

Universidad del Rosario



¿Cómo es emprender en Miami?

**Documento entregable para la opción de misiones
empresariales**

Juan Pablo Rojas Restrepo Juan Sebastián Torres Garces

**Bogotá D.C.
2018**

Universidad del Rosario



¿Cómo es emprender en Miami?

**Documento entregable para la opción de misiones
empresariales**

Juan Pablo Rojas Restrepo Juan Sebastián Torres Garces

Julián David Cortes Sánchez

Administración de empresas

Bogotá D.C.

2018

Tabla de contenido

GLOSARIO.....	4
RESUMEN.....	5
ABSTRACT.....	5
1. INTRODUCCIÓN	7
2. PROPÓSITO DE LA MISIÓN	9
3. OBJETIVOS	10
3.1 Objetivo General:	10
3.2 Objetivos Específicos:	10
4. DIAGNÓSTICO DEL OBJETO DE ESTUDIO	10
5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	14
6. ASPECTOS METODOLÓGICOS	15
7. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS HALLAZGOS REALIZADOS	19
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	21
9. REFERENCIAS	23

Índice de ilustraciones

Figura 1: Diagrama competencias emprendimiento.....	8
---	---

GLOSARIO

Arancel: Valor tributario que se paga por los productos importados.

Emprendimiento: Transformación de oportunidades e ideas en valor económico, social o cultural.

Emprendimiento dinámico: Emprendimientos enfocados hacia la diferenciación, innovación y acumulación de riqueza.

Emprendimiento medio: Emprendimientos con potencial de crecimiento y acumulación de riqueza correspondiente al promedio del sector.

Emprendimiento por necesidad: Dirigidos a generar ingresos diarios para vivir, sin una planificación ni visión de crecimiento futura.

Exportación: Productos y servicios locales comercializados fuera del territorio nacional.

Hub: Lugar de distribución e intercambio de productos.

Importación: Productos y servicios extranjeros comercializados dentro del territorio nacional.

One stop shopping: Modelo en el cual se ofrece una amplia y variada gama de productos para un solo cliente.

Zona franca: Área geográfica dentro del territorio nacional que goza de una normatividad tributaria, aduanera y de comercio exterior especial.

RESUMEN

Este documento es la recopilación y análisis de la visita empresarial a Global Food Corp y a la entrevista a uno de sus creadores, Mark Srouer y que, adicionalmente, se convierten en fuente de inspiración para nuestro futuro empresarial, pues tras el curso de esta investigación, la idea del emprendimiento, cobra fuerza y se empodera, como una iniciativa real para nosotros, quienes, ad portas de obtener el título profesional, tenemos una visión clara y definitiva, frente al camino que tomaremos.

A lo largo de estas páginas, describiremos cómo se materializa una iniciativa, en una empresa exitosa y productiva, generadora de empleo y dividendos, tanto para sus fundadores, como para su equipo de trabajo. Hablaremos de su formación, crecimiento y solidez. Así mismo, de los recursos e incentivos que existen para apoyar el Emprendimiento.

Palabras clave: Emprendimiento, zona franca, importación y exportación.

ABSTRACT

This document is the collection and analysis of the business visit to Global Food Corp and the interview with one of its creators, Mark Srour and, additionally, they become a source of inspiration for our business future, because after the course of this investigation, the idea of entrepreneurship gains strength and is empowered, as a real initiative for us, who, before getting the professional title, we have a clear and definitive vision, in front of the road we will take.

Throughout these pages, we will describe how an initiative materializes, in a successful and productive company, generating employment and dividends, both for its founders and for its team. We will talk about their training, growth and solidity. Likewise, of the resources and incentives that exist to support Entrepreneurship.

Key words: Entrepreneurship, foreign trade zone, importation and exportation.

1. INTRODUCCIÓN

Este trabajo se ha fundamentado en uno de los pilares de nuestra profesión como administradores de empresas: el emprendimiento. Una de las definiciones de emprendimiento, es: *“cuando actúas sobre oportunidades e ideas y las transformas en valor para los demás. El valor que se crea puede ser financiero, cultural o social”* (Bacigalupo, Kamylyis, Punie, Van, & Brande, 2016, p.10). El economista austriaco, Joseph Schumpeter, a través del papel del *innovador*, lo define así: *“La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o mas comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc.”* (Formichella, 2004, p.12).

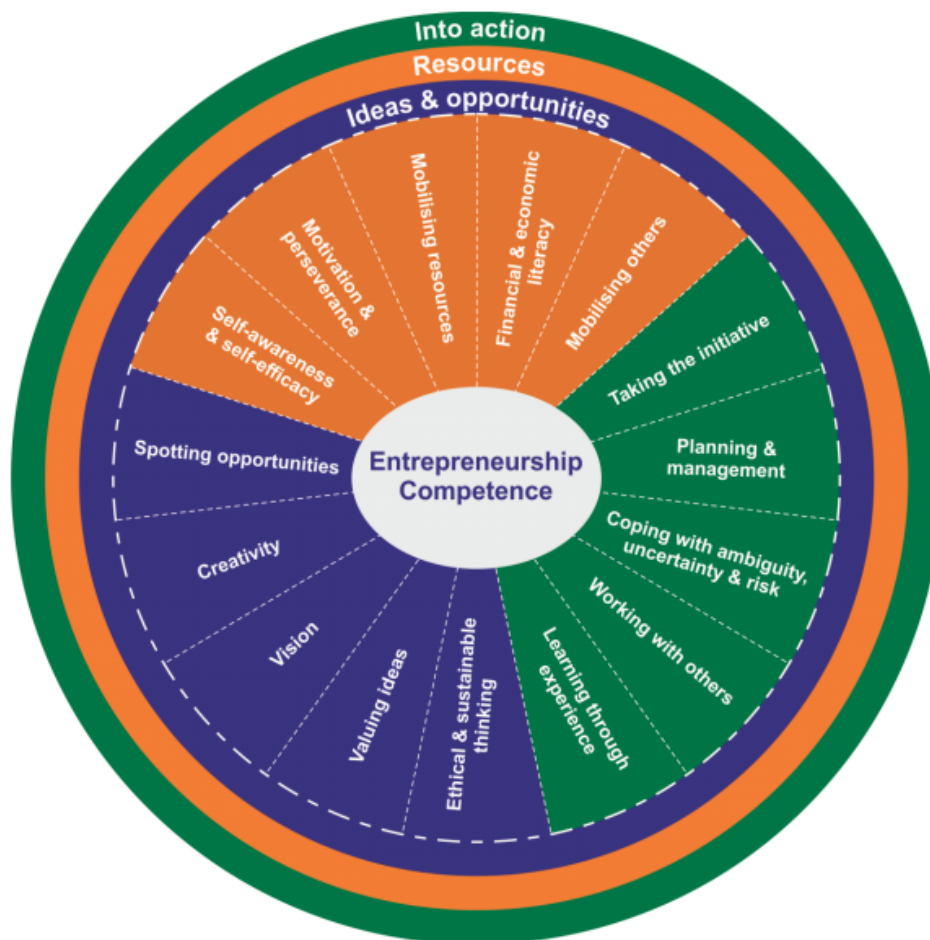


Figura 1. Diagrama competencias emprendimiento. Recuperado de “The entrepreneurship competence framework”, (Bacigalupo, Kampylis, Punie, Van, & Brande, 2016, p.11)

Estamos seguros que la misión de un administrador, va más allá del rol directivo o el del generador de mejores rendimientos, dentro de una organización. Un profesional de nuestra área, tiene la visión, formación y creatividad para desarrollar su propio emprendimiento y plasmar, en físico, el sueño de convertirse en el gran empresario que arrancó de cero.

La doctora en economía, María Marta Formichella, en su monografía, “*El Concepto del Emprendimiento y su Relación con la Educación, el Empleo y el Desarrollo Local*”, cita a “Peter Drucker uno de los autores más importantes en el tema, define al emprendedor como: “Aquel empresario que es innovador (y al emprendimiento como el empresariado innovador), y aclara la común confusión de creer que cualquier negocio pequeño y nuevo es un emprendimiento, y

quien lo lleva acabo un emprendedor. Destaca que, aunque quien abra un pequeño negocio corra riesgos, eso no quiere decir que sea innovador y represente un emprendimiento” (Formichella, 2004, p.13).

Este mismo autor afirma que: “Ser emprendedor no es un rasgo del carácter, sino una conducta. Según él, cualquiera que sea capaz de tomar decisiones puede aprender a ser un empresario innovador. Considera que la base del emprendimiento es teórica y no intuitiva. El emprendimiento resulta entonces un rasgo característico de un individuo o institución, pero no de personalidad” (Formichella, 2004, p.14).

Empoderados en el aprendizaje académico y siendo consecuentes y congruentes con nuestras metas, queremos que este trabajo de grado se constituya, no sólo, en un requisito para obtener nuestro título profesional, si no en fuente de inspiración para futuros egresandos y egresados, que temen abandonar su zona de confort, para materializar sus sueños, ya sean laborales, financieros o de mera independencia. A continuación, presentamos el caso de un colombiano que tuvo las ganas y la determinación de perseguir esas ideas y se atrevió a emprender y hoy es dueño de una sólida empresa, con sede en Miami.

2. PROPÓSITO DE LA MISIÓN

Se llevará a cabo una descripción de la trayectoria de la compañía Global Food Corporation, establecida en la ciudad de Miami, desde el año 1979, como una importadora de comida de mar. Desde entonces, se ha expandido para convertirse en una de las mayores exportadoras e importadoras, en todas las categorías de servicios de comida, alrededor del mundo.

Nuestra motivación para estudiar esta empresa se debe, a que surge como el emprendimiento de un colombiano en el exterior y, no obstante, a su índole foráneo, ha logrado mantener perdurabilidad.

Por lo tanto, el objetivo de nuestra misión es describir la empresa Global Food y entrevistar a uno de sus fundadores, para así, entender el proceso que conlleva emprender en el exterior, las motivaciones detrás de este emprendimiento y los retos que una compañía debe afrontar.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General:

Analizar el éxito de la empresa con la intención de esclarecer cuál es su modelo de negocio y su desarrollo desde su fundación.

3.2 Objetivos Específicos:

- Realizar una entrevista con el fin de entender cuáles son las motivaciones, económicas, de emprendimiento y de negocio para la creación de Global Food.
- Indagar las diferencias entre crear una empresa en Colombia y Estados Unidos considerando ambos entornos.

4. DIAGNÓSTICO DEL OBJETO DE ESTUDIO

Global Food International, comienza como una comercializadora y distribuidora de mariscos finos, conformada por dos socios, Mark Srour, de familia israelí instalada en Colombia e Iyad Asad, descendiente de una familia palestina radicada en Colombia. Ambos trabajaron en PFG (Performance Food Group) Una distribuidora de alimentos con mas de 14.000 asociados en 76 ubicaciones distintas de los Estados Unidos, que entrega cerca de 150.000 productos alimenticios en el país. Es aquí, donde aprendieron del negocio del servicio de la comida. Es en

PFG, donde Srour, encontró la oportunidad de crear el área de exportación, de la cual, fue nombrado vicepresidente.

Durante la creación de esta área Srour y Asad fueron los encargados de viajar por las islas del caribe buscando socios para exportar los diferentes productos alimenticios de PFG. Gracias a los constantes viajes de negocios, a conocer muy bien el mercado y a sus consumidores, Mark e Iyad, crean un amplio portafolio de compradores satisfechos con su gestión, que los instan a independizarse. Srour, se dio cuenta que habían sembrado las bases necesarias para comenzar su propio negocio, pues tenían dos de los ingredientes necesarios para fundar empresa: conocimiento y fidelización de clientes.

Srour y Asad comienzan, entonces, Global Food International con una inversión inicial de dos millones de dólares, que es el costo de su primera bodega en la ciudad de El Doral, teniendo siempre presente, que no querían crear productos de valor, sino, comprarlos y exportarlos a los socios que ya estaban creados de su anterior trabajo.

Para que el modelo fuera viable adquirieron la bodega en una zona franca que les permitía importar productos y mantenerlos en Estados Unidos, mientras los vendían a los cruceros. La ventaja de esto es que el crucero lleva los productos a aguas territoriales de los países a los que viaja, así, la venta que realiza Global Food se considera como una exportación y esto le permite conservar la mercancía importada sin tener que pagar un solo dólar de arancel y además poder hacer procesos como reempacado y distribución.

Es por esto, que el modelo de negocio que usa Global Food se centra en un mercado con tres clientes, en las islas del caribe, pues como lo explica Srour “hay turismo todo el año, lo que genera un constante flujo de inventario, adicionalmente, las islas no producen ningún bien y, por lo general, todo lo importan, esto también hace que sea mas fácil desarrollar líneas de producto y marca”. (Srour, 2017)¹

¹ Entrevista a Mark Srour

El primer cliente, como se mencionaba anteriormente, son los cruceros que llevan los productos hasta las islas, cuyos gobiernos tienen muy buenas relaciones comerciales con Estados Unidos, lo que facilita el transporte de pasajeros y de bienes. El segundo cliente, son los gerentes de alimentos, encargados de asignar un presupuesto, para lo que se va a comprar en el establecimiento y por último están los chefs, quienes tienen la decisión final sobre los productos que se van a comprar.

Teniendo en cuenta, cómo opera Global Food, es acertado afirmar que la empresa se encuentra en un entorno bastante competitivo por lo que deben tener claro cuál es su propósito:

“Convertirse en la mejor opción para conectarse a los mercados internacionales de importación / exportación que ofrecen líneas de productos institucionales. Lo lograremos ofreciendo ofertas de productos profundas, un servicio al cliente superior, un amplio conocimiento del producto, precios de mercado justos, un control de calidad riguroso y un tiempo de respuesta rápido. Nuestro éxito se basa en la integridad y las relaciones sólidas con clientes y proveedores clave junto con eficiencias y sinergias conjuntas entre personal de ventas, compras, operaciones y finanzas.” (Global Food Corp, 2017).

Además de tener claro cómo trabajan y por qué lo hacen es indispensable saber hacia dónde deben dirigirse:

“Convertirse en un líder reconocido internacionalmente en la industria de importación / exportación que sirve servicios globales de alimentos y mercados institucionales. Brindaremos a los clientes un valioso valor incalculable al generar los más altos niveles de calidad y valor para nuestros clientes, mercados emisores, empleados y todas las personas que interactúen con nuestra compañía” (Global Food Corp, 2017).

En resumen, Global Food desarrolló un modelo de negocio claro y sencillo, que se beneficia de la exención del pago de derechos de importación, pues opera en una zona franca de Estados Unidos, lo que, a su vez, facilita el trámite de exportación. Adicionalmente, la empresa cuenta con bodegas y cuartos fríos, no sólo para el almacenamiento de sus productos, sino como

ingreso adicional, tras el bodegaje de terceros. Lo que hace de Global Food, un claro ejemplo de éxito estratégico, con bases claras, que sabe a dónde dirigirse y cómo lograr sus metas.

5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Ya que nuestro objeto de estudio es un caso de emprendimiento, vamos a definir que es emprendimiento.

La Ley colombiana 1014 de 2006, define el emprendimiento como:

“Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad”. (Congreso de la Republica de Colombia, 2006).

Teniendo claro este concepto, se debe establecer cuáles son los tipos de emprendimiento y qué clase de emprendimiento es Global Food.

Según el ministerio de comercio, industria y turismo existen tres tipos de emprendimiento:

- Emprendimiento por necesidad: emprendimientos con bajos niveles de ingreso.
Dirigidos a generar ingresos diarios para vivir, sin una planificación ni visión de crecimiento futura
- Emprendimiento medio: concepto para referirse a iniciativas empresariales que se caracterizan por tener un potencial realizable de crecimiento gracias a la estructuración competitiva, donde sus niveles de acumulación corresponden a los de la media del respectivo sector.
- Emprendimiento Dinámico: emprendimientos basados en un alto grado de diferenciación e incluso de innovación y en una clara voluntad de acumulación (muy por encima de la media de su sector) como para al menos convertirse en una mediana empresa. (Ministerio de comercio industria y turismo republica de Colombia, 2011).

Dadas las características del emprendimiento dinámico es correcto afirmar, que Global Food pertenece a esta categoría pues ha tenido un crecimiento rentable, rápido y sostenido, con ventas de sesenta millones de dólares al año. Adicionalmente Global Food Implementa un modelo de negocio que le permite importar productos a Estados Unidos para luego venderlos como exportados sin necesidad de pagar aranceles, este modelo es conocido como zona franca (Foreign Trade Zone).

Según La Administración Internacional de Comercio (The Trade International Administration – ITA), entidad del Departamento de Comercio de los Estados Unidos, creada para asegurar la prosperidad de las empresas, fortaleciendo la competitividad internacional del país, promoviendo la inversión y asegurando un comercio justo, conforme a las leyes y acuerdos comerciales, la Zona Franca es:

“Una zona de comercio exterior es un lugar designado en los Estados Unidos donde las empresas pueden usar procedimientos especiales que fomentan la actividad y el valor agregado de los EE. UU. En competencia con alternativas extranjeras, permitiendo el pago de impuestos diferidos o reducidos en mercaderías extranjeras, así como otros ahorros,” (Enforcement and compliance, n.d.).

Adicionalmente la ley 1004 de 2005 define el concepto de zona franca como:

“El área geográfica delimitada dentro del territorio nacional, en donde se desarrollan actividades industriales de bienes y de servicios, o actividades comerciales, bajo una normatividad especial en materia tributaria, aduanera y de comercio exterior. Las mercancías ingresadas en estas zonas se consideran fuera del territorio aduanero nacional para efectos de los impuestos a las importaciones y a las exportaciones.” (Congreso de la República, 2005).

Es importante destacar que este modelo de zona franca funciona con Global Food, debido a que los productos importados no se nacionalizan, sino que se almacenan mientras son vendidos a los cruceros. No se utilizan para el consumo dentro de Estados Unidos, sino en aguas territoriales de otros países, por lo que la venta es tomada como una exportación.

6. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Dado que tuvimos la oportunidad de hacer una visita a Global Food durante la misión empresarial, llevamos a cabo una entrevista semiestructurada al cofundador de la empresa. “Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la

libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014). Se eligió este tipo de entrevista con el objetivo de recolectar información más específica sobre Global Food, de acuerdo a los objetivos del ejercicio de caso de estudio.

Cuestionario de preguntas preliminar:

1. ¿Por qué escogió emprender en Miami y no en Colombia u otro país?

Por que hemos trabajado acá toda la vida. Nosotros, desde aquí, hemos hecho la distribución y los productos vienen de acá y llegan acá a Miami donde se consolida todo, todos estos productos. Miami es el “*hub*” para distribuir todo para las américas.

2. ¿Cuál fue su motivación para emprender, qué lo hizo tomar esa decisión de tener empresa propia?

Bueno la verdad que nosotros teníamos la misión de hacer nuestro propio negocio, éramos muy buenos empleados. Mi socio y yo manejábamos nuestro departamento como si se tratara de una empresa de nuestra propiedad, con amor, cariño, horas. Éramos muy orgullosos porque estábamos creando algo. Nos dieron una oportunidad. Fue algo interesante. Viajábamos por todas las islas, visitando gente en todas ellas, distribuidores, personajes muy bien involucrados en los archipiélagos, con muy buenas conexiones. Vimos todas estas cosas y supimos que los clientes, los mismos distribuidores, pensaban que trabajábamos muy bien. Nos decían que cuando Iyad y yo, no estábamos las cosas funcionaban mal. Solían preguntarnos: ¿por qué ustedes no hacen algo?, Todos nosotros, tanto proveedores como clientes, los apoyaríamos. Nos decían, les damos 100% apoyo, les damos crédito, les damos todo. Siempre nos daba miedo, sobretodo que yo era vicepresidente, tenia todos los beneficios desde muy joven, llevaba mas de 20 años en la empresa, desde que estaba en la universidad. Estudié economía de alimentos en la universidad de Florida. Me vine cinco años a estudiar y me quedé, seducido por la cultura gastronómica, es que siempre me gustó la parte de alimentos. Siempre, siempre, con un gran interés por esta rama. La verdad que, estar en esta área (se refiere a su empleo en Performance Food Group), me dio la oportunidad de coger este giro y conocí a mi socio, nos convencimos, prácticamente, el uno al otro, de que lo hiciéramos para nosotros, estábamos muy bien allá, pero decidimos arriesgar todo eso para hacer algo para nosotros.

3. ¿Cómo fue la idea inicial de negocio?

Fuimos y empezamos poquito a poquito. Hoy en día seguimos creciendo. Cada uno, venía de diferentes negocios. Iyad, trabajó en muchas áreas y yo siempre en alimentos. Mi familia es de Colombia, mi padre es de Israel, israelí que vive en Colombia y judío, mi socio es musulmán de Palestina y somos mejores amigos, los mejores amigos, gracias a él estoy aquí y estamos juntos. El otro amigo es Carlos, de Cali, tenemos una relación muy buena. Mi familia tiene textiles y negocios de ropa, no me quise meter por ese lado, siempre por las comidas, me gustaba cocinar. En mi familia, los que cocinamos somos los hombres. Venimos del Líbano, la verdad, mi papá de Israel, pero mis abuelos de Beirut, entonces todos cocinan comida árabe. Mi mamá no cocina nada, no sabe hacer nada, siempre hemos cocinado, entonces, por ese lado siempre me han parecido interesantes las comidas y mejor estar en este lado y no estar en el lado de los restaurantes que es esclavizante. La mejor parte es la de los manufactureros, los que producen, son los que más ganan los márgenes, pero pues nosotros no quisimos inventarnos una súper salsa de tomate ni ninguna cosa así, que esta gente se invente todo y nosotros simplemente movemos las cajas, que es lo que hacemos.

4. ¿Cuánto capital necesitó para empezar el emprendimiento?

Con un par de milloncitos, dos millones de dólares entre tres, con eso también compramos la propiedad que tenemos en el Doral, parte de la propiedad. La verdad, fueron \$600,000 dólares para capital de inventario, otros \$500,000 dólares para el down payment de una bodega en el Doral, que valía en ese momento como millón quinientos, hoy vale como tres millones quinientos y el resto para trabajar.

5. ¿El capital inicial era suyo o necesito la ayuda de alguna entidad financiera?

El capital era nuestro.

6. ¿Cuánto tiempo necesitó para recuperar la inversión inicial y empezar a ganar dinero?

Todo lo recuperamos, absolutamente todo en tres años, recuperamos y pues ganamos desde el primer año, con eso nos fue bien gracias a Dios. Lo recuperamos en tres años porque lo quisimos ir pagando de esa manera.

7. ¿Qué sigue para Global Food? ¿Cuáles son sus metas a corto y largo plazo?

Seguir creciendo por lo menos 10 o 12 millones de dólares al año, queremos crecer eso mínimo, para llegar a los 100 millones de dólares, ahí la idea sería pensar en montar otro centro de distribución, otros canales de distribución, otros lugares y en otras ciudades.

8. ¿Cuáles han sido los momentos o desafíos mas críticos para Global Food y cómo se han superado?

La verdad, una de las cosas difíciles son las sociedades. Somos tres socios iguales es una sociedad increíble, pero socios es como tener un matrimonio y a veces se necesitan socios porque todo el mundo tiene diferentes ventajas y cada uno tiene sus diferentes fortalezas, entonces, mucho más fácil y mejor y nos es más complementado tener socios, eso al principio lo aprendimos a manejar. Éramos cuatro socios inicialmente y le compramos a uno, quedamos tres socios. Esa parte no ha sido una dificultad, pero siempre son como retos que la gente no se prepara, entonces es muy bien hacer siempre contratos y todas esas cosas, para que queden las cosas siempre muy claras, además somos socios y trabajamos todos acá.

Otra dificultad ha sido siempre el espacio, el espacio siempre es demasiado corto, nunca hay suficiente espacio, siempre los clientes se demoran un poco en pagar. Se toman más de los términos que les damos. Damos 30 días a los cruceros, ellos son los que más se demoran en pagar, son los más demorados, no tienen mucho dinero, el sistema es tan demorado, tan centralizado y tan brutal que a veces se demoran mucho en pagar y es mucho problema. Nosotros tenemos que pagar a 30 días, a 7 días, a 14 días, de lo contrario, no te despachan producto. Hay días que nos deben 10 millones de dólares y yo debo 6, pero yo tengo que pagar inmediatamente, entonces siempre tenemos que estar pagando y cuando llega la plata lo que podemos hacer es recordarles a los clientes las facturas que nos deben, siempre son facturas grandes, algunos nos compran millones en el mes.

La gente. Cada vez que vamos necesitando gente la contratamos y cada uno tiene sus personalidades. Manejar personal que trabaje junto, en equipo, que se sienta cómodo y bien estimulado, es nuestra responsabilidad. Si una persona está sentada haciendo lo mismo siempre y ganando lo mismo, no estamos haciendo nuestro trabajo. Despedir a alguien es muy fácil, pero habla del poco talento que tienes para reclutar trabajadores. Despedir a una persona, después de que la entrevistaste y la contrataste, para luego ver que no es el

empleado adecuado en el oficio para el que fue reclutado y no hiciste lo posible para capacitarlo y motivarlo a que se quede laborando, redundando en pérdida de tiempo y dinero.

Nuestra idea, es que todo el mundo gane bien, que todos los que estén aquí ganen plata y que en diciembre todos obtengan mucho dinero. Que todos los empleados, tengan la oportunidad de escalar, dentro de la empresa. Somos la compañía que mejor paga a sus colaboradores, pues nos sentimos responsables del bienestar de nuestra nómina. Únicamente, hemos despedido a una persona y esto obedeció a que la niña, nunca venía a trabajar. La mayoría de nuestros empleados, llevan años aquí. Muchos de nuestros vendedores empezaron como recepcionistas. Aquí la gente siempre es importante.

La competencia es importante, pero siempre estamos con ciertas ventajas, tenemos muy buen precio, nos movemos rápido, respondemos rápido, tenemos buenas relaciones y estamos al tanto.

7. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS HALLAZGOS REALIZADOS

Después de haber hablado con Mark Srouer, tuvimos otra perspectiva acerca de lo que conlleva emprender un negocio en otro país. Lo primero que pudimos apreciar, es que el proceso de crear empresa es muy rápido y sencillo en Estado Unidos, comparado con Colombia, teniendo en cuenta que nuestro país se encuentra en la posición número 59 en el ranking de facilidad para hacer negocios, según el informe Doing Business, mientras que Estados Unidos ocupa la sexta posición. Este informe tiene en cuenta factores como, el nivel de ingresos por habitantes, la inequidad que existe en el país, las reformas que se han hecho en los últimos años en temas tributarios y que se cuenta con instituciones, leyes y regulaciones robustas basadas en las buenas practicas de comercio internacional, etc. (World Bank Group, 2018).

Es una ventaja que no existan tantas barreras para crear empresas y que, además, se les da facilidad a los empresarios de constituir sus negocios, esto, no solamente pasa a nivel nacional, sino que el sistema está hecho para atraer inversionistas extranjeros.

Otro punto que nos llamó la atención es que, durante toda la entrevista Mark siempre recalcó que no se necesita ser un genio para hacer dinero, sencillamente conocer bien el mercado y los jugadores clave de este. Para nuestro caso particular, identificamos que el mercado del servicio de comida no se centra, únicamente, en personas que van a comer a los restaurantes que les gustan, sino que hay todo un proceso logístico detrás del producto y su consumidor final.

En primer lugar, quienes hacen los productos son los que obtienen el mayor margen de ganancias, pues sin ellos no hay una transacción efectiva, sin embargo, para que ese producto llegue al plato del cliente, por lo general, se necesitan varios intermediarios. Y es ahí donde se encuentra Global Food.

En la visita, Mark, sostuvo que “el único objetivo de la compañía es hacer dinero ofreciendo un servicio por el que se paga muy bien. En resumidas cuentas, el negocio de Global Food, consiste en mover cajas y almacenarlas” Además de la importación de productos, que luego son vendidos, dentro del marco de la zona franca, Global, brinda el servicio de almacenamiento de cárnicos y comida de mar, a otras empresas que no cuentan con cuartos fríos, para el bodegaje de sus mercancías, en áreas adyacentes a los puertos aduaneros de entrada.

Otro tema sobre el cual nos interesaba tener claridad, eran las motivaciones para crear una empresa en el exterior. Mark, aparte de explicar las facilidades que el estado Norte Americano, ofrece a los empresarios, para estimular la creación de negocios, habla de la estratégica posición geográfica, que ocupa Global, ubicado en la Florida, punto de distribución y abastecimiento de las Américas. Sin embargo y teniendo en cuenta, que los fundadores de esta Empresa son colombianos y que crece, aproximadamente \$10 millones de dólares, anualmente, en volúmenes de venta, uno pensaría que, Global Food, debería abrir una sucursal en el puerto de Barranquilla, que también es zona franca e, igual, posee una geolocalización de gran ventaja. Aun así, para los socios, no es una idea viable, pues su compañía opera bajo el modelo “*One Stop Shopping*”, según lo explica Interempresas Media (plataforma multicanal B2B, para mercados hispano hablantes) “concepto de Marketing, que consiste en ofrecer una completa gama de productos, así como un

servicio eficiente y adhoc, lo que supone para el cliente un ahorro de tiempo, esfuerzo y dinero” (Interempresas Media, 2010) es decir, si alguien quiere abrir un restaurante en Aruba, las Bahamas o Las Islas Cayman, el distribuidor en esa isla tiene todos los productos que se requieran para el restaurante.

En Colombia, por otro lado, el negocio no es así, no existe un único proveedor para todos los productos. Los restaurantes y hoteles compran dos clases de queso, por ejemplo, a dos proveedores distintos, mientras que Global Food ofrece todo el paquete completo. De igual manera, esto tiene sus pros y contras. Por un lado, es beneficioso por que un solo proveedor puede dar un mejor precio de compra para todos los productos que se necesitan en un restaurante y no en específico como lo haría un proveedor que venda solamente carne, sin embargo, en nuestro país no es muy reconocido este modelo, pues, que no hay distribuidores que tengan el conocimiento de una amplia variedad de productos culinarios a la vez, ni el poder de bodegaje para almacenar estos insumos. De otra parte, tener a un único proveedor de todos los productos que la organización necesita para funcionar, puede ser no tan ventajoso, ya que el proveedor, al saberse con un mayor poder de negociación, pone el precio que quiera para sus productos y no hay una libre competencia en la que el valor se ajuste al mercado.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de realizar la misión empresarial y llevar acabo el caso de estudio, la conclusión a la que pudimos llegar, es la siguiente: En primer lugar, los procesos para crear una empresa son muy rápidos y sencillos en Estado Unidos comparado con Colombia, debido a los diferentes requisitos que tienen los dos países, por esta razón se puede entender la decisión de Mark Srour de escoger Estados Unidos como su centro de negocios. En segundo lugar, otro elemento importante para esta decisión es la importancia que tiene la ubicación del negocio, pues una geolocalización estratégica, asegura que las operaciones y producciones sean óptimas, redundando en la prosperidad y crecimiento constantes.

Otro aspecto a tener en cuenta es la importancia de ser reconocido en el sector que se quiera desempeñar, para así tener apoyo de otras personas y empresas, en el momento de querer crear un emprendimiento o negocio, por lo que se deben tomar ciertos riesgos, cuando hay un objetivo claro de lo que uno quiere hacer y lograr. Esto aplica de igual manera para el capital pues hay que tener seguridad en que la inversión se recuperará.

Finalmente nuestra recomendación para Global Food es que amplíe su estrategia de negocio a otras zonas que pueden ser igual de productivas dentro de la región. El modelo de zona franca existe igualmente en Colombia y podría abastecer cruceros que parten desde un área estratégica como Cartagena hacia destinos con un mercado de consumo importante, como las Antillas holandesas, Jamaica, Panamá, etc.

9. REFERENCIAS

- Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y., Van, & Brande, G. (2016). *The Entrepreneurship Competence Framework*. Recuperado de <https://doi.org/10.2791/593884>
- Congreso de la República.(2016). Ley 1004 de 2005. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=18704>
- Congreso de la Republica de Colombia. (2016). Ley 1014 de fomento a la cultura del emprendimiento. Recuperado de https://www.mineducacion.gov.co/normatividad/1753/articulos-94653_archivo_pdf.pdf
- Enforcement and compliance. (n.d.). *What Is A Foreign Trade Zone ?* . Recuperado de <https://enforcement.trade.gov/ftzpage/info/zone.html>. Ultima vez consultado 25 de abril de 2018
- Formichella, M. (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Recuperado de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>
- Global Food Corp. (2017). Our history. Recuperado de <https://globalfoodinternational.com/about/>. Ultima vez consultado 25 de abril de 2018
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.
- Interempresas Media. (2010). *Interempresas*. Recuperado de <http://www.interempresas.net/Energia/Articulos/36666-La-fuerza-del-concepto-one-stop-shopping.html>. Ultima vez consultado 25 de abril de 2018
- Ministerio de comercio industria y turismo republica de Colombia. (2011). Definiciones. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/minindustria/publicaciones/16400/Definiciones>. Ultima vez consultado 30 de abril de 2018
- World Bank Group. (2018). *Reforming to Create Jobs*. Recuperado de <http://espanol.doingbusiness.org/~media/WBG/DoingBusiness/Documents/Annual-Reports/English/DB2018-Full-Report.pdf>

