valor, desarrollo de la innovación, competitividad, productividad y aporte al empleo y desarrollo del país. El sector será capaz de generar cambios bajo principios éticos, ecológicos, ambientales y sociales que nos permitirán ser el mayor sector como porcentaje del PIB industrial en Colombia y duplicar el consumo per-cápita de acero en el mercado Colombiano para el año 2019.(MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO , 2011)

Oportunidades del sector para Colombia:

- ✓ El sector tiene altas tasas de apertura exportadora que permite que las empresas lleguen fácilmente a nuevos mercados.

- ✓ Existe un alto conocimiento tecnológico y una mano de obra calificada a través de un incremento en la capacitación de la mano de obra, el aumento en el uso de (nuevas) tecnologías, la inversión extranjera recibida y por transferencia de tecnología.
- ✓ El país tiene una buena capacidad de producción instalada por los aumentos en las inversiones en infraestructura y capacidad.
- ✓ Por inversiones nacionales e internacionales el sector posee modernos equipos de fabricación.
- ✓ Las empresas del sector tienen la posibilidad de fabricar lotes más pequeños que otros productores extranjeros y hacer entregas de menos valor.
- ✓ Los tiempos de entrega son más cortos que los de la competencia internacional.
- ✓ Colombia posee minas no exploradas de mineral de hierro, distribuidas por diferentes áreas geográficas del país, lo que le permitirá producir arrabio, que es una materia prima importante para el acero.
- ✓ La localización geográfica permitirá que las industrias provean rápida y eficientemente mercados extranjeros.
- ✓ El sector tiene oportunidades de volverse más competitivo siguiendo una integración horizontal para fortalecer “forward and backward linkages” con proveedores y compradores.
- ✓ Colombia es un mercado con espacio para fortalecer el abastecimiento del mercado nacional y el acceso a nuevos nichos de mercado a nivel internacional
- ✓ Innovar los procesos actuales soportados en nuevas tecnologías, como la tecnología limpia (DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, 2011)

⁶Banco De La Republica. (12 de 10 de 2009). Recuperado el 29 de 09 de 2012, de (2008). Manual de Exportaciones. En A. M. Castro. Bogotá: Universidad del Rosario.

3. Análisis Matricial

- 3.1 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE):** La matriz MEFE, recoge información proveniente del entorno y la traduce en oportunidades y amenazas para la empresa. Así mismo, establece para cada uno de estos factores, una ponderación de acuerdo a su importancia relativa, obteniendo de esta manera resultados parciales para cada factor determinante.(Puerta, 2006)
- 3.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI):** Esta matriz lleva a cabo un análisis de la capacidad operativa de la organización. Las categorías que se utilizan para llevar a cabo la elaboración de esta matriz son las áreas funcionales de la empresa (mercadeo, finanzas, recursos humanos, operaciones, etc.), sobre las cuales se identifican los factores que representan las debilidades y amenazas.(Restrepo, 2004)
- 3.3 Matriz del Perfil Competitivo (MPC):** Esta matriz se lleva a cabo para tomar un punto de referenciarían entre la empresa y sus actuales competidores en el mercado. En este sentido, se analizan las bondades y deficiencias de la competencia, basándose en los factores clave de éxito, los cuales son los aspectos de gestión que se destacan en el sector debido a su importancia, en cuanto a que su utilización garantiza la permanencia en el mercado de los actores.(Restrepo, 2004)
- 3.4 Matriz de Evaluación de la Misión (MEMI):** Esta matriz evalúa cuales son los principales aspectos que debe contener la misión de una empresa, entre los cuales se encuentran: enfoque en las necesidades del cliente, calidad, servicio, diseño, tecnología, compromiso social, liderazgo en el mercado y rentabilidad. Se analiza si la actual misión de la empresa contiene estos aspectos, y cuáles son los más importantes a resaltar; posteriormente, se procede a la estructuración de la misión empresarial. (Restrepo, 2004)
- 3.5 Matriz Externa y Matriz Interna (MIME):**Esta matriz cruza la información obtenida en las matrices MEFE y MEFI, con el fin de obtener una idea de la posición estratégica en que se encuentra la compañía (Restrepo, 2004)

- 3.6 Matriz de Posición estratégica y evaluación de la Acción (PEEA y GRAN PEEA):** en la evaluación de esta matriz se evalúan ciertas variables a través de las cuales se contrastan los resultados obtenidos en la matriz MIME. El primer factor a evaluar es la fortaleza industrial, a través del cual se analizan el comportamiento de la demanda y las posibles crisis estructurales que tienen su origen en la gerencia de la empresa. El segundo factor a evaluar es el análisis estructural, basado en el modelo de los sectores industriales propuesto por Porter en función del riesgo, los proveedores, la rivalidad, los compradores y los bienes sustitutos y complementarios. (*Porter, 1990*)
- 3.7 DOFA:** Es una herramienta analítica que permite recopilar la información sobre las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades establecidas en las matrices MEFE y MEFI, con el fin de determinar las estrategias genéricas que conviene ser implementadas por la empresa con el fin de conseguir transformar las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

⁷Porter, M. (1990). *La ventaja competitiva de las naciones*.

4. Recomendaciones del consultor

CAPITULO 2: FASE DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

INMECOLSA S.A esta creada desde 1989 con el objetivo transformar el acero inoxidable (materia prima) en diversos productos terminados. Cuenta con un portafolio de productos muy variado de acuerdo a las necesidades de los clientes y se trabaja por proyectos. Toda la producción es sobre pedido

teniendo en cuenta los requerimientos de cada cliente para satisfacer sus necesidades

Durante el desarrollo de la fase de investigación de mercados propuesto por el centro de innovación y desarrollo empresarial CIDEM de la Universidad del Rosario, se pudo seleccionar el producto potencial a exportar. Así como también a partir de un análisis macroeconómico y microeconómico, análisis estadísticos de mercados potenciales se pudo escoger 7 países a los cuales se les desarrolló un análisis profundo del mercado en el cual se pudo determinar 3 países potenciales que se adecuara a nuestra empresa y producto.

A partir de la elaboración de la matriz de selección de país se tomaron como posibles mercados los países de Chile, Canadá, Perú, El Salvador, Panamá y Estados Unidos (Ohio y California), éstos países fueron seleccionados de acuerdo al análisis de su economía, estadísticas, variables económicas, cercanía cultural, logística, percepción del empresario y experiencia internacional.

La información extraída durante la investigación de mercados fue tomada de bases de datos de la universidad, Proexport, DIAN, Ministerio de comercio exterior, entre otras. Dentro de las dificultades presentadas durante esta fase del proceso fue la búsqueda de información.

⁸ Tomado de: www.inmecolsa.com/

5. DETERMINACIÓN Y DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PRODUCTO.

5.1. Selección de producto

Inmecolsa S.A diseña, fabrica y comercializa tanques y equipos en acero inoxidable a la medida del cliente para los procesos de las diferentes industrias como son: farmacéutica, alimentos, láctea, química y petroquímica. La empresa seleccionó de su portafolio de productos a partir de la experiencia en las exportaciones ocasionales tres productos para realizar el autodiagnóstico y analizar el potencial exportador de cada uno de estos. Los tres productos fueron: Mezclador RibbonBlender, Tanque reactor de mezcla con agitador y

Autoclaves. Una vez determinada la posición arancelaria de dichos productos se realizó la consulta estadística de importaciones y exportaciones a nivel mundial y siendo Estados Unidos uno de los principales países importadores se profundizó en la consulta de importaciones por estados. Con base en esta información y a partir del resultado del taller de autodiagnóstico se determina que el producto para realizar la investigación del mercado el Mezclador RibbonBlender. Habíamos dicho que se incluiría una pequeña descripción de los otros 2 productos y foto

⁹[Tomado://www.inmecolsa.com/](http://www.inmecolsa.com/)

5.2. Plan de mejora del producto seleccionado

Para la elaboración del plan de mejora se tuvieron en cuenta los aspectos de calificación 1 (no se tiene) para incluirlos en el plan de mejoramiento:

Tabla 8: Plan de mejora del producto seleccionado

ASPECTO	FACTOR	CALIF	SITUACION ACTUAL	PLAN DE MEJORA	RESPONSABLE	FECHA
ATRIBUTOS INTRINSECOS Y DE PRODUCCION	El producto tiene tramitados sus criterios de origen ante el Ministerio de Comercio Industria y Turismo	1	No estan tramitados	Tramitarlo	Sandra Garzón	Febrero 2013
	El producto es un producto único en el mercado.	1	No es unico en el mdo	Tener mayor contacto con el cliente para mejorarlo cada vez mas	Sandra Garzón	
ATRIBUTOS EXTERNOS	SE TIENE VENTAJA COMPETITIVA O INNOVADORA EN EMPAQUES	1	El empaque es vinilpel y huacal sin señalizaciones	Solicitar al proveedor del huacal que lo señalice	Sandra Garzón	Cuando se realice una export
	Las cajas de cartón utilizadas como embalaje cuentan con la identificación de la empresa.	1	No se usan cajas de carton	NA	NA	NA
	El producto requiere de pictogramas para su manipulación.	1	El huacal requiere de los pictogramas, el producto no	NA	NA	NA
	Existe alguna presentación en medios visuales	1	Fotos del Equipo en la página web	Se están mejorando con el rediseño de la misma	Miguel Hernandez	Se esta realizando actualmente
	Se cuenta físicamente con un manual de uso y almacenamiento	1	Con el equipo se entrega un dossier, pero no es un manual de uso	Se realizará un manual de uso	Andrés Huertas (Direct Producción)	Febrero de 2013

Para determinar las fechas y prioridades ilustradas en el cuadro anterior, se realizó el siguiente ejercicio:

5.3. Determinación de la Posición Arancelaria

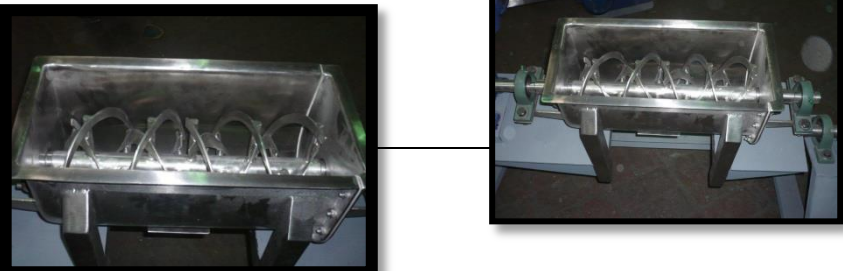
Se hizo por la página de la DIAN partiendo por otros servicios y en la función de nomenclatura se encontraron las posiciones arancelarias. Además de contar con una experiencia exportadora previa.

Posición 84.79.82.00.00

Máquinas y aparatos mecánicos para mezclar, malaxar, quebrantar, triturar, moler, cribar, tamizar, homogeneizar, emulsionar o agitar

5.4. Descripción del producto

Tabla 9: Descripción del producto

nPRODUCTO	Mezclador RibbonBlender
POSICION ARANCELARIA Y DESCRIPCION	84.79.82.00.00 Máquinas y aparatos mecánicos para mezclar, malaxar, quebrantar, triturar, moler, cribar, tamizar, homogeneizar, emulsionar o agitar.
FICHA TECNICA	100% acero inoxidable. Los Mezcladores de cinta se basan en una construcción del agitador probada que ofrece una triple acción de mezcla asegurando una mezcla rápida y eficaz. Las dimensiones y la configuración de las cintas están cuidadosamente equilibradas para proporcionar un movimiento del material dentro del recipiente que evita los puntos muertos y da una rápida descarga del producto. En la descarga se encuentra una válvula la cual puede ser manual, neumática o de accionamiento eléctrico la cual se encuentra en el centro de la parte inferior del equipo.
DESCRIPCIÓN	Es un mezclador adecuado para la homogenización de lotes de productos por su alta eficiencia y bajo consumo de energía, principalmente en productos en polvo seco, gránulos, líquidos y pastas con baja viscosidad.
FOTOGRAFÍAS PRODUCTO	

PAÍS OBJETIVO	ESTADOS UNIDOS CALIFORNIA
PAÍS ALTERNO	ESTADOS UNIDOS OHIO
PAÍS CONTINGENTE	CHILE
TIPO DE CANAL DE DISTRIBUCIÓN	Venta Directa en la cual puedo tener Representantes Comerciales
SEGMENTO OBJETIVO	Empresas que mezclan azúcar con colorantes y saborizantes.

6. INTELIGENCIA DE MERCADOS

Para el producto seleccionado con su respectiva partida arancelaria, se trabajo inicialmente con la base de trademap y se sacaron los 10 países del mundo y los 10 paises de america que más exportan este producto y lo mismo para las importaciones de este producto.Teniendo la información anterior, se analizaron varios aspectos para seleccionar los seis países para trabajar la inteligencia. Los aspectos son: acuerdos comerciales vigentes con Colombia, idioma, cercanía geográfica y experiencia de la empresa exportando.A continuación se realiza un análisis de los principales países exportadores e importadores del producto a nivel mundial y en Latino América, y de acuerdo con esto seleccionar el país objetivo, alterno y contingente, para luego analizar más a

fondo las características de cada mercado. Los valores presentados en las siguientes tablas están dados en miles de USD.

PRODUCTO: Mezclador RibbonBlender

PARTIDA ARANCELARIA: 84.79.82

DESCRIPCION DE LA PARTIDA: Máquinas y aparatos mecánicos para mezclar, malaxar, quebrantar, triturar, moler, cribar, tamizar, homogeneizar, emulsionar o agitar.

Lista de 10 mayores importadores a nivel mundial:

MAYORES IMPORTADORES PARTIDA 847982 A NIVEL MUNDIAL											
ie	Description	ANNUAL 2009 /1	ANNUAL 2010 /1	ANNUAL 2011 /1	%2009- 2010/1	%2010- 2011/1	ANNUAL 2007 /1	ANNUAL 2008 /1	ANNUAL 2009 /1	ANNUAL 2010 /1	ANNUAL 2011 /1
	TOTAL ALL REPORTING COUNTRIES	2,937,282,497.	3,313,749,628.	4,040,443,765.	12.82	21.93	3,154,279,544.	3,700,498,039.	2,937,282,497.	3,313,749,628.	4,040,443,765.
	China	364,458,740.	462,480,926.	684,044,180.	26.90	47.91	383,266,954.	357,819,755.	364,458,740.	462,480,926.	684,044,180.
	Russian Federation	95,352,311.	356,919,356.	554,196,109.	274.32	55.27	92,282,368.	200,078,164.	95,352,311.	356,919,356.	554,196,109.
	Usa	217,665,536.	242,201,033.	351,823,795.	11.27	45.26	270,654,784.	274,492,242.	217,665,536.	242,201,033.	351,823,795.
	Germany	126,881,120.	193,884,130.	223,536,630.	52.81	15.29	138,682,550.	159,442,290.	126,881,120.	193,884,130.	223,536,630.
	Rep. Of Korea	149,798,118.	154,335,889.	161,763,117.	3.03	4.81	172,246,308.	263,860,752.	149,798,118.	154,335,889.	161,763,117.
	Thailand	89,327,973.	96,151,091.	134,978,172.	7.64	40.38	73,394,511.	109,505,224.	89,327,973.	96,151,091.	134,978,172.
	France	118,110,930.	123,894,340.	133,503,300.	4.90	7.76	113,489,240.	132,228,110.	118,110,930.	123,894,340.	133,503,300.
	Japan	78,202,436.	73,400,385.	103,880,167.	-6.14	41.53	105,664,092.	93,090,593.	78,202,436.	73,400,385.	103,880,167.
	Canada	57,925,504.	68,798,382.	84,503,937.	18.77	22.83	62,750,234.	85,125,380.	57,925,504.	68,798,382.	84,503,937.
	Turkey	30,305,289.	52,686,385.	80,465,802.	73.85	52.73	46,093,842.	55,226,476.	30,305,289.	52,686,385.	80,465,802.

¹⁰ Tomado: www.proexport.com.co

Tabla 10: Principales importadores partida 847982 en latinoamerica

10 PRINCIPALES IMPORTADORES PARTIDA 847982 EN LATINOAMERICA					
Importadores	valor importada en 2007	valor importada en 2008	valor importada en 2009	valor importada en 2010	valor importada en 2011
Mundo	3221172	3763696	3164149	3382512	4384104
América Latina y el Caribe Agregación	207050	250341	222893	216748	282665
México	71284	82644	68425	55462	73219
Brasil	59441	58709	49964	67540	71370
Argentina	15660	14382	17366	13115	28822
Colombia	9840	16857	10140	11900	22813
Chile	11529	12133	14089	10889	22304
Venezuela		22919	30800	18118	17662
Ecuador	3277	4466	3305	4786	6512

Perú	6878	9597	10794	8239	5453
Uruguay	1319	2392	1649	1769	4688
Panamá	2619	3240	2523	4268	4481

Fuente Trademap

Sobre los países latinoamericanos, se puede observar que México, Brasil, Argentina y Chile son los principales importadores de mezcladores, aunque los tres (3) primeros países no se seleccionaron para realizar la inteligencia de mercado, ya que en México existe un gran riesgo para entrar al país en la aduana, que puede implicar la demora en la entrada del producto y por ende sobrecostos para la compañía.. Lo mismo sucede con Brasil y Argentina está siendo un país de alto riesgo comercial. De ahí que se tomaron Chile, Ecuador, Perú y Panamá.

Tabla 11 :Lista mayores importadores por estado Estados Unidos

Estado	Valor importado en 2008	Valor importado en 2009	Valor importado en 2010	Valor importado en 2011
TOTAL ESTADOS				
Texas	14.254.833	14.474.308	12.127.637	41.423.474
Ohio	18.402.421	17.027.178	18.394.625	25.314.053
New Jersey	48.324.288	29.459.388	24.929.238	24.209.472
California	18.807.295	16.286.656	17.707.181	23.806.950
Illinois	15.488.818	6.937.279	8.030.855	21.436.159
Pennsylvania	11.920.909	11.226.811	14.537.030	1.808.773
New York	25.534.416	18.078.942	15.392.304	18.363.090
North Carolina	9.987.442	8.157.520	11.817.560	17.268.086
Michigan	2.825.627	4.594.352	3.869.517	16.404.819
Connecticut	8.576.304	6.534.683	11.152.609	13.290.642
Wisconsin	2.768.628	4.297.946	6.754.785	12.192.071
Georgia	5.875.549	6.387.524	10.644.356	11110433

En este cuadro se observa que Texas aunque se encuentra como uno de los mayores importadores de USA, se puede observar un decrecimiento en el año 2010 y un

crecimiento muy fuerte en el 2011, con lo que puede suponerse que algo puntual pasó en este estado para tener ese repunte. New Jersey es otro estado importador, pero se puede observar un decrecimiento año tras año. Teniendo en cuenta lo anterior, se escogieron Ohio y California como estados a analizar debido a su crecimiento equilibrado en los 4 ultimos años y por su ubicación geográfica la cual concentra gran parte de la produccion de alimentos del pais y es de facil acceso logistico desde Colombia.

De los exportadores, encontramos a Alemania, USA y China como prinipales exportadores a nivel mundial con un crecimiento considerable año tras año.

Ilustracion 16 : Exportadores a nivel mundial con un crecimiento considerable año tras año

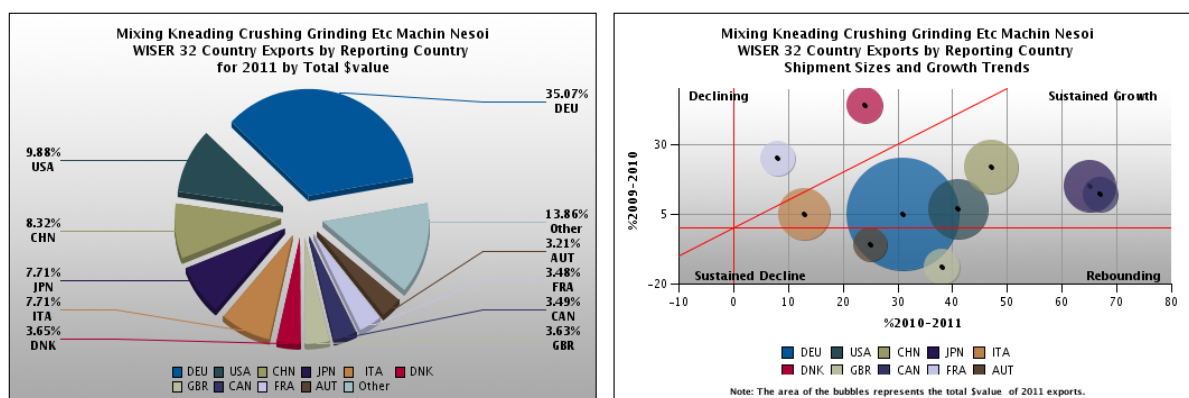
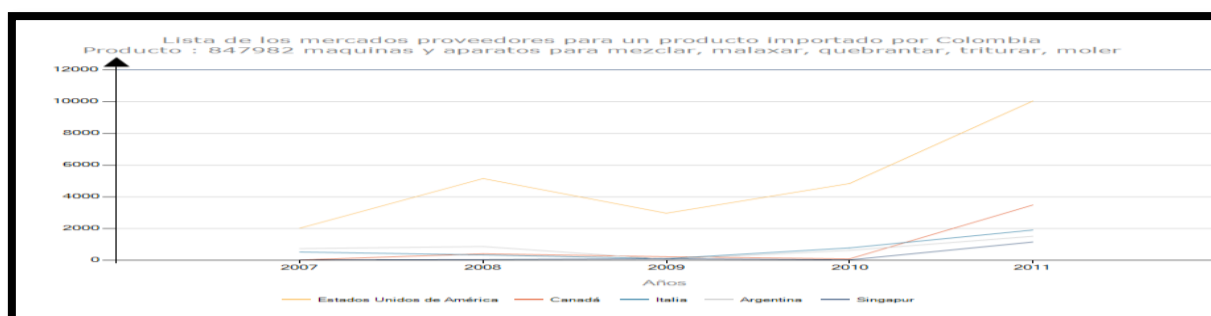


Tabla 12 :Lista de mayores exportadores a nivel Latinoamérica

Exportadores	valor exportada en 2007	valor exportada en 2008	valor exportada en 2009	valor exportada en 2010	valor exportada en 2011
Mundo	3170133	3507660	2820852	3131504	4068446
América Latina y el Caribe Agregación	25278	41974	35430	39126	51325
Brasil	11086	16967	17008	17485	32464
Argentina	5715	9214	8510	8616	9192
México	4247	8989	5089	10976	6553
Chile	656	886	884	91	651
Colombia	459	1098	663	380	584
Panamá	300	207	124	70	505
Costa Rica	318	217	419	281	428
Perú	873	277	392	215	284
Guatemala	1115	2458	233	22	178
El Salvador	27	204	42	130	166

Exportadores	Valor importada en 2007	Valor importada en 2008	Valor importada en 2009	Valor importada en 2010	Valor importada en 2011
Mundo	9840	16857	10140	11900	22813
Estados Unidos de América	2011	5140	2955	4825	10026
Canadá	8	397	209	78	3473
Italia	509	323	90	766	1893
Argentina	721	854	53	611	1501
Singapur	12	34	90	13	1139
China	465	309	495	460	1055
Brasil	522	1424	2196	331	924
Alemania	2747	5515	1960	2820	899
España	535	258	334	383	346
República de Corea	104	105	74	6	256

**Ilustración 327: Lista de los mercados proveedores para un productos
importado por Colombia**



¹²Fuente trademap

Importadores	Valor exportada en 2007	Valor exportada en 2008	Valor exportada en 2009	Valor exportada en 2010	Valor exportada en 2011

Mundo	459	1098	663	380	584
República Dominicana	13	31	109	0	205
Ecuador	27	118	42	15	110
Costa Rica	0	0	0	0	84
Guatemala	51	88	10	9	47
Perú	31	31	25	199	36
Honduras	8	4	15	0	28
Panamá	15	113	103	22	25
Trinidad y Tobago	0	0	31	0	22
Cuba	0	0	0	1	14
Venezuela	40	447	295	103	5

Tabla14: 10 Principales clientes de Colombia

Tabla 15: Principales Competidores En Colombia

DESCRIPCIÓN PARTIDA ARANCELARIA								
NÚMERO PARTIDA ARANCELARIA		847982						
NOMBRE DE LA EMPRESA	VALOR FOB EXPORTADO	DESTINO	NOMBRE DE LA EMPRESA	VALOR FOB EXPORTADO	DESTINO	NOMBRE DE LA EMPRESA	VALOR FOB EXPORTADO	DESTINO
	2009			2010			2011	
INDEMEC LTDA	\$ 87.701,00	Venezuela	VIBRASEC S.A.S	\$ 8.778,00	Guatemala	INDEMEC LTDA	31.213,00	Ecuador
INOXIDABLES DE COLOMBIA LTDA	\$ 5.990,00	Panama	INDEMEC LTDA	\$ 10.154,00	Panama	INOXIDABLES DE COLOMBIA	3.580,00	Guatemala
VIBRASEC S.A.S	\$ 8.778,00	Guatemala	INDEMEC LTDA	\$ 14.363,62	Bolivia	INOXIDABLES DE COLOMBIA	23.200,69	Guatemala
			INOXIDABLES DE COLOMBIA LTDA	\$ 5.990,00	Panama			

países a estudiar; así pues, según las percepciones del empresario y los conocimientos actuales que se tienen sobre los países se escogió a Estados Unidos-California como mercado objetivo, Estados Unidos Ohio como mercado alterno y Chile como mercado contingente.

Las razones por las cuales se escogió a Estados Unidos -California como uno de los mercados a analizar son: Colombia tiene TLC con Estados Unidos; en la posición arancelaria analizada, Estados Unidos es el país ocupa el puesto 3 en importaciones a nivel mundial, es el 4 estado de Estado de Estados Unidos que más importa este producto,

Estados Unidos-Ohio, fue otro de los países escogidos para llevar a cabo el análisis de mercado ya que Estados y Colombia tienen Tratado de Libre Comercio; Estados Unidos es el país que ocupa el puesto 3 en importaciones a nivel mundial, es el 2º estado de Estados Unidos que más importa este producto, Ohio es la zona más industrializada del país.

Chile se escogió como otro de los mercados a analizar, pues Colombia tiene TLC con este país; Chile figura como el 5º principal importador de esta partida arancelaria en América Latina y el Caribe; es uno de los principales clientes de Colombia en exportaciones de productos de esta partida arancelaria; en Chile se habla español; y finalmente, el arancel es de 0%, su perspectiva de crecimiento es alta, además actualmente tiene una economía muy estable y consumista, La base de la política comercial se ha mantenido estable y sin cambios desde mediados de los años 70, evitando la incertidumbre del mercado frente a cambios en el entorno. Las prácticas comerciales están modeladas de acuerdo a estándares internacionalmente aceptados, los empresarios chilenos cuentan con alto conocimiento de los negocios internacionales y saben cómo integrar las costumbres culturales con las metas comerciales.

(Anexo matriz selección de países)

7. Calificación de factores

Una vez levantada la información, se procede a calificar en relación a lo importante o positivo para la penetración del mercado representa dicha información. Por lo tanto califica 3 si la información es importante y facilita el ingreso al mercado, 2 si no es de alta importancia o no representa ventaja para la compañía y 1 si se identifica que la variable hace que se dificulte el ingreso al mercado o existe incertidumbre porque no se encontró la información.

Igualmente, para la preselección de mercados, es necesario eliminar inicialmente aquellos mercados que resulten difíciles para penetrar, por lo cual se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Afinidad cultural y comercial
- Destino actual de las exportaciones
- Competidores
- Preferencias arancelarias

- Disponibilidad de transporte
- Exigencias de entrada

7.1. Selección de mercados

Se realizó una calificación en cada uno de los ítems para cada uno de los mercados seleccionados y luego un análisis para determinar los tres mercados potenciales (objetivo, alterno y contingente).

Tabla 16: Factores de evaluación de países

	CALIFICACION Valorar dependiendo de la importancia para la empresa.	CRITERIO
1.- EXPERIENCIA DE LA EMPRESA	15%	Tendrá valor si la empresa ha exportado directa o indirectamente o si ha realizado visitas al país o asistido a eventos que den una percepción del mercado
2.- PERCEPCION DEL EMPRESARIO	15%	Tendrá valor si el empresario tiene referencia propia o a través de terceros que el producto tiene posibilidades ciertas de comercialización en ese país
3.- SECTOR:	10%	Tendrá valor en la medida que sea un sector creciente (mayor al PIB) y bajo grado de

		competencia, que exista una demanda que facilite el ingreso al mercado.
4.- MERCADEO	20%	Se valoraran los factores de Producto, precio y canales de comercialización existentes en el mercado frente al producto a exportar. Valorarse se tienen ventaja o desventajas
5.- COMERCIO EXTERIOR DEMANDA Y OFERTA	10%	Se valorara la importancia que tiene si es un pais importador de la categoría del producto y si Colombia participa en este mercado
6.- POLITICA COMERCIAL	10%	Se valoran las facilidades que permiten los acuerdos comerciales y las barreras de ingreso al mercado
7.- LOGISTICA	5%	Se valorara la facilidad que exista para colocar el producto en el mercado.
8.- ECONOMICOS	5%	Se valora la fuerza de la economía que permitan un mayor consumo del producto.
9.- DEMOGRAFICOS Y ESTABILIDAD POLITICA	10%	Se valora la afinidad cultural
TOTAL	100%	

Tabla 17: Calificación de factores

CALIFICACION		
MUY IMPORTANTE	3	BUENO
NEUTRO O NO APLICA	2	REGULAR
BAJA IMPORTANCIA	1	MALO

7.2. Resultado de la preselección de países

7.2.1. Justificación Mercado Objetivo, Alternativo y Contingente.

PAIS	PERCEPCION DEL EMPRESARIO
USA – CALIFORNIA	Ya se ha exportado a Estados Unidos en la Florida. Vemos que este mercado tiene un potencial muy alto por la cantidad de industrias que tiene y posibles clientes potenciales
USA – OHIO	Este mercado es importante por su ubicación estratégica para penetrar USA. Además de tener un mercado potencial.
CHILE	Es un país que tiene un potencial de mercado interesante, además de tener la afinidad en el idioma como la distancia en la parte logística.

7.3. PAIS OBJETIVO: NOMBRE: ESTADOS UNIDOS CALIFORNIA

INFORMACION GENERAL DEL PAIS



• Reseña general del país

Estado de los Estados Unidos situado en la costa suroeste del país, es el tercer estado más grande ya que cuenta con una superficie de 410.000 km². En el 2004 la economía de California fue considerada de las 10 potencias económicas más grandes del mundo. Sus principales actividades económicas son: agricultura, recreación y ocio, turismo y energía eléctrica. En California se localizan algunas de las ciudades económicas más importantes del mundo, tales como Los Ángeles (entretenimiento, ocio), el Valle Central (agricultura), Silicon Valley (informática y alta tecnología) y el Valle de Napa (vino). La capital del estado es Sacramento.

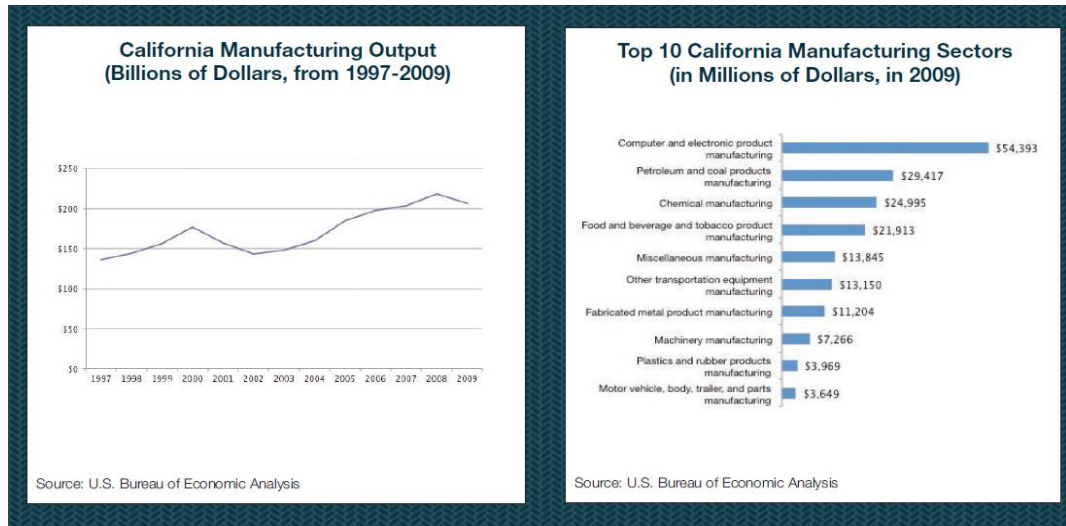
• Indicadores Datos Macroeconómicos

MONEDA	USD
PIB US\$	1.936.400 USD BILLION (2010)
PIB PER CAPITA US\$	51.914 USD (2010)
CRECIMIENTO DEL PIB %	2,0 (2011)
DEVALUACIÓN %	-0,05
INFLACIÓN %	2% (2011)
TIPO DE CAMBIO	1 USD= \$1.825,12 (26.10.12)
TASA DE DESEMPLEO	10,2 % (SEPT 2012)
BALANZA COMERCIAL	370,9 USD MILLION USA (2011)
POBLACIÓN	37.691.912 (2011 est.)
RELIGIÓN	Católica (31%), Protestantes (18%)
CIUDADES IMPORTANTES	Sacramento, Los Ángeles, San Diego, San Francisco, San José. Long Beach.
IDIOMA	SOLO INGLÉS (60,52%, ESPAÑOL (25,8%) AMBOS (39,48%)
TIPO DE GOBIERNO	República federal presidencialista
RIESGO PAIS	75,27 (ECR 2012)

7.4. Análisis General del Sector.

SECTOR MANUFACTURA

- Participación del sector, respecto a los demás sectores de la economía



De acuerdo con la gráfica anterior, se puede resaltar que dentro de la industria manufacturera en California, el sector con más del 50% de participación es el de Computadores y productos electrónicos ya que en esta zona de Estados Unidos se encuentra Silicon Valley. El segundo sector que representa mayor contribución a la producción manufacturera es el de productos de petróleo, seguido por manufactura química, y el sector de alimentos. Siendo el tercer sector más importante el de alimentos, sector al que se dirigirá el esfuerzo comercial, nos permite estimar el tamaño del mercado y el impulso que tiene el mismo en la economía del Estado.

El sector de producción de maquinaria está dentro del top 10 de la producción manufacturera del estado pero su producción no es tan representativa como los otros sectores.

- Generación de ejemplo del sector

En los últimos cinco años, el sector manufacturero perdió 14% de su base de trabajo, frente a los 1,6 millones de empleos en 2006 a 1,4 millones de empleos en 2011. Sin embargo, en 2010, el sector manufacturero comenzó a agregar 15.000 empleos a raíz de la recuperación de las exportaciones de California. Aunque es demasiado pronto para determinar, esto puede ser un indicador que el sector manufacturero está ganando impulso.

- Tasas de crecimiento del país

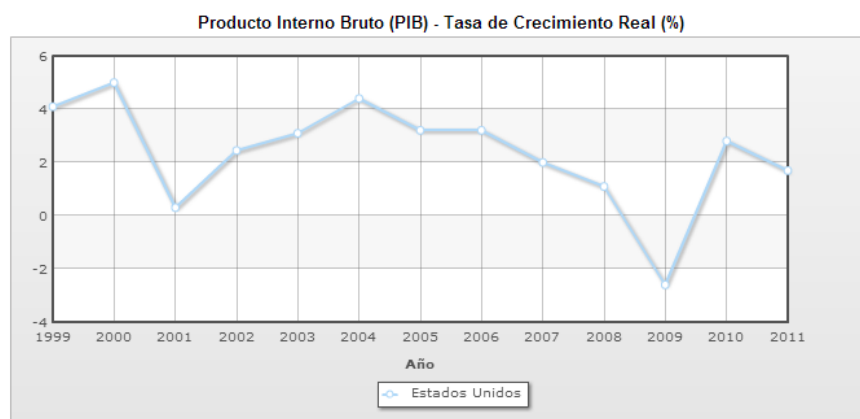


Tabla 18: Producto Interno Bruto (PIB) - Tasa de Crecimiento Real (%)

Count ry	19 99	20 00	20 01	20 02	20 03	20 04	20 05	20 06	20 07	20 08	20 09	20 10	20 11
<u>Estado</u> <u>s</u> <u>Unidos</u>	4, 1	5	0,3	2,4 5	3,1	4,4	3,2	3,2	2	1,1	- 2,6	2,8	1,7

Tomado : Us bureau of economic analysis.

Por lo observado en la anterior gráfica, el año 2009 fue el peor para la economía estadounidense donde decreció el PIB y la tasa de inflación, esta última convirtiéndose en deflación por su número negativo, se realizó para incentivar el consumo dentro del país tratando de reactivar la economía, sin embargo esto no se dio hasta el año 2010 en donde el crecimiento del PIB asciende a 2,8% acercándose a los registros que venía presentando años anteriores a la crisis pero que no alcanzó la cifra esperado por el gobierno de 2,9% poniendo en duda la gestión de la economía y sobre todo por lo ocurrido en el año 2011 se reduce a un 1,7%.

Esta turbulencia del 2011 no garantizaba buenos resultados para el gobierno por lo que se aumentó el endeudamiento para no poner en riesgo el pago de la

deuda. Sumado a esto, los impactos de la crisis en la zona Euro más el terremoto de Japón, rompiendo la cadena productiva, aumentaron la intranquilidad de este año de Estados Unidos (PROEXPORT, 2012).

Por otro lado, el nivel de empleo aumentó en el año 2010 ascendiendo a un 9,7%, la más alta en este nuevo milenio, demostrando que a pesar de la recuperación económica el dinero se quedaba concentrado en una pequeña proporción de las personas. A pesar de esto, la cifra de desempleo viene en recuperación donde en el año 2011 se reduce a un 9%, tendencia que se mantuvo a inicios del presente año donde alcanzó un 8.3%.

La situación no llega a ser optimista puesto que la economía depende de inyecciones de capital realizadas por los principales bancos centrales, poniendo en riesgo el comportamiento de la inflación que llegue a desestabilizar el sistema financiero.

- **Apoyo del gobierno**

Gremios:

- National association of manufacturers
- Free Trade Agreement (FTA)
- California Manufacturers & Technology association
- National Tooling and Machining association
- Alliance for innovative Manufacturing
- American BearingManufacturersAssociation

7.5.Clusters empresariales:

Aportan una variedad de beneficios para la economía local. De acuerdo con Cognizant 20-20 Insights, entre los que se encuentran: reducir los costos de operación al acortar las cadenas de suministro, aumentar el flujo de información sobre nuevas oportunidades de negocio, aumentar la interdependencia y la confianza mutua entre la cadena de suministro, y acelerar la identificación de las brechas en los productos o services. En California, existen 17 clústers empresariales, entre los que vale la pena mencionar:

Fabricación de maquinaria: las empresas que fabrican la agricultura, la construcción, y maquinaria para la minería, maquinaria industrial, maquinaria para la industria comercial y de servicios, ventilación, calefacción, aire acondicionado y equipos de refrigeración comercial, maquinaria metalmecánica, motores, turbinas y equipos de transmisión de potencia, y otro maquinaria de uso general.

Fabricación de Metales: Las empresas que fabrican metales primarios, metales estructurales, recipientes metálicos, los productos tratados, y productos metálicos. Este grupo también incluye a las industrias de apoyo, como las fundiciones y empresas de forja y estampación.

7.6.Ingresos por Clúster en el 2010:



El clúster empresarial que mayores ingresos tiene es del procesamiento de comida esto representa una oportunidad para la empresa, el sector de maquinaria tiene unos ingresos por ventas de 30,8 millones de dólares.

7.7. TAMAÑO DEL MERCADO

7.7.1. Principales ciudades en el mercado

Actualmente el estado de California cuenta con una población de 37.691.912 personas, de las cuales:

Principales ciudades de California (año 2000)



Puesto			Población (habitantes)	
CAL	USA		Ciudad	Metropolitana
01	02	<u>Los Ángeles</u>	4.065.585	17.786.419
02	08	<u>San Diego</u>	1.353.993	5.105.769
03	10	<u>San José</u>	1.006.892	San Francisco
04	13	<u>San Francisco</u>	845.559	7.427.757
05	35	<u>Fresno</u>	495.913	1.002.846
06	36	<u>Long Beach</u>	492.682	Los Ángeles
07	37	<u>Sacramento</u>	481.097	2.127.355
08	44	<u>Oakland</u>	425.068	San Francisco
09	53	<u>Santa Ana</u>	355.662	Los Ángeles
10	55	<u>Anaheim</u>	348.467	Los Ángeles

***Los datos de población corresponden al Censo de 2000.**

7.7.2. Perfil del comprador corporativo

Aunque la mezcladora ribbonblender se puede utilizar en varias industrias como la de alimentos, farmacéutica, entre otros, por la experiencia que se tiene en el mercado local, y por el número de empresas de este sector que se encuentran en el Estado Objetivo se decide que este será el sector al que se apuntara el esfuerzo comercial inicialmente. En este orden de ideas, y La industria a la que se va a llegar es de alimentos, como son Ingenios habíamos dicho que ingenios no, Empresas que mezclan azúcar con colorantes y saborizantes.

Tabla 19: Perfil del comprador corporativo

INDUSTRIAS EN CALIFORNIA	CANTIDAD
Preserves, Jams, and Jellies businesses	253 Companies.
Ohio Cane Sugar Refining businesses	2 Companies
Nestlé Holdings Inc.	800 N Brand Boulevard Glendale, CA
KraftFood (Produce Tang)	5142 Franklin Drive, Pleasanton CA

Tomado: www.manta.com

7.7.3. Definición del mercado objetivo

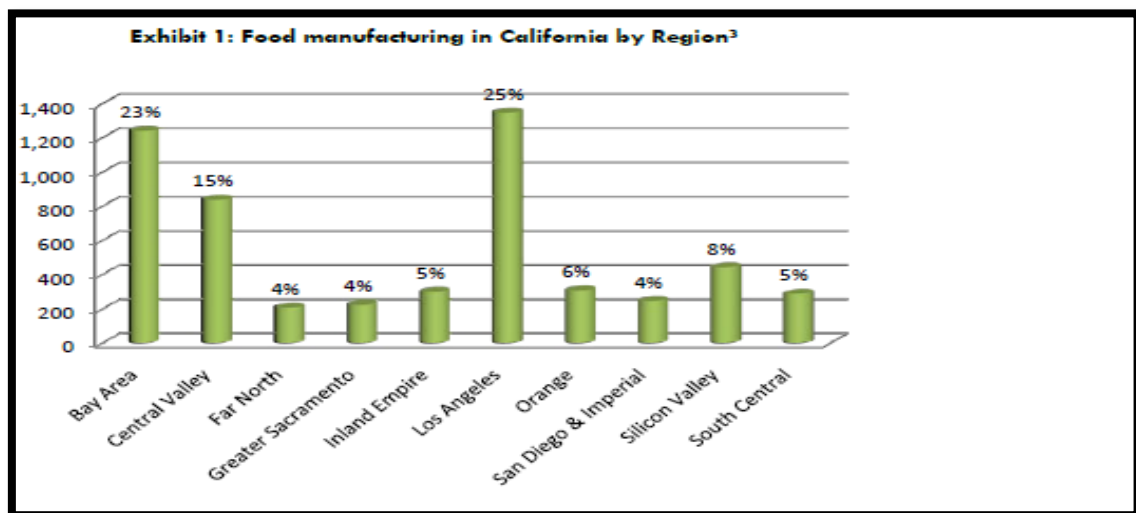
Procesamiento de alimentos en California

Industry Group	2008 Firms	% of CA 2008 Firms	2009 Jobs	% of CA 2009 Jobs
Bakeries& Tortilla Mfg.	1,776	33%	40,931	20%
BeverageProductMfg.	1,485	27%	47,915	23%
OtherFoodMfg.	549	10%	25,825	12%
Fruit& Vegetable/Specialty Foods	419	8%	36,930	18%

Animal Slaughtering&Processing	358	7%	21,139	10%
DairyProductMfg.	284	5%	17,200	8%
Sugar&ConfectionaryProduct	222	4%	7,359	4%
Animal FoodMfg.	173	3%	4,777	2%
Grain and OilseedMilling	97	2%	4,683	2%
SeafoodPreparation&Packaging	56	1%	1,573	1%
<i>Total</i>	<i>5,419</i>	<i>100%</i>	<i>208,332</i>	<i>100%</i>

16 Food Manufacturing in California Report

Ilustracion 18: las zonas más representativas en la industria de procesamiento de alimentos en el estado de California.



17 Food Manufacturing in California Report

La región de los Angeles, Bay Area y Central Valley representan las zonas más representativas en la industria de procesamiento de alimentos en el estado de California.

7.8. FoodManufacturing/ Región Central Valley

El Valle Central emplea a más trabajadores de la industria de manufactura que ninguna otra región en California con cerca de 58.000 trabajadores en 2011. Las empresas de fabricación de alimentos tienden a ser más grandes en tamaño en la región del Valle Central que en otras áreas de California (66 trabajadores por empresa en el Valle Central frente a 37 trabajadores por empresa en promedio para California). En general, el grupo de fabricación de alimentos crece en el Valle Central debido a la proximidad a los recursos naturales, así como la reducción de los gastos operativos (salarios más bajos, alquileres, etc.) No muy lejos del Valle Central, Los Ángeles y el Área de la Bahía tienen un empleo sustancial. El acceso a los puertos puede ser uno de los factores clave que atraen las empresas de fabricación de alimentos para estas dos regiones.

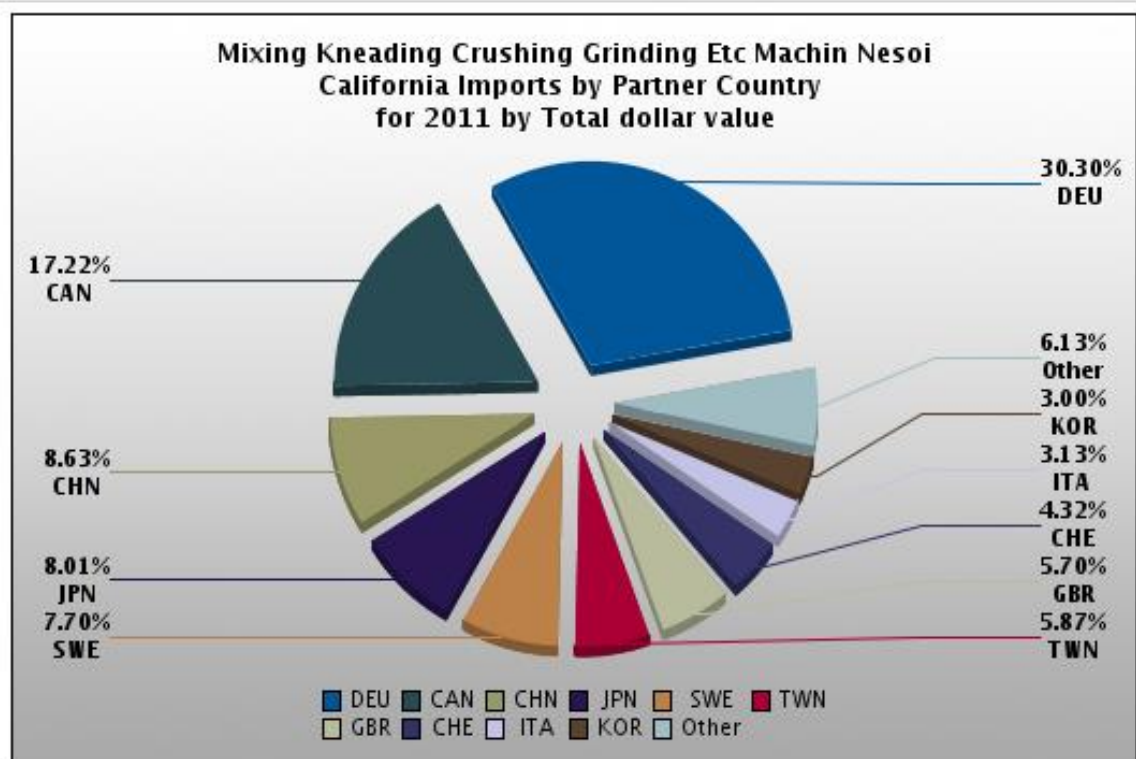
8. Análisis de la competencia.

8.1. Países proveedores de la partida arancelaria

Descripción e identificación de los países que exportan este producto a los países en estudio.

Tabla 20: Países proveedores de la partida arancelaria

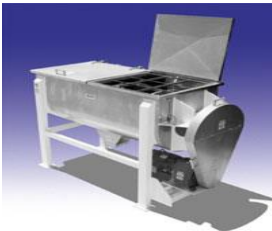
Rank	Code	Description	ANNUAL 2009	ANNUAL 2010	ANNUAL 2011
		TOTAL ALL PARTNER COUNTRIES	16,286,656.	17,707,181.	23,806,950.
1	DEU	Germany	3,083,050.	4,206,258.	7,212,739.
2	CAN	Canada	5,219,337.	5,355,465.	4,098,927.
3	CHN	China	1,219,776.	1,140,847.	2,054,824.
4	JPN	Japan	1,195,364.	991,949.	1,905,834.
5	SWE	Sweden	607,467.	1,275,815.	1,834,022.
6	TWN	Taiwan	702,992.	482,760.	1,396,661.
7	GBR	UnitedKingdom	132,113.	628,095.	1,356,714.
8	CHE	Switzerland	626,293.	735,659.	1,028,110.
9	ITA	Italy	448,880.	992,371.	745,441.
10	KOR	Korea, Republic Of	698,877.	268,569.	713,870.



California compró durante los últimos tres años este producto principalmente de países como Alemania, Canada y China. En la tabla anterior se puede ver que desde el 2009 al 2011 la tendencia de compra es creciente, aumentando con más de 6 millones de dólares del 2010 al 2011.

8.1.1. Análisis de la Competencia Local

Tabla 21: Análisis de la Competencia Local

Nombre de la empresa local: breve información de la misma	Dirección	Ciudad	Principales productos y servicios que ofrecen	Página Web	Fotos
Aim Blending Technologies Inc, AIM Blending Technologies is #1 in the manufacturing of ribbon blenders and paddle blenders. We offer the highest quality and most value for your investment dollar	4196 Suffolk Way. Telefono (925)4845000	Pleasanton, CA	Custom manufacturer of ribbon & spiral blenders including plow type mixers. Blenders are available for food grade & pharmaceutical applications.	http://www.aimblending.com/products.cfm	
EAS Corp. is a manufacturers' representative company servicing the industrial community in California and Nevada.	EAS Corp. 9801 Fair Oaks Blvd Suite 400, 95628. Telefono	Fair Oaks, CA	Manufacturers rep. of custom material handling blenders including continuous blenders & ribbon blenders. Blenders are	http://www.eas-corp.com/	

Founded in 2000, EAS Corp. originated in the specification, design and provision of specialized air handling systems.	no (916) 967-9007		available in different sizes & specifications		
Blentech Corp. Manufacturer of food processing equipment including blending, massaging, marinating, thermal processing, conveying & shuttling equipment.	2899 Dowd Dr. 95407	Santa Rosa, CA	Complete line of food processing equipment include mixers, More... agitators, blanchers, tumblers, dumpers, augers, loaders, conveyors, hoppers, pump feeders, frequency controls, programmable logic (PLC) controllers, cookers, blenders &	http://blentech.rtrk.com/?scid=2265135&rl_alt=http%253A%252F%252Fwww.blentech.com	

			kettles.		
South Valley Manufacturing, Inc: Manufacturer of food processing machinery.	P.O. Box 1595 95021	Gilroy, CA		http://www.southvalleymanufacturing.com/index-2.html	
Machinery & Equipment, Inc: Used Food, Pharmaceutical, Chemical and Minerals Processing	P.O. Box 7632, San Francisco, CA 94120	San Francisco, CA	Food and beverage equipment, mining equipment, pharmaceutical equipment, chemical	http://www.machineryandequipment.com/featured/	

8.1.2. Análisis de la competencia de empresas colombianas que exportan esa partida

DESCRIPCIÓN PARTIDA ARANCELARIA								
NÚMERO PARTIDA ARANCELARIA								
847982								
NOMBRE DE LA EMPRESA	VALOR FOB EXPORTADO	DESTINO	NOMBRE DE LA EMPRESA	VALOR FOB EXPORTADO	DESTINO	NOMBRE DE LA EMPRESA	VALOR FOB EXPORTADO	DESTINO
	2009			2010			2011	
INDEMEC LTDA	\$ 87.701,00	Venezuela	VIBRASEC S.A.S	\$ 8.778,00	Guatemala	INDEMEC LTDA	31.213,00	Ecuador
INOXIDABLES DE COLOMBIA LTDA	\$ 5.990,00	Panama	INDEMEC LTDA	\$ 10.154,00	Panama	INOXIDABLES DE COLOMBIA	3.580,00	Guatemala
VIBRASEC S.A.S	\$ 8.778,00	Guatemala	INDEMEC LTDA	\$ 14.363,62	Bolivia	INOXIDABLES DE COLOMBIA	23.200,69	Guatemala
			INOXIDABLES DE COLOMBIA LTDA	\$ 5.990,00	Panama			

8.2. Análisis de productos

ASPECTO	CONTENIDO
MARCAS Y PRESENTACIONES DEL PRODUCTO FÍSICO	Nuestra marca es INMECOLSA, las marcas de la competencia, tienen el mismo nombre del fabricante. La presentación del producto es el equipo como tal.
ATRIBUTOS INTERNOS	Las partes del equipo que esta en contacto con el producto a procesar es totalmente en acero inoxidable con un acabado sanitario y sin puntos muertos, la estructura es en acero al carbón con pintura de acabado. Su agitación es un eje con cintas invertidas para tener una mezcla homogénea.
ATRIBUTOS EXTERNOS	El equipo tiene un acabado sanitario.
ATRIBUTOS INTANGIBLES	Realiza una mezcla homogénea en poco tiempo, además permite que se le instale una flauta para dispersión de líquidos. Es totalmente aséptico.
REQUISITOS TÉCNICOS	Capacidad del Equipo, tipo de acero inoxidable (304 o 316L), producto a mezclar, tipo de válvula en la salida del producto.

8.2.1. Posibles clientes

Empresa 1: KraftFoods

Dirección: 1500 E Walnut Avenue

Fullerton, CA 92831-4731

Teléfono: (714) 626-2700

Página Web: www.manta.com

Empresa 2: SugarshotsInc

Dirección: 170 Wootten Drive

Walnut Creek, CA 94597-3015

Teléfono: (415) 345-8487

8.2.2. Análisis de comunicación

La competencia esta realizando exportaciones por medio de empresas filiales de sus clientes. En Inmecolsa se utiliza el directorio DIC, como medio de comunicación..

Para llegar al cliente en cada país, la empresa busca implementar estrategias de comunicación que faciliten las relaciones empresa-cliente directo. Entre las cuales están:

- Tener la página web en español y en inglés
- Brochure físico y digital en español e inglés
- Misiones comerciales
- Correo electrónico
- Skype
- Se visita a los clientes para generar un mejor acercamiento para poder explicar y mostrar los productos que podemos suministrarles.
- Tener un representante

8.3. Organismos de comunicación y ayuda para ingresar en cada uno de los mercados

Proexport

Es una entidad del gobierno encargada de la promoción del país en temas de turismo internacional, inversión extranjera y exportaciones no tradicionales desde Colombia. A través de oficinas con presencia nacional e internacional, Proexport ofrece asesoría y apoyo integral a los clientes a través de servicio o instrumentos dirigidos a facilitar el diseño y ejecución de estrategias de internacionalización

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (MCIT)

“La Misión del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo es apoyar la actividad empresarial, productora de bienes, servicios y tecnología, así como la gestión turística de las regiones del país, con el fin de mejorar su competitividad, su sostenibilidad e incentivar la generación de mayor valor agregado, contribuyendo a mejorar el posicionamiento internacional de Colombia en el mundo y la calidad de vida de los colombianos” (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - República de Colombia)

Adicional al empeño de MCIT, este se sustenta en la formulación, adaptación, coordinación y dirección de políticas para el desarrollo económico y social del país, relacionadas con la competitividad, la integración y el desarrollo de los sectores competitivos del país.

Fiducoldex

Trabaja conjunto con BANCOLDEx, donde su objetivo primordial es la celebración de contratos de fiducia mercantil en todos sus aspectos y modalidades. Su función se fundamenta en prestar servicios fiduciarios seguros y confiables con énfasis en el comercio exterior utilizando productivamente los recursos de los accionistas para satisfacer las necesidades del mercado y las condiciones pactadas con sus clientes.

Cámara de comercio colombo americana

Es una entidad privada conformada por industriales colombianos y estadounidenses con el fin de llevar a cabo una agenda de trabajo activa para el fomento del comercio y la inversión entre Estados Unidos y Colombia.

La figura establecida de la cámara, busca promover el comercio, la inversión y la libre empresa enfocándose en los intereses comerciales de los Estados Unidos y Colombia principalmente. A esta iniciativa se suma los intereses de los otros países Del hemisferio en el trabajo conjunto para la mejora de la competitividad de la región.

Bancoldex

Toma las dos figuras, como banco de segundo piso y como banco de desarrollo empresarial y promotor del comercio exterior.

Como promotor del comercio exterior, Bancoldex se enfoca en el segmento de las mipymes con mayor cobertura con alta presencia en ciudades intermedias, además busca impulsar la productividad del sector empresarial colombianos a través de la innovación e internacionalización. Su objeto principal es el de financiar las necesidades de capital de trabajo y activos fijos de proyectos o empresas viables de todos los tamaños y todos los sectores de la economía colombiana.

16 Ministerio de comercio industria y turismo. (2007). *cartilla de comercio y servicios tecnológicos*. recuperado el 17 de abril de 2012

8.4. Análisis de Logística

Documentación requerida para la entrada del producto

Toda importación a Estados Unidos requiere presentar los siguientes documentos:

- Manifiesto de entrada o solicitud y permiso especial para la entrega inmediata u otro formulario exigido por el director del distrito.
- Prueba del derecho de entrada.
- Factura comercial o factura pro-forma, cuando la primera no puede ser presentada.
- Lista de empaque (si aplica).
- Otros documentos necesarios para determinar la admisibilidad de la mercancía.
- La mercancía debe ser liberada de la aduana contra documento de entrada. Para esto hay que presentar un resumen de entrada para consumo y, además, se deben depositar los aranceles calculados en el puerto de entrada dentro de los diez días laborales, contados a partir de la fecha en que la mercancía entre y sea liberada.

Aduanas y Protección Fronteriza (CBP), requiere una "descripción precisa y el peso de la carga o, para un contenedor sellado, la descripción y el peso de la carga en la declaración del expedidor."

Una descripción narrativa precisa, es una descripción que es lo suficientemente precisa para la CBP sea capaz de identificar las formas, características físicas, y el embalaje probable de la carga declarada, todo para que la CBP puede identificar cualquier anomalía en la carga cuando un contenedor se revisa a través de equipos de imágenes. La descripción también debe ser lo suficientemente precisa para identificar todos los bienes, que pueden emitir radiación.

Para ser claros, en ningún caso es una descripción en blanco de carga, de todo tipo (FAK), dice que contiene (STC) con o sin otra descripción, mercancía

general, "26 pallets", mercancía al por menor distintas, carga consolidada u otras descripciones vagas de manera similar, son aceptables. Por ejemplo:

ACEPTADA	NO ACEPTADA
Machinery	Metal Working Machinery Cigarette Making Machinery
Machines	Sewing Machines Printing Machines

- Envío comercial

- ✓ Documento de transporte, sea este el conocimiento de embarque (B/L), la guía aérea (AWB) o certificado del portador, (nombramiento del consignatario para objetivos de aduana) como comprobante del derecho que tiene el consignatario para que pueda realizar la entrada a destino o internación.
- ✓ Factura comercial (con tres copias), emitido por el vendedor, este debe reflejar el valor por unidad y total, y la descripción de la mercancía.
- ✓ Manifiesto de Carga o Ingreso, formulario de aduana 7533 o Despacho Inmediato formulario de aduana 3461.
- ✓ Listas de bienes (PackingList), si es pertinente y otros documentos necesarios para determinar si la mercancía puede ser admitida. (Nota: efectivo 02-Jul-98, el límite de Entrada Informal aumentó de USD 1250 a USD 2000. Este cambio no afecta entradas que requieren una Entrada Formal, sin tener en cuenta el valor.)

- Factura Comercial

La factura comercial debe ser en inglés o con su debida traducción y debe llevar la siguiente información:

- ✓ Puerto de entrada al cual se destina la mercadería

- ✓ Fecha, lugar y nombres del comprador y del vendedor, si la mercancía es para la venta consignación o resulta de un contrato de venta.
- ✓ Descripción detallada de la mercancía, incluyendo nombre, calidad, marcas, etc.
- ✓ Cantidad en peso y medidas
- ✓ Precio de compra de cada artículo en la moneda de venta, en caso de venta, o el valor de cada artículo en la moneda que normalmente se emplea en las operaciones de envíos en consignación.
- ✓ Clase de moneda
- ✓ Cargos y costos adicionales a los de la mercancía como flete, seguros, comisiones, etc.
- ✓ Reintegros, rebajas y subvenciones que se reciban al exportarse la mercadería
- ✓ País de origen

- Manifiesto Anticipado:

Para transporte marítimo y aéreo fue establecido, como consecuencia de los atentados del 11 de septiembre de 2001, el envío anticipado del manifiesto de carga, mediante el cual las navieras y aerolíneas, deben presentar este documento al Servicio de Aduanas de Estados Unidos así: En transporte marítimo 48 horas antes de embarcar la carga, mientras en transporte aéreo, se debe realizar la transmisión en el momento de despegue de la aeronave “wheels up”, para los aeropuertos ubicados al norte de Ecuador, esta reglamentación se aplica, en embarques que tengan como destino final o se encuentren en tránsito en puertos y/o aeropuertos de Estados Unidos.

18 Dirección de impuestos y aduanas nacionales. (10 de agosto de 2012). recuperado el 2 de mayo de 2013, de dian

8.5. Código Internacional Para La Protección De Los Buques y De Las Instalaciones Portuarias ISPS:

A raíz de los actos terroristas ocurridos en los Estados Unidos el 11 de septiembre de 2001, se vio la necesidad de incrementar las medidas de

seguridad en todos los puertos del mundo en general, con el fin de contrarrestar el accionar de los grupos terroristas que buscan protagonismo a través de acciones de impacto mundial. Por esta razón, la Organización Marítima Internacional (OMI) adopta el código ISPS (Siglas en inglés) y en Español PBIP (Código Internacional para la protección de los buques y de las instalaciones portuarias). Este proceso se ejecuta desde el 12 de diciembre de 2002 por la conferencia de los Gobiernos contratantes del Convenio Internacional, para la seguridad de la vida humana en el mar y enmiendas necesarias a los capítulos V y XI del convenio SOLAS empleándolo de forma obligatoria a partir del 1 de julio de 2004.

BASC (Business Alliance for Secure Commerce)

Este mecanismo garantiza y fortalece los estándares de seguridad, tanto de las empresas exportadoras como proveedoras de servicios. Aquí obtendrá información sobre ¿qué es el BASC?, Información general de la certificación, cadena de Control del BASC, para que sirva, entre otros.

ISF 10+2 Requisito De Seguridad

El CBP(Customs and BorderProtection) de Estados Unidos, emendo desde Enero de 2010, la norma Importer Security Filing (ISF 10+2). Dicha norma, relativa a la Declaración de Seguridad del Importador y requisitos adicionales para los transportistas, tiene como objetivo la prevención del ingreso a territorio estadounidense de armas, contrabando o elementos de terroristas por vía marítima.

El importador ó su agente de aduana es el responsable de la transmisión de los datos al ISF, así:

- ✓ 24 horas antes de Embarque
- ✓ - Número de Registro del Importador
- ✓ - Consignatario de la Carga
- ✓ - Nombre y Dirección del Vendedor (Propietario)
- ✓ - Nombre y Dirección del Comprador (Propietario)
- ✓ - Persona ó entidad responsable del embarque

- ✓ - Nombre y Dirección del Productor (Proveedor) ó manufacturero
- ✓ - País de Origen
- ✓ - Producto- Partida Arancelaria a 6 dígitos
- ✓ Inmediatamente ó 24 horas antes de la llegada del buque al puerto de Ingreso en Estados Unidos
- ✓ - Ubicación donde se llena el Contenedor
- ✓ - Nombre y Dirección Agente o empacador

Transportista (Carrier) transmite su data a CustomsBorderProtection, incluyendo:

- ✓ - Información del plano de estiba de los contenedores (Localización de los contenedores)
- ✓ - Mensajes de status

¹⁹Dirección de impuestos y aduanas nacionales. (DIAN)

8.6. Logística

Tabla 22: Indicador de desempeño de logística

	LPI		
	Rank	Score	% of highest performer
Germany	1	4.11	100.0
Singapore	2	4.09	99.2
Sweden	3	4.08	98.8
Netherlands	4	4.07	98.5
Luxembourg	5	3.98	95.7
Switzerland	6	3.97	95.5
Japan	7	3.97	95.2
United Kingdom	8	3.95	94.9
Belgium	9	3.94	94.5
Norway	10	3.93	94.2
Ireland	11	3.89	92.9
Finland	12	3.89	92.6
Hong Kong, China	13	3.88	92.4
Canada	14	3.87	92.3
United States	15	3.86	91.7
Denmark	16	3.85	91.4

Tomado: (World Bank, 2012)

La anterior tabla demuestra la calificación de logística a nivel mundial. En primera instancia se demuestra el ranking del país, donde encontramos que Estados Unidos se establece en el puesto número 15, sin embargo aparece como el número uno dentro del continente americano.

En la segunda columna encontramos el puntaje de calificación de cada país, este puntaje varia de 1 a 5 donde Estados Unidos es calificado con el valor de 3.86 demostrando ciertas debilidades en relación a los países que se encuentran por encima.

La última columna nos demuestra el porcentaje de logística en relación al líder del ranking. En esta ocasión encontramos que el primer lugar es Alemania con un puntaje de 4.11 siendo el país a comparar con los demás. A partir de esto se compara a Estados Unidos y encontramos que posee un 91,7%, dando a conocer que tiene muy buenas fortalezas en relación a los demás países.

8.6.1. Acceso Marítimo



19 Colombiatrade/Proexport

Estados Unidos posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 400 puertos y sub puertos, de los cuales 50 manejan el 90% del total de toneladas de carga. Están localizados estratégicamente en los Océanos Pacífico y Atlántico.

Algunos de los puertos estadounidenses se encuentran dentro del rango de los más grandes y de mayor movimiento de carga del mundo. California cuenta con 37 puertos, 6 importantes: Benicia, Long Beach, Los Angeles, Oakland, San Diego, San Francisco), pero la oferta de servicios desde Colombia, en su mayoría a los puertos de Los Ángeles y Long Beach.



20 Map of ports in California.

8.6.2. Servicios Marítimos

Desde la Costa Atlántica colombiana, existe una (1) naviera que ofrece servicios directos tanto a Los Angeles como a Long Beach en la Costa Oeste, en tiempos de tránsito que empiezan desde los 10 días; la oferta se complementa con rutas en conexión en puertos de Panamá, por parte de cinco (5) navieras, con tiempos de tránsito desde los 10 días.

De igual forma, desde Buenaventura hacia la Costa Oeste norteamericana se puede contar con un (1) servicio en ruta directa hacia Los Ángeles con un tiempo de tránsito de 13 días; la oferta se complementa con cuatro (4) navieras con conexiones en Panamá y México y tiempos de tránsito desde los 15 días.

8.6.3. Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a estados unidos



20 Colombiatrade/proexport

8.6.4. Rutas Marítimas Colombia-California:

1. COLOMBIA-LONG BEACH/CALIFORNIA

Sistema de Información Comercial							
Logística de Exportación							
Reporte de Rutas de Transporte Marítimo							
País Origen:		Colombia		Punto Embarque:		TODOS	
País Destino:		Estados Unidos		Punto Desembarque:		Long beach	
Agente Comercial	Línea Marítima	Punto de Embarque	Punto de Desembarque	Conexiones	Frec. (Días)	Tiempo Tránsito (Días)	Tipo de Carga
Hamburg sud colombiatda	Hamburg sud	Barranquilla	Long beach	Directo	7	13	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC
Hamburg sud colombiatda	Hamburg sud	Buenaventura	Long beach	Balboa - Panamá, Puerto quetzal - Guatemala	7	13	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC
Hamburg sud colombiatda	Hamburg sud	Cartagena	Long beach	Directo	7	12	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC
Mediterranean shipping co.col s.a.	Mediterranean shippingco. (MSC)	Buenaventura	Long beach	Balboa - Panamá	7	10	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC
Mediterranean shipping co.col s.a.	Mediterranean shippingco. (MSC)	Cartagena	Long beach	Cristobal - Panamá	7	11	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC

Modalidades: de transporte

(Anexo)

Cotizar modalidades las diferentes modalidades

8.7. Análisis de acuerdos comerciales

Acuerdos comerciales: Entre Colombia y Estados Unidos siempre ha existido una estrecha relación en temas comerciales, políticos y económicos. Estas relaciones han fomentado implementar en Mayo del presente año el TLC entre los dos países, este acuerdo bilateral permite la entrada de productos y servicios de un país a otro país libres de arancel con el fin de ser más competitivos en el mercado al cual se quiere llegar.

Por otro lado, también existe el apoyo de este país en los esfuerzos realizados por el gobierno colombiano para fortalecer las instituciones democráticas,

fomentar el desarrollo socio económico, profundizar en asuntos de seguridad (combatiendo el narcotráfico, terrorismo, contrabando ilegal, desastres naturales y catástrofes humanas), respeto por los derechos humanos, poniendo fin a las amenazas de la democracia colombiana llegando a la estabilidad y prosperidad.

En temas comerciales la relación comenzó cuando existía la ley de preferencias comerciales andinas (ATPDEA), el cual era un régimen de preferencias unilaterales otorgada por Estados Unidos a los países andinos, donde se incluye a Colombia. También, este acuerdo permitía a libre transacción en aranceles de más de 6.000 partidas de productos colombianos. Lo anterior se logra consolidar con la firma del actual TLC entre ambos países, permitiendo que este se amplía para algunos productos y su libre entrada a un mercado de más de 330 millones de personas con un alto poder adquisitivo. Adicionalmente, el acuerdo le permitirá a Colombia tener acceso preferencial a este mercado con el 99% de aranceles.

21 Colombiatrade/proexport

8.7.1. Tratamiento arancelario y requisitos de entrada

BARRERA ARANCELARIA ESTADOSUNIDOS

5%

Explicar aspectos a tener en cuenta en la negociación

El proceso de negociación con los Estados Unidos es complejo debido a su diversidad cultural donde cada grupo y comunidad conserva esa cultura y la implanta en el modelo de negocios. Sin embargo, existen ciertas características similares en los negociadores estadounidenses, primero que todo son muy cordiales y atentos en el trato hacia las personas, y se caracterizan por ser muy buenos negociadores. Tienden a ser muy directos y dominantes durante la negociación, no tienen problemas en decir no ante una situación y demuestran

ese desacuerdo de manera muy reacia. Son arriesgados sin tenerle miedo al cambio y les gusta aprovechar cualquier oportunidad que se les presente.

La profesionalidad es la característica más valorada, para esto es necesario tener buenos materiales promocionales, presentaciones eficaces y contar con un equipo comercial de primer nivel. El lenguaje es directo y claro, tanto así que si se utiliza lenguaje indirecto o poco claras pueden tomarse como desconfianza o falta de seriedad en la negociación. Los negociadores utilizan mucho las estrategias y técnicas de presión con expresiones tipo "*Lo tomas o lo dejas*"; se sienten cómodos en situaciones de confrontación. Estos también se concentran en el concepto de rentabilidad donde una propuesta es buena si genera beneficios para la empresa y sobre todo, si son a corto plazo. Los ritmos de negociación son muy rápidos donde existen ventas que se realizan en la primera, entrevista y siguen el dicho de "*el tiempo es dinero*". Los acuerdos ya planteados deben plasmarse en contratos muy bien detallados, ya que existe un ambiente muy legal y es muy habitual recurrir a los Tribunales para la resolución de conflictos (Llamazares, 2008).

8.7.2. Reuniones de negocios

La principal característica en cuanto a las citas de negocios es la puntualidad, por ende debe planearse y programarse con tiempo para evitar contratiempos. Es importante tener presente el idioma de inglés porque seguramente la reunión se realizará en este idioma. Por otro lado, la entrega de tarjetas de presentación es la oportunidad perfecta para hacerse conocer con las personas reunidas, de igual manera, hay que leer cuidadosamente las tarjetas de presentación recibidas para evitar equivocaciones con los nombres, aspecto que es visto de mal gusto por las personas. La manera más común de saludarse es con un apretón de manos firme, de igual manera el primer contacto es preferible la utilización del apellido de la persona precedido por el formalismo de Mr., Mrs. o Miss, según el caso. También es importante el contacto visual con la persona, ya que este es percibido como un signo de interés, sinceridad y confianza. Por último, con respecto a la vestimenta, lo más aconsejable es llevar siempre algo formal y siempre tener en cuenta el lugar donde se llevará a cabo la negociación y el tiempo en el que se encuentre, ya

que las estaciones son muy marcadas en ciertos lugares de Estados Unidos y la vestimenta debe ir de acuerdo a la situación para evitar incomodidades (Llamazares, 2008).

8.7.3. Recomendaciones de negociación

Antes de una entrevista es aconsejable documentarse bien acerca de la contraparte con la que se va a reunir. Siendo la empresa interesada en exportar, debe prepararse la exposición de las ideas de manera clara y directa, ya que así es el empresario estadounidense, generalmente, en los negocios. Además tener en cuenta la frase “el tiempo es dinero” buscando precisión en los apuntes y rapidez en la negociación. Es importante tener un poder de decisión porque así es el empresario estadounidense, si no es así la persona podría tomarse la negociación como una falta de seriedad con el tiempo de la persona.

Se debe estar muy bien familiarizado con las normas de la industria a la que se pretende llegar y la seguridad de que estas se pueden cumplir.

8.8. Ferias Sectoriales a Nivel Mundial

Ferias Internacionales

Tabla 23: Sector Maquinarias de procesamiento de alimentos 2013

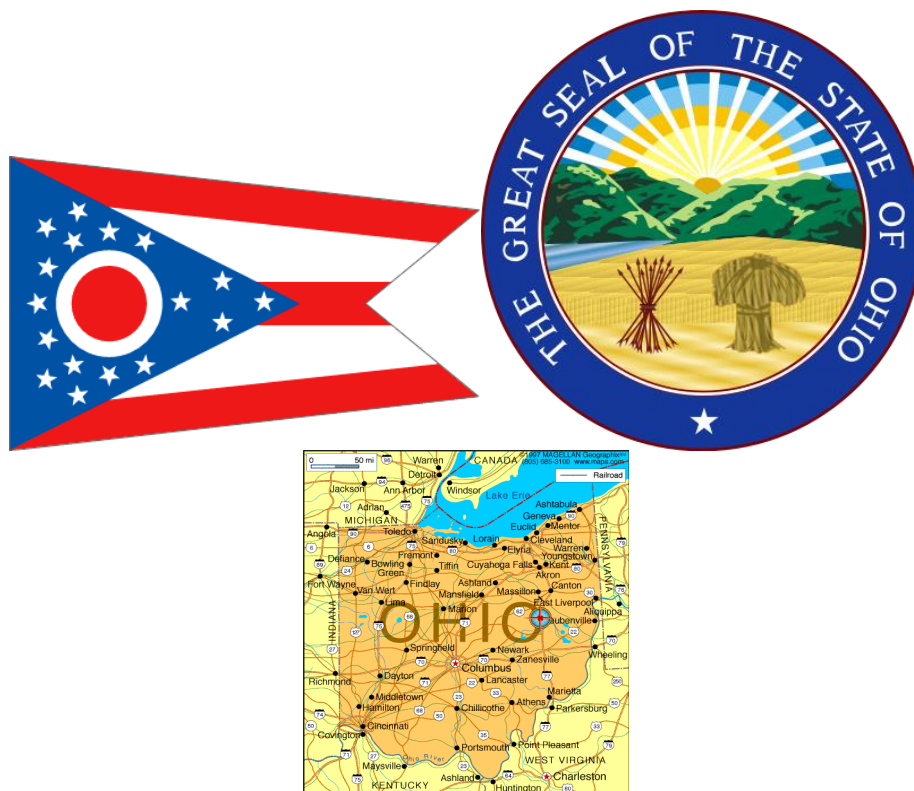
FECHA	LUGAR	NOMBRE FERIA
1/23/2013	Rimini Italia	Sigep
1/26/2013	Dhaka Bangladesh	Dhaka IpF Bangladesh
1/30/2013	Colonia- Alemania	ProSweets Cologne - The international supplier fair for the confectionery industry
1/30/2013	Moscú-Rusia	Kovka/Upak
03/09/2013	Osaka-Japon	Mobac
03/10/2013	Thessaloniki-Grecia	Detrop
04/04/2013	Minsk/Bielorusia	Food industry/ Prodmash.Holod. Upak
04/16/2013	San Petersburgo/Rusia	Prodtech

05/24/2013	Gdansk-Polonia	Baltpiek
05/24/2013	KischinewMoldavia	Foodtechnology
06/26/2013	TaipeiTaiwan	Foodtech&PharmatechTaipei
07/13/2013	Nueva Delhi/India	Food and technology Expo
09/05/2013	Helsinki Finlandia	Foodtec
09/06/2013	Ho Chi Minh City	Foodtech
09/13/2013	Shanghai China	Sweet&Snacktec China

Tomado Portafolio. (12 de Junio de 2012). www.portafolio.co/negocios

8.9. País Alternativo: Estados Unidos Ohio

INFORMACION GENERAL DEL PAIS



• Reseña general del país

Ohio es uno de los 50 estados de los Estados Unidos de América, situada en zona más industrializada del país: la región del Medio Oeste. Su capital es Columbus. Ohio limita por el estado de Michigan y el Lago Erie al norte, con el estado de Pensilvania al este, con los estados de Virginia Occidental y Kentucky al sur, y con el estado de Indiana al oeste. Se encuentra en una posición geográfica entre las coordenadas 38° 27' N a 41° 58' de latitud norte y 80° 32' O a 84° 49' de longitud oeste. La extensión del estado es de 116.096 km². El estado fue fundado el primero de marzo de 1803 y está subdividido en 88 condados.

Tabla 24: Indicadores Datos Macroeconómicos

MONEDA	USD
PIB US\$	483,4 USD BILLION (2010)
PIB PER CAPITA US\$	42.035 USD (201)
CRECIMIENTO DEL PIB %	1,1% (2011)
DEVALUACIÓN %	-0,05

INFLACIÓN %	2%(2011)
TIPO DE CAMBIO	1 USD= \$1.825,12 (26.10.12)
TASA DE DESEMPLEO	8,6%(SEPT 2012)
BALANZA COMERCIAL	370,9 USD MILLION USA (2011)
POBLACIÓN	11.544.951 (2011 est)
RELIGIÓN	Cristiano(52%), Católico (22%)
IDIOMA	INGLÉS
PRINCIPALES CIUDADES	<u>Akron</u> , <u>Canton</u> , <u>Cincinnati</u> , <u>Cleveland</u> , <u>Columbus</u> , <u>Dayton</u> , <u>Springfield</u> , <u>Toledo</u>
DISTRIBUCIÓN DE LA ECONOMÍA	Sector primario: 1% del PIB Sector secundario: 29% del PIB. (Mayoría industria manufacturera) Sector terciario: 70% del PIB
TIPO DE GOBIERNO	República federal presidencialista
RIESGO PAIS	75,27 (ECR 2012)

23[http://es.db-city.com/Estados-Unidos--Ohio/banco mundial, icex](http://es.db-city.com/Estados-Unidos--Ohio/banco_mundial, icex)

8.10. Análisis General del Sector.

SECTOR MANUFACTURA: a continuación se relacionan unos aspectos de interés del sector donde va a llegar la empresa

- Industria del metal y otras máquinas de uso general (NAICS 332 y 333) son los dos principales grupos de la industria de maquinaria en Ohio, con más de 5.531 establecimientos y más de 166.900 empleados entre ellos.



- Cuarenta y cinco empresas de la US-1 de la revista Fortune, 000 o-Global tienen establecimientos de maquinaria de la industria en Ohio. Cinco de ellas mantienen su sede central en Ohio: Cooper Tire &Caucho, Dana, Goodyear Tire &Rubber, Parker Hannifin, y Timken.
- Lincoln Electric Holdings es el patrón más grande de maquinaria de industria en Ohio con 3.500 personas. Illinois Tool Works es el segundo con más de 2.300, y el equipo Corona ocupa el tercer lugar con alrededor de 2.200. Otras empresas que emplean a 1.000 a 1.999 personas en Ohio incluyen 3M, Berkshire-Hathaway, Electric Emerson, Gorman Rupp, Isuzu y MTD Products.
- El sector manufacturero contribuyó \$ 84 mil millones a la economía de Ohio en 2008, situándose en el tercer estado de la nación. Industria manufacturera representó 17,8 por ciento de la producción total de la economía estatal y el 5,1 por ciento de de toda la nación ouput.
- La industria se difunde a través del estado, a lo largo de los 86 condados. La mayoría de los trabajos están en Cuyahoga Montgomery, Hamilton, Summit, Franklin, Lago, Auglaize, Clermont y los condados de Lorain.

Ilustracion 19 :Tasas de crecimiento del país

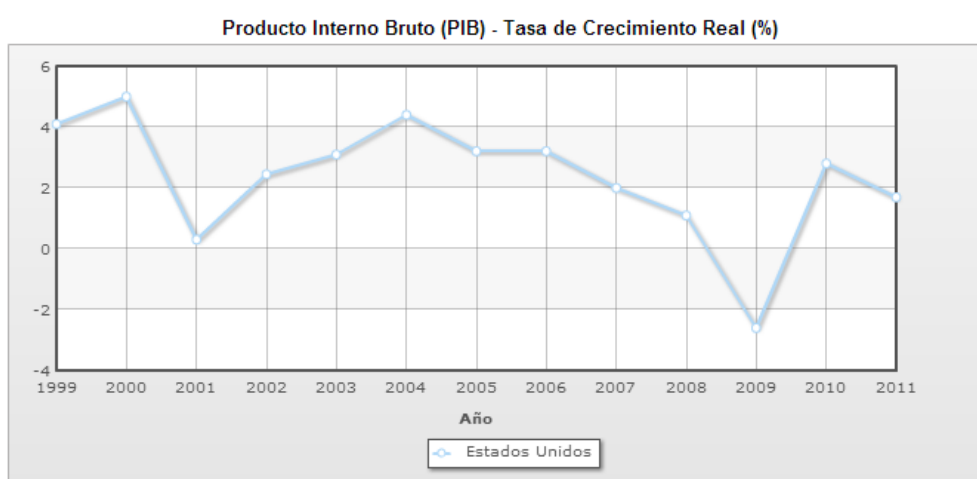


Tabla 25: Producto Interno Bruto (PIB) - Tasa de Crecimiento Real (%)

Countr y	199 9	200 0	200 1	200 2	200 3	200 4	200 5	200 6	200 7	200 8	200 9	201 0	201 1
<u>Estado s Unidos</u>	4,1	5	0,3	2,4 5	3,1	4,4	3,2	3,2	2	1,1	-2,6	2,8	1,7

Datos brindados por: Indexmundi

8.11. TAMAÑO DEL MERCADO

Principales ciudades en el mercado

Cerca de un 74% de la población de Ohio vive en ciudades, mientras que el resto vive en áreas rurales. Alrededor de un 85% de la población del estado vive en regiones metropolitanas, con la mitad de toda la población del estado viviendo en una de las tres mayores regiones metropolitanas de Ohio: Cincinnati, Cleveland y Columbus. Columbus es la ciudad más poblada del estado, si bien la región metropolitana más poblada es la de Cincinnati.

Tabla 26: Perfil del comprador corporativo

INDUSTRIAS EN OHIO	CANTIDAD
Preserves, Jams, and Jellies businesses	58 Companies.
Ohio Cane Sugar Refining businesses	2 Companies
NestleUs. Inc	6279 Tri Ridge Boulevard # 100, Loveland OH

8.12. Análisis de la competencia

Ilustracion19: Países proveedores de la partida arancelaria

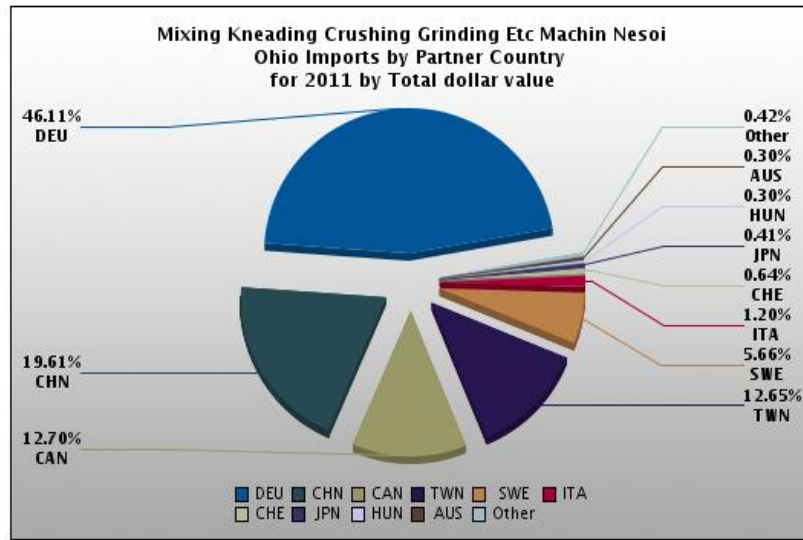


Tabla 27: Análisis de competencia

Rank	Code	Description	ANNUAL 2009	ANNUAL 2010	ANNUAL 2011
		TOTAL ALL PARTNER COUNTRIES	17,027,178.	18,394,625.	25,314,053.
1	DEU	Germany	6,970,988.	7,735,234.	11,671,431.
2	CHN	China	404,084.	1,087,050.	4,964,109.
3	CAN	Canada	1,858,642.	1,716,500.	3,214,655.
4	TWN	Taiwan	1,448,817.	2,947,737.	3,200,995.
5	SWE	Sweden	29,863.	5,391.	1,433,507.
6	ITA	Italy	1,344,635.	201,051.	303,346.
7	CHE	Switzerland	1,607,531.	642,565.	163,257.
8	JPN	Japan	18,535.	375,820.	103,327.
9	HUN	Hungary	0.	3,000.	76,870.
10	AUS	Australia	2,288,354.	0.	76,842.

Al igual que en el estado de California, Alemania, China y Canada son los principales países proveedores de esta partida arancelaria en el estado. La

tendencia de compra en los últimos tres años ha tenido un crecimiento exponencial reflejado en el crecimiento en las ventas.

Tabla 28 : Análisis de la Competencia Local

Nombre de la empresa local: breve información de la misma	Dirección	Ciudad	Principales productos y servicios que ofrecen	Página Web
Patterson Industries (Canada) Ltd.: Custom manufacturer of process equipment & turnkey systems.	26650 Renaissance Pkwy. Unit 2 Cleveland, OH 44128	Cleveland	Products include vessels, process systems, heat exchangers, condensers, evaporators, drying equipment & systems, asphalt pavement recycling machinery, mixers, blenders, agitators & ball & pebble mills.	www.pattersonindustries.com

25 www.pattersonindustries.com

8.13. Análisis de la Competencia Internacional

Deben analizarse los siguientes aspectos en cuanto a mercado Internacional del país: realice una breve descripción de cada competidor

Nombre de la empresa local: breve información de la misma	Ciudad	Principales productos y servicios que ofrecen	Fotos

EXCEL PLANTS is a Manufacturer & Exporter of high quality Industrial Plants, Industrial Turnkey Projects, Industrial Vessels and Industrial Process Equipment. Our range offers complete solutions to the equipment needs of wide spectrum of industries.	Maharashtra, India	Chemical Plant, Pharmaceuticals Plants, Distillation Plants, Beverages Plants, Food Industries, Dairy Plant ,Jaggeryplants,Suger Plants & Agro Industries	
American Process Systems (APS), a member of the Eirich-Group since 1993, manufactures a complete line of process equipment for industrial mixing, drying, reacting and material processing	Gurnee, IL	Ribbon Blenders, Plow Blenders, Fluidizing Paddle Blenders, Fluidized Zone Mixers, Paddle Ribbon Blenders, Paddle Blenders, Bag Dump Workstations, Elevation Stations®, Pneumatic Bag Compactors, High Speed Finishers for processes under normal atmosphere, pressure or under vacuum.	

JiangyinLongchang Machinery Manufacturing Co.,Ltd	China	We main produce pharmaceutical machine ,chemical machine ,foodstuff machine,etc.according to the GMP	
Sower Group: More than 10 companies that are in holding, equity participation and collaboration.	Shangai, China	Dispersers, Mills, Mixers, Emulsifiers, Vessels and tanks, Automatic Feeding Systems & Filling Equipment.	

8.14. Análisis de productos: de acuerdo a la partida arancelaria consulte en la página de Proexport o en Trademap, los requisitos de entrada al paísy relaciónelos a continuación

- **Marcas y presentaciones del producto físico:** El producto debe llevar un dossier, una placa de identificación en donde lleva la Orden de Trabajo y presiones y temperaturas de trabajo del equipo.
- **Licencias**

NA

- **Requisitos técnicos**

El equipo debe cumplir ser diseñado bajo unas normas específicas dependiendo del trabajo que va a desempeñar. Estas normas pueden ser: ASME sección VIII, Div 1; o norma API 650.

- **Empaque**

El empaque es el mismo embalaje el cual es de madera certificada tipo jaula para que en las aduanas tengan la facilidad de revisarlo sin dañar el equipo.

- **Etiquetado**

NA

- **Posicionamiento de la Marca**

La marca se encuentra registrada en Colombia.

Contamos con 18 años en el mercado, en los cuales se ha posicionado la marca y tiene un buen recordatorio. Resaltar que la empresa le vende actualmente a multinacionales del sector lo cual será su carta de presentación en el mercado internacional

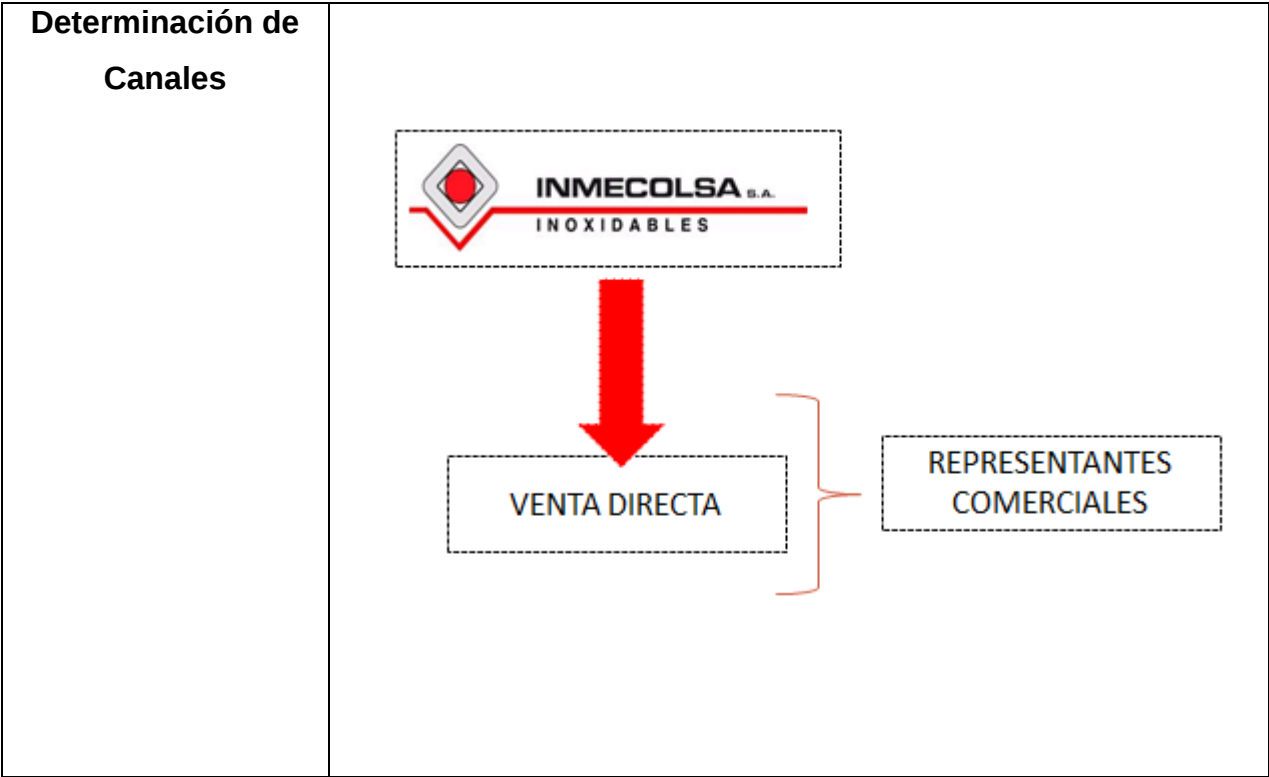
- **Ventajas del producto en el mercado**

Precio del equipo, diseño y mejoramiento que se le ha realizado al equipo.

- **Desventajas del producto en el mercado**

La competencia esta posicionada en el mercado objetivo.estoesta muy simple, toca profundizar un poco mas.

Tabla 29: Análisis de canales.



27 Empresa 1: Procter & Gamble Dirección: 11530 Reed Hartman Highway Cincinnati, OH 45241

Teléfono: (800) 477-8899 Página Web: www.pg.com

28 Empresa 2: American Sugar Refining, Inc Dirección: 3205 Daytona Avenue
Cincinnati, OH 45211-6614 Teléfono: (513) 662-6503 Página web: www.dominosugar.com

8.15. Análisis de comunicación

Para llegar al cliente en cada país, la empresa busca implementar estrategias de comunicación que faciliten las relaciones empresa-cliente directo. Entre las cuales están:

- Tener la página web en español y en inglés
- Brochure físico y digital en español e inglés
- Misiones comerciales
- Correo electrónico
- Skype
- Se visita a los clientes para generar un mejor acercamiento para poder explicar y mostrar los productos que podemos suministrarles.
- Tener un representante

8.16. Organismos de comunicación y ayuda para ingresar en cada uno de los mercados

Proexport

Es una entidad del gobierno encargada de la promoción del país en temas de turismo internacional, inversión extranjera y exportaciones no tradicionales desde Colombia. A través de oficinas con presencia nacional e internacional, Proexport ofrece asesoría y apoyo integral a los clientes a través de servicio o instrumentos dirigidos a facilitar el diseño y ejecución de estrategias de internacionalización

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (MCIT)

“La Misión del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo es apoyar la actividad empresarial, productora de bienes, servicios y tecnología, así como la gestión turística de las regiones del país, con el fin de mejorar su competitividad, su sostenibilidad e incentivar la generación de mayor valor agregado, contribuyendo a mejorar el posicionamiento internacional de Colombia en el mundo y la calidad de vida de los colombianos” (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - República de Colombia)

Adicional al empeño de MCIT, este se sustenta en la formulación, adaptación, coordinación y dirección de políticas para el desarrollo económico y social del país, relacionadas con la competitividad, la integración y el desarrollo de los sectores competitivos del país.

Fiducoldex

Trabaja conjunto con BANCOLDEx, donde su objetivo primordial es la celebración de contratos de fiducia mercantil en todos sus aspectos y modalidades. Su función se fundamenta en prestar servicios fiduciarios seguros y confiables con énfasis en el comercio exterior utilizando productivamente los recursos de los accionistas para satisfacer las necesidades del mercado y las condiciones pactadas con sus clientes.

Cámara de comercio colombo americana

Es una entidad privada conformada por industriales colombianos y estadounidenses con el fin de llevar a cabo una agenda de trabajo activa para el fomento del comercio y la inversión entre Estados Unidos y Colombia. La figura establecida de la cámara, busca promover el comercio, la inversión y la libre empresa enfocándose en los intereses comerciales de los Estados Unidos y Colombia principalmente. A esta iniciativa se suma los intereses de los otros países del hemisferio en el trabajo conjunto para la mejora de la competitividad de la región.

BANCOLDEx

Toma las dos figuras, como banco de segundo piso y como banco de desarrollo empresarial y promotor del comercio exterior.

Como promotor del comercio exterior, Bancoldex se enfoca en el segmento de las mipymes con mayor cobertura con alta presencia en ciudades intermedias, además busca impulsar la productividad del sector empresarial colombianos a través de la innovación e internacionalización. Su objeto principal es el de financiar las necesidades de capital de trabajo y activos fijos de proyectos o empresas viables de todos los tamaños y todos los sectores de la economía colombiana.

8.17. Análisis de Logística

Puertos de entrada

Transporte marítimo.

8.18. Documento de ingreso de mercancías

Toda importación a Estados Unidos requiere presentar los siguientes documentos:

- Manifiesto de entrada o solicitud y permiso especial para la entrega inmediata u otro formulario exigido por el director del distrito.
- Prueba del derecho de entrada.
- Factura comercial o factura pro-forma, cuando la primera no puede ser presentada.
- Lista de empaque (si aplica).
- Otros documentos necesarios para determinar la admisibilidad de la mercancía.
- La mercancía debe ser liberada de la aduana contra documento de entrada. Para esto hay que presentar un resumen de entrada para consumo y, además, se deben depositar los aranceles calculados en el puerto de entrada dentro de los diez días laborales, contados a partir de la fecha en que la mercancía entre y sea liberada.
- Aduanas y Protección Fronteriza (CBP), requiere una "descripción precisa y el peso de la carga o, para un contenedor sellado, la descripción y el peso de la carga en la declaración del expedidor."
- Una descripción narrativa precisa, es una descripción que es lo suficientemente precisa para la CBP sea capaz de identificar las formas, características físicas, y el embalaje probable de la carga declarada, todo para que la CBP puede identificar cualquier anomalía en la carga cuando un contenedor se revisa a través de equipos de imágenes. La descripción

también debe ser lo suficientemente precisa para identificar todos los bienes, que pueden emitir radiación.

- Para ser claros, en ningún caso es una descripción en blanco de carga, de todo tipo (FAK), dice que contiene (STC) con o sin otra descripción, mercancía general, "26 pallets", mercancía al por menor distintas, carga consolidada u otras descripciones vagas de manera similar, son aceptables. Por ejemplo:

ACEPTADA	NO ACEPTADA
Machinery	Metal Working Machinery Cigarette Making Machinery
Machines	Sewing Machines Printing Machines

8.18.1. Envío comercial

- ✓ Documento de transporte, sea este el conocimiento de embarque (B/L), la guía aérea (AWB) o certificado del portador, (nombramiento del consignatario para objetivos de aduana) como comprobante del derecho que tiene el consignatario para que pueda realizar la entrada a destino o internación.
- ✓ Factura comercial (con tres copias), emitido por el vendedor, este debe reflejar el valor por unidad y total, y la descripción de la mercancía.
- ✓ Manifiesto de Carga o Ingreso, formulario de aduana 7533 o Despacho Inmediato formulario de aduana 3461.
- ✓ Listas de bienes (PackingList), si es pertinente y otros documentos necesarios para determinar si la mercancía puede ser admitida. (Nota: efectivo 02-Jul-98, el límite de Entrada Informal aumentó de USD 1250 a USD 2000. Este cambio no afecta entradas que requieren una Entrada Formal, sin tener en cuenta el valor.)

8.18.2. Factura Comercial

La factura comercial debe ser en inglés o con su debida traducción y debe llevar la siguiente información:

- ✓ Puerto de entrada al cual se destina la mercadería
- ✓ Fecha, lugar y nombres del comprador y del vendedor, si la mercancía es para la venta consignación o resulta de un contrato de venta.
- ✓ Descripción detallada de la mercancía, incluyendo nombre, calidad, marcas, etc.
- ✓ Cantidad en peso y medidas
- ✓ Precio de compra de cada artículo en la moneda de venta, en caso de venta, o el valor de cada artículo en la moneda que normalmente se emplea en las operaciones de envíos en consignación.
- ✓ Clase de moneda
- ✓ Cargos y costos adicionales a los de la mercancía como flete, seguros, comisiones, etc.
- ✓ Reintegros, rebajas y subvenciones que se reciban al exportarse la mercadería
- ✓ País de origen

8.18.3. Manifiesto Anticipado:

Para transporte marítimo y aéreo fue establecido, como consecuencia de los atentados del 11 de septiembre de 2001, el envío anticipado del manifiesto de carga, mediante el cual las navieras y aerolíneas, deben presentar este documento al Servicio de Aduanas de Estados Unidos así: En transporte marítimo 48 horas antes de embarcar la carga, mientras en transporte aéreo, se debe realizar la transmisión en el momento de despegue de la aeronave “wheels up”, para los aeropuertos ubicados al norte de Ecuador, esta reglamentación se aplica, en embarques que tengan como destino final o se encuentren en tránsito en puertos y/o aeropuertos de Estados Unidos.

8.19. Código Internacional Para La Protección De Los Buques y De Las Instalaciones Portuarias ISPS:

A raíz de los actos terroristas ocurridos en los Estados Unidos el 11 de septiembre de 2001, se vio la necesidad de incrementar las medidas de seguridad en todos los puertos del mundo en general, con el fin de contrarrestar el accionar de los grupos terroristas que buscan protagonismo a través de acciones de impacto mundial. Por esta razón, la Organización Marítima Internacional (OMI) adopta el código ISPS (Siglas en inglés) y en Español PBIP (Código Internacional para la protección de los buques y de las instalaciones portuarias). Este proceso se ejecuta desde el 12 de diciembre de 2002 por la conferencia de los Gobiernos contratantes del Convenio Internacional, para la seguridad de la vida humana en el mar y enmiendas necesarias a los capítulos V y XI del convenio SOLAS empleándolo de forma obligatoria a partir del 1 de julio de 2004.

BASC (Business Alliance for Secure Commerce)

Este mecanismo garantiza y fortalece los estándares de seguridad, tanto de las empresas exportadoras como proveedoras de servicios. Aquí obtendrá información sobre ¿qué es el BASC?, Información general de la certificación, cadena de Control del BASC, para que sirve, entre otros.

ISF 10+2 Requisito De Seguridad

El CBP(Customs and BorderProtection) de Estados Unidos, emendo desde Enero de 2010, la norma Importer Security Filing (ISF 10+2). Dicha norma, relativa a la Declaración de Seguridad del Importador y requisitos adicionales para los transportistas, tiene como objetivo la prevención del ingreso a territorio estadounidense de armas, contrabando o elementos de terroristas por vía marítima.

El importador ó su agente de aduana es el responsable de la transmisión de los datos al ISF, así:

- ✓ 24 horas antes de Embarque
- ✓ - Número de Registro del Importador
- ✓ - Consignatario de la Carga

- ✓ - Nombre y Dirección del Vendedor (Propietario)
- ✓ - Nombre y Dirección del Comprador (Propietario)
- ✓ - Persona ó entidad responsable del embarque
- ✓ - Nombre y Dirección del Productor (Proveedor) ó manufacturero
- ✓ - País de Origen
- ✓ - Producto- Partida Arancelaria a 6 dígitos
- ✓ Inmediatamente ó 24 horas antes de la llegada del buque al puerto de Ingreso en Estados Unidos
- ✓ - Ubicación donde se llena el Contenedor
- ✓ - Nombre y Dirección Agente o empacador

Transportista (Carrier) transmite su data a CustomsBorderProtection, incluyendo:

- ✓ - Información del plano de estiba de los contenedores (Localización de los contenedores)
- ✓ - Mensajes de status

29 Ministerio de comercio industria y turismo. (2007). *cartilla de comercio y servicios tecnológicos*.

9. Logística

Tabla 29: Indicador de desempeño de logística

	LPI		
	Rank	Score	% of highest performer
Germany	1	4.11	100.0
Singapore	2	4.09	99.2
Sweden	3	4.08	98.8
Netherlands	4	4.07	98.5
Luxembourg	5	3.98	95.7
Switzerland	6	3.97	95.5
Japan	7	3.97	95.2
United Kingdom	8	3.95	94.9
Belgium	9	3.94	94.5
Norway	10	3.93	94.2
Ireland	11	3.89	92.9
Finland	12	3.89	92.6
Hong Kong, China	13	3.88	92.4
Canada	14	3.87	92.3
United States	15	3.86	91.7
Denmark	16	3.85	91.4

30 (World Bank, 2012)

La anterior tabla demuestra la calificación de logística a nivel mundial. En primera instancia se demuestra el ranking del país, donde encontramos que Estados Unidos se establece en el puesto número 15, sin embargo aparece como el número uno dentro del continente americano.

En la segunda columna encontramos el puntaje de calificación de cada país, este puntaje varia de 1 a 5 donde Estados Unidos es calificado con el valor de 3.86 demostrando ciertas debilidades en relación a los países que se encuentran por encima. La última columna nos demuestra el porcentaje de logística en relación al líder del ranking. En esta ocasión encontramos que el primer lugar es Alemania con un puntaje de 4.11 siendo el país a comparar con los demás. A partir de esto se compara a Estados Unidos y encontramos que posee un 91,7%, dando a conocer que tiene muy buenas fortalezas en relación a los demás países.

9.1. Acceso Marítimo



31 Colombiatrade/Proexport

Estados Unidos posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 400 puertos y sub puertos, de los cuales 50 manejan el 90% del total de toneladas de carga. Están localizados estratégicamente en los Océanos Pacífico y Atlántico.

- ✓ Ohio es un Estado verdaderamente Marítimo con 716 kilómetros de vías navegables que rodean el estado en tres lados.
- ✓ Ohio es octavo en la nación con más vías navegables.
- ✓ Los puertos marítimos de Ohio y terminales fluviales manejan más de 103 millones de toneladas de productos valorados en \$ 11 mil millones del valor de carga al año.
- ✓ El tráfico de mercancías de carbón, caliza y hierro en el Lago Erie está dominado por la industria de servicios públicos de electricidad, el acero y las industrias manufactureras.
- ✓ Canadá y Europa, los dos mayores socios comerciales de Ohio son accesibles a través del Sistema del Lago Erie.
- ✓ A través de los Grandes Lagos y el St. Lawrence Seaway, los puertos del norte de Ohio tienen acceso directo al Océano Atlántico al este, el corazón industrial de Canadá al norte y al hierro de Minnesota se extiende hacia el oeste.
- ✓ Terminales Río de Ohio también proporcionan acceso al Golfo de México, los mercados de América Central y del Sur, el Océano Atlántico, así como el Océano Pacífico y los mercados asiáticos a través del Canal de Panamá

9.1.1. Puertos

En Ohio hay 9 Puertos de gran tamaño, de los cuales se caracterizan los puertos de Lorain, Sandusky, Cleveland, Columbus y Toledo. Para el transporte entre Colombia y Ohio los más importantes son Cleveland y Columbus.

9.1.2. Servicios Marítimos

Hacia la Costa este de los Estados Unidos, desde Costa Atlántica operan once (11) diferentes navieras en rutas directas con tiempos de tránsito desde los 3 días, con origen en Cartagena y destino Port Everglades, o desde los 6 días hacia Miami y Filadelfia; la oferta se complementa con rutas con conexión en puertos de Jamaica, Panamá y República Dominicana, que tienen un tiempo de tránsito desde 8 días.

Adicionalmente desde Buenaventura hacia la Costa Este norteamericana, existen servicios con diferentes conexiones en Panamá, México, República Dominicana, con tiempos de tránsito desde los 7 días hacia Port Everglades (conexión en Cartagena).

9.2. Líneas Navieras y Consolidadores con Oferta De Servicios A Estados Unidos

LINEAS NAVIERAS Y CONSOLIDADORES



9.2.1. VIA MARÍTIMA

- COLOMBIA-CLEVELAND

Sistema de Información Comercial

Logística de Exportación

Reporte de Rutas de Transporte Marítimo

Agente Comercial	Línea Marítima	Punto de Embarque	Punto de Desembarque	Conexiones	Frec. (Días)	Tiempo Tránsito (Días)	Tipo de Carga	Fecha Actualización
Dhl global forwarding	N.V.O.C.C. DHL global forwarding	Cartagena	Cleveland	Directo	15	35	BB MIN, BB R1	5/24/2012
Eculine de colombiatda.	N.V.O.C.C. Eculine	Buenaventura	Cleveland	Miami - Estados Unidos	7	14	BB MIN, BB R1	5/24/2012
Eculine de colombiatda.	N.V.O.C.C. Eculine	Cartagena	Cleveland	New york - Estados Unidos	15	30	BB MIN, BB R1	5/24/2012

- COLOMBIA-COLUMBUS/OHIO

Sistema de Información Comercial

Logística de Exportación

Reporte de Rutas de Transporte Marítimo

País Origen: Colombia

Punto Embarque: TODOS

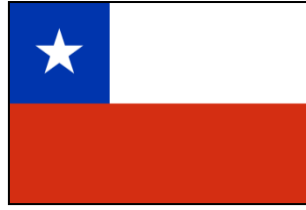
País Destino: Estados Unidos

Punto Desembarque: Columbus

Agente Comercial	Línea Marítima	Punto de Embarque	Punto de Desembarque	Conexiones	Frec. (Días)	Tiempo Tránsito (Días)	Tipo de Carga
Eculine de colombiatda.	N.V.O.C.C. Eculine	Cartagena	Columbus	New york - Estados Unidos	15	35	BB MIN, BB R1

10. PAÍS CONTINGENTE: CHILE

INFORMACION GENERAL DEL PAIS



- **Reseña general del país**

La República de Chile se encuentra situada entre el océano Pacífico y la cordillera de los Andes, en el extremo sur occidental del continente americano. Limita al norte con Perú, al noreste con Bolivia, al este con Argentina, al oeste y sudoeste con el océano Pacífico y al sur con el paso de Drake.

Tiene una superficie total de 756.950 km², la longitud del país es de 4.270 Km. desde su frontera con Perú hasta el cabo de Hornos, con una anchura media de 200 Km., máxima de 468 Km. y mínima de 90 km. El territorio más occidental es Isla de Pascua, a 3.780 Km. de la costa continental.

Chile es un país montañoso, recorrido de Norte a Sur por la Cordillera de los Andes y por la Cordillera de la Costa, formando entre ambas el Valle Central. El relieve chileno es muy variado e incluye zonas desérticas, áreas montañosas con nieves perpetuas, estepas en la zona austral y paisajes polares en el extremo sur. Esta diversidad, unida a la longitud del país, permite la coexistencia de climas diversos: desértico en la zona norte, polar en el sur y subtropical en Isla de Pascua. Chile es además un país sísmicamente activo y cuenta con varios volcanes en actividad.

El territorio chileno está cruzado por diversos ríos que generalmente transcurren desde la Cordillera de los Andes hacia el Océano Pacífico en sentido este-oeste. Sin embargo, dadas las características del territorio la longitud de estos ríos es corta.

Frente a otros países de la zona, Chile es uno de los países económica y políticamente más estables. Según el último Informe Mundial de Inversiones elaborado por UNCTAD, en el año 2010 las inversiones en Chile crecieron un 50% Esta confianza que genera le hace ser un gran receptor de inversión extranjera si lo comparamos con el pequeño tamaño de su mercado. Las perspectivas de las entradas de IED en América Latina y el Caribe están mejorando en 2010, pues la región está superando con relativa rapidez la crisis financiera y económica mundial. De hecho, al primer trimestre de 2010 los

ingresos de capitales aumentaron un 20% respecto a igual período del año anterior. En dicho período destacó particularmente el caso de Chile, que con un crecimiento cercano al 50% en sus entradas se ubicó en el primer lugar regional, con más de 5.700 millones de dólares en el trimestre, desplazando a Brasil y México. Las perspectivas a mediano plazo, en tanto, también son promisorias, debido a que los principales receptores, Brasil, México y Chile, continúan siendo destinos atractivos de inversión.

Por otro lado, Chile juega un rol crucial en la inversión en Latinoamérica. Durante 2011 las empresas chilenas destinaron al menos 7.500 millones de dólares en ampliar su presencia en el extranjero, de los cuales un 60% se destinará a inversiones en Latinoamérica (principalmente en Perú, Brasil, Argentina y Colombia).

33[<http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4546273>] [03-11-2012] [Bogotá-Colombia]

10.1. Indicadores Datos Macroeconómicos

Tabla 30: Indicadores Datos Macroeconómicos

Capital:	Santiago de Chile (Región Metropolitana)
Forma de Estado:	República Presidencialista
Jefe de Estado:	Presidente Sebastián Piñera
División político administrativa:	15 regiones y 54 provincias
Población (2011):	17.248.500 habitantes
Principales recursos naturales:	cobre, nitratos, hierro, cinc, plata, oro, madera y pesca.
Moneda y tipo de cambio:	Peso Chileno; 1€ = 601,40\$

Economía:	Actualmente Chile se caracteriza por su estabilidad política y económica, bajo riesgo país y deuda externa baja y estable.
PIB (2011):	248.602 millones de dólares
PIB Per Cápita USD	(2011):1 .413
PIB Tasa Crecimiento real	(2011): 6%
Tasa de desempleo (2011):	7,10%

34 Wikipedia, banco mundial, IcxGuia país.

11. Análisis General del Sector.

SECTOR MANUFACTURA:

Participación del sector, respecto a los demás sectores de la economía

En 2011, el PIB de Chile registró un aumento del 6,0%. Este crecimiento estuvo impulsado por todas las actividades económicas, con excepción de la minería. Durante dicho período la formación bruta de capital fijo (FBCF) creció 17,6% como resultado de un mayor gasto en construcción y en maquinaria y equipos. Por su parte, el consumo total creció un 7,9%, liderado por el consumo privado, como resultado de un mayor gasto en bienes y servicios, especialmente los bienes duraderos como equipos de uso doméstico y automóviles.

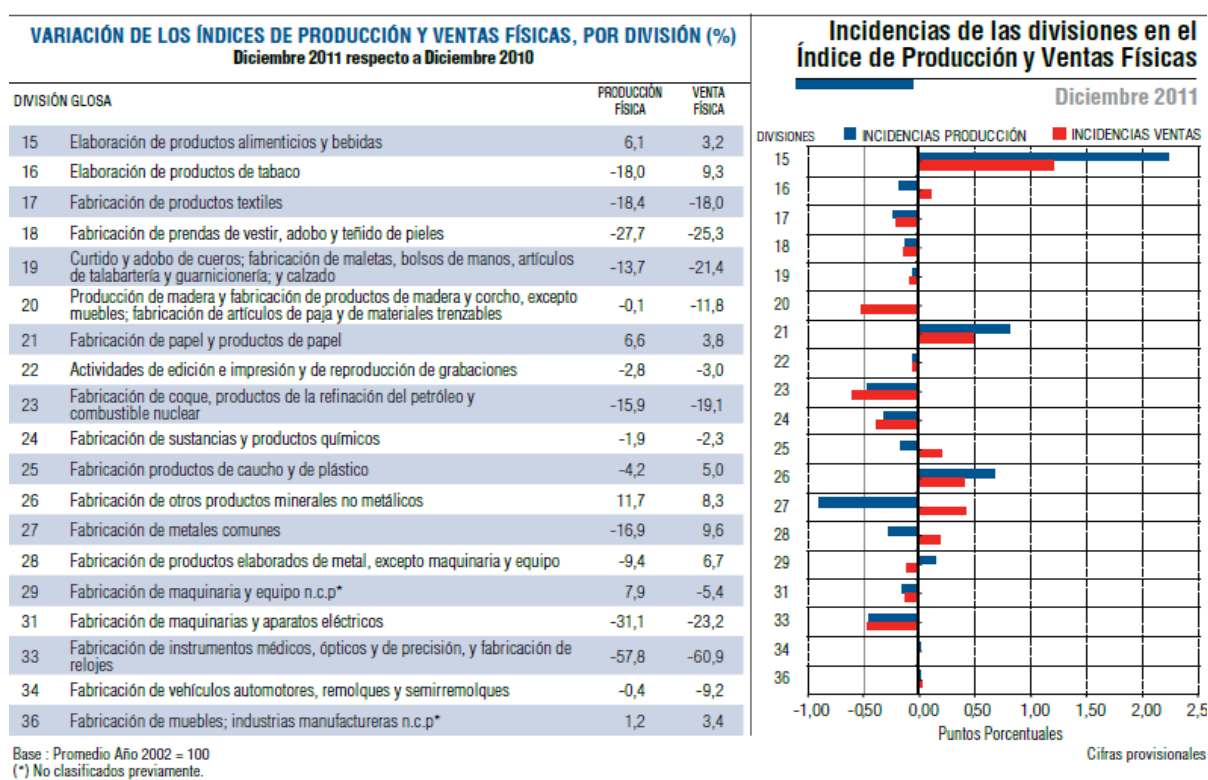
- Tasas de crecimiento del país
- Tendencias del sector

11.1. Producción

El índice de Producción Manufacturera registró en el 2011 un crecimiento anual de 5,4% respecto a 2010, siendo de esta manera el mayor valor presentado por el sector en seis años

35 Us bureau of economic analysis.

Tabla 31. Índice de producción manufacturera año 2011



36 Sectores Económicos-Instituto Nacional de Estadísticas de Chile

El Gobierno, con el programa “Chile: plataforma de inversión”, tiene como objetivo que empresas extranjeras se establezcan en Chile como centro de sus operaciones en la región. El programa contempla incentivos tributarios, de forma que las empresas extranjeras que inviertan en terceros países desde su

principal base de operaciones establecida en Chile, no tributen en este país por las rentas obtenidas en terceros países. No obstante, este proyecto, que fue anunciado como un importante dinamizador de la inversión extranjera en el país, ha encontrado muy poco eco entre los empresarios extranjeros y son escasas las empresas que se han acogido a estos beneficios.

11.2. TAMAÑO DEL MERCADO

Principales ciudades de Chile

La mayor parte de la actividad económica se concentra en la Región Metropolitana, donde se encuentra su capital, Santiago, con más del 40% de la población, y en la V Región, donde se sitúan las ciudades de Valparaíso y Viña del Mar, con el 10,2% de la población total. En las regiones del centro-sur, los sectores más dinámicos de la economía son el sector forestal, la agricultura tradicional y la producción frutícola y en el centro-norte, destaca la agricultura de exportación. Por su parte, la gran minería del cobre tiene un importante desarrollo en la II Región (Antofagasta) mientras que en las regiones del sur se concentra principalmente la producción de salmón.

Tabla 32: Perfil del comprador corporativo

Empresa	Región	Dirección	Telefono
Nestle Chile	Región X (los Lagos)	Calle Bima, 023, Puerto Montt, X Región	(65) 259511
Nestle Chile	Región X (los Lagos)	Pasaje Francisco Del Campo, 0 - Osorno, Osorno	(64) 331205 (64) 331205 (64) 331205 (64) 331205 (64) 331205 (64) 331205
Nestle Chile	Región X (Del Libertador)	Calle Salvador Gutiérrez, 70, Graneros	(72) 209200
Nestle Chile	VIII Región (Del Biobio)	Calle Libertador B.o'higgins, 900, Los	(43) 404205

		Angeles	
Nestle Chile	X Región (Los Lagos)	Avenida La Marina, 0 - , Llanquihue,	
KraftFoods Chile	Región Metropolitana	Avenida presidente eduardofreimontalva 6001 Of. 68,conchalí - Santiago	(56) - (2) - 2702400
Nutrexpa Chile	Región Metropolitana	Calle Alsino 4726 , Quinta Normal, Santiago	(56) - (2) - 7139300
Nabisco Royal Chile	Región Metropolitana	CAMINO MELIPILLA 13250,9250000 Maipu Santiago	2 5357088
Corpora Tres Montes S.a	Región Metropolitana	Av. Los Conquistadores 2345, Providencia, Santiago	(56-2) 586 5500
Ambrosoli Chile	Región Metropolitana	Cam. Longitudinal Sur 5201 KM. 23, SanBernardo Santiago	(56-2) 377 6400
Carozzi Chile	Región Metropolitana	Paseo Huérfanos 979 Piso 2 Of.222,Santiago Santiago	(56-2) 672 4000
Novafoods S.A	Región Metropolitana	Quilin 4000, Macul, Santiago	562) 294 76 51
Unilever Group	Región Metropolitana	Avda Carrascal 3551, Quinta Normal, Santiago	2 681 1713

11.3. Análisis de la competencia

Tabla 33 :Países proveedores de la partida arancelaria

Exportadores	Valor importada en 2007	Valor importada en 2008	Valor importada en 2009	Valor importada en 2010	Valor importada en 2011
Mundo	11529	12133	14089	10889	22304
Alemania	1298	1713	3131	2087	7366
Estados Unidos de América	4337	3289	1896	2793	7159
Italia	393	739	982	1036	1376
China	338	616	527	548	911
México	13	43	0	10	797
Argentina	1088	475	665	693	744
España	342	237	292	191	600
India	161	187	40	175	577
Finlandia	288	0	1870	0	474
Brasil	169	331	461	460	463

Esta partida arancelaria en los últimos 2 años ha tenido un gran crecimiento lo que demuestra que el producto es cada vez más aceptado en el país. El principal proveedor de este producto es Alemania, seguido por Estados Unidos e Italia.

Tabla 36 :Análisis de la Competencia Local

Chile Exports By HTS-TARIC/Product Description (MACHINES AND MECHANICAL APPLIANCES FOR MIXING, KNEADING, CRUSHING, GRINDING, SCREENING, SIFTING, HOMOGENIZING, EMULSIFYING OR STIRRING, NESOI)

Exporter Company	Customs	Country of Destination	Type of Transport	Product Description	TOTAL Quantity 1	TOTAL FOB Value (U\$)	FOB per Unit (Quantity TC	
KEY COMPANY S A	LOS ANDES	PARAGUAY	TERRESTRE	HOMOGENIZADOR EL	1.00	226.24	226.24	12
KEY COMPANY S A	LOS ANDES	PARAGUAY	TERRESTRE	HOMOGENIZADOR DE	1.00	226.24	226.24	12
KEY COMPANY S A	LOS ANDES	PARAGUAY	TERRESTRE	AGITADOR ELECTRIC	1.00	226.24	226.24	12
COMERCIAL BEPRO L	VALPARAISO	PERU	MARITIMA	MEZCLADOR DE TINT	90.00	3211.28	35.68	0.
ULTRA PAC SUDAME	LOS ANDES	ARGENTINA	TERRESTRE	MOLINOS TRITURADC	2.00	1875.00	937.50	0.
MIXERTECH LATINO A	METROPOLITANA	ARGENTINA	AEREA	MAQUINA AGITADOR	1.00	2960.00	2960.00	0.
CERAMICAS CORDILL	LOS ANDES	ARGENTINA	TERRESTRE	AGITADORES DE ESM	4.00	5600.00	1400.00	0.
CIA TEC E IMP D MAQ	LOS ANDES	ARGENTINA	TERRESTRE	MAQUINA TRITURADC	1.00	400.00	400.00	0.
LABTECH HEBRO LTC	METROPOLITANA	BRASIL	AEREA	DIVISOR ROTATORIO	135.00	6700.00	49.63	0.
SIKA S A CHILE	VALPARAISO	MEXICO	MARITIMA	MOLINO DE BOLAS D	1.00	36492.00	36492.00	0.

11.4. Organismos de comunicación y ayuda para ingresar en cada uno de los mercados

Con la identificación de estos organismos, se podrá tener información para la realización del mismo trabajo entre otros se puede observar:

- **“Oficina Comercial de Proexport Colombia en Santiago**

Avenida Nueva Tajamar 481

Torre Norte, Oficina 1408 WorldTrade Center, Las Condes

Tel: (562) 3397499 Fax: (562) 3397498

- **Embajada de Colombia en Chile**

Avenida Presidente Errázuriz 3943, Las Condes, Santiago de Chile

Tel: (562) 2061999, 2061314 –

Correo Electrónico: esantiago@minrelext.gov.co

- **Embajada de Chile en Colombia**

Calle 100 No 11B-44

Tel: 2156886, 2147990, 6206613 –Fax: 6193863

Correo Electrónico: embajadadechile@cable.net.co

- **Ministerio de Relaciones Exteriores**

Teatinos, 180 - 15º - Santiago Centro

Tel: 696 25 74 // 679 42 01 Fax: 696 87 96

e-mail: minrel@minrel.cl

Página web: www.minrel.cl

- **Dentro del Ministerio de Relaciones Exteriores**

Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales

Teatinos, 180 - piso 12º - Santiago Centro

Tel: 565 90 00 Fax: 696 06 39

Página web: www.direcon.cl

- **Dirección de Promoción de Exportaciones (ProChile)**

Teatinos, 180 - piso 10º - Santiago Centro

Tel: 565 91 00 // 01 Fax: 595 90 83

Página web: www.prochile.cl

- **Servicio Nacional de Aduanas**

Plaza Sotomayor, 60 - Valparaíso (V Región)

Tel: (32) 220 05 00 Fax: (32) 221 28 41

Página web: www.aduana.cl

- **Dirección Regional Aduana Metropolitana**

Aeropuerto Pudahuel s/n Terminal nacional

Tel: 299 52 00 Fax: 601 91 26

Sociedad Administradora Zona Franca de Punta Arenas Ltda. (Parenazon)

Avda. Bulnes Km. 3,5 Norte - Punta Arenas (XII Región)

Tel: (61) 21 35 87 Fax: (61) 21 11 07

Página web: www.parenazon.com

- **Cámara Nacional de Comercio**

Merced 230 - Santiago Centro

Tel.: 365 40 00 Fax: 365 40 01

Página web: www.cnc.cl

39 www.proexport.com.co/

11.5. Análisis de Logística www.proexport.com.co/

11.5.1. Documentación requerida para la entrada del producto

Existen documentos obligatorios para toda importación comercial y otros que solo se deben presentar en determinadas ocasiones.

Entre los documentos necesarios para toda importación comercial destacan los siguientes:

- a. Declaración de Ingreso. Este documento comprende todas las operaciones relacionadas con el ingreso de mercancías extranjeras y nacionales a Chile y refunde en un único formulario los diferentes destinos aduaneros:
 - Importación
 - Admisión temporal

- Admisión temporal para el perfeccionamiento activo. Se aplica a mercancías que ingresan al país con objeto de someterse a un proceso de transformación y ser exportadas.
- Almacén particular o depósito. Se aplica a mercancías que por su naturaleza son autorizadas a ser transportadas a la bodega del importador mientras se realiza la importación definitiva y se pagan los derechos.
- Reingreso. Se aplica a mercancías chilenas que han sido exportadas (para su reparación o similar) para ser reimportadas posteriormente al país.
- Importación de pago simultáneo: Es una operación simplificada para las mercancías que no requieren de agente de aduanas.

El formulario incluye también el giro o comprobante de pago, en el que se hacen constar todos los derechos aduaneros e impuestos a pagar (derecho ad valorem, IVA, impuestos indirectos). La declaración de ingreso puede ser presentada ante el Servicio Nacional de Aduanas vía Internet.

- b. Conocimiento de embarque. Este documento tiene como finalidad acreditar la recepción de las mercancías objeto del contrato de transporte.
- c. Factura comercial original que acredite el importe de la mercancía objeto de la compraventa.
- d. Poder notarial del importador a un tercero para que realice el despacho, en caso de que no intervenga un agente de aduanas.

En el caso de que sea necesaria la intervención de un agente de aduanas, se deberán aportar los siguientes documentos:

- Declaración jurada del importador sobre el precio de las mercancías con objeto de evitar fraudes, justificar medidas “antidumping” en su caso, etc.
- Endoso del original del conocimiento de embarque a favor del mandatario (agente de aduanas) para la realización del despacho de la mercancía.
- Certificado de seguro, cuando el valor de la prima no se encuentre consignado en la factura comercial.
- Nota de gastos, con todos aquellos gastos no incluidos en la factura comercial, cuando el vendedor factura “ex works”, por ejemplo.

Adicionalmente, en ciertas operaciones de importación se deben aportar los siguientes documentos:

- “PackingList” cuando proceda, siendo obligatorio en todo caso para mercancías agrupadas o en contenedores.
- Certificado sanitario y fitosanitario para productos agropecuarios y alimentarios.
- Autorización de importación, en su caso.

40 www.proexport.com.co

11.6. Logística

La República de Chile se encuentra situada entre el océano Pacífico y la cordillera de los Andes, en el extremo sur occidental del continente americano. Limita al norte con Perú, al noreste con Bolivia, al este con Argentina, al oeste y sudoeste con el océano Pacífico y al sur con el paso de Drake.

Tiene una superficie total de 756.950 km², la longitud del país es de 4.270 Km. desde su frontera con Perú hasta el cabo de Hornos, con una anchura media de 200 Km., máxima de 468 Km. y mínima de 90 km². Por lo anterior, se establecen las siguientes vías de acceso al país:

11.6.1. Acceso Marítimo

² IBID Colombiatrade



Las exportaciones de los insumos de materias primas de FECO y CIA se van a realizar por este medio por carga suelta, debe adoptar este medio de transporte ya que se exporta un insumo que no es perecedero ni necesita un tiempo de tránsito rápido.

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

La oferta de servicios marítimos hacia Chile desde Colombia, cuenta con alrededor de 12 navieras, tanto desde el Atlántico o el Pacífico colombiano, la gran mayoría de ellas son servicios directos. El tiempo de tránsito oscila entre 9 y 17 días desde la Costa Atlántica dependiendo del puerto de zarpe y de destino, mientras desde Buenaventura se encuentran tiempos de travesía entre 6 y 12 días.

Es importante resaltar que el comercio marítimo entre Colombia y Chile, se ve favorecido por las posibilidades de embarcar carga suelta, servicio que es prestado por 6 consolidadores en la ruta.

¹ IBID Colombiatrade

Tabla 37 : Transporte Marítimo Chile

TRANSPORTE MARÍTIMO	
Flete Us\$/ Cont.	450 Contenedor de 20 Pies
Frecuencia	Semanal
Tiempo de tránsito	Min 6 días Máx 17
PUERTOS	Arica, Iquique, Antofagasta, Mejillones, Coquimbo, Valparaíso, San Antonio, San Vicente y Puerto Montt.
RUTAS	Buenaventura, Cartagena, Santa Marta y Barranquilla - Arica, Iquique, Valparaíso, San Antonio, San Vicente (directo)

Puertos del Estado (incluye los puertos públicos en régimen de concesión): Arica, Iquique, Tocopilla, Antofagasta, Chañaral, Coquimbo, Valparaíso, San Antonio, Talcahuano, Osorno, Puerto Aysén, Puerto Montt, Chacabuco y Punta Arenas.

Los bienes importados a Chile por mar o en tránsito hacia otro país, pueden ingresar solamente a través de los puertos estatales. El cargamento en tránsito debe llevar la señal “en tránsito hacia (país)” e ingresar mediante una declaración especial de tránsito.

11.7. Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a Chile



Comunicaciones vía terrestre

Chile cuenta con un sistema de transporte extenso cuya red de carreteras es de 100.000 kilómetros, de las cuales más de 16.000 Km. se encuentran pavimentadas. A pesar de ello, algunos lugares de Chile continúan bastante aislados o con la única opción del avión o el barco como medio para llegar allí.

Las principales vías de comunicación terrestre son:

- Carretera Panamericana (ruta 5) que cruza el país de norte a sur, uniendo la frontera peruana con Puerto Montt y hasta Quellón en Chiloé.
- Ruta 68 que une Santiago con la ciudad portuaria de Valparaíso y Viña del Mar.
- Carretera Transandina (ruta 60 CH) que une Valparaíso con la ciudad argentina de Mendoza
- Ruta 7 que une Puerto Montt con Chaitén, Coyhaique y Villa O'Higgins.
- Ruta 9, que va desde Paso Baguales, Puerto Natales y Punta Arenas a Fuerte Bulnes.

Las rutas principales del país tienen varios tramos de pago. El precio del peaje oscila entre 700 y 8.150 pesos (1 a 12 Euros), dependiendo de la ruta y de si es fin de semana o laborable. En Chile se conduce por la derecha y es obligatorio el cinturón de seguridad. La velocidad máxima permitida en

autopistas es de 120 Km. /h y en las demás carreteras de 100 Km. /h. A su vez, el tránsito es controlado principalmente por Carabineros de Chile con radares y cámaras fotográficas.³

11.8. Análisis de acuerdos comercial

OBJETIVO DE ESTA ETAPA: Para el producto definido Identificar el acuerdo de Colombia con el país, el tratamiento arancelario, y otros impuestos o barreras arancelarias y hacer un análisis comparativo con terceros países

- Acuerdos comerciales

- **TLC Colombia-Chile:** a partir de Mayo de 2009 se encuentra vigente el TLC entre Colombia y Chile, el cual perfecciona el anterior ACE 24, agiliza los cronogramas de desgravación en materia arancelaria para productos, profundiza en aspectos relacionados con compras públicas, comercio de servicios e inversión entre los países.

El Acuerdo tiene como objetivos centrales el establecimiento de un espacio económico ampliado entre los dos países, que permita la libre circulación de bienes, servicios y factores productivos; la liberación total de gravámenes y eliminación de las restricciones de las importaciones originarias de los mismos.⁴

- **ALADI:** Está conformada por Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, México, Uruguay y Venezuela. Se encuentran los acuerdos de alcance parcial, los acuerdos de complementación económica y los acuerdos regionales. El Acuerdo de Alcance Regional de Preferencia Arancelaria.
- **Alianza del pacífico:** El peso de los cuatro países que conforman la Alianza del Pacífico (Colombia, Chile, México y Perú) es significativo y su perfeccionamiento envía una señal importante para América Latina en términos del convencimiento de que la integración regional y la apertura de mercados es el camino correcto para asegurar mayores volúmenes de inversión, mayor intercambio comercial y crecimiento económico sostenido y vigoroso. Los temas son los siguientes:

³ Consultado en [\[http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4546273\]](http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4546273) [05-nov-2012] [Bogotá-Colombia]

⁴ Consultado en [\[http://www.colombochilena.com/presentaciones/tlc-chile-%E2%80%93-colombia/\]](http://www.colombochilena.com/presentaciones/tlc-chile-%E2%80%93-colombia/) [05-nov-2012] [Bogotá-Colombia]

- Movimiento de personas de negocios y facilitación para el tránsito migratorio, incluyendo la cooperación policial
- Comercio e integración, incluyendo facilitación de comercio y cooperación aduanera
- Servicios y capitales, incluyendo la posibilidad de integrar las bolsas de valores
- Cooperación
- Mecanismos de solución de diferencias ⁵

Tratamiento arancelario y requisitos de entrada

Chile tiene pocas barreras a las importaciones o a las inversiones. Las empresas extranjeras disponen de las mismas protecciones y operan bajo las mismas condiciones que las empresas locales.

Todos los ciudadanos del país pueden realizar importaciones de productos. Cabe resaltar que pese al régimen libre de importación, algunas licencias son requeridas para las mercancías que excedan los US\$ 3, 500. Las licencias son otorgadas por el Banco Central de Chile. El importador debe llenar un “Informe de Importación” que debe ser presentado y enviado a través de un banco. Este procedimiento se realiza principalmente para propósitos estadísticos. El arancel con este producto es del 0%

11.9. Explicar aspectos a tener en cuenta en la negociacion

Por lo general, los empresarios chilenos son conservadores, responsables y reflexivos, y toman muy en serio la ética para los negocios. El empresario chileno se caracteriza por sus buenas maneras en el trato, en el contenido, en la vestimenta y en la puntualidad. Es muy posible que la negociación se lleve a cabo lentamente y sea necesario realizar varios viajes antes de concluirla

Chile es un país en el que prevalece el respeto a las normas. No obstante, aunque aspectos específicos como los fitosanitarios, la sanidad y el medio ambiente se regulan de forma detallada, en otros aspectos, los agentes económicos disponen de una notable libertad de actuación. En estos casos, la

⁵ Consultado en [<http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=2578>] {05-nov-2012} [Bogotá-Colombia]

confianza desempeña un papel relevante en las transacciones económicas. En todo caso, puede ser de gran utilidad contar con asesoramiento especializado. Compartir una misma lengua no garantiza una comprensión precisa de todos los términos de una negociación. Se recomienda al empresario español ser prudente e incluir todos los aspectos que considere relevantes en el contrato. Es aconsejable, por lo tanto, tomarse un tiempo para comprobar que todo está claro para ambas partes antes de finalizar la reunión.

A pesar del pequeño tamaño del mercado, Chile ronda los 12.000 dólares de PIB per cápita, nivel conseguido en pocos años, y se está creando una clase media con un poder adquisitivo nada despreciable. Hay oportunidades para todos, tanto en bienes de consumo, como en bienes intermedios e incluso en inversiones que contribuyan a su acelerado desarrollo.⁶

La forma de saludo habitual es el apretón de manos, al principio y al final de la reunión. A las mujeres, cuando ya se les conoce, se les puede dar un beso en la mejilla.

La mejor hora para establecer una cita es a media mañana. Es bastante habitual prolongar la reunión con un almuerzo. Las cenas de negocios son excepcionales y solo se proponen cuando existe una cierta relación personal.

La forma de vestir de los chilenos es bastante conservadora y homogénea: trajes oscuros, camisas claras y corbatas discretas. Deben evitarse colores chillones y diseños de vanguardia. En un entorno de negocios, las mujeres visten trajes de chaqueta y zapatos de tacón.⁷

12. Análisis de Oportunidades y Riesgos del país bjetivo, Alterno y Contingente.

PAIS	OPORTUNIDADES	RIESGOS
ESTADOS UNIDOS – CALIFORNIA, OHIO Y CHILE	La experiencia que se tiene con multinacionales en el mercado local, tanto del sector alimentos como farmacéutico puede ser un referente y una puerta de entrada al mercado	El principal es la dificultad que se puede encontrar al momento de contactar a las empresas y que estas no respondan positivamente al contacto para

⁶ Consultado en http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomes/0,5310,5280449_5304724_5296234_0_CL,00.html [05-nov-2012] [Bogotá-Colombia]

⁷ Consultado en [Como negociar con éxito en 50 países] [Olegario Llamazares García-lomas] [05-nov-2012] [Bogotá-Colombia]

		presentar el portafolio
	Costos y tiempos más bajos desde el punto de vista logístico para llegar a estados unidos comparado con China y Alemania los cuales son los principales competidores	No se tiene certeza del precio de venta de estas máquinas con origen chino, puede llegar a ser difícil competir con producto
	Acceso al mercado a través de alianza estratégica a empresas que ya presten servicios o vendan otro tipo de productos a las compañías objetivo, lo cual facilitaría el acceso al mercado	

13. Recomendaciones del Consultor.

La empresa apropió la metodología y el uso de las herramientas dadas por la universidad para desarrollar la etapa de inteligencia de mercados, en la cual se realizó un análisis para determinar el producto a exportar así como también los mercados, objetivo, alternativo y contingente a los cuales se enfocara el esfuerzo gerencial y comercial para el proceso de internacionalización que se gestiona a través del programa. En el análisis de la selección del producto a exportar se encontraron algunos aspectos en los cuales la compañía tiene oportunidad de mejora.

AREA	ACCION
VENTAJA COMPETITIVA	Los tres mercados objeto de la investigación importan maquinaria desde Alemania y China que cumple con las características del producto ofrecido por Inmecolsa, por tanto se debe destacar y presentar la personalización, asesoría y servicio post venta como ventaja competitiva, lo cual podría ser un diferenciador frente a los demás competidores. Este factor se complementa con la posición geográfica estratégica que tiene Colombia a los 3 mercados frente a los países de donde importan en términos de costo y tiempo

Estrategia Comercial	Dada la dificultad que se puede presentar para llegar al nicho de mercado objetivo, se debe plantear una estrategia comercial clara en la que se identifique con claridad el tipo de empresas al que se quiere llegar, y el sector al que pertenecen. Si bien es cierto que para efectos de la investigación se profundizo en empresas del sector de alimentos se pueden atacar otras de sectores como farmacéutico, alimentos para mascotas entre otros potencializando así las probabilidades de acceder a los mercados. Especialmente para Estados unidos cuyos sectores y tamaños de compañías es variado
Canales	La empresa debe revisar, evaluar y definir la viabilidad de atacar el mercado llegando a las empresas objetivo contando con un representante de ventas en dichos mercados o incluso a traves de empresas que ya tengan contacto con empresas del sector y que presten un servicio al mismo, esto se puede establecer a través de alianzas estratégicas con empresas ya constituidas en el mercado.
Gerencia	La investigación realizada muestra el panorama general del país y da un indicador del potencial que tiene pero es importante viajar al mercado, visitar empresas, sondear cuales son las necesidades actuales de las empresas y sus expectativas
Gerencia	Tanto el producto seleccionado como la empresa, cuenta con todas las características y recursos para lograr una exportación en el corto plazo, con la dedicación y el conocimiento requerido sé que alcanzaran esta meta muy pronto
Análisis de Datos	Se debe profundizar en la búsqueda de información que permita conocer un poco más acerca de la maquinaria que ofrece la competencia y el canal a través del cual llegan a las empresas, teniendo en cuenta los orígenes (China, Alemania), si se revisan detenidamente precios, condiciones de acceso de la competencia, fletes, días de transito...se van a tener muchas herramientas a la hora de las negociaciones que permitirán hacer cierres efectivos en razón a las ventajas que

	se tienen en este sentido
--	---------------------------

14. CAPITULO 3: FASE DE PRODUCCIÓN

Durante el mes de diciembre de 2012 la empresa llevó a cabo la consultoría de Producción en la que a través de un diagnóstico inicial se identificaron los factores en los que la empresa tiene mayor debilidad, esto permitió trabajar en aspectos como: Mejoramiento de Costos y un análisis de la planta de producción.

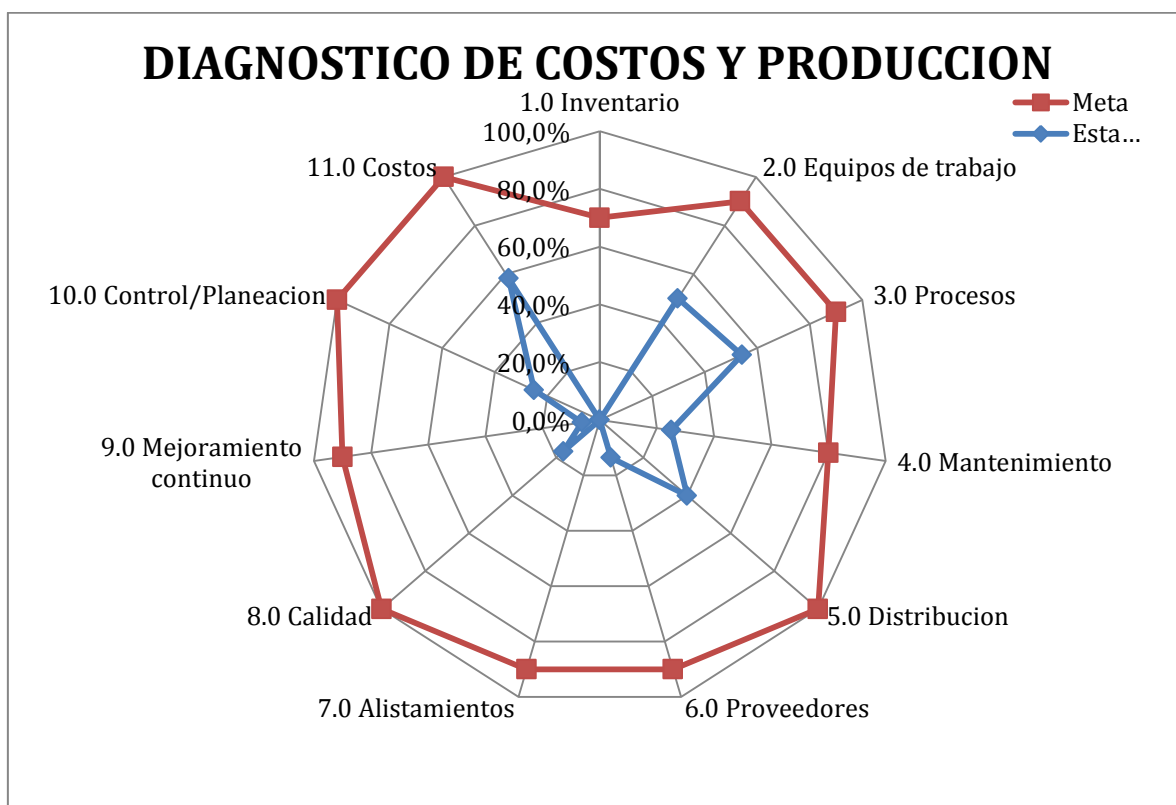
La estructura de costos de la empresa es buena pero en cada una de las consultorías se trabajó principalmente en el precalculo del costeo del producto a exportar (Mezcladora Ribbon Blender) y un desglose de AIU, en el que le permite a la empresa fijar precios, controlar gastos administrativos, proyectarse a futuro y mejorar la financiación de los proyectos.

El análisis de la planta de producción ayudó a la empresa a identificar las restricciones de la planta, que interfieren en la velocidad de las operaciones y en el tiempo de entrega del producto. A partir del análisis de riesgo se propuso un plan de mejora que ayuda a reducir la probabilidad de ocurrencia de hechos aplicables a cada uno de los puestos de trabajo, pero especialmente en los que tienen mayor corriente de entrada y de salida de procesos.

14.1. Prediagnostico

A través de un cuestionario que evalúa once aspectos claves de costos y producción de la empresa, se pudo realizar un diagnóstico inicial para poder implementar un plan de mejora en los aspectos que se ve mayor deficiencia.

El diagrama de araña es una herramienta que resume el diagnostico inicial de costos y producción. A continuación se presenta el diagrama correspondiente a Inmecolsa S.A.



A partir de lo anterior se demuestra que la empresa presenta una calificación del 0% en mejoramiento continuo ya que no existe la documentación respectiva de un plan de mejora empresarial y además no se realizan actividades como reuniones informativas entre directivos y trabajadores.

En cuanto a la variable inventario no se conocen datos como la rotación de inventarios, materia prima y producto en proceso. En esta pregunta se hizo importante resaltar la importancia de hacer el inventario de manera mensual para tener mayor control y conocimiento del mismo. Esta variable obtuvo una calificación del 0%.

Además al evaluar se tuvo en cuenta un factor importante como lo es el trabajo en equipo y se recalco que antes de iniciar un proceso de mejora continua es necesario capacitar en cambios de cultura corporativa. Esta variable obtuvo un puntaje del 50%.

La pregunta relacionada con el manejo de procesos tuvo gran relevancia ya que se identificó la necesidad de la elaboración de un plan estratégico de minimización de riesgos en la planta de producción de la empresa. Esta variable obtuvo un porcentaje del 54%.

El mantenimiento obtuvo una calificación del 25% ya que la empresa no cuenta con la documentación relacionada con el registro y datos de equipos que describe el porcentaje de utilización y el historial de reparación y repuestos, además de que no maneja un plan de mantenimiento preventivo programado. La variable distribución y manejo mostró que la empresa tiene una planta de producción con un aspecto no muy favorable, ya que hay zonas desaseadas y desordenadas. Es importante mencionar que la planta está dividida por procesos y la distancia entre cada puesto de trabajo es mínima, pero es difícil identificar cada uno de los procesos y su secuencia. Este aspecto arrojó un resultado del 40%.

Fue importante en la consultoría evaluar el manejo de costos, ya que se identificó que la empresa cuenta con una estructura de costos adecuada que le ayuda en factores importantes como el cálculo de precios. En esta variable también se hizo un mayor énfasis, ya que se vio relevante y necesario la elaboración de un plan de mejora que permita reflexionar la estrategia de fijación de precios y control de gastos administrativos. Esta variable obtuvo un puntaje del 58%. Planeación y control fue una de las preguntas que le ayudó a la empresa reflexionar sobre la importancia de integrar proveedores con la información de la producción. Esta variable arrojó un resultado de 25%. En cuanto a la pregunta relacionada con calidad se identificó que la empresa no cuenta con los indicadores que ayuden a medir el control estadístico del proceso de producción, el porcentaje de defectos con relación a las ventas y la tasa de defectos en la producción. Esta variable obtuvo una calificación del 17%.

En este diagnóstico la gerente de ventas se dio cuenta que hay muchos aspectos para trabajar y emprender acciones de cambio que permitan mejorar los procesos de producción y manejo de costos.

14.2. Identificación de oportunidades de mejora

Ilustración 20 Actual De La Planta Inmecolsa S.A

		POCO FRECUENTE	NORMAL	FRECUENTE	MUY FRECUENTE
	PROBABILIDAD				

La gráfica permite mostrar que la probabilidad de ocurrencia es baja pero tiene un impacto alto dentro del proceso de producción. Esto hace necesario la implementación de un plan de mejora que ayude a reducir la probabilidad de ocurrencia en cada uno de los puestos de trabajo con mayor restricción, ya que el impacto no se puede evitar, esto permite además pasar la matriz de un punto a otro convirtiéndose en un riesgo moderado.

IMPACTO					
	MODERAD	IMPORT.	IMPORT.	INACEPT.	INACEPT.
	ACEPTABLE	MODERAD	MODERAD	IMPORT.	INACEPT.
	ACEPTABLE	ACEPTABLE	MODERAD	MODERAD	IMPORT.
	ACEPTABLE	ACEPTABLE	ACEPTABLE	MODERAD	MODERAD
	ACEPTABLE	ACEPTABLE	ACEPTABLE	ACEPTABLE	ACEPTABLE
	MUY POCO FRECUENTE	POCO FRECUENTE	NORMAL	FRECUENTE	MUY FRECUENTE

El plan de mejora va enfocado a reducir el riesgo en los cuellos de botella que la empresa puede tener y además puede ser implementado en otros puestos de trabajo, esto le permite tener mayor efectividad en los procesos de producción. A continuación se muestra un análisis de las seis emes:

Tabla 38: Identificación de oportunidades de mejora

MANO DE OBRA	entrenar un tercer cortador. valoración y control de riesgo de seguridad e higiene industrial.
MAQUINAS	ejecutar el programa de mantenimiento preventivo. verificar el programa de abastecimiento de consumibles de la cortadora de plasma. desarrollar un plan de emergencia ante cortes de energía eléctrica. desarrollar plan de mantenimiento preventivo para el compresor.

METODO	mantener el modelo de revisión de corte. manener el proceso de distribución de corte en lámina. desarrollar un proceso de control de la calidad del corte. programa de reentrenamiento. plan de auditoria de calidad del corte. se propone un modelo de diseño de inventarios de tiempo a través del modelo de multiproyectos o cadena crítica de toc.
MATERIA PRIMA	plan de control de calidad de las láminas de hacer. el acero siempre es certificado
MEDIO AMBIENTE	revisión de la ventilación de planta.

41 Fuente La Planta Inmecolsa S.A

14.3. Ficha tecnica del producto a exportar

	DISEÑO
	FICHA TECNICA DE PRODUCTO



MATERIAS PRIMAS						
MATERIAL	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNIDAD	SUB TOTAL	IMPREVISTOS	TOTAL
Lamina en acero inoxidable 304	870.38	KG				
Tubería 4"	0.07	MT				
Tornillería	18	UNIDADES				
Motoreductor 10 caballos	1	UNIDAD				
Perfil en I	9	METROS				
Cordón Cuadrado en silicona 5/16	5.3	METROS				
Empaque cordón trenzado en teflón	2	METROS				
Válvula rotativa	1	UNIDAD				
Varilla en acero inoxidable	21.89	METROS				
SUB TOTAL MATERIA PRIMA					\$38.201.182	

CONSUMIBLES	\$2.689.448
--------------------	--------------------

MANO DE OBRA	\$4.850.000
AIU	\$6.895.295
TOTAL PRECIO DE VENTA	\$52.635.925

14.4. Costo del producto a exportar

Precalculo mezclador ribbon blender

Tabla 39: costos del prodcto a exportar

COSTEO DEL PRECALCULO		
ITEM	DESCRIPCIÓN	Vlr. Total
1	Material	\$ 22.009.455
2	Consumibles	\$ 3.285.350
3	Mano de Obra (Planos, maquinados y fabricacion)	\$ 4.090.000
4	Sub.-total (1)	\$ 29.384.805
5	COSTO ADMON ABSORBIDO	\$ 1.862.397
	COSTO TOTAL	\$ 31.247.202
6	UTILIDAD	\$ 2.499.776
7	PRECIO	\$ 33.746.978
8	% COMISION	\$ 1.349.879
	UTILIDAD NETA	
	PRECIO FINAL	\$ 35.096.857
TOTAL		\$ 35.096.857

Se tomaron además los proyectos que la empresa trabaja actualmente, en donde se comparo la estructura de fijación de precios que esta maneja y la que se propone con la metodología. Esto permitió a la gerente darse cuenta que su estructura de costos es buena ya que no tiene pérdidas y maneja un margen de contribución alto.

Tabla 40: Costeo de precalculo

COSTEO DEL PRECALCULO						
ITEM	DESCRIPCIÓN	MEZCL ACTIVOS	RIBBON 500	TANQUE INOCULACION	TQ PURGAS	MEZCLADOR V
1	Material					
2	Consumibles					
3	Mano de Obra					
4	Sub.-total (1)	\$ 27.119.370,00	\$ 45.968.630,00	\$ 9.598.886,00	\$ 191.856.967,00	\$ 25.724.132,00
5	COSTO ADMON ABSORBIDO	\$ 4.469.751,82	\$ 8.318.704,77	\$ 744.958,64	\$ 17.879.007,27	\$ 5.959.669,09
	COSTO TOTAL	\$ 31.589.121,82	\$ 54.287.334,77	\$ 10.343.844,64	\$ 209.735.974,27	\$ 31.683.801,09
6	UTILIDAD	\$ 1.579.456,09	\$ 2.714.366,74	\$ 620.630,68	\$ 10.486.798,71	\$ 1.584.190,05
7	PRECIO	\$ 33.168.577,91	\$ 57.001.701,51	\$ 10.964.475,31	\$ 220.222.772,99	\$ 33.267.991,15
8	% COMISION	\$ 1.326.743,12	\$ 2.280.068,06	\$ 438.579,01	\$ 8.808.910,92	\$ 1.330.719,65
	UTILIDAD NETA					
	PRECIO FINAL	\$ 34.495.321,03	\$ 59.281.769,57	\$ 11.403.054,33	\$ 229.031.683,91	\$ 34.598.710,79

Además del precalculo de precios se realizó el desglose del AIU, este es importante conocer debido a que la empresa lo ha venido realizando de manera estandar y no se ve conveniente debido a que se trabaja por proyectos.

Este desglose le permite a la empresa replantear su estrategia de fijación de precios y control de gastos administrativos.

En este proceso se calculó la absorción que el producto tiene sobre el gasto administrativo, esto ayuda a predecir el comportamiento financiero y establecer estrategias a largo plazo de financiación y control de gastos.

En la siguiente tabla se muestra el costo administrativo que maneja la empresa en un periodo de once meses, el tiempo de producción de una mezcladora ribbon blender y el porcentaje de absorción que tiene el producto si se maneja un porcentaje de comisión del 4%, un margen de utilidad del 5%.

Tabla 41: Costo administrativo que maneja la empresa en un periodo de once meses

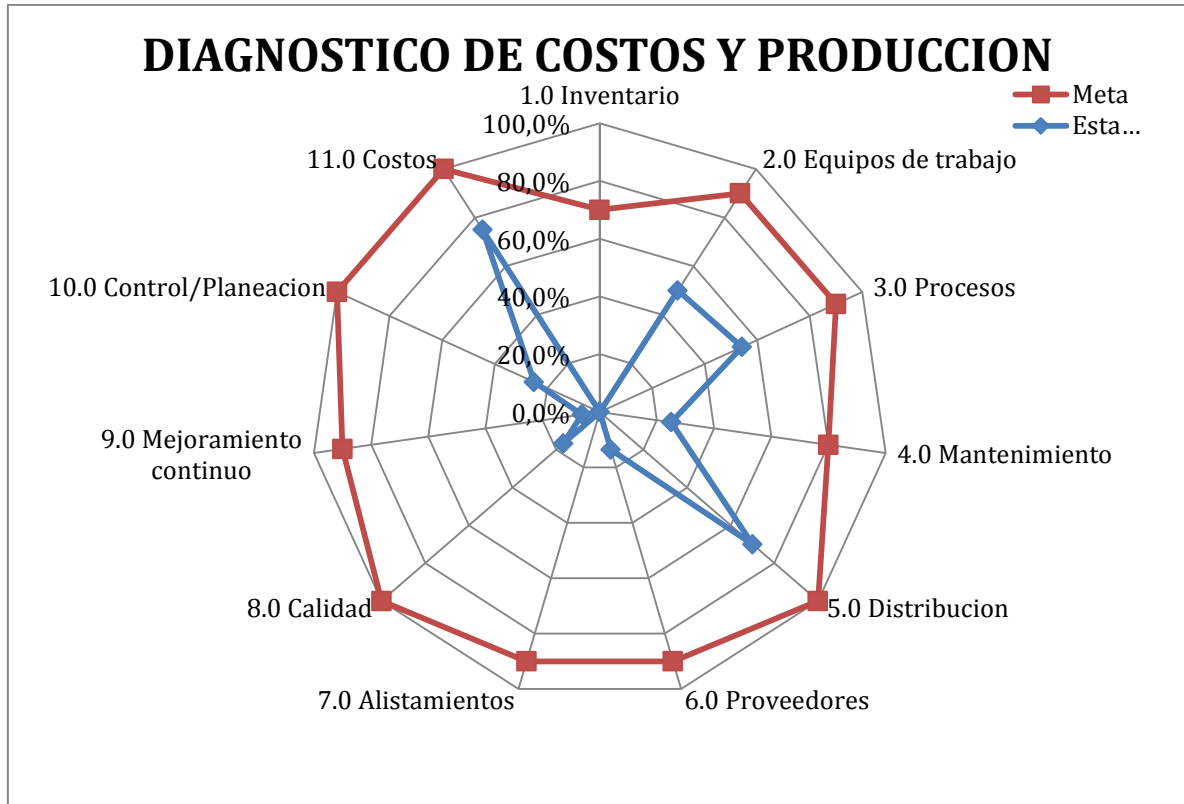
TOTAL	546.303,00	49.664
TIEMPO DEL PROYECTO (MESES)		2,5
% ABSORCION		0,015
COSTO A ABSORBER (\$)		1.862,40

Al igual que en el precalculo de fijación de precios se tomaron los proyectos que la empresa trabaja actualmente comparando el porcentaje de absorción del gasto administrativo. En esta tabla se puede dar cuenta que los proyectos grandes absorben mas gasto administrativo que los proyectos pequeños.

Tabla 42 : Los proyectos grandes absorben mas gasto administrativo que los proyectos pequeños.

TOTAL	546.303,00	49.664	MEZCL ACTIVO S	RIBBO N 500	TANQU E INOCU LACIO N	TQ PUR GAS	MEZCLADOR V
TIEMPO DEL PROYECTO (MESES)		2,5	1,5	2,5	1	3	
% ABSORCION		0,015	0,06	0,067	0,015	0,12	0,06
COSTO A ABSORBER (\$)		1.862,40	4.469,75	8.318,70	744,96	17.879,01	5.959,67

14.5. Diagnostico final



Las variables trabajadas durante las consultorías fue el manejo de costos y distribución. En cuanto a costos con relación al diagnóstico inicial el diagrama de araña muestra una calificación que pasó del 58% a un 70%, y finalmente en la parte de distribución y manejo de planta se logró alcanzar una mejor calificación con un puntaje del 70% lo que demuestra una mejoría del 30%.

41 Fuente La Planta Inmecolsa S.A

15. Recomendaciones del consultor

Estrategias para mejorar la capacidad productiva:

La compañía debe realizar enfocar sus esfuerzos en los siguientes elementos de su cadena productiva:

- Retomar la implementación del sistema de gestión de calidad que le permitirá fomentar la cultura de mejora incremental y permanente dentro de

la planta. El sistema fue implementado en su parte documental lo que puede facilitar la construcción de un modelo cultural más profundo.

- Desarrollar modelos de planificación de la capacidad más detallados que le permita asegurar los tiempos de terminación de sus proyectos. Es el caso del uso de modelos desarrollados bajos los conceptos de teoría de restricciones como cadena critica que evalúa los posibles cuellos de botella de la secuencia de actividades.
- De igual manera el modelo de matrices de gestión de riesgos puede ser una herramienta útil para efectos de valorar de manera adecuada los recursos restrictivos de la capacidad y reducir la probabilidad de parada por problemas en dichas estaciones de trabajo.

Desarrollar un modelo de gestión de costos y utilidades más elaborado que le permita desagregar aún más lo que normalmente se denomina como AIU dentro del costeo y cotización de los proyectos. Esto le permitirá eliminar algunos supuestos básicos que pueden llegar a no cumplirse y le entregará la capacidad a la compañía de elabora escenarios financieros que le permitirán gestionar el riesgo de reducción de utilidades al momento de fijar el precio de determinado proyecto.

16. CAPITULO 4: FIJACION PRECIO INTERNACIONAL

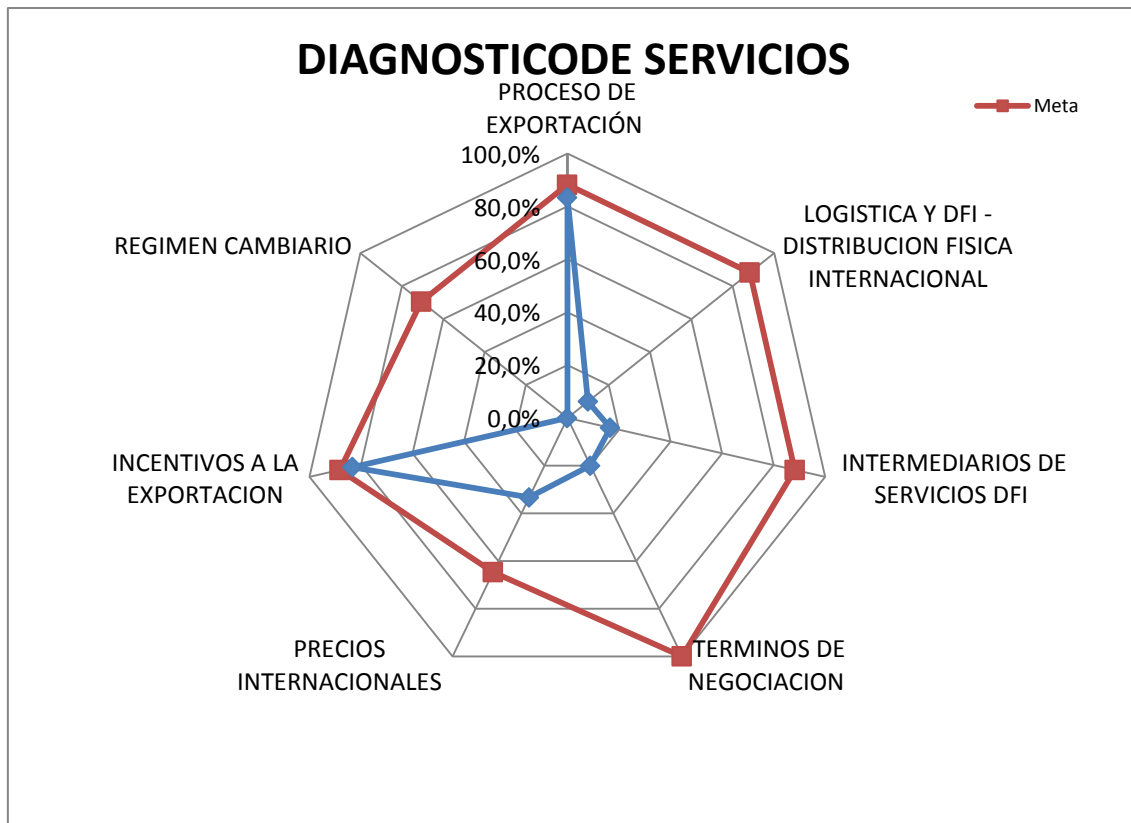
En el desarrollo de la cuarta fase de investigación, se comienza con un diagnóstico inicial apartir de la implementación de la matriz de diagnóstico, posteriormente se identifican los procedimientos y documentos de exportación del producto donde se define el tipo de exportación, las características de la carga, el precio EXW en pesos colombianos y las condiciones de acceso en los países de destino (características técnicas del producto, normas técnicas de calidad, normas técnicas de seguridad y requerimientos técnicos de embalaje). Por otra parte a partir de la realización de la matriz de selección de agentes se hace una elección de los operadores logísticos, una vez seleccionado los agentes de carga, se pide a cada uno de estas empresas una cotización del

transporte de la carga a exportar y a partir de la cual se elabora una lista de precios internacionales del producto respecto a los términos de negociación EXW, FOB, CIF y DDP. Además complementando la información anterior se hace un análisis de variables como: términos o alternativas de negociación a nivel internacional, los mecanismos de cobertura, los medios de pago y los incentivos a la exportación. Como fuentes de información se hace uso de bases de datos de Proexport, Banco de la República, Cámara de Comercio de Bogotá, DIAN, entre otras.

16.1. Diagnostico Inicial

Al iniciar la metodología de precios internacionales, se hizo uso del diagrama araña propuesta por el CIDEM, en donde se pudo observar los aspectos en los que la empresa debe trabajar: Logística y Distribución física internacional, intermediarios DFI, régimen cambiario, definición de precios internacionales y términos de negociación.

Ilustracion 21 : Diagnostico de servicio



Es importante resaltar que la empresa tiene experiencia exportadora en países como República Dominicana y Canadá. Muchas de las variables evaluadas en esta fase inicial ya se han trabajado y la empresa las conoce en su totalidad. En el desarrollo de estas consultorías se busca trabajar en aspectos como la Logística y DFI, conocimiento de la legislación Colombiana relacionada con el régimen cambiario y el manejo de los precios internacionales.

16.2. Procedimiento y documentos de Exportación del Producto

Partida arancelaria

Posición 84.79.82.00.00

Máquinas y aparatos mecánicos para mezclar, malaxar, quebrantar, triturar, moler, cribar, tamizar, homogeneizar, emulsionar o agitar.

Aunque la fase de inteligencia de mercados se realizó para el ribbon blender, dado que se presentó una oportunidad de negocio puntual y para el mercado de Canadá, se aprovecha esta coyuntura y se realiza el ejercicio de fijación de precios internacionales completos en función de dicha oportunidad lo cual representa un mayor enriquecimiento y aprendizaje para la empresa

16.2.1. Documentos requeridos en Colombia para la exportación de los productos de la empresa

Con el Decreto 2788 de 2004, modificado por el Decreto 2645 de 2011 del Ministerio de hacienda, se reglamentó el Registro Único Tributario (RUT), el cual se constituye el único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN. Para adelantar actividades de exportación, se debe tramitar este registro, especificando dicha actividad. En todo caso, según el Estatuto Tributario si es persona natural, esta actividad es de régimen común.

Una vez tenga lista la mercancía y según el término de negociación – INCOTERMS- utilizado, si es del caso, utilice un Agente de Carga (Vía Aérea) o Agente Marítimo para la contratación del transporte internacional. Debe tramitar en la oficina del Aeropuerto y/o a la Avda. 68 No.22–81, en Bogotá, para solicitar clave de acceso al sistema informático de la DIAN para poder diligenciar la Solicitud de Autorización de Embarque. Directamente si su exportación tiene un valor inferior a USD10.000. Si es mayor a este monto, debe realizar este procedimiento a través de una AGENCIA DE ADUANAS, que esté autorizada por la DIAN. Este trámite debe hacerse ante la Administración de Aduanas por donde se va a despachar la mercancía, anexando entre otros, los siguientes documentos:

Factura Comercial

Lista de Empaque.

Documento de Transporte

16.2.2. Otros documentos exigidos para el producto a exportar

Una vez presentados los documentos e incorporados al sistema informático aduanero, este determina si se requiere inspección física, automática o documental, si es física se hace en las bodegas del puerto de salida, la aerolínea o en el lugar habilitado por la DIAN. Terminada esta diligencia y si todo está bien, la mercancía puede ser embarcada y despachada al exterior. Hecha esta operación y certificado el embarque por la empresa de transporte la Solicitud de Autorización de Embarque se convierte en Declaración de Exportación – DEX

CERTIFICADO DE ORIGEN:

La DIAN pone a disposición de los usuarios aduaneros el procedimiento a seguir para el diligenciamiento de la Declaración Juramentada de Origen como el Certificado de Origen, el cual se realiza a través de la página www.dian.gov.co por el módulo de Gestión Aduanera.

En la Guía de Procedimiento de Certificado de Origen V.20 se especifica el procedimiento que se realiza a partir de Febrero de 2013 para la creación del certificado de Origen a través de la página web de la DIAN.

Cada parte dispondrá que una certificación no necesite estar hecha en un formato preestablecido, siempre que la certificación sea en forma escrita o electrónica, incluyendo pero no limitado a los siguientes elementos:

- (a) el nombre de la persona certificadora, incluyendo, cuando sea necesario, información de contactos u otra información de identificación;
- (b) clasificación arancelaria bajo el Sistema Armonizado y una descripción de la mercancía;
- (c) información que demuestre que la mercancía es originaria;
- (d) fecha de la certificación; y

(e) en el caso de una certificación para múltiples embarques, emitida conforme al párrafo 4(b) del artículo 4.15 del Capítulo 4 del Acuerdo, el período que cubre la certificación.

Fuente: Dian

País objetivo: CANADA.

Para la simulación del precio a nivel internacional se escogió Canadá, ya que la empresa tiene experiencia exportadora en este país, además de que el sector industrial de Canadá aporta más del 30% del PIB. En las provincias de Ontario y Québec se agrupan las industrias más competitivas y de alta tecnología de Canada.

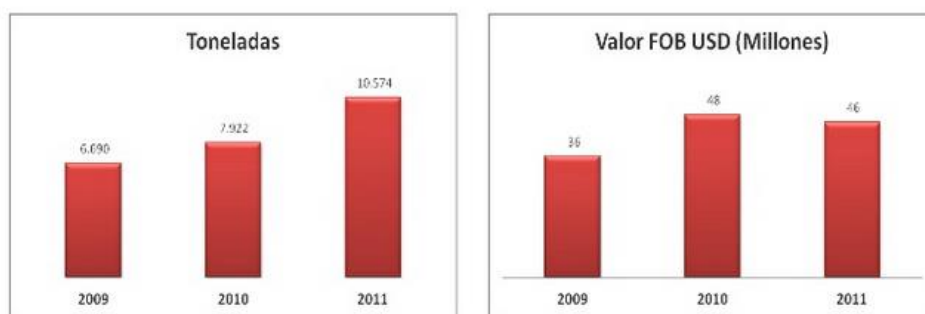
La infraestructura canadiense se caracteriza por la interconexión con el territorio estadounidense como puente para el ingreso de mercancías. Posee una variada gama de posibilidades, a través de conexiones terrestres, férreas, fluviales y aéreas desde los principales puertos, estaciones y aeropuertos; además de esto, el país cuenta con una excelente infraestructura de transporte compuesta por 1.042.300 Km de carreteras y 48.068 Km de redes ferroviarias, los cuales permiten el acceso sin dificultades a su territorio. Por otra parte, la red viaria más larga de Canadá es la Autopista Transcanadiense que tiene una longitud de 8.000 Km cruzando el país de norte a sur.

En el primer semestre de 2012, las exportaciones a Canadá sumaron 525.712 toneladas, lo cual equivale a USD \$227.978.922 en valores FOB, de las cuales el 99,11% se realizaron por vía marítima. El comportamiento de las toneladas y valor FOB exportados desde Colombia hacia Canadá, según los modos de transporte presenta el siguiente comportamiento en el periodo 2009-2011.

MARITIMO



AEREO



42Colombia Trade

Según el LPI (Logistics Performance Index) del Banco Mundial, en 2012 Canadá se ubica en la posición 14, entre 150 países; lo cual demuestra su sobresaliente desempeño en términos logísticos, teniendo en cuenta aspectos como la eficiencia aduanera, la calidad de la infraestructura, la competitividad de transporte internacional de carga, la competencia y calidad en los servicios logísticos y la puntualidad en el transporte de carga.

Acceso Marítimo

Canadá tiene más de 200 puertos y subpuertos a lo largo de su zona costera, la mayoría de estos están dotados con infraestructura especializada en el manejo de diferentes tipos de mercancías. Por otra parte, el río San Lorenzo, que comunica el Océano Atlántico con numerosos mercados al interior del país, es el más importante gracias a que puede sostener la navegación de embarcaciones que tienen origen en los puertos marítimos de Montreal, Toronto y Thunder Bay.

Desde Colombia, los servicios más frecuentes de transporte marítimo se centran en los puertos de Halifax (Nueva Escocia), Montreal (Quebec) y Toronto (Ontario), en el este; y en el oeste en el puerto de Vancouver (Columbia Británica desde Columbia Británica).

Existen diversas posibilidades para el transporte marítimo desde Colombia hacia Canadá. Para Vancouver existe una adecuada oferta de servicios de transporte regular principalmente desde Buenaventura y Cartagena. Vancouver es el principal punto de entrada en servicios directos desde el oeste, y desde allí se puede reexpandir a otros puertos y ciudades del país. Por otra parte, a través de trasbordos en puertos de Estados Unidos como el Port Elizabeth o Puerto de Nueva York; o en el Caribe, como Kingston, Caucedo, Freeport entre

otros, se presentan opciones para ingreso de mercancías al mercado canadiense.

La siguiente tabla muestra los tiempos de transito desde Colombia hacia Canadá, vía marítima, según las diferentes opciones que se pueden tomar.

Tabla 43 :Frecuencias y tiempos de transito desde los puertos colombianos

Origen	Destino	Tiempo De Tránsito (días)Directo	Tiempo de Tránsito (días) Conexiones	Frecuencia
Barranquilla	Halifax	-	16	Semanal
	Montreal	-	20-22	Semanal
	Toronto	-	20-21	Semanal
	Vancouver	-	24-25	Semanal
Buenaventura	Montreal	-	18-20	Semanal
	Toronto	-	18-21	Semanal
	Vancouver	-	15 - 23	Semanal
	Halifax	-	16-21	Semanal
Cartagena	Montreal	-	8-23	Semanal
	Toronto	-	12-25	Semanal
	Vancouver	16-18	16-27	Semanal

Tabla 44: Navieras prestadoras del servicio a Canadá

Línea Naviera	Conexión	Tiempo Promedio De Tránsito	Rutas Directos	Rutas Con Conexión
 CMA CGM	New York-USA	20-23		X
 CSAV	Puerto Elizabeth - USA	15-17		X
 P&O	New York – USA , Colon- PA	15-17		X
 HAMBURG SÜD	New York- USA ; Lázaro Cardenas -MX	15-16	X *	X
 Hapag-Lloyd	Manzanillo -PA	16-18	X *	X
 MAERSK	Manzanillo-PA; Filadelfia-US	17-22		X
 MSC	Balboa-PA; Cristóbal-PA	14-18		X
 SEABOARD	New York – USA , Colon- PA	16-18		X
 ZIM	Kingston-JM; Halifax-CA,	16-25		X

42 Colombia Trade -MCIT

Acceso Aéreo

La infraestructura aeroportuaria de Canadá se compone de 522 aeropuertos, de los cuales las operaciones desde Colombia se concentran en Pearson International (Toronto), Aeropuerto Vancouver (Columbia Britanica) y Aeropuerto de Montreal (Quebec), en su mayoría a través de conexiones con Estados Unidos.

Los productos de origen colombiano que requieren el ingreso por vía aérea a Canadá, tienen varias opciones de acceso, la mayoría son a través de una o más conexiones previas en aeropuertos en Estados Unidos, Panamá o Cuba. Es importante tener en cuenta esta condición, cuando las mercancías sean de productos perecederos.

Aerolíneas que prestan el servicio a Canadá

AEROLINEA	CONEXION	FRECUENCIA	CLASE
	ESTADOS UNIDOS - MEMPHIS	Lunes a Viernes	Carga
	ESTADOS UNIDOS - MIAMI	Todos los días	Pasajeros
		Martes, Jueves, Sábado y Domingo	Pasajeros
	ESTADOS UNIDOS - MIAMI	Lunes a Sabado	Carga
	CUBA - LA HABANA	Domingos	Pasajeros
		Lunes y Martes	Carga
	ESTADOS UNIDOS - HOUSTON	Todos los días	Pasajeros
	MEXICO - MEXICO CITY	Todos los días	Pasajeros
	PANAMA- PANAMA	Todos los días	Pasajeros

16.2.3. Otros aspectos para manejo logístico en destino

Envíos comerciales:

- Para envíos de valor inferior a CAD \$1.600, se requieren tres facturas comerciales.
- Para envíos de valor superior o igual a CAD \$1.600, se requieren tres facturas expedidas por la Aduana de Canadá completamente firmadas y diligenciadas.
- Si la factura que expide la Aduana Canadiense no está correctamente diligenciada, se requerirá un depósito de seguridad.

Transporte de muestra sin valor comercial:

La muestra son valor comercial hace referencia a el tipo de mercancías que únicamente tienen por finalidad demostrar sus características, estas carecen de valor comercial por sí mismas y por tanto no deben ser destinadas a la venta en el país de destino.

Antes de enviar una muestra es importante verificar que estas no paguen aranceles en el país de destino, pues esto puede implicar un costo adicional para el cliente y afectar los tiempos de entrega.

Reglamento para permisos de importación

Existen restricciones del mercado canadiense para la entrada de productos como textiles y prendas de vestir, productos agrícolas, productos de acero, armas y municiones; estos productos requieren permisos para su legalización, es de gran importancia que antes de enviar el producto, se consulte la lista de control de importación, donde se encuentra información referente a los productos que tienen restricciones.

El importador debe tener una licencia para la importación ante la Oficina de Control de Exportación e Importación del Ministerio de Asuntos Exteriores y Comercio Internacional de Canadá.

16.2.4. Condiciones de acceso a Canadá

El Canada Customs Act regula el régimen de importación de Canadá, que se enmarca en un modelo de intercambio comercial liberalizado. La mayoría de las importaciones no requieren autorización de ningún tipo. El Export and Import Permits Act incluye una lista de control de importaciones en la que se especifican todas las mercancías cuya importación en Canadá está prohibida o sujeta a contingentes

La Agencia de Servicios Fronterizos de Canadá (CBSA Canada Border Service Agency) es la institución encargada de controlar el acceso de personas y bienes a Canadá.

16.2.5. Documentación de Importación

Los documentos necesarios para exportar a Canadá, podrían incluir:

- Conocimiento de Embargue o Guía Aérea: Este contrato de transporte emitido por la transportadora marítima o aérea también es un recibo. Otorga el título a los bienes y las copias firmadas son prueba de derecho propietario.
- Certificado de Origen (Formulario A): La CBSA requiere un certificado de origen para establecer donde se manufacturan los bienes y para determinar la tasa aplicable de aranceles aduaneros.
- Factura Comercial: Esta la usa el exportador para cobrar los bienes al comprador canadiense. Los exportadores usan sus propios formularios, pero el contenido debe incluir información estándar como fecha de emisión, nombre y dirección del comprador y el vendedor, numero de contrato, descripción de los

bienes, precio unitario, número de unidades por paquetes, peso total y condiciones de entrega y pago.

- Lista de Embarque: Eventualmente es requerida como suplemento de la factura comercial.

- Factura Pro-Forma: Este cálculo de costo de entrega es generalmente requerido para una venta exitosa.

16.3. Requisitos arancelarios (Sistema arancelario, aranceles promedios aplicados)

Solamente el Gobierno Federal puede imponer aranceles sobre los bienes y servicios que ingresan a Canadá; la constitución prohíbe que los impongan los gobiernos provisionales.

Todos los productos que ingresan a Canadá deben ser declarados a la Agencia de Servicios Fronterizos de Canadá (CBSA, Canada Border Services Agency), la agencia federal responsable de hacer cumplir la legislación de fronteras de Canadá. Los aranceles aplicados por Canadá varían dependiendo del tratamiento que Canadá otorga al país donde se origina la importación. Las empresas exportadoras deben obtener Certificados de Origen de agencias certificadoras identificadas en el país y presentar formularios de declaración de importaciones para uso de los inspectores del Gobierno de Canadá.

El Tratado de Libre comercio entre Canadá y Colombia entró en vigencia el 16 de Agosto de 2011, permitiéndole a ambos países tener preferencias arancelarias. Dentro de la canasta de productos que actualmente tienen arancel cero para Colombia se encuentran:

Categoría A (acceso inmediato): está comprendida principalmente por bienes de capital, materias primas y bienes intermedios no producidos en el país tales como, algunos productos de pesca, minerales, químicos, medicamentos y farmacéuticos, caucho, plástico y sus manufacturas, cueros y sus manufacturas, madera y sus manufacturas, algunos papeles, textiles, confecciones, algunas mercancías de calzado, vidrio y porcelanas, piedras preciosas, joyas, algunas herramientas, maquinaria y equipo, automóviles y algunas autopartes, embarcaciones, instrumentos y aparatos de óptica, relojes e instrumentos musicales,

Lo anterior muestra una oportunidad para las empresas nacionales para incursionar en diferentes mercados en Canadá, en el caso específico de INMECOLSA S.A se puede apreciar que la maquinaria y equipo entran dentro de la lista de productos correspondientes a la categoría A, lo que significa arancel 0 desde la firma del Tratado de Libre comercio con Canadá.

Licencias de importación/Autorizaciones previas

Para que un producto ingrese satisfactoriamente a suelo canadiense debe comprobar si dicho artículo se encuentra en la lista de Control Importaciones (Ver <http://www.international.gc.ca/controls/controles/assets/pdfs/general/Bluebook/Asection/documents/A2-ICL-E.pdf>).

Dentro de los principales productos que Canadá importa se encuentra la maquinaria y equipo. Los productos en acero inoxidable requieren de licencias previas para la entrada a Canadá, a continuación se muestra una parte de La lista de control de importación canadiense con respecto a los productos en acero:

Specialty steel products: stainless steel flat-rolled products (sheet, strip and plate), stainless steel bar, stainless steel pipe and tube, stainless steel wire and wire products, alloy tool steel, mold steel and high-speed steel.

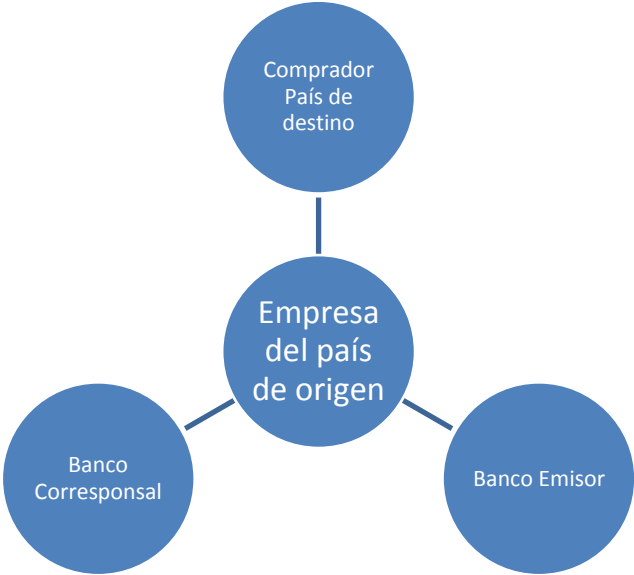
44 Canada Customs Act/ importaciones. Ver: <http://cbsa-asfc.gc.ca/menu-eng.html>
Proexport

16.4. ALTERNATIVAS DE NEGOCIACIÓN A NIVEL INTERNACIONAL

Al momento de iniciar operaciones relacionadas con comercio internacional, la empresa debe establecer políticas particulares de negociación de pago que

garantice la disminución del riesgo de no pago. La empresa analizará dos formas particulares.

- 1. Cuenta Abierta: Mecanismo por el cual el cliente cancela de manera directa el monto pactado por la exportación sin necesidad de un tercero para revisar y analizar el cumplimiento de las obligaciones de cada una de las partes. El riesgo de no pago lo cubre la empresa exportadora.
- 2. Operaciones con respaldo bancario: En las operaciones con respaldo bancario intervienen al menos 4 partes: el comprador, la empresa, el banco banco del comprador y el banco de la empresa.



Fuente de elaboración propia.

Tabla 45 : Instrumentos de pago

Instrumentos de pago		
Cuenta abierta	Cheque	Mediante el pago con cheque el comprador extiende al exportador un título valor mediante el cual autoriza un retiro de su cuenta bancaria equivalente al importe de la compra realizada.
	Giro directo	El Banco le vende las divisas al cliente importador, que debe pagar el valor de la mercancía al exportador en Colombia, y atendiendo las instrucciones de su cliente el Banco deposita pone a disposición del exportador colombiano las divisas a través de un banco corresponsal definido por el exportador.
	Trasferencia bancaria	Una transferencia bancaria es una operación por la que el comprador en el exterior da instrucciones a su entidad bancaria para que con cargo a una cuenta suya envíe una determinada cantidad de dinero a una cuenta bancaria del exportador en Colombia en la misma o en otra entidad.
	Orden de pago	Las órdenes de pago son instrucciones que el comprador da a su banco ordenándole que pague o transfiera una suma de dinero a un beneficiario designado, el exportador en Colombia.
Respaldo bancario	Carta de crédito	Es un instrumento de pago documentario emitido por un banco (banco emisor o issuing bank) que de conformidad con las instrucciones del comprador (ordenante), se compromete a pagar a la vista o a plazo el valor de la carta de crédito, siempre y cuando los documentos presentados por el vendedor cumplan con los términos y condiciones expresamente determinados en ella.
	Letras avaladas	La letra de cambio es un título valor que contiene una orden por la cual un comprador se compromete a realizar el pago de una suma de dinero a favor de un vendedor, en donde un banco otorga su aval para el pago.
	Cobranza documentaria	Es un instrumento mediante el cual el banco comercial maneja documentos relacionados con una transacción de comercio internacional y los entrega al importador siguiendo las instrucciones del exportador, usualmente contra pago o aceptación de una letra de cambio. En este producto el banco se involucra únicamente en el manejo de documentos y del pago.
	Carta de crédito Stand By	Las Cartas de Crédito Stand By son garantías bancarias que en caso de darse una condición contingente claramente definida conduce a la emisión de una carta de crédito para el pago de la contingencia. Por constituir una garantía, las Cartas de Crédito Stand By son utilizadas en licitaciones internacionales.

Tabla 46 :Características de las cartas de credito

Características de las cartas de crédito		
Revoca- bilidad	Irrevocable	En la actualidad, todas las cartas de crédito que emiten los bancos son Irrevocables, lo cual significa que una vez emitidas, el banco emisor se compromete a pagar en las condiciones establecidas en la carta de crédito, siempre que el banco corresponsal le indique el cumplimiento de las evidencias documentales por parte del comprador.
Responsabilidad del banco corresponsal	Avisada	La responsabilidad del banco corresponsal se limita a avisar la recepción de la carta y a realizar su pago una vez el exportador presenta la documentación referida en la carta de crédito y el banco emisor realiza la transferencia de las divisas. En estos casos, el compromiso de honrar el pago de la Carta de Crédito recae únicamente en el banco emisor.
	Confirmada	Es aquella en la cual el banco corresponsal se compromete a realizar el pago siempre y cuando se cumplan los terminos y condiciones de la misma. En la carta de crédito confirmada como el compromiso de pago recae sobre el banco corresponsal, el riesgo país está cubierto para el exportador colombiano.
Forma de pago	A la vista	Es aquella en el cual el beneficiario tiene derecho a recibir el pago por parte del Banco Emisor o del Banco confirmador, contra la presentación de los documentos de conformidad con los términos y condiciones de la carta de crédito.
	De Aceptación	En este tipo de cartas de crédito, una vez el vendedor ha entregado los documentos requeridos al banco corresponsal, obtiene un compromiso de pago a plazo del banco emisor o del banco corresponsal, según se trate de una carta avisada o confirmada, lo cual genera un título valor que, en caso de requerirlo, el beneficiario podría negociar para obtener su pago inmediato.
	De pago diferido	Este mecanismo es similar al de la carta de crédito de aceptación, con la diferencia de que el pago se difiere en varias cuotas con plazo diferente. El beneficiario recibirá los pagos una vez hayan transcurrido los plazos acordados, siempre y cuando cumpla con los términos y las condiciones estipuladas en la carta de crédito. Es utilizada cuando se producen entregas parciales de la mercancía o servicio.
Forma de reembolso	De reembolso ordinario	El reembolso o pago de estas operaciones se efectúa a través del banco corresponsal con divisas de libre convertibilidad que son las autorizadas por el Banco de la República.
	De reembolso por convenio ALADI	Son cartas de crédito cuyo reembolso o pago puede o debe canalizarse a través del convenio de pagos ALADI.

45 GRUPO BANCOLOMBIA. (2013). Grupo Bancolombia. Recuperado el 2 de Mayo de 2013, de <http://www.grupobancolombia.com/home/index.asp>

Tabla 47 : TARIFAS CARTA DE CRÉDITO- BANCOLOMBIA
TARIFAS CARTAS DE CRÉDITO DE EXPORTACIÓN
SEGMENTOS: CORPORATIVO, EMPRESARIAL, GOBIERNO E
INSTITUCIONAL

	Tarifa de política 2012 en USD (Sin IVA)	% tarifa de política 2012 (Sin IVA)	Comisión mínima de política en USD (Sin IVA)
CARTAS DE CRÉDITO DE EXPORTACIÓN AVISADA			
Aviso	55		
Mensaje swift de modificación, utilización, discrepancias, convenio ALADI, cancelación y mensaje libre	25		
Modificación de valor	55		
Modificación por prórroga	55		
Otras modificaciones	55		
Aceptación o Pago diferido (Mes o fracción de mes)		0,25%	60
Utilización a partir de la segunda	55		
Por convenio ALADI		0,10%	
Envío de documentos	50		
Cancelación carta de crédito	60		
CARTAS DE CRÉDITO DE EXPORTACIÓN CONFIRMADA			
Confirmación (Trimestre o fracción)		0,35%	60
Confirmación períodos adicionales (Mes o fracción de mes)		0,15%	60
Mensaje swift de modificación, utilización, discrepancias, convenio ALADI, cancelación y mensaje libre	25		

Aceptación o Pago diferido (Mes o fracción de mes)		0,25%	60
Utilización a partir de la Segunda	55		
Modificación por Valor (sobre valor incrementado)		0,30%	60
Modificación por prórroga (mensual sobre saldo sin utilizar)		0,30%	60
Otras modificaciones	55		
Por convenio ALADI		0,10%	
Cancelación de la Carta de Crédito	60		
Envío de documentos	50		

Las tarifas expresadas anteriormente serán las tarifas máximas que cada segmento podrá obtener. De acuerdo a negociaciones que usted realice con su gerente de relación las tarifas podrán ser más favorables.

46 GRUPO BANCOLOMBIA. (2013). Grupo Bancolombia. Recuperado el 2 de Mayo de 2013, de <http://www.grupobancolombia.com/home/index.asp>

16.5. FIJACION DEL PRECIO INTERNACIONAL

Selección tipo de pedido

La carga se enviará al país de destino en Huacales tipo jaula en madera con certificación norma ICA según resolución N. 001445 de 01 Junio 2006 con dimensiones 2,10*2,43*3,30 y con un peso total de 2,300 KG. Para este tipo de envíos se requiere un total de tres unidades.

La empresa establece que el pedido tipo para este ejercicio será de:

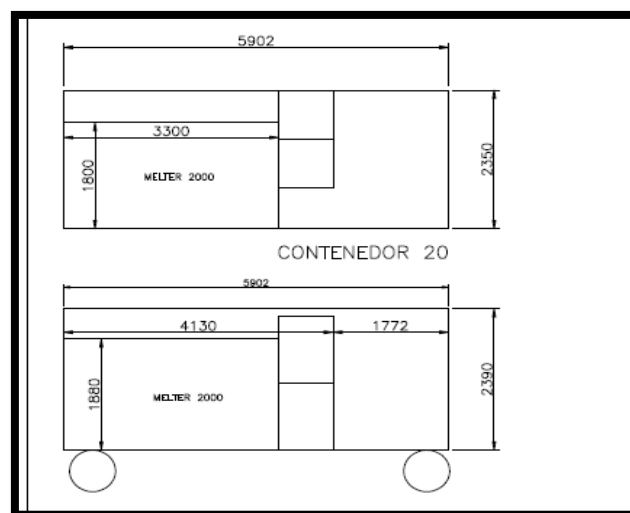
Tabla 48 : Reactor Melter

Reactor Melter		
huacal tipo jaula	ancho	2,10
	Alto	2,43
	Largo	3,30
	peso kg	2.300
Numero de huacales		3
Volumen		
Despacho total 1 x 40 HC	ancho	2,10
	Alto	2,43
	Largo	9,90
	Peso	6900
	Volumen	50,51970
	M3	50,5197
Unidades x estiba	1	
Unidades despacho	3	
Valor por unidad EXW	\$48.500,00	

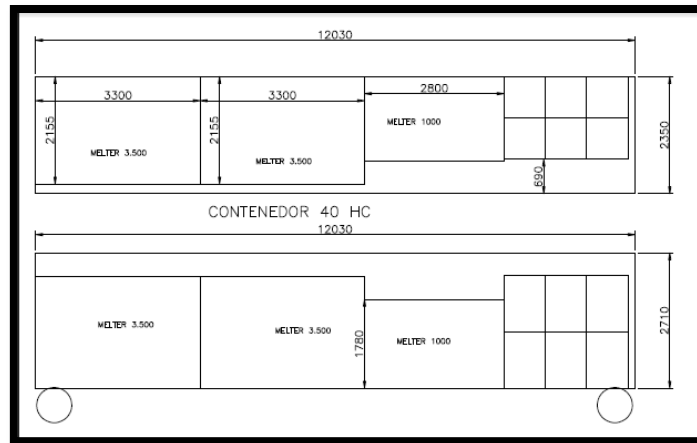
Dadas las características del despacho, las 3 unidades despacharían vía marítima y por tal razón el peso/volumen del pedido se establece en M3, en el cual la relación es 1 a 1.

Pero dada la misma relación peso volumen se establece que se realizara el despacho en un contenedor de 40" HC

Ilustracion 22 : Plano Contenedor de 20



Ilustracion 23 : Plano Contenedor de 40



16.5.1. SELECCIÓN DE AGENTES

Para el proceso de comercialización internacional y a partir de un análisis de las características del producto y segmento a exportar se delega a los Agentes de Carga la coordinación de las operaciones relacionadas con los procesos de carga y manejo de seguros, siendo ésta la responsable de esta fase del proceso.

Teniendo en cuenta que el termino de venta seria DDP, la empresa contacto empresas prestatarias de servicios logísticos a quienes solicito cotizaciones tanto para el agenciamiento aduanero en Colombia, el transporte internacional como la nacionalización de la mercancía y entrega en Canadá; lo anterior para facilitar la logística del despacho y tener un solo contacto y responsable por toda la exportación considerando que no se cuenta con la experiencia para manejarlo de manera separada con un agente aduanero para la exportación, un agente marítimo para el transporte internacional y un agente aduanero en canada que realice el trámite de exportación, entre otros manejos requeridos para este tipo de despachos, como los de puerto y transportes internos en el país de exportación y de importación.

Así mismo, teniendo en cuenta la importancia de la selección de los agentes de carga, a partir de la identificación de las necesidades que tiene INMECOLSA S.A, se realizo una calificación con base en algunos criterios para tomar la decisión de selección de una manera mas objetiva y menos subjetiva.

Al concentrar las actividades logísticas en el Agente de Carga, uno de los criterios de selección será la experiencia con productos similares o iguales, las

referencias comerciales que se tengan en la exportación de éstos productos, el tiempo de los trámites, el costo de los servicios y además los convenios que se tenga con intermediarios (Bróker) en el país de destino u oficinas propias). El peso relativo de cada criterio y la guía de calificación (de 1 a 3) de cada de estos criterios se presentan en el siguiente cuadro.

CONCEPTO	SCHENKER	COLTRANS
Experiencia con productos similares o iguales	3	1
Referencias comerciales	3	3
Tiempo de trámites	2	2
Servicios prestados	1	2
Costo de los servicios	1	3
Convenios con broker en país destino	3	2
Tiempos de respuesta	1	2
TOTAL	14	15

Este análisis se realizó en dos empresas que prestan el servicio de agentes de carga en Colombia: Schenker y Coltrans. La empresa con mejor calificación fue Coltrans con un total de 15 puntos, un punto de diferencia relación a Schenker. Coltrans tiene mejor puntuación en aspectos como los tiempos de respuesta, costos de los servicios, experiencia con productos similares y referencias comerciales con respecto a los agentes evaluados. Es importante además resaltar que la empresa mejor evaluada en el aspecto de convenios con intermediarios (Brókers) es Schenker. Schenker por su parte, ocupó el segundo lugar pero tiene el costo de los servicios más alto entre los dos agentes evaluados y así mismo la calificación alta en los servicios prestados.

Se solicitó información a Panalpina con quien se han trabajado las exportaciones en el pasado pero a la fecha del análisis no habían dado respuesta por lo que quedaron por fuera de la selección para este ejercicio.

A continuación se podrá ver la comparación de costos ofertados por cada una de las compañías.

16.5.2. MATRIZ DE APOYO DE EVALUACION DE AGENTES

TIPO DE CAMBIO	1779,73
VALOR DE LA MERCANCIA	\$ 145.500,00
PESO TOTAL	6900
VOLUMEN	50,5

Tabla 49 : comparacion tarifas prestatarios de servicios - operadores

COMPARACION TARIFAS PRESTATARIOS DE SERVICIOS - OPERADORES		
GASTOS EN ORIGEN		
	SCHENKER VIA MZL - HALLIFAX	COLTRANS
COMISION DE ADUANA	0,40%	0,30%
COMISION DE ADUANA MINIMA	USD 101,14	USD 143,28
GASTOS SIA	USD 28,09	USD 0,00
ELABORACION DOCUMENTACION	USD 11,24	USD 29,22
MANEJOS	USD 50,00	USD 12,14
CAF	3%	USD 0,00
MANEJO PORTUARIO		USD 0,00
GASTOS PORTUARIOS	USD 550,00	USD 550,00
CERTIFICADO DE ORIGEN		USD 29,22
COMUNICACIONES		USD 24,16
TRANSPORTE DESDE EXW HASTA PUERTO FOB		
HASTA 8 TONS	USD 1.601,37	
DE 8 A 15	USD 1.657,55	
DE 15 A 17	USD 1.798,03	
DE 17.1 A 20	USD 1.854,21	USD 1.601,37
DE 20,1 A 27	USD 2.050,87	
DE 27,1 A 35	USD 2.191,34	
ESCOLTA		
STAND BY	USD 179,80	
TRANSPORTE INTERNACIONAL		
CARTAGENA TORONTO	USD 3.150,00	USD 1.465,00
EMISION BL	USD 60,00	
MOUNTING	USD 29,00	USD 12,00
AMS	USD 30,00	
MTD	USD 50,00	
BUC		USD 472,00
CSF		USD 13,00
DOC FEE		USD 53,00
MANEJO PORTUARIO	USD 29,00	
THC CANADA		
GASTOS EN DESTINO CANADA		
AGENCIAMIENTO ADUANERO POR VALOR FACTURA	310	
HANDLING	USD 180,00	USD 100,00
CLASIFICACION PRODUCTO	USD 4,00	

PERMISO ENTRADA	USD 90,00	
CUOTA PROCESAMIENTO CHEQUES	USD 35,00	
CFIA	USD 85,00	
IMPUESTOS SOBRE SERVICIOS	5%	
TRANSPORTE DE ONTARIO A TECUMSEH	USD 1.300,00	USD 1.102,00
IMPUESTOS NACIONALIZACION		5%
HORA ADICIONAL DE ENTREGA	USD 75,00	
ADUANA		USD 300,00
BODEGAJE	USD 200,00	USD 150,00
TOTAL	USD 9.076,35	USD 6.466,69

49 Inmecolsa S.A

16.6. Análisis de la Logística Internacional

Dadas las características del pedido tipo establecido, se despachara vía marítima, saliendo por el puerto de Cartagena a la ciudad de Toronto en Canadá.

Para hacer el ejercicio completo, considerando además el tipo de producto que estamos vendiendo, el Incoterm analizado será DDP es decir se deja en las instalaciones del cliente. Es importante analizar los precios de otros Inconterms como EXW, FOB y DAP.

TERMINO	PRECIO	FACTOR
EXW	145.500,00	1
FOB	148.092,61	1,017818595
DAP	149.573,53	1,027996781
DDP	158.633,53	1,090264822

Tabla 50: Información Básica del Embarque

INFORMACIÓN BÁSICA DEL EMBARQUE	VI	ORIGEN: / PAÍS - PUNTO DE CARGUE - PUERTO DE EMBARQUE	CANADA
	VII	DESTINO / PAÍS - PUERTO DE DESEMBARQUE - ENTREGA	TORONTO
		Puertos en Países de Destino	
	IX	UNIDAD DE CARGA	CONT 40 HC

	X	UNIDADES COMERCIALES POR UNIDAD DE CARGA	3
	XI	VOLUMEN TOTAL EMBARQUE CM3 - M3	50,00

Tabla 51: Costos de exportación

CONCEPTO COSTOS EXPORTACIÓN		MARÍTIMO		
		Costo Unitario	Costo Total	TIEMPO (DÍAS)
PAÍS EXPORTADOR	A VALOR EXW	145.500,00	145.500,00	
	<i>Costos Directos</i>			
	1 EMPAQUE	0		
	2 EMBALAJE	0		
	3 UNITARIZACIÓN	0		
	4 MANIPULEO LOCAL EXPORTADOR	0		
	5 DOCUMENTACIÓN	0		
	6 TRANSPORTE (HASTA PUNTO DE EMBARQUE)	599,34	1.798,03	
	7 ALMACENAMIENTO INTERMEDIO	0		
	8 MANIPUELO PREEMBARQUE	179,4	538,21	
	9 MANIPULEO EMBARQUE	0		
	10 SEGURO	0		
	11 BANCARIO	8,67	26	
	12 AGENTES	76,79	230,37	
	<i>Costos Indirectos</i>			
	13 ADMINISTRATIVOS - Costo Indirecto	0		
	14 CAPITAL-INVENTARIO			
	COSTO DE LA DFI PAÍS EXPORTADOR	864,2	2.592,61	
	B VALOR : FCA.No Incluye Embarque			
	C VALOR :DAF			
	D VALOR : FAS No Incluye Embarque			
	E VALOR : FOB	49364,2	148.092,61	
TRÁNSITO INTERNACIONAL	1 TRANSPORTE INTERNACIONAL	0		
	F VALOR CFR	49364,2	148.092,61	
	G VALOR CPT			
	1 SEGURO INTERNACIONAL	246,82	740,46	
	H VALOR CIF	49611,02	148.833,07	
	I VALOR CIP			
	1 MANIPUELO DE		-	

	DESEMBARQUE				
	<i>Costos indirectos</i>				
	2	CAPITAL-INVENTARIO			
	COSTO DE LA DFI EN TRANSITO INTERNACIONAL		246,82	740,46	
	J	VALOR DES No Incluye Desembarque			
	K	VALOR DEQ		149.573,53	
PAIS IMPORTADOR	1	TRANSPORTE LUGAR CONVENIDO COMPRADOR	416,67	1.250,00	
	2	ALMACENAMIENTO	50	150	
	3	SEGURO	0		
	I	VALOR DAP.	50324,51	150.973,53	
	1	DOCUMENTACION	0		
	2	ADUANEROS (IMPUESTOS)		7.275,00	
	3	AGENTES	128,33	385	
	4	BANCARIO			
	<i>Costos indirectos</i>				
	5	CAPITAL-INVENTARIO	0		
	COSTO DE LA DFI PAÍS IMPORTADOR				
	J	VALOR DDP TOTAL	52877,84	158.633,53	

16.7. Régimen Cambiario y Manejo de Cuentas en el Exterior

A partir del análisis de la legislación del régimen cambiario colombiano, toda exportación genera la obligación de reintegrar las divisas producto de la misma a través de los intermediarios financieros autorizados por el Banco de la República (Bancos comerciales y entidades financieras) diligenciando la Declaración de cambio N°2.

La declaración de cambio es un documento suscrito que se exige a los residentes para efectuar una operación de cambio, independientemente que esta se realice a través de intermediarios del mercado cambiario o por el mecanismo de las cuentas de compensación. La declaración de cambio debe presentarse en el formulario del Banco de la República correspondiente, en el cual se consigna información sobre el monto, características y demás

condiciones de la operación, en los términos que determine la autoridad cambiaria.

Es importante ampliar la información relacionada con las operaciones de cambio de exportación de bienes, la ley establece que los residentes colombianos deben canalizar las divisas provenientes de sus exportaciones a través del mercado cambiario, incluyendo aquellas que se reciban en efectivo directamente del comprador del exterior. Así mismo deben canalizarse a través del mercado cambiario las divisas adquiridas por concepto de garantías otorgadas en desarrollo de las exportaciones y las devoluciones por concepto de exportación de bienes.

Con lo relacionado a la financiación de las exportaciones, la legislación colombiana regula las siguientes modalidades:

- Crédito proveedor: cuando el exportador le otorga al comprador externo un plazo de pago superior a 12 meses desde la fecha de declaración de exportación, esta operación constituye un endeudamiento externo y debe ser notificada al Banco de la República dentro de los 12 meses siguientes a la fecha de la declaración de exportación cuando el monto supere la suma de USD\$10.000 o su equivalente en otras monedas.
- Pagos anticipados: las exportaciones pueden también estar financiadas por la modalidad de pagos anticipados provenientes del comprador del exterior, en dicho caso, el exportador dispone de 4 meses contados desde la fecha de canalización de las divisas a través del intermediario del mercado cambiario para realizar la exportación. Cuando el plazo para la exportación excede 4 meses, el anticipo constituye una operación de endeudamiento externo y por tanto está sujeto a depósito. Las divisas recibidas por los exportadores sobre futuras exportaciones de bienes no constituyen una obligación financiera con reconocimiento de intereses, ni generan para el exportador una obligación diferente a la entrega de la mercancía.

- Prefinanciación de mercancías: los exportadores pueden obtener préstamos provenientes de entidades financieras del exterior o de los intermediarios del mercado cambiario con el fin de prefinanciar sus exportaciones de bienes, incluidas las de bienes de capital; estos créditos constituyen una operación de endeudamiento externo que debe ser informada al Banco de la República antes de su desembolso, previa a la constitución del depósito, con excepción de los bienes de capital.

-Venta de instrumentos de pago: los residentes están facultados para vender con o sin responsabilidad de su parte, los instrumentos de pago en moneda extranjera recibidos del comprador del exterior por sus exportaciones, canalizando el producto de la venta a través del mercado cambiario, esta venta se puede efectuar a favor de entidades financieras del exterior, a entidades del exterior que desarrollen actividades de factoring de exportación o a los intermediarios del mercado cambiario. Los instrumentos pueden también ser vendidos en moneda legal colombiana a las compañías de financiamiento comercial que no cumplan con el requisito para ser consideradas intermediarios plenos del mercado cambiario. Cuando se constituya un instrumento de pago por endeudamiento externo, debe reportarse su venta al Banco de la República dentro de los 15 días siguientes a la fecha en que se realizó la operación, con el fin de efectuar el cambio de acreedor.

16.7.1. Cuenta de compensación

Instrumento del régimen cambiario colombiano que ayuda a la internacionalización de la economía a través de la apertura de una cuenta corriente abierta en el exterior, por un residente en Colombia, a través de la cual se podrán hacer tanto operaciones en divisas de obligatoria canalización como aquellas que no la requieren. (BANCO DE LA REPUBLICA, 2009)

Cuentas corrientes de compensación

Es una cuenta corriente abierta en un banco en el exterior por intermedio de la cual se canalizan divisas de obligatoria canalización y del mercado libre cuando se estime necesario. Los residentes en el país que utilicen cuentas corrientes

en el exterior para operaciones que deban canalizarse a través del mercado cambiario deben registrarlas directamente en el Banco de la República bajo la modalidad de cuentas corrientes de compensación, a más tardar dentro del mes siguiente a la fecha de su apertura, mediante el diligenciamiento del formulario No 9 y se entenderá registrada como tal en la fecha de recepción de la solicitud de registro.

Cuentas Corrientes de Compensación Especiales

Esta clase de cuentas deben ser constituidas y utilizadas únicamente para efectuar o recibir pagos de obligaciones entre residentes y en ningún caso pueden utilizarse simultáneamente para los dos fines. Los ingresos de las cuentas de compensación especiales única-mente pueden provenir de operaciones de obligatoria canalización por el mercado cambiario. Los titulares de las cuentas corrientes de compensación especiales están obligados a registrarlas en el Banco de la República, a presentar la relación de las operaciones realizadas por su intermedio y a vender los saldos de la misma a los intermediarios del mercado cambiario ó a otro titular de una cuenta corriente de compensación.

<i>Características</i>	<i>Beneficios</i>
Requiere registro ante al Banco de la República a través del formulario 9 de dicha entidad, dentro de los 30 días calendario siguientes a la apertura de la cuenta, o a la realización de la primera operación de mercado cambiario.	Cumple la obligación de canalizar las divisas por el mercado cambiario, sin necesidad de acudir a los Intermediarios del Mercado Cambiario (IMC).
Los movimientos que se realicen en la cuenta deben ser reportados mensualmente al Banco de la República, a través del formulario 10, y trimestralmente a la DIAN.	Elimina el diferencial cambiario que existe entre compras y ventas de divisas a un Intermediario del Mercado Cambiario (IMC).
Se puede abrir bajo cualquier tipología de cuenta en moneda extranjera (ahorro o corriente) y en cualquier banco internacional registrado como Entidad Financiera del Exterior (EFE) ante el Banco de la República. Todas las entidades del exterior de Bancolombia están registradas como EFE.	Permite compensar divisas del mercado cambiario y del mercado libre

16.8. Análisis TRM vs tipo de cambio de mesa de dinero banco de Bogotá.

Tabla 52: Análisis TRM vs tipo de cambio de mesa de dinero banco de Bogotá.

Fecha	Nombre	Mes	Trm Banrep.	Precio	variación DIF
	Día			Mesa de dinero	
1	Viernes	Febrero	\$ 1.775,65	\$ 1.776,10	-0,0253%
4	Lunes	Febrero	\$ 1.776,20	\$ 1.787,80	-0,6488%
5	Martes	Febrero	\$ 1.785,92	\$ 1.786,98	-0,0593%
6	Miércoles	Febrero	\$ 1.789,09	\$ 1.791,45	-0,1317%
7	Jueves	Febrero	\$ 1.791,24	\$ 1.792,01	-0,0430%
8	Viernes	Febrero	\$ 1.795,21	\$ 1.786,00	0,5157%
11	Lunes	Febrero	\$ 1.790,61	\$ 1.784,10	0,3649%
12	Martes	Febrero	\$ 1.784,71	\$ 1.780,20	0,2533%
13	Miércoles	Febrero	\$ 1.783,20	\$ 1.778,05	0,2896%
14	Jueves	Febrero	\$ 1.777,72	\$ 1.782,91	-0,2911%
15	Viernes	Febrero	\$ 1.783,19	\$ 1.787,23	-0,2260%
19	Martes	Febrero	\$ 1.785,41	\$ 1.790,75	-0,2982%
20	Miércoles	Febrero	\$ 1.794,63	\$ 1.792,20	0,1356%
21	Jueves	Febrero	\$ 1.791,33	\$ 1.799,00	-0,4263%
22	Viernes	Febrero	\$ 1.798,21	\$ 1.798,90	-0,0384%
25	Lunes	Febrero	\$ 1.800,70	\$ 1.813,00	-0,6784%
26	Martes	Febrero	\$ 1.806,11	\$ 1.818,05	-0,6567%
27	Miércoles	Febrero	\$ 1.818,54	\$ 1.814,15	0,2420%
28	Jueves	Febrero	\$ 1.816,42	\$ 1.812,90	0,1942%
1	Viernes	Marzo	\$ 1.814,28	\$ 1.813,20	0,0596%
4	Lunes	Marzo	\$ 1.816,48	\$ 1.813,90	0,1422%
5	Martes	Marzo	\$ 1.813,53	\$ 1.809,70	0,2116%
6	Miércoles	Marzo	\$ 1.809,65	\$ 1.808,00	0,0913%
7	Jueves	Marzo	\$ 1.808,00	\$ 1.803,40	0,2551%

⁵²<http://www.dian.gov.co/content/defensoria/contenidos/glosa3.htm> Consultado el día 22 de febrero de 2013 a las 2: 09 pm.

CAPITULO 5:
17. PLAN DE MERCADEO ESTRATEGIAS COMERCIALES NACIONALES E INTERNACIONALES

El presente Plan de Mercadeo fue desarrollado por **INMECOLSA S.A**, bajo los lineamientos y orientación del Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial, CIDEM, dentro de su programa bandera Expopyme Innova.

El Plan está considerado para el periodo comprendido del año **2014**; siendo una resultante del análisis del Perfil Estratégico (APE) de la compañía, teniendo en cuenta el potencial del mercado bajo condiciones actuales, los principales competidores y las fortalezas y debilidades que presenta la empresa.

En consecuencia, el Plan se encuentra estructurado bajo cuatro (4) fases, que son entre ellas consecutivas y complementarias:

- I. Análisis de competitividad – Principales Competidores
- II. Análisis del Mercado
- III. Estrategias del Mix de Mercadeo
- IV. Recomendaciones del Consultor

La primera fase comprende la revisión del análisis del entorno, con lo cual se establece una clara posición frente a las condiciones de la competencia.

La segunda fase desarrolla el análisis del mercado, iniciando con la Segmentación del mercado y la determinación del Mercado (s) meta, para con base en ello establecer los objetivos o metas con miras al año **2014** y la proyección a los tres (3) años siguientes.

Esta fase incluye, complementariamente, la determinación del Posicionamiento de la compañía, aspecto sobre el cual se seleccionó la empresa outsourcing para diseñar y/o actualizar la imagen corporativa, dejando como constancia el Manual de Imagen Corporativa de **INMECOLSA S.A**

La tercera fase comprende, en consecuencia, el planteamiento de las estrategias nacionales e internacionales, cada una con una descripción de las

variables del Mix de Mercadeo, las cuales responden a las condiciones estratégicas planteadas en las fases anteriores y están organizadas por:

- i. Estrategias nacionales e internacionales
- ii. Acciones Producto
- iii. Acciones Precio
- iv. Acciones Canal de Distribución
- v. Acciones Comunicación
 - a. Publicidad
 - b. Relaciones Públicas
 - c. Actividades promocionales
- vi. Cronograma de aplicación de las acciones del Mix
- vii. Presupuesto requerido para la aplicación de dichas estrategias

17.1. Análisis de Competitividad – Principales Competidores

El Plan Estratégico de **INMECOLSA S.A** se enmarca a partir de la segmentación del mercado, complementado con la determinación del mercado(s) meta y la determinación del posicionamiento de marca.

En este último punto se incluye el análisis y selección de la empresa outsourcing que apoya el diseño y/o re-diseño de la imagen corporativa, dejando, como documento de consulta obligada el **Manual de Imagen Corporativa**, el cual, una vez aprobado por la gerencia, hace integral de esta fase del plan de Mercadeo.

Visión, Misión y Política de Calidad.

Política de Calidad

Ser una de las empresas líderes en el mercado nacional de fabricación y comercialización de equipos de alta calidad en acero inoxidable. Satisfaciendo las necesidades de sus clientes en los diferentes sectores de la industria, siendo rentable y llevando a cabo procesos eficientes y eficaces.

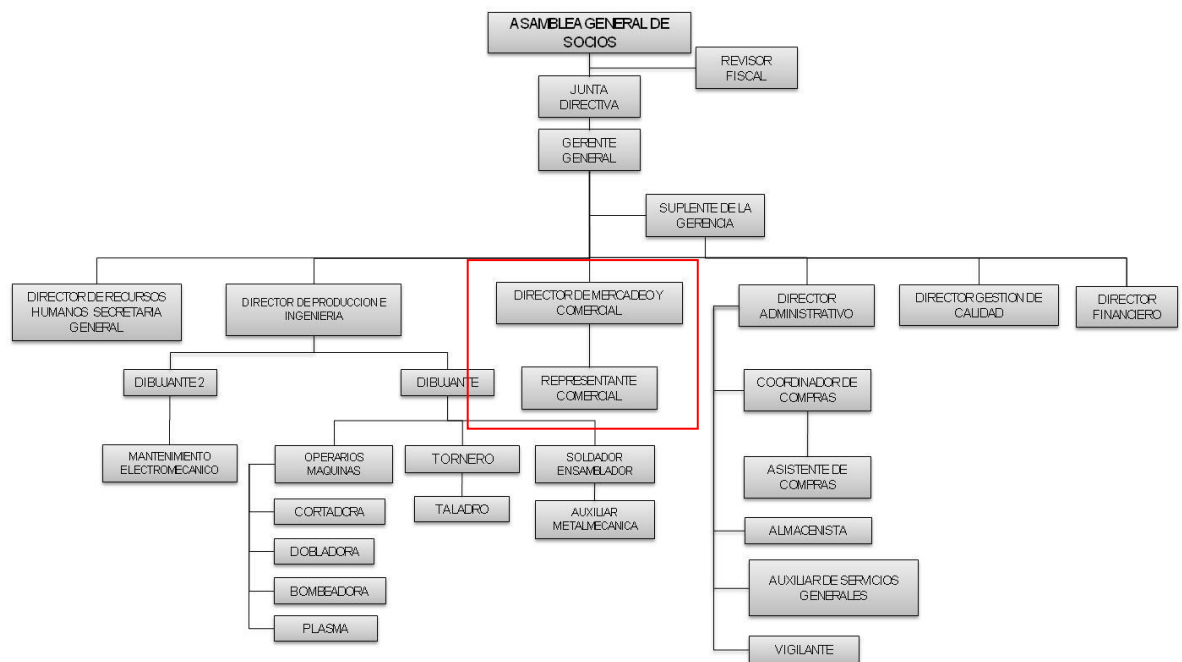
Visión

Ser el líder en el mercado nacional incrementando las ventas y llegando al menos a dos mercados internacionales en el 2014. Siendo una organización que abandere la elaboración de equipos en acero inoxidable utilizados en procesamiento y almacenamiento de los diferentes sectores industriales.

Misión

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes nacionales e internacionales a través del diseño y fabricación de equipos para los diferentes sectores industriales bajo los estándares de alta calidad, optimización de recursos, eficacia y eficiencia.

17.2. ORGANIGRAMA ACTUAL- INMECOLSA S.A



El organigrama actual de la empresa, está subdividido por áreas. El área comercial está compuesta por el Director de mercadeo y comercial (Sandra Garzón Huyo) y representantes comerciales en la zona pacífico y costera Colombiana.

En este sentido se plantea reestructurar el área comercial en la cual se tenga representantes comerciales con vínculo directo a la compañía y no que trabajen solo por comisión, este esquema se plantea para Bogota y las principales ciudades del país y con industria farmacéutica o de alimentos importantes como Cali, Medellin y Barranquilla.

Análisis de competitividad frente a los principales competidores

Para éste análisis se considera como competencia a las siguientes empresas:

- ✓ Inoxcol Ltda
- ✓ Incolnox S.A
- ✓ Comdinox S.A
- ✓ Tecningiería

17.3. Aspectos Financieros

Tabla 53: Aspectos Financieros

Indicadores		2007	2008	2009	2010	2011		2007	2008	2009	2010	2011
Ventas		\$ 10.236,00	\$ 10.572,00	\$ 4.934,00	\$ 4.164,00	\$ 6.227,00		\$ 5.004,00	\$ 4.320,00	\$ 3.125,00	\$ 2.802,00	\$ 3.032,00
Activos		\$ 6.570,00	\$ 4.705,00	\$ 3.942,00	\$ 3.447,00	\$ 4.440,00		\$ 4.605,00	\$ 6.128,00	\$ 7.767,00	\$ 8.162,00	\$ 8.072,00
Utilidad		\$ 238,00	\$ 1.162,00	\$ 443,00	\$ 225,00	\$ 297,00		\$ 198,00	\$ 116,00	\$ 73,00	\$ (172,00)	\$ (843,00)
Patrimonio		\$ 930,00	\$ 2.092,00	\$ 2.164,00	\$ 2.335,00	\$ 2.599,00		\$ 1.981,00	\$ 3.201,00	\$ 3.102,00	\$ 2.846,00	\$ 3.179,00
Rentabilidad sobre Ventas		2.32%	10.99%	8.98%	5.40%	4.77%		3.96%	2.69%	2.34%	-6.14%	-27.79%
Rentabilidad sobre Activos		3.62%	24.69%	11.24%	6.52%	6.68%		4.30%	1.90%	0.94%	-2.11%	-10.44%
Rentabilidad sobre Patrimonio		25.54%	55.53%	20.48%	9.62%	11.42%		10.00%	3.63%	2.36%	-6.05%	-26.52%
Rentabilidad operativa		3.31%	12.26%	14.26%	10.65%	10.54%		7.86%	7.27%	10.06%	3.07%	-24.38%
Endeudamiento												
Endeudamiento		85.84%	55.53%	45.12%	32.27%	41.47%		56.98%	47.76%	60.06%	65.13%	60.62%
Apalancamiento		606.22%	124.90%	82.22%	47.65%	70.87%		132.46%	91.44%	150.40%	186.80%	153.93%
Pasivo Total / Ventas		55.09%	24.71%	36.05%	26.72%	29.57%		52.44%	67.76%	149.30%	189.71%	161.36%
Eficiencia												
Rotación de Cartera	INCOLNOX S.A.	140	23	88	71	82	INOXCOL LTDA.	17	39	6	56	43
Rotación de Inventarios		25	27	49	74	78		127	135	402	411	175
Rotación de Proveedores		29	52	40	34	47		112	96	175	137	102
Ciclo Operativo		165	50	137	145	160		145	174	408	467	217
Liquidez												
Razón Corriente		1.12	1.36	2.08	2.71	2.16		1.79	1.28	1.15	1.25	0.92
Prueba Ácida		1.00	1.12	1.78	2.16	1.59		0.97	0.74	0.35	0.61	0.52
Capital de Trabajo		659	953	1751	1907	2135		1203	540	338	729	-234
Otros												
Rentabilidad Bruta		5.81%	20.47%	26.79%	27.23%	22.20%		29.12%	35.49%	47.69%	41.19%	23.96%
Otros Ingresos/Utilidad Neta		43.08%	9.10%	11.14%	18.53%	20.99%		25.26%	37.13%	42.67%	-16.27%	-3.60%
Pasivo Corriente/Pasivo Total		100.00%	100.00%	91.38%	100.00%	100.00%		57.68%	65.98%	48.74%	55.43%	57.84%
Import. / Export												
Importaciones - FOB U\$		USD\$54845	USD\$56319	USD\$32723	USD\$18802	USD\$72123		USD\$7593	USD\$8205	USD\$46491	USD\$35781	USD\$1128
Exportaciones - FOB U\$		USD\$193200	USD\$164900	USD\$226290	USD\$27917	USD\$124422		USD\$352832	USD\$124684	USD\$0	USD\$5990	USD\$130080
Indicadores		2007	2008	2009	2010	2011		2007	2008	2009	2010	2011
Ventas		\$ 2.393,00	\$ 2.556,00	\$ 2.339,00	\$ 2.748,00	\$ 2.067,00		\$ 2.001,00	\$ 3.261,00	\$ 1.500,00	\$ 2.028,00	\$ 1.840,00
Activos		\$ 1.712,00	\$ 1.896,00	\$ 1.909,00	\$ 1.976,00	\$ 2.171,00		\$ 2.101,00	\$ 1.863,00	\$ 2.385,00	\$ 2.224,00	\$ 2.790,00
Utilidad		\$ 94,00	\$ 79,00	\$ 148,00	\$ 168,00	\$ 86,00		\$ 50,00	\$ 316,00	\$ 43,00	\$ 52,00	\$ 29,00
Patrimonio		\$ 488,00	\$ 580,00	\$ 719,00	\$ 887,00	\$ 1.021,00		\$ 965,00	\$ 1.279,00	\$ 1.068,00	\$ 1.310,00	\$ 1.315,00
Rentabilidad sobre Ventas		3.94%	3.08%	6.34%	6.11%	4.18%		2.48%	9.68%	2.89%	2.54%	1.57%
Rentabilidad sobre Activos		5.51%	4.15%	7.77%	8.50%	3.98%		2.36%	16.94%	1.82%	2.32%	1.04%
Rentabilidad sobre Patrimonio		19.32%	13.56%	20.61%	18.93%	8.46%		5.14%	24.68%	4.05%	3.94%	2.20%
Rentabilidad operativa		8.97%	7.01%	11.56%	11.76%	7.61%		5.87%	16.08%	-23.72%	-11.01%	1.22%
Endeudamiento												
Endeudamiento		71.49%	69.42%	62.30%	55.09%	52.99%		54.06%	31.34%	55.21%	41.11%	52.86%
Apalancamiento		250.70%	227.06%	165.28%	122.68%	112.73%		117.67%	45.65%	123.24%	69.80%	112.14%
Pasivo Total / Ventas		51.14%	51.50%	50.84%	39.62%	55.66%		56.77%	17.91%	87.77%	45.07%	80.15%
Eficiencia												
Rotación de Cartera	TECNINGENIERIA LTDA	29	46	23	32	20	INMECOLSA S.A.	51	46	53	32	25
Rotación de Inventarios		152	118	144	98	217		184	44	170	90	255
Rotación de Proveedores		19	30	19	7	28		69	36	60	42	121
Ciclo Operativo		181	163	167	130	237		235	90	223	123	280
Liquidez												
Razón Corriente		1.24	1.26	1.47	1.52	1.54		1.34	2.25	1.04	1.09	1.11
Prueba Ácida		0.69	0.84	0.84	1.00	0.79		0.74	1.83	0.66	0.65	0.57
Capital de Trabajo		283	348	441	490	526		388	728	51	80	164
Otros												
Rentabilidad Bruta		35.98%	33.52%	37.31%	35.21%	41.11%		33.55%	39.48%	29.10%	21.41%	39.30%
Otros Ingresos/Utilidad Neta		25.38%	32.50%	15.77%	16.36%	23.93%		40.31%	10.33%	34.65%	39.33%	63.52%
Pasivo Corriente/Pasivo Total		95.23%	100.00%	78.21%	85.93%	84.54%		100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Import. / Export												
Importaciones - FOB U\$		USD\$0	USD\$43277	USD\$0	USD\$0	USD\$0		USD\$0	USD\$32427	USD\$0	USD\$150	USD\$0
Exportaciones - FOB U\$		USD\$580	USD\$0	USD\$0	USD\$0	USD\$0		USD\$0	USD\$30183	USD\$161508	USD\$182564	USD\$10150

52. inmecolsa s.a

Tabla 54: comparación de aspectos importantes como la historia, portafolio de servicios y productos

	INCOLNOX S.A	Comdinox	Inoxcol Ltda.	Tecningiería Ltda.
HISTORIA	Fundada en el año 1988	Se funda en el 2006 , pero el El grupo humano que compone COMDINOX INGENIERÍA S.A.S. tiene una experiencia de más de 29 años en este tipo de industria.	Fundada en 1978	Fundada en 1983
MISION	Diseño, cálculo y construcción de tanques y equipos de proceso en acero inoxidable.	servicios de Ingeniería, Diseño, Construcción, Montaje, Reparación y Mantenimiento de equipos industriales de forma eficiente, oportuna y con una excelente calidad teniendo en cuenta los códigos internacionales y las buenas prácticas de Ingeniería existentes para la fabricación y montaje de equipos en acero inoxidable, acero al carbón y otros materiales no ferrosos.	Somos una empresa comprometida en brindar soluciones integrales a la industria cumpliendo con los requerimientos de nuestros clientes, con el fin de satisfacer sus necesidades y expectativas, apoyándonos en un equipo técnico y humano altamente calificado para la investigación, desarrollo y fabricación de equipos en acero inoxidable	Diseño, montaje de equipos a nivel industrial - aire acondicionado industrial y comercial ventiladores eólicos y centufugos
PLANTA	Zona Industrial Canavita, Tocancipa	CARRERA 2. No. 3-14 Ca 1 BARRIO EL LUCERO MOSQUERA. Disponemos en la Planta No.1 con un área de trabajo de 500m2, en la Planta No. 2 con un área de trabajo de 1800m2.	En la actualidad, la empresa está construyendo una NUEVA SEDE enfocada a mejorar aún mas la tecnología y los servicios. Sede actual: Carrera 132 No. 22A -40 Bogotá	Autopista Bogotá-Medellín Km 2.5; Via Parcelas Km. 1.3; BODEGA 7 Parque AEPI.
PRODUCTOS	Tanques, Tolvas, Bombos Grageadores, Marmitas Filtros Evaporadores , Intercambiadores de Carcasa y tubos según código, Removedores de Chocolate , Granuladores, Reactores, Agitadores, Mezcladores, Plataformas, Barandas Inversores de Giro, Tubería y Calderería.	Tanques, Columnas, Marmitas, Intercambiadores, Me	Nuestros productos están diseñados y fabricados con los más altos estándares de calidad involucrando los avances tecnológicos más avanzados para brindar a nuestros clientes las últimas innovaciones industriales. Dentro de nuestra línea de fabricación encontramos: Tanques de almacenamiento Tanques de proceso Reactores Intercambiadores tubulares Columnas y Torres Marmitas Mezcladores Soldaduras especializadas Agitadores	Filtros de mangas, válvulas rotativas, ventiladores eólicos, ventiladores centrífugos industriales, aire acondicionado, tanques, soldadura orbital para tubería del sector farmaceutico.

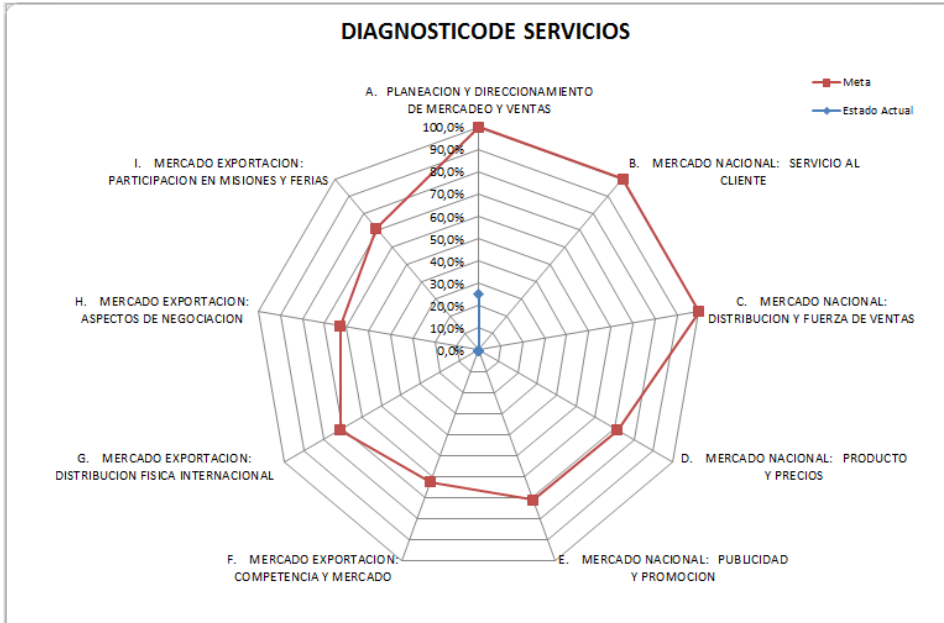
SECTORES	1. Alimenticio 2. Bebidas (jugos, gaseosas, licores y cervezas) 3. Grasas y aceites comestibles. 4. Farmaceuticos 5. Dulces, chocolates, frutas y sus derivados. 6. Lacteos y sus derivados 7. Petroquímica	1. Alimenticio 2. Farmaceutico. 3. Cervecero 4. Gaseosas y Refrescos 5. Láctea y derivados 6. Química y petroquímica 7. Criogénica	Producción industrial de alimentos, farmacéuticos, químicos, petroquímicos, jabones, gaseosas, lácteos, licores, café, explosivos y demás derivados	1. Alimenticio 2. Bebidas (jugos, gaseosas, licores y cervezas) 3. 4. Farmaceuticos
CLIENTES	Bavaria S.A Cervecería nacional C.N. (Ecuador) Alpina s.a. Unilever Andina Colgate Grupo Nutresa	Personalmente hemos participado en la construcción de las plantas de Oxígeno de Praxair en Colombia, Argentina, Perú , Chile y Ecuador; construyendo y montando tanques con capacidades hasta de 1.000.000 litros		Alpina, Bavaria, Quila, Ingenio Riopaila, Tetrapack Colombia.
POLITICA DE CALIDAD	Somos una compañía basada en los principios de mejoramiento continuo, orientando sus actividades a cumplir con altos estándares de calidad y los requerimientos de cada uno de nuestros clientes. Guiándonos bajo los siguientes lineamientos: - Cumplimiento de las especificaciones y requerimientos de nuestros clientes. - Implementación y uso de las buenas prácticas de manufactura. - Cumplimiento de labores y actividades guiadas bajo los lineamientos establecidos dentro del Sistema de Gestión de la Calidad. - Mejora continua encaminada a optimizar equipos, maquinarias, tecnologías y recurso humano involucrado en todos nuestros procesos productivos. - Implementación de códigos y normas nacionales e internacionales aplicadas al sector metalúrgico. (ASME, ASTM, AWS, API, 3 A, entre otras). - Capacitación, actualización y entrenamiento continuo del recurso humano. - Garantizar un buen ambiente de trabajo, clima laboral y la satisfacción del personal al involucrarse en el desarrollo de los diferentes bienes y servicios que ofrecemos.		Actualmente la empresa se encuentra en el proceso de certificación ISO 9001 versión 2000 con el fin de garantizar el control de las actividades administrativas, técnicas y humanas que inciden en la calidad de los productos y/o servicios ofrecidos, garantizando a nuestros clientes que todos nuestros procesos han sido tratados de acuerdo a estas normas internacionales. INOXIDABLES DE COLOMBIA LTDA. se compromete con el mejoramiento continuo soportado en un sistema de gestión de calidad, para el desarrollo y fabricación de equipos en acero inoxidable apoyándose en un equipo técnico y humano altamente calificado, teniendo en cuenta el equilibrio de la satisfacción entre clientes y funcionarios de la compañía. Trabajamos introduciendo el concepto de mejora continua para estimular la eficiencia de la organización, incrementar la ventaja competitiva dentro del mercado y responder mejor a las necesidades y expectativas de los clientes. Nuestro sistema adopta el enfoque basado en procesos desarrollando, implementando y mejorando la eficacia del sistema para aumentar su satisfacción mediante el cumplimiento de sus requisitos y especificaciones.	Somos una empresa dedicada a la gerencia de proyectos de ingeniería en diseño, consultoría, montajes de plantas industriales, equipos para aire acondicionado, ventilación y control de contaminación ambiental. Buscamos el crecimiento y desarrollo sostenible de nuestra Compañía, y por lo tanto nos comprometemos a: • Satisfacer las necesidades de nuestros clientes de acuerdo con lo establecido, alcanzando un incremento en la rentabilidad. • Prevenir y/o mitigar los impactos ambientales identificados en el desarrollo de los procesos de la Organización. • Promover un ambiente de trabajo seguro, fomentando el mejoramiento permanente de competencia, bienestar, salud y calidad de vida de nuestros colaboradores. Nuestro compromiso se fundamenta en el mejoramiento continuo del Sistema Integrado de Gestión, el cumplimiento de los requisitos legales aplicables y los suscritos por la Organización

Tabla 55: Planificar la estrategia para monitorear la competencia directa

Estrategia(s)	Desarrollo (acción)	Mes de ejecución	Responsable (seguimiento)	Recursos
----------------	---------------------	------------------	---------------------------	----------

			)	
Monitoreo periódico de los anteriores competidores	Revisión de estadísticas de importación/exportación	Semestralmente	Asistente comercial	BACEX – manifiestos de carga
	Análisis precios de venta de la competencia	Semestralmente	Asistente Comercial	Indagación clientes y licitaciones

Ilustración 23: Tela araña



En cuanto a la planeación y direccionamiento de mercadeo y ventas, la empresa no cuenta con un plan de mercadeo anual formalizado, lo que representa baja inversión en temas de mercadeo y promoción de los productos. Es importante tener en cuenta que la empresa tiene definido de manera parcial su mercado objetivo, sus estrategias para la entrada a un mercado, el posicionamiento de marca y canales de distribución de los productos a nivel nacional e internacional. Inmecolsa SA no cuenta con una base de datos detallada de clientes que le impide conocer sus necesidades, tendencias, información detallada del mercado, al igual que los factores que influyen en el proceso de compra, esto impide mantener relaciones a largo plazo, canales de comunicación efectivos con el cliente y manejo de estrategias enfocados al cliente. Además de lo anterior, es menester anotar que la empresa define sus estrategias, precios y objetivos organizacionales a partir del conocimiento de los costos, demanda y la situación competitiva del sector.

Con relación al servicio al cliente de la empresa a nivel nacional no cuenta con un catálogo que le permita al comprador conocer las especificaciones técnicas de sus productos. Tanto el personal operativo como la fuerza de ventas no están beneficiados con programas de capacitación que contribuyan a la mejora del servicio y al cumplimiento de los objetivos organizacionales. La empresa no ha implementado sistemas eficientes de distribución que contribuyan a la mejora en la entrega del producto, en el lugar y tiempo adecuado.

Además de los aspectos anteriormente mencionados se logró identificar que la empresa no cuenta con sistema estructurado de costos que le permite estructurar y asignar los precios, además de que no ha desarrollado una política comercial para su fuerza de ventas definida que permita controlar el manejo de descuentos, precios, forma de pago, garantías y servicio postventa. En cuanto al manejo de producto, Inmecolsa SA no cuenta con un área especializada a la investigación y desarrollo de nuevos productos, lo que retrasa la utilización de nuevos componentes o tecnología, afectando así la competitividad de su portafolio de productos ofrecidos.

La estrategia de publicidad y promoción no se encuentra formalizada, esto se ve reflejado en la baja inversión anual en comunicación a través de medios de divulgación masivos.

A pesar de que la empresa tiene experiencia exportadora, lo que lo desconoce el manejo de la distribución física internacional, manejo de costos e impacto en el proceso de exportación, lo que se ha visto reflejado en el cumplimiento de los requisitos de tiempo de entrega al cliente internacional y a la toma de precauciones suficientes para evitar la introducción de sustancias ilícitas en su mercancía de exportación. En cuanto a la negociación internacional la empresa desconoce sus costos, los precios de su competencia internacional y las condiciones generales del sector que le permitan negociar con seguridad

con sus clientes, canales de distribución y otros actores. Igualmente la empresa no ha participado en misiones comerciales y ferias internacionales.

Este diagnóstico refleja la necesidad de trabajar en las variables anteriormente mencionadas para lograr una adecuada implementación de estrategias de mercadeo y promoción de productos tanto a nivel nacional como internacional.

17.4. Análisis del Mercado

En análisis del mercado se desarrolló con base en el producto (o línea de productos) detallado en la sección anterior, sin embargo, éste puede replicarse, directa o indirectamente, sobre los otros productos que conforman el portafolio de la compañía.

Presentación compradores y usuarios finales

Para el análisis del mercado en **INMECOLSA S.A**, se ha definido la siguiente estructura o segmentación del mercado:

Presentar los canales de comercialización

Perfil usuario final

INMECOLSA S.A tiene como usuario final en el mercado nacional empresas del sector farmacéutico y alimentos.

A continuación se hace un análisis del sector farmacéutico y de alimentos en Colombia, la situación actual del sector, las empresas nacionales e internacionales que operan en el sector y la proyección a futuro de éstos

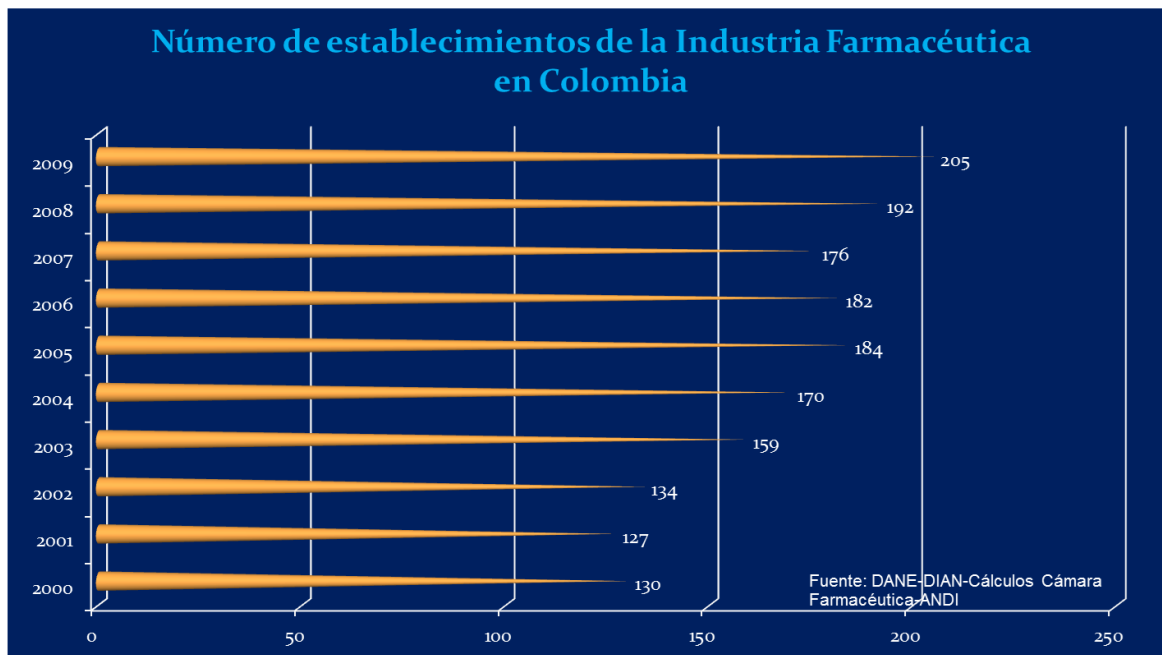
La industria farmacéutica en Colombia, está conformada por empresas nacionales, que poseen el 67% del mercado nacional y de laboratorios o filiales internacionales que abarcan el porcentaje restante. No obstante estas industrias extranjeras han desarrollado estrategias de producción y distribución, que les ha permitido llegar a regiones donde la presencia de la industria era mínima, provocando una mayor actividad productiva en el país.

La industria farmacéutica colombiana está compuesta por empresas nacionales y filiales de laboratorios farmacéuticos internacionales. En consecuencia los procesos productivos, de comercialización e investigación, y en general el desarrollo del sector, están asociados al origen del capital de las empresas.

Las empresas farmacéuticas multinacionales aprovechan su capacidad de movilidad entre países para atender cada mercado según sus características y necesidades. Estas empresas en los últimos años han venido regionalizando su producción, con el fin de optimizar la capacidad instalada de los laboratorios y mejorar los canales de distribución. [CEPAL, 1999].

De acuerdo a la ubicación geográfica, los laboratorios farmacéuticos se encuentran principalmente en Bogotá, (64,7%) seguido por Cali (9,6%), Medellín (8,4%) y Barranquilla (6,1%) (Proexport, 2009).

17.5. Número de establecimientos de la industria farmaceutica en Colombia



A partir del anterior gráfico, se puede apreciar que el número de establecimientos de la industria farmacéutica en Colombia ha ido aumentando de manera lenta pero significativa entre cada año.

En el 2009 el número de firmas que ofertan en el territorio nacional es de 205, cifra que aumenta 13 puntos en relación al año anterior.

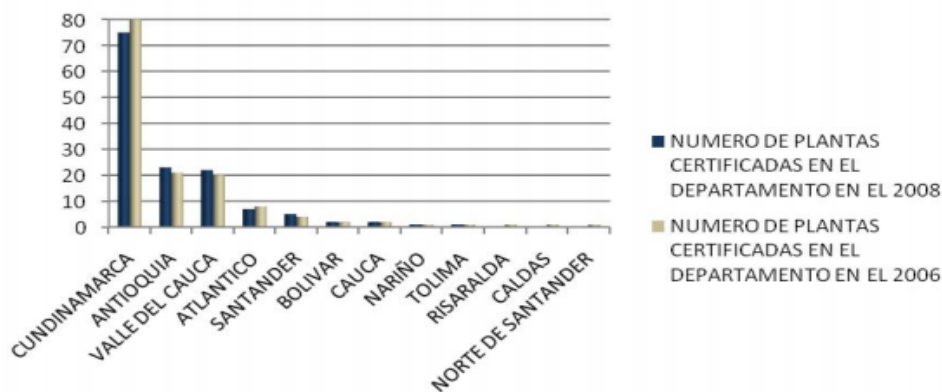
Vale la pena anotar que según informe : Caracterización del sector farmacéutico en el enfoque por entornos del Colegio Nacional de Químicos Farmacéuticos realizado por el SENA en marzo de 2009, se encuentran certificados por el INVIMA 138 plantas de producción de medicamentos en el territorio nacional lo cual representa una disminución del 3,4% con relación al número de plantas certificadas en el mismo periodo del año 2006. Estos laboratorios se encuentran distribuidos en 9 departamentos mientras en 2006 se distribuían en 12, mostrando una tendencia a la mayor concentración de las plantas farmacéuticas cerca a los principales centros urbanos.

Cundinamarca concentra el 54,4% le siguen Antioquia con el 16,6% y Valle con el 16%, Atlántico con el 5%, Santander con el 3,6%, Cauca y Bolívar cada uno con el 1,5% y por ultimo están Tolima, y Nariño con una participación del 0.7% del total de plantas certificadas en el país en Risaralda, Caldas y Norte de

Santander cerraron las plantas de producción que se encontraban certificadas en el 2006.

Figura 2. Comparación entre el número de plantas certificadas por departamento en al año 2006 y en el 2008.

Fuente: elaboración propia



Valle se encuentra en el tercer lugar de producción farmaceutica nacional, a continuación se presentan posibles clientes que la empresa podría manejar en esta región del país.

Valle del cauca:



17.6. Lista de Clientes en el Valle del Cauca:

✓ Procaps S.A

CI 19 N 2 N-29 Of 501-B Edif Torre de Cali Colombia, Cali
Tel: (57) (2) 4860095

www.procaps.biz

✓ LABORATORIOS NUTRIFARMA SAS

Cr4 B 27-33 Colombia, Cali
Tel: (57) (2) 4431103

www.laboratoriosnutrifarma.com

- ✓ FARMACIA & LABORATORIOS FITOBIOCELL S.A.
CI 4 24 A-33 Colombia, Cali
Tel: (57) (2) 5568511
www.fitobiocell.com
- ✓ LABORATORIOS WYETH INC.
C.C Chipichape P-6 Of 636 Colombia, Cali
Teléfono: (57) (2) 6536067
- ✓ FITOFARALLONES S.A.
Av4 A N 37 A N-03 Colombia, Cali
Teléfono: (57) (2) 3710977
- ✓ PRODUCTOS ROCHE S.A.
Av5 C N 23 D-04 Of 202 Colombia, Cali
Teléfono: (57) (2) 6534048
- ✓ LABORATORIO FARMACÉUTICO BIOGEN
CI 21 N 4-38 P-3 Colombia, Cal
Teléfono: (57) (2) 6672397
- ✓ LABORATORIO LAFRANCOL S.A.S
Cr 1 46-84 Colombia, Cali
Teléfono: (57) (2) 6877700
- ✓ GENFAR S.A.
Km 43 Vía Panamericana Cali-Popayán Parque Industrial Cauca
Cauca
Colombia, Cali
- ✓ LABORATORIOS LISTER S.A.
Av5 N 17-17 Colombia, Cali
- ✓ TECNOQUIMICAS S.A.
CI 23 7-39 Colombia, Cali
- ✓ [GARMISCH PHARMACEUTICAL S.A.](#)
[CI 6 31-44 Colombia, Cali](#)⁵

LABORATORIOS QUIFARMA

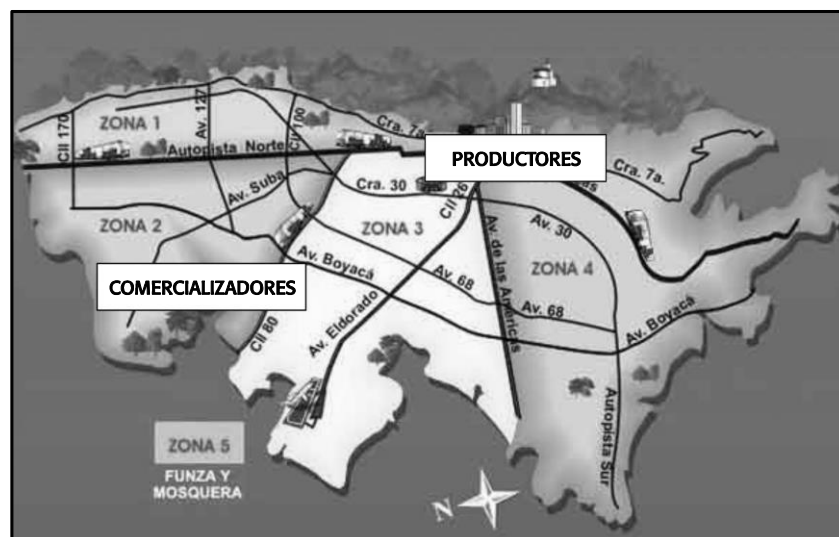
- ✓ [CARVAL DE COLOMBIA](#)
[CI 5 E 2-17 Colombia, Cali](#)
- ✓ [LABORATORIOS BAXTER S.A.](#)
[Cr1 58-41 Colombia, Cali](#)
- ✓ [LABORATORIOS PFIZER](#)
[CI 36 2 C-22 Colombia, Cali](#)
- ✓ [LABORATORIOS CALIFORNIA S.A.](#)
[Av4 A N 49 N-60 Colombia, Cali](#)
- ✓ [LABORATORIOS FARMASER S.A.](#)
[Av7 N 24 A N-66 Colombia, Cali](#)¹²
- ✓ [FABRIFARMA S.A.](#)
[CI 30 11 G-46 Colombia, Cali](#)
- ✓ [LABORATORIO SAN JORGE LTDA.](#)
[CI 30 11 G-46 Colombia, Cali](#)
- ✓ GYNOPHARM S.A.
CI 13 78-54 Colombia, Cali
- ✓ LABORATORIOS JUCHER LTDA.
Cr2 14-26 Colombia, Cali
- ✓ [LABORATORIOS JUCHER LTDA.](#)
Cr24 E 4-69 Oeste Colombia, Cali

- ✓ SANOFI AVENTIS DE COLOMBIA S.A.
Cr9 30-29 Colombia, Cali
- ✓ JOHNSON & JOHNSON DE COLOMBIA S.A.
CI 15 31-146 Urb Acopi Yumbo Colombia, Cali
- ✓ LABORATORIOS INQUIF
CI 10 31-33 Colombia, Cali
- ✓ LABORATORIOS BAGÓ DE COLOMBIA LTDA.
Cr48 9-35 Colombia, Cali
- ✓ LABORATORIOS BRISTOL-MYERS SQUIBB DE COLOMBIA S.A.
Av5 A N 26-80 Colombia, Cali

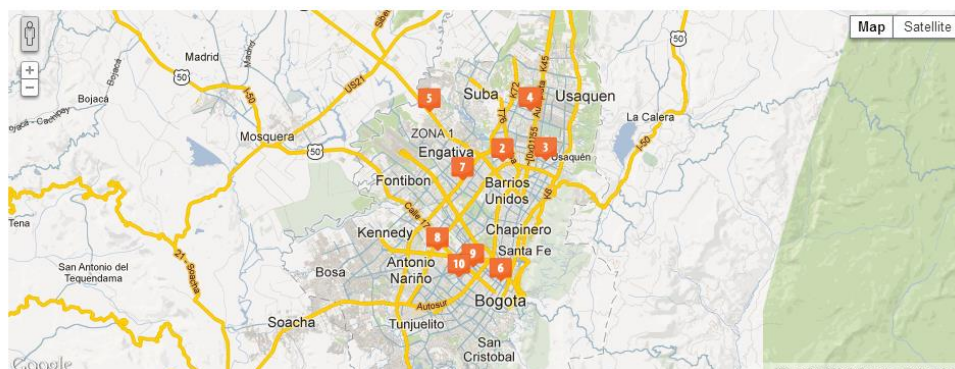
17.7. Concentración de la industria farmacéutica en Bogotá:

Ubicación geográfica de los establecimientos farmacéuticos:

Este comportamiento es un reflejo de la organización territorial de la ciudad, en donde la Zona Industrial abarca el espacio donde se localiza la mayor concentración industrial de la ciudad y, por ende, la participación del sector farmacéutico industrial contribuye considerablemente. Éste es un aspecto importante cuando se consideran planes de reordenamiento y en la creación de centros de desarrollo tecnológico, cuya localización se puede ver favorecida por la cercanía entre las empresas.



LISTA DE CLIENTES BOGOTA



MERCK

Cl 10 65-28 Colombia, Bogotá

www.merck.com.co

LABORATORIO NATURAL FRESHLY INFABO S.A.

Vía Cota Chía Km 1 Vda Pueblo Viejo

LABORATORIOS PFIZER S.A.

Av Eldorado 68 B-85 Trr B P-5 Colombia, Bogotá

LABFARVE

Av Corpas Km 3 Suba Colombia, Bogotá

FAVSER LABORATORIOS LTDA.

Cl 56 A 74-08 Colombia, Bogotá

LABORATORIOS LISTER S.A.

Av28 19-75 Colombia, Bogotá

PROVIQUÍMICOS LTDA.

Cr72 L 38 F-32 Sur Colombia, Bogotá

PROCAPS

Cl 80 78 B-201 B. El Paraiso Colombia, Bogotá

PRODUCTORA .ANDINA DE MEDICAMENTOS PROANMED LTDA.

Cl 164 21-17 Colombia, Bogotá

COASPHARMA

Cl 17 A 28 A-43 Colombia, Bogotá

✓ KEOPS FAMACÉUTICA LTDA.

Cr68 H 75-70 Colombia, Bogotá

17.8. Ventas sector farmacéutico en Colombia 2011

Las ventas del sector farmacéutico durante el año 2011 se estima en **\$4.007.075.958.444** millones de pesos colombianos. la participación de la venta del mercado ético represento el 64.1% y el mercado de venta libre 35.92%. [Fuente IMS Interdata]

Estas ventas representan la venta comercial e institucional:

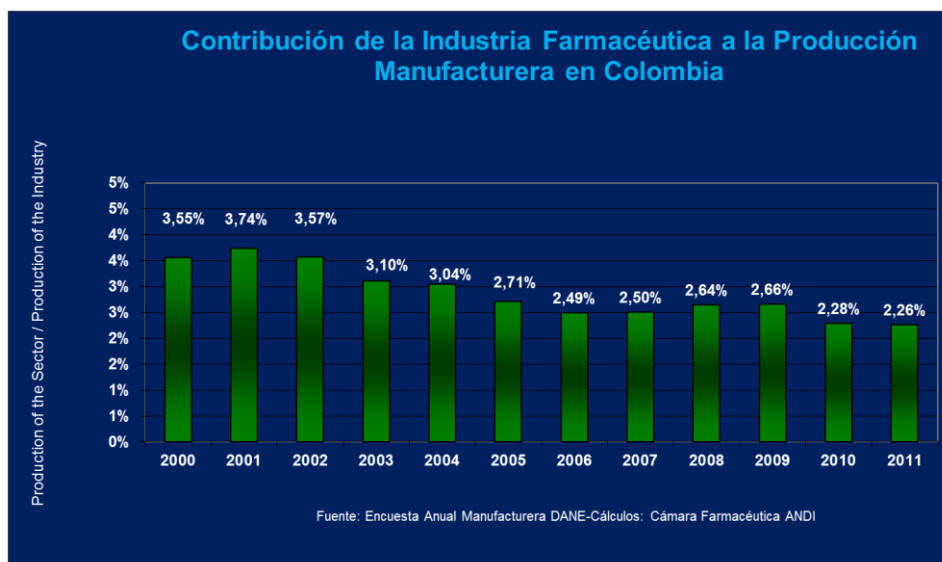
EMPRESA	VENTA EN MILLONES
TECNOQUIMICAS	\$ 920.927
BAYER SCHERING	\$ 704.203
BAXTER	\$ 574.275
ROCHE	\$ 557.335
PFIZER	\$ 519.557
ABBOTT	\$ 440.644
SANOFI AVENTIS	\$ 390.297
NOVARTIS	\$ 370.263
PROCAPS	\$ 345.103
GLAXO SMITKLINE	\$ 336.029
LAFRANCOL	\$ 320.203
MERCK	\$ 283.272
MERCK SHARP AND DHOME (SCHERING PLOUGH)	\$ 265.401
GENFAR	\$ 260.348
JANNSEN CILAG	\$ 177.943
PFIZER (WYETH CONSUMER HEALTH CARE)	\$ 161.164
ASTRAZENECA	\$ 157.790
JGB	\$ 151.738
LEGRAND COLOMBIA	\$ 144.917
FROSST LABORATORIES (MERCK SHARP AND DHOME)	\$ 136.388
LASANTE	\$ 131.655
BIOTOSCANA	\$ 126.043
TECNOFARMA	\$ 116.358
SCANDINAVIA FARMA	\$ 103.593
SYNTHESIS	\$ 101.962
COASPHARMA	\$ 94.867
PFIZER (WYETH INC)	\$ 94.220
C.I. FARMACAPSULAS	\$ 93.147
ELI LILLY	\$ 91.600

GRUNENTHAL	\$	87.072
BECTON DICKINSON	\$	80.976
VITROFARMA	\$	78.620
BUSSIE	\$	77.326
FARMA DE COLOMBIA	\$	76.558
BRISTOL	\$	73.536
QUIDECA	\$	69.183
SANOFI AVENTIS (WYNTHROP)	\$	67.643
VITALIS	\$	66.089
ALLERGAN	\$	58.293
ALCON	\$	56.276
BIOPAS	\$	50.505
ROPSOHN	\$	43.094
NOVAMED	\$	40.913
C.I. PROCAPS	\$	37.298
TECNOFAR TECNOQUIMICAS	\$	35.794
AVENTIS PASTEUR	\$	35.265
SIEGFRIED	\$	34.846
LAPROFF	\$	33.703
HUMAX PHARMACEUTICAL	\$	33.361
PHARMAYECT	\$	33.262
LABORATORIO LEGRAND S.A.	\$	31.875
LASANTE VITAL	\$	31.359
NATURAL FRESHLY	\$	30.724
NIPRO	\$	29.783
GARMISCH	\$	27.846
FUNAT	\$	26.920
SUPERTEX MEDICAL	\$	23.408
INCOBRA	\$	22.712
GALDERMA	\$	22.140
ZAMBON	\$	22.034
BIOQUIFAR	\$	20.661
CLOSTER PHARMA	\$	20.435
SUMIMED	\$	20.000
ECAR	\$	19.534
DELTA	\$	19.489
LABINCO	\$	19.451
FARMALOGICA S.A.	\$	19.353
METLEN PHARMA	\$	18.994
PHARMADERM	\$	16.749
EXPOFARMA	\$	16.454
PROCLIN PHARMA	\$	15.362
BAGO	\$	15.196
BIOTEFAR	\$	14.713
CHALVER	\$	14.348

ANGLOPHARMA	\$	14.283
DAI DE COLOMBIA	\$	14.125
BIOGEN	\$	13.270
QUIPROPHARMA	\$	13.128
LABFARVE	\$	13.099
PHARMASER	\$	12.827
SOPHIA	\$	12.670
EUROPACK FARMA	\$	11.942

54 Especiales Diario La República.

Contribución del sector farmacéutico al sector manufacturero



La

contribución de la industria farmacéutica a la producción manufacturera en Colombia ha venido decreciendo en los últimos cuatro años, el año pasado la producción nacional tuvo un porcentaje de participación del 2,26% (la más baja desde el año 2000), con una diferencia del 0,02% del 2010.

Oportunidades para el sector

NICHOS DE MERCADO CON MAYOR PROYECCIÓN

De acuerdo a los diversos avances tecnológicos y científicos que ha tenido la industria farmacéutica en Colombia, son diversos los nodos industriales que se desarrollan, a favor de un crecimiento económico favorable. Entre ellos podemos encontrar:

- a) *Medicamentos convencionales con prescripción (mercado ético)*: Son todos aquellos medicamentos de marca, genéricos y esenciales que se pueden obtener en el mercado privado, que representa el 66% del mercado total, o institucional (33% del mercado), a través del Plan Obligatorio de Salud.
- b) *Medicamentos convencionales sin prescripción o de venta libre (mercado popular)*: son aquellos medicamentos que se distribuyen sin necesidad de prescripción médica, y que se utilizan para subsanar enfermedades de fácil diagnóstico.
- c) *Productos fitoterapéuticos o fitofármacos*: Es un nuevo sector que crece aceleradamente en la industria farmacéutica bogotana, y se relaciona con los medicamentos que provienen de material de la planta medicinal y que se utiliza con fines terapéuticos.
- d) *Medicamentos homeopáticos*: “Los medicamentos homeopáticos se elaboran con sustancias de origen vegetal, animal y mineral y su fabricación se realiza en varias etapas perfectamente delimitadas y definidas”.
- e) *Medicamentos biológicos o biotecnológicos (biofármacos)*: Estos productos han sido elaborado con materiales de origen biológico o biotecnológico, que ofrecen medicamentos de mayor calidad y eficacia. Se estima que el 2012 en la industria representarán el 12% del total de las ventas a nivel mundial.
- f) *Farmacogenética*: “La farmacogenética es la ciencia que permite identificar las bases genéticas de las diferencias interindividuales en la respuesta a drogas”
- g) *Servicios Farmacéuticos Hospitalarios*: son todas aquellas actividades y procedimientos científicos, administrativos y técnicos, relacionados con los medicamentos, y que tienen como objetivo ofrecer beneficios para el mejoramiento de la calidad de vida.⁸.

⁸ Programa Ubicate. Bogotá Humana, Alcaldía de Bogotá . Abril de 2010.

18. Sector de alimentos en Colombia

El crecimiento económico de Colombia durante el 2011 se ubicó en 5,9 por ciento, uno de los más altos de los últimos años enmarcado por el inestable entorno económico de Estados Unidos y la crisis de la Zona Euro.

Crecimiento que también se vio reflejado en el comportamiento del sector real de la economía, en el cual todos los sectores obtuvieron resultados positivos. Para el caso específico de la industria de alimentos, el Departamento Nacional de Planeación, DNP, indica que esta representa más del 20 por ciento de la industria total, y está compuesta por sectores como carnes y pescados, aceites y grasas, productos lácteos, molinería, productos de café, azúcar, cacao y sus productos, y bebidas alcohólicas y no alcohólicas.

“El crecimiento del sector de alimentos en el último año fue impulsado por la reactivación de la demanda interna, y por el dinamismo de las exportaciones que vienen creciendo. Por el lado negativo, el crecimiento del sector fue frenado por la emergencia invernal que afectó especialmente a sectores como: procesamiento de carne, refinación de azúcar, productos lácteos, y bebidas.

El impacto que tuvo la emergencia invernal sobre el desempeño del sector se dio de tres maneras: (1) vía una disminución en la oferta o un aumento en el precio de los insumos agrícolas, (2) vía un incremento en los costos de transporte, o (3) vía cambios en los patrones de demanda de los consumidores”, según el DNP.

Lo anterior se puede observar en el informe de Estados Financieros, publicado por la Superintendencia de Sociedades, donde los ingresos operacionales de las compañías agrupadas bajo la categoría “Productos Alimenticios”, sumaron 36,8 billones de pesos en 2011, cifra que muestra un incremento del 13 por

ciento en comparación con 2010 cuando las ventas alcanzaron 32,5 billones de pesos.

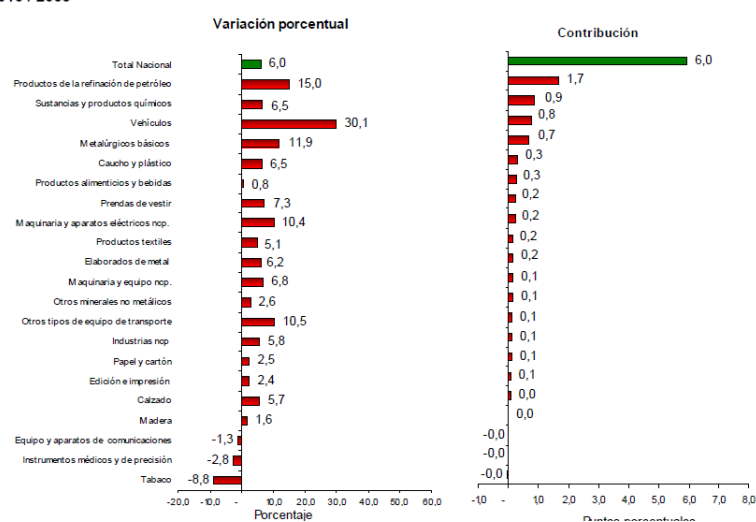
De la misma manera, los ingresos operacionales de las empresas agrupadas en la categoría de “Bebidas”, obtuvieron un crecimiento del 11 por ciento al pasar de 7,1 billones de pesos en 2010 a 7,9 billones de pesos al cierre de 2011.

Tabla 2. Grupos industriales con mayor participación según producción bruta 2010

CIIU Rev.3		
Grupo	Descripción	Part. %
Total	14 grupos	69,1%
232	Productos de refinación de petróleo	11,9%
242	Otros productos químicos	8,6%
159	Bebidas	6,3%
	Molinería, almidones, derivados del	
154	almidón y alimentos preparados para animales	5,4%
241	Sustancias químicas básicas	4,6%
269	Productos minerales no metálicos	4,4%
252	Productos de plástico	4,3%
151	Transformación y conservación de carne y pescado	3,9%
271	Industrias básicas de hierro y acero	3,7%
210	Productos de papel y cartón	3,7%
153	Productos lácteos	3,4%
158	Otros productos alimenticios	3,3%
181	Prendas de vestir	3,1%
152	Frutas, legumbres, hortalizas, aceites, grasa	2,4%

Fuente: DANE, Encuesta Anual Manufacturera

Gráfico 21. Principales contribuciones a la variación anual de la producción industrial Total de la industria 2010 / 2009

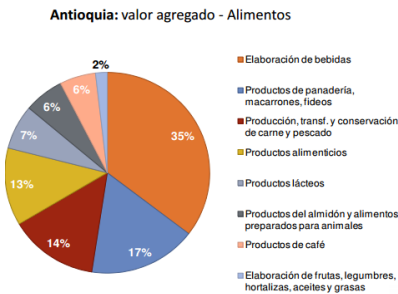


18.1. Concentración de la industria de alimentos por área metropolitanas.

AREAS METROPOLITANAS			
<u>BARRANQUILLA</u>	BARRANQUILLA; SOLEDAD MALAMBO y PUERTO COLOMBIA	<u>BOGOTA D.C.</u>	BOGOTA D.C.; TOCANCIPA; SOACHA; MOSQUERA; CAJICA; SOPO; MADRID; FUNZA; CHIA; SIBATE; COTA; FACATATIVA; LA CALERA; ZIPAQUIRA; GACHANCIPA; BOJACA Y TABIO.
<u>BUCARAMANGA</u>	BUCARAMANGA GIRON FLORIDABLANCA PIEDECUESTA	<u>CALI</u>	CALI; YUMBO; JAMUNDI Y PALMIRA
<u>CARTAGENA</u>	CARTAGENA	<u>MANIZALES</u>	MANIZALES; CHINCHINA; VILLAMARIA; NEIRA Y PALESTINA
<u>MEDELLIN</u>	MEDELLIN; ITAGUI; ENVIADO; BELLO; SABANETA; GIRARDOTA; LA ESTRELLA; COPACABANA; BARBOSA Y CALDAS	<u>CÚCUTA</u>	CÚCUTA; LOS PATIOS; VILLA DEL ROSARIO Y EL ZULIA
<u>PEREIRA</u>	PEREIRA; DOS QUEBRADAS; LA VIRGINIA Y SANTA ROSA DE CABAL	<u>RESTO</u>	RESTO DE MUNICIPIOS NO INCLUIDOS EN LOS ANTERIORES

Sector de alimentos de Antioquia
Sector alimentos en Antioquia

Antioquia es el segundo departamento más industrializado de Colombia; dicha industria se concentra en el valle de Aburrá y el altiplano de Rionegro, aunque también hay que mencionar como centros de relevancia en este campo Marinilla, Carmen de Viboral y Santa Bárbara.



La mayor producción del departamento de Antioquia en el sector de alimentos la tiene el subsector de bebidas ya que la planta de producción se encuentra en esta región, lo sigue la producción de panadería, macarrones y fideos en un 17% y continua en mayor participación el subsector cárnico. Los productos alimenticios ocupan el cuarto puesto con un 13%.

Las empresas más significativas de la región son:

Empresas más grandes del subsector Alimentos y bebidas

Compañía de Galletas Noel S.A.S.

Compañía Nacional de Chocolates S.A.S.

Industria Colombiana de Café S.A.S.

Gaseosas Posada Tobón S.A.

Gaseosas Lux S.A.

La estructura empresarial de la industria de alimentos dentro del sector manufacturero de Antioquia, ocupa el segundo lugar con un 17,4%.

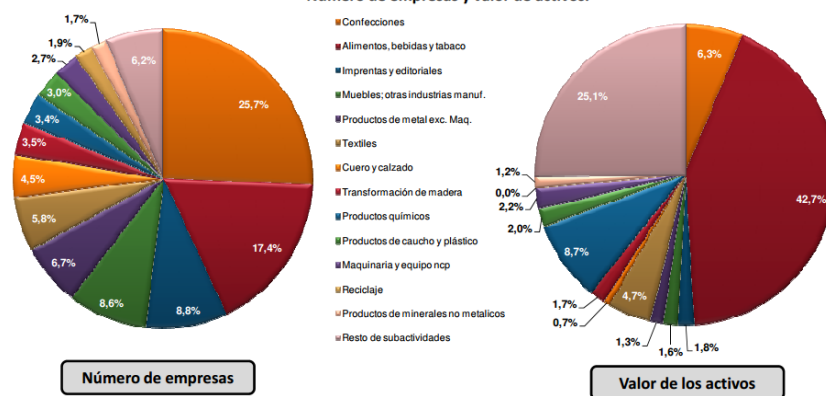
Ilustración 24: Empresas de la industria manufacturera de Antioquia



Las empresas de la industria manufacturera representan 12 % de la base empresarial de Antioquia y 23 % de sus activos.

Estructura empresarial de la industria manufacturera según el grupo industrial.

Número de empresas y valor de activos.



Fuente: Registro Público Mercantil, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.
Cálculos: Investigaciones Económicas, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

Sector de alimentos valle del cauca

Los sectores de bebidas y otros productos alimenticios jalaron el crecimiento de la industria en el Valle del Cauca durante el año 2012.

Según el informe trimestral del Dane sobre el comportamiento de la industria regional, el sector manufacturero de Cali, Yumbo, Jamundí y Palmira logró pasar en cifras positivas en el 2012 con un leve aumento en la producción acumulada de 1,2 % y en las ventas de 1,6 %.

Tabla 56: Empresas más importantes del Valle 2010

Puestos		Razón Social	Ingresos Operacionales 2010	Variación Ingresos	Utilidad operacional 2010	Utilidad neta 2010	Total Activo 2010	Pasivo total 2010	Total Patrimonio 2010
10	09								
1	2	Banco de Occidente	3.002.066	29%	N/D	389.471	1.7561.403	14.968.780	2.592.623
2	1	Grupo Empresarial Coomeva	2.660.208	4%	20.581	12.014	3.130.819	2.630.192	500.627
3	3	Emcali	1.413.325	0%	-85.212	47.829	5.139.994	2.734.981	2.405.013
4	5	Empresa de Energía del Pacífico S.A.	1.136.489	11%	435.214	289.004	4.114.603	1.185.585	2.929.018
5	4	Grupo Empresarial Colombina	1.090.689	6%	75.127	42.208	968.102	563.933	404.169
6	6	Almacenes La 14 S.A.	1.037.991	4%	-5.334	62.597	936.421	502.771	433.650
7	8	Tecnoquímicas S.A.	827.065	6%	54.537	43.748	665.772	246.928	418.844
8	7	Confandi	762.349	-6%	N/D	N/D	812.328	199.718	612.610
9	14	Conalvias S.A.	754.060	21%	99.539	82.248	466.856	294.982	171.874
10	10	Cartón de Colombia S.A.	744.891	11%	22.441	49.992	1.803.139	394.940	1.408.200
11	12	Alimentos Cárnicos S.A.S.	694.662	4%	52.367	32.913	528.607	286.268	242.339
12	11	Riopaila Castilla S.A.	676.090	2%	24.416	34.482	940.790	315.665	625.124
13	15	Johnson & Johnson de Colombia S.A.	661.504	7%	89.788	46.465	388.923	106.240	282.683
14	13	Ingenio del Cauca S.A.	615.026	-2%	74.198	88.158	1.500.873	249.828	1.251.046
15	9	Comercializadora Internacional de Azúcares Y Miel S.A.	607.327	-21%	N/D	145	262.496	211.009	51.487
16	No info	Bavaria S.A.	571.571	N/D	337.631	289.794	684.201	100.895	583.306
17	16	Cables de Energía Y de Telecomunicaciones S.A.	566.727	-2%	25.830	2.526	544.158	298.101	246.057
18	17	Laboratorios Baxter S.A.	547.375	4%	155.208	107.577	612.675	118.987	493.688
19	18	Industrias del Maíz S.A.	514.874	0%	33.320	21.961	379.549	141.547	238.003
20	19	Productora de Papeles S.A. Propal	479.728	-2%	-20.271	-7.836	1.123.231	239.845	883.385

Puestos		Razón Social	Ingresos Operacionales 2010	Variación Ingresos	Utilidad operacional 2010	Utilidad neta 2010	Total Activo 2010	Pasivo total 2010	Total Patrimonio 2010
10	09								
21	20	Manuelita S.A.	465.319	-5%	61.811	27.838	712.050	249.115	462.935
22	23	Fábrica Nacional de Autopartes S.A.	461.772	15%	3.637	36.696	487.545	222.266	265.278
23	21	Ingenio Providencia S.A.	454.717	1%	72.894	45.643	747.576	228.268	519.308
24	27	Assenda S.A.	419.412	14%	21.165	16.342	278.985	126.378	152.607
25	38	Comercializadora Ciraldo Y Gomez Y Cia S.A.	406.291	46%	1.070	4.704	92.832	67.220	25.611
26	29	Mayaguez S.A.	379.237	9%	68.866	52.878	840.894	339.231	501.662
27	24	Cases de Occidente S.A. Empresa de Servicios Públicos	376.498	-5%	N/D	42.811	413.014	279.966	133.048
28	30	Comfenalco	370.678	8%	6.666	7.715	341.345	183.177	158.169
29	28	Harinera del Valle S.A.	361.445	-1%	9.483	19.519	803.502	168.853	634.648
30	32	Industria Colombiana de Llantas S.A.	360.656	8%	-4.003	-17.792	412.964	211.319	201.645
31	31	Acción S.A.	353.982	6%	7.452	1.489	74.807	51.754	22.853
32	35	Eficacia S.A.	341.565	6%	5.392	1.999	59.044	45.193	13.851
33	36	Coexit S.A.	333.084	8%	23.424	9.560	182.437	132.675	49.762
34	25	Italcil de Occidente Limitada	329.170	-14%	14.630	7.793	124.429	65.142	59.287
35	34	Goodyear de Colombia S.A.	308.210	-4%	13.412	-4.205	357.761	154.991	202.770
36	33	Cadbury Adams Colombia S.A.	299.497	-10%	22.449	17.505	287.742	110.286	177.455
37	37	Colgate Palmolive Compañía	297.597	2%	59.082	25.189	465.594	268.173	197.421
38	40	Laboratorio Franco Colombiano Lafranco S.A.	267.844	6%	36.616	6.655	205.260	117.751	87.510
39	44	Construcciones Civiles S.A.	266.344	9%	3.707	1.420	157.193	101.527	55.666
40	46	Fundación Valle del Lili	258.359	11%	N/D	3.034	361.815	167.108	194.707
41	39	C I Yumbo S.A.	258.090	-5%	5.544	2	98.501	64.811	33.790
42	42	Ingenio La Cabaña S.A.	256.022	3%	25.090	19.629	696.975	293.815	403.160
43	48	Pollitos El Bucanero S.A.	248.473	18%	14.942	6.954	153.462	93.750	59.652
44	70	Aceites Manuelita S.A.	233.757	68%	27.006	10.064	329.073	249.635	79.438
45	43	C.I. Ciraldo & Duque Ltda	233.656	-6%	2.475	632	6.871	5.334	3.537
46	41	Sucromies S.A.	231.054	-8%	16.473	9.436	277.746	33.462	244.283
47	45	Crasas S.A.	224.946	-6%	8.851	5.240	141.172	32.980	108.191
48	47	Rts S A S	221.179	1%	N/D	-5.334	156.374	108.882	47.492
49	59	Studio F International Fashion Corporation S.A.	217.161	29%	15.015	7.488	145.939	86.315	59.624
50	50	Mac S.A.	216.586	8%	33.276	23.738	236.367	83.082	155.885
51	51	Bico Internacional S. A.	213.251	13%	10.691	9.473	250.715	152.014	98.701
52	54	Carvajal Empaques S.A.	205.813	12%	4.122	4.558	316.384	168.026	150.358
53	66	C I Fundación Ramirez S.A.	205.617	35%	1.595	391	7.872	5.168	2.704

Mercados objetivos

Teniendo en cuenta que el producto de Inmecolsa es un bien industrial, el mercado objetivo se define tanto en el mercado local como en el internacional en las principales empresas del sector farmacéutico y de alimentos

A. SECTOR FARMACÉUTICO EN COLOMBIA.

Tabla 57: Laboratorios farmaceuticos colombianos

TECNOQUÍMICAS (WWW.TECNOQUIMICAS.COM)	Fundada 1934, se dedica a la fabricación y comercialización de productos en las áreas de la salud, el cuidado personal y del hogar, de los alimentos procesados y de los productos agrícolas
---	--

	y veterinarios. Dispone de ocho plantas productivas localizadas en la ciudad de Cali y sus alrededores y ocho centros logísticos de distribución, que cuentan con 135.000 metros cuadrados construidos, los que se levantan en terrenos de más de 400.000 metros cuadrados, con amplio espacio para crecimiento. Tecnoquímicas maneja cerca de 8.000 insumos y fabrica más de 2.600 productos terminados diferentes, lo que demuestra su notable capacidad instalada en el área de manufactura
PROCAPS S.A. (WWW.PROCAPSGROUP.COM.CO)	Es una empresa comercializadora y productora de especialidades farmacéuticas cuyo domicilio social se encuentra en Barranquilla (Atlántico). Nace en 1977 y es pionera en la elaboración de cápsulas blandas de gelatina para Colombia y la Comunidad Andina. Distribuye sus propios productos de mercado popular y ético en todo el territorio nacional y brinda servicios de maquila a importantes laboratorios multinacionales como Wyeth, Merck, Glaxo-Smithkline y Sanofi Synthelab
LA FRANCOL (WWW.LAFRANCOL.COM)	Creada en 1911 tiene como misión fabricar y distribuir a nivel nacional e internacional, productos farmacéuticos y alimentos funcionales de consumo humano de alta calidad. LAFRANCOL S.A. cuenta con un portafolio superior a 30 medicamentos de alto posicionamiento en el mercado, entre los que se encuentran productos de los siguientes grupos terapéuticos: Antiinflamatorios, analgésicos, antihistamínicos, antihipertensivos, vasodilatadores, antiulcerosos, hipolipemiantes y antibióticos. Con la experiencia ganada en Colombia y la extensa gama de productos que se tiene actualmente, LAFRANCOL ha decidido difundir la imagen de calidad y excelencia de sus medicamentos al exterior, iniciando su internacionalización hacia centro y Sudamérica. Posee una planta de producción en la ciudad de Cali que cumple con estándares de B.P.M.
LA SANTÉ (WWW.LASANTE.COM.CO)	Pertenece al grupo empresarial Carval de Colombia, el cual nació en 1960. Es un laboratorio Farmacéutico especializado en la fabricación, comercialización y exportación de medicamentos de uso humano. La sede principal y sus dos plantas productivas están ubicadas en Santafé de Bogotá, Colombia. Están ubicados dentro de los primeros 20 laboratorios de Colombia y uno de los tres laboratorios nacionales. Posee una línea de productos de marca y otra de genéricos
LABORATORIOS GENÉRICOS FARMACÉUTICOS S.A. GENFAR (WWW.GENFAR.COM)	Compañía fundada el 18 de agosto de 1967, con socios y capital cien por ciento colombiano, se ha caracterizado por su continuo desarrollo y permanente innovación, desarrolla sus operaciones de manufactura en dos (2) plantas. Una planta para el procesamiento de Penicilínicos y otra para la producción de los no Penicilínicos, empleando en su recurso industrial, equipo con tecnología de punta, ajustado a las G.M.P's (Buenas prácticas de Manufactura) y a las Farmacopeas (USP, BP, CODEX, etc.) compendios de parámetros técnico - científicos. Dentro de sus productos se destaca la línea tradicional, orientada a satisfacer especialmente las necesidades de Medicina General y Pediatría, en las enfermedades más comunes de nuestro medio y la línea especializada orientada principalmente a las especialidades de Medicina Interna, Cardiología, Dermatología, Reumatología y Gastroenterología.

CHALVER LABORATORIOS DE COLOMBIA, S.A. (WWW.CHALVER.COM)	Creado en 1970, pertenece al grupo Chalver. Poseen planta propia de producción, ubicada en Bogotá y reconocida como una de las más avanzadas del país. Producen múltiples formas farmacéuticas como sólidos, semisólidos, líquidos, cremas inyectables, oftálmicas y aerosoles. Actualmente el grupo Chalver tiene operaciones en 10 países de América (Colombia, Aruba, Ecuador, Estados Unidos, El Salvador, Guatemala, Honduras, Panamá, Perú, República Dominicana) en los cuales comercializa sus productos; además son representantes de Biotechnology, General de Israel (Biolon y Biotropin), Hamni Pharmaceutical (Ceftrian, Decal), Dong – A (Eritrina) y Cell-Biotech (Bifidolac). Para el año 2003 registró US\$ 13 millones en ventas. Según el IMS, ocupó la posición #24 del Mercado Ético en el año 2003.
COMPAÑÍA CALIFORNIA (WWW.CALIFORNIALABS.COM)	Es una compañía farmacéutica colombiana independiente y de carácter privado, con más de 50 años en el mercado nacional y una de las empresas líderes en el sector. Sus operaciones comprenden el mercado colombiano y países de Sur y Centroamérica, y el Caribe. El negocio fundamental de LABORATORIOS CALIFORNIA S.A. es el desarrollo, fabricación, importación, exportación y venta en Colombia, y en otros países, de productos farmacéuticos de la más alta calidad. Elaboran medicamentos de calidad en diferentes formas farmacéuticas como sólidos, semi-sólidos, granulados, polvos y líquidos.
LABORATORIOS BUSSIÉ	Laboratorio colombiano constituido en 1979, que se dedica a la producción y comercialización de productos farmacéuticos para uso humano. Su planta de producción se localiza en la ciudad de Bogotá, la cual está certificada por las B.P.M. e ISO 2000. Dentro de las líneas de producción están medicamentos gástricos, dermatológicos y ginecológicos. En el año 2003, registró ventas por US\$ 18 millones y ocuparon la posición #26 del Mercado Ético. Laboratorios Biogen de Colombia Empresa constituida el 4 de junio de 1980, se dedica a la producción, promoción y comercialización de medicamentos farmacéuticos. Distribuye sus productos en Perú, Ecuador, Centroamérica, Venezuela, Canadá y el Líbano. Posee la línea de medicamentos de marca y genéricos
LABORATORIOS INCOBRA	Empresa creada en 1945. Se dedica a la producción de productos farmacéuticos de marca y comercialización de éstos a nivel nacional. Ubicado en la ciudad de Barranquilla (Atlántico), maquila a laboratorios nacionales.
NOVAMED	Laboratorio creado en el año de 1990, dedicado a la producción y comercialización de especialidades farmacéuticas. Cuenta con una nómina de 572 empleados. Su planta de producción se encuentra en la ciudad de Barranquilla (Atlántico), la cual está certificada por las B.P.M., ISO 9000 y tiene además la aprobación de la FDA. Produce medicamentos de marca y genéricos. Dentro de sus líneas farmacéuticas se encuentran productos para tratar afecciones respiratorias, osteomusculares, neurológicas.

Tabla 58: Multinacionales que operan en Colombia en el sector farmacéutico

BAXTER: WWW.BAXTER.COM.CO	Baxter International Inc. (NYSE:BAX) es una compañía global de cuidado de la salud que, a través de sus filiales, ayuda a los profesionales la salud y a sus pacientes en el tratamiento de condiciones médicas complejas como la hemofilia, inmunodeficiencias, insuficiencia renal, traumatismos y otras condiciones. Como una compañía de salud global y diversificada, Baxter aplica su conocimiento en dispositivos médicos, farmacéuticos y biotecnológicos para crear productos que avanza el cuidado de los pacientes en todo el mundo. Bogotá - Colombia Direcciones y teléfonos: Transversal 23 No. 97 – 73 piso 6 Cali - Colombia Direcciones y teléfonos: Calle 36 No. 2C – 22 Línea directa (2) 444 70 00 Línea directa: (1) 5893000
ABBOTT LABORATORIES DE COLOMBIA	Empresa global con sede en Colombia, dedicada al descubrimiento de nuevas medicinas, nuevas tecnologías y nuevas formas de gestionar la salud. Abbott cuenta con productos que abarcan todo lo relacionado al cuidado de la salud, desde los productos nutricionales y de diagnóstico de laboratorio hasta los dispositivos médicos y terapias farmacéuticas. Bogotá, Colombia Calle 100 # 9A-45 Piso 14 Telephone: (57 1) 628 5600
SCHERING PLOUGH- COLOMBIA	Empresa farmacéutica internacional que ofrece tratamientos para enfermedades en las áreas alérgica y respiratoria, salud animal, artritis e inmunología, cáncer, colesterol y cardiovascular, hepatitis y dermatología. Bogotá, Colombia Carrera 68, 19-20 Teléfono +57 1 417 5466
BAYER HEALTH CARE HTTP://WWW.BAYERANDINA.COM/	Bayer HealthCare, uno de los tres subgrupos de negocios del holding Bayer AG, es uno de los líderes mundiales en investigación y desarrollo de productos farmacéuticos que contribuyen a mejorar la salud humana y la sanidad de los animales. Bayer HealthCare combina sus actividades a nivel global en las divisiones especializadas de:

	<u>Animal Health:</u> Productos de Sanidad Animal <u>Pharma:</u> Especialidades Medicinales <u>Consumer Care:</u> Medicamentos de Venta Libre <u>Medical Care:</u> Sistemas para el Control de la Diabetes (glucómetros) y sistemas de inyección de medios de contraste. <table border="1"> <tr> <td data-bbox="724 454 1169 674"> Sede Administrativa Carrera 58 No. 10-76 Conmutador: +57 1 4142277 Fax: +57 1 4143979 Apartado Aéreo 80387 Bogotá D.C., Colombia </td><td data-bbox="1169 454 1485 674"> Planta Consumer Calle 30N # 6N Conmutador: +57 2 6672170, Fax: +57 2 6672170, Apartado 195 Cali, Valle </td></tr> <tr> <td data-bbox="724 674 1169 853"> Planta Bayer CropScience Cra. 50 Calle 8ª Soledad Teléfono: +57 5 3265800 Fax: +57 5 3267948 Soledad, Atlántico </td><td data-bbox="1169 674 1485 853"> Centro Experimental Vía Pradera - Can Cali, Valle </td></tr> </table>	Sede Administrativa Carrera 58 No. 10-76 Conmutador: +57 1 4142277 Fax: +57 1 4143979 Apartado Aéreo 80387 Bogotá D.C., Colombia	Planta Consumer Calle 30N # 6N Conmutador: +57 2 6672170, Fax: +57 2 6672170, Apartado 195 Cali, Valle	Planta Bayer CropScience Cra. 50 Calle 8ª Soledad Teléfono: +57 5 3265800 Fax: +57 5 3267948 Soledad, Atlántico	Centro Experimental Vía Pradera - Can Cali, Valle
Sede Administrativa Carrera 58 No. 10-76 Conmutador: +57 1 4142277 Fax: +57 1 4143979 Apartado Aéreo 80387 Bogotá D.C., Colombia	Planta Consumer Calle 30N # 6N Conmutador: +57 2 6672170, Fax: +57 2 6672170, Apartado 195 Cali, Valle				
Planta Bayer CropScience Cra. 50 Calle 8ª Soledad Teléfono: +57 5 3265800 Fax: +57 5 3267948 Soledad, Atlántico	Centro Experimental Vía Pradera - Can Cali, Valle				
GLAXO-SMITHKLINE COLOMBIA S.A. HTTP://WWW.GSK.COM/WORLDDWIDE/COLOMBIA.HTML	Multinacional dedicada a producir medicinas y productos farmacéuticos Los productos GlaxoSmithKline en Colombia se encuentran bajo dos divisiones: Farma (incluyendo vacunas, VIH y Hospitalaria) y Consumo. GlaxoSmithKline Colombia Av. Eldorado No. 69B – 45 / 9 PISO Bogotá, D.C. – Colombia Tel: +(571) 417-8686				
PRODUCTOS ROCHE WWW.ROCHE.COM.CO	Las especialidades farmacéuticas de laboratorios Roche comenzaron a llegar a Colombia hacia 1945. Compañía a tono con la realidad global de Roche, enfocada a los campos más promisorios del mercado farmacéutico como la infectología, los trasplantes, la oncología y la obesidad en donde ha identificado y busca explotar al máximo su oportunidad de crecimiento, mediante el desarrollo de nuevos medicamentos y con una visión integral de la salud humana que incluye la prevención, el diagnóstico y el tratamiento de las más diversas enfermedades. Bogotá Carrera 44 N° 20 - 21 Tel:+57 1 417 8860 Barranquilla Calle 76 # 54 - 11 Ofic. 12 02 Edificio World Trade Center, Barranquilla Tel: +57 5 358 2968 Bucaramanga: Calle 47 No. 29-33 Of: 702 Edf. Herald Center Tel: + 57 7 643 8940 Cali:				

	Avenida 5 C Norte N° 23 DN - 04 Of. 202 Edificio Avenida Estación Tel: +57 2 667 7970 Medellín Calle 7 N° 39 - 215 Of. 01 Piso 12 Tel: +57 4 312 2636
BOEHRINGER INGELHEIM	Empresa dedicada a la investigación y desarrollo, manufacturación y marketing de productos medicinales de alto valor terapéutico tanto humanos como veterinarios. Carrera 11 N 84-09 Piso 5 Torre Sur Bogotá D.C. Colombia Teléfono 57 1 319 9100 Fax 57 1 319 91 53
PFIZER	Desde 1953, Pfizer ha estado presente en los hogares, en los supermercados, en los botiquines y en las droguerías de los colombianos, y ha puesto a su alcance productos farmacéuticos elaborados bajo los más estrictos estándares de calidad internacionales. Sede Principal Dirección: Avenida Suba # 95 – 66 (Negocios Farma y Consumo) Teléfono: (1) 6002300 • Sede 2 Dirección: Avenida Eldorado No 68b – 85 Torre Suramericana Piso 4 Negocios (Nutricional y Zoetis) Teléfono: (1) 4868900 • Barranquilla Cll 77B no. 57 – 141 oficina 204 Centro Empresarial Américas • Cali Av. 4ª No. 49N – 70 Barrio La Flora • Medellin Trans 5ª No. 45 - 69 Barrio Patio Bonito
NOVARTIS	Novartis ofrece una amplia variedad de productos a través de sus cinco divisiones: Farmacéutica, Alcon, Sandoz, Vacunas & Diagnósticos y Consumo Masivo. Novartis se encuentra en Colombia hace más de 50 años con sede principal en Bogotá y con sedes Cali, Medellín, Barranquilla, Pasto, Eje cafetero, Montería y Bucaramanga. Calle 93B 16-31. Teléfono: (57 1) 654 4444

18.2. Sector de alimentos en Colombia

Tabla 59: Sector de azúcar y carburantes -2011

EMPRESA
Incauca
Ingenio providencia
Ingenio risaralda
Riopaila castila
Grupo colombina
Ingenio riopaila
Ingenio central castilla
Manuelita
Mayagüez
Ingenio la cabaña
Agroindustrias del cauca

Tabla 60: Molíneria de arroz

EMPRESA
Molinos Roa
Arroz Diana
Molino Florhuila
Procearroz
Uniarroz
Arroz Caribe
Molino Sonora
Agrocom
Arrocera Agua Blanca
Comercializadora del Llano
Molinos El Yopal
Arrocera Gelvez
Arroz Federal
Molino San Isidro
Molino Colombia

Además de las empresas mencionadas arriba, las siguientes empresas representan el 10% de la producción nacional de arroz: Arrocería Boluga, Arrocería La Esmeralda, Granos y Cereales, Arroz Montecarlo, Coagronorte, Cooperativa Serviarroz, Grandelca, Inversiones PTC, Sociedad Arrocería, Molina Casanare, Arrocería Formosa, Inversiones Guanayas, Coproarroz del Llano, Arroz Chimila, Indupaddy, Arrocería San Pablo, Molino Los Andes, Arrocerías San Valentín, Arrocería tropical, Inversiones Molino Grande, Pinillar, Proceagro, Molino Arrocería Vergara, Proarroz, Molino Nacional, y Arrocería La Primavera.

Tabla 61: Molinería de cereales

EMPRESA
Harinera del Valle
Com Products Andina (Industrias del maíz)
Organización Solarte
Lavapan
Alimentos Polar de Colombia
Kellog de Colombia
Molinos del Atlantico
Molino 3 Castillos
Molino El Lobo
Molino Santa Marta
Harinera Indupan
Molinos San Miguel
Granyproc
Harinera Los Tigres
Procaharinas

Tabla 62: Aceites y grasas industriales

EMPRESA
Alianza Team
Adm Sao Colombia

C.I Saceites
Grasas y Oleoflores
C.I Yumbo y Lloread
Gracetales
Grasco

Tabla 63: Chocolate, confiterías y gelatinas

EMPRESA
Grupo Colombina
Grupo Nutresa
Casa Luker
Cadbury Adams Colombia
Super de Alimentos
Comestibles Aldor
Progel
Dulces la Americana
Cuartas y calderón
Copelia
Golosinas Trululu

Tabla 64: Productos lácteos

EMPRESA
Colanta
Alpina
Parmalat
Alquería
Proleche
Meals de Colombia
Coolechera
Algarra

Freskaleche
Alival
El Recreo
Lácteos Betania
Lácteos del César
Auralac

Tabla 65: Avicultura

EMPRESA
Pollos El Bucanero
Campollo
Distraves
Acondesa
Pollo Fiesta
Pimpollo
Pollosan
Indupollo
San Marino
Agroavícola
Avicampo
Grupo Avícola Italcol
Avidesa de Occidente
Avidesa Mac Pollo

Tabla 66: Productos Cárnicos

EMPRESA
Grupo Nutresa (Rica Rondo y Zenú)
Camagüey
Antioqueña de Porcinos
La Fazenda
Friogan
Friosinú
Comestibles Dan
Cerdos del Valle

Tabla 67: Alimentación Animal

EMPRESA
Contegral
Finca
Solla- Badelca
Italcol
Italcol de Occidente
Concentrados y Agrinal Colombia
Cipa
Albateg

Tabla 68: Industria panificadora y de pastas

EMPRESA
Grupo Nutresa
Bimbo de Colombia
Productos Ramo
Comapan
Colombina de Colombia
Industrias Santa Clara
Panpaya
Multipan
Donucol
Miryam Camhi

Tabla 69: Pasabocas y conservas

EMPRESA
Comestibles Ricos
Panal
Griffith de Colombia
Colombina de Colombia
McCain Colombia
Productos Yupi
Quala
Pepsico Alimentos Colombia
Nestlé de Colombia

LAS 200 INDUSTRIAS DE ALIMENTOS DE LA COMUNIDAD ANDINA

No.	RAZÓN SOCIAL	INGRESOS OPERACIONALES			Utilidad Operacional	Utilidad Neta	Activo	Pasivo	Margen Operacional	Margen Neto	Deuda	Liquidez
		2011	2010	VARIACIÓN %								
1	BAVARIA S.A.	2,082,020	1,932,240	7.8%	534,663	690,737	9,014,143	3,699,899	25.7%	33.2%	41.0%	1.0
2	INDUSTRIA NACIONAL DE GASEOSAS S.A.	1,757,524	1,638,153	7.3%	152,415	120,956	1,356,627	612,251	8.7%	6.9%	45.1%	0.6
3	ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS S.A.	1,265,083	1,142,355	10.7%	79,143	29,974	1,096,645	574,789	6.3%	2.4%	52.4%	1.3
4	NESTLE DE COLOMBIA S.A.	1,166,463	1,108,383	5.2%	127,985	75,924	719,733	484,854	11.0%	6.5%	67.4%	1.9
5	COLOMBINA S.A.	1,030,848	680,199	51.6%	45,451	43,184	922,197	482,342	4.4%	4.2%	52.3%	1.4
6	ALIMENTOS CARNICOS S.A.S	978,721	694,661	40.9%	118,299	66,439	622,927	278,410	12.1%	6.8%	44.7%	2.8
7	GASEOSAS POSADA TOBON S.A.	869,050	830,521	4.6%	152,091	100,559	1,660,541	342,133	17.5%	11.6%	20.6%	1.3
8	INGENIO DEL CAUCA S.A.	787,759	615,026	28.1%	139,719	133,688	1,540,179	214,585	17.7%	17.0%	13.9%	0.9
9	RIOPAILA CASTILLA S.A.	772,617	676,090	14.3%	67,682	62,209	907,200	263,922	8.8%	8.1%	29.1%	1.6
10	INDUSTRIA COLOMBIANA DE CAFE S.A.S	681,798	611,887	11.4%	30,277	21,095	669,540	171,211	4.4%	3.1%	25.6%	2.8
11	MOLINOS ROA S.A.	641,582	565,463	13.5%	14,034	14,596	335,797	44,468	2.2%	2.3%	13.2%	4.0
12	CERVECERIA DEL VALLE S.A.	640,853	571,570	12.1%	390,732	329,462	869,224	112,063	61.0%	51.4%	12.9%	3.5
13	COMPAÑIA NACIONAL DE CHOCOLATES S.A.S	621,931	736,054	-15.5%	50,128	37,566	1,010,635	342,498	8.1%	6.0%	33.9%	1.3
14	AVIDESIA MAC POLLO S.A.	583,601	513,818	13.6%	17,970	12,140	219,157	69,162	3.1%	2.1%	31.6%	1.1
15	INGENIO PROVIDENCIA S.A.	576,845	454,716	26.9%	124,666	80,041	766,840	198,036	21.6%	13.9%	25.8%	1.0
16	DIANA CORPORACION S.A.	569,663	466,726	22.1%	15,901	6,632	206,524	161,210	2.8%	1.2%	78.1%	0.9
17	MANUELITA S.A.	567,189	465,318	21.9%	106,196	57,440	758,098	230,941	18.7%	10.1%	30.5%	1.6
18	INDUSTRIAS DEL MAIZ S.A. CORN PRODUCTS ANDINA	567,012	514,873	10.1%	30,453	17,082	394,160	127,492	5.4%	3.0%	32.3%	1.6
19	PRODUCTOS NATURALES DE LA SABANA S.A. ALQUERIA	566,950	533,357	6.3%	37,088	16,980	211,920	135,029	6.5%	3.0%	63.7%	1.1
20	QUALA S.A.	563,354	503,519	11.9%	35,523	15,491	396,222	165,460	6.3%	2.7%	41.8%	1.7
21	COMPAÑIA DE Galletas NOEL S.A.S	556,650	581,088	-4.2%	41,206	31,998	1,096,938	286,454	7.4%	5.7%	26.1%	1.1
22	PEPSICO ALIMENTOS COLOMBIA LTDA.	553,569	482,677	14.7%	15,657	9,438	260,550	106,674	2.8%	1.7%	40.9%	2.1
23	GASEOSAS LUX S.A.	464,389	425,187	9.2%	25,042	31,503	448,515	90,003	5.4%	6.8%	20.1%	1.7
24	ACEITES Y GRASAS VEGETALES S.A. ACEGRASAS	447,722	393,989	13.6%	3,412	341	358,524	154,917	0.8%	0.1%	43.2%	1.1
25	HARINERA DEL VALLE S.A.	437,686	361,445	21.1%	23,058	28,929	827,332	215,204	5.3%	6.6%	26.0%	1.8
26	MAYAGUEZ S.A.	422,772	379,237	11.5%	85,954	48,407	768,390	217,824	20.3%	11.4%	28.3%	0.9
27	AJECOLOMBIA S.A.	421,501	348,359	21.0%	18,180	5,956	200,545	166,382	4.3%	1.4%	83.0%	0.6
28	GASEOSAS COLOMBIANAS S.A.	373,599	361,506	3.3%	25,939	15,474	360,604	57,922	6.9%	4.1%	16.1%	1.1
29	MOLINO FLORHUILA S.A.	365,450	309,055	18.2%	7,039	1,956	185,352	102,517	1.9%	0.5%	55.3%	1.3
30	SKN CARIBECAFE LTDA.	347,813	280,855	23.8%	4,026	2,568	100,243	66,769	1.2%	0.7%	66.6%	1.2
31	GASEOSAS HIPINTO S.A.S	341,263	320,755	6.4%	39,091	23,271	410,143	101,815	11.5%	6.8%	24.8%	0.5
32	CADBURY ADAMS COLOMBIA S.A.	333,144	299,497	11.2%	30,072	20,754	314,212	142,715	9.0%	6.2%	45.4%	1.1
33	PIMPOLLO S.A.S	328,504	300,779	9.2%	-17,725	-22,171	203,988	102,801	-5.4%	-6.7%	50.4%	1.0
34	BIMBO DE COLOMBIA S.A.	321,909	263,495	22.2%	22,127	16,702	224,016	63,001	6.9%	5.2%	28.1%	1.1
35	ACEITES MANUELITA S.A.	314,804	233,757	34.7%	49,481	28,891	313,243	209,748	15.7%	9.2%	67.0%	1.1
36	POLLOS EL BUCANERO S.A.	303,209	248,473	22.0%	17,044	5,015	181,012	117,294	5.6%	1.7%	64.8%	1.1
37	MEALS MERCADEO DE ALIMENTOS DE COLOMBIA S.A.S	286,125	259,734	10.2%	25,929	10,972	417,501	164,039	9.1%	3.8%	39.3%	1.2
38	GASEOSAS DE CORDOBA S.A.	278,595	57,467	384.8%	32,652	18,896	368,846	34,685	11.7%	6.8%	9.4%	1.9
39	INGENIO LA CABAÑA S.A.	278,512	256,022	8.8%	26,630	26,588	789,525	348,172	9.6%	9.5%	44.1%	1.0
40	GRUPO NACIONAL DE CHOCOLATES S.A.	276,978	NR	-	266,590	255,981	6,545,458	69,218	96.2%	92.4%	1.1%	0.2
41	AVICOLA EL MADRONO S.A.	270,448	146,455	84.7%	2,384	2	119,610	82,839	0.9%	0.0%	69.3%	1.0
42	ORGANIZACION SOLARTE Y CIA. S.C.A.	264,697	224,090	18.1%	15,152	3,212	149,458	61,418	5.7%	1.2%	41.1%	1.0
43	SEATECHN INTERNATIONAL INC.	262,474	245,955	6.7%	7,101	4,015	235,519	136,553	2.7%	1.5%	58.0%	1.0
44	INGENIO RISARALDA S.A.	259,311	213,558	21.4%	54,733	36,175	337,024	83,616	21.1%	14.0%	24.8%	1.0
45	CI YUMBO S.A.	253,508	258,090	-1.8%	5,181	1	97,910	73,365	2.0%	0.0%	74.9%	1.9
46	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL TEQUENDAMA S.A	251,501	148,990	68.8%	16,071	11,593	297,895	127,980	6.4%	4.6%	43.0%	1.1
47	GRASAS Y ACEITES VEGETALES S.A.	246,733	191,671	28.7%	-4,520	-5,801	114,487	78,511	-1.8%	-2.4%	68.6%	0.8
48	GRASAS S.A.	244,212	224,946	8.6%	4,846	1,142	195,678	87,098	2.0%	0.5%	44.5%	4.4
49	FABRICA DE GRASAS Y PRODUCTOS QUIMICOS LTDA.	243,469	220,261	10.5%	-4,349	14,492	390,792	147,202	-1.8%	6.0%	37.7%	1.1
50	OLEOFLORES LTDA.	242,548	199,424	21.6%	6,686	3,851	189,675	96,391	2.8%	1.6%	50.8%	1.7

Cifras en millones de pesos colombianos

Fuente: Superintendencia de Sociedades

18.3. Presupuesto de ventas años 2014-2015

Con base en los resultados parciales del ejercicio actual en **INMECOLSA S.A** **(corte al mes de 2014, 2013)** y considerando las condiciones de competitividad y el mercado seleccionado, se hizo un análisis de los resultados obtenidos en los años anteriores, utilizando los datos recopilados.

Los determinantes para los resultados obtenidos en los años anteriores fueron:

1. Contacto clientes frecuentes
2. Participación en licitaciones
3. Atención a clientes multinacionales

En razón con lo anterior, los supuestos para el establecimiento de las proyecciones de ventas son:

1. Histórico de ventas
2. Tamaño del mercado y compras maquinaria mercado objetivo
3. Inclusión mercados de exportación en la proyección de ventas

18.4. Referentes internacionales

Se analizó el caso de la empresa ROSS INDUSTRIES, ubicada en ESTADOS UNIDOS líder (mundial) en el mercado encontrando lo siguiente:

ASPECTOS	ROSS INDUSTRIES
Gestión tecnológica	Industrias Ross busca tener un posicionamiento internacional en el Diseño, fabricación y comercialización de los mejores y más avanzados sistemas de procesamiento de alimentos del mundo. Todos los sistemas de Ross están diseñados para ayudar a los procesadores racionalizar su producción de alimentos y las funciones de envasado con el fin de mejorar la seguridad, calidad, la productividad y la reducción de residuos.
Gestión estratégica	Ser Especialistas en maquinarias para la industria de alimentos a nivel internacional a través de sus 8 marcas de maquinaria industrial, Industrias Ross ayuda a sus clientes a mejorar el tratamiento, la calidad y seguridad de sus productos alimenticios.
Gestión comercial	Usa canales de distribución como: venta directa, subastas en internet, ventas a través de la página web de la empresa y maneja el concepto de distribuidores autorizados por ROSS INDUSTRIES tanto a nivel internacional como nacional. En Estados Unidos existen 19 plantas de producción a nivel nacional ubicadas estratégicamente en los estados más activos a nivel económico y social. La casa matriz se encuentra localizada en el estado de Virginia.

18.5. Alianzas

ALIANZAS NACIONALES

Hacia el segundo semestre del 2014 se evaluara la posibilidad de efectuar alianzas con empresas, como HPR Ingeniería SAS, quienes se dedican a la ejecución de obras de ingeniería civil, eléctrica diseños y consultoría.

ALIANZAS INTERNACIONALES

Al analizar los actores y grupos de actores del mercado que quiere penetrar INMECOLSA S.A, se ha evidenciado varias oportunidades de alianzas con actores complementarios y/o clústers existentes:

Tabla 66: Listado 70 distribuidores de maquinaria industrial en el estado de Ohio- Estados Unidos.

Company Name	Location	SIC	Phone Number
<u>Tuffy Manufacturing</u> D-U-N-S# 074533415	Akron OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-2070
<u>Kolbus America, Inc.</u> D-U-N-S# 011102134	Cleveland OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-6246
<u>Cincinnati Knife Outlet Co</u> D-U-N-S# 945237311	Cincinnati OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-4636
<u>Blastmaster Holdings Usa.</u> D-U-N-S# 012405299	Columbus OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-4089
<u>Champion Sales & Marketin</u> D-U-N-S# 786457460	Mason OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-3958
<u>L.N.S. America, Inc.</u> D-U-N-S# 116228537	Cincinnati OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-6714
<u>Enkotec Company Inc</u> D-U-N-S# 118141969	Cleveland OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-3588
<u>Prospect Mold & Die</u> D-U-N-S# 004163481	Cuyahoga Falls OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-4569
<u>Freedom Machinery</u> D-U-N-S# 010999067	Grand Rapids OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-1350
<u>Equipment Depot Ohio, Inc.</u> D-U-N-S# 008862369	Blue Ash OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-2003
<u>G. Davis Enterprises, Inc.</u> D-U-N-S# 076744713	Mansfield OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-3777
<u>Toledo Press Company, LLC</u> D-U-N-S# 039436279	Toledo OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-2703
<u>Dura Magnetics, Inc.</u> D-U-N-S# 005047188	Sylvania OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-1891
<u>Midlands Millroom Supply</u> D-U-N-S# 783318249	Canton OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-9882
<u>Gomaplast Machinery Inc.</u> D-U-N-S# 799207436	Wooster OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-8437
<u>Machinery Exchange</u> D-U-N-S# 119282861	Uniontown OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-1810
<u>Excel Controls, Inc.</u> D-U-N-S# 838068054	Plain City OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-2466
<u>Kneader Machinery Usa, Ltd.</u> D-U-N-S# 134632814	Stow OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-3979
<u>Joe Baker Equipment Sales</u> D-U-N-S# 108564667	Cincinnati OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-10422
<u>CPL - Construction Polymers.</u> D-U-N-S# 042865498	North Canton OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-6390
<u>East West Trading Co</u> D-U-N-S# 623631959	Columbus OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-10479
<u>Gb Instruments, Inc.</u> D-U-N-S# 127221773	North Canton OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-6127
<u>Mta, Incorporated</u> D-U-N-S# 826760167	Cincinnati OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-5288
<u>Stuertz Machinery, Inc.</u> D-U-N-S# 966349995	Twinsburg OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-1178
<u>Timberline Tractor & Marine</u> D-U-N-S# 185657483	North Canton OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-7918
<u>ADVANCED JONES</u> D-U-N-S# 103542783	Dayton OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-8551
<u>Willis Machinery & Tools Co.</u> D-U-N-S# 018387357	Toledo OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-2672
<u>Abrasive Supply Company.</u> D-U-N-S# 860092709	Minerva OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-4041
<u>Cantwell Machinery</u> D-U-N-S# 008928640	Columbus OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-6060
<u>North American EDM</u> D-U-N-S# 946086980	Willoughby OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-5127
<u>American Rescue</u> D-U-N-S# 804439388	Dayton OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-7469
<u>United Grinding</u> D-U-N-S# 130540032	Miamisburg OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-3770
<u>Control Line Equipment, Inc.</u> D-U-N-S# 157627332	Cleveland OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-8414
<u>Its Machinery & Supply Co.</u> D-U-N-S# 089891808	Mentor OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-3528
<u>Federal Machinery &</u> D-U-N-S# 017750159	Cleveland OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-3986
<u>Becker Equipment</u> D-U-N-S# 361584639	Bedford Heights OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-1083
<u>Bertelsen Machinery Inc</u> D-U-N-S# 824641286	Newark OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-7489
<u>Reco, LLC</u> D-U-N-S# 056481302	Cincinnati OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-2341
<u>World Equipment & Machine</u> D-U-N-S# 609268800	Solon OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-2703
<u>Armour Spray Systems, Inc.</u> D-U-N-S# 038948774	Cleveland OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-4451
<u>Clarke Power Services, Inc.</u> D-U-N-S# 017621749	Cincinnati OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-3483
<u>Koldweld LLC</u> D-U-N-S# 939157918	Chesterland OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-9134
<u>Howden North America Inc.</u> D-U-N-S# 965932692	New Philadelphia OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-1779
<u>OHIO TRANSMISSION</u> D-U-N-S# 007862378	Columbus OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-7078
<u>Herzog Automation</u> D-U-N-S# 800972333	Cleveland OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-11107
<u>Sanyu USA Inc</u> D-U-N-S# 605653443	Maumee OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-10910
<u>Enprotech Corp.</u> D-U-N-S# 153998539	Cleveland OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-4318
<u>R&M Materials Handling, Inc.</u> D-U-N-S# 105689020	Springfield OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-6364
<u>Taiyo America, Inc.</u> D-U-N-S# 155165657	Saint Marys OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-9529
<u>IMS Company</u> D-U-N-S# 004184909	Chagrin Falls OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-2597
<u>Automation Express Inc</u> D-U-N-S# 030423186	Cleveland OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-2166
<u>Pines Manufacturing, Inc.</u> D-U-N-S# 867689986	Westlake OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-6827
<u>Gv Fabricating Machinery</u> D-U-N-S# 126988927	Cincinnati OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-1467
<u>Masterleo Inc</u> D-U-N-S# 054028220	Westerville OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-3116
<u>Best & Donovan, N.A. Inc</u> D-U-N-S# 072879794	Blue Ash OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-10483
<u>Wardiet, Inc.</u> D-U-N-S# 166980081	Tallmadge OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-10106
<u>Asian Resourcing Group</u> D-U-N-S# 150902455	Cleveland OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-4630
<u>Western Tradewinds, Inc.</u> D-U-N-S# 807628722	Miamisburg OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-6095
<u>Bliz Vibration Technology.</u> D-U-N-S# 806967175	Cleveland OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-4246
<u>Jay Dee Service Corporation</u> D-U-N-S# 041630690	Macedonia OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-2300
<u>Tim Cal G & T Ltd</u> D-U-N-S# 780457581	Cleveland OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-8814
<u>BEC Solutions International</u> D-U-N-S# 112700294	Sunbury OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-1703
<u>Mohawk Machinery, Inc.</u> D-U-N-S# 017660895	Cincinnati OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-3235
<u>F & F Bearing Company</u> D-U-N-S# 956088108	Mansfield OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-2642
<u>Industrial Parts & Service Co.</u> D-U-N-S# 196812093	Canton OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-6320
<u>Bevcorp LLC</u> D-U-N-S# 185278905	Willoughby OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-4893
<u>Alb. Klein Technology</u> D-U-N-S# 022473748	Plain City OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-10481
<u>CNC INDUSTRIAL, LLC</u> D-U-N-S# 845346456	Centerville OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-4171
<u>Global E.D.M. Supplies, Inc.</u> D-U-N-S# 001159292	Mason OH United States	50840000 Industrial machinery and equipment	-11003

18.6. Posicionamiento

De acuerdo con los elementos vistos anteriormente, el posicionamiento, o atributo(s) diferenciador(es) que **INMECOLSA S.A** reforzará dentro del Plan de Mercadeo, estará cimentado en:

Antecedentes:

Entendiendo que la imagen corporativa de Inmecolsa lleva 26 años en el mercado, tiempo en el que se demuestran cambios tecnológicos, comportamiento del sector, cambios de mercadeo, comunicación y de la industria, el cambio de imagen corporativa ayudaría a la empresa a darle una visión más novedosa, dinámica, fresca ajustada a los cambios del entorno empresarial en el que desarrolla sus productos, sin abandonar la esencia de los clientes.

Se revisó el porqué de la creación de la imagen corporativa y se obtuvo los siguientes resultados:

Significado de los colores de acuerdo a los significados de branding y tendencias de comunicación:



Color Negro	Elegancia, sofisticación, misterio, formalidad, poder, enigmático.
Color Gris	Simboliza neutralidad y ausencia de energía, fusión de frialdad, asociación tema metálico, color elegante, refleja estabilidad y dependencia.
Color Rojo	Simboliza poder, vitalidad, ambición, confianza en sí mismo.

Se hizo una breve encuesta sobre la percepción de la imagen corporativa de los clientes actuales, y se obtuvo los siguientes resultados:

18.7. Recomendaciones sobre la nueva imagen corporativa por parte del consultor:

- ✓ El azul se propone como nuevo color para la nueva corporativa de la empresa ya que es un tono frío como el de las máquinas, color que transmite confianza, tranquilidad.
- ✓ El fondo se puede mantener ya que no demuestra límites.
- ✓ Las fuentes se pueden cambiar ya que la actual refleja rigidez.
- ✓ Se recomienda eliminar el color negro o darle menor importancia.
- ✓ Es importante que la empresa cree un slogan de la compañía, además de proponerse su renovación cada dos tres años según las tendencias del sector, es el espíritu de la marca, lo que quiere transmitir algo dentro de la empresa.
- ✓ El lanzamiento de la nueva marca ayudaría a reflejar los cambios internos de la compañía en cada uno de sus proyectos, mayor pro actividad, un mayor compromiso, proyección y crecimiento organizacional.

Para tal concepto se solicitará un cambio de imagen corporativa a una agencia de publicidad y un diseñador freelance para la creación del manual de imagen corporativa.

18.8. Estrategias y Mix Mercadeo

A continuación se presentan las estrategias propuestas para cada uno de los elementos del Mix de Mercadeo. Al final de este punto se detallará, de manera general, el tiempo de aplicación de las actividades propuestas.

Mix Producto

No hay variación de producto sustancial ya que la empresa ofrece maquinaria industrial a la medida que varía de acuerdo a las necesidades de los clientes.

1. Como práctica de mejoramiento continuo se formula la estrategia de investigación y desarrollo de nuevos materiales y la inclusión de estos en la fabricación de nuevos equipos.

Actividades básicas:

- Levantar información de los nuevos materiales utilizados en la industria.
- Investigación y contacto de las empresas proveedoras de dichos materiales.
- Capacitar al recurso humano de la empresa en el uso y proceso a seguir para la fabricación de los mismos.
- Establecer contacto con fabricantes de acero inoxidable para tener acceso a información y capacitación del uso de materiales y tendencias de cambio de los insumos.
- Contratación de la persona un profesional relacionado con las áreas de ingeniería mecánica con especialización en manejo de materiales.
- Lanzamiento de un producto como mínimo al año

Responsable gerencia comercial y mercadeo

18.9. Actividades básicas:

- Estructurar área comercial de la compañía para presencia comercial en Costa Atlántica, Centro, Bogotá y zona Pacífico.

- Levantamiento de perfiles
- Selección ejecutivos comerciales con vínculo laboral directo.
Contrato prestación de servicios.
- Establecimiento de metas comerciales por asesor.
- Asignación de cuentas.
- Visitas de clientes antiguos y clientes potenciales conforme al levantamiento de información previa.

Tabla 71: Actividades básicas

AÑO (Trimestre)	Colombia	Pais objetivo	pais alterno	pais contingente
2 trim 2013	Selección de Asistente Comercial Bogotá.			
3 trim 2013	Selección de Asistente Comercial Valle			
4 trim 2013	Selección de Asistente Comercial Centro y Atlántico.	Asistencia Feria Internacional en Brasil.		
2014		Asistencia Feria Internacional en Frankfurt.		
2015		Asistencia Feria Internacional en China, Brasil y Frankfurt.		

19. Conclusiones

- La experiencia exportadora de la empresa le da una ventaja para consolidar sus ventas en el exterior debido al conocimiento de la documentación, trámites aduaneros, transporte y carga internacional y manejo de tiempos. Sin embargo la participación en el programa Expousa le permitió analizar su estructura interna, especialmente manejo de costos, estructura comercial, marketing y comunicación con el cliente.
- La crisis del 2008-2009 significó un desaceleramiento en la economía mundial, demostrando una disminución en las ventas de maquinaria y equipo a nivel internacional, una caída en las exportaciones e importaciones de Colombia en maquinaria industrial y un alza en el precio de las materias primas (acero

inoxidable).La recuperación frente a esta crisis se ha dado de manera lenta y con bajas alzas de crecimiento.

- El sector Metalmecánico mantiene un aumento en la contratación formal de empleados, lo que lo hace un sector privilegiado a nivel nacional, manteniendo cifras de crecimiento positivas durante el 2011 del 4%, todo esto a un crecimiento en la producción y las ventas.
- Las importaciones que el sector Metalmecánico ha hecho a lo largo del 2008-2012 superan la cifra de exportaciones, esto se debe en gran medida a la competitividad de los precios internacionales, la firma de tratados de libre comercio y la calidad/reconocimiento de los productos.
- A partir del análisis del comportamiento de exportaciones e importaciones del producto escogido para el estudio, se pudo percibir que desde el 2009 la partida ha mostrado gran crecimiento en ventas especialmente a países industriales como Estados Unidos, China y Rusia, esto representa un gran desafío para las empresas que ofrecen este producto y una oportunidad significativa para la venta de productos en estos países.
- La firma de tratados comerciales con países como Estados Unidos, Chile y Canadá constituye un arma de doble filo donde las empresas deben aprovechar los beneficios en aranceles y competir en precios para que no pierdan participación en el mercado. Al igual que representa una oportunidad para establecer alianzas comerciales significativas con empresas grandes en el exterior para la comercialización de productos y transferencia de tecnología de punta.
- Dentro de los mercados escogidos, se escogió como plaza principal Estados Unidos, ya que Colombia tiene un tratado de libre comercio vigente desde mayo del año pasado lo que demuestra una baja en aranceles y un acceso preferencial de los productos, además es una zona industrializada con gran cantidad de empresas productoras de alimentos y farmacéuticos, además de ser un importante importador de este producto. Al ser un país tan grande y variado, se segmentó el mercado por Estados, considerando de mayor importancia California y Ohio. Chile representa un importante aliado comercial dentro de los países de América Latina y el Caribe, ya que su economía es estable y se encuentra en

crecimiento, además de que el arancel es del 0% y figura como uno de los principales clientes de Colombia de esta partida arancelaria.

- Para la selección del mercado objetivo, alternativo y contingente se tuvo en cuenta aspectos relevantes como la experiencia de la empresa en este país, percepción del empresario, desarrollo del sector, mercadeo, comercio exterior: demanda y oferta, política comercial, logística, estabilidad política y demográfica, entre otros. Finalmente, California obtuvo el mayor puntaje considerándose así el mercado objetivo, Ohio mercado alternativo y Chile como mercado contingente.
- La empresa actualmente maneja una estructura de costos favorable que le permite mantener control de los costos directos, indirectos de fabricación, manejo de tiempo y recursos, manejo de comisiones que le permite ofrecer precios competitivos y control interno de inventario, suministro de materia prima, revisión de salarios, entre otros.
- La imagen corporativa de una empresa se diseña con el fin de ser atractiva a cada uno de los grupos de interés con los cuales se relaciona, de modo que pueda generar interés y reconocimiento de marca, facilitando la venta del producto o servicio, maneja la manera como es percibida la empresa.
- Para la exportación de un producto es importante que la empresa realice cotizaciones con cada uno de los operadores logísticos con el fin de tomar una decisión acertada, ya que el precio del transporte influye directamente en el precio final del producto.

20. Recomendaciones

- Redactar la historia de la empresa, que tenga en cuenta aspectos importantes narrados de forma cronológica como logros, eventos significativos, obstáculos enfrentados y visión a futuro, de manera que sea entendible y cree una conexión con el cliente, empleados, proveedores e inversionistas.
- La responsabilidad comercial, de mercadeo y ventas recae en una sola persona, lo que retarda muchas de las negociaciones, limita las relaciones con más clientes y proveedores. La delegación de funciones a terceras personas, la contratación de representantes comerciales en el área andina, pacífica y atlántico permitiría la consecución de una mayor cantidad de contratos, la respuesta efectiva y rápida a los clientes, el cumplimiento a tiempo de los requerimientos de los clientes, entre otros.
- La empresa debería hacer un continuo análisis de la competencia nacional que le permitiera conocer la variedad de productos y servicios que suministran, el porcentaje de participación en ventas a nivel nacional, las ventajas competitivas, el uso de tecnología y herramientas de trabajo, el alcance de empresas/sectores a las que ofrecen sus productos y finalmente la posibilidad de establecer alianzas comerciales a corto o largo plazo.
- El conocimiento de las tendencias, comportamiento, aporte del sector a la economía nacional, sirve de herramienta clave en la elaboración de estrategias comerciales, competitivas y de promoción de productos en un mercado industrial variable y cambiante.
- Retomar la certificación de calidad en procesos, productos y servicios, le ayudaría a la empresa a generar mayor nivel de confianza entre sus clientes a nivel nacional e internacional, el cumplimiento de requisitos para licitaciones y elaboración de proyectos, la optimización de recursos, entre otros.

- Como la empresa importa el 90% de su materia prima (acero inoxidable), debería acogerse al plan vallejo para comprar estos insumos libres de impuestos, lo que le permitiría ser competitivo dentro de las empresas del sector y tener como factor diferenciador: el precio.
- Revisar imagen corporativa de la empresa con el fin de que se vinculen los productos con la política de servicio y calidad, esto además de ser un factor diferenciador entre las empresas del sector le permitiría tener reconocimiento de marca y estandarización los canales de publicidad y acercamiento al cliente. Esta revisión incluye mejorar aspectos como el diseño de empaque de los productos, desarrollo de la página web, entre otros. Por ejemplo la pagina web de la empresa ya que el formato actual es poco moderno, no es armonicamente estético, y un poco atractivo para la persona que lo está viendo, debería usar mayor cantidad de imágenes de proyectos, información de los productos y servicios, entre otros.
- El desarrollar una base de datos de clientes reales y potenciales en un plazo no mayor a tres años, en donde se especifique el comportamiento de las ventas según el sector industrial permitiría saber cuáles son los productos a desarrollar y en cuales se debe generar un mayor nivel de innovación.
- Es importante establecer de manera formal en un plazo no mayor a cinco años diferentes canales de interacción con el cliente con el fin de garantizar una debida comunicación y retroalimentación que permita a estar al tanto de las novedades del mercado a través de la consolidación de su área comercial y de ventas en un plazo que se enfoque en investigación del mercado, identificación de las necesidades de los clientes, comunicación activa entre la organización y el cliente, entre otros.
- Para tener una presencia más fuerte a nivel nacional, la empresa debería consolidar más el área comercial, donde los vendedores sean eje esencial de la organización, se alineen con los objetivos y políticas de servicio al cliente, garantizando una participación más amplia en zonas geográficas como Pacífico, Costa Atlántica, Cafetera, Boyacá y Santander.

- El enfoque de mercadeo que se espera alcanzar en esta empresa tiende hacia la focalización en el producto. De esta manera, es importante que los procesos como las personas de la organización se orienten al mercado y al entendimiento del cliente, estableciendo un área establecida y formalizada de Servicio al Cliente, que se enfoque en el servicio de venta y postventa de los productos, llevando a cabo un servicio integral y más personalizado.
- Los directivos de la empresa deberían viajar a ferias internacionales y visitas a empresas (clientes y competencia), de manera que puedan conocer las tendencias del mercado, el uso de tecnología de punta, las necesidades de los clientes, el posicionamiento de la competencia, entre otros.
- Es importante que la empresa realice investigación de mercados de las tendencias de consumo de los clientes finales, de manera que sirva como herramienta de decisión para saber a qué sector llegar, la tendencia de crecimiento/decrecimiento de consumo y la prospección a futuro.

GLOSARIO

1. Análisis del potencial internacional de la empresa

Clasificación CIIU: es la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas, la cual categoriza todas las actividades económicas por procesos productivos, clasificando las unidades estadísticas con base en su actividad principal. Por otra parte, esta clasificación pretende ofrecer un conjunto de categorías que pueden ser utilizadas para reunir, analizar y presentar estadísticas de acuerdo a cada actividad económica.

Programa de Transformación Productiva: es una alianza público privada, liderada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la cual busca fomentar la competitividad de sectores con alto potencial exportador, por medio de la coordinación eficiente de estrategias del sector público y privado. Los sectores que se buscan fomentar a través del programa son: servicio,

agroindustria y manufactura; así mismo, dentro de cada uno de estos sectores estratégicos se identifican sectores potenciales para promover sus actividades y potencial exportador.

Cluster: hace referencia a la concentración de empresas e instituciones interconectadas en un campo particular para la competencia (Porter, 1990). A nivel mundial, los cluster se presentan generalmente en industrias como la automotriz, tecnologías de la información, turismo, minería, petróleo, gas y manufacturas, entre otros.

2. Inteligencia de mercados

Inteligencia de mercados: Proceso virtual y documentario mediante el cual se obtiene información necesaria, vigente, relevante, confiable y valiosa con el fin de proporcionar a la Gerencia argumentos para opinar, tomar decisiones apropiadas acerca de la incursión, desarrollo o sostenimiento de los mercados internacionales.

Investigación de mercados: Enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y suministro de información para el proceso de toma de decisiones por parte de la gerencia. (Kinneer, Tayr 2008)

Tamaño del mercado: Cantidad de compradores que pueden existir en el mercado (real y potencial), de acuerdo con el nivel de ingresos, intereses y acceso al bien o servicio.

Segmentación del mercado: Es dividir el mercado en grupos definidos de compradores, con diferentes características, necesidades de acuerdo con el tipo de mercado: consumo, industrial o internacional.

3. Mejoramiento de producto (anexo)

4. Simulación de venta al mercado internacional

Exportación: La exportación hace referencia a al proceso de un bien o servicio que se lleva fuera del territorio aduanero nacional, con destino a otro país o una zona franca de bienes o servicios, con el fin de ser usado o consumido en el extranjero. (Castro, 2008)

Intermediarios en el proceso de exportación: El intermediario es el encargado de mediar entre dos o más partes la comercialización de una mercancía, entre sus responsabilidades en el proceso de exportación se hallan: encontrar compradores en el extranjero, transportar los productos y recibir el pago. (MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO, 2007)

Agentes de aduana: Un agente de aduana es una persona natural o jurídica, la cual está autorizada por las autoridades aduaneras para actuar ante los organismos competentes, en nombre de un tercero (importador o exportador) quien contrata sus servicios y le otorga un poder autenticado y permanente para que lo represente en los tramites de importación, exportación o tránsito de mercancías.(DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES, 2012)

Agentes de carga: Un agente de carga es una empresa prestadora de servicios especializada en el comercio exterior, la cual desarrolla actividades que se enfocan en solucionar los problemas implícitos en el flujo de mercancías, como el transporte, la consolidación, el almacenaje, manejo, embalaje o distribución. Además de prestar servicios auxiliares en asesoría fiscal y aduanera; en general, un agente de aduana se encarga de ofrecer soluciones logísticas integrales a sus clientes, de acuerdo a sus requerimientos y necesidades en términos de ubicación geográfica, peso, dimensiones y volumen de mercancías.

Agentes de seguros: El agente de seguros se encarga de cubrir los daños que pueda sufrir la mercancía durante el traslado y las operaciones de carga, descarga, almacenaje y bodega intermedia, actividades que se dan previo a la llegada de la mercancía a su lugar de destino.

Incoterms: Los incoterms son los termonis internacionales de negociación, los cuales resumen cuatro aspectos básicos del contrato de compraventa: la entrega de la mercancía, la transmisión de riesgo, la distribución de gastos y los trámites de documentos aduaneros. Los incoterms se agrupan en cuatro categorías: E, F, C, D. (IMPERAPERU, 2011)

Costos de distribución física internacional: Estos costos hacen referencia al costo de las actividades que debe realizar la empresa para entregar el producto al comprador internacional, según los términos de negociación establecidos, estos costos incluyen conceptos como: empaque para la exportación, embalaje para la exportación, transporte interno y hasta el puerto o aeropuerto de

embarque, seguro interno, unitarización (consolidación), costos en puerto o aeropuerto de embarque, costos de intermediación (de agentes), costos de documentación (certificados, permisos etc.), eventuales impuestos de exportación, transporte internacional, seguro Internacional, costos de manipulación y transporte en país de destino, costos de agente en país de destino, costos administrativos y financieros de la DFI (bancarios, capital inmovilizado durante la DFI), costos aduaneros, documentarios e impuestos en país de destino y costos financieros de la exportación.

Costos en origen: Estos costos hacen referencia al costo de las actividades que debe realizar la empresa en el país de origen para entregar el producto al comprador internacional según los términos de negociación establecidos, estos costos incluyen conceptos como: empaque para la exportación, embalaje para la exportación, transporte interno y hasta el puerto o aeropuerto de embarque, seguro interno, unitarización (consolidación), costos en puerto o aeropuerto de embarque, costos de intermediación (de agentes), costos de documentación (certificados, permisos etc.), eventuales impuestos de exportación

Costos en tránsito: Estos costos hacen referencia al costo de las actividades que debe realizar la empresa en los puntos intermedios entre el país de origen y el país de destino con el fin de entregar la mercancía al comprador internacional según los términos de negociación establecidos en la negociación, se incluyen en estos costos conceptos como: costos de intermediación (de agentes), transporte internacional, seguro Internacional, costos de manipulación de carga y transporte entre el país de origen y el país de destino.

Costos en destino: Estos costos hacen referencia al costo de las actividades que debe realizar la empresa en el país de destino para entregar el producto al comprador internacional según los términos de negociación establecidos, estos costos incluyen conceptos como: costos de manipulación y transporte de carga en el país de destino, costos de agente en país de destino, costos aduaneros, documentarios e impuestos en país de destino.

Cuenta de compensación: La cuenta de compensación es una cuenta en moneda extranjera utilizada para manejar los ingresos y/o egresos de divisas procedentes de operaciones que deben canalizarse a través del mercado cambiario.

Plan Vallejo: Régimen que permite a personas naturales o jurídicas que tengan el carácter de empresarios, productores, exportadores, comercializadores, o entidades sin ánimo de lucro, importar temporalmente al territorio aduanero nacional con exención total o parcial de derechos de aduana e impuestos lo que tiene que ver con insumos, Materias Primas, Bienes Intermedios o Bienes de Capital (ya desmontado) y repuestos que se empleen en la producción de bienes de exportación o que se destinen a la prestación de servicios directamente vinculados a la producción o exportación de estos bienes. Fue creado con el objeto de aumentar y diversificar el número de exportaciones a través de la disminución de los costos de producción, la renovación y adquisición de nueva tecnología.(Castro, 2008)

Sociedades de Comercialización Internacional: Empresas que se establecen con el fin de la promoción y comercialización de productos colombianos en mercados externos, así mismo la importación de bienes e insumos para el mercado interno, éstas vienen identificadas por la Sigla C.I. Los beneficios de este tipo de sociedades es la exención del Impuesto de Renta, derecho a reclamar el CERT (Certificado de reembolso tributario), acceso a financiación de Bancoldex, comprar bienes en el mercado interno sin pago de IVA, y finalmente pueden subscribirse a programas del gobierno como el plan Vallejo. Para ser una sociedad de comercialización internacional debe inscribirse ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (Castro, 2008)

Zonas Económicas Especiales de Exportación: Las ZEEE son áreas que hacen parte del territorio aduanero nacional, creadas con el fin de fortalecer el crecimiento económico de ciertas regiones en el interior de los países, incentivar la inversión extranjera directa y consolidar los procesos de exportación nacional, basados principalmente por su ubicación geográfica y potencial de desarrollo, en estas zonas pueden constituirse empresas que gocen de un régimen de condiciones especiales de excepción, parecidos a los de las Zonas francas. Estos beneficios incluyen exención del impuesto de

renta, y retención en la fuente.(Castro, 2008). La ley 677 de 2001 creó las Zonas Económicas Especiales de Exportación de Buenaventura en el Valle del Cauca, Cúcuta en Norte de Santander, Ipiales en Nariño y Valledupar en Cesar.(Castro, 2008)

Bancoldex: Es un banco de segundo piso estatal (no desembolsa directamente los recursos a los empresarios) que utiliza la red de bancos, corporaciones financieras y compañías de financiamiento comercial, así como cooperativas de ahorro y crédito, ONGs financieras y fondos de empleados con cupo en Bancóldex (intermediarios financieros vigilados y no vigilados por la Superintendencia Financiera), para atender las necesidades de crédito a través de redescuento (tasa de interés) a las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas de todos los sectores económicos. Este banco ofrece a los empresarios un esquema de financiación integral que accede a atender las necesidades de las empresas desde la producción hasta la comercialización del bien en el exterior.(Castro, 2008)

FINAGRO (Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario):Entidad autónoma y especializada que maneja los recursos de crédito del sector de la agricultura, ganadería y los recursos forestales nacionales, mediante la administración de recursos suficientes y oportunos, de acuerdo con las políticas del Gobierno.

SEGUREXPO: Entidad encargada de fortalecer el modelo de apertura económica en vigor y la globalización de la economía colombiana, a través de un esfuerzo conjunto entre el sector asegurador colombiano, por compañías de seguros privadas del país y del Gobierno Nacional, a través de Bancoldex, asumiendo el reto de ser pionera en un ramo de seguros, hasta ese momento muy poco conocido en el país. Opera en los seguros de rangos de crédito a la Exportación, Riesgo Político, Crédito Interno, RCE.

FIDUCOLDEX- La Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior S.A.: Sociedad de servicios financieros de economía mixta indirecta del orden nacional, adscrita al Ministerio de Comercio Exterior y filial del Bancoldex, cuyo objetivo es la celebración de contratos de fiducia mercantil en todos sus aspectos y modalidades, así mismo la realización de todas las operaciones, negocios, actos, encargos y servicios propios de la actividad fiduciaria, de acuerdo con

las disposiciones del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y del Código de Comercio.

COMITÉ ASESOR REGIONAL DE COMERCIO – CARCE:El CARCE, fue creado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en 1999, el cual está conformado por el sector público, privado y las universidades de la región para promover la internacionalización de las empresas, el crecimiento de las exportaciones y por ende contribuir en la competitividad de la región centro del país.

Zona Franca:En la legislación colombiana, una zona franca se define como: un establecimiento público con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, adscrito al Ministerio de Comercio Exterior, cuyo objeto es la prestación de un servicio público sin ánimo de lucro a personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, que introduzcan dentro del área mercancías o materias primas libres de gravamen para manufacturar u operar en ellas y bien exportar sus productos o importar al resto del territorio nacional bienes introducidos inicialmente en la zona, que en este caso, se someterán a las normas de conformidad con la legislación aduanera.(Portafolio, 2012)En Colombia existen Zonas Francas industriales, comerciales y transitorias.(Revista Dinero , 2007)

5. Estrategia comercial

Plan de mercadeo: Documento escrito que contiene las actividades específicas de mercadeo durante un periodo de tiempo determinado, este incluye el portafolio de servicios y productos de la empresa, además de cada uno de los segmentos de mercado, análisis de ventas, comportamiento de la empresa frente al entorno y competencia, para lograr así unos objetivos deseados. El plan de Mercadeo se realiza con el fin de identificar oportunidades de negocio, clarificar segmentos y posicionamiento, y finalmente dar a conocer mix de mercadeo, producto, precio y promoción.

Estrategia: Tema central del proceso gerencial que conlleva al logro de los objetivos de la organización. Según Porter la estrategia se analiza bajo tres conceptos importantes: análisis estructural de las fuerzas del mercado, análisis de la competencia, definición ventaja comparativa y segmentación del nicho de

mercado, y finalmente la determinación de la cadena de valor operacional y tecnológica con el cual se logra el cumplimiento de los objetivos. (Puerta, 2006)

Mix de mercadeo: es el conjunto de herramientas y variables de las que dispone la empresa con el fin de cumplir con los objetivos de la empresa e influenciar la decisión de compra del cliente, se compone de las 4ps del mercadeo: producto, precio, plaza y promoción. Las estrategias que se generen entorno a la mezcla de mercadeo deben ser incluidas en el plan de marketing de la empresa.

Producto: es un bien tangible o intangible que es ofrecido al mercado para que sea adquirido, usado o consumido con el fin de satisfacer una necesidad o un deseo.

Precio: hace referencia al monto monetario asociado a la transacción del producto. Entre los aspectos del precio se incluyen. La forma de pago, crédito, descuentos por pronto pago, descuentos, volumen, entre otros aspectos.

Plaza: el lugar de comercialización del producto o servicio que se ofrece; se consideran factores como el manejo efectivo del canal con el fin de que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

Promoción: son todas las actividades de comunicación, información y persuasión del cliente sobre la empresa, sus ofertas y productos con el fin de lograr los objetivos organizacionales.

CONCLUSIONES

1. La experiencia exportadora de la empresa le da una ventaja para consolidar sus ventas en el exterior debido al conocimiento de la documentación, trámites aduaneros, transporte y carga internacional y manejo de tiempos. Sin embargo la participación en el programa Expousa le permitió analizar su estructura interna, especialmente manejo de costos, estructura comercial, marketing y comunicación con el cliente.
2. La crisis del 2008-2009 significó un des aceleramiento en la economía mundial, demostrando una disminución en las ventas de maquinaria y equipo a nivel internacional, una caída en las exportaciones e importaciones de Colombia en maquinaria industrial y un alza en el precio de las materias primas (acero inoxidable).La recuperación frente a esta crisis se ha dado de manera lenta y con bajas alzas de crecimiento.
3. El sector Metalmecánico mantiene un aumento en la contratación formal de empleados, lo que lo hace un sector privilegiado a nivel nacional, manteniendo cifras de crecimiento positivas durante el 2011 del 4%, todo esto a un crecimiento en la producción y las ventas.
4. Las importaciones que el sector Metalmecánico ha hecho a lo largo del 2008-2012 superan la cifra de exportaciones, esto se debe en gran medida a la competitividad de los precios internacionales, la firma de tratados de libre comercio y la calidad/reconocimiento de los productos.
5. A partir del análisis del comportamiento de exportaciones e importaciones del producto escogido para el estudio, se pudo percibir que desde el 2009 la partida ha mostrado gran crecimiento en ventas especialmente a países industriales como Estados Unidos, China y Rusia, esto representa un gran desafío para las empresas que ofrecen este producto y una oportunidad significativa para la venta de productos en estos países.
6. La firma de tratados comerciales con países como Estados Unidos, Chile y Canadá constituye un arma de doble filo donde las empresas deben aprovechar los beneficios en aranceles y competir en precios para que no pierdan participación en el mercado. Al igual que representa una oportunidad para establecer alianzas comerciales significativas con empresas grandes en el exterior para la comercialización de productos y transferencia de tecnología de punta.
7. Dentro de los mercados escogidos, se escogió como plaza principal Estados Unidos, ya que Colombia tiene un tratado de libre comercio

vigente desde mayo del año pasado lo que demuestra una baja en aranceles y un acceso preferencial de los productos, además es una zona industrializada con gran cantidad de empresas productoras de alimentos y farmacéuticos, además de ser un importante importador de este producto. Al ser un país tan grande y variado, se segmentó el mercado por Estados, considerando de mayor importancia California y Ohio. Chile representa un importante aliado comercial dentro de los países de América Latina y el Caribe, ya que su economía es estable y se encuentra en crecimiento, además de que el arancel es del 0% y figura como uno de los principales clientes de Colombia de esta partida arancelaria.

8. Para la selección del mercado objetivo, alternativo y contingente se tuvo en cuenta aspectos relevantes como la experiencia de la empresa en este país, percepción del empresario, desarrollo del sector, mercadeo, comercio exterior: demanda y oferta, política comercial, logística, estabilidad política y demográfica, entre otros. Finalmente, California obtuvo el mayor puntaje considerándose así el mercado objetivo, Ohio mercado alternativo y Chile como mercado contingente.
9. La empresa actualmente maneja una estructura de costos favorable que le permite mantener control de los costos directos, indirectos de fabricación, manejo de tiempo y recursos, manejo de comisiones que le permite ofrecer precios competitivos y control interno de inventario, suministro de materia prima, revisión de salarios, entre otros.
10. La imagen corporativa de una empresa se diseña con el fin de ser atractiva a cada uno de los grupos de interés con los cuales se relaciona, de modo que pueda generar interés y reconocimiento de marca, facilitando la venta del producto o servicio, maneja la manera como es percibida la empresa.
11. Para la exportación de un producto es importante que la empresa realice cotizaciones con cada uno de los operadores logísticos con el fin de tomar una decisión acertada, ya que el precio del transporte influye directamente en el precio final del producto.

RECOMENDACIONES

Fase Potencial internacional.

1. Redactar la historia de la empresa, que tenga en cuenta aspectos importantes narrados de forma cronológica como logros, eventos significativos, obstáculos enfrentados y visión a futuro, de manera que sea entendible y cree una conexión con el cliente, empleados, proveedores e inversionistas.
2. La responsabilidad comercial, de mercadeo y ventas recae en una sola persona, lo que retarda muchas de las negociaciones, limita las relaciones con más clientes y proveedores. La delegación de funciones a terceras personas, la contratación de representantes comerciales en el área andina, pacífica y atlántico permitiría la consecución de una mayor cantidad de contratos, la respuesta efectiva y rápida a los clientes, el cumplimiento a tiempo de los requerimientos de los clientes, entre otros.
3. La empresa debería hacer un continuo análisis de la competencia nacional que le permitiera conocer la variedad de productos y servicios que suministran, el porcentaje de participación en ventas a nivel nacional, las ventajas competitivas, el uso de tecnología y herramientas de trabajo, el alcance de empresas/sectores a las que ofrecen sus productos y finalmente la posibilidad de establecer alianzas comerciales a corto o largo plazo.
4. El conocimiento de las tendencias, comportamiento, aporte del sector a la economía nacional, sirve de herramienta clave en la elaboración de estrategias comerciales, competitivas y de promoción de productos en un mercado industrial variable y cambiante.
5. Retomar la certificación de calidad en procesos, productos y servicios, le ayudaría a la empresa a generar mayor nivel de confianza entre sus clientes a nivel nacional e internacional, el cumplimiento de requisitos para licitaciones y elaboración de proyectos, la optimización de recursos, entre otros.
6. Como la empresa importa el 90% de su materia prima (acero inoxidable), debería acogerse al plan vallejo para comprar estos insumos libres de impuestos, lo que le permitiría ser competitivo dentro de las empresas del sector y tener como factor diferenciador: el precio.
7. Revisar imagen corporativa de la empresa con el fin de que se vinculen los productos con la política de servicio y calidad, esto además de ser un factor diferenciador entre las empresas del sector le permitiría tener reconocimiento de marca y estandarización los canales de publicidad y acercamiento al cliente. Esta revisión incluye mejorar aspectos como el diseño de empaque de los productos, desarrollo de la página web, entre otros. Por ejemplo la página web de la empresa ya que el formato actual es poco moderno, no es armónicamente estético, y un poco atractivo

para la persona que lo está viendo, debería usar mayor cantidad de imágenes de proyectos, información de los productos y servicios, entre otros.

8. El desarrollar una base de datos de clientes reales y potenciales en un plazo no mayor a tres años, en donde se especifique el comportamiento de las ventas según el sector industrial permitiría saber cuáles son los productos a desarrollar y en cuales se debe generar un mayor nivel de innovación.
9. Es importante establecer de manera formal en un plazo no mayor a cinco años diferentes canales de interacción con el cliente con el fin de garantizar una debida comunicación y retroalimentación que permita a estar al tanto de las novedades del mercado a través de la consolidación de su área comercial y de ventas en un plazo que se enfoque en investigación del mercado, identificación de las necesidades de los clientes, comunicación activa entre la organización y el cliente, entre otros.
10. Para tener una presencia más fuerte a nivel nacional, la empresa debería consolidar más el área comercial, donde los vendedores sean eje esencial de la organización, se alineen con los objetivos y políticas de servicio al cliente, garantizando una participación más amplia en zonas geográficas como Pacífico, Costa Atlántica, Cafetera, Boyacá y Santander.
11. El enfoque de mercadeo que se espera alcanzar en esta empresa tiende hacia la focalización en el producto. De esta manera, es importante que los procesos como las personas de la organización se orienten al mercado y al entendimiento del cliente, estableciendo un área establecida y formalizada de Servicio al Cliente, que se enfoque en el servicio de venta y postventa de los productos, llevando a cabo un servicio integral y más personalizado.
12. Los directivos de la empresa deberían viajar a ferias internacionales y visitas a empresas (clientes y competencia), de manera que puedan conocer las tendencias del mercado, el uso de tecnología de punta, las necesidades de los clientes, el posicionamiento de la competencia, entre otros.
13. Es importante que la empresa realice investigación de mercados de las tendencias de consumo de los clientes finales, de manera que sirva como herramienta de decisión para saber a qué sector llegar, la tendencia de crecimiento/decrecimiento de consumo y la proyección a futuro.

BIBLIOGRAFIA

www.dane.gov.co. Recuperado el 4 de Mayo de 2013.

www.ptp.com.co. Recuperado el 4 de Mayo de 2013.

BANCO DE LA REPUBLICA. (12 de 10 de 2009). Recuperado el 29 de 09 de 2012, de (2008). Manual de Exportaciones. En A. M. Castro. Bogotá: Universidad del Rosario.

DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. (10 de AGOSTO de 2012). Recuperado el 2 de MAYO de 2013, de DIAN:
<https://muisca.dian.gov.co/WebArquitectura/DefLogin.faces>

GRUPO BANCOLOMBIA. (2013). Grupo Bancolombia. Recuperado el 2 de Mayo de 2013, de <http://www.grupobancolombia.com/home/index.asp>

IMPERAPERU. (2011). Recuperado el 4 de Mayo de 2013, de Imperaperu:
<http://www.imperaperu.com/2011/04/incoterms-terminos-internacionales-de-comercio-actualizado-al-2011/>

MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. (2007). CARTILLA DE COMERCIO Y SERVICIOS TECNOLÓGICOS. Recuperado el 17 de ABRIL de 2012

Portafolio. (12 de Junio de 2012). Zonas francas, plataformas para aprovechar los TLC. Recuperado el 17 <http://www.portafolio.co/negocios/zonas-francas-plataformas-aprovechar-los-tlc> de Marzo de 2013

Porter, M. (1990). La ventaja competitiva de las naciones.

Restrepo, L. F. (2004). Gestión estratégica y competitividad. Bogotá D.C.: Universidad Externado de Colombia.

Revista Dinero . (2007). LAS VENTAJAS DE LAS ZONAS FRANCA EN COLOMBIA. REVISTA DINERO .