

# **ANEXOS**

## ANEXO 1. FORMATO ENCUESTA



# cuestionario \_\_\_\_\_

El presente cuestionario se realiza como parte de la investigación adelantada por estudiantes de la Universidad del Rosario, con el fin de analizar la situación de la industria automotriz colombiana y la influencia que tendrá sobre ésta la entrada en vigencia del Tratado de Libre Comercio con La República de Corea. Muchas gracias por su colaboración.

GENERO:           A. Masculino  
                      B. Femenino

ESTRATO SOCIO-ECONÓMICO (marque con una x):  
1 \_\_\_ 2 \_\_\_ 3 \_\_\_ 4 \_\_\_ 5 \_\_\_ 6 \_\_\_

**1. ¿Usted tiene automóvil o tiene la intención de comprar uno a corto plazo?**

- A. Si
- B. No

**2. ¿Con que frecuencia cambia usted de automóvil?**

- A. Cada año
- B. Cada 3 años
- C. Cada 5 años
- D. Más de 5 años

**3. ¿Qué precio está dispuesto a pagar por un automóvil? (en pesos colombianos)**

- A. Entre 20'000.000 y 25'000.000
- B. Entre 25'000.000 y 30'000.000
- C. Entre 30'000.000 y 40'000.000
- D. Más de 40'000.000.

**4. ¿Para usted cuál es el factor clave al momento de comprar un automóvil?**

- A. Precio
- B. Marca
- C. Lugar de procedencia de la marca
- D. Consumo de gasolina, cilindraje
- E. Facilidades de pago y financiamiento

**5. ¿Cuál marca prefiere a la hora de comprar?**

- A. Kia
- B. Hyundai
- C. Mazda
- D. Toyota
- E. Chevrolet
- F. Renault
- G. Ford
- H. Nissan
- I. Otra

¿Cuál? \_\_\_\_\_

*Anexos: TLC con la República de Corea Vs. Industria Automotriz Colombiana*

**6. ¿Por qué prefiere usted una marca con respecto a otra?**

- A. Precio
- B. Calidad
- C. Servicio postventa (beneficios que da la marca por un determinado tiempo después de la compra)
- D. Facilidad de obtención y precio de los repuestos
- E. Garantía
- F. Facilidad de venderlo en el mercado de vehículos usados

**7. ¿Sabe usted la procedencia de las siguientes marcas? (marque con una X, aclare de donde procede cada marca según usted en caso de marcar "Si").**

- |              |               |                   |
|--------------|---------------|-------------------|
| A. Kia       | Si ___ No ___ | Procedencia _____ |
| B. Hyundai   | Si ___ No ___ | Procedencia _____ |
| C. Daewoo    | Si ___ No ___ | Procedencia _____ |
| D. SsangYong | Si ___ No ___ | Procedencia _____ |

**8. ¿Tiene usted o ha tenido un automóvil de marca surcoreana?**

- A. Si
- B. No

**9. Si tiene o ha tenido automóvil de marca surcoreana, califique su nivel de satisfacción con relación a su desempeño:**

- A. Totalmente satisfecho
- B. Satisfecho
- C. Ni satisfecho ni insatisfecho
- D. Insatisfecho
- E. Totalmente insatisfecho

PORQUE:-

---

---

**10. ¿Considera usted de buena calidad las marcas surcoreanas?**

- A. Si
- B. No

**11. ¿Conoce usted los beneficios que traerá para los compradores de vehículos el TLC con la República de Corea?**

- A. Si
- B. No

**12. Al reducir el precio de los automóviles dado por el TLC con la República de Corea, ¿aumentaría usted la compra de dichas marcas?**

- A. Si
- B. No

**13. ¿Tiene usted alguna idea de que le puede suceder a la industria automotriz colombiana por la firma de los diferentes TLC's?**

---

---

---

---

## **ANEXO 2. TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTAS A COMERCIANTES**

### **ENTREVISTA AUTONAL**

Álvaro Jaramillo Arango - Gerente general de usados

**¿Usted cómo ve la situación de los TLC's frente a la industria automotriz colombiana?**

Con relación a la industria de ensamble independientemente del TLC con Corea o cualquier otro país, va a tener que especializarse en un sólo producto para poder distribuir a una sola región, y evitar como por ejemplo lo que le está pasando a Mazda, que creería yo es la tendencia de lo que va pasar con esta industria, se tendrán que especializar solamente en un sólo producto o dos.

Yo no le veo futuro como industria de ensamble, por ejemplo en Chile se presentó una situación parecida después de la dictadura de Pinochet y se abrieron todos los mercados, se acabó la industria y todo se volvió comercializadoras e importadoras de vehículos, debido a que se volvió indiferente de donde llegaban los carros, y personalmente hay dos puntos estratégicos en Latinoamérica de donde se van a llevar los carros, que son Brasil y México.

**¿Según su perspectiva la industria automotriz colombiana no está en capacidad de competir?**

No, creo que no son productivas y definitivamente la globalización va a hacer que esta desaparezca definitivamente

**Entonces, ¿Según usted que va a suceder con las comercializadoras de vehículos?**

Para la comercializadora es exactamente lo mismo traer un vehículo de un lugar o de otro, lo que se van a presentar son distribuidoras y en tema de vehículos nuevos es irrelevante si se traen los carros de Brasil o México, sin embargo, es importante tener en cuenta el tema del dólar, en los últimos años la economía se ha acostumbrado a un dólar barato y el hecho que de pronto

se llegara a disparar mucho si podría afectar y cambiar la perspectiva de lo que le estoy diciendo.

A nivel de usuario o compradores lo que se va a presentar es un mejor precio o carros más equipados por un menor precio, en el tema de usados, el hecho que los coreanos aumenten su mercado implica que los vehículos usados disminuirán de precios, tanto los coreanos como los otros, porque es un mercado de oferta y demanda y si hay un producto líder que baja su precio, hará que los otros disminuyan el suyo directamente.

Por ejemplo el TLC con Europa que ya ha desgravado un 7% del 35%, igualmente con estados unidos, el usuario encontrará carros con mejores características por un mismo precio o uno menor

### **¿Cómo está haciendo Autonal para competir en precio?**

Lo que pasa es que el precio lo determina es el fabricante, así que para el comercializador lo importante es tener un buen portafolio que se acomode a los diferentes tratados, por ejemplo Ford (Usa), Reanult (Europa), y nosotros arrancamos Volvo ahorita, que también viene de Europa, entonces implica que nos acomodamos a la situación.

Corea es una amenaza, pero lo que puede pasar es que la torta del mercado se distribuya de una manera más homogénea, no tiene sentido que a nivel Colombia haya marcas que presenten un 25% de partición en el mercado como Chevrolet, que venía de un 35%, eso es un tema a mejorar, ya que no es lo común de los mercados que Chevrolet y Renault ocupen casi el 45% del mercado, lo común es que haya más marcas con distribuciones de mercado más parejas, igualmente se espera que de aquí a 5 años aumente el número de carros más o menos a 500.000 unidades.

Históricamente el índice de motorización en Colombia ha sido muy bajo por ejemplo

En Europa: es 26.8 carros por cada 1000 habitantes

Japón: 42.8 carros por cada mil habitantes

Estados Unidos: 50,1 carros por cada mil habitantes

Colombia: 6,2 carros por cada mil habitantes

Al compararlo con países cercanos como

Argentina: 22,8 carros por cada mil habitantes.

Entonces, todavía estamos muy lejos de esos índices de motorización por cada mil habitantes; la conclusión es que en Colombia caben más carros, la preocupación es el tema de infraestructura vial, que es o que traerá más problemas a largo plazo, en especial en Bogotá

Lo que está buscando Autonal en este momento es que el cliente entre y pueda encontrar un carro desde 18 millones, hasta un carro de 170 millones de pesos, lo importante es que las marcas que uno tenga, tengan Tratados de Libre Comercio que estén vigentes, para uno irse acomodando a las realidades del mercado, porque corea va bajar, Estados Unidos va bajar, Europa va a bajar, Japón está en proceso de negociación, entonces toca es diversificar, y las marcas que no tengan TLC se van a ver muy afectadas

### **¿Cómo van a competir con el aumento de la demanda de carros coreanos?**

Pues primero toca esperar que lo aprueben definitivamente en el congreso de Colombia, además que es un proceso a 10 años, entonces en ese tiempo es el que se tiene que usar para acomodarse, además que a medida que bajan los coreanos también van a bajar todo el resto de marcas que tengan TLC, así que todos van a bajar los precios.

Además, si ahorita uno se pone a ver el tema de los carros coreanos y pues son carros baratos, pero esto implica que vienen con pocas especificaciones y tecnología con relación a los otros, así que la competencia buscará la manera de contrarrestar los efectos que estos causen.

Igualmente, a la competencia no hay que tenerle miedo, hay es que monitorearla y moverse.

**¿Según usted los carros coreanos no van a entrar a competir por calidad?**

No, lo carros coreanos son de muy buena calidad y lo que yo creo que van a hacer es primero equiparlos más por el mismo precio, porque vienen sin muchas especificaciones y segundo sí creo que van a ganar una participación del mercado mayor.

**¿Se va a mantener una competencia constante entre todas las marcas?**

Sí, pero yo creo que el gran ganador va a ser Corea, porque son carros baratos y de buena calidad, así que la torta se va a repartir de una manera más equitativa entre todas las marcas.

## **ENTREVISTA KIA**

Germán Beltrán - Gerente comercial Colombia

**¿Usted cómo ve la situación de los TLC's frente a la industria automotriz colombiana?**

Yo creo que los TLC's son una oportunidad más que vamos a tener los que comercializamos carros coreanos, como lo tuvo México, para así tener una mayor participación en el mercado.

Nuestros carros actualmente son unos de los más costosos de Suramérica, y creo que el gobierno debe agilizar muy rápido el tema para poder dar la oportunidad de generar movimiento, porque nuestra economía se basa mucho en la industria automotriz.

De esta manera podremos ser más competitivos, por ejemplo ya Mazda desde el otro año empieza a ensamblar desde México, por lo que nosotros quedamos en desventaja con respecto a otras marcas.

**¿Usted cree que la industria colombiana está preparada para poder competir frente a estos TLC's?**

No pienso que esté prepara, creo que se debe preparar porque se va a empezar a recibir carros y maquinas de muy buena calidad y un TLC en lo que ayuda es precisamente a eso a mejorar la calidad de los productos.

**¿Cómo considera que se verá Kia influenciada por este TLC con la República de Corea?**

Pues nos va a favorecer muchísimo porque nuestros carros tendrán que bajar sus precios, aunque este tratado me parece que quedó muy largo porque es a 10 años que se desgravarán completamente los carros y no será como el TLC con México que fue a 7 años, lo que lo hizo muy rápido.

Así que se empezará a sentir muy levemente como se está sintiendo el de USA, pero yo creo que todo lo que venga como tratado va a servir porque vamos a tener que invertir más en Colombia, aumentar el número de concesionarios, contratar más gente en el nivel de talleres, así que se verá en un nivel muy grande.

**¿Ustedes ya comenzaron con ese proceso de inversión?**

Si claro, ya nos estamos preparando, Kya tiene alrededor de 56 salas a nivel país y en Bogotá 22, cada día estamos mirando la mejor forma de cómo penetrar el mercado con un buen Customer Relationship Management (CRM), es por esto que la venta de vehículos ha aumentado, razón por la que somos la tercer marca más importante en el mercado actualmente.

**¿Su vinculación con el mercado se da por medio de una buena relación con el cliente y la calidad?**

Sí, nosotros estamos llegando a los clientes por medio del “Main Marketing” que es todo el manejo de internet, vinculándolos a un club que se llama “Main Cab”, que es un beneficio extendido a ropa, viajes, cines

**¿Van a entrar a competir por precio?**

No, como veníamos diciendo [el Tratado de Libre Comercio con la República de Corea] es un proceso muy lento, así que realmente es muy mínimo lo que va a bajar el precio del vehículo una vez se implemente el tratado, lo que pasa es que se podrá ser más competitivos.

**¿Ustedes consideran que no son tan competitivos en el mercado con respecto a otras marcas?**

Somos competitivos en cuanto a calidad, igualmente la República de Corea ha invertido muchísimo en tecnología, calidad y confort y el que quiere un buen automóvil paga el dinero, pero en definitiva, sí, la entrada en vigor del TLC nos generará una ventaja en precio.

**¿En cuánto estima usted que se va a crecer su demanda?**

Nosotros tenemos calculado que se irá aumentando en un 5% más o menos hasta llegar a tener una posición del segundo puesto en el mercado, esa es nuestra meta, aunque ya estamos muy cerca porque los clientes han percibido la calidad de los vehículos y así mismo, para las personas es muy atractivo que se tenga una garantía de 5 años, tema que tienen muy pocas empresas.

Hoy hay que venderle al cliente es un servicio no solamente un vehículo.

**¿Cómo compiten con otras marcas surcoreanas? como por ejemplo Hyundai**

Bueno eso ya es reunir y recuperar clientes en todos los eventos, hacer eventos permanentemente, enfocarnos muchísimo en el estudio de mercado, en saber lo que quiere el cliente, hacia dónde va, y de esa manera se mejora el equipamiento del vehículo.

Con Hyundai, pues en Corea es una misma compañía, pero aquí en Colombia si está diferenciada y pues es claro que una lo está haciendo mejor que la otra, en este momento Kia está mejor, no se sabe qué suceda en el futuro, pero hoy estamos preparando todo nuestro arsenal para poder mantener y aumentar nuestros clientes.

**¿Kia aumentará su portafolio de productos?**

Con el TLC tiene que aumentar, todavía no se tiene clara la proporción, pero se aumentará hasta que lleguemos al segundo puesto a nivel nacional.

## **ENTREVISTA MADIAUTOS**

Felix Darío Guevara Cadena - Gerente administrativo y financiero

**¿Usted cómo ve la situación de los TLC's frente a la industria automotriz colombiana?**

La industria con el tiempo va a quedar en desventaja frente a los vehículos importados, una prueba de ello es que la CCA ya desmontó desde ayer su planta de ensamble en Colombia, para empezar a ensamblar en México en donde montó una productora nueva para aprovechar las ventajas del TLC que tiene este país con otras economías de Suramérica

**¿Usted cree que la industria está preparada para poder competir frente a estos TLC's?**

La industria no está preparada para competir y con el tiempo tenderá a desaparecer a menos que esta no sea subsidiada por el gobierno.

**¿Consideran que ustedes están preparados para competir con los precios del mercado?**

Para Madiautos es indiferente porque es comercializadora, no ensambla, no fabrica sino que simplemente comercializa, sino que ese aspecto [nivel de precios] depende de los márgenes de comercialización, los cuales se han ido deteriorado en el tiempo debido a la alta competencia.

Podría verse afectada en el manejo de inventarios de vehículos usados debido a la alta depreciación que vienen sufriendo los vehículos recién comprados en los concesionarios.

**¿Qué estrategias está implementando Madiautos para no verse tan afectada por desgravación planteada en los TLC y la depreciación de los vehículos?**

La estrategia es estar actualizado de los precios de mercado y estar muy pendiente de la variación en el precio de los vehículos nuevos, la cual por lo general ha ido teniendo una tendencia a la baja.

**¿Han pensado en aumentar su portafolio de vehículos?**

Por ahora no.

**¿Qué estrategia consideran implementar con la nueva entrada de carros surcoreanos?, teniendo en cuenta que ustedes venden Hyundai**

La estrategia es que nos mejoren los márgenes de rentabilidad, en este caso Hyundai Colombia que es la distribuidora y así mejorar los precios de sus vehículos frente a los Kia, que también son coreanos y en nuestro caso, el competidor directo de la marca.

**¿También plantean mejorar el servicio post venta de los clientes?**

Sí, también se piensa en implementar unas campañas de mantenimiento para el beneficio de los clientes y así mantener los carros en ese servicio postventa y los clientes no decidan ir a otros concesionarios.

**¿Teniendo en cuenta que ustedes también son un concesionario Mazda no considera que se podrían ver afectados por la decisión de Mazda de irse de Colombia?**

No para nada, al contrario porque aprovechando las ventajas del TLC con México, lo que va a ocurrir es que los carros que ensamble en México y traiga a Colombia vendrán con mejor tecnología y a un mejor precio, por lo tanto nosotros lo que esperamos es subir las ventas, por ejemplo para este año se tiene presupuestado un crecimiento en ventas del 15% y para el otro año se debe estar estimando en un 20%.

**¿Para Hyundai cuál es la estimación del crecimiento de las ventas?**

Para este año por ahora se estima que las ventas se mantendrán estables, sin embargo, en caso que se llegue a aprobar el TLC con la República de Corea se estima un crecimiento en ventas del 20%.

## **ENTREVISTA NISSAN**

Juan Pablo Alcanzar - Gestión Humana, Nómina

### **¿Cómo ve la situación de los TLC's frente a la industria automotriz colombiana?**

La industria no se va a ver tan afectada, sino que se va a ver una competencia de marcas a nivel nacional, las marcas están empezando a invadir las calles y aunque los carros coreanos no son de muy buena calidad, hay una parte del mercado automotriz que está ligado a las empresas grandes de corea.

### **¿Cree que Colombia está preparada para competir frente a los TLC's?**

Colombia ya se ha venido preparando, en Colombia ya entran todo tipo de vehículos con tratados, por ejemplo, Chevrolet que es el líder del mercado entra bajo tratados, después está Hyundai que no tiene tratado, después nosotros, seguidos por Mazda, entre otros. Por eso Colombia está preparada, y el cambio no va a ser muy grande con los tratados que lleguen de ahora en adelante.

**Teniendo en cuenta que los TLC's quitan el 35% de aranceles sobre los vehículos importados ocasionando una reducción en el precio, ¿considera que podría competir con los nuevos precios de mercado?**

Si vamos a competir con los nuevos precios que genere un nuevo tratado, ya que los precios siguen siendo considerablemente similares, y a veces la gente no se va tanto por las marcas, sino por los precios que podamos ofrecer los comerciantes, aunque en algunos casos las personas prefieren importar sus carros dependiendo de sus gustos.

**Dentro de este marco de tratados suscritos, se encuentra el TLC con la República de Corea ¿cómo se está preparando Nissan frente a esto?**

Estamos impulsando nuevos vehículos, ingresando nueva tecnología, y a precios que pueden ser muy asequibles a las personas del común, también estamos haciendo diferentes descuentos y en muchos casos realizamos financiamiento a la compra de automóviles, por ultimo

ofrecemos servicios agregados como revisiones gratuitas o mayor garantía para los vehículos. Todos estos puntos nos vuelven competitivos en el mercado y hace de nosotros una marca fuerte en el mercado.

**Frente a la entrada de los carros surcoreanos a Colombia, ¿su empresa se encuentra en capacidad de competir en precio?**

Sí, la empresa va a seguir compitiendo en todos los aspectos, aunque el mercado primario al cual se enfoca Nissan, es un mercado no tan sensible al precio, sino a la comodidad de las personas y la innovación en nuestros automóviles.

**¿Cómo se está preparando su empresa estratégicamente para enfrentar la nueva competencia que trae consigo el TLC con la República de Corea?**

La empresa se prepara con distintas estrategias, pero creo que todas las empresas que funcionan en el territorio nacional se están preparando igual, por ejemplo ahora dicen que las empresas se van a ir del país, y eso es totalmente falso, tanto que hace una semanas, distintas empresas enviaron personal para revisar la posibilidad de establecerse aquí, en algunos casos solo para vender, y en otros casos para ensamblar sus vehículos.

## **ENTREVISTA HYUNDAI**

Andrés Alfredo Araujo - Asesor legal de Hyundai Colombia.

### **¿Cómo ve la situación de los TLC's frente a la industria automotriz colombiana?**

Colombia no tiene una industria automotriz como tal, usted no puede ver un carro hecho en Colombia, es algo que no existe porque no es nuestro fuerte, y porque además implicaría ser fuertes en tecnología y en Colombia no lo somos. Entonces ahí se ha presentado una falacia respecto a unos que se han beneficiado de la industria para generar unos beneficios del estado hacia ellos, y ahí es donde presentan la excusa que por ser industria nacional, el gobierno debería generar algunos subsidios que no se reflejarían en el precio, y segundo, las empresas ensambladoras han tratado de bloquear la competencia, y la competencia que es a lo que queremos llegar, significa que a mayor apertura de mercados, generaría una competencia más sana, porque se traduce en precios, entonces mientras más se compite, las personas tienen mejores cosas a mejores precios y lo que está pasando ahora, es que mientras más protegida este la economía, menos competencia se va a tener. Por otro lado, vale la pena analizar si por mil empleos, se puede llevar por delante los precios que se destinan al consumidor, los cuales al final son la razón principal de la producción de carros.

En el caso colombiano se compran muchos carros debido a los problemas de movilidad y se ve por ejemplo en automóviles dedicados para la construcción, ya que mientras más baratos sean los insumos, más empleos se brinda, más barata es la obra y al final el mayor beneficiado es el consumidor, y el empleo no se va a acabar, por ejemplo hoy en Hyundai tenemos un equipo aproximado de 1500 empleados sin tener en cuenta la red de concesionarios y talleres por fuera de Hyundai que generan muchos empleos más. El empleo lo generamos todos, y la industria no se va a acabar.

Entonces este TLC no va a acabar con la industria porque ésta no es una industria automotriz, industria significa producir totalmente carros, no ensamblar por partes, lo cual podemos comparar con países como México que si cuenta con industria automotriz y produce una gran cantidad de automóviles en América latina, y otros países como Estados Unidos, China, India y Brasil que son gigantes en producción de automóviles.

### **¿Cree que Colombia está preparada para competir frente a los TLC?**

Los productores [de vehículos] estamos de acuerdo a que traigan los TLC's, pero pedimos es que incentiven no sólo los precios sino la buena calidad, ya que si todos los carros de diferentes marcas tienen el mismo valor aproximado, la diferenciación y competencia se va a ver en la calidad e innovación que tenga el vehículo, que es lo que sucede en Estados Unidos, pero eso sólo se logra si se logra competir en el país y aquí al TLC con la República de Corea se le ha introducido un tema de estigmatización diciendo que va reventar y va a generar caos o va a acabar con la industria nacional y no se ponen a pensar que ya tenemos múltiples TLC's con diferentes países o regiones, y todos los carros que están entrando al territorio nacional están entrando bajo esos tratados a excepción de los carros coreanos.

Este TLC con la República de Corea es el único que está favoreciendo un sector en Colombia, que es la agricultura, y ya que Corea en principio sólo nos va a traer tecnología, entonces es una falacia que nos vamos a ver perjudicados, ya que los carros han ido bajando los precios en los últimos 5 años, esto debido a diferentes TLC's, y ahora lo que se debe permitir es la competencias por calidad e innovación.

### **¿Es la infraestructura un factor externo que puede afectar considerablemente la compra de vehículos?**

Claro, ni siquiera son las vías, el tema no es tener más vías, se trata es de tener buenos sistemas de transporte público, lo único que compensa al usuario son los medios de transporte público, por ejemplo en París la razón por la cual es más factible utilizar los transportes públicos, es porque es más fácil conseguir una estación de metro y lleva a los usuarios más rápido a su destino, que un carro, ya que existen estaciones del metro casi cada cuadra y son aproximadamente 17 líneas del metro, lo cual asegura unas excelentes vías de transportarte y a un precio económico sin tener necesidad de adquirir un vehículo. Es ahí donde podemos observar que en estas ciudades, estos servicios lo utilizan desde estudiantes que ganan 1.000 USD al mes, hasta altos ejecutivos que pueden ganar 40.000 mil USD al mes. Contrario a lo que pasa en ciudades como Miami, que tiene muy poco servicio público, y al no tener esto, lo que sucede es que tiene una venta disparada de carros, y aunque cuenten con unas excelentes vías,

igual se presentan congestiones, entonces lo que puede mejorar el tránsito de los vehículos, sería mejorar los sistemas de transporte público.

**¿Entonces para la empresa el mejor escenario sería atender un país con un ineficiente sistema de transporte público?**

No, ya que tampoco nos interesa tener un país colapsado, y sacar los buses que ya son viejos puede ser contraproducente, ya que tampoco se puede dejar un déficit de buses. A veces planteamientos puede haber muchos, pero que sean realmente practicables son unos pocos. Por ejemplo Transmilenio, que en un principio fue la solución, pero con el crecimiento de la ciudad ha ido colapsando y las ciudades en Colombia crecen exageradamente año a año, entonces no hay sistemas de transportes públicos que aguantan si la construcción sigue creciendo a ese nivel.

Al final la solución no es subirle los precios a los carros, porque si le subimos los precios, igual la gente sigue comprando, la diferencia sería que nosotros los comerciantes tendríamos que subsidiar la venta de los carros, porque el tema de ir a diferentes partes en carro ya no es sólo de comodidad, sino de precaución con ciertos aspectos que se presentan en la vida cotidiana, como la inseguridad.

**Teniendo en cuenta que los TLC's quitan el 35% de aranceles sobre los vehículos importados ocasionando una reducción en el precio, ¿considera que podría competir con los nuevos precios de mercado?**

Sí, porque los consumidores son muy sensibles a precios y nosotros estamos preparados para eso, ya que mientras más baratos se vendan los carros, mas compradores van a buscar las marcas, porque muchas personas compran lo más barato, pero si todos los precios son casi igual de baratos, ya no se mira lo más barato, porque sencillamente es casi igual, sino que ahora se buscarían carros con precios similares que traigan mayores beneficios y se ajusten más a lo que el cliente quiere, por ejemplo mejor tecnología o una alta diferenciación; Pero lo que no puede pasar es que simplemente unos sean más caros que otros porque el estado sencillamente sancionó unos tratados y otros no, ya que esto no sería una libre competencia en la cual su principio básico son las mismas reglas de juego para todos los participantes y dentro de esas mismas reglas, cada cual evoluciona en servicios o en lo que sea más fuerte.

**El TLC con la República de Corea no ha entrado en vigencia aún, ¿cómo se ha visto afectada la empresa Hyundai debido a esta situación?**

En este momento por no tener tratado todavía firmado, las ventas se han bajado, el tema de ser los únicos que vendemos y traemos carros sin TLC's, obviamente nos deja como carros un poco más caros, aunque con la entrada en vigencia sería muy interesante para nosotros estar por debajo de esos precios, ya que tendríamos mayor competencia y seguramente recuperaremos de a poco el mercado que por precios hemos perdido, aunque igual vendemos un promedio de 94.000 carros al año, que es una cifra considerablemente alta y en caso de que no se cierre el TLC, igual los vamos a seguir vendiendo.

**Frente a la entrada de otros carros coreanos a Colombia, ¿su empresa se encuentra en capacidad de competir en precio?**

En este caso Hyundai se mantiene como uno de los principales cinco vendedores a nivel nacional y nuestros precios todavía no se han visto reducidos del todo, lo que quiere decir que tenemos una muy buena calidad de carros, ya que así sea un poco más alto el precio, la gente no deja de comprarlos.

**¿Cómo se está preparando su empresa estratégicamente para enfrentar la nueva competencia que trae consigo el TLC con la República de Corea?**

Nos estamos preparando de diferentes formas, esta es una competencia por quién tiene los mejores talleres, quién tiene los repuestos más baratos, quiénes son más eficientes, quiénes tienen mejor tecnología, quién ofrece mejores servicios en transporte de vehículos varados, todos esos son servicios que hacen que los clientes prefieran a una empresa en el caso de que tuviéramos igual competencia por precios.

Por otro lado nosotros somos fuertes en el servicio post venta y la calidad de carros que tenemos, ya que muchas veces tenemos mayor y mejor tecnología que marcas de automóviles de alta gama, los cuales pueden valer mucho más, pero no son mejores que nuestros automóviles. Muestra de ello es que Hyundai está creciendo mucho en Europa, que es el nicho de mercado de varias marcas de prestigio e historia.

**¿Cuándo espera usted que entre a regir el TLC con la República de Corea?**

Ese TLC estará listo este año, y se va reduciendo el arancel dependiendo de lo acordado. Entonces cuando esté funcionando, aproximadamente un carro de \$20'000.000, se vería rebajado en casi 2'000.000 de pesos colombianos, lo cual es mucho dinero para una persona promedio en Colombia.

### **ANEXO 3. TRANSCRIPCIÓN ENREVISTA A PRODUCTOR**

#### **ENTREVISTA COMPAÑÍA COLOMBIANA AUTOMOTRIZ (CCA)**

Felipe Martínez – Gerente Comercial

**¿Cuál es su postura y qué piensa usted sobre cómo afectan los diferentes TLC's a la industria automotriz colombiana?**

La industria automotriz colombiana se verá afectada, primero porque la mayoría de plantas automotrices en Colombia estaban pensadas para montar un esquema que permitiera surtir el mercado nacional y el mercado de la región Andina, y ha habido una serie de factores no relacionados directamente con los TLC's que han afectado negativamente a la industria como el tema de Venezuela, lo cual hizo que la exportaciones de vehículos de Colombia hacia este país se cerrara completamente hacia finales de 2011.

En el caso de Mazda, prácticamente la mitad de los vehículos ensamblados eran para el mercado local y la otra mitad era para los mercados de Venezuela y Ecuador, básicamente un 25 de diciembre nosotros nos enterábamos del cese de exportaciones hacia Venezuela a partir del 31 de diciembre de ese mismo año, y eso hizo que las plantas en Colombia (en el caso de la CCA), la mitad de la producción que tenían se perdiera.

Esa situación afectó de forma importante a las ensambladoras, no sólo en el caso de Mazda de la compañía automotriz colombiana, sino también marcas como Chevrolet que también exportaba hacia el mercado venezolano, y eso hizo que la capacidad instalada que tenemos quedara sobrante, que quedara capacidad instalada vacante.

Esto es una industria en donde los volúmenes de producción son importantes porque en la medida en que uno produzca poco, los costos de producción se suben de manera muy importante, porque eso representa tener una estructura dividida entre un menor número de vehículos y por tanto el costo de ensamblar un vehículo se sube de manera dramática. Y el tema de Venezuela influye para que estos costos se suban de forma significativa, lo que nos hace menos competitivos con relación a los vehículos importados.

Entonces, partiendo del supuesto de la ausencia de TLC's el producto igualmente se vuelve más costoso en relación a los productos que vienen de afuera, y mirando ya con los TLC's que hacen que los vehículos cada año ingresen al país en mejores condiciones arancelarias, la situación se vuelve todavía peor, porque además de que los productos nuestros son más costosos por la capacidad de ensamble [que está a la mitad de la capacidad de producción], las principales geografías con las que se están firmando TLC's son países en donde la industria automotriz es muy importante con una capacidad de producción enorme, con plantas de producción muy eficientes, en donde el costo va bajando cada vez más, a diferencia de lo que nos ocurre a nosotros con el costo en aumento.

El caso con la industria de estos países es que ellos producen cada vez más vehículos, y exportan cada vez a más destinos, lo que hace que sus productos sean más competitivos, y por tanto se ve una mejor eficiencia. Pero adicionalmente en Colombia están entrando en mejores condiciones porque los aranceles están bajando y los vuelven absolutamente competitivos frente a los vehículos ensamblados en Colombia, ese doble efecto hace que a la larga la industria nacional de ensamble sea menos competitiva y tendiente a desaparecer en un futuro.

En 2010 básicamente la mitad de vehículos en el mercado colombiano eran ensamblados aquí (46%), y la otra mitad eran importados (54%), pero la realidad a final del año pasado [2013] fue que aproximadamente el 66% fueron importados y el 32% fueron ensamblados, entonces se puede ver claramente cómo los TLC's han venido afectando el mercado y el ensamble nacional.

Cada vez se tiene un mercado más pequeño para los vehículos ensamblados porque los vehículos de afuera vienen en condiciones más competitivas pagando menores aranceles, hecho que atrae al comprador común, quien ve un vehículo de origen distinto al colombiano, con especificaciones similares – o mejores – a los ensamblados en Colombia y a un menor precio.

La situación se ve muy claramente en el caso de México, los vehículos ensamblados en ese país ingresan al territorio colombiano con arancel del 0%, (como si hubiera sido fabricado aquí), pero con unos costos menores porque México es un país que está produciendo aproximadamente tres millones de unidades anuales, mientras en Colombia se están produciendo

alrededor de 90 mil unidades, México produce 33 veces más que la industria nacional, por lo que una planta en México es mucho más eficiente que una planta en Colombia.

Con otros elementos adicionales, México cuenta con una infraestructura vial y férrea mejor que la colombiana, conectando los puntos de producción hacia las dos costas, por lo que le resulta viable a México exportar sus vehículos hacia los Estados Unidos y Latinoamérica en general.

En el caso colombiano, la infraestructura es muy mala, y por ende los costos asociados a esta, por ejemplo para Mazda es eficiente traer los materiales desde Japón o Tailandia hasta los puertos de Colombia, pero le es muy ineficiente traerlos hasta Bogotá, y muy ineficiente si se quiere llevar de Bogotá a los puertos para exportar, es decir, cuesta más traer el material de Buenaventura a Bogotá (que toma en promedio 14 horas) que traerlos de Japón a Buenaventura (recorrido de 30 días en barco); estos costos afectan mucho y hace que nuestra industria no tenga muchas posibilidades de exportar, porque es muy costoso e ineficiente.

En Colombia la única ensambladora que está exportando de forma importante es Renault Sofasa con las Duster, porque Sofasa decidió que el ensamble de ese vehículo se realizaría en Colombia y se exportaría a otros países de la región, eso ha permitido que ellos puedan exportar, pero para las otras ensambladoras sus volúmenes de producción ya son muy bajos y perdieron ese potencial para exportar. Así mismo, el mercado local está comprando más vehículos importados, entonces nuestra producción es menor y los costos van en aumento; la producción nacional es más ineficiente y con menos futuro.

**De acuerdo a lo hablado, ¿la CCA tomará la decisión de cerrar la ensambladora en Colombia?**

La CCA aun está ensamblando vehículos en Colombia, pero es una realidad que cada vez vamos a traer más vehículos de afuera y que vamos a ensamblar menos vehículos en Colombia, el tema de cerrar la ensambladora se está definiendo aún, hoy ensamblamos Mazda 2, Mazda 3, pick ups, antes ensamblábamos vehículos para Ford, Mitsubishi, pero Ford ahora tiene plantas en países que cuentan con TLC's con muchos países como México o Argentina, entonces Ford

prefirió surtir el mercado colombiano desde México, Estados Unidos o Mercosur, situación similar con Mitsubishi.

Esto es ejemplo de que las marcas ven más posible ensamblar en sitios donde la infraestructura es buena y donde haya Tratados de Libre Comercio que les permita exportar, el caso de Mazda no es diferente a eso. El objetivo de la planta en México es el surtir el mercado de Norteamérica y de Latinoamérica, por lo que la cantidad de vehículos ensamblados en Colombia será menor e irá en aumento la cantidad de vehículos Mazda importados, porque la planta de México es una planta más grande, más eficiente, más moderna y el costo de producir sería menor, permitiendo vender a precios más competitivos o vender a un precio similar vehículos mejor equipados, con mayor tecnología.

Producir en Colombia es cada vez menos viable y es más rentable producir afuera e importar estos vehículos.

### **¿En México se está instalando una ensambladora o productora?**

Una productora: motores y todas las piezas serán producidas allí. El cierre de la planta en Colombia se hará progresivamente, aunque se tienen en cuenta varias alternativas: una alternativa viable y real es cerrar la operación, otra alternativa es especializar la planta en la producción de un producto único que sea eficiente y ofrezca buenos volúmenes, pero sería una opción atractiva siempre y cuando se hiciera para atender tanto al mercado colombiano como a otros países (exportar), sin embargo esta segunda alternativa no se ve tan clara porque los mercados venezolanos y ecuatorianos están cerrados, en Chile se importan carros de Estados Unidos, en Perú es más eficiente que ellos los importen desde Japón que desde Colombia, entonces esta no es una opción válida.

Con Argentina se tiene Mercosur, pero su producción de vehículos es bastante importante y ellos tienen una economía bastante cerrada, y se fomenta que los vehículos sean ensamblados en su país al igual que en Brasil, entonces los vehículos que vienen de afuera tienen que pagar unos impuestos altísimos, no es algo atractivo tampoco. En general, en Suramérica no hay prácticamente países a los cuales exportar vehículos y tanto Centroamérica como Norteamérica ya están suplidos por México.

**Frente a las limitantes que se observa, ¿la industria automotriz colombiana no está en capacidad de competir con los vehículos provenientes de países como la República de Corea?**

El caso de los carros coreanos es similar a los carros de México, porque tienen altos volúmenes de producción y al llevar esto a precios, los carros coreanos podrían en diez años bajar en un 25%, hoy en día estos vehículos ya son competitivos en Colombia y en diez años podrían llevarse gran parte del mercado, entonces si en este momento escasamente se puede competir, en diez años será imposible hacerlo, por ejemplo los vehículos más importados por marca: la marca número uno es Kia de Corea y la número dos es Chevrolet que también trae de Corea aun cuando tiene planta también en Colombia (su portafolio es 50% hecho en Colombia y 50% es importado), Hyundai de Corea.

Las tres principales marcas de vehículos importados provienen del país asiático, aunque de Chevrolet cabe resaltar que importan vehículos desde México también. Igualmente, el 27% de los carros importados que se venden en el mercado nacional provienen de México, 23% viene de Corea, por lo que hoy es la segunda fuente de carros importados en el país y cuando se ponga en marcha la desgravación de aranceles, Corea del Sur con seguridad será el proveedor número uno de vehículos en Colombia.

Además, los vehículos coreanos son subsidiados por el gobierno lo que hace que los costos finales sean mucho menores y con el efecto de la desgravación va a ser prácticamente imposible competir con ellos, y las ensambladoras que tienen presencia en el territorio nacional tenderán a cerrar, ya que aquí los vehículos van a ser importados, y las marcas interesadas en producir en Colombia se basarían principalmente porque no tienen un TLC con el país, como por ejemplo: China.

**¿Tomaron en cuenta países geográficamente más cercanos a Colombia para instalar la nueva planta de producción como Ecuador?**

Cuando se mira el panorama mundial de producción de vehículos, hay unos sitios donde es muy claro que vale la pena montar plantas de producción de vehículos, pero en el caso de Ecuador vale decir que hay algunas plantas porque el mercado de ese país es más cerrado que el

colombiano, además el gobierno ecuatoriano tomó algunas salvaguardias cuando se dio cuenta de que iba a ingresar una cantidad significativa de carros importados y el gobierno subió nuevamente los aranceles, cerró la frontera con Colombia y le restó competitividad a los carros provenientes de nuestro país al aumentar el arancel, y actualmente es una industria que se puede sostener por la presencia de algunos aranceles que los blindan de todos los vehículos que vienen de afuera pero si se mira en el largo plazo, tienen más sentido establecerse en países que tienen el mercado abierto como México, o Mercosur con Brasil y Argentina, en donde si es viable montar una planta de producción, en cambio Ecuador es un mercado más pequeño (aproximadamente una tercera parte del mercado de Colombia) entonces realmente montar una planta allí no tiene mucho sentido, las marcas miran que sean mercados enormes como Brasil o que puedan exportar a muchos otros países como México, el cual exporta a Norte y Centroamérica y por tanto es más viable. Muchas marcas (no sólo Mazda) está iniciando procesos de planta allí, sino también está el caso de Audi, y al haber más plantas productoras de vehículos, también se crea toda la cadena alrededor de proveedores productores de partes, y hace que sea más sencillo producir en esos países.

### **¿Cuándo empezó a operar la planta en México?**

La planta de Mazda comenzó a operar en febrero, inicialmente producirá vehículos para México y Estados Unidos y progresivamente iniciará a producir para los demás países de Latinoamérica y de Europa, y se espera que hacia finales de este año se empiece a suplir el mercado colombiano.

Con la nueva planta se esperaría la generación de dos efectos: 1) una mejora en precios y 2) mejora en el equipamiento de los vehículos a un precio similar al actual, y esta segunda estrategia es la más probable, ya que el enfoque de Mazda no es competir por el precio más bajo, sino por ser el producto de mejor calidad, de mejor equipamiento, mejor diseño, es decir, se esperaría ofrecer productos con igual precio pero con más inversión en tecnología.

**¿Qué estrategias están implementando con el fin de hacer frente a la competencia creciente proveniente de la República de Corea?**

Una es precio, ofrecer un precio competitivo frente a las otras marcas. Otro aspecto es el tema de diseño y calidad, en el caso de Mazda (y de Japón en general) son vehículos con muy buena calidad y los componentes utilizados en la fabricación son de mejores especificaciones con relación a los vehículos coreanos, son vehículos de mejor calidad, mayor durabilidad, Mazda está apuntando muy fuerte al tema de zoom zoom sostenible que es una mezcla de vehículos que la tecnología permite que sean amigables con el medio ambiente, los vehículos de Mazda comenzaron a llegar con la tecnología que se llama Kayak, Mazda hizo un rediseño completo del vehículo, por ejemplo en el porcentaje de utilización de gasolina, que normalmente se desperdicia el 60% en calor, emisiones, etc., Mazda apuntó a desarrollar productos híbridos para reducir ese porcentaje de desperdicio de gasolina, a diferencia de los productos provenientes de la República de Corea en donde se recorren 25 km por galón y en Mazda 45 km por galón (asumiendo que los dos vehículos están bajo las mismas especificaciones), porque [el vehículo Mazda] la tecnología que lleva en el motor es muy sofisticada. Entonces, el precio del vehículo puede que no sea el más bajo a la hora de la compra, pero al tener en cuenta los gastos asociados como combustible en un periodo de cuatro/cinco años puede acentuar la diferencia.

Igualmente, se ha planeado tener algunas gamas adicionales en algunos años, ampliar el portafolio, tanto en Colombia como en otros países se ha presentado un crecimiento en el segmento de camionetas (y no el de automóviles), por lo que Mazda tiene planeado jugar en esos segmentos.

**¿Qué elementos influyen en los altos costos de ensamblar vehículos en Colombia?**

Los altos costos de ensamblar vehículos en Colombia se dan principalmente por las economías a escala (el volumen de vehículos a producir se ha venido disminuyendo), así como también se ve afectada por otros temas como la precaria infraestructura que eleva los costos de importar los materiales y la regulación bajo la que juega la industria automotriz, puesto que se les exige que los componentes locales representen por lo menos el 35% del automóvil, a diferencia de México en donde son más flexibles en la regulación. Entonces, en un carro Mazda

*Anexos: TLC con la República de Corea Vs. Industria Automotriz Colombiana*

debe contener un 35% de material local para ser considerado de origen colombiano y el 65% restante se atribuye a otros componentes que vienen de Japón y de Tailandia.