

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE BOLSOS DE CUERO DE
EXPORTACIÓN – (CASO: PAÍS SURINAME)**

LUZ STELLA CHENG GARZÓN



**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TULUÁ – VALLE
2013**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE BOLSOS DE CUERO DE
EXPORTACIÓN – (CASO: PAÍS SURINAME)**

LUZ STELLA CHENG GARZÓN

**Trabajo de grado para optar al título Profesional de Administración de
Empresas**

Directora:

Adm. LUCY YANETH VARELA HERNÁNDEZ, Esp.

Docente Académico



**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TULUÁ – VALLE
2013**

Nota de Aceptación:

Firma Jurado

Tuluá, Noviembre 27 de 2013

DEDICATORIA

Este trabajo de grado me lo dedico a mí misma, por todas las cosas interesantes que pude aprender durante esta larga carrera. Tuve que pasar por muchísimas dificultades y desafíos para lograr esta meta, y estoy convencida que sin mi determinación, curiosidad, firmeza, dedicación, positivismo, humildad, perseverancia, amor por la sabiduría, vitalidad, espíritu de supervivencia, adaptabilidad al cambio, y ante todo, amor propio, jamás lo hubiera logrado.

LUZ STELLA CHENG GARZÓN

AGRADECIMIENTOS

He sido bendecida con experiencias muy valiosas durante mi carrera en la Universidad del Valle Sede Tuluá y quiero agradecer a las personas que estuvieron apoyándome en este camino tan maravilloso y enriquecedor:

A Dios padre, por brindarme su inagotable provisión de vida, amor y sabiduría para hacer las cosas cada vez mejor. Gracias por darme la fuerza necesaria para continuar con mis estudios.

A mi padre, Etienne A. Cheng por brindarme su cariño e incondicional apoyo, y enseñarme la importancia del estudio, la disciplina, el silencio y la lealtad. A mi madre, Nidia Garzón, por enseñarme el poder del positivismo y la autoestima, por su gran fortaleza para enfrentar los obstáculos en la vida.

A mi mamita Lola, por su gran amor, sus sacrificios y dedicación, y por introducirme desde niña al mundo de la educación y las matemáticas. A mi primo, Alexander Garzón, por su excelente asesoría en contabilidad. A mi hermana, Luz Adriana Asmus (Suriname) por su inigualable comprensión, cariño y ayuda en el estudio de mercado del presente proyecto. Hermana te agradezco todo lo que haces por mí, te quiero mucho.

A mi novio, Carlos Andrés Usman, por su amor, preocupación, simpatía, compañía, paciencia, serenidad; y por darme fortaleza y apoyo incondicional en los momentos difíciles que tuve que recorrer para llegar a esta meta; a él le debo una parte muy importante del cumplimiento de esta meta. Mi amorcito, eres la persona que pone todos los días una sonrisa en mi cara.

A la profesora Lucy Janeth Varela, a quien quiero agradecer en primera instancia, por aceptar la dirección de este proyecto de grado, y en segundo lugar por su gran apoyo y profesionalismo. A ella expreso mi más profunda admiración por ser la excelente docente que es, y por ayudarme a darle estructura y seriedad a mi proyecto. Gracias por su paciencia y dedicación, y ante todo por ser mi guía.

Al coordinador de mi carrera, Héctor F. Rueda, un especial agradecimiento por su positivismo y liderazgo en este proceso. Gracias por creer en mí y motivarme aún más a pensar en grande; sin su excelente criterio y entrepreneurship en este proceso, no hubiera pensado en sacar adelante el proyecto. Es usted el ejemplo de un gran “coach”.

A la Universidad del Valle sede Tuluá y su Facultad de Ciencias de la Administración. A sus directivos, docentes de planta, y todas aquellas personas que colaboraron de una u otra forma en la realización de este proyecto.

A la especialista en negocios internacionales, la doctora Victoria E. Velásquez, por su importante ayuda en este proceso de aprendizaje y por compartir sus conocimientos y experiencia en negocios internacionales.

A todas las personas y amigos tanto en el país de Suriname como en Colombia, que de una u otra forma siempre estuvieron ahí presentes apoyándome en el cumplimiento de esta gran meta.

“El mundo se está convirtiendo en un mercado en el cual la gente (es irrelevante dónde se viva) desea los mismos productos y los mismos estilos de vida. Las empresas internacionales deben olvidarse de las diferencias idiosincrásicas entre países y culturas, y concentrarse en satisfacer tendencias universales.”

“Las nuevas tecnologías en materia de comunicación y de transporte han creado un mercado mundial más homogéneo.”

Punto de vista y argumento del profesor LEVITT
A favor de la estandarización global.
Artículo publicado en 1983, en la revista *Harvard Business Review*

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	13
LISTA DE GRÁFICOS	16
LISTA DE FIGURAS.....	18
LISTA DE ILUSTRACIONES.....	19
TITULO	21
INTRODUCCIÓN.....	24
1. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA	26
1.1 ANTECEDENTES	26
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	30
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	32
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	32
2. OBJETIVOS.....	33
2.1 GENERAL	33
2.2 ESPECIFICOS	33
3. JUSTIFICACIÓN	34
3.1 PRÁCTICA	34
3.2 TEÓRICA	34
3.3 SOCIAL	35
4. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	36
4.1 MARCO CONCEPTUAL	36
4.1.1 <i>Idea de negocio</i>	36
4.1.2 <i>Concepto de negocio</i>	37
4.1.3 <i>Plan de negocio</i>	37
4.1.4 <i>Estudio de factibilidad</i>	38
4.1.5 <i>Análisis de mercado</i>	38
4.1.6 <i>Investigación de mercados</i>	38
4.1.7 <i>Análisis técnico</i>	39
4.1.8 <i>Análisis administrativo</i>	39
4.1.9 <i>Análisis legal y social</i>	39
4.1.10 <i>Análisis económico</i>	40
4.1.11 <i>Análisis financiero</i>	40
4.1.12 <i>Análisis de riesgos e intangibles</i>	40
4.1.13 <i>Evaluación integral del proyecto</i>	40
4.1.14 <i>Marketing internacional</i>	41
4.1.15 <i>Manufactura de cuero</i>	41

4.1.16 Negocios internacionales	41
4.1.17 Exportaciones	41
4.1.18 Importación	42
4.1.19 Factura comercial	43
4.1.20 Lista de empaque	43
4.1.21 Contratación del transporte	43
4.1.22 Agencia de aduana	43
4.2. MARCO TEÓRICO	44
4.2.1 El mercantilismo (Los mercantilistas)	44
4.2.2 Teoría de la Ventaja Absoluta (Adam Smith)	45
4.2.3 Teoría de la Ventaja Comparativa (David Ricardo)	46
4.2.4 Teoría del Costo de Oportunidad (Gottfried Haberler)	46
4.2.5 Teoría de las Proporciones de los Factores (Heckscher-Ohlin)	46
4.2.6 Las Nuevas Teorías del Comercio Internacional	47
4.2.7 Teoría de la Ventaja Competitiva de Michael Porter	49
5. METODOLOGÍA DE TRABAJO	54
5.1. TIPO DE ESTUDIO	54
5.1.1 Análisis Descriptivo	54
5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	56
5.2.1 Estudio deductivo	56
5.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	57
5.3.1 Fuentes Primarias	57
5.3.2 Fuentes Secundarias	58
6. CAPÍTULO I: POTENCIAL EXPORTADOR DE ARTÍCULOS DE CUERO EN COLOMBIA	60
6.1 ANALISIS DEL ESPACIO AMBIENTAL COLOMBIANO	60
6.1.1 Economía	60
6.1.2 Sociedad y cultura	71
6.1.2.1 Demografía	71
6.1.2.2 Cultura	74
6.1.3 Ciencia, tecnología y desempeño empresarial	78
6.1.3.1 Ciencia y tecnología	78
6.1.3.2 Desempeño empresarial	79
6.2 ANALISIS DEL SECTOR DEL CUERO EN COLOMBIA	82
6.2.1 Principales características del sector manufacturero del cuero, calzado y marroquinería	82
6.2.2 Problemas críticos del sector	85
6.2.3 ACICAM	87
6.2.4 Países de referencia	88
6.2.5 Participación de las exportaciones de cuero, calzado y marroquinería en Colombia	88
6.2.6 La industria del calzado, el cuero y sus manufacturas, en el Valle del Cauca	95
6.2.6.1 Competitividad del Valle del Cauca	95
6.2.6.2 Situación de la industria del calzado, el cuero y sus manufacturas a nivel regional	100
6.2.6.3 Tuluá	105
6.2.7 Proveedores de artículos de cuero	106

6.2.8 Conclusión del potencial exportador de artículos de cuero en Colombia	106
7. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL PRODUCTO EN EL MERCADO OBJETIVO (PAÍS SELECCIONADO)	108
7.1 OBJETIVO	108
7.2 PAISES PRESELECCIONADOS	109
7.2.1 ESTADOS UNIDOS.....	110
7.2.1.1 Economía.....	110
7.2.1.2 Relación comercial Colombia – Estados Unidos	114
7.2.1.3 Sociedad y geografía.....	115
7.2.1.4 Política	118
7.2.1.5 Cultura	119
7.2.2 ITALIA.....	121
7.2.2.1 Economía.....	121
7.2.2.2 Relación comercial Colombia – Italia	124
7.2.2.3 Sociedad y geografía.....	125
7.2.2.4 Política	128
7.2.2.5 Cultura	129
7.2.3 SURINAME	130
7.2.3.1 Economía.....	131
7.2.3.2 Relación comercial Colombia – Suriname	133
7.2.3.3 Sociedad y geografía.....	135
7.2.3.4 Política	139
7.2.3.5 Cultura	140
7.3 ACUERDOS COMERCIALES Y PREFERENCIAS ARANCELARIAS	141
7.3.1 Acuerdos comerciales	141
7.3.1.1 Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y Estados Unidos de América	142
7.3.1.2 Acuerdo Comercial entre la Unión Europea, Colombia y Perú	142
7.3.1.3 Acuerdo principal sobre comercio y cooperación económica y técnica entre la República de Colombia y la Comunidad del Caribe (CARICOM)	143
7.3.2 Preferencias arancelarias.....	144
7.4 SELECCIÓN DEL DESTINO DE EXPORTACIÓN	146
7.4.1 Objetivo	146
7.4.2 Análisis de la matriz de selección de mercado objetivo.....	147
7.5 ANÁLISIS DEL MERCADO SELECCIONADO - SURINAME	152
7.5.1 Símbolos nacionales de Suriname.....	153
7.5.2 El comercio en Suriname.....	156
7.5.3 Análisis de los resultados de la encuesta	157
7.5.3.1 Aspectos estadísticos.....	157
7.5.3.2 Análisis descriptivo.....	158
7.5.3.3 Sistematización de la experiencia: Estudio de mercado en Suriname	172
7.5.3.4 Análisis del consumidor.....	174
7.5.3.5 Tendencias de consumo	175
7.5.3.6 Análisis de la competencia	175
7.5.3.7 Producto en el mercado objetivo	176
7.5.3.8 Determinación de la demanda en Suriname	176

7.6. MARKETING MIX	178
7.6.1 Descripción del producto	179
7.6.1.1 Generación Emergente – EM (descripción)	180
7.6.1.2 Generación Dinámica – DI (descripción)	183
7.6.1.3 Generación Sobrecargada – SO (descripción)	187
7.6.1.4 Generación Consciente – CO (descripción)	189
7.6.1.5 Marca, logo y eslogan	193
7.6.2 Canal de Distribución	194
7.6.3 Promoción	195
7.6.4 Precio	196
7.7 PRESUPUESTO DE ESTRATEGIAS DE MERCADEO	197
8. CAPÍTULO III: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL - ADMINISTRATIVA DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL	198
8.1 ORGANIZACIÓN	198
8.1.1 Misión	198
8.1.2 Visión	198
8.2 ASPECTOS LEGALES DE LA EMPRESA	199
8.2.1 Razón Social	199
8.2.2 Tipo de sociedad – SAS	199
8.2.2.1 Pasos para la constitución de una S.A.S.	201
8.2.3 Sociedades de Comercialización Internacional	202
8.2.3.1 Requisitos para solicitar la inscripción de una empresa en el registro como Sociedad de Comercialización Internacional C.I. y acceder al régimen de C.I.	204
8.2.3.2 Recomendaciones	204
8.2.3.3 Beneficios	205
8.3 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	206
8.3.1 Grupo empresarial	206
8.3.2 Manual de Funciones	208
8.3.3 Presupuesto de gastos de personal	213
8.3.4 Contrato de trabajo a término fijo	214
8.3.5 Gastos legales de constitución para la Comercializadora Internacional SECH S.A.S.	215
9. CAPÍTULO IV: TRÁMITES Y PROCEDIMIENTOS NECESARIOS PARA EXPORTAR AL PAÍS SELECCIONADO ..	217
9.1 ¿CÓMO EXPORTAR EN COLOMBIA?	217
9.1.1 Ubicación de la subpartida arancelaria	217
9.1.2 Registro como exportador	217
9.1.3 Estudio de mercado y localización de la demanda potencial	218
9.1.4 Procedimientos de vistos buenos	218
9.1.5 Procedimientos aduaneros para despacho ante la DIAN	218
9.1.6 Medios de pago	219
9.1.7 Procedimientos cambiarios (reintegro de divisas)	219
9.1.8 Compra y diligenciamiento de la Declaración de Exportación (DEX)	219
9.2 LOGISTICA DE EXPORTACIÓN	222
9.2.1 Decreto número 2883 de 2008	223

9.2.2 Contratación del transporte para la exportación	226
9.2.3 International Commerce Terms - INCOTERMS	228
9.2.3.1 FOB: (Free On Board/Libre a Bordo)	229
9.2.3.2 Valor de la exportación	230
9.2.3.3 CARICOM EXTERNAL TARIFF	231
10. CAPÍTULO V: EVALUACIÓN ECONOMICA Y FINANCIERA DEL PROYECTO.....	232
10.1 ANÁLISIS ECONÓMICO	232
10.1.1 Inversión en activos fijos.....	232
10.1.2 Gastos de arranque.....	233
10.1.3 Inversión en capital de trabajo	233
10.1.4 Presupuesto de ingresos	234
10.1.5 Presupuesto de gastos de personal.....	236
10.1.6 Presupuesto de gastos de operación	238
10.1.7 Presupuesto de gastos de administración y ventas	238
10.2 ANÁLISIS FINANCIERO	239
10.2.1 Flujo de caja.....	239
10.2.2 Estado de resultados.....	240
10.2.3 Balance general	241
10.2.4 Flujo de caja neto.....	242
10.2.5 Otros análisis	242
10.3 EVALUACIÓN DEL PROYECTO	243
10.4 ANALISIS DE RIESGOS	244
CONCLUSIONES	245
RECOMENDACIONES	246
BIBLIOGRAFÍA	247
CIBERGRAFÍA.....	249

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Datos económicos Colombia (en 2012 USD).	62
Tabla 2: Balanza Comercial – Colombia 2007-2012.....	64
Tabla 3: Crecimiento económico mundial 2012.....	66
Tabla 4: Exportaciones según CIIU Rev. 3 (2011-2012)	70
Tabla 5: Datos demográficos – Colombia.....	72
Tabla 6: Inversión en Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación – ACTI como porcentaje del PIB según países, 2005-2009.....	79
Tabla 7: Evolución de las exportaciones de la industria del cuero.	89
Tabla 8: Exportaciones Colombianas de la cadena de cuero, calzado y marroquinería de enero a marzo del 2013, en US\$FOB.....	92
Tabla 9: Exportaciones de marroquinería de enero a marzo del 2013 por código arancelario en USD FOB.	93
Tabla 10: Exportaciones colombianas por subpartida arancelaria.	95
Tabla 11: Aspectos generales del departamento del Valle del Cauca.	96
Tabla 12: Indicadores de Competitividad del Valle del Cauca.....	97
Tabla 13: Número de empresas pertenecientes a la industria del calzado, cuero y sus manufacturas en el Valle de Cauca.....	104
Tabla 14: Listado de algunos proveedores de manufacturas de cuero.	106
Tabla 15: Datos económicos de los Estados Unidos (en 2012 USD).....	111
Tabla 16: Balanza Comercial Estados Unidos	114
Tabla 17: Datos demográficos de los Estados Unidos.	116
Tabla 18: Datos geográficos Estados Unidos.	117
Tabla 19: Datos económicos Italia.	122
Tabla 20: Balanza comercial ITALIA.....	124
Tabla 21: Datos demográficos de Italia.	126

Tabla 22: Datos geográficos – Italia.	127
Tabla 23: Datos económicos Suriname (en 2012 dólares americanos).	131
Tabla 24: Balanza Comercial – Suriname.....	133
Tabla 25: Datos demográficos de Suriname.	137
Tabla 26: Datos geográficos – Suriname.....	138
Tabla 27: Elementos de juicio para seleccionar un buen mercado meta de exportación.	148
Tabla 28: Primer filtro, Matriz de Selección de Mercado Objetivo.	149
Tabla 29: Segundo filtro, matriz de selección de mercado meta con base en factores cuantitativos.	150
Tabla 30: Balanza Comercial con los países de la Asociación de Estados del Caribe (Miles US\$ FOB).	153
Tabla 31: Number of Arrivals via the Johan Adolf Pengel Airport, 2008-2011.	155
Tabla 32: Ficha técnica del estudio de mercado en el país de Suriname.	157
Tabla 33: Cantidad de bolsos que se compra según la frecuencia.	163
Tabla 34: Población Total de los 15 a los 64 años	176
Tabla 35: Proyección de la Población (2013 - 2018).....	177
Tabla 36: Unidades adquiridas por Frecuencia de Compra	177
Tabla 37: Proyección de la demanda anual en unidades (2013 - 2018).	177
Tabla 38: Proyección de la demanda potencial anual en unidades (Suriname).	178
Tabla 39: Las cuatro P del marketing – Las cuatro C del comprador.....	179
Tabla 40: Proyección de los gastos de publicidad	197
Tabla 41: Manual de funciones “Comercializadora Internacional SECH S.A.S.”	209
Tabla 42: Administración de salarios	213
Tabla 43: Aportes parafiscales, cargas prestacionales y seguridad social	214
Tabla 44: Gastos legales de constitución C.I. SECH S.A.S.	216
Tabla 45: Arancel aplicado a los artículos de cuero en Suriname.....	231
Tabla 46: Presupuesto de inversión en activos fijos.....	233

Tabla 47: Proyección de ventas	234
Tabla 48: Costo del producto por unidad.....	234
Tabla 49: Definición del precio de venta por unidad	235
Tabla 50: Presupuesto de ingresos	236
Tabla 51: Proyecciones de la nómina para C.I. SECH S.A.S.	237
Tabla 52: Presupuesto gastos de personal	237
Tabla 53: Presupuesto de gastos de operación	238
Tabla 54: Presupuesto de gastos de administración y ventas	239
Tabla 55: Flujo de caja C.I. SECH S.A.S.....	240
Tabla 56: Estado de resultados CI SECH SAS	241
Tabla 57: balance general durante todos los periodos de la empresa	241
Tabla 58: Flujo de caja neto.....	242

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico No 1: Colombia - Importaciones – Evolución NCE-----	31
Gráfico No 2: Balanza Comercial Comparativa Colombia Enero 2007 - 2012 -----	65
Gráfico No 3: Crecimiento de las exportaciones mundiales 2012 -----	68
Gráfico No 4: Factores que según los empresarios colombianos favorecen el desempeño de las empresas en el 2013.-----	80
Gráfico No 5: Factores que según los empresarios colombianos perjudican el desempeño de las empresas en el 2013.-----	81
Gráfico No 6: Evolución de las exportaciones al mundo de la cadena del cuero, calzado y marroquinería de enero a marzo del 2011 al 2013 en US\$FOB. -----	90
Gráfico No 7: Participación porcentual de las exportaciones por subsector de cuero, calzo y marroquinería de enero a marzo de 2013.-----	91
Gráfico No 8: Principales productos exportados de marroquinería de enero a marzo del 2013 por código arancelario y en porcentajes. -----	93
Gráfico No 9: Producto Interno Bruto 2011, estructura del PIB por sectores, comparativo Valle del Cauca – Colombia.-----	98
Gráfico No 10: Exportaciones por departamentos año 2012.-----	99
Gráfico No 11: Exportaciones de marroquinería por departamento origen de enero a marzo del 2013 en US\$FOB.-----	101
Gráfico No 12: Exportaciones de partes de calzado por departamento origen de enero a marzo del 2013 en US\$FOB.-----	103
Gráfico No 13: Exportaciones colombianas hacia Suriname 2009 - 2010. -----	134
Gráfico No 14: Balanza Comercial entre Colombia y Suriname. -----	135
Gráfico No 15: Población (en miles) – Suriname 2013-----	137
Gráfico No 16: Sexo de los encuestados-----	158
Gráfico No 17: Edad de los encuestados -----	159
Gráfico No 18: Raza de los encuestados -----	159
Gráfico No 19: Ocupación de los encuestados -----	160

Gráfico No 20: Nivel de importancia de un accesorio para guardar pertenencias según los encuestados -----	160
Gráfico No 21: Accesorio preferido para guardar pertenencias-----	161
Gráfico No 22: Tamaño de bolso preferido -----	161
Gráfico No 23: Aspectos importantes (atractivos) de un bolso según los encuestados----	162
Gráfico No 24: Cada cuánto prefieren compran bolsos los encuestados -----	163
Gráfico No 25: Razones de compra-----	164
Gráfico No 26: Colores favoritos-----	165
Gráfico No 27: Lugares favoritos para comprar bolsos -----	165
Gráfico No 28: Medios preferidos para recibir información sobre los bolsos -----	166
Gráfico No 29: Ha comprado un bolso de cuero alguna vez.-----	166
Gráfico No 30: Uso de un bolso de cuero para diario -----	167
Gráfico No 31: Compraría un bolso realizado por colombianos -----	168
Gráfico No 32: Otros productos de cuero preferidos por los encuestados -----	169
Gráfico No 33: Opinión sobre el mercado del cuero en Suriname-----	170
Gráfico No 34: Desean una tienda especializada en artículos de cuero en Paramaribo--	170
Gráfico No 35: Opinión sobre los artículos de cuero colombianos -----	171

LISTA DE FIGURAS

Figura No. 1: Las Cinco Fuerzas que guían la Competencia Industrial -----	53
Figura No. 2: Mundo - pronósticos de crecimiento del PIB en 2013 (porcentaje).-----	67
Figura No. 3: Macro-localización Colombia. -----	73
Figura No. 4: Esquema productivo del cuero y sus manufacturas-----	84
Figura No. 5: Definición del conjunto de subsectores y productos que componen el sector -----	84
Figura No. 6: Árbol de problemas – Factores Internos -----	85
Figura No. 7: Árbol de problemas – Factores Externos (entorno) -----	86
Figura No. 8: Ejes de intervención para el sector-----	86
Figura No. 9: Macro – localización Estados Unidos.-----	118
Figura No. 10: Macro – localización de Italia -----	127
Figura No. 11: Macro – Localización de Suriname. -----	139
Figura No. 12: Factores para el éxito en la exportación -----	147
Figura No. 13: Mapa Región Caribe -----	152
Figura No. 14: Mapa de Suriname-----	154
Figura No. 15: Bandera y escudo de Suriname-----	154
Figura No. 16: Marca y Logo-----	193
Figura No. 17: Canal de distribución internacional -----	194
Figura No. 18: Organigrama Comercializadora Internacional SECH S.A.S. -----	208
Figura No. 19: Diagrama explicativo de los pasos para exportar.-----	220
Figura No. 20: Logística de exportación-----	222

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Propuesta de colores (EM)-----	181
Ilustración 2: Materiales emergentes -----	182
Ilustración 3: Marroquinería emergente-----	183
Ilustración 4: propuesta de Colores (DI)-----	184
Ilustración 5: Materiales dinámicos-----	185
Ilustración 6: Detalles y accesorios dinámicos-----	186
Ilustración 7: Marroquinería dinámica -----	186
Ilustración 8: Propuesta de colores (SO)-----	187
Ilustración 9: Materiales sobrecargados-----	188
Ilustración 10: Marroquinería sobrecargada -----	189
Ilustración 11: Propuesta de colores (CO)-----	190
Ilustración 12: Materiales conscientes -----	191
Ilustración 13: Detalles y accesorios conscientes-----	192
Ilustración 14: Marroquinería consciente-----	192

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta en español	251
Anexo 2: Encuesta traducida al holandés (ENQUETE IN HET NEDERLANDS).....	258
Anexo 3: Arancel aplicado a los productos de cuero en general.....	265

TITULO

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE BOLSOS DE CUERO DE
EXPORTACIÓN – (CASO: PAÍS SURINAME)

RESUMEN

El proceso de investigación implica el cumplimiento de pasos o fases que el investigador debe tener en cuenta para construir conocimiento acerca de la realidad que ocupa su interés. Los aspectos fundamentales en la actividad de investigación son: la definición del objeto de conocimiento, el planteamiento del problema y la metodología.¹

La elaboración de este trabajo tiene como objetivo conocer la viabilidad de crear una comercializadora internacional de bolsos de cuero de exportación, primero, a partir de un diagnóstico del potencial exportador de la industria del cuero en Colombia, y segundo realizando un análisis del producto en el mercado objetivo (caso dirigido al país de Suriname). Esto no sólo con el fin de desarrollar un proyecto que, de ser factible, puede generar un impacto económico en la región vallecaucana, sino también para promover en otros países los productos de cuero hechos en Colombia.

El proyecto busca aprovechar las ventajas competitivas que Colombia tiene sobre muchos países de la región, exportando productos exclusivos, de alta calidad y con alta demanda en el exterior.

Los aspectos básicos de este proceso de investigación son: el diseño del proyecto de investigación y el desarrollo de la investigación propuesta a través de cinco (5) capítulos.

El diseño del proyecto de investigación incluye inicialmente la presentación del problema de investigación, la definición de los objetivos y la justificación del proyecto. Además, se constituye el marco teórico y conceptual base en el desarrollo del proyecto, y se describen los aspectos metodológicos de la investigación. Adicionalmente, se elabora la tabla de contenido y se definen los capítulos de la investigación.

En el capítulo uno (1) se hace un diagnóstico del potencial exportador de los artículos de cuero en Colombia partiendo de un estudio de los entornos y del sector del cuero; considerando también las exportaciones a nivel nacional y regional.

¹ MENDEZ A., CARLOS E. (2001). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación*, tercera edición. Pág. 57-60: Proceso de Investigación.

En el capítulo dos (2) se realiza un análisis de los entornos de cada país preseleccionado (mercados potenciales), donde se da a conocer la situación socioeconómica y cultural de estos mercados. Luego se continúa con la definición del destino de exportación, a partir de la matriz de selección de mercado objetivo, y se identifica, población, segmento del mercado, situación del producto en el mercado objetivo, comportamiento del mercado, potencialidades, estrategias y marketing mix.

En el capítulo tres (3) se define la estructura organizacional y administrativa adecuada para el funcionamiento del proyecto.

En el capítulo cuatro (4) se determinan las gestiones para la exportación tales como: trámites y procedimientos, logística de exportación y requerimientos particulares para exportar al país de Suriname.

En el capítulo cinco (5) se realiza la evaluación económica y financiera del proyecto para conocer su viabilidad.

INTRODUCCIÓN

La mayoría de los economistas en la actualidad consideran que el comercio internacional puede contribuir significativamente al proceso de desarrollo de las economías; aun teniendo en cuenta que el nivel y la tasa de desarrollo económico dependen principalmente de las condiciones internas en los países en desarrollo.² Aunado a ello la globalización ha creado un ambiente apropiado para aumentar el comercio entre países, donde Colombia se apunta a la formulación de proyectos de exportación e importación de bienes y/o servicios, que contribuyan al desarrollo de la economía.

El fenómeno de la globalización está marcando el futuro económico mundial, y afecta a las economías en desarrollo de una manera decisiva; cambiando por completo las estrategias económicas de todos los países, mejorando las relaciones internacionales y creando modernos e interesantes patrones culturales. Así mismo, las diferentes empresas en Colombia, buscan adquirir conocimiento y asumir nuevos retos en materia de exportación, contribuyendo no solo a la generación de empleo a través del aumento de la productividad, sino penetrando nuevos mercados, antes inexplorados.

El Producto Interno Bruto (PIB) puede ser un buen indicador que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de un país, es decir, el valor de su actividad económica; este indicador es un reflejo de la competitividad de las empresas. En Colombia, la industria manufacturera, y los sectores agropecuario, comercial y financiero son los más importantes, pues se consideran los sectores más representativos de la economía nacional actual por su significativo aporte a la conformación del PIB.

Hoy en día, se puede observar en Colombia que la industria del calzado, el cuero y sus manufacturas ha progresado ampliamente en los últimos años. Esto gracias al constante crecimiento del sector, el nivel de exportaciones, la variedad de artículos que se producen y su aceptación en los mercados internacionales. Es así como se considera esta situación importante para generar propuestas de negocio y creación de empresa a partir de esta fortaleza, más cuando la economía nacional lo reclama por sus altos índices de pobreza y desempleo.

² SALVATORE, DOMINICK (1999). *Economía Internacional*, sexta edición. Cap. 11. Comercio internacional y desarrollo económico, pág. 329.

En este orden de ideas, el presente proyecto encuentra en la industria del cuero, sus manufacturas y el calzado, una oportunidad para crear una comercializadora internacional de bolsos de cuero de exportación que debe ser analizada y, de ser factible, desarrollada. Pues, aunque la informalidad y el contrabando han afectado el mercado interno de esta industria, la situación actual muestra el gran potencial que tiene este sector y los grandes avances que se han hecho para mejorar la calidad de los productos y posicionarlos a nivel nacional e internacional.

El análisis determina el mercado potencial para la posible exportación, así como las implicaciones organizacionales y financieras que tendría la puesta en marcha del presente proyecto.

Este trabajo es entonces una muestra del potencial empresarial que tiene Colombia, que muchas veces se subestima por el tradicionalismo a la hora de hacer negocios.

1. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES

El cuero es un invento tan antiguo como el fuego y la rueda que ha proporcionado cobijo, abrigo y protección al ser humano desde siempre. Es duradero, flexible y orgánico, y despierta interés y fascinación por su belleza, utilidad y resistencia. La elaboración del cuero se remonta en los orígenes del hombre que lo usaba para vestirse, protegerse y para cazar.³

El hombre prehistórico evitaba que las pieles de los animales que cazaba se dañaran o endurecieran, utilizando la grasa de los sesos de sus presas, frotándola sobre las futuras prendas que le protegerían del frío. Hebreos y babilonios utilizaban medios parecidos a los existentes en curtidurías primitivas, para preservar las pieles, tales como cubrir la piel con sustancias astringentes de cortezas, raíces y frutos, curándola con sal común y frotándola con aceites.⁴

La adecuada conservación del cuero dio origen a que su textura fuese utilizada en la antigüedad por soldados que la incorporaban como parte de cascos, yelmos y escudos, por marineros que lo convertían en velas y cubiertas de grandes buques, y por hombres curiosos que transformaban las pieles de oveja, cabra y becerro en pergamino.⁵ Así, desde el tiempo primitivo hasta el presente, el ser humano ha estado acompañado por pieles de animales que han sido esenciales en su vida cotidiana.

En 1991, fue hallado el cuerpo de un hombre en los Alpes suizos. Sus restos mortales se conservaron perfectamente en el hielo durante 5000 años, pero también llevaba vestimenta, botas y un *bolso* lleno de herramientas, todo hecho en cuero. Está claro entonces, que el hombre no habría sobrevivido a las glaciaciones, causadas por los descensos generalizados de las temperaturas, sin el arte de curtir pieles, tenía que vestirse de alguna manera, y el cuero fue, y sigue siendo, algo fundamental; creado por el ingenio y el espíritu de supervivencia del

³ HISTORY CHANNEL. *Maravillas Modernas, Documental sobre El Cuero*, parte 1.

⁴ REVISTA SEMANA. www.semana.com/Articulo/Historia-del-Cuero/375798-3. Agosto 10, 1987.

⁵ Ibíd.

ser humano. Su calor y protección fueron tan importantes que llegó a ser sagrado y podría ser uno de los primeros productos manufacturados por el hombre.⁶

Desde los antepasados, hasta el presente el cuero acompaña al ser humano a todas partes, casi todas las personas lo utilizan para vestirse, caminar, conducir y guardar o transportar cosas. Sin embargo, el cuero sigue siendo en esencia lo mismo que fue en los principios de la humanidad: *piel natural de animal*. Por eso es tan especial la fabricación del cuero, porque ante todo se maneja materia orgánica.

El cuero es la base de una gran industria y constituye la materia prima para la fabricación de productos fundamentales como el calzado, prendas de vestir, *bolsos*, maletas, billeteras, entre otros. La fuente más común de piel animal es la vaca y el novillo, pero algunos países también tienen sus propios recursos como las especies exóticas entre ellos. Al igual que en tiempos prehistóricos todos estos animales son fuente primaria de alimento y carne, no se desperdicia nada del animal, la piel se utiliza para una cosa y la carne para otra; lo que es respetable.⁷

En cualquier rincón del mundo el principio de transformar la piel animal en cuero es el mismo. Se elimina todo lo superfluo de la piel y se le añaden sustancias naturales o artificiales para fijarlo más útil y perdurable, este proceso se conoce como curtido. Dependiendo de la naturaleza de los objetos a los que está destinada, la piel de animales como cabras, vacas, bueyes, becerros, cerdos, y de algunos reptiles como culebras y cocodrilos, es sometida a un adecuado proceso de curtición. El objetivo es lograr una buena consistencia, pues las piezas de cuero suelen ser muy dañadas por los parásitos, tienen restos de sangre, suciedad y sal, tienen muchas rasgaduras y marcas hechas por los granjeros. Las piezas de cuero terminadas deben tener el mismo color, un peso adecuado, la misma textura y suavidad.⁸

La producción de bolsos es una gran industria que se ha extendido por todo el mundo y el cuero es el material más utilizado para producirlos. Los bolsos tienen una gran aceptación y una demanda tan alta que no existen suficientes productores para satisfacer las necesidades de todos los clientes. Esta es la razón por la que las fábricas de bolsos en todo el mundo trabajan cada vez más para producir bolsos de alta calidad y atractivos diseños.

Las 'alforjas' están íntimamente relacionadas con los bolsos ya que son las antecesoras de éstos. Las alforjas se diferencian de los bolsos en que eran unos sacos de tela cortos y anchos y con forma cuadrada que se utilizaban para transportar cerámica, alimentos y objetos pesados. La palabra alforja denomina a

⁶ HISTORY CHANNEL. Maravillas Modernas, Documental sobre El Cuero, parte 1.

⁷ Ibíd.

⁸ Ibíd.

las talegas dobles que cuelgan a cada lado de la montura del caballo. La palabra alforja viene del árabe al- (la) hury (bolsa); el árabe (al-khurg) significa exactamente “alforjas”. Es una palabra clásica que dejó su huella en el español a través del árabe andalusí alkhúrga y tiene relación con la raíz (kh-r-g) que significa “salir” y ha dado esta palabra porque las alforjas servían para llevar alimentos y objetos de primera necesidad cuando “se salía” de viaje.

La función de un bolso, mochila, cartera, bolsa o bolso de mano es la de transportar algunos objetos o cosas de uso frecuente, tales como billeteras, monederos, espejos, llaves, bolígrafos, documentos, memorias USB, celulares, productos de belleza, agendas, pañuelos, entre otros. Un bolso puede tener diferentes estilos y tamaños, además puede ser práctico elegante o ir acorde con el estilo de vida de las personas; puede fabricarse con variedad de materiales, como cuero, plástico o textil; estos elementos dependen de las tendencias en la moda y el arte existentes en un país o región.

Es evidente que el cuero y sus manufacturas, han sido una necesidad para el ser humano desde la prehistoria. Se cree que el hombre nómada creó el bolso de cuero para facilitar el transporte de alimento que cazaba o recolectaba durante sus desplazamientos, utilizando para ello la piel de los animales que consumía; de ahí la importancia de este elemento para la vida cotidiana. Así, en la Biblia se puede encontrar citado en el primer libro – Génesis 3:21 el siguiente escrito sobre la piel de animal:

*“Y Jehová Dios procedió a hacer largas prendas de vestir de **piel** para Adán y para su esposa, y a vestirlos.”*

Además, en la Profecía de Isaías 3:18-23 (en el año 742 a.C.) también se encuentra el siguiente escrito profético sobre manufacturas de cuero, como el bolso:

*“Aquel día arrancará el señor sus adornos: pulseras de los pies, diademas, medias lunas, pendientes, brazaletes, velos, pañuelos, cadenas, cinturones, frascos de perfume, amuletos, sortijas y anillos de nariz, trajes, mantos, chales, **bolsos**, vestidos de gasa y de lino, turbantes y mantillas.”*

La necesidad de contar con artículos que permitan almacenar implementos, alimentos y animales cazados desde antes de Cristo, hoy en día tienen el mismo nivel de importancia para las personas, utilizándolos para guardar y llevar diferentes productos tanto para mujeres, como para hombres en menor proporción.

En Colombia, el complejo industrial del cuero tiene una larga tradición histórica y básicamente está conformado por los subsectores: hato ganadero; frigoríficos y

mataderos, curtiembres, fabricación de calzado, manufacturas de cuero; y distribución y comercialización de artículos de cuero. La industria de apoyo en manufactura de cuero es el conjunto de industrias que fabrican insumos tales como herrajes, sintéticos, pegantes, forros, hilos, para complementar el cuero como materias primas requeridas en la industria de manufactura de cuero.

Las industrias de apoyo son de vital importancia para cada uno de los subsectores anteriormente mencionados, por cuanto la calidad de los subproductos suministrados por ellas, influye en la calidad del producto final entregado al consumidor.

Existe además en Colombia, desde 1977, una Asociación de Industriales del Cuero, Manufactureros del Cuero y Exportadores del Cuero, ASOCUEROS, que surgió a raíz de la unión de un grupo de industriales preocupados por obtener una mayor calidad en sus productos, conscientes de la baja calidad del momento y de la posibilidad de producir mejores productos. Desde este momento se fue creando una familia que comparte, el desarrollo de productos y, cada vez, ha aprendido a participar en ferias como resultado de la observación y comparación con otros países del mundo respecto a sus productos, a la exposición y a las tendencias que los llevaron a la mejora del producto.⁹

Luego, como una segunda etapa, al ver que el producto era bueno y que podía ser exportado de acuerdo a su visión de feria, se creó el BOGOTÁ LEATHER SHOW, resorte a nivel nacional de ese proceso en el que se dio un canal de comunicación entre los productores. El propósito comercial de este evento es promocionar prioritariamente los productos de este sector en el exterior para que los compradores vengan y aprecien una mayor oferta colombiana de dichos artículos.¹⁰

La industria colombiana del cuero tiene alta participación en grandes eventos y ferias a nivel internacional, desde hace varios años. En Estados Unidos se participa inicialmente en una Feria en Nueva York llamada NYLEX. Ésta es una exhibición internacional de artículos de cuero de alta calidad, ropa y accesorios en la que toman parte más de 15 expositores colombianos. También en el Consulado de Colombia en Miami se ha realizado durante los últimos años una Feria importante a Nivel Experimental, en la que las empresas invitan a sus compradores del Caribe, de Centroamérica y del sur de Estados Unidos para verificar productos y saber cómo van las tendencias de la moda.¹¹

En Europa se está participando continuamente en la Feria Internacional de Cuero en Offenbach – Alemania, con 4 empresas colombianas que representan la

⁹ REVISTA SEMANA. www.semana.com/Articulo/Historia-del-Cuero/375798-3. Agosto 10, 1987.

¹⁰ Ibíd.

¹¹ Ibíd.

industria del cuero y sus manufacturas. También se realizan dos misiones comerciales con el fin de enterarse de cuáles son los últimos desarrollos del sector. A la Semana Internacional del Cuero en París, se asiste en el mes de septiembre, para conocer la maquinaria del proceso de curtición que los mercados internacionales ofrecen, y en Milán, Italia, se asiste a la más importante Feria en Diseño de Calzado, con especial Énfasis en la Moda.¹²

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

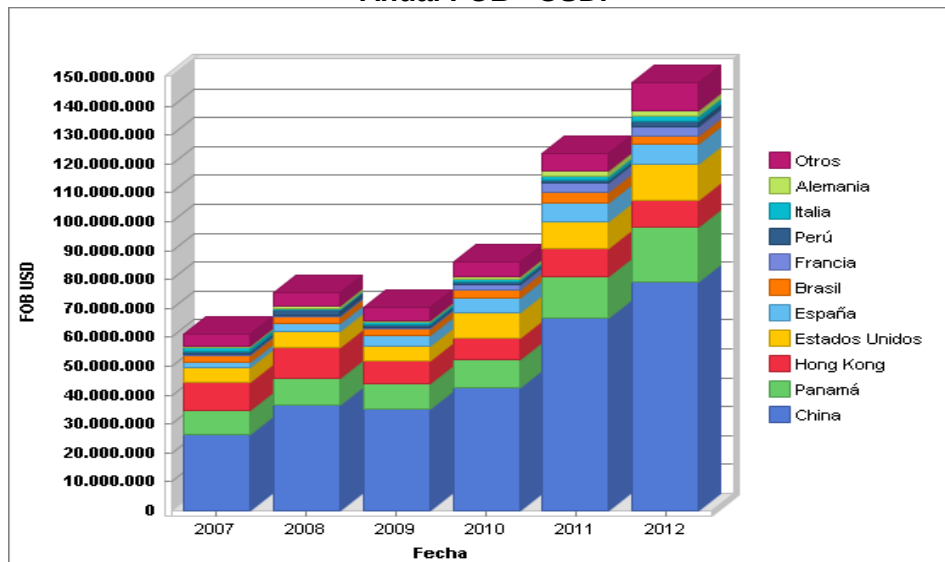
La creación de artículos de cuero ha sido artesanal, lo que hace posible tanto la existencia de pequeñas y medianas empresas que desarrollan sus manufacturas de forma manual, es decir, no tecnificada; diferente a las grandes empresas que manejan tecnologías de punta. Sin embargo, la industria del cuero en Colombia se enfrenta a una fuerte competencia por parte de países asiáticos como China, que con sus grandes volúmenes y mínimos costos de producción desplazan la demanda del mercado interno y externo.

La industria nacional del cuero y la marroquinería necesita ser más competitiva ya que existe una tendencia mundial a producir estos productos en países donde, la mano de obra es intensiva, los costos de producción bajos y las normas ambientales relativamente débiles para producciones en serie (China, Indonesia, Hong Kong, entre otros), y en países europeos especializados en productos diferenciados por marcas y diseños, y el uso de tecnologías novedosas.

El gráfico N° 1 muestra las crecientes cifras de las importaciones en Colombia, según el país origen, de manufacturas de cuero, artículos de talabartería o guarnicionería; artículos de viaje, bolsos de mano (carteras) y continentes similares y manufacturas de tripa.

¹² Ibíd.

**Gráfico No 1: Colombia - Importaciones – Evolución NCE
Anual FOB - USD.**



Fuente: <http://trade.nosis.com>

Actualmente el sector del cuero, la marroquinería y el calzado analiza estrategias que le permitan la internacionalización de sus productos, la modernización tecnológica de sus empresas y el fortalecimiento de la industria de abastecimiento de materias primas e insumos con el fin de lograr productos reconocidos por su calidad, elegancia y diseño. Adicionalmente, el sector propone una estrategia conjunta entre el sector público y privado para regular y controlar el contrabando y la informalidad que afectan el desempeño económico de esta industria.

*A la **industria nacional del cuero y el calzado** le quedarían pocos años de existencia si las importaciones y el contrabando, provenientes de China, continúan como hasta ahora.*

*La advertencia fue hecha por **Luis Gustavo Flórez Enciso**, presidente de la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, Cuero y sus Manufacturas (ACICAM) en la antesala de la XVI Feria del Cuero y el Calzado, International Foot and Leather Show que se realizará en Corferias hasta el 3 de agosto.¹³*

La situación anterior determina la importancia de potenciar la industria del cuero en Colombia, aprovechando la materia prima disponible, la mano de obra calificada y la oportunidad de empleo que genera esta industria. Adicional a ello, hay una falta de información y un limitado conocimiento del mercado externo e

¹³

El Espectador.com. Producción de calzado y cuero colombiano creció 15,4%. 31 Jul 2012. Recuperado el 18 de abril 2013. Página web. <http://www.elespectador.com/economia/articulo-364062-produccion-de-calzado-y-cuero-colombiano-crecio-154>.

interno que ha llevado a la industria del cuero a no satisfacer completamente las necesidades de sus clientes.

De ahí la importancia de penetrar nuevos mercados en otros países y ver la opción de internacionalizar los productos, justificado en un mercado maduro, donde existe saturación de la demanda en Colombia, puesto que hay muchas empresas dedicadas a la industria del cuero, bajas barreras de entrada y salida del mercado, una guerra de precios del producto, además las estrategias deficientes de marketing implementadas, que generan confusión y saturación en los consumidores.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es factible la creación de una comercializadora internacional de bolsos de cuero de exportación (caso: país Suriname)?

1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es el potencial exportador de los artículos de cuero en Colombia?
- ¿Cuál es la situación del producto en el mercado objetivo (país seleccionado)?
- ¿Cuál es la estructura organizacional y administrativa apropiada para una comercializadora internacional?
- ¿Cuáles son los trámites y procedimientos necesarios para exportar al país seleccionado?
- ¿Cuáles son los resultados del análisis económico y financiero para el montaje y funcionamiento de la comercializadora internacional de bolsos de cuero de exportación (caso: país Suriname)?

2. OBJETIVOS

2.1 GENERAL

Evaluar la factibilidad de la creación de una comercializadora internacional de bolsos de cuero de exportación (caso: país Suriname).

2.2 ESPECIFICOS

- Analizar el potencial exportador de artículos de cuero en Colombia
- Analizar el producto en el mercado objetivo (país seleccionado).
- Determinar la estructura organizacional y administrativa apropiada para una comercializadora internacional.
- Definir los trámites y procedimientos necesarios para exportar al país seleccionado.
- Realizar un análisis económico y financiero para el montaje y funcionamiento de una comercializadora internacional de bolsos de cuero de exportación dirigida al país de Suriname.

3. JUSTIFICACIÓN

3.1 PRÁCTICA

Del conocimiento pueden surgir iniciativas empresariales interesantes y, por ende, lograrse la consolidación de un espíritu emprendedor. La idea de negocio se genera a lo largo de la carrera, donde la formación de empresarios tiene como finalidad crear empresas, y no buscar empleo. La difícil situación económica del país y el alto nivel de desempleo debe ser la motivación para los estudiantes de carreras económicas y administrativas en Colombia para crear empresas que generen buenos empleos que contribuyan al desarrollo de la economía, y al mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos. El objetivo concreto de este trabajo es desarrollar una idea de negocio a partir de un estudio de factibilidad que dé a conocer la viabilidad del proyecto de exportación y permita finalmente su ejecución con éxito.

3.2 TEÓRICA

La investigación propuesta busca, mediante la aplicación de los conceptos, teorías, principios y técnicas administrativas, como la expuesta por (Rodrigo Varela, 2001) y (Rafael Méndez, 2010), encontrar explicaciones que ayudan a determinar el soporte investigativo del estudio. La idea de negocio es atractiva porque proyecta a Colombia como país exportador en la región y el mundo, y permite identificar nichos de mercado de gran oportunidad para otros comercializadores, especialmente en un mercado tan grande como lo es el de la moda.

La meta es satisfacer las necesidades insatisfechas de muchos consumidores en un país donde el producto sea escaso y tenga alta demanda. Se busca aprovechar oportunidades en un país sobre el cual Colombia tenga unas ventajas competitivas claras; donde el mercado aún no se encuentre saturado con manufacturas de cuero y, tal vez, sí abunden las imitaciones de cuero llegadas desde Asia. Se busca así, en el sector del cuero y sus manufacturas, una excelente oportunidad para hacer negocios en el exterior, ya que esta industria tiene reconocimiento a nivel nacional e internacional, ofreciendo productos de excelente calidad y lindos diseños.

3.3 SOCIAL

El desarrollo de un país es el resultado del conocimiento de la propia realidad, de la generación de estrategias para transformar esa realidad y del aprovechamiento del talento humano para mejorar las condiciones de vida. La Universidad del Valle, en su constante compromiso con la investigación y el desarrollo de la región y del país, promueve la generación de proyectos que impacten a nivel nacional e internacional. Se debe tener en cuenta que es de vital importancia mejorar las exportaciones colombianas para compensar las importaciones con el propósito de equilibrar la balanza comercial.

Colombia requiere actualmente y con urgencia el incrementar sus actividades de exportación dirigiéndolas no solo a países ya comunes como destinos de exportación, sino también a países de regiones no muy atractivas y, tal vez, desconocidas para muchos empresarios colombianos. También, como parte de la cadena productiva del cuero, en la primera fase se cuenta con los fabricantes, que para el caso en particular, son artesanos muy talentosos que se benefician con nuevos empleos mejorando su calidad y la de sus familias.

El proyecto busca contribuir al desarrollo de la industria del cuero en Colombia, y al mejoramiento de la economía del departamento del Valle, generando importantes puestos de trabajo y ampliando las exportaciones a otros países; con la finalidad de nivelar el desequilibrio en los pagos con el exterior y obtener, de una forma justa los ingresos necesarios para financiar la continuación del proceso de desarrollo económico y social.

4. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

4.1 MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual se desarrollará aplicando la metodología que propone Rodrigo Varela en su libro *“Innovación Empresarial, arte y ciencia en la creación de empresas”*, este texto universitario y de consulta aborda el proceso de creación de empresas desde la cultura del espíritu empresarial. Además se tendrá en cuenta la guía metodológica de Rafael Méndez, *“Formulación y Evaluación de Proyectos”*. Estas guías permitirán preparar, formular y evaluar con un enfoque sistémico el presente proyecto para determinar la posibilidad de realizarlo de manera efectiva.

Los aspectos operacionales (funcionamiento); de comercio exterior (tramites y procedimientos para exportar); económicos (sector, PIB, desempleo, distribución del ingreso, relación costo/beneficio); geográficos (transporte, ubicación, recursos naturales); y técnicos (proveedores, posible ejecución); son piezas fundamentales para el estudio. A continuación se desarrollarán los puntos que hacen parte del estudio de factibilidad, y en teoría son un soporte para éste:

4.1.1 Idea de negocio

La idea de negocio se da cuando el futuro empresario relaciona y orienta sus capacidades imaginativas, creativas, inventivas, innovadoras a una perspectiva de negocio, y empieza a asociar esa idea con mercados, clientes, tecnología, recursos, contactos, etc., y lo hace con una intencionalidad específica de establecer un negocio. La idea de negocio es la etapa que inicia el proceso de dar valor económico a las ideas, es empezar a revisar realmente con una concepción concreta de negocio la idea, es ver en el futuro una luz.¹⁴

¹⁴

VARELA, RODRIGO, *Innovación Empresarial*, pág. 135.

4.1.2 Concepto de negocio

Consiste en un primer análisis de los elementos básicos que determinan una empresa. Para este propósito, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos: Observar el comportamiento de las principales variables del entorno en el que va llevar a cabo sus actividades la futura empresa; identificar los grupos de población por atender (clientes), así como los proveedores y los competidores potenciales. El concepto de negocio integra el conocimiento, las percepciones y la creatividad para atender un mercado objetivo con bienes o servicios diferenciados. (Rafael Méndez, 2010)

4.1.3 Plan de negocio

El (la) empresario(a) no es una persona que se arriesga en forma audaz, y menos una persona que sin análisis alguno toma decisiones. El empresario trata, antes de tomar la decisión de acometer una actividad empresarial, de recoger toda la información que está a su alcance sobre la oportunidad de negocio en consideración, la procesa, le define estrategias para su manejo y evalúa si ella tiene o no todo el potencial que él o ella espera en particular. Este proceso de estudio integral de la oportunidad de negocio se denomina en forma genérica la evaluación del proyecto, el estudio de factibilidad o mejor aún el *plan de negocio*.¹⁵

El plan de negocio busca dar respuestas adecuadas, en un momento específico, a las 5 grandes preguntas que todo empresario, todo inversionista, todo financista, todo proveedor, todo comprador, etc., desea resolver:¹⁶

- a. ¿Qué es y en qué consiste el negocio?
- b. ¿Quién dirigirá el negocio?
- c. ¿Cuáles son las causas y razones de éxito?
- d. ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
- e. ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo el negocio y qué estrategias se van a llevar a cabo para conseguirlos?

¹⁵ Ibíd.

¹⁶ Ibíd.

4.1.4 Estudio de factibilidad

Es el análisis detallado de un proyecto desde las siguientes perspectivas: mercado, técnica, legal, organizativa, inversión, fuentes de financiamiento, ingresos, costos y gastos, bondades financieras e impacto socioeconómico.¹⁷

4.1.5 Análisis de mercado

El análisis de mercado tiene como objetivo central determinar, con un buen nivel de confianza, los siguientes aspectos: la existencia real de clientes con pedido para los productos o servicios que se van a comercializar, la disposición de ellos para pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demandada en términos de poder elaborar una proyección de ventas, la aceptación de las formas de pago, la validez de los mecanismos de mercadeo y venta previstos, la identificación de los canales de distribución que se van a usar, la identificación de las ventajas y desventajas competitivas, etc. Este análisis de mercado incluye, claro está, el análisis del entorno económico y comercial, en el cual se va a mover el nuevo negocio.¹⁸

4.1.6 Investigación de mercados

La American Marketing Association (AMA) define la investigación de mercados como: *“La función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; monitorear el desempeño del marketing; y mejorar la comprensión del marketing como un proceso.”*

La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar estos problemas; diseña el método para recolectar la información; dirige e implementa el proceso de recolección de datos; analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones.¹⁹

¹⁷ MÉNDEZ, RAFAEL, *Formulación y Evaluación de Proyectos*, Capítulo 1, pág. 21.

¹⁸ VARELA, RODRIGO, *Innovación Empresarial*.

¹⁹ BENNETT, PETER D., *Dictionary of Marketing Terms* (American Marketing Association, 1988), p. 117.

La investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones para la gerencia de marketing.²⁰

4.1.7 Análisis técnico

El análisis técnico tiene como objetivo central definir la posibilidad de lograr el producto o servicio deseado en la cantidad, con la calidad y el costo requerido. Esto origina la necesidad de identificar procesos productivos, proveedores de materias primas, equipos, tecnología, recursos humanos, suministros, sistemas de control, formas de operación, consumos unitarios de materias primas, insumos y servicios, distribución de planta y equipos, requerimientos de capacitación del recurso humano, etc. En resumen, debe definir la posibilidad de producir lo que se ha planteado en el análisis de mercado.²¹

4.1.8 Análisis administrativo

El análisis administrativo tiene como objetivo central definir las necesidades de perfil del grupo empresarial y de personal que el negocio exige, las estructuras y los estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de personal y de participación del grupo empresarial en la gestión y en los resultados, y, claro está, la posibilidad de contar con todos estos elementos.²²

4.1.9 Análisis legal y social

El análisis legal y social tiene como objetivo definir la posibilidad legal y social que existe, para que el negocio se establezca y opere. Temas como permisos, reglamentaciones, leyes, obligaciones, efectos sociales, tipo de sociedad, responsabilidades, entre otros, deben estudiarse detalladamente para visualizar la factibilidad de cumplir estos requerimientos legales y evitar las incidencias negativas sobre la comunidad.²³

²⁰ KINNEAR/TAYLOR, 1998, *Investigación de Mercados* (5a edición), Capítulo 1, pág. 6 McGraw-Hill.

²¹ VARELA, RODRIGO, *Innovación Empresarial*.

²² Ibíd.

²³ Ibíd.

4.1.10 Análisis económico

El análisis económico tiene como objetivo central determinar las características económicas del proyecto, para ello hay necesidad de identificar las necesidades de inversión, los ingresos, los costos, los gastos, la utilidad, los puntos de equilibrio contable y económico, y determinar la posibilidad de que al vender el producto al precio establecido el negocio deje un excedente adecuado. Este análisis está relacionado con la evaluación integral del proyecto.²⁴

4.1.11 Análisis financiero

El análisis financiero tiene como objetivo central determinar las necesidades de recursos financieros, las fuentes y las condiciones de estas y las posibilidades de tener acceso real a dichas fuentes.²⁵

4.1.12 Análisis de riesgos e intangibles

El análisis de riesgos e intangibles analiza los efectos y *qué cambios potenciales*, en las variables básicas del proyecto, pueden generar en sus indicadores de factibilidad. Igualmente, analiza al menos cualitativamente, aquellas variables que no han podido ser incluidas en todas las etapas anteriores y determina qué dificultades pueden crear aquellas en el futuro del negocio.

4.1.13 Evaluación integral del proyecto

La evaluación integral del proyecto tiene como objetivo central determinar los indicadores de factibilidad del proyecto (tasa interna de retorno, valor presente neto, periodo de pago descontado, balance del proyecto, puntos de equilibrio económico), hacer un análisis sobre los efectos, que en esos indicadores tienen los cambios en las variables del proyecto y, en definitiva, dar una visión específica de la factibilidad del mismo.

²⁴ Ibíd.

²⁵ Ibíd.

4.1.14 Marketing internacional

Según la American Marketing Association (AMA), *“el marketing internacional es un proceso multinacional de planeación y ejecución de la concepción, puesta de precios, promoción y distribución de las ideas, las mercancías, los servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales u organizacionales.”*²⁶

El economista Edgar Ambrad define el Marketing Internacional como “las actividades encaminadas a planear, diseñar, cotizar, promover y dirigir el flujo de productos y servicios de una compañía hacia los consumidores o usuarios ubicados en más de una nación, con el propósito de obtener un beneficio.”²⁶

4.1.15 Manufactura de cuero

Proceso a través del cual materiales como cueros, forros, sintéticos, hilos, herrajes, pegantes y otros se transforman mediante los procesos de diseño, modelaje, corte, desbaste, armado, preparación de partes, costura, limpieza y acabado en *bolsos*, maletas, maletines, billeteras, cinturones y artículos de marroquinería.²⁷

4.1.16 Negocios internacionales

Por negocios internacionales se entiende toda transacción comercial, privada o gubernamental, entre dos o más países. Las empresas privadas realizan dichas transacciones para obtener utilidades; los gobiernos pueden o no hacer lo mismo en sus transacciones. Entre estas operaciones están las ventas, las inversiones y el transporte.²⁸

4.1.17 Exportaciones

Las exportaciones son bienes y servicios producidos por una empresa en un país y enviados luego a otro, en la mayoría de los casos se piensa en la importación y

²⁶ AMBRAD CHALELA, EDGAR. Master in International Business, Queensland University of Technology; Economista, Corporación Tecnológica de Bolívar con énfasis en Negociación Internacional, Gerencia e Investigación de Mercados Internacionales, y conocimientos sobre Gerencia de Exportaciones.

²⁷ SENA. *Mesa Sectorial del Cuero, Calzado y Marroquinería*. Cadena Productiva del Cuero. Medellín 2004.

²⁸ DANIELS, JOHN D. *Negocios Internacionales, ambientes y operaciones*. Décima edición. Capítulo 1, pág. 3.

exportación de bienes (automóviles, ropa, zapatos, alimentos, etc.), pero también pertenecen a este grupo los servicios prestados por las aerolíneas internacionales, las compañías de navegación, hoteles, despachos de consultoría, constructoras, entre otras.

La acción de exportar es vender más allá de las fronteras arancelarias en las que está situada la empresa, los principios de la exportación son los mismos que los de la venta en un mercado interior, la diferencia está en el hecho de que en la exportación es necesario considerar las implicaciones del tráfico de las mercancías y sobre todo en que las áreas del cliente y del proveedor estén sujetas a distinta reglamentación administrativa y seguramente diferentes costumbres y prácticas comerciales.²⁹

La exportación también se define como la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas del territorio aduanero nacional hacia el resto del mundo o una zona franca, generando derecho para el exportador al pago de divisas por parte del importador y el deber de suministrar los bienes y servicios objetos de la exportación.³⁰

4.1.18 Importación

La importación consiste en el ingreso legal de mercancías de un país origen al país importador, principalmente para el consumo. Importar es la compra de bienes y servicios que provienen de empresas extranjeras. Puede ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un Estado con propósitos comerciales. La importación permite adquirir productos que en el país no se producen, que pueden ser más baratos o de mejor calidad.³¹

La demanda de productos por los consumidores, brinda nuevas oportunidades de negocios a las empresas dispuestas a importar. La decisión de importar surge por dos razones principales: *la escasez de producción del producto en el mercado interno y el bajo costo económico de importar ante costos altos de producción o comercialización en el país*. No sólo las empresas grandes puede desarrollar la importación de productos; tanto personas físicas, empresas micros y pymes, pueden importar productos en distintos modelos de importación.³²

²⁹ RODRÍGUEZ VALENCIA, JOAQUÍN (2001), *Administración de Pequeñas y Medianas Empresas Exportadoras*, capítulo 3, *La empresa exportadora*, pág. 56.

³⁰ www.sectorial.co. Publicado sin fecha. Consultado el 28 de Junio de 2013.

³¹ <http://www.comercioyaduanas.com.mx>. *Secretaría de Economía de México*.

³² *Ibíd.*

La importación requiere de tiempo, dedicación, preparación, de un proceso de aprendizaje y esfuerzo por la parte de la empresa importadora, por lo que es necesario juntar las experiencias del negocio con la educación y capacitación en materia de cómo se puede importar.³³

4.1.19 Factura comercial

Es un documento imprescindible en cualquier transacción comercial. Es una cuenta por los productos que se envían al comprador en el extranjero y frecuentemente es utilizado por las autoridades aduaneras del país del importador como el documento básico para determinar el valor en aduana de las mercancías sobre el cual se aplicarán los derechos de importación.³⁴

4.1.20 Lista de empaque

Acompaña generalmente la factura comercial, proporciona información sobre el embalaje, cantidades de bultos o cajas, su contenido, su peso y volumen así como las condiciones de manejo, medidas y transporte de las mismas.³⁵

4.1.21 Contratación del transporte

El exportador contratará el medio y la compañía de transporte más adecuados (en consideración a la clase de mercancía, los costos y las necesidades de disponibilidad), en los términos acordados con el comprador. Las modalidades de transporte que más se utilizan a nivel internacional son el aéreo y el marítimo.³⁶

4.1.22 Agencia de aduana

Las Agencias de Aduana se rigen bajo el decreto 2685 de 1999, sin embargo el 6 de agosto de 2008 fue publicado el decreto 2883, el cual modifica el decreto 2685 a partir del artículo 10. Según el decreto 2883 de 2008 las agencias de aduanas son: *“Personas jurídicas autorizadas por la DIAN para ejercer el agenciamiento aduanero, actividad auxiliar de la función pública aduanera de naturaleza mercantil y de servicio, orientada a garantizar que los usuarios de comercio exterior que*

³³ Ibíd.

³⁴ <http://www.proexport.com.co/exporte>. Consultado el 12 de octubre de 2013.

³⁵ Ibíd.

³⁶ Ibíd.

utilicen sus servicios cumplan con las normas legales existentes en materia de importación, exportación y tránsito aduanero y cualquier operación o procedimiento aduanero inherente a dichas actividades”. Conforme con los parámetros establecidos en este decreto, las agencias de aduanas se clasifican en cuatro niveles según el patrimonio líquido que posean y puedan soportar contablemente.”

4.2. MARCO TEÓRICO

Las teorías comerciales ayudan a los gerentes y a los creadores de políticas gubernamentales a concentrarse en preguntas tales como: qué productos se deben importar y exportar, cuántos productos se deben comerciar y con quién se debe comerciar.³⁷

En ésta sección se tendrán en cuenta las teorías del comercio internacional expuestas por el autor Dominick Salvatore, en su libro “Economía Internacional”, y las teorías planteadas en el libro “Negocios Internacionales, ambientes y operaciones” de los autores John D. Daniels, Lee H. Radebaugh y Daniel P. Sullivan. Ambos libros aportan y explican las diferentes filosofías de los economistas clásicos y los principios de la economía internacional.

4.2.1 El mercantilismo (Los mercantilistas)

El mercantilismo es la teoría comercial que constituyó el fundamento del pensamiento económico de 1500 a 1800. De acuerdo con el mercantilismo, los países deben exportar más que lo que importan.

*Concretamente, durante los siglos XVII y XVIII un grupo de hombres (mercaderes, banqueros, funcionarios de gobierno e incluso filósofos) escribieron ensayos y folletos sobre comercio exterior abogando en favor de una filosofía económica conocida como **mercantilismo**.*

Los mercantilistas sostenían que el camino para que una nación se volviese rica y poderosa era exportar más que lo que se importaba. Entonces, el superávit resultante sería saldado mediante una afluencia de lingotes, o metales preciosos, principalmente de oro y plata. Entre más oro y plata tuviese una nación, era más rica y poderosa. En consecuencia, el gobierno tenía que hacer todo lo que estuviera a su alcance *para estimular las exportaciones* de la nación y para

³⁷ DANIELS, JOHN D. *Negocios Internacionales, Ambientes y operaciones*. Cap. 5 Teoría del Comercio Internacional, pág. 142.

desalentar y restringir las importaciones. Al estimular las exportaciones y restringir las importaciones, el gobierno estimulaba la producción nacional y el empleo.³⁸

Los mercantilistas medían la riqueza de una nación por el acopio de metales preciosos que ésta poseía. Hoy en día la riqueza de una nación se mide por su reserva de recursos humanos, naturales y producidos disponibles para elaborar bienes y servicios. Entre mayor es la reserva de recursos útiles, mayor es el flujo de bienes y servicios para satisfacer las necesidades humanas y mayor el nivel de vida de un país.

La forma en que los mercantilistas veían la economía nacional es fundamental porque, en primer lugar, las opiniones de Adam Smith, David Ricardo y otros economistas de la antigüedad pueden entenderse mejor si se ven como reacciones a la filosofía económica de los mercantilistas en cuanto al comercio y la función del gobierno. En segundo lugar, actualmente existe un resurgimiento neomercantilista conforme las naciones azotadas por altos niveles de desempleo buscan restringir las importaciones con el fin de potenciar la producción interna y el empleo.

Cabe destacar, que ninguna nación occidental (con excepción de Inglaterra en el periodo de 1815 a 1914) ha estado librada del todo de ideas mercantilistas, pues aunque la mayor parte de las naciones pretenden estar a favor del libre comercio, muchas continúan imponiéndole innumerables restricciones al comercio exterior; estas restricciones se solicitan para proteger empleos internos de la competencia internacional.

4.2.2 Teoría de la Ventaja Absoluta (Adam Smith)

En 1776, Adam Smith cuestionó el supuesto mercantilista de que la riqueza de un país depende de sus tenencias de oro, y afirmó que la riqueza real de una nación consiste en los bienes y servicios disponible para sus ciudadanos. Según la teoría de la ventaja absoluta, algunos países producen ciertos bienes con mayor eficiencia que otros; a partir de este supuesto, la eficiencia global se puede incrementar a través del libre comercio. Con base en esta teoría, cuestionó que los ciudadanos de un país deban comprar los bienes producidos internamente cuando pueden adquirirlos más baratos en el extranjero. Según Smith, si el comercio no estuviera restringido, cada país se especializaría en los productos que le dieran una ventaja competitiva.³⁹

³⁸ SALVATORE, DOMINICK (1999), *Economía Internacional*, capítulo 2, pág. 26, Teoría del Comercio Exterior, *Puntos de vista mercantilistas sobre el comercio*.

³⁹ DANIELS, JOHN D. *Negocios Internacionales, Ambientes y operaciones*. Cap. 5 Teoría del Comercio Internacional.

4.2.3 Teoría de la Ventaja Comparativa (David Ricardo)

En 1817, David Ricardo se preguntó qué sucedería si un país pudiera producir todos los productos con una ventaja absoluta, y amplió la teoría de la ventaja absoluta de Smith desarrollando la teoría de ventaja comparativa. Ricardo afirmó que todavía puede haber ganancias de eficiencias globales provenientes del comercio si un país se especializa en aquellos productos que puede producir con mayor eficiencia que otros productos, sin importar si otros países pueden producir los mismos productos en forma aún más eficiente. Es decir, que si una nación concentra sus recursos en producir los bienes que puede elaborar con mayor eficiencia e intercambia esos productos por los que ha dejado de producir, obtendrá más ganancias.⁴⁰

4.2.4 Teoría del Costo de Oportunidad (Gottfried Haberler)

En 1936, Gottfried Haberler explicó la teoría de la ventaja comparativa de David Ricardo en términos de la teoría del costo de oportunidad, según se reflejaba en las fronteras de posibilidades de producción. De este modo, a la teoría de la ventaja comparativa a veces se le llama *ley del costo comparativo*.

De acuerdo con la teoría del costo de oportunidad, el costo de una mercancía es la cantidad de una segunda mercancía a la que se debe renunciar para liberar los recursos estrictamente necesarios para producir una unidad adicional de la primera mercancía.

En consecuencia, la nación con el costo de oportunidad más bajo en la producción de un bien tiene una ventaja comparativa en dicho bien (y una desventaja comparativa en el segundo bien).

4.2.5 Teoría de las Proporciones de los Factores (Heckscher-Ohlin)

Las teorías de Smith y Ricardo no ayudan a identificar los tipos de productos que podrían darle una ventaja a un país. La teoría de Heckscher-Ohlin amplía el modelo de comercio examinando la base de la ventaja comparativa y su efecto en los ingresos de los factores en las dos naciones.

En 1919, Eli Heckscher, economista sueco, publicó un artículo llamado “El efecto del comercio internacional en la distribución del ingreso”, en el cual ofreció el

⁴⁰ Ibid.

esbozo de lo que vendría a ser la teoría moderna del comercio internacional. El artículo pasó inadvertido durante más de diez años, hasta que Bertil Ohlin, otro economista sueco y antiguo alumno de Heckscher, lo retomó, abundó en él, lo aclaró y en 1933 publicó su famoso libro *Comercio interregional e internacional*.

Eli Heckscher y Bertil Ohlin desarrollaron la teoría de las proporciones de los factores, que se concentra en los factores de producción de los países, como tierra, mano de obra y capital (fondos para invertir en fábricas y equipo). Esta teoría afirmaba que las diferencias entre las aportaciones de mano de obra de cada país en comparación con sus aportaciones de tierra o capital, explicaban las diferencias del costo de producción de los recursos.⁴¹

Si la mano de obra es abundante en comparación con la tierra y el capital, los costos de mano de obra son más bajos en relación a la tierra y el capital. Si la mano de obra es escasa, los costos de ésta son más altos con respecto a los costos de la tierra y el capital. Estos costos relativos de los factores impulsarían a los países a promover la producción y exportación de los productos que usen sus factores de producción más abundantes, y por lo tanto, más baratos.⁴²

4.2.6 Las Nuevas Teorías del Comercio Internacional

Ventaja Natural – Un país puede tener una ventaja natural para elaborar un producto debido a sus condiciones climáticas, su acceso a ciertos recursos naturales o a la disponibilidad de determinadas fuerzas laborales. Las variaciones de ventajas naturales entre países también ayudan a mostrar en cuáles se podrían elaborar mejor ciertos productos manufacturados o procesados, en particular si las empresas pueden reducir los costos de transportación procesando un producto agrícola o un recurso natural antes de exportarlo.⁴³

Ventaja Adquirida – En la actualidad, la mayor parte del comercio mundial es de bienes y servicios manufacturados, más que de productos agrícolas y recursos naturales. Los países que producen bienes y servicios manufacturados de manera competitiva tienen una ventaja adquirida, generalmente en una tecnología de producto o de proceso. Una ventaja de la tecnología de producto es que permite a un país elaborar un producto único o uno que se distinga fácilmente de los manufacturados por sus competidores. Una ventaja de la tecnología de proceso es la habilidad de un país para producir eficientemente un producto homogéneo, que

⁴¹ Ibid.

⁴² Ibid.

⁴³ Ibid.

se distinga del de sus competidores. Es evidente que estas nuevas tecnologías crean generalmente ventajas comerciales para los países donde se desarrollan.⁴⁴

Modelo de la brecha tecnológica – Este modelo plantea que una empresa exporta un nuevo producto hasta que sus imitadores en otros países le arrebatan su mercado. Mientras tanto, la empresa innovadora habrá introducido un producto o proceso nuevo. Además, de acuerdo con el *modelo del ciclo del producto* relacionado, un producto atraviesa por cinco etapas: introducción, expansión del producto para la exportación, estandarización y comienzo de la producción en el extranjero mediante la imitación, los imitadores extranjeros venden por debajo del precio de las empresas innovadoras en sus propios mercados de igual manera.⁴⁵

Teoría del Tamaño del País – Las teorías de la ventaja absoluta y comparativa no abordan las diferencias entre países con respecto a cuántos y qué productos se deben comerciar por medio de la especialización. Sin embargo, la teoría del tamaño del país explica estas diferencias, afirmando que los países con grandes superficies tienen climas diversos y variedad de recursos naturales que los vuelven más autosuficientes que los países más pequeños. La mayoría de los países grandes importan mucho menos de sus necesidades de consumo y exportan mucho menos de su producción que los países pequeños.⁴⁶

Aunque la teoría de la ventaja absoluta ignora los costos de transporte en el comercio, estos afectan a los países grandes y pequeños en diferentes formas. Comúnmente cuanto mayor sea la distancia, mayor será el costo de transporte. Los países más aislados geográficamente dependen menos del comercio exterior que los menos aislados geográficamente. Sin embargo, en el caso de los países limítrofes, el país más pequeño tiende a depender más del comercio que el país más grande, debido a los costos de transporte.⁴⁷

Aunque la superficie es la medida más obvia de un país, los países también se pueden comparar con base en su tamaño económico. Los países con grandes economías y altos ingresos per cápita tienen más posibilidades de producir bienes de tecnologías que requieran grandes series de producción. Esto porque dichos países desarrollan industrias para servir a sus grandes mercados internos que también suelen ser competitivos en los mercados de exportación. Sin embargo, las empresas pueden ubicar sus grandes series de producción en países pequeños si

⁴⁴ Ibíd.

⁴⁵ SALVATORE, DOMINIQUE *Economía Internacional*, capítulo 6, Resumen pág. 178, Teoría del Comercio Internacional.

⁴⁶ DANIELS, JOHN D. *Negocios Internacionales, Ambientes y operaciones*. Cap. 5 Teoría del Comercio Internacional.

⁴⁷ Ibíd.

esperan que haya pocas barreras en otros países para la exportación de su producción.⁴⁸

Teoría de la Similitud de Países – Hasta este punto, las teorías que explican los motivos del comercio exterior se han centrado en las diferencias entre países, y por ello, tienden a explicar la mayor parte del comercio entre países desiguales, como el comercio entre uno industrializado y otro emergente, o el existente entre uno templado y otro tropical. Sin embargo, las observaciones de los patrones comerciales revelan que la mayor parte del comercio mundial ocurre entre países que tienen características similares, sobre todo entre los industrializados o desarrollados.⁴⁹

Según la teoría de la similitud de países, una vez que una empresa ha desarrollado un producto como respuesta a las condiciones observadas en el mercado interno, se dirigirá hacia los mercados que considere más similares al suyo.⁵⁰

En conjunto, los socios comerciales pueden ser afectados por la distancia, las capacidades competitivas, las relaciones entre países y la similitud cultural como el idioma, la religión y las relaciones coloniales históricas.

Las teorías del comercio internacional están cronológicamente establecidas y han hecho grandes aportes socioeconómicos. Estas teorías no se pueden ver como modelos diferentes, sino más bien como modelos complementarios que se han venido desarrollando aprovechando todo lo que los anteriores han hecho.

4.2.7 Teoría de la Ventaja Competitiva de Michael Porter

La Estrategia Competitiva o Teoría de la Ventaja Competitiva de Michael E. Porter, es importante para el análisis de este proyecto, ya que incluye hace referencia a los tipos de ventajas competitivas que se deben tener en cuenta, y las cinco fuerzas que influyen en el mercado.

De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva de Porter, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un retorno sobre la inversión. Según Michael

⁴⁸ BROWN, DRUSILLA K. / STERN, ROBERT M. *Measurement and Modeling of the Economic Effect of Trade and Investment Barriers in Services*. Title Review of International Economics, 9, numero 2 (mayo de 2001): 262-86 analiza el papel de las economías de escala y las barreras comerciales.

⁴⁹ Ibíd.

⁵⁰ Ibíd.

Porter, la base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la Ventaja Competitiva sostenible. Hay tres tipos de estrategias genéricas (ventaja competitiva) que proporcionan un buen punto de partida para el pensamiento estratégico:⁵¹

Liderazgo en costos: aquí la empresa se esfuerza para alcanzar los costes más bajos de comercialización y distribución, de forma que pueda poner precios más bajos que su competencia y conseguir una alta cuota de mercado. El liderazgo en costos se puede lograr a través de economías de escala.

Diferenciación: aquí la empresa se concentra en alcanzar rendimientos superiores en relación con alguna importante ventaja valorada por el mercado en su conjunto. Puede luchar por ser líder en calidad, en diseño, en tecnología, etc., pero es poco posible ser líder en todo. La empresa se debe centrar en aquellos puntos fuertes que le darán una ventaja competitiva en relación con un beneficio concreto. De este modo, la empresa que busque liderazgo en calidad puede comprar los mejores productos de forma experta e inspeccionarlos. Un diferenciador no puede ignorar su posición en costo; en todas las áreas que no afecten su diferenciación debe intentar disminuir costos. En el área de la diferenciación, los costos deben ser menores que la percepción de precio adicional que pagan los compradores por las características diferenciales. Las áreas de la diferenciación pueden ser: producto, distribución, ventas, comercialización, servicio, imagen, entre otras.

Enfoque: aquí la empresa se centra en uno o más segmentos concretos del mercado en lugar de atender a la totalidad del mismo. La empresa se centra en conocer las necesidades de estos segmentos y busca ser líder en costo o en alguna forma de diferenciación dentro del segmento.

Porter también desarrolló un modelo holístico: Las Cinco (5) Fuerzas de Porter, para analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Porter indicó en el año 1979, que la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos que combinados crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores.⁵²

Porter habla de que la competición entre rivales puede ser negativa, si es una lucha destructiva por precio, o positiva, si cada competidor busca diferenciarse del resto en lugar de tratar de acaparar toda la cuota de mercado. Es más positivo para los competidores tratar el tamaño de la tarta (competitividad positiva) que tratar de quedarse toda la tarta (competitividad negativa). En realidad viene a ser la misma teoría que desarrollan W. Chan Kim y Renee Mauborgne en La Estrategia del Océano Azul.

⁵¹ Kotler, Philip. Dirección de Marketing. Décima edición, Pearson Education S.A., Madrid, 2000.

⁵² Entrevista publicada por la Harvard Business Publishing (5 de Junio de 2009): "The Five Competitive Forces that Shape Strategy. An interview with Michael E. Porter, Professor Harvard University. Consultado el 12 de octubre de 2013.

La tesis central de “La Estrategia del Océano Azul” asume que las empresas deben dejar a un lado la competencia destructiva para triunfar, en lugar de luchar ser mejores o más económicos en mercados ya conocidos, lo que ellos llaman océanos rojos. Por contra deben innovar y crear nuevos mercados, los denominados océanos azules, que son nichos, segmentos o industrias aún por desarrollar.⁵³

Para Porter, cada una de las fuerzas que guían la competencia industrial se puede dividir en varios factores⁵⁴:

1- Poder de negociación de los clientes:

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación (industrias con muchos costes fijos).
- Volumen comprador.
- Costes o facilidades del cliente para cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de sustitutivos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.
- Análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja).

2- Poder de negociación de los proveedores:

- Facilidades o costes para el cambio de proveedor.
- Grado de diferenciación de los productos del proveedor.
- Presencia de productos sustitutivos.
- Concentración de los proveedores.
- Solidaridad de los empleados (ejemplo: sindicatos).
- Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores.
- Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores.
- Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final.

⁵³ <http://managersmagazine.com/index.php/2009/06/estrategia-del-oceano-azul/>. Consultado el 12 de octubre del 2013.

⁵⁴ <http://managersmagazine.com/index.php/2009/06/5-fuerzas-de-michael-porter/>. Consultado el 12 de octubre de 2013.

3- Amenaza de nuevos entrantes (competencia potencial):

- Existencia de barreras de entrada.
- Economías de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas en coste.
- Ventajas en la curva de aprendizaje.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.

4- Amenaza de productos sustitutos:

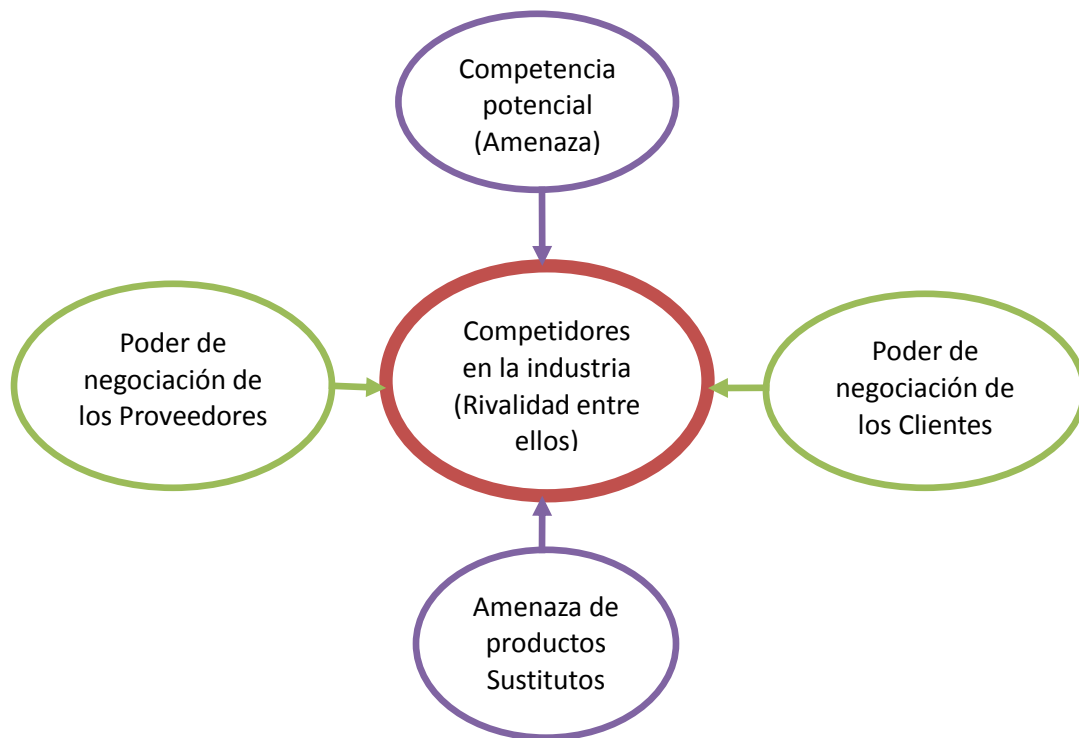
- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

5- Rivalidad entre los competidores:

- Poder de los compradores.
- Poder de los proveedores.
- Amenaza de nuevos competidores.
- Amenaza de productos sustitutivos.
- Crecimiento industrial.
- Sobrecapacidad industrial.
- Barreras de salida.
- Diversidad de competidores.
- Complejidad informacional y asimetría.
- Valor de la marca.
- Cuota de coste fijo por valor añadido.

La figura No 1 muestra como los cuatro elementos o fuerzas (competencia, clientes, proveedores y productos sustitutos) crean la quinta fuerza (rivalidad).

Figura No. 1: Las Cinco Fuerzas que guían la Competencia Industrial



Fuente: elaboración propia con información de la entrevista publicada por la Harvard Business Publishing (5 de Junio de 2009): "The Five Competitive Forces that Shape Strategy. An interview with Michael E. Porter, Professor Harvard University. Consultado el 30 de Junio de 2013.

5. METODOLOGÍA DE TRABAJO

La metodología que se va a utilizar para realizar el estudio es la que propone el libro “*METODOLOGÍA. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*”, tercera edición, del autor: Carlos Eduardo Méndez Álvarez.

Los elementos de apoyo metodológico para realizar una investigación permiten responder a preguntas que tienen que ver con lo que se quiere estudiar, los alcances y el porqué de la investigación, al igual que con los fundamentos teóricos y los aspectos que se quieren probar. Más que todo tiene que ver con la planeación de la manera como se va a proceder en la realización de la investigación. Aquí debe responderse al nivel de profundidad a que se quiere llegar en el conocimiento propuesto, al método y a las técnicas que han de utilizarse en la recolección de la información. Esto tiene relación con los aspectos metodológicos que se van a seguir en el estudio planteado y abarca los siguientes puntos:

- Tipo de estudio
- Método de investigación
- Técnicas para la recolección de la información
- Tratamiento de la información.

5.1. TIPO DE ESTUDIO

5.1.1 Análisis Descriptivo

En la investigación de las ciencias de la economía, la administración y las ciencias contables, es posible llevar a cabo un conocimiento de mayor profundidad que el exploratorio. Este lo define el estudio descriptivo, cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación. Por esto es posible:

- *Establecer las características demográficas de unidades investigadas* (número de población, distribución por edades, niveles de educación, estado civil, etc.).
- *Identificar formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación* (comportamientos sociales,

preferencias de consumo, aceptación de liderazgo, motivación frente al trabajo, decisiones de compra, etc.)

- *Establecer comportamientos concretos* (cuántas personas consumen un producto; cuál es su actitud frente a su líder, a los problemas de desempleo, de ingresos; cómo se ejerce la función de auditoría, cómo se manejan las técnicas contables, cómo son los procesos de decisión, cuáles son las necesidades de la gente).
- *Descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación* (relación entre el precio y el consumo de un producto, actitud ante el líder autocrático y los mecanismos de control, la forma como el mercado se afecta por variables económicas y sociales, la aplicación de la sistematización y su uso en los principios contables, los análisis financieros y la auditoría y control, etc.).

Así, el estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación. De acuerdo con los objetivos planteados, el investigador señala el tipo de descripción que se propone realizar.

Los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. También pueden utilizarse informes y documentos elaborados por otros investigadores. La mayoría de las veces se utiliza el muestreo para la recolección de información, y la información obtenida es sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

Un estudio descriptivo puede concluir con hipótesis de tercer grado formuladas a partir de las conclusiones a que pueda llegarse por la información obtenida. Puede afirmarse que en Colombia en la economía, la administración y las ciencias contables, los trabajos de grado realizados, en su mayor proporción, son descriptivos.⁵⁵

⁵⁵ MENDEZ A., CARLOS E., Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación. Capítulo 2, punto núm. 7. Aspectos metodológicos; Tipo de estudio, pág. 136.

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

5.2.1 Estudio deductivo

El conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas. Esto es, que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general. Así, de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican hechos o situaciones particulares.

Estos son algunos ejemplos en administración, economía y ciencias contables, en los cuales la ocurrencia de las formulaciones generales permite observar un fenómeno particular comparando las manifestaciones del objeto de investigación con las proposiciones teóricas que a él se refieren: de la teoría sobre planeación estratégica, se espera analizar y evaluar su aplicación concreta a una empresa; el clima organizacional en una empresa se explica a partir de los postulados básicos que señalan las características del mismo; del análisis de los problemas del desarrollo en América Latina, se buscará encontrar explicación al caso colombiano; del análisis de la recesión de la economía mundial, se explicará la forma como la economía colombiana presenta recesión en su estructura.

Es importante tener en cuenta algunos aspectos en relación con la *inducción* y la *deducción* para su empleo en la investigación, y en la referencia a los mismos en el diseño.

1. Inducción y deducción son dos métodos de conocimiento que no son incompatibles sino complementarios.
2. Su definición permite al investigador identificar el orden por seguir en la obtención de la información, al igual que las fuentes y la calidad de la misma.
3. Aunque no son los únicos métodos, el conocimiento de realidades económicas, administrativas y contables se ha fundamentado en el empleo de dichos métodos.
4. En el proyecto debe existir claridad sobre el método que se seguirá y es fundamental indicar las razones por las cuales se empleara teniendo como referencia el planteamiento del problema y los objetivos planteados.

5.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La información es la materia prima por la cual puede llegarse a explorar, describir y explicar hechos o fenómenos que definen un problema de investigación. A pesar de la importancia de este aspecto, en ocasiones no se le da el valor que tiene y se olvida su incidencia en la investigación. Algunas personas inician el trabajo sin identificar qué tipo de información se necesita o las fuentes en las cuales puede obtenerse; esto ocasiona pérdidas de tiempo e incluso, a veces, el inicio de una nueva investigación. Por tal razón, el investigador debe definir las técnicas que van a emplearse en la recolección de la información, al igual que las fuentes en las que puede adquirir tal información.⁵⁶

Se empleará como herramienta de recolección de la información las entidades que suministran datos y cifras como el DANE, la DIAN, la OMC, la ANDI, CEPAL, FMI, Ministerio de Comercio Industria y Turismo de Colombia, PROEXPORT, ACICAM, la Cámara de Comercio de Tuluá y de Cali, la Oficina general de Estadísticas de Suriname (ABS - por sus siglas en holandés). Y fuentes secundarias, tales como: tesis, manuales, documentos escritos (informes) que permitan recolectar datos reales y confiables.

5.3.1 Fuentes Primarias

Es posible que el desarrollo de la investigación propuesta dependa de la información que el investigador debe recoger en forma directa. Cuando esto sucede, se habla de la fuente primaria, e implica utilizar técnicas y procedimientos que suministren la información adecuada. Existen diferentes técnicas, algunas de ellas utilizadas con frecuencia en las ciencias económicas, administrativas y contables, tales como: observación (no participante o simple, y participante), encuestas, cuestionarios, entrevistas y sondeos.⁵⁷

Se utilizan como fuentes primarias de información las entidades DANE, DIAN, PROEXPORT, CEPAL, FMI, la OMC, la ANDI, entre otras. Y en el caso de la recolección de datos en Suriname, entidades como: het Algemeen Bureau voor de Statistiek (ABS) en Suriname y la Lista de Tarifas de la Caricom External Tariff (CET) 2007 - Tarieflijst - edición 2010; donde se implementa el sistema del Caricom Single Market and Economy desde el 2008. Estas entidades brindan, apoyo en general, datos y cifras sobre exportaciones e importaciones de Colombia, Estados Unidos, Italia y Suriname; Indicadores económicos, partidas

⁵⁶ Ibíd, pág. 153.

⁵⁷ Ibíd.

arancelarias, impuestos especiales, información sobre las barreras arancelarias y no arancelarias, y en si las normas que rigen el comercio exterior.

Teniendo en cuenta que el proyecto está orientado a la exportación de bolsos de cuero, es necesario analizar los clientes (países) actuales y potenciales de exportación. Se debe indagar sobre las posibilidades de entrar en nuevos mercados, conociendo las relaciones que Colombia tiene con cada país (Estados Unidos, Italia y Suriname) en cuanto a tratados y negociaciones, estudios del sector del cuero y sus manufacturas, barreras de entrada que cada uno de estos países tiene, entre otras variables que permitan la recolección de información referente a potenciales de mercado, consumidores, necesidades, competencia, cantidad de compra, demanda del producto y precios.

Esta información proporcionará finalmente los datos necesarios para identificar el mejor mercado objetivo para el proyecto y el futuro desarrollo del mismo con las especificaciones que ese mercado requiera. La situación del producto en el mercado objetivo seleccionado se analizará por medio de encuestas, entrevistas a importadores en Suriname, la aduana surinamesa, y en general por medio de la observación.

5.3.2 Fuentes Secundarias

Toda investigación implica acudir a este tipo de fuentes, que suministran información básica. Se encuentra en las bibliotecas y está contenida en libros, periódicos y otros materiales documentales, como trabajos de grado, revistas especializadas, informes, enciclopedias, diccionarios, anuarios, etc.

Al referirse a las fuentes secundarias, en el proyecto debe definirse y señalarse el tipo de fuente, y el grado de facilidad o dificultad que para el investigador tiene su utilización.

El estudio se apoyará en diversas fuentes tales como: información de los tratados de libre comercio y las negociaciones que resultan entre gobiernos de cada uno de los países a analizar; Tesis (investigaciones realizadas por varias universidades y/o entidades públicas y privadas); Libros (acerca de evaluación de proyectos, gestión financiera, organización y estructura de la empresa, negocios internacionales, teorías del comercio internacional); Cámara de Comercio de Cali y de Tuluá, Alcaldía Municipal de Tuluá; Páginas web (Central Intelligence Agency - CIA www.cia.gov, Consulta de aranceles www.trademap.org (Market Access Map), Posición arancelaria del producto www.muisca.dian.gov.co, y el Ministerio de Comercio Industria y Turismo www.mincomercio.gov.co); La Revista del Cuero de Colombia www.acicam.org; Informes de Moda de ACICAM; Artículos de periódico (Portafolio, El Tiempo, El País y La República); Revistas en línea, revistas

especiales sobre comercio exterior, manuales sobre logística de exportación, otros documentos en línea (leyes y decretos), datos históricos y bases de datos.

6. CAPÍTULO I: POTENCIAL EXPORTADOR DE ARTÍCULOS DE CUERO EN COLOMBIA

6.1 ANALISIS DEL ESPACIO AMBIENTAL COLOMBIANO

El análisis del entorno, medio ambiente o espacio ambiental propone identificar las alternativas y los riesgos que el contexto del proyecto genera para su ejecución oportuna y eficaz. El estudio parte de una caracterización del entorno en que se propone realizar el proyecto, con el fin de explorar factores y dinámicas que están fuera del control del investigador responsable de la formulación y/o ejecución, que pueden afectar el desempeño del proyecto y determinar en última instancia su éxito o fracaso.⁵⁸

Con el análisis del entorno se busca: evaluar las tendencias que se presentarán a corto y mediano plazo; hacer interpretaciones sobre los posibles escenarios futuros con base en el análisis histórico y actual; plantear un marco de referencia para la planeación estratégica del proyecto; e identificar oportunidades, riesgos y amenazas para el proyecto.

La clave para un buen análisis del entorno es estudiar el comportamiento del sector al que pertenece el proyecto, donde es necesario considerar las dimensiones de análisis del entorno tales como: economía, demografía, cultura y tecnología.

6.1.1 Economía

Los indicadores económicos que miden el nivel de desarrollo de una nación son: el crecimiento del PNB per cápita; el crecimiento de los niveles de igualdad y oportunidad, la distribución equitativa de la riqueza; la estabilidad en la balanza de pagos; la estabilidad de precios; el crecimiento del número de puestos de trabajo y la disminución de los índices de subempleo; el crecimiento de la participación popular en la vida política y económica del país; las altas posibilidades de autorrealización de los habitantes, un alto nivel de exportaciones y pocos habitantes en condiciones de pobreza absoluta.⁵⁹

⁵⁸ MÉNDEZ, RAFAEL. *Formulación y Evaluación de proyectos*. Capítulo 2, pág. 42.

⁵⁹ VARELA, RODRIGO. *Innovación empresarial*, pág. 34.

En 2012, Colombia vivió una situación de muchos avances en la internacionalización de la economía, y esto se logró con el diseño de políticas comerciales innovadoras más eficientes, permitiendo que las empresas nacionales lleguen actualmente con una oferta más variada de bienes y servicios a nuevos destinos.

El país ha logrado consolidar su tendencia de buenos crecimientos en los últimos años, siendo la cuarta economía de América Latina. Esto se puede observar, según la ANDI, en el dinamismo del comercio exterior; mayor diversificación de mercados y productos; relativa menor dependencia de commodities frente a otros países de la región; el mantenimiento de un ambiente macroeconómico estable con bajos intereses e inflación controlada a pesar del aumento en el precio de materias primas; y un favorable clima de confianza. A lo anterior, se suma la evidente estrategia de internacionalización de la economía que involucra tanto el sector público como privado.

Según el último informe de la ANDI (diciembre 2012), en Colombia se puede mantener un buen desempeño en el año 2013, si el sector público y el sector privado direccionan sus esfuerzos hacia la productividad y la competitividad. En el sector privado es esencial seguir trabajando en la productividad de las empresas, midiendo los avances y partiendo de referentes internacionales; continuando con la modernización, investigación y desarrollo; convirtiendo a la innovación en el eje central de la actividad productiva, y manteniendo la perspectiva de internacionalización.

En el sector público es necesaria la ejecución inmediata de la Agenda de Competitividad, dirigida a mejorar sustancialmente el entorno en que se realizan los negocios en el país y, para ello, se requiere avanzar rápidamente en campos como ciencia y tecnología, capital humano, mercado de capitales, instituciones, infraestructura, entre otros.

La tabla 1 muestra los indicadores económicos más relevantes del país, con el fin de tener una idea de cómo está la situación económica en Colombia y hacer un posible análisis de escenarios futuros, para saber en qué condiciones económicas están los colombianos, cómo hacer negocios en Colombia, cómo invertir, y qué sectores tienen más potencial.

Tabla 1: Datos económicos Colombia (en 2012 USD).

Indicador	Cifras
PIB (paridad poder adquisitivo)	\$500 mil millones (2012) \$479,6 mil millones (2011) \$452,8 mil millones (2010)
PIB - Tasa de crecimiento real	4,3% (2012); 5,9% (2011); 4% (2010)
PIB - per cápita (PPP)	\$10.700 (2012) \$10.400 (2011) \$9.900 (2010)
GDP - composición por sector (2012)	Agricultura: 6,8% Industria: 38,1% Servicios: 55,1%
Fuerza laboral (2012)	23.080.000
Fuerza laboral-por ocupación (2011)	Agricultura: 18% Industria: 13% Servicios: 68%
Población por debajo del umbral de la pobreza	34,1% (2011)
Inversión (bruta fija) (2012)	24,1% del PIB
Presupuesto (2012)	Ingresos: \$ 104,2 mil millones Gastos: \$ 106 mil millones
La deuda pública	40,2% del PIB (2012) 43,4% del PIB (2011)
Tasa de inflación (precios al consumidor)	3,2% (2012) 3,4% (2011)
Banco central tasa de descuento	4,75% (31 dic. 2011) 5% (31 dic. 2010)
Banco comercial principal tasa de interés	12,7% (31 dic. 2012) 11,22% (31 dic. 2011)
Valor de mercado de las acciones que cotizan en bolsa	\$ 201.300.000.000 (2011) \$ 208,5 mil millones (2010)
Agricultura – productos	Café, flores, banano, arroz, tabaco, maíz, caña de azúcar, cacao en grano, semillas oleaginosas, hortalizas, camarones, productos forestales.
Café (Dólar por libra)	US \$ 1,39

Petróleo WTI (Dólares por barril)	US \$ 94,45
Tasa de crecimiento producción industrial	0% (2012)
Balanza por cuenta corriente	- \$ 13.290.000.000 (2012) - \$ 9.978.000.000 (2011)
Exportaciones	\$ 60.666 millones (2012) \$ 57.420 millones (2011)
Exportaciones - materias	Petróleo, carbón, esmeraldas, café, níquel, flores cortadas, bananos, ropa.
Exportaciones – Socios (2011)	EE.UU. 42%, Países Bajos 4,7%, China 4,2%.
Importaciones	\$ 55.490 millones (2012) \$ 50.730 millones (2011)
Importaciones	Equipos industriales, equipos de transporte, bienes de consumo, productos químicos, productos de papel, combustibles, electricidad.
Importaciones – Socios (2011)	EE.UU. 29,2%, China 11,9%, México 11,5%, Brasil 5,3%.
Reservas de divisas y oro	\$ 34.740 millones (2012) \$ 31.910 millones (2011)
Deuda – externa	\$ 73.410 millones (2012) \$ 70.040.000.000 (2011)
Tipos de cambio: Pesos colombianos (COP) por dólar (USA)	1.800,4 (2012); 1.848 (2011); 1.898,6 (2010); 2.157,6 (2009).

Fuente: Elaboración propia con datos de la CIA, The World Factbook. www.cia.org. Consultado abril 18-2013.

Según el último informe de la ANDI, Colombia ocupa hoy una posición protagónica entre las economías emergentes, dado que las principales calificadoras de riesgo la sitúan en la categoría de “grado de inversión”. La directora del Fondo Monetario Internacional (FMI); Christine Lagarde, reconoció esta situación al destacar el buen manejo de la economía colombiana, su buen momento económico y la perspectiva de un crecimiento que triplicará el de las economías desarrolladas. Esta renovada confianza en el país es además evidente si se analizan los crecientes flujos de recursos por inversión extranjera directa y la buena dinámica que ha venido mostrando la inversión productiva. A lo anterior se suma un presupuesto sin precedentes en la inversión pública en el 2013.

El comportamiento de las exportaciones y las importaciones colombianas a lo largo de los últimos 6 años se puede apreciar en la tabla 2:

Tabla 2: Balanza Comercial – Colombia 2007-2012
Total Nacional (Millones de dólares FOB)

Año	Exportaciones	Importaciones	Balanza Comercial
2007	29.991	30.816	- 825
2008	37.626	37.157	469
2009	32.854	31.190	1664
2010	39.819	38.350	1469
2011	57.420 ⁶⁰	50.730	6690
2012	60.666 ⁶¹	55.490	5176

Fuente: Elaboración propia con datos del DANE (2007-2010). Consultado octubre 8-2012 y datos de la CIA, (The World Factbook), (2011-2012). Consultado abril 10-2013.

La balanza comercial colombiana muestra un evidente aumento de las importaciones y las exportaciones a partir del 2011, lo que demuestra la mejora en las políticas de internacionalización de la economía del país. Lo más interesante es ver cómo Colombia cada vez ha ganado más compradores extranjeros; pues mientras que en 1991 los exportadores colombianos tenían acceso a 60 millones de personas, hoy la cifra alcanza los 850 millones de consumidores en el mundo, con una tendencia creciente gracias a la ambiciosa agenda comercial que se está consolidando.⁶²

Desde que se puso en marcha una clara agenda de integración, el comercio exterior está brindando nuevas oportunidades, a tal punto que en la actualidad el país cuenta con 11 acuerdos comerciales. De esta manera, la internacionalización de la economía es vista como la oportunidad para jalonar el desarrollo económico del país, puesto que esta situación comercial le ha permitido a Colombia posicionarse en el escenario internacional con una oferta de bienes exportables competitiva, lo cual apunta al logro de un gran objetivo como es: generar más empleos de calidad en el país.

El 2012 fue para Colombia un periodo lleno de desafíos, donde se puso a prueba la solidez de la economía colombiana y se logró superar el impacto de la crisis mundial. Así lo demostró el crecimiento aproximado del PIB de 4.0%, nivel que muy pocas economías del mundo pueden lograr. Sin embargo, el 2012 también

⁶⁰ DIARIO LA REPUBLICA. *Las + exportadoras, Las 10 Firmas que más vendieron en 2012*. Informe anual. Mayo 2013, pág. 130. Consultado el 15 de mayo-2013.

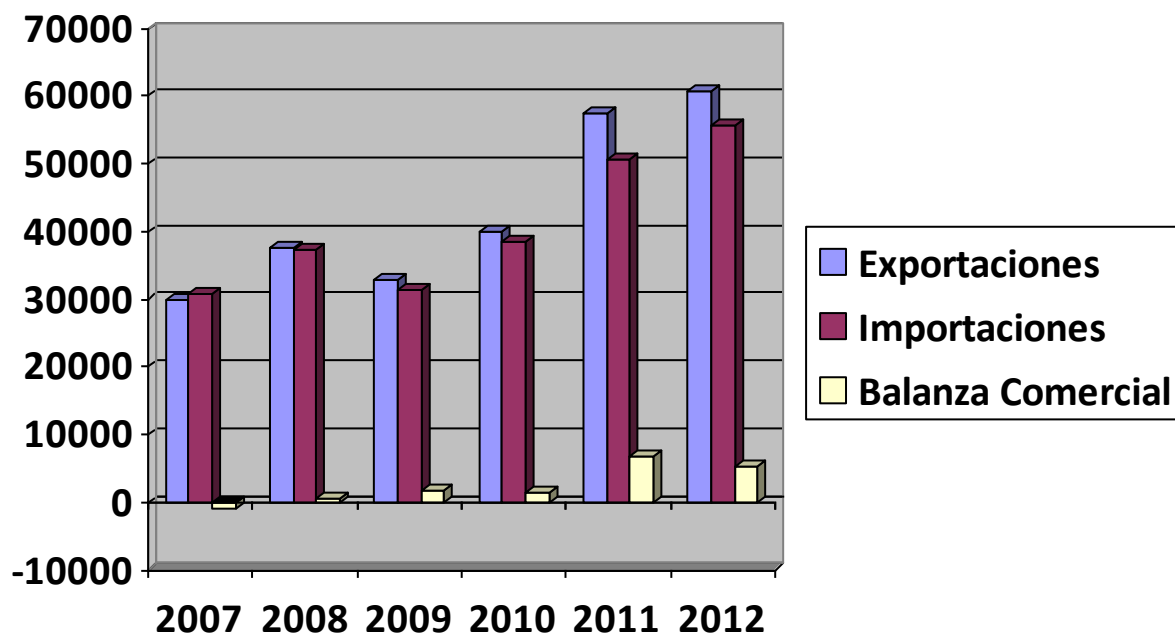
⁶¹ *Ibíd.*, pág. 130.

⁶² *Ibíd.*, pág. 6.

fue un año de creciente inestabilidad e incertidumbre con una situación cada vez más complicada. A nivel mundial, se observa que la Unión Europea sufre una recesión, y el crecimiento en Estados Unidos y Canadá es apenas del 2%.

En el gráfico No 2 la balanza comercial comparativa muestra un aumento significativo en los últimos años a pesar de la crisis económica mundial actual.

Gráfico No 2: Balanza Comercial Comparativa Colombia Enero 2007 - 2012
Total nacional (Millones de dólares FOB).



Fuente: Elaboración propia con datos de la tabla N° 2. Mayo 15-2013.

La situación económica a nivel internacional es importante como punto de referencia para el desempeño de la economía colombiana en el 2013 y el clima de los negocios en general; en particular lo que ocurra en Estados Unidos, Europa y Latinoamérica. Sin embargo, los expertos en economía tienen una visión positiva, de tal forma que el PIB podría avanzar más que en el 2012.⁶³

El gobierno colombiano mantiene una estimación de crecimiento del 4,8 por ciento en el 2013. A su vez, el Banco de la República dijo en su reunión de junta directiva de diciembre que pronostica un crecimiento mayor que el proyectado para el 2012.

⁶³ www.portafolio.co. Así comienza el 2013 la economía colombiana. A pesar de que aún hay incertidumbre por la situación externa, las perspectivas para el 2013 en el ámbito local son favorables. Publicado el 2 de enero de 2013. Consultado el 6 de julio de 2013.

Esto al señalar que “se espera que algunos de los factores que han frenado la inversión en 2012 se reviertan, impulsando por esta vía la demanda interna”, haciendo referencia a los sectores minero-energético e infraestructura. Adicionalmente, se mantendrán las condiciones que soportan el dinamismo de la inversión en maquinaria. Por su parte, organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y la CEPAL, esperan un crecimiento cercano al 4,5 por ciento.⁶⁴

Tabla 3: Crecimiento económico mundial 2012.

PAÍS	2012-I	2012-II	2012-III
América del Norte			
Estados Unidos	2,4	2,1	2,5
Canadá	1,8	2,5	1,5
Europa			
Unión Europea	0,1	-0,3	-0,4
Alemania	1,2	1	0,9
Asia			
China	8,1	7,8	7,7
Japón	2,7	3,3	0,1
India	5,5	5,3	n.d.
Corea del sur	2,9	2,3	1,6
América Latina			
Argentina	5,2	0,0	n.d.
Brasil	0,8	0,5	0,9
Chile	4,5	5,7	6,9
Colombia	4,7	4,9	2,1
Ecuador	4,8	5,2	n.d.
México	4,5	4,4	3,3
Perú	6,1	6,1	6,5
Venezuela	5,8	5,8	5,2

Fuente: Eurostat, Bancos centrales de cada país, BEA.

Fuente: Informe ANDI. Balance 2012 y Perspectivas 2013. Diciembre 2012. Consultado el 14 de octubre de 2013.

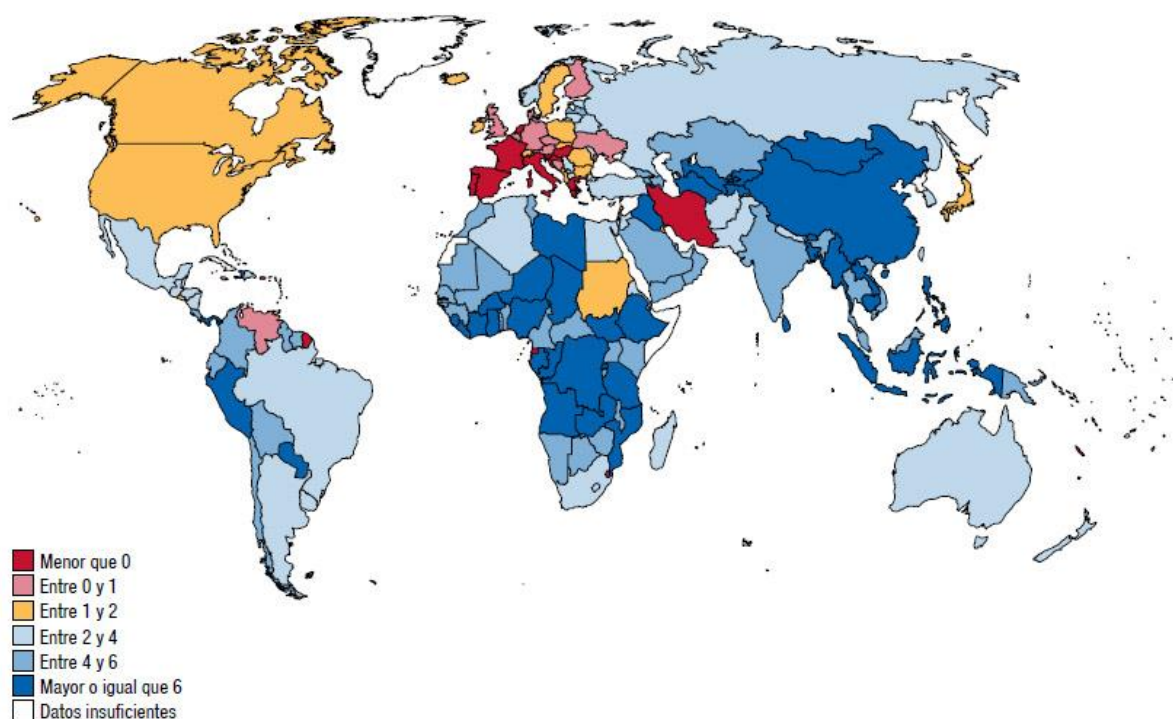
“La fortaleza de la economía Colombiana se fundamenta en importantes transformaciones en lo económico, político y social. Cambios que el país puede mostrar con cifras contundentes. Estamos hablando de un país cuyo PIB aumentó de menos de US\$100,000 millones en el 2000, a más de US\$375,000 millones en la actualidad; de un PIB per cápita que supera los US\$8,000, cuando a principios de la década era de US\$2,000; con un

⁶⁴

Ibíd.

comercio exterior que se multiplicó por 6 y actualmente bordea US\$120,000 millones.” (Informe ANDI 2012).

Figura No. 2: Mundo - pronósticos de crecimiento del PIB en 2013 (porcentaje).



Fuente: Estimaciones del personal técnico del FMI.

Fuente: Fondo Monetario Internacional (FMI). Consultado mayo 3-2013.

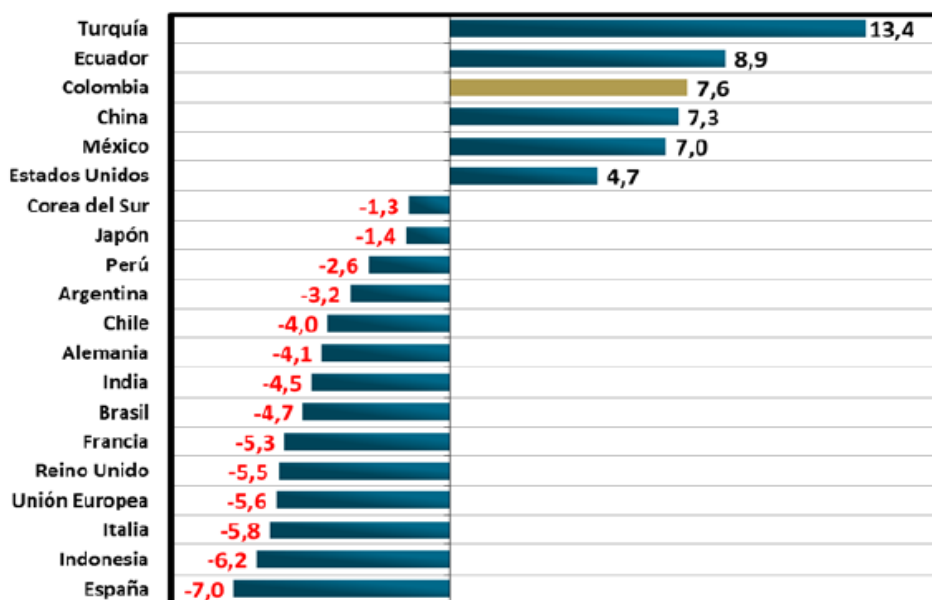
La figura No 2 muestra los pronósticos del crecimiento del PIB en el año 2013 a nivel mundial, y se puede ver que países como Colombia, Suriname, Ecuador y Paraguay tendrán un crecimiento económico de entre 4% y 6%, nivel de crecimiento más alto que el de Venezuela, Estados Unidos, Canadá, México, Guayana Francesa, Italia y España. Por su parte, países como Perú y Uruguay, además de muchas regiones africanas y asiáticas, tendrán los crecimientos económicos más altos del mundo.

Los empresarios colombianos tienen una gran orientación hacia los mercados externos que no se limita a exportar más, sino que busca diversificar mercados y productos e incorporar mayor valor agregado e innovación en sus exportaciones. Entre tanto, la inversión directa de colombianos en el exterior, es una realidad, pues se pasó de bajas inversiones en el área de distribución, a una iniciativa clara

donde el propósito de la inversión en otros países no se limita a ampliar los mercados, sino que busca convertir a las empresas colombianas en empresas mundiales.⁶⁵

El gráfico No 3 muestra un interesante crecimiento de las exportaciones en países como Turquía, Ecuador, Colombia, China y México. Los países industrializados como Japón, Alemania, Reino Unido e Italia muestran una baja preocupante en sus exportaciones. Este comportamiento de los negocios internacionales deja en evidencia las economías emergentes.

**Gráfico No 3: Crecimiento de las exportaciones mundiales 2012
(Enero-Septiembre)**



Fuente: Organización Mundial de Comercio

De acuerdo con las estadísticas de la Organización Mundial del Comercio (OMC), para las 70 economías que representan más del 90% del comercio mundial, las exportaciones disminuyeron 2.1% entre los meses de enero y septiembre de 2012, respecto al mismo período de 2011. Sin embargo, países como Turquía, Ecuador y Colombia registraron crecimientos importantes en sus exportaciones, logrando niveles del 13.4%, 8.9% y 7.6% respectivamente.

Desde la entrada en vigencia del TLC con los Estados Unidos, se encontraron 83 productos cuyas exportaciones ascendieron a más de US\$100.000 según la ANDI.

⁶⁵

INFORME ANDI. www.andi.com.co Balance 2011 y Perspectiva 2012. Diciembre 2011.

Los productos que se destacan por su crecimiento y que presentan cambios arancelarios son:

- ❖ Los bombones, caramelos y confites.
- ❖ Las láminas de polímeros de cloruro de vinilo.
- ❖ **Los bolsos de mano de cuero natural, regenerado o charolado.**

A pesar del balance positivo de la economía colombiana, se considera que el desarrollo económico del país todavía está obstaculizado por la infraestructura inadecuada, constantes inundaciones que causan daños a los cultivos, el desplazamiento forzado de muchos campesinos, la desigualdad, el subempleo, la violencia, el narcotráfico y el surgimiento de grupos al margen de la ley. Además, la tasa de desempleo en Colombia sigue siendo una de las más altas de América Latina, con un porcentaje del 11,8% en febrero de 2013.

Por lo tanto, para que la situación económica y social de los habitantes colombianos mejore, tanto el sector público como privado deben trabajar en conjunto para aumentar el empleo, y por ende mejorar las condiciones de vida en el país. Además, para que aumenten las exportaciones es necesario que los empresarios que deseen abrir sus fronteras y sacar provecho de los TLC, incentiven la cultura exportadora en sus empresas, aportándole más a la calidad, a la innovación y al valor agregado en su oferta para marcar la diferencia con la competencia.

Los cifras de las exportaciones colombianas totales según la ANDI y por sector económico (periodo 2011 – 2012), se pueden ver en la tabla 4, mostrando el sector minero como el más importante en la economía del país con una participación del 55,8%. El sector industrial tiene una participación total del 39,6%, donde son importantes los subsectores tales como el de las sustancias y productos químicos, los productos alimenticios y bebidas (productos de café), los productos de caucho y plástico, las prendas de vestir, los productos de papel y cartón, entre otros. La industria del cuero y el calzado, las industrias manufactureras y los productos textiles son muy importantes para la economía del país ya que pertenecen a la industria de la moda, una industria reconocida a nivel nacional e internacional por su calidad e innovación.

Tabla 4: Exportaciones según CIU Rev. 3 (2011-2012)
Millones USD FOB (Enero - Octubre).

SECTOR	2011	2012	CAMBIO	VAR %	PAR %
Total	46 297	49 746	3,448	7.4	100
Sector agropecuario, silvicultura y pesca	1 947	2 203	256	13.2	4.4
Producción pecuaria	38	297	259	*	0.6
Producción agrícola	1,888	1,883	-4	-0.2	3.8
Sector minero	25 368	27 737	2,369	9.3	55.8
Extracción de petróleo crudo y gas natural	18,775	21,476	2,701	14.4	43.2
Extracción carbón, lignítico y turba	6 541	6 216	-325	-5.0	12.5
Sector Industrial	18 865	19 715	849	4.5	39.6
Sin ref. de petróleo, metales preciosos y trilla	9 584	10 253	669	7.0	20.6
Productos metalúrgicos básicos	3,547	4,215	668	18.8	8.5
Metales preciosos y de metales no ferrosos	2,639	3,254	615	23.3	6.5
Hierro y de acero	909	961	53	5.8	1.9
Otros tipos de equipo de transporte ncp	218	463	245	112.6	0.9
Aeronaves	200	442	243	121.7	0.9
Vehículos automotores, remolques y sus partes	358	470	112	31.4	0.9
Refinación del petróleo	4,265	4,349	84	2.0	8.7
Sustancias y productos químicos	2,547	2,627	79	3.1	5.3
Prendas de vestir	426	475	49	11.6	1.0
Otros productos minerales no metálicos	389	433	44	11.3	0.9
Maquinaria y equipo n.c.p	325	367	41	12.7	0.7
Productos de metal, excepto maquinaria y equipo	228	259	31	13.8	0.5
Maquinaria y aparatos eléctricos n.c.p	265	290	24	9.2	0.6
Aparatos de radio, televisión y comunicaciones	46	62	16	34.0	0.1
Inst. médicos, ópticos y de precisión y relojes	59	69	10	17.2	0.1
Productos de madera y de corcho	24	33	9	37.9	0.1
Papel, cartón y productos de papel y cartón	458	466	8	1.8	0.9
Productos de tabaco	6	10	5	81.3	0.0
Maquinaria de oficina, contabilidad e informática	6	7	1	10.4	0.0
Cuero y Calzado	212	207	-5	-2.2	0.4
Industrias manufactureras ncp	309	296	-13	-4.2	0.6
Productos textiles	475	462	-14	-2.9	0.9
Edición e impresión	155	140	-15	-9.8	0.3
Reciclaje	54	34	-20	-36.9	0.1
Productos de caucho y plástico	631	607	-24	-3.8	1.2
Productos alimenticios y bebidas	3 860	3 372	-488	-12.6	6.8
Productos de café	2,378	1,859	-519	-21.8	3.7

Fuente: Informe ANDI. Balance 2012 y perspectivas 2013. Diciembre 2012. Consultado el 14 de octubre de 2013.

6.1.2 Sociedad y cultura

6.1.2.1 Demografía

El conflicto social y político que se vive en Colombia, afecta fuertemente a muchos habitantes y sectores importantes para el desarrollo socioeconómico. El país sufre serios problemas sociales como el narcotráfico, la violencia, la desigualdad, el desempleo y la exclusión social. En efecto, la guerra en Colombia representa uno de los conflictos más graves del mundo occidental, medido en número de víctimas, violación de los derechos humanos, secuestros de civiles, desplazamientos y desapariciones forzadas. El narcotráfico, la violencia y la corrupción han generado una situación que favorece el enriquecimiento ilícito y el aprovechamiento de los bienes públicos a favor de intereses particulares. Esta situación genera una gran pérdida de riqueza pues la esperanza de vida de muchas personas se disminuye y los costos materiales afectan la economía del país.

Según un informe del DANE, en promedio cada minuto nace un nuevo ciudadano, y en el año 2011 existían unas 45.990.000 habitantes. En el 2005, la población era de 42.888.592 personas, lo que significa que en seis años nacieron más de 3,1 millones de colombianos. En ese entonces, 20.911.536 eran hombres y 21.997.056 eran mujeres. Los estimados del DANE indican que finalizando el año 2010 existían 45.508.205 ciudadanos, de los cuales 23.042.445 eran mujeres y 22.465.760 hombres.

La población de Colombia ahora (9 de julio del 2013), según el reloj de población del DANE, es de 47.135.350 habitantes. Al habitante número 50 millones se llegará en el año 2019 y las mujeres seguirán siendo mayoría con 25,4 millones, en tanto que los hombres serán 24,6 millones. Según los estimativos del DANE la población en el año 2020 será de 50.912.329 personas con predominio de las mujeres.

Demográficamente, Colombia está viviendo un cambio importante gracias a la disminución constante de la fecundidad, la mortalidad y la tasa de crecimiento de la población. La tasa global de fecundidad⁶⁶ se redujo de más de 6 hijos por mujer en la década de 1960, a 2 niños nacidos/mujer en 2013, según cifras de la CIA. Este cambio es consecuencia del aumento de la alfabetización, servicios de planificación familiar y la urbanización. Sin embargo, la desigualdad de ingresos sigue siendo una de las peores en el mundo, y más de un tercio de la población vive por debajo del umbral de la pobreza.⁶⁷

⁶⁶ Número promedio de hijos que nacieron de una mujer.

⁶⁷ The World Factbook. Personas y sociedad. www.cia.gov. Consultado 21-04-2013.

La población económicamente activa tiende a aumentar progresivamente, de modo que crece la población joven que demanda servicios de educación y empleo. Además existe un fenómeno demográfico de gran importancia, que es la tendencia al envejecimiento de la población (mayor de 60 años), del cual se desprende la necesidad de crear infraestructuras de servicios de salud, educación, cultura y entretenimiento adecuadas a las nuevas demandas, así como también una oferta mayor de seguridad social y bienestar.

Por otro lado, la emigración económica legal e ilegal es significativa, como también los flujos de refugiados y la emigración laboral a gran escala que data de la década de 1960; donde Venezuela y los Estados Unidos siguen siendo los principales países de acogida. Colombia es la mayor fuente de los refugiados latinoamericanos en América Latina con casi 400.000, de los cuales viven principalmente en Venezuela y Ecuador.

Según datos de la CIA, el desplazamiento forzado sigue siendo frecuente debido a la violencia entre la guerrilla, los grupos paramilitares y las fuerzas de seguridad colombianas. Una importante ONG calcula que 5,2 millones de personas han sido desplazadas desde 1985, mientras que el gobierno colombiano estima 3,6 millones desde el año 2000. Estos cálculos subestiman el número real ya que muchos desplazados internos no están registrados.

Históricamente, Colombia también tiene uno de los niveles más altos del mundo de las desapariciones forzadas. Alrededor de 30.000 casos han sido registrados en las últimas cuatro décadas (aunque la cifra es probablemente mucho más alta) incluyendo activistas de derechos humanos, sindicalistas, afrocolombianos, indígenas y campesinos en zonas de conflicto rural. La tabla 5 muestra los datos más relevantes de la demografía colombiana.

Tabla 5: Datos demográficos – Colombia

Indicador	Cifras
Tasa de mortalidad infantil	15,92 muertes / 1.000 nacidos vivos
Esperanza de vida al nacer	74,79 años
- Hombres	71,55 años
- Mujeres	78,23 años
Densidad-Médicos	1,35 médicos / 1.000 habitantes
Densidad-Camas hospital (2007)	1 cama / 1.000 habitantes
Alfabetización (Censo 2005)	90,4%
Desempleo Jóvenes (15-24 años)	23% (2008); 17,2% (2013) ⁶⁸

⁶⁸ NoticiasRCN.com. *El presidente Juan Manuel Santos sancionará una ley que contempla a las personas de 28 años como jóvenes*. Consultado 25-04-2013.

- Hombres	18,2% (2008)
- Mujeres	29,9% (2008)
Tasa de Mortalidad (2012)	5,29 muertes / 1.000 habitantes
Tasa Mortalidad Materna (2010)	92 muertes / 100.000 nacidos vivos
Tasa de Crecimiento Población	1,128% (2012)
Tasa de Natalidad (2012)	17,23 nacimientos / 1.000 habitantes
Gastos en Salud (2010)	7,6% del PIB
Gastos en Educación (2011)	4,5% del PIB
Salario mínimo (2013)	589.500 pesos colombianos

Fuente: Elaboración propia con datos de la CIA, (The World Factbook). Consultado abril 18-2013.

Aunque los datos demográficos muestran una esperanza de vida aumentada y alta alfabetización, se puede decir que falta muchísimo por mejorar con respecto a la inversión en salud y educación. El mejoramiento de la atención en salud y la disminución del desempleo tanto en jóvenes como en adultos, deben ser temas fundamentales para el gobierno, pues si se comparan estos datos con el nivel de vida de otros países desarrollados, se evidencia un gran atraso a nivel social.

Figura No. 3: Macro-localización Colombia.



Fuente: www.cia.gov. Geografía - Colombia. Consultado el 17 de octubre.

6.1.2.2 Cultura

La UNESCO define la Cultura como un “Conjunto de rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias”. El diccionario de Psicología ORBIS (1986) define la cultura como sistema de formas de ser, de vivir, de pensar, de actuar de un grupo social extenso. Este sistema comprende las creencias, los modelos y los modos comunes a todo el grupo.

Varios son los factores que fueron importantes para formar la base de la cultura colombiana. Las culturas indígenas, antes de la llegada de los españoles; la cultura europea, de España; y la cultura africana, durante la colonia. Todas estas culturas se manifiestan en temas como la religión, la música, los bailes, las fiestas, las tradiciones, el dialecto, la culinaria, entre otras.

La capacidad intercultural, o habilidad de comunicarse satisfactoriamente con personas de otras culturas es fundamental para hacer buenos negocios. La base para una comunicación intercultural satisfactoria es la empatía y la inteligencia emocional; esta permite frenar el impulso emocional, interpretar los sentimientos del otro (empatía) y manejar relaciones de una manera fácil.

Es claro que no se deben subestimar los factores culturales en los negocios, lo que desprende la necesidad de saber cuál es la cultura de negociación colombiana desde una perspectiva de negocios internacionales. Según Martha Cubides, gerente de proyectos de la Cámara de Industria y Comercio Colombo-Alemana, se identificaron varios problemas con los negociadores colombianos:

- No son cumplidos y son flexibles con los compromisos.
- No son puntuales, siempre tienen una excusa.
- Si algo sale mal, nadie asume la responsabilidad.
- Son “chicaneros”, exageran y son emotivos.
- No son precisos, hablan mucho, son vagos, no reconocen cuando no saben algo o no tienen la información.
- Son demasiado amables.
- Tienden a correr riesgos en lo que prometen.
- Las decisiones las toma la persona con el puesto más alto en la jerarquía.
- Informalidad.
- Generalmente no son concretos y son indirectos.

Algunas reglas de etiqueta para hacer negocios según la cultura colombiana:

- ✓ Se deben programar las citas con dos o tres semanas de anticipación. Se debe disponer de dos o tres horas para cada reunión.
- ✓ No se debe depender del servicio de correo electrónico para programar citas, es recomendable que para ello se use el teléfono o fax.
- ✓ Se recomienda llegar a Colombia un día antes de la reunión de negocios, así se podrá ajustar a la altitud del país, especialmente si se dirige a Bogotá.
- ✓ La forma de escribir la fecha en Colombia es: primero el día, luego el mes y después el año.
- ✓ La puntualidad es muy importante en la cultura de negocios del país. Se debe llegar puntual, sin embargo, es muy probable que los colegas colombianos no lo hagan y lleguen 15 o 20 minutos tarde.
- ✓ El horario de los almacenes tiende a variar, pero generalmente es de 9:00 a.m. a 12:30 p.m. y luego de 2:00 p.m. a 7:00 p.m. de lunes a sábado.

Reglas de vestir para los negocios:

- Se debe informar con anticipación sobre la vestimenta apropiada para los negocios, específicamente en el lugar que se visita. Posiblemente, en los lugares más cálidos se pueda vestir de manera más informal.
- Se debe vestir de manera conservadora pero elegante y moderna. Los colombianos lo juzgarán por la vestimenta ya que consideran la ropa como un medidor de estatus.
- Debe Asegurarse de tener los trajes limpios y planchados antes de viajar a Colombia.
- El área de la costa es de ambiente más casual, por lo tanto, bermudas o pantalones cortos son totalmente aceptables.
- En la costa, donde el clima es muy alto, algunos hombres visten guayaberas para trabajar, y las mujeres usan vestidos sin mangas. Sin embargo, se debe tratar de vestir formal para las reuniones de negocios.
- Aunque Colombia se encuentra en la zona ecuatorial, hay varias ciudades muy elevadas que son frías. Si usted se dirige a estas ciudades se debe llevar una chaqueta o suéter de lana.
- Es importante que se conserve una vestimenta apropiada mientras negocia. Los hombres deben vestir trajes de colores oscuros, corbatas conservadoras y zapatos de vestir. También se debe usar traje y corbata en las reuniones sociales, aunque sea en una zona calurosa.
- El atuendo apropiado para las mujeres es un traje o vestido para los negocios, y un vestido tipo “cocktail” para las ocasiones sociales.
- Por lo general, los colombianos se fijan mucho en los detalles (es decir son reparones). Asegúrese de llevar unos zapatos modernos, en buen estado y bien pulidos.

- Por regla general, los colombianos sólo usan zapatos deportivos cuando hacen ejercicios.
- La higiene es muy importante, los hombres deben tener un corte de cabello sobre el cuello y las mujeres deben lucir siempre impecables y profesionales.

Temas de conversación apropiados (reglas generales):

- Es recomendable que, antes de la visita, se aprenda un poco de la historia y cultura de Colombia. Por lo general, los colombianos se sienten muy orgullosos de su cultura y logros nacionales, por lo tanto, saber un poco de ello, será una buena estrategia para iniciar una buena relación.
- Es de buena educación mantener contacto visual mientras conversa.

Temas de conversación bienvenidos:

- ✓ Aspectos positivos de Colombia.
- ✓ Historia, literatura, arte y música colombiana.
- ✓ Café y cocina.
- ✓ La ciudad que se visita.
- ✓ La ciudad donde se reside.

Temas que se deben en principio evitar:

- Política.
- Terrorismo.
- Religión.
- Drogas ilegales.
- Carteles de tráfico de drogas.
- Comentarios negativos sobre las corridas de toros.
- Quejas sobre la ciudad que visita.
- Diferencias entre la cultura colombiana y la del negociador extranjero.
- Quejas de cualquier tipo.

Sugerencias para dirigirse a otros de manera respetuosa:

- Se debe dirigir a la mayoría de las personas por el título y el apellido. Solo los niños, familiares y amigos cercanos se llaman entre sí por el primer nombre.
- Se deben usar los títulos de cortesía (Sr., Sra. o Srta.) para dirigirse a las personas que no posean títulos profesionales.

- La mayoría de los hispanos llevan el apellido materno y el paterno. Sin embargo, al dirigirse a alguien, se debe utilizar el apellido paterno (que es el primero), por ejemplo: Sebastián Garzón Tabares será llamado “Señor Garzón.”
- Cuando una mujer se casa, adopta el apellido del esposo. Sin embargo, ella puede usar su apellido paterno como identidad profesional.
- El único título profesional de uso común es “Doctor” o “Doctora”. Sin embargo, suele usarse a personas con alto nivel de educación, aunque no hayan hecho un “doctorado”. Por ejemplo, las personas de baja clase social suelen dirigirse a las otras de un nivel social más alto como “Doctor(a)”.

Seleccionar y presentar un obsequio de negocios apropiado:

- Si le dan un obsequio, debe mostrarse tremendamente agradecido.
- Cuando le inviten a un hogar colombiano, lleve flores, dulces, chocolates, galletas o frutas. Debe tener presente que los lirios y las caléndulas son exclusivamente para los funerales.
- Lleve obsequios para los niños de la casa que visita. Asegúrese de no obsequiarles algo fácil de adquirir en Colombia.
- Si el obsequio está envuelto, éste será abierto en privado, de esta manera el agasajado no parecerá ansioso. Para mantener una apariencia de modestia, el obsequio no será mencionado nuevamente. Sin embargo, puede estar seguro que fue recibido con mucha gratitud.

Obsequios apropiados:

- ✓ Plumas finas u otro accesorio de oficina.
- ✓ Algún artículo grabado.
- ✓ Algo propio de su región.
- ✓ Vinos de Buena calidad.
- ✓ Bebidas alcohólicas (*whiskey*, vodka o ginebra).
- ✓ Perfumes.

Obsequios inapropiados:

- Cerveza extranjera (Colombia prepara una cerveza muy buena).
- Joyas.

6.1.3 Ciencia, tecnología y desempeño empresarial

6.1.3.1 Ciencia y tecnología

La tecnología se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas. Sin embargo su principal influencia es sobre la forma de hacer las cosas, cómo se diseñan, producen, distribuyen y venden los bienes y servicios. La repercusión de la tecnología se manifiesta en nuevos productos, nuevas máquinas, nuevas herramientas, nuevos materiales y nuevos servicios.⁶⁹

El factor tecnológico es un aspecto fundamental a la hora de analizar el espacio ambiental colombiano, pues es uno de los factores de mayor efecto sobre la actividad empresarial. La ciencia proporciona el conocimiento y la tecnología lo utiliza.⁷⁰ La tecnología es uno de los factores más importantes que condiciona la vida de las personas. El grado de crecimiento de la economía está afectado por la forma en la que se descubren nuevos avances tecnológicos importantes. Los descubrimientos tecnológicos no aparecen con éxito en cada momento; durante el lapso de tiempo que transcurre entre dos innovaciones importantes, la economía puede estancarse.⁷¹

La inversión en investigación y desarrollo (I+D) y en ACTI como proporción del PIB, es un indicador muy común cuando se habla de inversión en ciencia, tecnología e innovación. Desde que el Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología (OCyT) calcula este indicador, la inversión en ACTI nunca ha subido del 0,42% (con algunas fluctuaciones) y la inversión en I+D, que siempre ha sido mucho más estable, nunca ha superado el 0,16% del PIB (OCyT, 2010). El dato que se presenta en la tabla N° 6, muestra un ascenso importante para la inversión en ACTI, que está cercana al 0,5% del PIB, y la inversión en I+D la cual se acercó al 0,2%, para los años 2010 y 2011. Aunque aún son cifras bajas, comparadas con los objetivos de las nuevas políticas, presentan un incremento porcentual significativo.

Es importante tener en cuenta la realidad tecnológica de Colombia con respecto a otros países para saber qué tan competitivo es el país. Algunos beneficios de la tecnología son: mayor productividad, estándares más altos de vida, más tiempo de descanso y una mayor variedad de productos. La tabla 6 muestra la inversión en actividades de ciencia y tecnología en Colombia en comparación con otros países. Estados Unidos, Canadá y Brasil son líderes en estas inversiones por encima de

⁶⁹ Ibíd.

⁷⁰ <http://proyectoempresarial.wordpress.com/2012/11/17/entorno-tecnologico/>.

Pablo

Peñalver Alonso. Consultado el 7 de octubre de 2013.

⁷¹ Kotler, Philip. Dirección de marketing. Prentice Hall. Décima edición. Madrid 2000. Entorno tecnológico, pág. 167.

Colombia, lo que demuestra (a pesar del aumento en la inversión en comparación con los años anteriores) el déficit y lo mucho que falta mejorar en este campo para tener una ventaja comparativa sobre otras economías.

Tabla 6: Inversión en Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación – ACTI como porcentaje del PIB según países, 2005-2009.

País - región Country - region	Año / Year				
	2005	2006	2007	2008	2009
Argentina	0,53%	0,58%	0,61%	0,61%	0,67%
Brasil	1,27%	1,29%	1,40%	1,45%	1,57%
Canadá ¹	2,04%	2,00%	1,96%	1,87%	1,92%
Chile ¹	n.d.	n.d.	0,33%	0,39%	n.d.
Colombia	0,42%	0,38%	0,44%	0,47%	0,51%
Cuba	0,84%	0,69%	0,72%	0,80%	0,93%
Ecuador	n.d.	0,20%	0,23%	0,38%	n.d.
España ¹	1,12%	1,20%	1,27%	1,35%	1,38%
Estados Unidos ¹	2,60%	2,64%	2,70%	2,77%	3,04%
México	0,80%	0,78%	0,81%	0,81%	n.d.
Panamá	0,70%	0,68%	0,51%	0,50%	0,50%
Portugal ¹	0,78%	0,99%	1,17%	1,50%	1,63%
Trinidad y Tobago	0,19%	0,12%	0,11%	0,08%	0,12%
Venezuela	0,35%	1,78%	2,69%	2,54%	2,36%
América Latina y el Caribe	0,72%	0,83%	1,00%	1,06%	1,15%

Fuentes: Para Colombia OCyT, para México cuentas nacionales de CyT, para el resto de países RICyT

Cálculos: OCyT

¹ Hace referencia solo a I+D

Fuente: Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología (OCyT). Indicadores de ciencia y tecnología. Salazar, Mónica - Bogotá (2011).

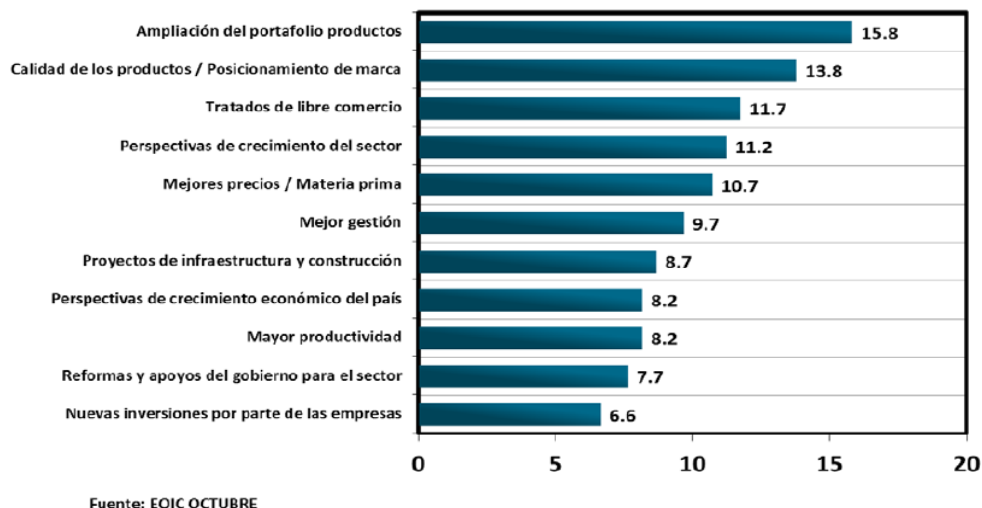
6.1.3.2 Desempeño empresarial

“Los términos eficiencia, excelencia y competitividad son algunos de los más empleados a la hora de calificar o analizar una empresa, estos son los elementos fundamentales que componen al desempeño empresarial. La competitividad supone conceptos como eficiencia, eficacia y excelencia, aunque la existencia de estos últimos no supone la competitividad. Entre los objetivos básicos de una empresa se encuentra lograr la eficiencia, eficacia, el auto-control y la competitividad en general, o sea, toda empresa busca la supervivencia dentro del entorno económico y el mercado.”⁷²

⁷² Pérez Bengochea, Valiotti. http://www.degerencia.com/articulo/el_desempeno_empresarial. Publicado el 7 de julio de 2008. Consultado el 29 de octubre de 2013.

El informe de la ANDI (octubre 2012) muestra resultados de la última encuesta a los empresarios colombianos, donde se les preguntó sobre los factores favorables y desfavorables que incidirían sobre el desempeño de las empresas para el 2013. Con respecto a los factores que incidirían favorablemente sobre el comportamiento de la manufactura para el 2013, es claro un cambio en las perspectivas de los industriales con respecto a años anteriores, en el cual se destacaban principalmente la búsqueda de nuevos mercados y se enfatiza en la ampliación del portafolio de productos y la mejoría en el servicio y calidad de los bienes y procesos, evidenciando la búsqueda de mayor competitividad por parte de los empresarios para afrontar las nuevas posibilidades de comercio internacional derivada de los tratados de libre comercio pactados.⁷³

Gráfico No 4: Factores que según los empresarios colombianos favorecen el desempeño de las empresas en el 2013.



Fuente: Informe ANDI. Balance 2012 y Perspectivas 2013. Diciembre 2012. Consultado el 7 de octubre de 2013.

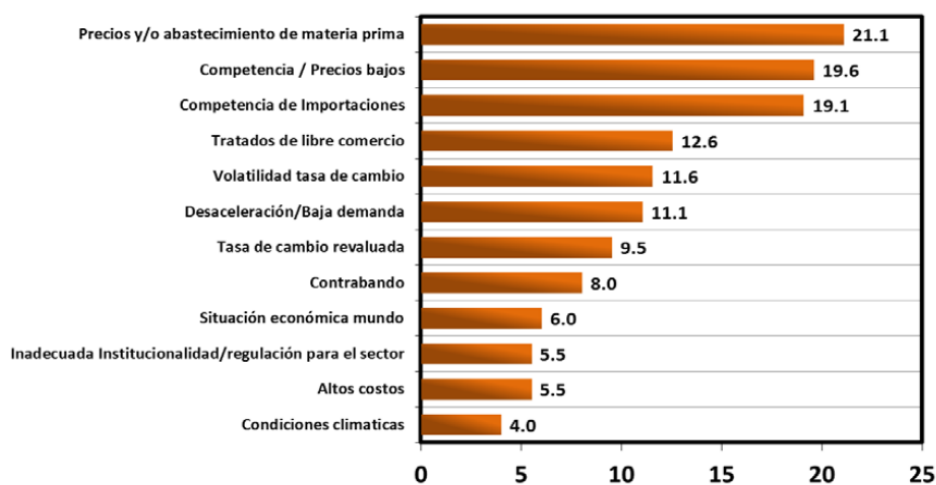
El crecimiento para la industria manufacturera en 2013 es bajo aun partiendo de un crecimiento casi nulo durante el 2012. Este comportamiento impone retos para fortalecer su desempeño y preparar al sector para competir eficiente y productivamente en el marco de los nuevos tratados de libre comercio, y los desafíos que impone un peso colombiano fuerte. Se debe revisar todo el esquema de costos del sector para lograr aumentar su capacidad competitiva. Hay avances en temas como la eliminación del sobre costo de energía que pagaba el sector productivo, pero se pueden hacer reducciones adicionales en los costos de otros energéticos usados por la industria. Adicionalmente, las mejoras en la

⁷³ Fuente: Informe ANDI. Balance 2012 y Perspectivas 2013. Diciembre 2012. Consultado el 7 de octubre de 2013.

infraestructura de carreteras y puertos y en la logística del comercio exterior favorecerá el sector para que vuelva a contribuir de manera positiva en el crecimiento de Colombia y en la creación de empleos de calidad.⁷⁴

Para los empresarios colombianos, las mayores dificultades que afectan el desempeño de las empresas están relacionadas con la escasez e incremento en los costos de las materias primas, mayor competencia de productos importados, la desaceleración de la economía, la revaluación, entre otros.

Gráfico No 5: Factores que según los empresarios colombianos perjudican el desempeño de las empresas en el 2013.



Fuente: EOIC OCTUBRE

Fuente: Informe ANDI. Balance 2012 y Perspectivas 2013. Diciembre 2012. Consultado el 7 de octubre de 2013.

Las fortalezas del sector manufacturero (sector al que pertenece la industria del cuero y el calzado) han sido demostradas en el pasado mediante su capacidad para hacer aportes significativos al producto interno bruto (PIB) y a la generación de empleo, lo que aclara la necesidad de mejorar la infraestructura y avanzar en la formación de capital humano. Es importante compensar las deficiencias en la industria y las dificultades para acceder oportunamente a las corrientes de la innovación y la tecnología en el caso de las mipymes.⁷⁵

⁷⁴ BBVA Research Bogotá. Situación Colombia primer trimestre 2013. Análisis económico. Fortalecimiento de la industria eficiente y productiva. Consultado el 8 de octubre de 2013.

⁷⁵ Carta del director de ACICAM, Luis Gustavo Flórez Enciso. *Política industrial y comercio justo*. Revista del cuero de Colombia, Edición 34, Julio-Septiembre - Año 2003.

Los colombianos cuentan con un excelente acompañamiento de Proexport a nivel empresarial, el cual guía a los empresarios paso a paso hacia la exportación, en el tema de comercio exterior, logística, oportunidades de negocio, entre otros temas. Una de las herramientas más interesantes que ofrece Proexport es el Modelo de Potencialidad Cuantitativa, el cual es un modelo cuantitativo de segmentación de mercados que permite evaluar el potencial de los productos colombianos en los mercados internacionales. Esta herramienta es muy útil para empresarios y futuros empresarios que quieran encontrar oportunidades de negocio e información sobre los países a los que desean exportar. En el caso en que el producto o mercado de interés no esté reflejado en el modelo, no significa que no tenga potencial.⁷⁶

6.2 ANALISIS DEL SECTOR DEL CUERO EN COLOMBIA

6.2.1 Principales características del sector manufacturero del cuero, calzado y marroquinería

El presente informe centrará su análisis en el sector de las manufacturas de cuero que constituye, junto con el sector calzadista, el eslabón final de la cadena productiva del cuero.

El cuero, materia prima indispensable para su desarrollo, se caracteriza por tener una oferta inelástica, es decir, que variaciones en su precio no alteran las cantidades producidas. Al ser un subproducto de la carne, su oferta depende de la faena y en el largo plazo del stock de ganado bovino. Es el mercado de la carne - básicamente bovina- el que determina la oferta de cueros crudos, que emerge como “sobrante” de la actividad frigorífica.

Características principales de la industria:

- Conformado por pequeñas, medianas y grandes empresas.
- Sus principales activos son la flexibilidad, adaptabilidad y rápida respuesta.
- Es una industria intensiva en capital y basada en procesos altamente tecnológicos y de conocimiento.
- Sector altamente diversificado en términos de productos.
- El sector está muy orientado a la exportación.

Por sus características, el subsector de las manufacturas de cuero integra un grupo de actividades completado por el de prendas y confecciones textiles, y el de calzado. Comparte con estos aspectos tales como la alta incidencia relativa de la

⁷⁶ www.colombiatrader.com.co/herramientas/identificador-opotunidades. Consultado el 16 de octubre de 2013.

mano de obra entre los factores de producción básicos, la presencia -en las gamas más altas de cada una de estas producciones- de los factores moda y diseño como elementos fuertes de diferenciación y consecuente valorización de la producción. En tal sentido, en el subsector de las manufacturas de cuero se ha evidenciado un desempeño menos desfavorable que la de los otros productos mencionados.

Una muestra de tal comportamiento comparativo de la producción surge de la trayectoria de los precios de cada una de las ramas, donde particularmente los mayoristas, aunque también al nivel del consumidor, revelan un contexto menos hostil para marroquineros y afines. Ello puede deberse, en primer lugar, a una mayor orientación exportadora de los marroquineros, talabarteros y demás productores de artículos de cuero, respecto de la de las otras dos ramas, en la medida en que la salida exportadora habría atenuado la recesión en el mercado interno. En segundo lugar, la de artículos de cuero es una actividad menos competida que la de calzado y la de prendas, por las importaciones en general y por las de China en particular. Así, si los dos factores que más afectaron a la producción industrial local en general fueron la caída de la demanda interna y la competencia importada, sólo la primera habría impactado sobre la marroquinería.

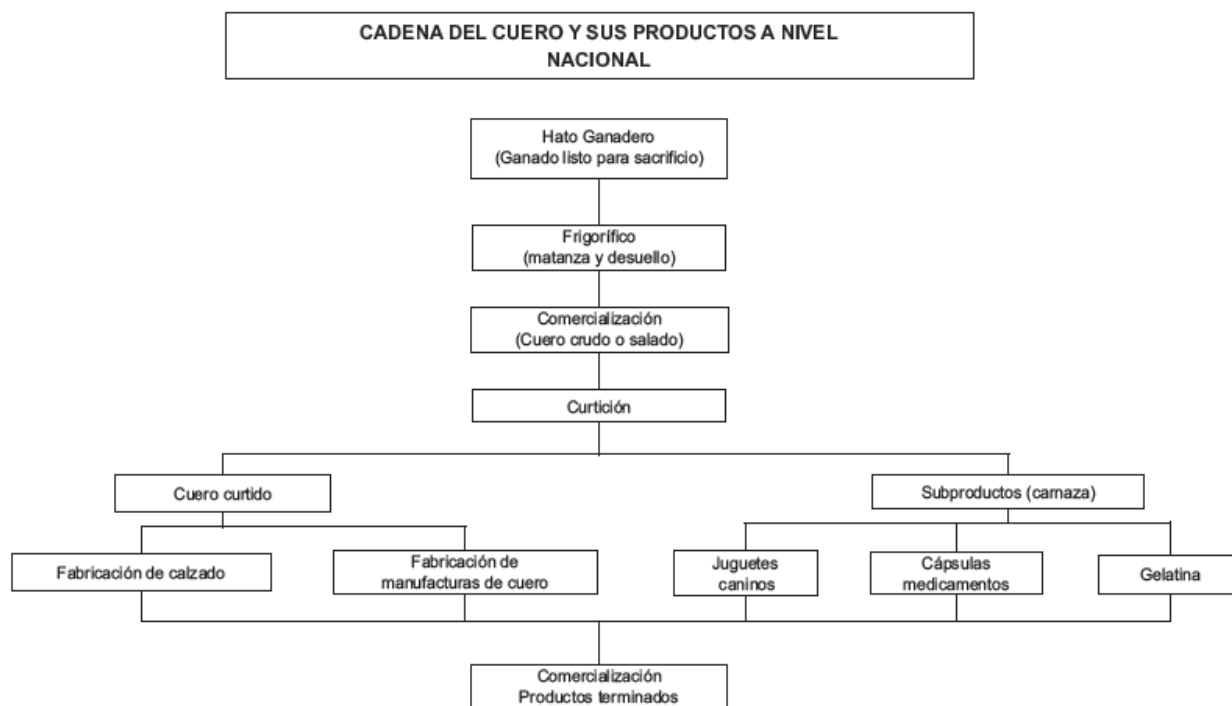
El Sector de Cuero, Calzado y Marroquinería agrupa alrededor de 13.000 empresas en el eslabón de transformación e insumos en Colombia y 15.000 en el de comercialización, que se distribuyen en 28 de los 32 departamentos del país. El 98% de las empresas formales del sector están en la categoría de micro y pequeña empresa. Los productores nacionales participan con el 46% del mercado Colombiano.⁷⁷

En 2012 dentro de la cadena de Cuero, Calzado y Marroquinería en promedio para cada mes se encontraron trabajando 229.675 personas en los diferentes eslabones, con un alto nivel de volatilidad, teniendo en cuenta que el rango de empleados a lo largo del año 2012 fluctuó entre 175.439 y 291.735 empleados.⁷⁸

⁷⁷ Plan de negocios del Sector del Cuero, Calzado y Marroquinería: Una respuesta para la transformación productiva. Programa de Transformación Productiva; FEDECUERO Colombia; ACICAM y Universidad del Rosario. Agosto de 2013.

⁷⁸ DANE, GEIH.

Figura No. 4: Esquema productivo del cuero y sus manufacturas



Fuente: Informe del SENA. “Cadena Productiva del Cuero.” Mesa Sectorial del Cuero, Calzado y Marroquinería. Medellín, junio 2004.

Figura No. 5: Definición del conjunto de subsectores y productos que componen el sector

Cuero •Bruto •Semi-terminado •Terminado •Otros	Calzado •De cuero •De caucho o plástico •Textil •Partes y componentes •Otros	Marroquinería y prendas de vestir •Artículos de bolsillo •Bolsos de mano •Baúles, maletas y maletines •Otras manufacturas en cuero •Prendas •Guantes, mitones y manoplas •Cintos, cinturones y bandoleras •Accesorios de vestir	
Capítulo arancelario: 41 Códigos CIU: 182 y 191	Capítulo arancelario: 64 Códigos CIU: 1920	Capítulo arancelario: 42 excepto 4203 Códigos CIU: 193	Capítulo arancelario: 4203 Códigos CIU: 181012 y 181028

Fuente: Plan de negocios del Sector del Cuero, Calzado y Marroquinería: Una respuesta para la transformación productiva. Programa de Transformación Productiva; FEDECUERO Colombia; ACICAM y Universidad del Rosario. Agosto de 2013.

6.2.2 Problemas críticos del sector

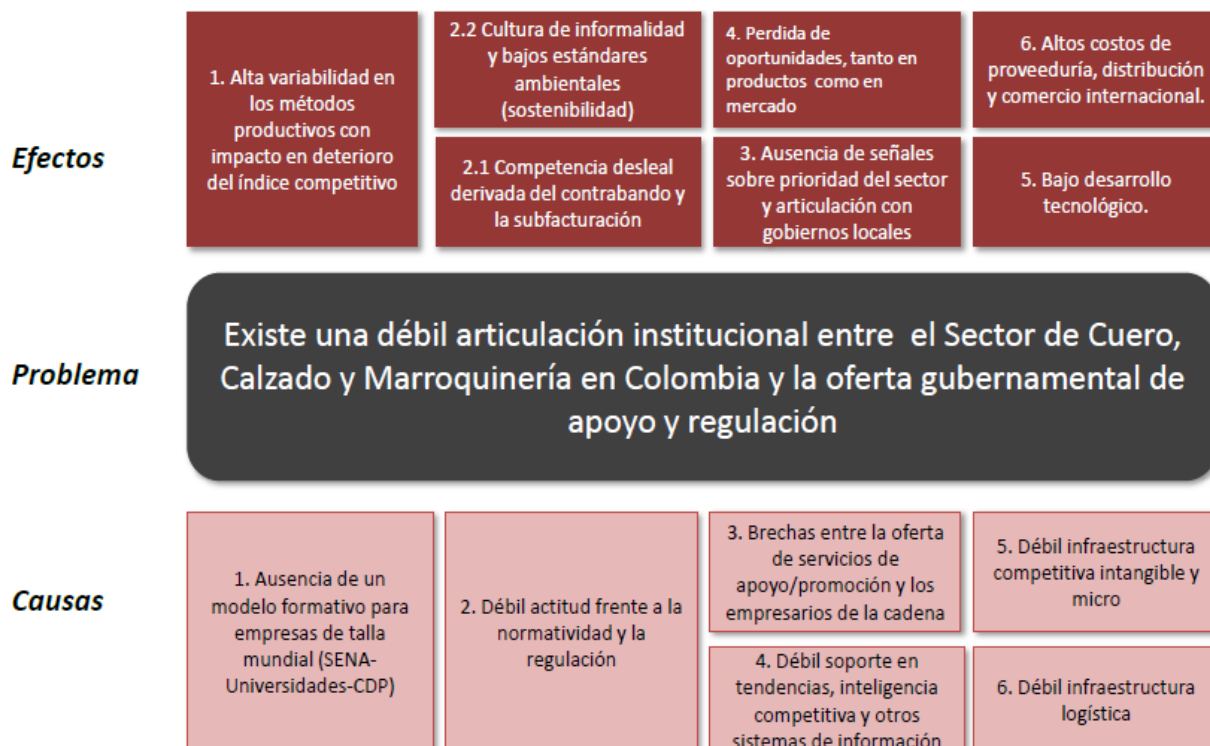
El Plan de Negocios (agosto 2013) del Sector del Cuero, Calzado y Marroquinería, en conjunto con ACICAM, FEDECUERO y la Universidad del Rosario; y fuentes como documentos de línea base nacional, cifras de registros públicos de las Cámaras de Comercio del país, el benchmarking internacional y consultas con actores pertenecientes al sector, permitieron definir las principales problemáticas del sector:

Figura No. 6: Árbol de problemas – Factores Internos



Fuente: ACICAM y FEDECUERO Colombia. Agosto 2013.

Figura No. 7: Árbol de problemas – Factores Externos (entorno)



Fuente: ACICAM y FEDECUERO Colombia. Agosto 2013.

Figura No. 8: Ejes de intervención para el sector



Fuente: ACICAM y FEDECUERO Colombia. Agosto 2013.

6.2.3 ACICAM

En Colombia existe una asociación que se encarga de fortalecer la representación del sector en el país y facilita la integración de la cadena productiva. La Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas – ACICAM, es una entidad gremial de carácter permanente y sin ánimo de lucro, fundada el 18 de marzo de 1999. Nació como resultado de la fusión entre la Asociación Colombiana de Industriales del Cuero – ASOCUEROS y la Corporación Nacional de Calzado – CORNICAL. Tiene por objeto la protección, desarrollo, tecnificación, dignificación y en general, el engrandecimiento de la industria colombiana del calzado, la marroquinería, los insumos para su fabricación y entidades afines dentro y fuera del territorio nacional. Para llevar a cabo este objetivo ACICAM:⁷⁹

1. Fomenta la solidaridad de los industriales del calzado, marroquinería, la maquinaria, partes y materias primas para su fabricación y de las industrias afines.
2. Busca estímulos para las exportaciones y créditos en condiciones favorables.
3. Consigue beneficios tributarios para el sector.
4. Obtiene la fijación de primas de seguros de bajo costo para el gremio.
5. Instaure acciones pertinentes ante los órganos competentes para que la competencia desleal se sancione.
6. Hace respetar los derechos que surgen de la propiedad industrial y marca, entre otros.

ACICAM tiene presencia en el ámbito nacional a través de sus Seccionales Regionales en Bogotá - Cundinamarca, Santander, Norte de Santander, Antioquia y Valle del Cauca y representa empresas de estos polos industriales del sector, así como empresas afiliadas de Barranquilla, Ibagué, Manizales, Mosquera, Palmira, Pereira, Cartago, Cartagena, Pasto, entre otras. Tiene convenios con instituciones nacionales en Santander, Costa Caribe, Valle del Cauca y Centro del país.⁸⁰

ACICAM forma parte de los comités Internacionales – sectoriales de los países andinos y de la región latinoamericana, e integra y ha formalizado convenios internacionales con asociaciones homólogas e instituciones sectoriales de Brasil, México, Ecuador y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI).⁸¹

ACICAM tiene como misión representar y promover los intereses de las empresas dedicadas a la producción de calzado, el cuero, sus manufacturas y los insumos para su fabricación, con base en valores democráticos y políticas de calidad en el servicio, enfocadas al mejoramiento de la productividad y competitividad. Su visión

⁷⁹ ACICAM. www.acicam.org. Consultado el 28 de junio de 2013.

⁸⁰ *Ibíd.*

⁸¹ *Ibíd.*

es consolidar una nueva propuesta para el desarrollo gremial basada en: representatividad con solidaridad empresarial, servicios, compromiso social e internacionalización.⁸²

6.2.4 Países de referencia

BRASIL:

- + Primer productor en Latinoamérica y quinto a nivel mundial.
- + Cuenta con empresas de todos los tamaños.
- + El Sector ha tenido política industrial activa en el largo plazo.
- + El Sector se está orientando hacia la recuperación del mercado interno.

MÉXICO:

- + Segundo productor regional.
- + Desarrolla política industrial en el marco de una economía abierta.
- + Desarrolla una estrategia de transformación productiva desde 2007.
- + Estrategia productiva con enfoque territorial (caso Guanajuato).

ITALIA:

- + Tejido empresarial con gran porcentaje de industrias de baja escala.
- + Referente en producción con alto valor agregado (diseño).
- + Baja intervención estatal.
- + Estrategias de Desarrollo Económico Local asociadas a distritos industriales.

6.2.5 Participación de las exportaciones de cuero, calzado y marroquinería en Colombia

El sector del calzado, el cuero y sus manufacturas en Colombia cuenta con una importante participación empresarial, primando la presencia de compañías pequeñas, y dependiendo en gran medida del sacrificio de ganado bovino. En el año 2012 se presentó un crecimiento en la industria, pero aún se mantienen las amenazas de la entrada del producto chino y la escasez de cuero crudo. A nivel empresarial se destaca la expansión de compañías nacionales en mercados internacionales.

⁸²

Ibíd.

La cadena del cuero, calzado y marroquinería en Colombia cuenta con importantes oportunidades de aumentar la cantidad y el valor agregado de sus exportaciones. En el año 2011 exportó 63,6 millones de dólares, a 94 países, y en lo que lleva el año 2013 ya se ha exportado 71,7 millones de dólares, con una oferta de productos relativamente diversificada. Estos hechos muestran que el sector cuenta con una experiencia valiosa de exportación y que es además una cadena amplia con vínculos en múltiples actividades económicas. La cadena comprende: las curtiembres, el cuero, las marroquinerías, y el calzado y sus partes.

La tabla 7 muestra el crecimiento de las exportaciones totales de la cadena de cuero, calzado y marroquinería entre los años 2011 y 2013, donde en el 2012 hubo una disminución de las exportaciones con respecto al 2011, haciendo evidente una crisis mundial. El 2013 muestra un aumento muy significativo con respecto a los años anteriores.

Tabla 7: Evolución de las exportaciones de la industria del cuero.
EVOLUCION DE LAS EXPORTACIONES DE CUERO, CALZADO Y MARROQUINERIA DE
ENERO A MARZO DEL 2011 AL 2013 EN US\$FOB

CAPITULO	2011	2012	2013	Var 13-12
Cuero	36.488.296	35.003.068	44.972.556	28,5%
Marroquinería	19.300.193	15.529.303	18.617.440	19,9%
Marroquinería en US\$Fob*	19.216.006	15.493.689	18.461.437	19,2%
Marroquinería en Unidades*	9.088.796	6.158.324	6.571.738	6,7%
Calzado y sus partes	7.841.079	8.321.367	8.088.208	-2,8%
Calzado en US\$FOB	5.081.552	5.145.764	5.536.884	7,6%
Calzado en No de pares	390.413	386.270	309.524	-19,9%
Partes de calzado	2.759.527	3.175.603	2.551.324	-19,7%
Total Cadena	63.629.568	58.853.738	71.678.203	21,8%

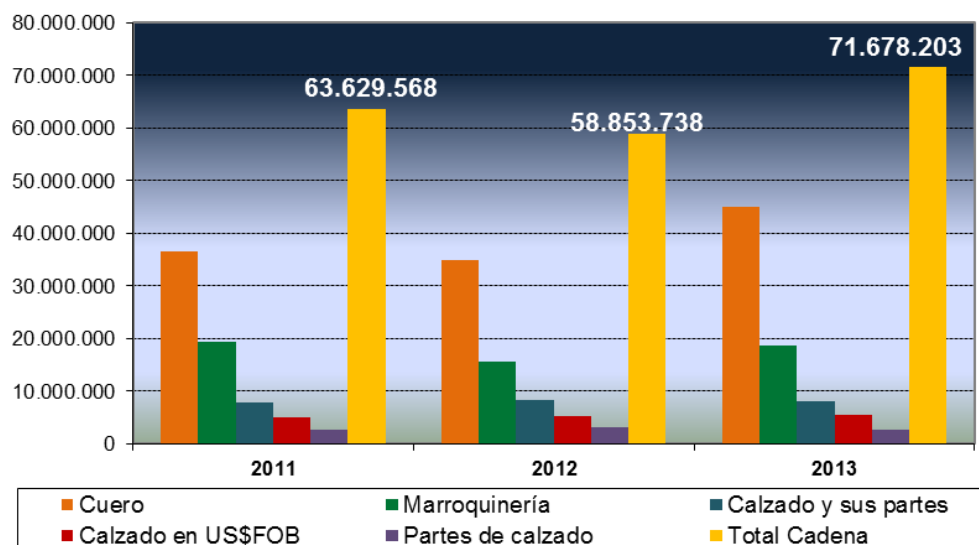
*Se excluyen las unidades en Kilogramos

Fuente: DANE Cálculos: Dirección de Estudios Sectoriales-ACICAM

Fuente: www.acicam.org. Consultado el 28 de junio 2013.

El gráfico No 6 muestra la evolución de las exportaciones de la cadena del calzado, el cuero y sus manufacturas del año 2011 al 2013:

Gráfico No 6: Evolución de las exportaciones al mundo de la cadena del cuero, calzado y marroquinería de enero a marzo del 2011 al 2013 en US\$FOB.



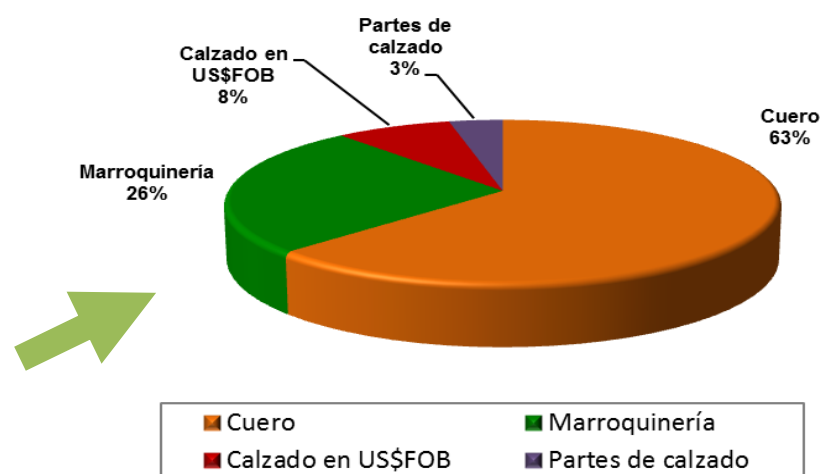
Fuente: ACICAM. www.acicam.org. Consultado el 28 de junio de 2013.

En Colombia, los empresarios pertenecientes a la industria del calzado, el cuero y sus manufacturas han mostrado mucha preocupación, debido a que la materia prima más importante para la elaboración de sus productos se está exportando a otros países. Las exportaciones de los principales cueros colombianos se incrementaron más del 90% en relación con su valor. Este hecho ha sido generado por la alta demanda de países como Italia y Estados Unidos, y los países asiáticos como China, Hong Kong, Tailandia y Taiwán. A ello se suma una reducción en el sacrificio de ganado en el país y factores ambientales adversos en la producción nacional.

Durante la mesa sectorial del cuero y calzado que realizó la Superintendencia de Sociedades en el año 2012, los empresarios señalaron que hay bastante demanda del producto en el exterior y algunos alcanzaron a señalar la situación como grave. Pues, mientras países como Argentina y Brasil han restringido las exportaciones de cuero porque se pueden quedar sin materia prima, *en Colombia la salida de este bien es libre.*

La participación porcentual de las exportaciones por subsector de cuero, calzado y marroquinería se describe en el gráfico No 7, donde es evidente el alto porcentaje de exportación de cuero (materia prima) con un 63%, frente a un 26% de marroquinería.

Gráfico No 7: Participación porcentual de las exportaciones por subsector de cuero, calzo y marroquinería de enero a marzo de 2013.



Fuente: ACICAM. www.acicam.org. Consultado el 28 de Junio de 2013.

Existe, para el caso de Colombia, un déficit comercial hacia el mundo en toda la cadena de cuero, calzado y marroquinería. Si bien se exporta más de lo que se importa en pieles y cuero, se importa mucho más de lo que se exporta en calzado y marroquinería. Esta realidad constituye un llamado para primero, conservar los nichos de mercado al interior de calzado y marroquinería donde aún Colombia tiene una balanza comercial positiva, y segundo, para orientar estratégicamente esfuerzos que permitan que las fortalezas exportadoras del país se desplacen de la producción de materia prima (cueros y pieles) a productos manufacturados de mayor valor.

Aunque el aumento en las exportaciones de la materia prima -Cuero- representa más ingresos en dólares para el país y un producto más que entra al grupo de opciones para la oferta exportadora, esto implica no sólo pérdida de valor agregado, sino además, en un momento dado, menos materia prima en el mercado local para la producción de artículos de cuero.

La tabla 8 describe las exportaciones colombianas de la cadena de cuero, calzado y marroquinería especificando el país destino de exportación, mostrando a China como el gran importador de cuero (materia prima), seguido de Italia, Hong Kong y Tailandia. Las cifras son muy claras: China está importando más de 15 millones de dólares en materia prima (cuero), y no está importando calzado ni manufacturas de cuero. Italia por su parte, también está importando una gran cantidad de cuero, más de 9 millones de dólares en materia prima para la producción de sus grandes diseños en cuero.

Tabla 8: Exportaciones Colombianas de la cadena de cuero, calzado y marroquinería de enero a marzo del 2013, en US\$FOB.

PAIS	CUERO	% Part.	MARROQUINERIA	% Part.	CALZADO en US\$Fob	% Part.	Calzado en No de Pares	% Part.	Partes de Calzado	% Part.	Total Cadena	% Part.
CHINA	15.097.577	34%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	15.097.577	21%
ESTADOS UNIDOS Y PTO. RICO	1.517.471	3%	11.053.606	59%	392.372	7%	20.427	7%	92.190	4%	13.055.639	18%
ITALIA	9.044.738	20%	16.342	0%	598	0%	13	0%	0	0%	9.061.678	13%
HONG KONG	4.204.166	9%	150.982	1%	0	0%	0	0%	0	0%	4.355.148	6%
TAILANDIA	4.224.941	9%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4.224.941	6%
ECUADOR	117.916	0%	606.512	3%	1.581.774	29%	112.718	36%	1.588.776	62%	3.894.979	5%
VENEZUELA	1.504.168	3%	804.936	4%	392.247	7%	30.690	10%	615.491	24%	3.316.842	5%
MEXICO	1.260.853	3%	1.009.299	5%	232.615	4%	17.667	6%	3.318	0%	2.506.085	3%
TAIWAN (FORMOSA)	1.814.262	4%	7.975	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1.822.237	3%
CHILE	0	0%	106.731	1%	1.316.962	24%	36.262	12%	0	0%	1.423.693	2%
PERU	379.989	1%	611.408	3%	254.688	5%	20.366	7%	101.889	4%	1.347.974	2%
SINGAPUR	1.185.711	3%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1.185.711	2%
COREA (SUR), REP. DE	593.374	1%	434.506	2%	0	0%	0	0%	0	0%	1.027.880	1%
ESPAÑA	838.545	2%	113.056	1%	1.105	0%	38	0%	34	0%	952.740	1%
PANAMA	0	0%	304.154	2%	601.489	11%	33.384	11%	1.739	0%	907.382	1%
CANADA	319.127	1%	479.213	3%	105.337	2%	6.541	2%	0	0%	903.677	1%
TUNICIA	807.921	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	807.921	1%
GUATEMALA	308.192	1%	427.001	2%	13.079	0%	898	0%	0	0%	748.272	1%
COSTA RICA	147.022	0%	186.793	1%	208.540	4%	11.179	4%	33.724	1%	576.078	1%
VIETNAM	453.354	1%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	453.354	1%
REPUBLICA DOMINICANA	274.899	1%	118.140	1%	39.891	1%	2.494	1%	11.312	0%	444.243	1%
OTROS	878.329	2%	2.186.785	12%	396.186	7%	16.847	5%	102.853	4%	3.564.152	5%
TOTAL	44.972.556	100%	18.617.440	100%	5.536.884	100%	309.524	100%	2.551.324	100%	71.678.203	100%

Fuente: DANE

Cálculos: Dirección de Estudios Sectoriales-ACICAM

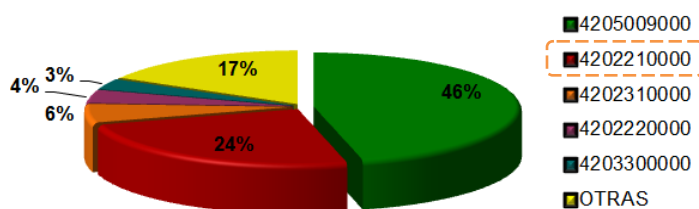
Fuente: www.acicam.org. Consultado el 28 de junio de 2013.

Una de las hipótesis que quedó sobre la mesa sectorial del cuero y calzado que realizó la Superintendencia de Sociedades en el 2012, es que indiscutiblemente la motivación de los empresarios en Colombia para vender el cuero a China debe ser: un mejor precio, lo que según los expertos, trae nuevamente el tema de los subsidios que dan en otros países a ciertos productos. Los industriales consideran que es mejor exportar marroquinería.⁸³ Luis Gustavo Flórez, presidente de ACICAM, cree que una de las razones para que se haya incrementado la venta del producto hacia China, tiene que ver con el cierre de curtiembres en ese país.

El gráfico No 8 muestra los porcentajes de exportación de los principales productos de marroquinería por código arancelario, donde los bolsos de mano (24%) y las demás manufacturas de cuero natural (46%) son los que más se exportan. La tabla 9, muestra las exportaciones de marroquinería por código arancelario en USD FOB.

⁸³ PORTAFOLIO.CO, *Exportación de cuero crudo, alerta a industria*, (15 de Junio de 2010) Consultado jueves 4 de abril 2013.

Gráfico No 8: Principales productos exportados de marroquinería de enero a marzo del 2013 por código arancelario y en porcentajes.



4205009000	Las demás manufacturas de cuero natural ó cuero regenerado
4202210000	Bolsos de mano, incluso con bandolera o sin asa, con la superficie exterior de cuero
4202220000	Bolsos de mano, incluso con bandolera o sin asa, con la superficie exterior de hojas de
4202310000	Artículos de bolsillo o de bolso de mano (cartera), con la superficie exterior de cuero
4202111000	Baúles, maletas (valijas) y maletines, incluidos los de aseo, con la superficie exterior de

Fuente: ACICAM. www.acicam.org. Consultado el 28 de junio de 2013.

Tabla 9: Exportaciones de marroquinería de enero a marzo del 2013 por código arancelario en USD FOB.

NANDINA	2013
4205009000	7.679.687
4202210000	4.990.905
4202220000	834.477
4202310000	780.086
4202111000	758.110
OTRAS	3.574.173
TOTAL	18.617.440

Fuente: DANE

Cálculos: Dirección de Estudios Sectoriales-ACICAM

A pesar del crecimiento de las exportaciones, en una dura carrera con las importaciones, los industriales creen que su sector saldrá muy golpeado si la tendencia en la entrada de productos extranjeros se mantiene. Para contrarrestar los efectos del comercio chino, los industriales han creado una serie de estrategias para ponerse al día en las últimas tendencias mundiales, innovar con texturas, estilos, colores y exportar.

Manuel Medina, industrial de marroquinería en cuero, aseguró que la alternativa de su empresa ha sido por la línea de los regalos para clientes VIP y convenios con empresas: *“No podemos hacer nada para dejarlos tan baratos como los chinos pero sí ofrecemos originalidad, calidad, comodidad y duración”*.

El sector se debate entre las quejas de los representantes de los industriales (sobre la avalancha de productos importados) y unas cifras de crecimiento en exportaciones que ansía cualquier sector de la producción. Las ventajas de los productos colombianos son sus materiales, la duración, la exclusividad y la calidad, pero los productores nacionales se sienten en desventaja por la cantidad de importaciones desde China. La defensa de los empresarios apunta a ideas de valor agregado como zapatos para bebés, forros de bolsos intercambiables para dama de colores fuertes que permiten ver mejor su interior, bolsos con medidores de calorías incorporados, accesorios especiales para cargar el llavero, entre otros.

El crecimiento reciente de las ventas al exterior del cuero y sus manufacturas, no ha impedido que el 47 por ciento de la capacidad de las empresas del sector esté paralizado, y que se hayan perdido unos 1415 empleos, según voceros del gremio del cuero. Los industriales le han pedido al Gobierno que no permita el ingreso de productos de cuero chinos, de corta duración pero de mucha salida por sus muy bajos precios.

El gobierno propuso investigar la competencia desleal y blindar la industria del cuero en Colombia y en contra de los precios ridículos con que están entrando miles de productos procedentes de china y otros destinos. El gobierno se refirió al decreto que dejó un arancel de cero por ciento, por seis meses, para la importación de algunas materias primas, que favorecen el sector.

En Bogotá, donde se llevó a cabo la feria más grande del cuero y sus manufacturas (el International Footwear and Leather Show – IFLS, del 30 de julio al 2 de agosto de 2013), las empresas nacionales expresaron a los visitantes de la feria, a los gremios y a la sociedad en general, su profundo desacuerdo con la competencia desleal, repartiendo cartas que decían “No al contrabando”, “No al engaño al consumidor”, “No a la entrada de zapatos y bolsos chinos” y ante todo “No la pérdida de empleos” en esta industria tan importante para Colombia.

La feria del sector del cuero reúne a más de 500 expositores que hacen parte de la cadena productiva del cuero provenientes de Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Cúcuta, el Eje Cafetero, Medellín y Pasto en donde se expone calzado en cuero, manufacturas de cuero, sintético, telas y lona para todos los mercados, de más de mil marcas.

La Presidencia de PROEXPORT, logró traer una misión de 119 empresarios de 13 países que realizaron una serie de citas de negocios con los industriales del cuero colombianos. Fueron inversionistas provenientes de México, Estados Unidos, Chile, Ecuador, Venezuela, Perú, Canadá, Panamá, Guatemala, Costa Rica, Antillas Holandesas, República Dominicana y Puerto Rico invitados por la entidad estatal. De estos compradores 33 vinieron por primera vez a la feria que promueve el trabajo de los pequeños y medianos empresarios colombianos.

La tabla 10 muestra estadísticas de las exportaciones colombianas al mundo de los bolsos de mano en cuero (420221), y el top 10 de los principales destinos de exportación, durante los últimos 3 años.

Tabla 10: Exportaciones colombianas por subpartida arancelaria.

420221 – Bolsos de mano, incluso con bandolera o sin asas, con la superficie exterior de cuero natural, de cuero artificial o regenerado de cuero barnizado.

País	2010	2011	2012
Estados Unidos	10.114,12	11.723,36	10.670,60
Venezuela	1.309,71	1.487,88	2.127,02
Corea (Sur). Rep. De	827,54	1.026,20	1.435,98
Reino Unido	702,16	728,17	1.139,05
Alemania	552,23	553,57	730,79
Emiratos Árabes Unidos	226,07	825,85	693,79
Panamá	226,14	491,54	492,56
México	480,03	470,67	417,14
Hong Kong	202,85	238,33	382,45
Puerto Rico	819,45	485,26	368,07
Otros	4.407,41	3.768,28	3.511,77
TOTAL	19.867,70	21.799,11	21.969,23

Fuente: Elaboración propia con datos de www.colombiatrader.com.co/herramientas/identificador-opportunidades. Consultado el 16 de Octubre de 2013.

6.2.6 La industria del calzado, el cuero y sus manufacturas, en el Valle del Cauca

6.2.6.1 Competitividad del Valle del Cauca

El departamento del Valle del Cauca tiene todo para constituirse en la gran plataforma empresarial de Colombia. Pues desde hace un siglo, la región ha sido líder en conectividad con la Cuenca del Pacífico, atracción de inversión extranjera directa, regionalización y autonomía para que el desarrollo irrigue todo su territorio, el surgimiento de encadenamientos productivos, una visión global por su espíritu abierto al mundo y de permanente innovación, y la promoción de un modelo

publico privado de inclusión basado en la incorporación masiva de mano de obra al aparato productivo.⁸⁴

Los nuevos desafíos de la región apuntan a consolidar sus nuevas fronteras; desarrollando nuevas áreas productivas, replicando en regiones como la Orinoquía su modelo agroindustrial (cadena de caña de azúcar). Y la formulación de una estrategia exportadora en la Cuenca del Pacífico que le permita al país insertarse de manera determinante en los mercados globales, consolidar sus nuevas actividades productivas, mejorar el atraso de la región Pacífica y sus indicadores de conectividad.⁸⁵

Es fundamental fortalecer el tejido empresarial de la región, que cuenta actualmente con dos características fundamentales: su alta diversidad productiva y los altos grados de encadenamiento que se han logrado, permitiendo estrechos vínculos entre empresas de diferentes sectores y dimensión.

El Valle registra un fortalecimiento por las exportaciones de origen industrial, así como el auge importador desde ya hace varios años, estimulado por una baja tasa de cambio lo cual ha permitido profundizar el proceso de transformación de materia prima importada para su exportación y distribución a los mercados internos. También, se explora la relación del comercio exterior con el crecimiento de la economía del Valle del Cauca y su grado de importancia dentro del agregado nacional, donde se encuentra un significativo aporte en el sector de alimentos y manufacturas agroindustriales.

Tabla 11: Aspectos generales del departamento del Valle del Cauca.

Variables e indicadores	Valle	País
Extensión territorial (Km ²)	22.140	1.141.748
Número de municipios, 2008	43 Municipios 648 A.N.M	1.102 Municipios 8.053 A.N.M
Población Proyectada 2011-DANE (hab)	4.428.675,0	46.044.601

A.N.M = Áreas No Municipales

Fuente: Ministerio de Comercio, Industria Y Turismo, Oficina de Estudios Económicos, (IGAC, DANE). 24 de abril de 2013.

⁸⁴ Domínguez Rivera, Julián (presidente de la Cámara de Comercio de Cali). (30 de Julio de 2010). Publicación del Diario el País. *Las 500 empresas + exitosas del Valle*. El Gran Salto al Valle del Pacífico, pág. 54.

⁸⁵ Ibíd., Julio 30-2010.

La Comisión Regional de Competitividad, que tiene una alta participación en el sector público y privado, identificó 14 cadenas productivas ya establecidas en el Valle, ocho de las cuales coinciden con los sectores de clase mundial que seleccionó el Gobierno Nacional. Estas cadenas son: caña de azúcar, hortofrutícola, cafés especiales, cuero y calzado, confecciones, logística, metalmecánica, forestal, software, turismo, pesca y agricultura, cárnicos, papel y cartón, y salud.⁸⁶

Asimismo, existen cuatro más con alto potencial: industria aeronáutica, servicios ambientales, bioindustria y TIC's & BPO. En cuanto a los sectores que han tenido el mejor desempeño, están las artes gráficas, metalmecánica, servicios y calzado, al presentar aumentos en sus ventas.

A pesar de lo anterior, llama la atención el permanente déficit comercial ofrecido por el departamento, al punto de superar incluso el déficit en la balanza comercial del país, básicamente por la creciente concentración de sus importaciones en materias primas y productos intermedios para la industria, y recientemente y a menor escala, en bienes de consumo no duradero.

Tabla 12: Indicadores de Competitividad del Valle del Cauca.

Indicador	Posición / Calificación criterios
Escalafón de competitividad 29 departamentos 5 indicadores (CEPAL, 2009)	Puesto 3/29 · Fortaleza de la Economía (2.Alto) · Infraestructura (1.Lider) · Capital Humano (1.Lider) · Ciencia y Tecnología (2.Alto) · Finanzas y Gestión Públicas (3.Medio Alto)
Doing Business subnacional Mide la facilidad para hacer negocios 21 ciudades 5 indicadores (Banco Mundial, 2010)	Puesto 20/21 · Apertura de una empresa (12) · Obtención de permisos de construcción (20) · Registro de propiedades (13) · Pago de impuestos (20) · Cumplimiento de contratos (18)
Indicador Global de Competitividad 22 ciudades 8 factores (Observatorio del Caribe Colombiano, 2012).	Puesto 4/22 · Capital Humano (4) · Ciencia y tecnología (6) · Infraestructura (6) · Finanzas (8) · Medio ambiente (13) · Fortaleza económica (5) · Internacionalización de la economía (4) · Finanzas Públicas (15)

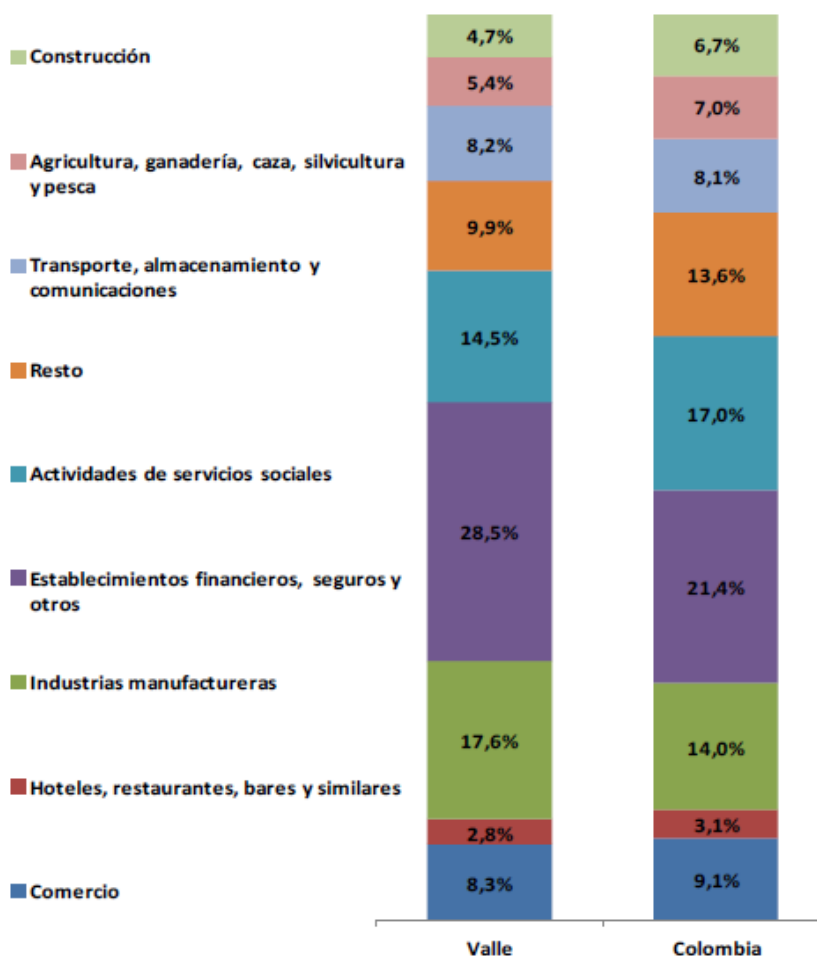
Fuente: Ministerio de Comercio, Industria Y Turismo, Oficina de Estudios Económicos, 24 de abril de 2013.

⁸⁶

Ibíd., pág. 55.

El departamento del Valle del Cauca fue pionero en atraer inversión extranjera directa con multinacionales industriales orientadas al comercio externo, de ahí la importancia de su puerto de Buenaventura, donde confluye cerca de la mitad de su comercio exterior y recauda más de la cuarta parte de los tributos externos nacionales.

Gráfico No 9: Producto Interno Bruto 2011, estructura del PIB por sectores, comparativo Valle del Cauca – Colombia.



Fuente: DANE – Cuentas Nacionales Departamentales, octubre de 2012
 *Año base 2005

Fuente: DANE, consultado el 24 de Abril de 2013.

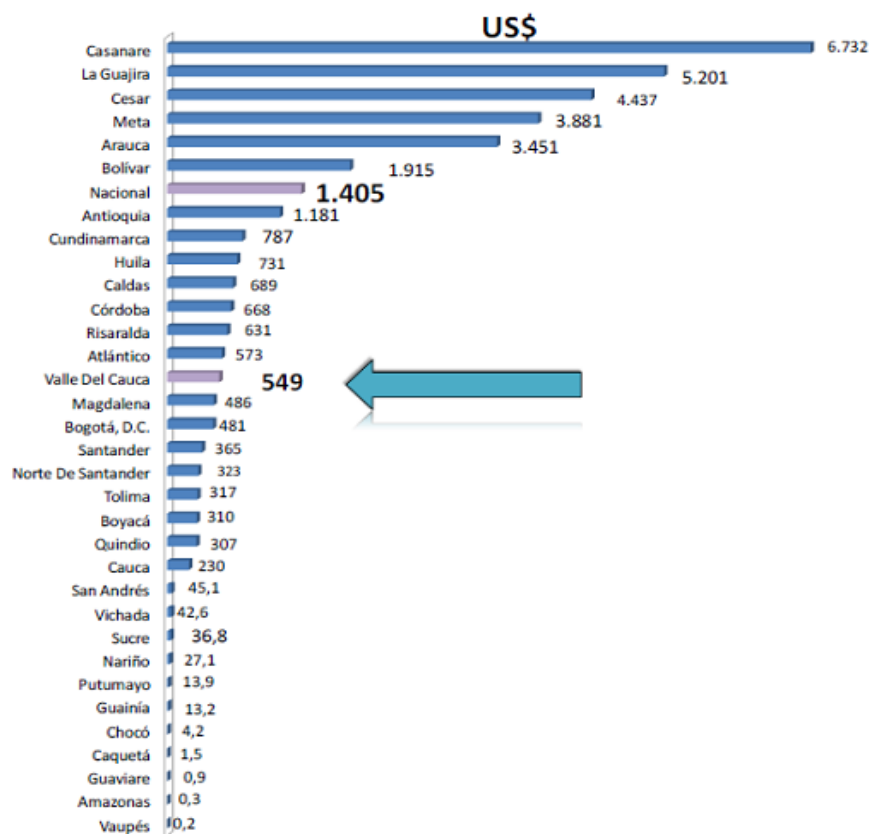
La vocación transformadora de materia prima, principalmente de alimentos con mayor valor agregado en los procesos de manufactura, ha impulsado un balance comercial deficitario desde comienzos de la década de apertura en los noventa, cuando se ampliaron las compras de materias primas principalmente de cereales

para la industria molinera y alimentos concentrados, la cual se distribuye hacia mercados internos y externos.

En el periodo comprendido entre los años 2000 a 2011, los despachos al exterior desde el Valle del Cauca correspondieron en más de 80% a productos manufacturados de origen industrial, donde más de un tercio (34,7%) se concentró en productos elaborados en la cadena de alimentos y bebidas, incluyendo azúcar (14,0%). Esta predominancia ha estado acompañada de productos derivados de la industria papelera, *la del cuero*, la de caucho, sucroquímica, así como la de medicamentos y aseo personal y del hogar, muchas beneficiadas por el establecimiento y competencia de multinacionales en la región.

El sector externo de Valle del Cauca se ha caracterizado en las últimas dos décadas, específicamente desde la apertura económica, por la orientación de sus exportaciones en productos manufacturados, transformación observada tanto en el destino, en la composición de la canasta exportadora, así como en la variedad y cantidad de productos transables.

Gráfico No 10: Exportaciones por departamentos año 2012.



Fuente: DANE. Cálculos OEE-MCIT. Consultado el 24 de abril de 2013.

6.2.6.2 Situación de la industria del calzado, el cuero y sus manufacturas a nivel regional

Consolidar el sector del cuero, el calzado y la marroquinería, es el firme propósito de los industriales del Valle del Cauca que hoy en día le apuestan a la diversificación de mercados, al valor agregado en investigación y desarrollo y al trabajo en equipo con el Gobierno Nacional.

Algunas de las estrategias de la cadena productiva del cuero, el calzado y la marroquinería han sido, la apertura de nuevos mercados, el fortalecimiento en investigación y diseño y el crecimiento de las ferias especializadas. Según datos entregados por la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas, ACICAM, entre enero y octubre del año 2012, el sector del cuero, calzado y marroquinería del Valle del Cauca exportó un total de US\$27,9 millones, con una caída de 4,4% frente al mismo periodo del 2011.

Temas como la disminución sustancial en ventas a Venezuela, la revaluación del peso colombiano y el ingreso de miles de zapatos de contrabando al país han puesto al sector en una situación complicada en el último periodo, pero según los empresarios, las perspectivas son buenas y ya se dan pasos importantes.

Humberto Romero, Presidente de la Asociación de Industriales Vallecaucanos del Calzado, Cuero, sus Manufacturas e Insumos (UNIVAC), y de la Federación Nacional Del Cuero, Calzado, Marroquinería y Afines - FEDECUERO, explica que para contrarrestar la caída en ventas a Venezuela, que fue siempre uno de los principales socios comerciales, se han desarrollado otros mercados. *“Hemos hecho varias misiones exploratorias y comerciales a Centroamérica de las cuales ya tenemos un buen negocio con Costa Rica y esperamos consolidar lo mismo en Guatemala, El Salvador y Nicaragua, entre otros”*. Dice además que las perspectivas son muy buenas y que también se están abriendo nuevas puertas en Perú, Ecuador y Chile.

Explica que el Valle del Cauca es privilegiado porque cuenta con todos los eslabones de la cadena del cuero, desde curtiembres y talleres especializados trabajando en desarrollo de tendencias, hasta proveedores de insumos y marroquineros. Además, asegura que con el Decreto de Salvaguardia 074 emitido por el Gobierno Nacional y que tendrá vigencia todo el año 2013, se podrá contrarrestar un poco el tema del contrabando y los productores nacionales tendrán un respiro para estabilizar sus industrias.

Por su parte, Clarivet Molina Coronel, Directora de ACICAM, Seccional Valle del Cauca, explica que se trabaja sobre dos objetivos principales que son rescatar el mercado nacional y abrir nuevos mercados en el exterior, y para ello, ya hay

grandes proyectos. Uno de ellos, es el Plan de Negocios del Sector – Programa de Transformación Productiva (PTP), que se está llevando a cabo en conjunto con otros gremios y con el apoyo del Gobierno Nacional.⁸⁷

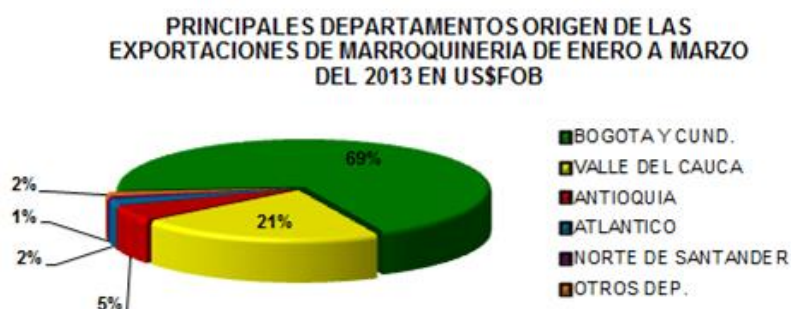
El gráfico No 11 muestra las cifras de exportaciones de marroquinería por departamento de origen, siendo el Valle del Cauca (US\$ 3.948.364) el segundo departamento exportador más importante después de Bogotá y Cundinamarca (primer lugar), y por encima de Antioquia y Atlántico.

Gráfico No 11: Exportaciones de marroquinería por departamento origen de enero a marzo del 2013 en US\$FOB.

DEPTO	2013
BOGOTA Y CUND.	12.886.553
VALLE DEL CAUCA	3.948.364
ANTIOQUIA	969.130
ATLANTICO	389.549
NORTE DE SANTANDER	158.305
OTROS DEP.	265.540
TOTAL	18.617.440

Fuente: DANE

Cálculos: Dirección de Estudios Sectoriales-ACICAM



Fuente: DANE. (Cálculos: Dirección de Estudios Sectoriales – ACICAM).

La Corporación de Desarrollo Productivo del Cuero, Calzado y Marroquinería, CDP, se constituyó en 1994, con el apoyo de instituciones como la Alcaldía de Cali, la Gobernación del Valle, la Universidad del Valle, la Fundación Carvajal y la Asociación de Industriales del Calzado, Cuero, sus Manufacturas e Insumos - UNIVAC. Su objetivo es contribuir al incremento de la productividad y la competitividad en el sector de la curtición, el calzado y la marroquinería, a partir del desarrollo de unidades industriales competitivas. Algunos de los servicios que presta son: capacitación técnica, asesoría, taller escuela, alquiler de maquinaria,

⁸⁷ <http://www.ccc.org.co/revista-accion-ccc/sector-del-calzado-acelera-el-paso>. Cámara de Comercio de Cali, Revista Acción. Marzo 12-2013. Consultado el 1° de mayo-2013.

diseño asistido por computador, foros de concertación de moda y el Laboratorio de Investigación, Innovación y Diseño LID.

“Es muy positivo que el Gobierno Nacional nos reconociera como parte del sector Moda, pues eso nos hace más visibles y tenemos un mayor respaldo”. – asegura Clarivet Molina, Directora de ACICAM, Seccional Valle del Cauca.

La industria del calzado, el cuero y la marroquinería del Valle, es considerada hoy una de las más importantes del país, por producción, calidad y diseño. Para el 2016, el Valle del Cauca se convertirá en la primera región colombiana en contar con un verdadero ‘cluster’ del calzado, el cuero y la marroquinería, con el objetivo de elevar la competitividad y la modernización de la industria manufacturera regional.⁸⁸

Un ‘clúster’ es una concentración geográfica de empresas que actúan en una determinada actividad productiva. Agrupan una amplia gama de industrias y otras entidades relacionadas que son importantes para competir. En el proyecto se trabaja desde hace 18 meses, merced a una consultoría contratada con la Universidad de los Andes, y el apoyo económico del Fondo Multilateral de Inversiones, FOMIN, del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que aportó recursos por US\$250.000.

Gustavo Vivas, director de la Corporación para el Desarrollo del Calzado, el Cuero y la Marroquinería (CDP), indicó que *“la iniciativa pretende ante todo mejorar el tejido empresarial con el fin de competir en un nuevo escenario de comercialización internacional, implementando estrategias de cooperación entre los empresarios y entidades de apoyo.”* Para llegar a ese objetivo es importante incrementar la asociatividad de las empresas que conforman la cadena, en aras de aumentar su productividad, mediante la incorporación de nuevos procesos tecnológicos y de innovación, e impulsando de paso las estrategias de mercadeo.

Vivas, quien también es director de la Unión de Industriales del Calzado y el Cuero del Valle (UNIVAC), indicó que la conformación del bloque de negocios permitirá una reducción de costos entre empresas curtidoras, peleteros, fabricantes de insumos, calzado y manufacturas, por ser actores de una misma cadena. El Valle del Cauca es una de las regiones con el mayor número de empresas de calzado y cuero. Se calcula que existe algo más de 5.000, incluyendo talleres y plantas de producción. Pero sólo unas 40 empresas exportan sus productos.*

Como resultado de la consultoría se acordó realizar inteligencia en mercados de gran potencial como Perú, Costa Rica y México. Para el diseño de planes exportadoras fue contratada la firma Portal del Cuero. El proyecto ha vinculado

⁸⁸ Pío, Álvaro / El País. www.elpais.com.co. *Proyectan ‘cluster’ del cuero en el Valle*. Redacción de El País, Cali. Consultado Abril 29-2013

hasta el momento a 30 empresas al programa de innovación tecnológica, a las cuales se les midieron sus materias primas y productos para establecer si cumplen con los estándares nacionales. El objetivo en este caso es elevar la calidad de los productos fabricados de la región, vinculando adicionalmente la formación de diseñadores que exploten las nuevas y futuras tendencias del mercado y la moda.

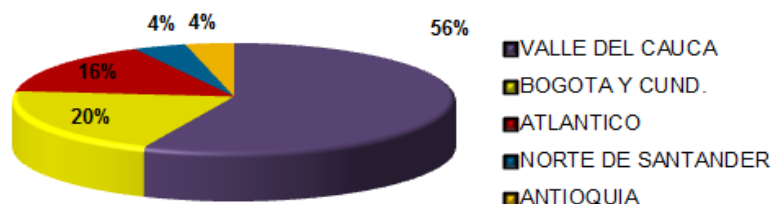
Gráfico No 12: Exportaciones de partes de calzado por departamento origen de enero a marzo del 2013 en US\$FOB.

DEPTO	2013
VALLE DEL CAUCA	1.442.986
BOGOTA Y CUND.	509.054
ATLANTICO	401.322
NORTE DE SANTANDER	101.720
ANTIOQUIA	92.793
TOTAL	2.551.324

Fuente: DANE-DIAN

Cálculos: Dirección de Estudios Sectoriales-ACICAM

PRINCIPALES DEPARTAMENTOS ORIGEN DE LAS EXPORTACIONES DE PARTES DE CALZADO DE ENERO A MARZO DEL 2013 EN US\$FOB



Fuente: DANE – DIAN. (Cálculos: Dirección de Estudios Sectoriales – ACICAM).

En el gráfico N° 12 se evidencia el liderazgo de la región del Valle en la exportación de partes de calzado, estando por encima de Bogotá, Atlántico y Norte de Santander.

La Exposición Internacional Pacific Leather Show es la más importante muestra de cuero, calzado y marroquinería del Suroccidente colombiano. Su octava versión en el marco de Expo-Negocios, se desarrolló en el Centro de Eventos Valle del Pacífico en el año 2012. Esta feria, que beneficia ampliamente a los pequeños, medianos y grandes productores del gremio, les permite acceder a nuevos mercados nacionales e internacionales, según las estrategias de desarrollo del gobierno nacional, los tratados de libre comercio y los acuerdos recientes, como los pactados en desarrollo de la VII Cumbre de la Alianza del Pacífico.

En esta versión, se contó con más de 70 expositores de producto terminado, insumos, tecnología y servicios, se ofrecieron herramientas que contribuyen al fortalecimiento y desarrollo de las empresas de la región, mostrando las últimas tendencias de moda y consumo. Como parte del evento, se realizó una Rueda de Negocios y una Agenda Académica, buscando actualizar los conocimientos en comercio y producción, con la participación de dos reconocidos conferencistas internacionales especializados.

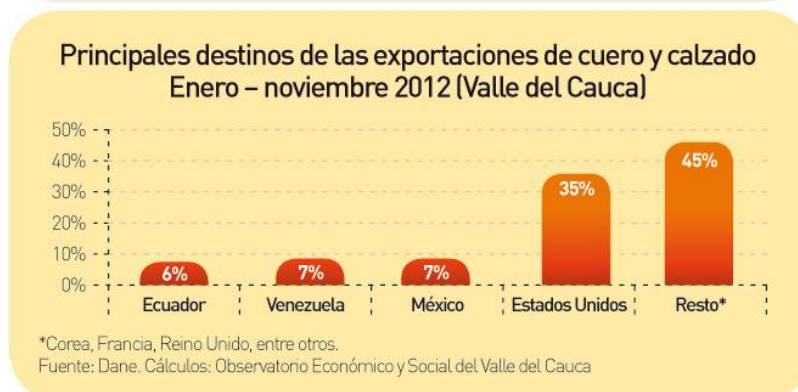
Tabla 13: Número de empresas pertenecientes a la industria del calzado, cuero y sus manufacturas en el Valle de Cauca.

Número de empresas registradas y renovadas en la Cámara de Comercio de Cali y Activos Totales de la Industria del calzado, cuero y marroquinería 2012

Actividad Económica	No. empresas	Total Activos* (millones de pesos)
Fabricación de calzado de cuero y piel	263	92.065
Fabricación de artículos de viaje, bolsos de manos y similares	99	32.321
Fabricación de partes del calzado	16	24.927
Curtido y recurtido de cueros	4	1.406
Fabricación de maquinaria para productos textiles, prendas de vestir y cueros	4	367
Total industria del cuero, calzado	386	151.086

* Datos reportados a Registro Mercantil CCC
Fuente: Registro Mercantil, CCC

Por tamaño, la microempresa concentra el 91,2% del total de empresas de este sector industrial. No obstante, por Activos Totales, la gran empresa representa el 49% del total, llegando en 2012 a \$75.000 millones.



Fuente: <http://www.ccc.org.co/revista-accion-ccc>. Cámara de Comercio de Cali. Revista Acción, publicado marzo 12-2013. Consultado el 1° de mayo 2013.

6.2.6.3 Tuluá

La economía de la ciudad está representada, principalmente, por la agricultura, la ganadería y el comercio, sin que pueda descartarse la industria mediana, de la que hay un buen volumen de fábricas que proporcionan ocupación permanente y bien remunerada a un sinnúmero de trabajadores.

Como centro agrícola del Valle del Cauca el municipio está favorecido por la variedad de sus climas, desde los 10 grados de la zona cordillerana hasta los 2 de la zona plana. Por la abundancia de sus aguas, su eficiente red de vías de penetración, y la fertilidad del suelo, equitativamente parcelado, pues no existe el latifundio, Tuluá ocupa un lugar prominente entre los 42 municipios del departamento.

En la parte montañosa o cordillerana, a alturas de 4.000 metros sobre el nivel del mar (Barragán y Santa Lucía), se produce trigo de la más alta calidad, cebada y papa. En el clima medio, café, maíz, frijol, hortalizas y toda clase de frutas y en la parte plana cálida, caña de azúcar, maíz, cacao, plátano, arroz, tabaco, algodón, soya, millo, ajonjolí y pastos.⁸⁹

La industria ocupa un lugar destacado dentro de la economía municipal, considerándose como el abanderado en la industria mediana. Con respecto a la ganadería, el municipio cuenta con importantes haciendas en las que sus propietarios han demostrado verdadera preocupación por la selección de las razas, de las cuales las más notables son: La Holstein, La Normando y La Cebú, éstas localizadas en la zona montañosa, pues en la parte alta predomina el ganado criollo, con algunos cruces.

Un intenso comercio es la característica principal de la ciudad. La zona de influencia de sus mercados comprende 10 municipios con sus corregimientos y veredas, verdaderos emporios de riqueza agropecuaria: Andalucía, Bugalagrande, Riofrío, Trujillo, Zarzal, La Victoria, La Unión, Toro, Roldanillo y Bolívar. Las actividades comerciales están coordinadas por la Cámara de Comercio, cuya jurisdicción comprende los municipios de Tuluá, Andalucía, Riofrío, Trujillo, Bugalagrande, Bolívar y Zarzal.

Actualmente no se cuenta con información precisa acerca de las exportaciones que realiza el municipio de Tuluá, pues apenas se está trabajando en la consolidación de dicha información según la Doctora Victoria Eugenia Velásquez, coordinadora del Centro de Consultoría Internacional CECOIN, de la Cámara de Comercio de Tuluá, el cual brinda asesoría, asistencia, capacitación y acompañamiento a todos los sectores empresariales y empresas de la región en lo

⁸⁹

Alcaldía de Tuluá. Consultado el 20 de mayo de 2013.

referente al Comercio y Mercadeo Internacional, para que sean el motor de desarrollo de la región.

6.2.7 Proveedores de artículos de cuero

Tabla 14: Listado de algunos proveedores de manufacturas de cuero.

CALI	PASTO
Adalgiza Lopez; Cra 4 No 22-110; Tel: 8959110	El Mural; Cra 27 No 13-92; Tel: 7231990
AM Marroquinería; Cra 9ª No 18-33; Tel: 8855141	Ordel Marroquinería; Cra 28 No. 14-16 Bombona; Tel: 7291019
Amada Colombia S.A.S.; Cra 4 No 60N-26 Flora industrial Tel: 4464906	Piel y Diseño; Calle 14 No 27-62; Tel: 7299144
Andrea Cruz Joyas y Accesorios; Calle 32A No 14-24; Tel: 3751675	
Andrea Q; Calle 7 No 31-25 Brr El Cedro; Tel: 5580330	
Bayside; Parque ind. La Nubia Bod. 9; Tel: 4358203	

Fuente: Elaboración propia con datos del Directorio Oficial de Expositores, del International Footwear & Leather Show.

6.2.8 Conclusión del potencial exportador de artículos de cuero en Colombia

En Colombia no existen barreras comerciales que impidan la exportación del cuero y sus manufacturas, y el calzado hacia otros países. Sin embargo se está haciendo un gran esfuerzo para proteger la materia prima (cuero) con la que se producen todos los artículos en Colombia, ya que se está exportando en cantidades alarmantes hacia países como China e Italia.

El crecimiento exportador de los artículos en cuero en Colombia ha sido muy significativo en los últimos años, a tal punto que Colombia ha sido llamada la “Italia suramericana” por sus excelentes diseños y calidad incomparable. Según las estadísticas del DANE y ACICAM, más de 22 países⁹⁰ en el mundo importan materia prima de cuero y artículos de cuero Colombianos.

⁹⁰ DANE; Cálculos: Dirección de Estudios Sectoriales – ACICAM. Consultado el 28 de Junio de 2013.

La industria vallecaucana del calzado, el cuero y sus manufacturas, es considerada hoy una de las más importantes del país, por producción, calidad y diseño; situación que se debe resaltar para identificar ideas de negocio exitosas. La formación de un cluster del calzado, el cuero y la marroquinería en el Valle del Cauca exige la modernización de la industria manufacturera regional con el objetivo de elevar la competitividad.

7. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL PRODUCTO EN EL MERCADO OBJETIVO (PAÍS SELECCIONADO)

7.1 OBJETIVO

El mercado se puede definir como el espacio físico o conceptual donde se realizan o desean realizar las transacciones comerciales, lo cual incluye al conjunto de compradores o posibles compradores, canales de distribución y segmentación, sus usos y costumbres y los competidores. En la mercadotecnia internacional el mercado corresponde a un lugar ubicado en uno o varios países distintos al país del oferente.⁹¹

Lo anterior, sugiere identificar diversos mercados en el exterior, no sin antes, conocer las condiciones de estos países en el mercado internacional que difieren en aspectos como los canales de distribución, el perfil, usos y costumbres de los consumidores, a lo cual se suman las numerosas complicaciones que imponen las barreras arancelarias, no arancelarias, transporte, embalaje, tramitación aduanal, medios de pago internacionales, y las ventajas y restricciones que surgen de la existencia de acuerdos comerciales.

La globalización o “aldea universal” no se refiere sólo al aspecto comercial sino que también tiene efecto sobre otros elementos y factores de las personas, como son la cultura, la política, la comunicación y la educación. La globalización es el mayor nivel de integración multinacional, que más que una realidad moderna, es una tendencia. Los empresarios con cierta capacidad para emprender proyectos de internacionalización buscan globalizarse, por las siguientes razones:⁹²

1. Para ampliar mercados cuando el mercado local o mercados en los que se está operando se reducen en relación con las capacidades prácticas de producción y comercialización.
2. Para incrementar las utilidades aprovechando las oportunidades de comercializar más volúmenes de productos y/o servicios en nuevos mercados que se vislumbren como atractivos.

⁹¹ LERMA KIRCHNER, ALEJANDRO (2004). *Comercio y mercadotecnia internacional, metodología para la formulación de estudios de competitividad empresarial*. Tercera edición, International Thomson Editores. Pág. 196, capítulo 6, El mercado.

⁹² *Ibíd.*

3. Para incrementar la estabilidad a fin de disminuir los riesgos que implica operar en un solo mercado o en un número relativamente reducido de mercados.
4. Para buscar mejores horizontes en situaciones críticas del mercado doméstico, cuando en éste se reduce la demanda y se generan sobreinventarios o capacidad ociosa en la empresa.

El objetivo del proyecto es conocer la viabilidad de la creación de una comercializadora internacional de bolsos de cuero de exportación, con el fin de aumentar las exportaciones colombianas hacia nuevos mercados, lo cual requiere un minucioso análisis de los mercados potenciales para saber cuál será el país apropiado para la exportación.

Los países referenciados a continuación, son los que demandan mayor potencial exportador, según los informes de exportación del sector del cuero en Colombia de Proexport año 2013, adicional a ello, se establece un nuevo destino, que acorde a sus características indica una penetración de mercado internacional de gran potencial.

7.2 PAISES PRESELECCIONADOS

La Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas - ACICAM, publicó estadísticas sobre las exportaciones colombianas de la cadena de cuero, calzado y marroquinería de enero a marzo del 2013⁹³, según los países destino, donde China, Estados Unidos e Italia son los países con más alta participación en las exportaciones de esta industria. (Ver tabla 8 en la página 89).

Los datos mencionados anteriormente ayudarán a la preselección de países para hacer una comparación entre sus ventajas competitivas, con el fin de evaluar oportunidades y amenazas, y justificar la selección del mercado objetivo. Los países que se toman en consideración serán Estados Unidos e Italia, teniendo en cuenta que son los destinos hacia donde más exporta el sector del cuero en Colombia. China no se tomará en cuenta ya que es un mercado saturado; además costaría muchísimo llevar el producto a ese país. Se hará además una propuesta a un nuevo destino, partiendo del objetivo del proyecto y la necesidad de encontrar mercados antes inexplorados. El nuevo destino será el país de Suriname; este país es atractivo para el proyecto debido al conocimiento que se tiene de su

93

www.acicam.org. Consultado el 28 de junio de 2013.

cultura y situación económica. Suriname llama la atención por su cercanía geográfica con Colombia, tamaño, población, además de que tiene un PIB per cápita y un crecimiento económico similares a los de Colombia. La antes llamada “Guayana Holandesa”, tiene un mercado local muy interesante que se debe explorar para encontrar oportunidades de negocio y satisfacer necesidades de sus habitantes.

A continuación se describen las condiciones y características, económicas, demográficas, geográficas, culturales y políticas que ayudarán a realizar la selección del mercado objetivo.

7.2.1 ESTADOS UNIDOS

Las colonias americanas de Gran Bretaña rompieron con la madre patria en 1776 y fueron reconocidas como la nueva nación de los Estados Unidos de América tras el Tratado de París en 1783. Durante los siglos 19 y 20, 37 nuevos estados se sumaron a los 13 originales conforme la nación se extendía por todo el continente norteamericano y adquirió una serie de posesiones de ultramar. Las dos experiencias más traumáticas en la historia de la nación fueron la Guerra Civil (1861-65), en la que una Unión de estados del norte derrotó a una confederación separatista de 11 estados esclavistas del sur, y la Gran Depresión de la década de 1930, una contracción económica durante la cual se perdieron aproximadamente una cuarta parte de empleos. Gracias a las victorias en la primera y la segunda Guerra Mundial y el fin de la Guerra Fría en 1991, los EE.UU. se sigue considerando la nación más poderosa del mundo. Desde el final de la Segunda Guerra Mundial, la economía ha logrado un crecimiento relativamente estable, bajo desempleo e inflación, y rápidos avances en la tecnología.⁹⁴

7.2.1.1 Economía

Estados Unidos tiene la economía más grande y tecnológicamente más potente del mundo, con un PIB per cápita de 49.800 dólares. En esta economía orientada hacia el mercado, los particulares y las empresas toman la mayor parte de las decisiones, y los gobiernos federal y estatal compran bienes y servicios necesarios en su mayor parte en el mercado privado. Las empresas comerciales de Estados Unidos gozan de mayor flexibilidad, que sus contrapartes (Europa occidental y Japón), en las decisiones de ampliar la planta de capital, para despedir a los trabajadores que sobran, y para desarrollar nuevos productos.

⁹⁴

www.cia.gov. Central Intelligence Agency – The World Factbook. Consultado el 10 de abril de 2013.

El petróleo importado representa casi el 55% del consumo de EE.UU. Los precios del crudo se duplicaron entre 2001 y 2006, afectando los bolsillos de los consumidores y bajando los precios de la vivienda.⁹⁵ Los altos precios del petróleo provocaron una caída en el valor del dólar y un deterioro en el déficit comercial de EE.UU. de mercancías, que alcanzó \$840 millones en 2008. La crisis de las hipotecas sub-prime, la caída de los precios de la vivienda, las fallas de banca de inversión, escasez de crédito, y la crisis económica mundial empujó a Estados Unidos a una recesión a mediados de 2008. El PIB se contrajo hasta el tercer trimestre de 2009, haciendo de ésta la recesión más profunda y prolongada desde la Gran Depresión.

Los problemas a largo plazo de los Estados Unidos, incluyen el estancamiento de los salarios para familias de bajos ingresos, inversiones inadecuadas en infraestructura deteriorada, rápido aumento de los costos médicos y de pensiones de una población envejecida, la escasez de energía y de la cuenta corriente y un déficit presupuestario considerable - incluyendo recortes presupuestarios significativos para los gobiernos estatales.

Tabla 15: Datos económicos de los Estados Unidos (en 2012 USD).

Indicador	Cifras
PIB (paridad poder adquisitivo)	\$ 15.660.000.000.000 (2012) \$ 15.320 mil millones (2011) \$ 15.050 mil millones (2010)
PIB - Tasa de crecimiento real	2,2% (2012); 1,8% (2011); 2,4% (2010)
PIB - per cápita (PPP) (2012)	\$ 49.800: (7.470.000 pesos/mes) \$ 49,100 (2011); \$ 48,600 (2010)
GDP - composición por sector (2012)	Agricultura: 1,2%; Industria: 19,1%; Servicios: 79,7%
Fuerza laboral (2012)	154,9 millones (incluye desempleados)
Fuerza laboral – por ocupación (2011)	Agricultura, silvicultura y pesca: 0,7%; Fabricación, Extracción, Transporte y Artesanía: 20,3%; Organizaciones empresariales, profesionales y técnicos: 37,3%; Ventas y oficinas: 24,2%; Otros servicios: 17,6%.

⁹⁵

Ibíd.

Población por debajo del umbral de la pobreza	15,1% (2010)
Inversión (bruta fija) (2012)	12,9% del PIB
Presupuesto (2012) ⁹⁶	Ingresos: \$ 2,465 billón Gastos: \$ 3,649 billón
La deuda pública	73,6% del PIB (2012) 67,8% del PIB (2011)
Tasa de inflación (precios al consumidor)	2% (2012) 3,1% (2011)
Banco comercial principal tasa de interés	3,2% (2012) 3,25% (2011)
Valor de mercado de las acciones que cotizan en bolsa	\$ 15.640 mil millones (2011) \$ 17.140 mil millones (2010) \$ 15.080.000.000.000 (2009)
Agricultura – productos	Trigo, maíz, otros granos, frutas, verduras, algodón, carne de res, cerdo, aves de corral, productos lácteos, pescado, productos forestales.
Industria	Altamente diversificada, líder en el mundo de alta tecnología innovadora, la producción industrial más grande, de segundo en el mundo, petróleo, acero, automóviles, aeroespacial, telecomunicaciones, productos químicos, electrónica, procesamiento de alimentos, bienes de consumo, madera, la minería.
Tasa de crecimiento producción industrial	4,1% (2011)
Balanza por cuenta corriente	- \$ 487,2 mil millones (2012) - \$ 465,9 mil millones (2011)
Exportaciones	\$ 1612 mil millones (2012) \$ 1497 mil millones (2011)
Exportaciones - materias	Productos agrícolas (soja, maíz, frutas) 9,2%, suministros industriales (productos químicos orgánicos) 26,8%, bienes de capital (transistores, aviones, piezas de automóviles, computadoras, equipos de telecomunicaciones) 49,0%, bienes de

⁹⁶ Para los EE.UU., los ingresos no incluyen las contribuciones sociales de aproximadamente \$ 1.0 billón; los gastos no incluyen los beneficios sociales de aproximadamente \$ 2.3 billones (2012).

	consumo (automóviles, medicinas) 15,0%.
Exportaciones – Socios (2011)	Canadá 19%, México 13,3%, China 7%, Japón 4,5% (2011).
Importaciones	\$ 2.357 mil millones (2012) \$ 2.236 mil millones (2011)
Importaciones	Productos agrícolas 4,9%, suministros industriales 32,9% (crudo 8,2%), bienes de capital 30,4% (computadoras, equipos de telecomunicaciones, partes de vehículos de motor, máquinas de oficina, maquinaria eléctrica), bienes de consumo 31.8% (automóviles, ropa, medicamentos, muebles, juguetes).
Importaciones – Socios (2011)	China 18,4%, Canadá 14,2%, México 11,7%, Japón 5,8%, Alemania 4,4%.
Reservas de divisas y oro	\$ 148 mil millones (2011) \$ 132,4 mil millones (2010)
Deuda – externa	\$ 14.710 mil millones (2011) \$ 13.980.000.000.000 (2010)
Tipos de cambio: Libras esterlinas por dólar EE.UU.:	0.6324 (2012), 0.624 (2011), 0.6472 (2010), 0.6175 (2009), 0.5302 (2008).
Dólares canadienses por dólar de los EE.UU.:	1.001 (2012), 0.9895 (2011), 1.0302 (2010), 1.1431 (2009), 1.0364 (2008).
Chinese yuan por dólar de los EE.UU.:	6.311 (2012), 6.4615 (2011), 6.7703 (2010), 6.8314 (2009), 6.9385 (2008).
Euros por dólar de los EE.UU.:	0.7838 (2012), 0.7185 (2011), 0.755 (2010), 0.7198 (2009), 0.6827 (2008).
Yen por dólar EE.UU.:	79.42 (2012), 79.81 (2011), 87.78 (2010), 93.57 (2009), 103.58 (2008).

Fuente: Elaboración propia con datos de la CIA, (The World Factbook). Consultado abril 10-2013.

La tabla 16 a continuación muestra el total de las exportaciones y las importaciones de los Estados Unidos en el periodo 2011-2012, y una preocupante balanza comercial (negativa) en ambos periodos:

**Tabla 16: Balanza Comercial Estados Unidos
Total Nacional 2011 – 2012
(Millones de dólares FOB)**

Año	Exportaciones	Importaciones	Balanza comercial
2011	1.497.000	2.236.000	- 739.000
2012	1.612.000	2.357.000	- 745.000

Fuente: Elaboración propia con datos de la CIA. Consulta Abril 10-2013.

Estados Unidos es el principal importador en el mundo de las manufacturas de cuero, es el primer mercado para Colombia y China (principal exportador mundial), es el origen de un alto porcentaje de las importaciones locales. China también es el mayor importador de cuero (materia prima) colombiano.

7.2.1.2 Relación comercial Colombia – Estados Unidos

Las importaciones colombianas desde Estados Unidos en 2011 alcanzaron US\$13.022,7 millones, con un incremento de US\$3.039,9 millones (30,5%) con respecto al valor registrado en 2010 cuando alcanzaron un total de US\$9.982,7 millones. De enero a junio de 2012 las importaciones de Estados Unidos tuvieron una participación del 24,2% sobre las importaciones totales registradas (US\$6650,6744 millones).⁹⁷

Los principales subsectores importados por Colombia desde Estados Unidos en el año 2011 fueron: Petróleo y sus derivados con US\$2.496,8 millones, participación de 19,2% del total importado desde Estados Unidos y crecimiento de US\$944,7 millones (60,9%). Maquinaria industrial con US\$1.507,1 millones, participación de 11,6% y crecimiento de US\$152,1 millones (11,2%). Otros medios de transporte por US\$1.347,7 millones, participación de 10,3% y crecimiento de US\$737,2 millones (más de dos veces el valor registrado en 2010).⁹⁸

Las exportaciones colombianas a Estados Unidos en 2011, alcanzaron US\$21.720,2 millones, 28,4% más que en 2010 (US\$16.917,9 millones) y representan el 38,1% de las exportaciones totales colombianas. Entre enero y

⁹⁷ Proexport Colombia, TLC. <http://tlc-eeuu.proexport.com.co/conozca-estados-unidos/relacion-comercial>. Consultado el 20 de octubre de 2013.

⁹⁸ Ibíd.

junio de 2012 las exportaciones alcanzaron un total de US\$116.322,6 millones, cifra 11,5% mayor al total registrado en el mismo periodo de 2011, cuando reportaron US\$10.434,47 millones.⁹⁹

Del total exportado en 2011, el segmento no minero representó el 11,8% de las exportaciones de Estados Unidos (US\$2.557,3 millones), con un decrecimiento neto de US\$23,2 millones (0,9%). Entre enero y junio de 2012, las exportaciones no mineras representaron el 11,4% de las exportaciones totales de Estados Unidos (US\$1.324,62 millones).¹⁰⁰

Los principales subsectores no mineros exportados a Estados Unidos en 2011 fueron: Flores frescas con US\$956,2 millones, participación de 37,4% del total de las exportaciones no mineras y crecimiento de US\$14,4 millones (1,5%). Confecciones con US\$222,0 millones, participación del 8,7% y decrecimiento de US\$16,4 millones (6,9%). Banano con US\$199,5 millones, participación de 7,8% y decrecimiento de US\$33,2 millones (14,3%).¹⁰¹

7.2.1.3 Sociedad y geografía

El total de la población general de Estados Unidos presenta una medida del impacto potencial del país en el mundo y dentro de su región. Estados Unidos tiene actualmente 316.668.567 habitantes, y la estructura de edades en el año 2013 es la siguiente:

0-14 años: 20% (hombres 32.344.207 / mujeres 31.006.688)
15-24 años: 13,7% (hombres 22.082.128 / mujeres 21.157.025)
25-54 años: 40,2% (hombres 63.802.736 / mujeres 63.581.749)
55-64 años: 12,3% (hombres 18.699.338 / mujeres 20.097.791)
65 años y más: 13,9% (hombres 19.122.853 / mujeres 24.774.052).

Los grupos étnicos son: blancos 79.96%, negros 12.85%, asiáticos 4.43%, amerindios y nativos de Alaska 0,97%, nativos hawaianos y otros isleños del Pacífico 0.18%, dos o más razas 1.61% (julio 2007).¹⁰² Religiones: protestantes 51,3%, católico romanos 23,9%, mormones 1,7%, otros cristianos 1,6%, judía

⁹⁹ Ibíd.

¹⁰⁰ Ibíd.

¹⁰¹ Ibíd.

¹⁰² Una lista separada para los hispanos no se incluye; la Oficina del Censo de los EE.UU considera hispanos a las personas de origen español / hispano / latino, incluyendo los de México, Cuba, Puerto Rico, República Dominicana, españoles, Centro o Sur América. Pueden ser de cualquier raza o grupo étnico (blanco, negro, asiático, etc.), aproximadamente el 15,1% de la población total de EE.UU. es hispana.

1,7%, budistas 0,7%, musulmanes 0,6%, otros o sin especificar 2,5%, ateos 12,1%, ninguno 4% (2007).

Los idiomas que se hablan en Estados Unidos son: inglés 82,1%, español 10,7%, indo-europeo 3,8%, asiáticos e insulares del Pacífico 2,7%, otros 0,7% (censo 2000). Las principales ciudades según su población: Nueva York 19,3 millones; Los Ángeles - Long Beach - Santa Ana 12,8 millones, Chicago 9,1 millones, Miami 5,7 millones, Washington, DC (capital) 4,4. (2009).

Tabla 17: Datos demográficos de los Estados Unidos.

Indicador	Cifras
Tasa de mortalidad infantil	Total: 6 muertes / 1.000 nacidos vivos
Esperanza de vida al nacer (2012)	78,49 años
- Hombres	76,05 años
- Mujeres	81,05 años
Densidad-Médicos (2004)	2,672 médicos / 1.000 habitantes
Densidad-Camas hospital (2009)	3 camas / 1.000 habitantes
Alfabetización (Censo 2001)	99%
Desempleo Jóvenes (15-24 años)	17,6% (2009)
- Hombres	20,1%
- Mujeres	14,9%
Tasa de Mortalidad (2012)	8,4 muertes / 1.000 habitantes
Tasa Mortalidad Materna (2010)	21 muertes / 100.000 nacidos vivos
Tasa de Crecimiento Población	0,9% (2012)
Tasa de Natalidad (2012)	13,7 nacimientos / 1.000 población
Gastos en Salud (2010)	17,9% del PIB
Gastos en Educación (2009)	5,4% del PIB
Tasa global de fecundidad (2013)	2,06 niños nacidos / mujer
Tasa de migración neta (2012)	3,62 migrante (s) / 1.000 habitantes
Población urbana (2010)	82% de la población total
Esperanza de vida escolar (primaria a la educación terciaria) (2008)	Total: 16 años Hombres: 15 años Mujeres: 17 años
Pirámide de población (mediana de edad) (2012)	Total: 37,1 años Hombres: 35,8 años Mujeres: 38,5 años

Fuente: Elaboración propia con datos de la CIA, (The World Factbook). Consultado abril 18-2013.

Tabla 18: Datos geográficos Estados Unidos.

Localización:	América del Norte, bordeando el Océano Atlántico Norte y el Océano Pacífico Norte, entre Canadá y México.
Referencias en el mapa:	América del Norte.
Límites de la tierra:	Total: 12.034 km.
Países fronterizos:	Canadá 8.893 km (incluidos 2.477 km con Alaska), México 3.141 km. ¹⁰³
Clima:	Generalmente templado, pero tropical en Hawái y Florida, ártico en Alaska, semiárido en el oeste de las Grandes Llanuras del río Mississippi, y árido en la Gran Cuenca del sudoeste; bajas temperaturas de invierno, en enero y febrero cálidos vientos Chinook.
Terreno:	Extensa llanura central, montañas en el oeste, colinas y montañas bajas en el este, montañas escarpadas y grandes valles fluviales en Alaska, topografía accidentada y volcánica en Hawái.
Los recursos naturales:	carbón, cobre, plomo, molibdeno, fosfatos, elementos de tierras raras, uranio, bauxita, oro, hierro, mercurio, níquel, potasio, plata, tungsteno, zinc, petróleo, gas natural, madera. ¹⁰⁴
Uso de la tierra:	Tierra de labrantío: 18,01%; Cultivos permanentes: 0,21%; Otros: 81,78% (2005). Las tierras de regadío: 230.000 km cuadrados (2003).
Peligros naturales:	Tsunamis, volcanes, terremotos actividad en torno a la Cuenca del Pacífico, huracanes, tornados, deslizamientos de lodo, incendios forestales; inundaciones; permafrost en Alaska.
Medio Ambiente:	Contaminación del aire resultante de la lluvia ácida, mayor emisor de dióxido de carbono solo por la quema de combustibles fósiles, contaminación del agua por pesticidas y fertilizantes, limitados recursos naturales de agua dulce, desertificación.

Fuente: elaboración propia con datos de la CIA (The World Factbook). Consultado abril 18-2013.

¹⁰³ El tercer mayor país del mundo por su tamaño (después de Rusia y Canadá) y por población (después de China e India); Monte. McKinley es el punto más alto en América del Norte y el Valle de la Muerte el punto más bajo en el continente.

¹⁰⁴ EE.UU. tiene la mayor reserva mundial de carbón, con 491 millones de toneladas cortas representan el 27% del total mundial.

Figura No. 9: Macro – localización Estados Unidos.



Fuente: www.cia.gov. North America – United States. Consultado el 17 de octubre de 2013.

7.2.1.4 Política

Nombre del país: Estados Unidos de América

Abreviatura: EE.UU. o USA

Capital: Washington, DC

Tipo de Gobierno: Basada en la Constitución, República Federal, fuerte tradición democrática.

Diferencia de tiempo: UTC-5 (durante hora estándar). Horario de verano: 1h, se inicia el segundo domingo de marzo, termina el primer domingo de noviembre.¹⁰⁵

Divisiones administrativas: 50 estados y 1 distrito*, Alabama, Alaska, Arizona, Arkansas, California, Colorado, Connecticut, Delaware, Distrito de Columbia*,

¹⁰⁵

Los 50 Estados abarcan seis zonas horarias.

Florida, Georgia, Hawái, Idaho, Illinois, Indiana, Iowa, Kansas, Kentucky, Louisiana, Maine, Maryland, Massachusetts, Michigan, Minnesota, Mississippi, Missouri, Montana, Nebraska, Nevada, Nueva Hampshire, Nueva Jersey, Nuevo México, Nueva York, Carolina del Norte, Dakota del Norte, Ohio, Oklahoma, Oregon, Pennsylvania, Rhode Island, Carolina del Sur, Dakota del Sur, Tennessee, Texas, Utah, Vermont, Virginia, Washington, Virginia Occidental, Wisconsin, Wyoming.

Independencia: 4 de julio 1776 (declarada), 3 de septiembre 1783 (Gran Bretaña). Fiesta nacional: Día de la Independencia, 4 de julio (1776). Constitución: 17 de septiembre 1787, a partir del 4 de marzo 1789, modificado muchas veces, la última en 1992.

Poder Ejecutivo: Jefe de estado/gobierno: Presidente Barack H. Obama (desde el 20 de enero de 2009), el vicepresidente Joseph R. Biden (desde enero 20-2009). Gabinete: Gabinete designado por el presidente con la aprobación del Senado.

Elecciones: presidente y vicepresidente electos en el mismo boleto por un colegio de representantes elegidos directamente por cada estado, presidente y vicepresidente sirven en términos de cuatro años (elegible para un segundo mandato), las últimas elecciones fueron el 6 de noviembre 2012 (las próximas se celebrarán el 8 de noviembre de 2016).

Los grupos políticos de presión y líderes: ambientalistas, grupos empresariales, sindicatos, iglesias, grupos étnicos, comités de acción política o PAC, grupos de salud, grupos de educación, grupos cívicos, grupos juveniles, grupos de transporte, grupos agrícolas, grupos de veteranos, grupos de mujeres, grupos de presión a la reforma.

7.2.1.5 Cultura

La nación estadounidense tiene una diversidad de cultura y costumbres. Está influenciada tanto por sus nativos, como por las diferentes culturas que formaron la nación. La gastronomía de estados unidos es muy popular a nivel mundial. Y muchos países han adoptado su comida. Entre sus platos populares están las famosas papas fritas, hamburguesas, pizza, pollo frito, hot dogs, cornflakes y parrilladas. Entre sus bebidas está el té, café, cerveza, leche, jugo de naranja y la soda. Los ingredientes de uso común son: trigo, patatas, maíz, calabazas, camote, miel de maple y las carnes (pollo, pavo, res, cerdo, ciervo). Las frutas que consumen son manzanas, nueces, arándanos, uvas, fresas, entre otras.¹⁰⁶

¹⁰⁶

<http://culturasreligionescreencias.blogspot.com/2012/03/historia-cultura-religio-estados-unidos.html> Consultado el 17 de octubre de 2013.

Los estadounidenses han revolucionado el arte, el teatro y el cine a nivel mundial. En la ciudad de Nueva York se realizó la primera función cinematográfica. Hollywood es la empresa de cine más importante, que ha dado a conocer la cultura de la nación al mundo. Además, la música, géneros como blues, el jazz, country, funk y el famoso rock and roll que subió a la fama a Elvis Presley y Chuck Berry. También se han destacado en la poesía y la literatura escritores tales como Nathaniel Hawthorne, Edgar Allan Poe, Henry David Thoreau y Emily Dickinson. Los principales museos son el Museo de Arte Moderno, el Museo Hirshhorn, Museo Metropolitano de Arte, el Instituto de Arte de Chicago, el Museo de Bellas Artes de Boston, entre otros.¹⁰⁷

Entre las fiestas culturales tradicionales más importantes que se celebran está: la famosa noche de Halloween o día de brujas, que se celebra el 31 de octubre. El Día de Acción de Gracias en el mes de Noviembre y la navidad el 25 de Diciembre. Los deportes conocidos a nivel mundial, el béisbol, baloncesto, fútbol americano, hockey sobre hielo son los más populares a nivel internacional.

Por otro lado, para iniciar un proceso de negociación exitoso con empresarios estadounidenses es importante tener en cuenta algunos aspectos generales de la cultura de negocios que caracteriza este país. Los 10 factores claves a la hora de negociar son:

- 1) Por su diversidad cultural, Estados Unidos es un país complejo ya que cada uno de estos grupos y comunidades conserva su cultura propia de negocios. Son cordiales en el trato y muy atentos, se caracterizan por ser muy buenos negociadores, tienden a ser dominantes y directos durante el proceso, suelen demostrar el desacuerdo de una manera recia.
- 2) Los estadounidenses siempre buscan negociar bajo un esquema de gana-gana para ambas partes, lo cual permite establecer relaciones comerciales de largo plazo. Son también muy persistentes a la hora de resolver problemas durante la negociación. Se caracterizan por considerar que siempre hay una solución para resolver los inconvenientes.
- 3) La innovación en los productos o servicios es un factor que pesa en la decisión de compra. Les gusta aprovechar las nuevas oportunidades y no le temen al cambio.
- 4) En cuanto a las reuniones de negocios, los estadounidenses son muy puntuales en citas. Es necesario programarlas con tiempo y evitar posibles incumplimientos.

¹⁰⁷

Ibíd.

- 5) El idioma oficial de Estados Unidos es el inglés, por esta razón el empresario debe estar preparado para que la negociación se lleve a cabo en este idioma.
- 6) Responda oportunamente a los correos electrónicos o las llamadas que realicen los potenciales clientes estadounidenses.
- 7) Es importante que al momento de conocer a las personas con las que se va a reunir les ofrezca sus tarjetas de presentación. De igual manera, lea cuidadosamente las tarjetas de presentación de su contraparte para evitar equivocaciones en sus nombres ya que esto se verá de mal gusto.
- 8) La manera más habitual de saludarse es con un firme apretón de manos. De igual manera trate de siempre dirigirse a una persona que conozca por primera vez por el apellido antecedido del título “Dr., Ms., Miss, o Mr. según el caso.
- 9) En cuanto al vestuario, lleve algo formal y tenga en cuenta el lugar en donde se llevará a cabo la negociación.
- 10) Los negociadores son muy directos, buscan resultados rápidos y valoran la información.

7.2.2 ITALIA

Italia se convirtió en un Estado-nación en 1861, cuando los estados de la región de la península, junto con Cerdeña y Sicilia, estaban unidos bajo el rey Víctor Manuel II. Una era de gobierno parlamentario llegó a su fin a principios de 1920, cuando Benito Mussolini estableció una dictadura fascista. Su alianza con la Alemania nazi llevó a la derrota de Italia en la Segunda Guerra Mundial. Una república democrática sustituyó a la monarquía en 1946 y siguió a la reactivación económica. Italia es un miembro fundador de la OTAN y de la Comunidad Económica Europea (CEE). Ha estado a la vanguardia de la unificación económica y política europea, uniéndose a la Unión Económica y Monetaria en 1999. Problemas persistentes incluyen el lento crecimiento económico, desempleo juvenil y femenino, el crimen organizado, la corrupción y las desigualdades económicas entre el sur de Italia y el norte más próspero.

7.2.2.1 Economía

Italia tiene una economía industrial diversificada, que se divide en un país desarrollado hacia el norte industrial, dominado por empresas privadas, y una menos desarrollada, altamente subvencionada, agrícolas del sur, donde el

desempleo es alto. La economía italiana está impulsada en gran parte por la fabricación de bienes de consumo de alta calidad producidos por las pequeñas y medianas empresas, muchas de ellas de propiedad familiar. Italia también tiene una considerable economía subterránea, que según algunos cálculos es el 17% del PIB. Estas actividades son las más comunes dentro de la agricultura, la construcción y los servicios.

Italia es la tercera economía más grande de la zona euro, pero su deuda pública excepcionalmente alta y los impedimentos estructurales al crecimiento la han hecho vulnerable al escrutinio de los mercados financieros. En 2012 el crecimiento económico y las condiciones del mercado laboral se deterioraron, con un crecimiento de - 2,3% y el aumento del desempleo a casi el 11%, con un desempleo en los jóvenes de aproximadamente 35%. El Gobierno emprendió varias iniciativas de reforma diseñadas para aumentar a largo plazo el crecimiento económico. El PIB de Italia está ahora un 7% más bajo que antes de la crisis (2007).¹⁰⁸

Tabla 19: Datos económicos Italia.¹⁰⁹

Indicador	Cifras
PIB (paridad poder adquisitivo)	\$ 1834 mil millones (2012) \$ 1877 mil millones (2011) \$1.869.000.000.000 (2010)
PIB - Tasa de crecimiento real	- 2,3% (2012); 0,4% (2011); 1,8% (2010)
PIB - per cápita (PPP) (2012)	\$ 30.100: (4'514.400 pesos/mes); \$ 31.000 (2011); \$ 31.000 (2010)
GDP - composición por sector (2012)	Agricultura: 2%; Industria: 23,9%; Servicios: 74,1%.
Fuerza laboral (2012)	25,28 millones
Fuerza laboral – por ocupación (2011)	Agricultura: 3,9%; Industria: 28,3%; Servicios: 67,8%.
Población por debajo del umbral de la pobreza	19,6% (2011)
Inversión (bruta fija)* (2012)	18,2% del PIB
Presupuesto (2012)	Ingresos: \$ 956,6 mil millones Gastos: \$ 1014 mil millones

¹⁰⁸

www.cia.gov. The World Factbook, Economía Italia, consultado el 18 de Abril 2013.

¹⁰⁹

Los datos están en 2012 dólares americanos.

La deuda pública*	126,1% del PIB (2012) 120,1% del PIB (2011)
Tasa de inflación (precios al consumidor)	3% (2012); 2,9% (2011)
Banco central tasa de descuento*	1,5% (31 de dic. 2012) 1,75% (31 2010)
Banco comercial principal tasa de interés	4,2% (2012) 4,6% (2011)
Valor de mercado de las acciones que cotizan en bolsa	\$ 431,5 mil millones (2011) \$ 318,1 mil millones (2010) \$ 317,3 mil millones (2009)
Agricultura - productos	Frutas, verduras, uvas, patatas, remolacha azucarera, soja, granos, aceitunas, carne de res, productos lácteos, pescado.
Industrias	Turismo, maquinaria, hierro y acero, productos químicos, procesamiento de alimentos, textiles, automóviles, ropa, calzado, cerámica.
Tasa de crecimiento producción industrial	0,2% (2011)
Balanza por cuenta corriente	- \$ 30.300.000.000 (2012) - \$ 71.870 millones (2011)
Exportaciones	\$ 483,3 mil millones (2012) \$ 524,9 mil millones (2011)
Exportaciones - materias	Productos de ingeniería, textiles y prendas de vestir, maquinaria de producción, vehículos de motor, equipos de transporte, productos químicos, alimentos, bebidas y tabaco, minerales y metales no ferrosos.
Exportaciones – Socios (2011)	Alemania 13,3%, Francia 11,8%, EE.UU. 5,9%, Suiza 5,4%, España 5,4%, Reino Unido 4,7%.
Importaciones	\$ 469,7 mil millones (2012) \$ 549,6 mil millones (2011)
Importaciones	Productos de ingeniería, productos químicos, equipos de transporte, productos energéticos, minerales y metales no ferrosos, textiles y prendas de vestir, alimentos, bebidas y tabaco.
Importaciones – Socios (2011)	Alemania 16,5%, Francia 8,8%, China 7,7%, Holanda 5,5%, España 4,7%.
Reservas de divisas y oro	\$ 173.300.000.000 (2011) \$ 158,9 mil millones (2010)

Deuda – externa	\$ 2460 mil millones (2012) \$ 2684 mil millones (2011)
Tipos de cambio: euros (EUR) por dólar (USA)	0.7838 (2012); 0.7185 (2011); 0.755 (2010)

Fuente: Elaboración propia con datos de la CIA. Consultado abril 10-2013.

La tabla 19 muestra las exportaciones e importaciones totales de Italia de los últimos dos años. El 2011 muestra una balanza comercial negativa para Italia que hace evidente el comienzo de la recesión económica de Europa.

Tabla 20: Balanza comercial ITALIA
Total Nacional 2011 – 2012
(Millones de dólares FOB)

Año	Exportaciones	Importaciones	Balanza comercial
2011	524.900	549.600	- 24.700
2012	483.300	469.700	13.600

Fuente: Elaboración propia con datos de CIA. Consultado abril 10-2013.

7.2.2.2 Relación comercial Colombia – Italia ¹¹⁰

En el año 2012 el intercambio bilateral entre Italia y Colombia fue de 1,4 billones de US\$ (+23,4% con respecto al mismo periodo del año 2011), con un saldo positivo para Italia de 480,4 millones de US\$. En los primeros seis meses del 2013 el intercambio fue de 773 millones de US\$, contra los 674,3 del mismo período del año pasado (+12%) y un saldo positivo para Italia de 58,6 millones de US\$.

Las exportaciones italianas hacia Colombia en el año 2012 han registrado un valor de 948,4 millones de US\$, mientras las importaciones de Italia han sido 468,0 millones de US\$. En los primeros seis meses del 2013 las exportaciones italianas hacia Colombia fueron 473,7 millones de US\$, contra los 429,7 del año pasado. En cambio las importaciones italianas desde Colombia fueron 259,2 millones de US\$, contra los 244,6 del año pasado (+6%).

¹¹⁰ Embassy of Italy in Bogotá. Consultado el 20 de octubre de 2013.
http://www.ambbogota.esteri.it/Ambasciata_Bogota/Menu/I_rapporti_bilaterali/Cooperazione_economica/

Las principales importaciones colombianas desde Italia, en el año 2012, han sido: calderas y máquinas (413,6 millones de US\$), productos farmacéuticos (110,3 millones de US\$), productos metalúrgicos (47,9 millones de US\$) e instrumentos de óptica y de fotografía (41 millones de US\$).

Las principales exportaciones colombianas hacia Italia, en el año 2012, han sido: combustibles y aceites minerales (211,4 millones de US\$), frutas y verduras (81,9 millones de US\$), productos para pinturas y tintas (49,5 millones de US\$) y productos metalúrgicos (41,4 millones de US\$).

En lo que se refiere al sector del cuero, la Unión Europea (UE) representa el 25% de la producción mundial de artículos de cuero. Italia es el principal productor (62% del total) seguido por España (12%) y Francia.

7.2.2.3 Sociedad y geografía

Italia tiene actualmente 61.482.297 habitantes, y la estructura de edades en el año 2013 es la siguiente:

0-14 años: 13,8% (hombres 4.335.746 / mujeres 4.148.249)
15-24 años: 9,9% (hombres 3.059.140 / mujeres 3.035.991)
25-54 años: 43,2% (hombres 13.133.733 / mujeres 13.416.626)
55-64 años: 12,3% (hombres 3.675.324 / mujeres 3.913.918)
65 años y más: 20,8% (hombres 5.454.283 / mujeres 7.309.287).

Grupos étnicos: Italiano (incluye pequeños grupos de alemanes, franceses y esloveno - italianos en el norte, y albanés - italianos y griego - italianos en el sur). Religiones: Cristiano 80% (mayoría católica romana con grupos muy reducidos de los Testigos de Jehová y protestantes), los musulmanes NEGL (unos 700.000, pero en crecimiento), ateos y agnósticos 20%.

Los idiomas que se hablan en Italia son: Italiano (oficial), Alemán (partes de Trentino-Alto Adige son en su mayoría de habla alemana), Francés (pequeña minoría de habla francesa en el Valle de Aosta), Esloveno (minoría de habla eslovena en el área de Trieste-Gorizia). Las principales ciudades según su población: Roma (capital) 3.357.000, Milán 2,962 millones, Nápoles 2,27 millones, Turín 1,662 millones, Palermo 872.000 (2009).

Tabla 21: Datos demográficos de Italia.

Indicador	Cifras
Tasa de mortalidad infantil	3,36 muertes / 1.000 nacidos vivos
Esperanza de vida al nacer (2012)	81,86 años
- Hombres	79,24 años
- Mujeres	84,63 años
Densidad-Médicos (2008)	4.242 médicos / 1.000 habitantes
Densidad-Camas hospital (2009)	3,6 camas / 1.000 habitantes
Alfabetización (Censo 2001)	98,4%
Desempleo Jóvenes (15-24 años)	27,8% (2010)
- Hombres	26,8%
- Mujeres	29,4%
Tasa de Mortalidad (2012)	9,93 muertes / 1.000 habitantes
Tasa Mortalidad Materna (2010)	4 muertes / 100.000 nacidos vivos
Tasa de Crecimiento Población	0,38% (2012)
Tasa de Natalidad (2012)	9,06 nacimientos / 1.000 habitantes
Gastos en Salud (2010)	9,5% del PIB
Gastos en Educación (2009)	4,7% del PIB
Tasa global de fecundidad (2013)	1,41 niños nacidos / mujer
Tasa de migración neta (2012)	4,67 migrantes / 1.000 habitantes
Población urbana (2010)	68% de la población total
Esperanza de vida escolar (primaria a la educación terciaria) (2008)	Total: 16 años Hombres: 16 años Mujeres: 17 años
Pirámide de población (mediana de edad) (2012)	Total: 43,8 años hombres: 42,7 años mujeres: 45 años

Fuente: Elaboración propia con datos de la CIA. Consultado abril 18-2013.

Figura No. 10: Macro – localización de Italia



Fuente: www.cia.gov. Europe - Italy. Consultado abril 18 de 2013.

Tabla 22: Datos geográficos – Italia.¹¹¹

Localización:	El sur de Europa, una península que se extiende en el centro del mar Mediterráneo, al noreste de Túnez.
Referencias en el mapa:	Europa
Límites de la tierra:	1.899,2 km.
Países fronterizos:	Austria 430 km, Francia 488 km, Santa Sede (Ciudad del Vaticano) 3,2 km, San Marino 39 km, Eslovenia 199 km, Suiza 740 km.
Clima:	Predominantemente mediterráneo, alpino en el extremo norte, caliente y seco en el sur.

¹¹¹ Geografía ubicada estratégicamente, dominando el centro del Mediterráneo, así como el mar del sur y los enfoques de vacaciones en Europa occidental. www.cia.gov THE WORLD FACTBOOK, consultado el 10 de abril del 2013. *Geografía*.

Terreno:	En su mayoría escarpadas y montañosas, algunas llanuras, tierras bajas costeras.
Los recursos naturales:	Carbón, mercurio, zinc, potasio, mármol, barita, asbesto, piedra pómez, fluorita, feldespato, pirita (sulfuro), gas natural y reservas de petróleo crudo, pescado, las tierras de cultivo.
Uso de la tierra:	Tierra de labrantío: 26,41%, cultivos permanentes: 9,09%, otros: 64,5% (2005).
Medio Ambiente:	Contaminación del aire por las emisiones industriales, como el dióxido de azufre, costas y ríos internos contaminados por efluentes industriales y agrícolas; lagos contaminados por las nocivas lluvias ácidas, tratamiento inadecuado de los residuos industriales. Peligros naturales: riesgos de interés como deslizamientos, flujos de lodo, avalanchas, terremotos, erupciones volcánicas, inundaciones, hundimientos de tierra en Venecia.

Fuente: elaboración propia con datos de la CIA (The World Factbook). Consultado abril 10-2013.

7.2.2.4 Política

Nombre del país: República Italiana o Italia

Capital: Roma

Tipo de Gobierno: República

Diferencia de tiempo: UTC +1 (6 horas por delante de Washington, DC durante la hora estándar). Horario de verano: 1h, comienza el último domingo de marzo, termina el último domingo de octubre.

Divisiones administrativas: 15 regiones y 5 regiones autónomas. Regiones: Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Emilia-Romagna, Lazio (Latium), Liguria, Lombardia, Marche, Molise, Piemonte (Piedmont), Puglia (Apulia), Toscana (Tuscany), Umbría, Veneto (Venetia).

Regiones autónomas: Friuli-Venezia Giulia, Sardegna (Cerdeña), Sicilia, Trentino-Alto Adige (Trentino-Tirol del Sur) o Trentino-Suedtirol (alemán), Valle d'Aosta o Vallee d'Aoste (francés).

Independencia: 17 de marzo 1861 (proclamado Reino de Italia; Italia no se unificó finalmente hasta 1870). Fiesta nacional: Día de la República, 2 de junio (1946). Constitución: Pasado 11 de diciembre de 1947 a partir del 1° de enero de 1948; modificada en varias ocasiones.

Poder Ejecutivo: Jefe de estado: Presidente Giorgio NAPOLITANO (desde el 15 de mayo de 2006). Jefe de Gobierno: Primer Ministro Mario Monti (desde noviembre 16 de 2011).¹¹² Gabinete: Consejo de Ministros propuestos por el Primer Ministro, designado por el Presidente de la República.

Los grupos políticos de presión y líderes: Fabricantes y las asociaciones de comerciantes – Confcommercio, Confindustria, grupos organizados de granja – Confcoltivatori; Confagricoltura, la Iglesia Católica Romana, las tres principales centrales sindicales – Confederazione Generale Italiana del Lavoro o CGIL [Susanna Camusso]; Confederazione Italiana dei Lavoratori Sindacati o CISL [Raffaele Bonanni], que es católico centrista; Unione Italiana del Lavoro o UIL [Luigi Angeletti] centrista.¹¹³

7.2.2.5 Cultura

La cultura italiana es una de las más ricas del mundo. Arte, arquitectura, gastronomía, diseño, deporte, se puede apreciar una cultura que atrapa a quien la conoce y gusta de la riqueza cultural. Pero es más atractiva cuando se conoce a los italianos y se entabla una relación con estas personas sociables, gentiles, bellas, inteligentes; personas para no olvidar.

Italia fue cuna de grandes civilizaciones, como la etrusca y la griega, que dejaron su pisada en la evolución de la cultura occidental. El arte, la filosofía, las lenguas y la política son algunos de los reflejos que dejaron en la cultura italiana. Hablar de la cultura italiana es hablar de una de las claves por la cual es más reconocida, junto al arte, su arquitectura, gastronomía, diseño, ópera, etcétera. La torre de Pisa, el Coliseo romano, Venezia, son algunos de los distintivos arquitectónicos del país.

Los italianos del centro y sur del país tienen grandes influencias de lo tradicional y de la cultura mediterránea y son personas de aspecto moreno y cabellera oscura.

¹¹² En Italia, el primer ministro se le conoce como el Presidente del Consejo de Ministros; Mario MONTI dimitió el 21 de diciembre de 2012, pero se mantiene como primer ministro interino hasta que un nuevo gobierno sea formado; las elecciones de febrero 24-25 demostraron ser un estancamiento político que fue resuelto por negociaciones formales para formar un nuevo gobierno que comenzó el 10 de marzo 2013.

¹¹³ www.cia.gov THE WORLD FACTBOOK, consultado el 10 de abril 2013. Geografía.

Los italianos del norte, en cambio, resultan más parecidos al tener mayor estatura, ojos claros, tez blanca y cabellera más rubia.

Pero esas son simplemente diferencias étnicas. La personalidad de los italianos es de norte a sur común a todos. Son los típicos enamorados de la vida, sociables, apasionados, demostrativos y muy bien parecidos, tanto hombres como mujeres son considerados de las personas más bellas del mundo.

Son personas realmente trabajadoras que esperan ansiosas el momento de relajarse, casi siempre en familia o con amigos. Generalmente se trabaja cinco días a la semana y medio sábado, y es muy común que tomen un largo descanso para cortar el día laboral. Para ellos la familia es lo primero, aman compartir momentos entre ellos. La comida principal es a su vez la principal excusa para congregarse a la familia y compartir el mejor momento del día, donde comen, beben y socializan.

En su gran mayoría, los italianos, son católicos romanos debido a la gran influencia que ha tenido la Iglesia a lo largo de la historia; esto influyó fuertemente el arte y la vida de los italianos. Esculturas, pinturas, arquitectura son algunas de las artes más influenciadas por el catolicismo.

7.2.3 SURINAME

Suriname fue explorado en primer lugar por los españoles en el siglo 16, luego se establecieron los ingleses en el siglo 17, y finalmente se convirtió en una colonia holandesa en el año 1667. Con la abolición de la esclavitud africana en 1863, los trabajadores fueron traídos de India y Java. La independencia de los Países Bajos fue concedida en 1975. Cinco años más tarde el gobierno civil fue sustituido por un régimen militar que pronto se declaró una república socialista. Se siguió ejerciendo control a través de una sucesión de administraciones nominalmente civiles hasta 1987, cuando la presión internacional obligó finalmente una elección democrática. En 1990, los militares derrocaron a los líderes civiles, siendo un gobierno democráticamente elegido – una coalición de cuatro partidos – regresó al poder en 1991. La coalición se amplió a ocho partidos en 2005 y gobernó hasta agosto de 2010, cuando los votantes regresaron al poder al ex militar y líder Desi Bouterse y su coalición de la oposición al poder.

Suriname pertenece a la región Caribe ya que sus costas rodean el mar Caribe, y su capital Paramaribo, la ciudad más importante con más de la mitad de sus habitantes, se encuentra ubicada al norte, en la costa caribeña. Suriname es miembro de CARICOM y de la Asociación de Estados del Caribe.

7.2.3.1 Economía

La economía está dominada por la industria minera, con exportaciones de alúmina, oro y petróleo representa alrededor del 85% de las exportaciones y el 25% de los ingresos del gobierno, por lo que la economía es muy vulnerable a la volatilidad del precio del mineral. El crecimiento económico, que alcanzó cerca del 7% en el año 2008, debido a la gran inversión extranjera en la minería y el petróleo, se desaceleró a 2,2% en 2009, cuando disminuyó la inversión y el país ganó menos en sus exportaciones de materias primas cuando los precios mundiales de la mayoría de los commodities cayeron.

El comercio impulsó el crecimiento económico de Suriname alrededor del 4% anual en diciembre de 2010, pero el presupuesto del gobierno se mantuvo bajo presión. La inflación aumentó de 1,3% en 2009 al 17,7% en 2011. En enero de 2011, el gobierno devaluó la moneda en un 20% y aumentó los impuestos para reducir el déficit presupuestario. Como resultado de estas medidas, la inflación retrocedió a un 6% en 2012. Las perspectivas económicas de Suriname para el mediano plazo dependerán del compromiso continuo de responsables políticas monetarias y fiscales y la introducción de reformas estructurales para liberalizar los mercados y promover la competencia.

Tabla 23: Datos económicos Suriname (en 2012 dólares americanos).

Indicador	Cifras
PIB (paridad poder adquisitivo)	\$ 6685 millones (2012) \$ 6.429.000.000 (2011) \$ 6173 millones (2010)
PIB – Tasa de crecimiento real ¹¹⁴	4% (2012); 4,2% (2011); 4,1% (2010)
PIB – per cápita (PPP) (2012)	\$12.300: (1'845.000 pesos / mes) \$11.900 (2011); \$11.600 (2010)
GDP – composición por sector (2012)	Agricultura: 10,4%; Industria: 36,6% Servicios: 52,9%
Fuerza laboral (2007)	165.600
Fuerza laboral – por ocupación (2004)	Agricultura: 8%; Industria: 14%; Servicios: 78%

¹¹⁴ En el caso de Centroamérica y el Caribe el aumento de las remesas de emigrantes contribuyó también a la expansión de su economía. A su vez, al aumento del consumo público contribuyó en buena medida al crecimiento del empleo.

Tasa de desempleo	9% (2008); 12,1% (2006)
Población por debajo del umbral de la pobreza	70% (2002)
Presupuesto (2010)	Ingresos: \$ 826,6 millones Gastos: \$ 939,7 millones
Tasa de inflación (precios al consumidor)	6% (2012); 17,7% (2011)
Banco comercial principal tasa de interés	12% (2012) 11,75% (2011)
Valor de mercado de las acciones que cotizan en bolsa	\$ NA
Agricultura – productos	Arroz, plátanos, almendras de palma, coco, plátano, maní, carne de res, pollo, camarones, productos forestales.
Industrias	Extracción de bauxita y oro, producción de alúmina, aceite, industria maderera, industria de alimentos, pesca.
Tasa de crecimiento producción industrial	6,5% (1994)
Balanza por cuenta corriente	\$ 577.200.000 (2012) \$ 251.100.000 (2011)
Exportaciones	\$ 2927 millones (2012) \$ 2467 millones (2011)
Exportaciones – materias	Alúmina, oro, petróleo, madera, camarones, pescado, arroz y plátanos.
Exportaciones – socios (2011)	EE.UU. 23,9%, Canadá 19,5%, 17,2% Bélgica, Emiratos Árabes Unidos 8,9%, 6,2%, Noruega, Guyana 4,8%, Francia 4,1%.
Importaciones	\$ 1,838 mil millones (2012) \$ 1679 millones (2011)
Importaciones	Bienes de capital, petróleo, productos alimenticios, algodón, bienes de consumo.
Importaciones – socios (2011)	EE.UU. 26,1%, Países Bajos 15,6%, Emiratos Árabes Unidos 8,6%, China 8,2%, Antigua y Barbuda 7,4%, Antillas Holandesas 5,5%, Brasil 4,4%, Japón 4,1%.

Reservas de divisas y oro	\$ 1,048 mil millones (2011) \$ 726,8 millones (2010)
Deuda – externa (2005)	\$ 504.300.000 millones
Tipos de cambio: Dólares Surinameses (SRD) por dólar de los EE.UU. -	3.5 (2012); 3.2683 (2011); 2.7454 (2010); 2.745 (2009); 2.745 (2008)

Fuente: Elaboración propia con datos de la CIA. Consultado abril 10-2013.

Tabla 24: Balanza Comercial – Suriname
Total Nacional 2011 – 2012 (Millones de dólares FOB).

Año	Exportaciones	Importaciones	Balanza comercial
2011	2467	1679	788
2012	2927	1838	1089

Fuente: Elaboración propia con datos de la CIA. Consultado abril 10-2013.

7.2.3.2 Relación comercial Colombia – Suriname

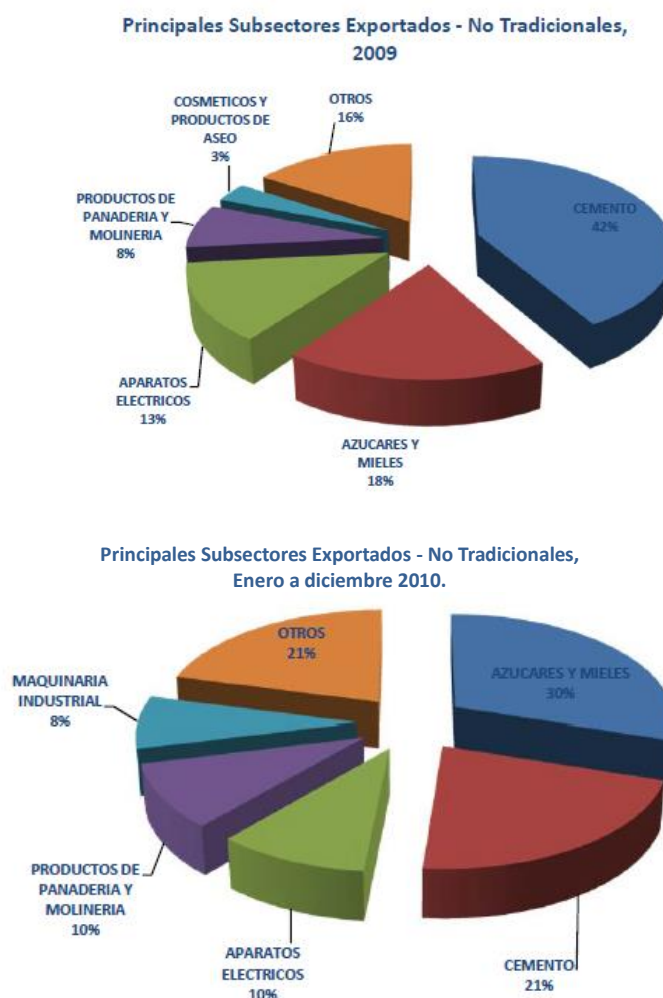
Las importaciones en el 2011, desde Suriname hacia Colombia fueron de 466 en miles de US\$, mientras que las exportaciones desde Colombia hacia Suriname en ese año fueron de 22.208 en miles de US\$. El porcentaje de participación según el origen de las importaciones en Suriname es de 1,4%.

Entre los productos que Colombia exporta hacia Suriname están: generadores y distribuidores de aire caliente; puentes rodantes sobre soporte fijo; barcos para el transporte de mercancía; aparatos elevadores o transportadores; chapas, barras, perfiles, tubos y similares (preparados para la construcción); construcciones prefabricadas; polímeros de estireno (en formas primarias); grasas lubricantes (a base de aceites pesados); herbicidas inhibidores de germinación y reguladores del crecimiento de las plantas; policloruros de vinilo; placas, paneles, losetas, tejas y artículos similares, de celulosa, cemento o similares; camiones automóviles para sondeo o perforación; instrumentos y aparatos de geodesia, topografía, agrimensura, nivelación, hidrografía; vidrio contrachapado de seguridad (de dimensiones y formatos que permitan su empleo en automóviles); placas y baldosas de cerámica, barnizadas o esmaltadas, para pavimentación o revestimiento; extractos - esencias y concentrados de café y preparaciones a base de estos extractos; artículos confeccionados (textiles), azúcares de caña o de

remolacha; galletas saladas o aromatizadas; galletas dulces (con adición de edulcorantes); bombones, caramelos, confites y pastillas sin cacao; excepto bebidas que contengan leche, bebidas no alcohólicas, excepto los jugos de frutas; compresas y tampones higiénicos, de pasta de papel, papel, guata de celulosa, o napa de fibras; preparaciones homogeneizadas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción; escobas, cepillos, brochas y escobas mecánicas de uso manual; muebles de plástico; preparaciones tensoactivas, preparaciones para lavar; cacao en polvo con adición de azúcar u otro edulcorante; artículos de uso doméstico y artículos de higiene o de tocador - de plástico; entre otros.

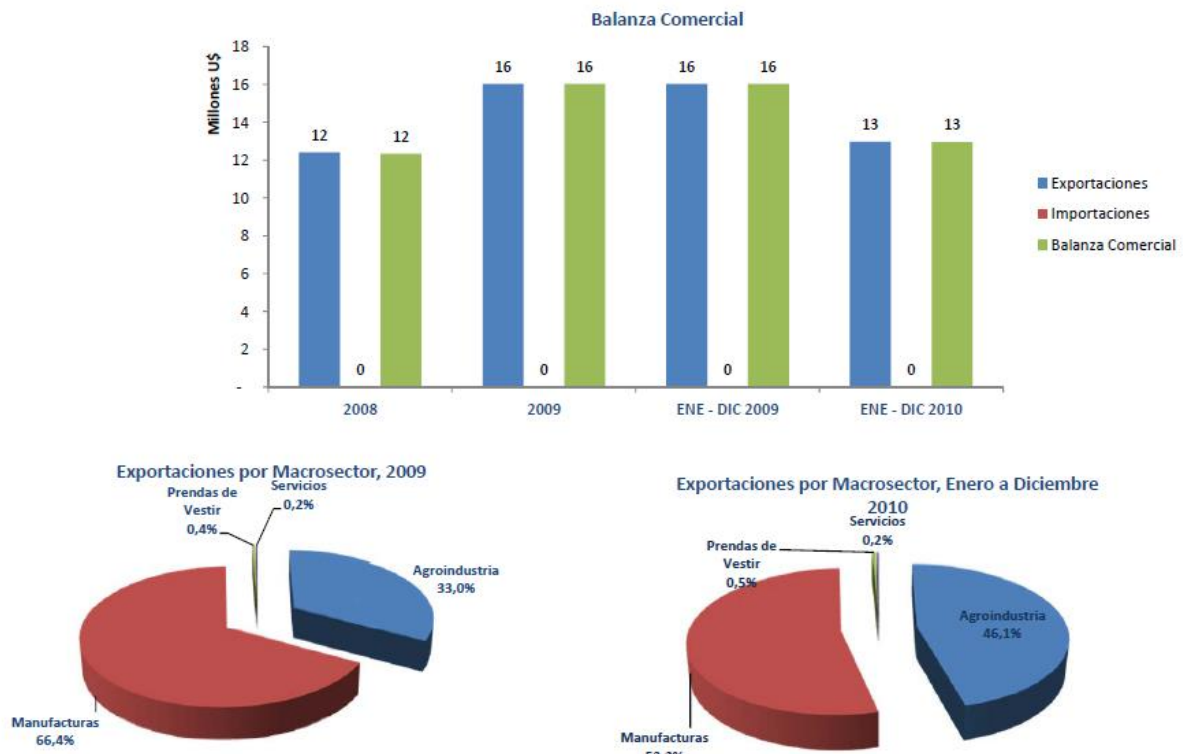
El gráfico No 13 muestra las exportaciones no tradicionales de Colombia hacia Suriname (2009-2010).

Gráfico No 13: Exportaciones colombianas hacia Suriname 2009 - 2010.



Fuente: DANE. Cálculos PROEXPORT - Subdirección Inteligencia de Mercados Exportaciones.

Gráfico No 14: Balanza Comercial entre Colombia y Suriname.



Fuente: DANE. Cálculos PROEXPORT - Subdirección Inteligencia de Mercados Exportaciones.

7.2.3.3 Sociedad y geografía

Suriname es una sociedad pluralista, que consiste principalmente de criollos (personas de ascendencia mixta africana y europea), los descendientes de esclavos africanos escapados conocidos como cimarrones, y los descendientes de trabajadores contratados hindúes y javaneses. El país en general está en plena transición post-industrial demográfica, con una tasa de fertilidad baja, una tasa de mortalidad moderada y una esperanza de vida en aumento. Sin embargo, en el caso de la población cimarrona del interior rural no se han logrado los mismos cambios, debido a su menor nivel de instrucción y menor uso de anticonceptivos, el aumento de la desnutrición, y poco acceso a la electricidad, el agua potable, el saneamiento, la infraestructura y servicios de salud.

Unas 350.000 personas de origen surinamés viven en los Países Bajos (Holanda), ex gobernante colonial de Suriname. En el siglo 19, comenzaron a emigrar a Holanda principalmente las personas de habla holandesa de Suriname, para

buscar una mejor educación y calidad de vida. La Segunda Guerra Mundial interrumpió el flujo de salida, pero se reanudó después de la guerra cuando las demandas de mano de obra crecieron (holandeses – emigrantes, incluidos todos los segmentos de la población criolla).

Suriname aún está fuertemente influenciado por los Países Bajos debido a que la mayoría de Surinameses tienen familiares que viven allí, y con su gran ayuda (remesas) representan un importante aporte al desarrollo de la economía del país. Otros destinos de emigración incluyen la Guayana Francesa y los Estados Unidos.

Las reglas de inmigración de Suriname son flexibles, es muy fácil entrar al país ilegalmente porque las selvas (que también hacen parte del Amazonas) ocultan sus fronteras. Desde mediados de 1980, los brasileños se han instalado en la capital de Suriname, Paramaribo, o en el este, donde están las minas de oro. Esta inmigración probablemente ha ido poco a poco reorientando a Suriname hacia sus raíces latinoamericanas.

GRUPOS ÉTNICOS: Indostaní (también conocido localmente como “indios orientales”; sus antepasados emigraron desde el norte de la India en la última parte del siglo 19); 37%, criollos (mezcla de blanco y negro) 31%; Javanés 15%; “cimarrones” (sus ancestros africanos fueron traídos al país en los siglos 17 y 18 como esclavos y se escaparon hacia las selvas al interior del país) 10%; amerindios 2%, chinos 2%; blancos 1%; otros 2%.

IDIOMAS: Holandés (oficial), Inglés (hablado extensamente), Sranang Tongo (Surinamés, a veces llamado *Taki-Taki*, es la lengua nativa de los criollos y gran parte de la población joven; es la lengua popular), Caribbean Hindustani (un dialecto del hindi), javanés, chino.

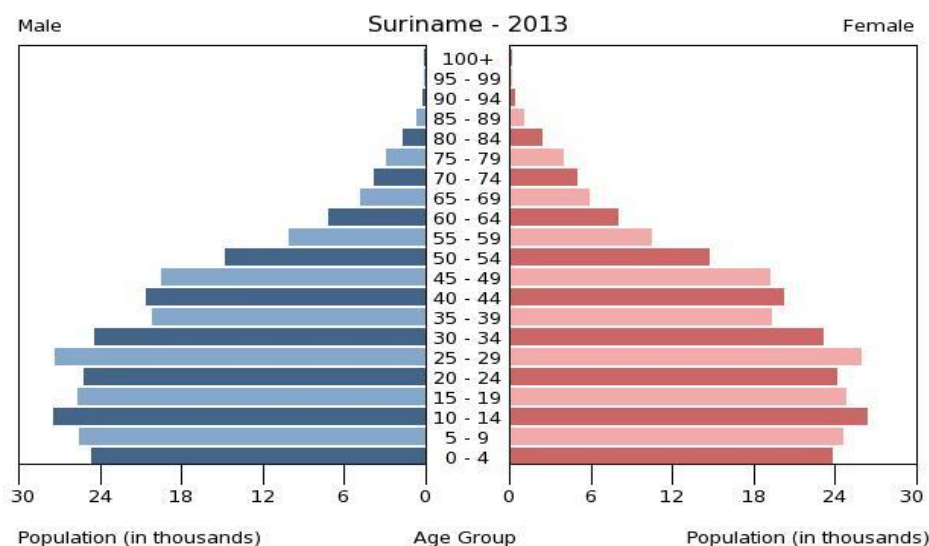
RELIGIONES: Hindú 27,4%, protestante 25,2% (predominantemente de Moravia), Católico- romanos 22,8%, musulmanes 19,6%, creencias indígenas 5%.

Las principales ciudades según su población: Paramaribo (capital) 259.000 habitantes (2009). La población de Suriname actualmente es de 566.846, y su estructura de edades es la siguiente:

0-14 años: 26,8% (hombres 77.404 / 74.477 mujeres)
15-24 años: 17,5% (hombres 50.745 / 48.718 mujeres)
25-54 años: 43,8% (hombres 126,399 / mujeres 121,930)
55-64 años: 6,2% (hombres 17.123 / 18.246 mujeres)
65 años y más: 5,6% (hombres 13.770 / 18.034 mujeres).¹¹⁵

¹¹⁵ www.cia.gov The World Factbook, personas y sociedad – Suriname. Consultado el 25 de Abril del 2013.

Gráfico No 15: Población (en miles) – Suriname 2013
Por estructura de edades



Fuente: Central Intelligence Agency. www.cia.gov. *The World Factbook*. Consultado el 25 de abril de 2013.

Tabla 25: Datos demográficos de Suriname.

Indicador	Cifras
Tasa de mortalidad infantil	28,94 muertes / 1.000 nacidos vivos
Esperanza de vida al nacer (2012)	71,12 años
- Hombres	68,78 años
- Mujeres	73,58 años
Densidad-Médicos (2000)	0,45 médicos / 1.000 población
Densidad-Camas hospital (2009)	2,6 camas / 1.000 habitantes
Alfabetización (Censo 2004)	89,6%
Desempleo Jóvenes (15-24 años)	21,5% (2004)
Tasa de Mortalidad (2012)	6.17 muertes / 1.000 población
Tasa Mortalidad Materna (2010)	130 muertes / 100.000 nacidos vivos
Tasa de Crecimiento Población	1,222% (2012)
Tasa de Natalidad (2012)	17,44 nacimientos / 1.000 población
Gastos en Salud (2010)	7% del PIB
Gastos en Educación (2009)	4,7% del PIB
Tasa global de fecundidad (2013)	2,04 niños nacidos / mujer
Tasa de migración neta (2012)	0,96 migrante(s) / 1.000 habitantes
Población urbana (2010)	69% de la población total

Esperanza de vida escolar (primaria a la educación terciaria)	13 años (2008)
Pirámide de población (mediana de edad) (2012)	Total: 27,6 años; Hombres: 27,3 años; Mujeres: 28 años

Fuente: Elaboración propia con datos de la CIA. Consultado abril 18-2013.

Tabla 26: Datos geográficos – Suriname.

Localización:	Norte de América del Sur, bordeando el Océano Atlántico Norte, entre la Guayana Francesa y Guyana, y con Brasil al Sur.
Referencias en el mapa:	América del Sur.
Límites de la tierra:	Total: 1.703 kilómetros.
Países limítrofes:	Brasil 593 km, Guayana Francesa 510 km, Guyana 600 km.
Clima:	Tropical, moderado por los vientos alisios.
Terreno:	Principalmente colinas; llanura costera estrecha con los pantanos.
Los recursos naturales:	Madera, energía hidráulica, pescado, caolín, camarones, bauxita, oro, y pequeñas cantidades de níquel, cobre, platino, mineral de hierro.
Uso de la tierra:	Tierra de labrantío: 0,36%; Cultivos permanentes: 0,06%; Otros: 99,58% (2005).
Peligros naturales:	NA
Zona económica exclusiva:	200 nm.
Medio Ambiente:	La deforestación como la madera es cortada para la exportación, la contaminación de las vías navegables por las actividades mineras de pequeña escala. ¹¹⁶

Fuente: Central intelligence Agency. www.cia.gov. Consultado Abril 10-2013.

¹¹⁶ El país independiente más pequeño en el continente sudamericano, principalmente bosque húmedo tropical, una gran diversidad de flora y fauna que, en su mayor parte, está cada vez más amenazada por el nuevo desarrollo, población relativamente pequeña, sobre todo a lo largo de la costa.

Figura No. 11: Macro – Localización de Suriname.



Fuente: Worldatlas. <http://www.worldatlas.com/webimage/countrys/samerica/sr.htm>
Consultado el 18 de abril de 2013.

7.2.3.4 Política

Nombre del País: República de Suriname, Suriname o Surinam

Forma local larga: Republiek van Suriname

Anterior: Guayana de los Países Bajos, Guayana Holandesa

Tipo de Gobierno: Democracia Constitucional.

Capital: Paramaribo.

Diferencia de tiempo: UTC-3 (2 horas por delante de Washington, DC durante la hora estándar); (2 horas por delante de Colombia).

Divisiones administrativas: 10 distritos; Brokopondo, Commewijne, Coronie, Marowijne, Nickerie, Para, Paramaribo, Saramacca, Sipaliwini, Wanica.

Independencia: 25 de noviembre 1975 (desde los Países Bajos).

Fiesta nacional: Día de la Independencia, 25 de noviembre (1975).

Constitución: Ratificado 30 de septiembre 1987, oficial 30 de octubre 1987. Régimen jurídico: Sistema de derecho civil influenciado por el derecho civil holandés.¹¹⁷

Poder Ejecutivo – Jefe de estado: Presidente Desiré Delano Bouterse (desde el 12 de agosto de 2010), el vicepresidente Robert Ameerali (desde el 12 de agosto de 2010).¹¹⁸ Jefe de Gobierno: Pres. Desiré Delano Bouterse (desde el 12 de agosto de 2010). Gabinete: Gabinete de Ministros nombrados por el presidente.

Elecciones: presidente y vicepresidente electos por la Asamblea Nacional o, si ningún candidato presidencial del presidente o del vicepresidente recibe una mayoría constitucional de dos tercios en la Asamblea Nacional después de dos votaciones, por mayoría simple en la más grande de la Asamblea del Pueblo Unido (893 representantes nacionales, locales y consejos regionales), por períodos de cinco años (sin límite de duración), las últimas elecciones celebradas fueron el 19 de julio de 2010 (las próximas se celebraran en 2015).

Los grupos políticos de presión y líderes: Asociación de Jefes del Pueblo Indígena [Pane Ricardo], Asociación de Autoridades Saramacca o marrón [Capitán Jefe Wase]; Parlamento de Mujeres Foro PVF [Iris Gilliad].

7.2.3.5 Cultura

La cultura surinamesa es diversa ya que es un país multiétnico donde se encuentran personas de la India, China, Indonesia, Holanda, Líbano, Brasil, afrodescendientes, indios, mulatos, entre otras razas. La culinaria surinamesa es excelente debido a la combinación de sabores que cada cultura proporciona.

Los surinameses prefieren un buen plato a la hora de hacer negocios, razón por la cual muchos negocios se cierran en buenos restaurantes situados en hoteles, en centros comerciales y en bonitos lugares de la ciudad en general.

El surinamés es amable y muy buen anfitrión y por lo general pagará la cuenta tanto en un encuentro de negocios como en otros casos, pues está muy orgulloso de su país y de lo que brinda en materia cultural y de negocios. Al igual que los colombianos, los surinameses pueden ser muy informales en sus reuniones y muy tranquilos. No son exigentes y son personas muy alegres y educadas. Hablan varios idiomas, entre otros, el idioma nacional: el holandés, pero también hablan inglés y Surinamés o taki taki. Además hablan el idioma de su raza, ya sea javanés, chino, árabe, hindú, español y portugués, entre otros.

¹¹⁷ El “Commissie Nieuw Surinaamse Burgerlijk Wetboek”, la redacción completa de un nuevo código civil en febrero de 2009.

¹¹⁸ El presidente es el jefe de estado y el jefe de gobierno.

La seriedad en los negocios es fundamental para los surinameses, y suelen cumplir lo que dicen o acuerdan, lo que los hace personas con palabra, esto puede variar dependiendo de la raza con la que se haga negocios pero en general se maneja mucha seriedad y cumplimiento.

7.3 ACUERDOS COMERCIALES Y PREFERENCIAS ARANCELARIAS

7.3.1 Acuerdos comerciales¹¹⁹

Colombia es miembro de la OMC desde el 1 de enero de 1995; forma parte de ALADI desde el 12 de agosto de 1980 y es miembro fundador de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), desde el inicio de sus actividades como Junta de Acuerdo de Cartagena (JUNAC), el 26 de mayo de 1969; pertenece al grupo de los Tres (G3) desde el 1 de enero de 1995 (Colombia, México y Venezuela, este último hoy retirado).

Como miembro de Aladi y de la CAN, ha firmado acuerdos de complementación económica, libre comercio e intercambio preferencial y alcance parcial con Chile (1993); Costa Rica (1984); El Salvador (1984); Guatemala (1984); Honduras (1985); Nicaragua (1984); Panamá (1993); Mercosur, a través de la CAN, Acuerdo Marco para la creación de la Zona de Libre Comercio (1998); Brasil, a través de la CAN (1999); Argentina, a través de la CAN (2000); Mercosur, a través de la CAN, de complementación económica (2002); Mercosur, de complementación económica (2003). Adicionalmente firmó un acuerdo preferencial de comercio con Caricom (1994), y tiene suscrito un Acuerdo de Asociación y Cooperación con la Unión Europea, a través de la CAN.

En diciembre de 2005 se firmó el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, el cual entró en vigencia el 15 de mayo de 2012; el 9 de agosto de 2007 se firmó el TLC con los países del Triángulo Norte de Centroamérica (Guatemala, Honduras y El Salvador), tratado que entró en vigencia con Guatemala en 2009 y con El Salvador y Honduras en el 2010. El TLC con Chile fue perfeccionado en mayo de 2009. El 1 de julio de 2011 entró en vigencia el TLC con Suiza y el 15 de agosto de 2011, el suscrito con Canadá. Actualmente Colombia espera la aprobación por parte del Parlamento Europeo del TLC con la Unión Europea, así como concluir los trámites y negociaciones con Corea del Sur, Panamá, Costa Rica e Israel.

¹¹⁹

ACEVEDO ROJAS, CAMILO. *Economía y Comercio de América Latina y el Caribe Edición 2012-2013*. Ediciones Económicas Internacionales. Décima edición, noviembre de 2012, Bogotá D.C. Pág. 218.

7.3.1.1 Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y Estados Unidos de América¹²⁰

El Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y los Estados Unidos de América, sus cartas adjuntas y sus entendimientos fueron suscritos en Washington, el 22 de noviembre de 2006.

El proceso de incorporación a la legislación interna colombiana se surtió mediante la aprobación de la Ley 1143 de 2007 por el Congreso colombiano, y se complementó mediante Sentencia C-750/08 de la Corte Constitucional mediante la cual el Acuerdo y la citada ley se encontraron acordes al ordenamiento constitucional del país. Con igual suerte corrió el “Protocolo Modificador” del Acuerdo, firmado en Washington el 28 de junio de 2007, y aprobado mediante Ley 1166 de 2007, cuya exequibilidad fue declarada en Sentencia C-751/08.

El 12 de octubre de 2011 el Congreso de los Estados Unidos aprobó el Acuerdo, hecho que fue seguido por la sanción de la ley aprobatoria por parte del presidente Obama el 21 de octubre de 2011. Así se dio inicio a la etapa de implementación normativa del Acuerdo en Colombia, el cual tuvo por objeto verificar que se lleven a cabo los ajustes tendientes a garantizar que el Acuerdo es compatible con nuestro ordenamiento jurídico.

Agotada esta etapa, se hace el canje de notas entre los dos gobiernos, lo que se realizó en la pasada VI Cumbre de las Américas en Cartagena de Indias, en el que se estableció la fecha de entrada en vigencia del TLC.

El proceso culmina con la publicación del Decreto 993 del 15 de mayo de 2012, mediante el cual se promulga el "Acuerdo de promoción comercial entre la República de Colombia y los Estados Unidos de América", sus "Cartas Adjuntas" y sus "Entendimientos", la Proclama es un requisito necesario para la entrada en vigor del Tratado.

7.3.1.2 Acuerdo Comercial entre la Unión Europea, Colombia y Perú¹²¹

El Acuerdo Comercial entre Colombia y el Perú, por una parte, y la Unión Europea y sus Estados Miembros, por otra, fue firmado en la ciudad de Bruselas, Bélgica, el 26 de junio de 2012.

¹²⁰ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. Acuerdos comerciales vigentes. Consultado el 23 de octubre de 2013. <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=14853>.

¹²¹ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. Acuerdos comerciales vigentes. Consultado el 23 de octubre de 2013. <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=18028>.

Por parte de la Unión Europea, el Parlamento Europeo aprobó el Acuerdo el 11 de diciembre de 2012, y posteriormente notificó la culminación de sus trámites internos para la aplicación provisional del Acuerdo el 27 de febrero de 2013.

Por el lado de Colombia, el trámite interno para su aprobación en el Congreso de la República inició en el mes de noviembre de 2012, hasta el 5 de junio de 2013, finalizando con la sanción del Presidente Juan Manuel Santos, mediante la Ley 1669 del 16 de julio de 2013. Sin embargo, el Acuerdo continúa su trámite ante la Corte Constitucional.

El Presidente de la República mediante el Decreto 1513 del 18 de julio de 2013 dio aplicación provisional al Acuerdo Comercial y se notificó a la Unión Europea el cumplimiento de los procedimientos internos requeridos para tal efecto. Adicionalmente, mediante el mismo Decreto se tomó la determinación de dar aplicación provisional al Acuerdo a partir del 1° de agosto de 2013.

El 31 de julio de 2013 mediante el Decreto 1636 se implementan los compromisos de acceso a los mercados adquiridos por Colombia en virtud del Acuerdo Comercial.

7.3.1.3 Acuerdo principal sobre comercio y cooperación económica y técnica entre la República de Colombia y la Comunidad del Caribe (CARICOM)¹²²

CARICOM es un programa de liberalización del comercio que entró en vigencia a partir del primero de enero de 1995, tomando en consideración la diferencia en los niveles de desarrollo relativo de los países miembros del acuerdo, dentro de los cuales Colombia es el de mayor desarrollo económico relativo.

Sus objetivos principales son promover y expandir el comercio y la inversión, facilitar la creación de *joint ventures* regionales, desarrollar actividades de cooperación económica y promover actividades de intercambio entre los sectores privados de la región.

Las condiciones actuales de acceso preferencial al mercado de CARICOM están enmarcadas en el Acuerdo de Alcance Parcial (APP) N° 31 sobre Comercio y Cooperación Económica y Técnica suscrito en el marco del Artículo 25 de la ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración), el cual se firmó en la ciudad de Cartagena de Indias el 24 de julio de 1994.

¹²² Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. Acuerdos comerciales vigentes. Consultado el 23 de octubre de 2013. <http://www.mincit.gov.co/tlc/publicaciones.php?id=11951>.

En desarrollo de dicho acuerdo, se suscribió en mayo 21 de 1998 un Primer Protocolo que modifica las normas de origen e incluye por primera vez productos con preferencias arancelarias a favor de Colombia de carácter inmediato a partir del 1º de junio de 1998 y gradual (25% cada año) iniciando el primer 25% a partir del 1º de enero de 1999.

Este acuerdo fue incorporado a la legislación nacional colombiana. La vigencia del acuerdo es a partir del 1º de enero de 1995 mediante el Decreto N° 2891 del día 30 de diciembre de 1994, y a partir del 1º de junio de 1998 y 1º de enero de 1999, mediante el Decreto N° 793 del 28 de mayo de 1998.

Son doce los países miembros de CARICOM que participan como Signatarios del AAP. Estos son: Trinidad y Tobago, Jamaica, Barbados, Guyana, Antigua y Barbuda, Belice, Dominica, Granada, Monserrat, San Cristóbal y Nieves, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas.

Bahamas, está por fuera del Acuerdo Colombia - CARICOM por no participar en el Mercado Común de CARICOM y por el momento no se prevé su ingreso. Por otro lado, Suriname y Haití aún no están incluidos en este Acuerdo, pues su vinculación como miembros de CARICOM se produjo con posterioridad a estas negociaciones, y su adhesión no se ha definido hasta el momento y por lo tanto no son Signatarios del Acuerdo.

CARICOM en sus países más desarrollados signatarios del acuerdo puso en vigencia los compromisos de desgravación para Colombia a partir del 1º de junio de 1998 y 1º de enero de 1999. Estos países fueron: Jamaica, Trinidad y Tobago, Barbados y Guyana.

7.3.2 Preferencias arancelarias

Según la Decisión 507 de la Comisión de la Comunidad Andina, Colombia se acogió a partir del 1 de enero de 2002, al nuevo texto único de la Nandina que es la nomenclatura arancelaria común utilizada por los países miembros de la Comunidad Andina de Naciones (CAN). La Nandina está basada en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías. Su código numérico tiene una extensión de ocho dígitos, pero en Colombia, al igual que en los restantes países andinos, se utilizan dos dígitos adicionales para clasificar mercancías en forma más detallada.¹²³

¹²³

ACEVEDO ROJAS, CAMILO. *Economía y Comercio de América Latina y el Caribe Edición 2012-2013*. Ediciones Económicas Internacionales. Décima edición, noviembre de 2012, Bogotá D.C. Pág. 218. Aranceles.

ATPA y APTDEA - El Andean Trade Preference Act -ATPA- es un programa unilateral de preferencias arancelarias otorgado por Estados Unidos en el año de 1992 a los países andinos (Colombia, Bolivia, Ecuador y Perú), por virtud del cual Estados Unidos permite el ingreso sin arancel a ciertos artículos, que sean cultivados, producidos o manufacturados en un país beneficiario y que cumplan con los requisitos establecidos. Algunos de los sectores beneficiados son el químico, agrícola, metalmecánico, plástico, artesanías, maderas y muebles y papel y litografía.¹²⁴

El APTDEA (Andean Trade Preference and Drug Erradication Act) es una prórroga del ATPA por el cual se amplía las preferencias para productos que se encontraban excluidos, como confecciones, atún empacado al vacío en bolsas de aluminio, calzado y manufacturas de cuero, petróleo y derivados del petróleo, relojes y partes para relojes, entre otros.¹²⁵

Sistema Generalizado de Preferencias para los Países Andinos (SGP ANDINO) - El SGP Andino es un régimen especial unilateral que otorga la Unión Europea a Colombia y a otros países, dentro del marco del SGP comunitario aplicado a los países en desarrollo. El sistema contempla la rebaja del 100% del arancel aduanero para cerca del 90% de las importaciones provenientes de los países andinos.¹²⁶

Con respecto a esto, el presidente de Analdex, Javier Días, aclaró que las prioridades legislativas están en ratificar el TLC con la Unión Europea (UE) para que entre, al menos, en vigencia provisional “pues desde el 31 de diciembre de 2013, Colombia ya no contará con las preferencias SGP Plus, que otorga unilateralmente la UE.”

Por otro lado, Colombia también goza de preferencias arancelarias de acceso en países desarrollados (Sistema Generalizado de Preferencias -SGP- en Otros Países) tales como Australia, Canadá, Estados Unidos, Japón, Noruega, Nueva Zelanda y Suiza, dentro del esquema del SGP; mediante estos esquemas se tiene un acceso preferencial a los mercados mencionados, lo cual otorga una ventaja comparativa con relación a los países que no se benefician del Sistema Generalizado de Preferencias.¹²⁷

¹²⁴ Productos de Colombia. com. Acuerdos comerciales y preferencias arancelarias. http://www.productosdecolombia.com/main/guia/acuerdos_preferencias_arancelarias.asp. Consultado el 23 de octubre de 2013.

¹²⁵ Ibíd.

¹²⁶ Ibíd.

¹²⁷ Ibíd.

7.4 SELECCIÓN DEL DESTINO DE EXPORTACIÓN

7.4.1 Objetivo

El mundo actual es un gran mercado y la apertura de las diferentes economías ha provocado que cada empresa tenga que competir no sólo con empresas del mismo país, sino con otras empresas de distintos países y continentes. Las ventajas competitivas son decisivas para la supervivencia y el crecimiento dentro del proceso de globalización.

Las empresas que venden sus productos y servicios en un mercado global tienen que resolver problemas y decisiones adicionales. Tienen que decidir en qué países van a estar presentes; cómo entrar en cada país (como un exportador, mediante concesión de licencias, en una asociación de *joint venture*, como un productor contratado, como un productor independiente, etc.); cómo adaptar las características de sus productos y servicios a cada país; cómo establecer el precio del producto en los diferentes países con la suficiente precisión; y cómo adaptar sus sistemas de comunicación para adecuarse a las prácticas culturales de cada país. Estas decisiones deben tomarse teniendo en cuenta los distintos sistemas legales; diferentes formas de negociación, distintas condiciones de compra-venta y alquileres de inmuebles; con dividendos cuyo valor puede fluctuar; en condiciones de corrupción política o de favoritismos, entre otros.¹²⁸

Las ventajas competitivas de una nación dependen de varios factores circunstanciales, incluyendo las características socioeconómicas del país, la tecnología, la política, la infraestructura y el transporte, entre otras. También se debe tener en cuenta la industria a la que pertenece el producto a exportar, el tipo de empresa, el grado de diferenciación de las necesidades de los clientes, y las ventajas competitivas concretas de la empresa que desea exportar. En este orden de ideas, es clave definir el cómo, cuándo y dónde competir, dados el entorno competitivo y el mercado de la empresa.

La estrategia para definir un mercado objetivo consiste en seleccionar a las personas a quienes la empresa quiere atender en el mercado de productos de un país en cuestión. Una vez identificado el segmento, y definida su importancia para la organización, se selecciona la estrategia para definir los objetivos pertinentes. Esto con el fin de encontrar el mejor ajuste entre los requisitos de valor del segmento y las capacidades distintivas de la empresa.

Definir un mercado objetivo es fundamental para formular estrategias de marketing, ya que el mercado objetivo ayuda a la definición de objetivos y al

¹²⁸ KOTLER, PHILIP. *Dirección de Marketing*. Edición del Milenio, Prentice Hall. Madrid-España 2000. Mercados Globales, Pág. 7.

desarrollo de una estrategia de posicionamiento. La selección de un mercado objetivo puede verse influida por la madurez del mercado, las diferentes necesidades y preferencias de los clientes, el tamaño de la empresa respecto a la competencia, los recursos y prioridades de la organización, y el volumen de ventas necesario para lograr la rentabilidad buscada.

Los objetivos que se definan para el mercado objetivo reflejarán los resultados que espera obtener la empresa. Los objetivos a alcanzar pueden ser los siguientes:

- Los niveles deseados de ventas
- La cuota de mercado
- La retención de clientes
- La contribución a los beneficios y la satisfacción del cliente.

Figura No. 12: Factores para el éxito en la exportación



Fuente: *Comercio y Mercadotecnia Internacional*. Lerma Kirchner, Alejandro (2004). Capítulo 3: Como desarrollar el plan de exportación, pág. 95.

7.4.2 Análisis de la matriz de selección de mercado objetivo

El primer filtro para la selección del mercado meta tiene en cuenta unos factores cualitativos o elementos de juicio que ayudarán a seleccionar el mejor mercado

meta de exportación. La tabla 27 muestra los elementos a tener en cuenta para elegir el país adecuado para la exportación.

Tabla 27: Elementos de juicio para seleccionar un buen mercado meta de exportación.

SELECCIÓN DE MERCADO META			
Mercado no atractivo	Pregunta clave		Mercado atractivo
Si no hay necesidad o deseo, es muy poco posible y probable hacer alguna exportación exitosa	No	¿En ese mercado, hay necesidad o deseo por el producto y capacidad de compra?	Si La necesidad o deseo puede convertirse en demanda real que sea atractiva.
Es muy probable que exista algo que imposibilita la exportación a ese mercado meta.	No	¿Ese país importa el tipo de producto que se desea exportar?	Si Las importaciones dicen que hay mercado interno y probablemente su oferta interna no satisface toda la demanda.
Si la competencia es fuerte y no se cuenta con alguna ventaja competitiva, el fracaso es casi seguro.	No	¿La competencia es escasa o débil o se cuenta con alguna ventaja competitiva?	Si Implica la posibilidad y facilidad de captar una porción de la demanda.
Sin un acuerdo comercial y barreras al comercio exterior, se dificulta el ingreso a ese mercado.	No	¿Existe un acuerdo comercial y/o no hay barreras significativas?	Si Implica la posibilidad de que no haya barreras que obstaculicen el ingreso al mercado meta.
Si no se cumple con la normatividad del mercado meta, difícilmente se podrá operar en ese mercado.	No	¿La normatividad en ese país hace posible operar allí?	Si Existe la posibilidad de operar en ese mercado.
Se hace más difícil y cara la logística de exportación.	No	¿Se cuenta con proximidad al mercado y/o facilidades logísticas?	Hace más fácil el acceso a esos mercados.
Se corre riesgo.		¿Ese mercado es seguro y estable?	Esto incrementa la posibilidad de operar en ese mercado sin riesgos.

Fuente: elaboración propia con datos del libro: *Comercio y mercadotecnia internacional, metodología para la formulación de estudios de competitividad empresarial*. LERMA KISCHNER, ALEJANDRO. 3ª edición, (2004).

La tabla 29 se elaboró teniendo en cuenta los elementos de juicio para seleccionar un buen mercado meta (tabla N° 30) según el libro Comercio y Mercadotecnia Internacional de Alejandro Lerma.

Tabla 28: Primer filtro, Matriz de Selección de Mercado Objetivo con base en Factores Cualitativos.

PRODUCTO: BOLSOS DE CUERO

Factor/País	ESTADOS UNIDOS	ITALIA	SURINAME
1. ¿En ese mercado, hay necesidad o deseo por el producto y capacidad de compra?	Mercado satisfecho, (saturado).	Mercado satisfecho. 1er productor de artículos de cuero en Europa.	Existe necesidad o deseo insatisfecho, lo que hace posible una exportación exitosa. Demanda real atractiva.
2. ¿Ese mercado (país) importa el tipo de producto que se desea exportar?	Importa parte de la materia prima y posee una gran industria del cuero.	Posee una gran industria de cuero, e importa una buena cantidad de materia prima.	Las importaciones dicen que hay mercado interno, probablemente su oferta interna no satisface toda la demanda.
3. ¿La competencia es escasa y/o débil en ese mercado o se cuenta con una ventaja competitiva?	Alta competencia.	Alta competencia.	Competencia escasa o fácil de vencer. Implica la posibilidad y facilidad de captar una porción de la demanda.
4. ¿Existe un acuerdo comercial y/o no hay barreras significativas?	Tratado de Libre Comercio - TLC	Tratado con la Unión Europea.	No registra acuerdo, pero no hay barreras significativas que obstaculicen el ingreso al mercado meta.
5. ¿La normatividad en ese país hace factible operar allí?	País grande y complicado.	Si no se cumple con la normatividad italiana difícilmente se podrá operar allí.	Existe la posibilidad de operar en ese país.
6. ¿Se cuenta con proximidad al mercado y/o facilidades logísticas?	Proximidad media, relativa facilidad logística. 4.500km.	No hay proximidad al mercado, Logística de exportación costosa. 9.289km.	La proximidad al país de Suriname hace más fácil el acceso a ese mercado. 1.777 km.
7. ¿Ese mercado es seguro y estable?	Mercado con altibajos por sus políticas, recesión económica.	Relativo, debido a la recesión económica en Europa.	Existe la posibilidad de operar en ese mercado sin riesgos.

Tabla 29: Segundo filtro, matriz de selección de mercado meta con base en factores cuantitativos.

PAÍS/POSICIÓN	ESTADOS UNIDOS	Posición	ITALIA	Posición	SURINAME	Posición
Concepto						
<i>Distancia geográfica (km)</i>	4.542	2	9.289	3	1.777	1
<i>PIB (US\$ Mlls)</i>	15.660.000	1	1.834.000	2	6.685	3
<i>PIB/cápita</i>	30.100	2	49.800	1	12.300	3
<i>Población</i>	315.655.265	1	61.482.297	2	566.846	3
<i>Producto importado en 2012 (miles USD)</i>	1.327.391	3	575.200	2	95	1
<i>Crecimiento de las importaciones 2008-2012 (% p.a.)</i>	5	3	8	2	73	1
<i>Unidades M (tons)</i>	13.008	3	4.966	2	0	1
<i>Precio de referencia (USD)</i>	55	2	40	3	100	1
<i>Crecimiento del PIB (%)</i>	2,2	2	-2,3	3	4	1
Total/posición		19		20		15

Fuente: Comercio y Mercadotecnia Internacional. Alejandro Lerma K. 3ª edición 2004.

El análisis de los factores cualitativos y cuantitativos para determinar el país apropiado para la exportación muestra datos muy claros de los mercados potenciales, dejando en evidencia el mejor mercado para la exportación de los bolsos de cuero.

Estados Unidos de América suele ser la primera y muchas veces la única opción en la mente de los empresarios colombianos que desean exportar, esto es de entender porque el mercado de ese país es el más importante del mundo con un ingreso per cápita y poder de compra aproximadamente diez veces mayor que el promedio colombiano, además de las buenas relaciones bilaterales entre Colombia y Estados Unidos y el actual Tratado de Libre Comercio.

Sin embargo, existe una serie de limitaciones e inconvenientes para exportar a ese mercado, la experiencia de los exportadores colombianos ha sido algunas veces muy negativa, ya que a pesar de la existencia de un tratado de libre comercio,

eventualmente Estados Unidos ha impuesto barreras arancelarias y no arancelarias al comercio exterior, determinadas por las fluctuaciones en la producción estadounidense, la presión y los problemas de los productores de ese país sobre las autoridades, y otros factores de naturaleza política, como la lucha contra las drogas, el tratamiento de los problemas bilaterales originados por la inmigración ilegal, etcétera. Es importante tener en cuenta que la industria del cuero estadounidense ha tenido una gran trayectoria a través de los años, pues cuenta con las últimas tecnologías y experiencia para la elaboración de artículos de cuero.

Por otro lado se observa una grave recesión económica en Europa de donde Italia hace parte, además de un bajo o negativo crecimiento del Producto Interno Bruto de Italia (-2,3%). Cabe resaltar que la industria de la moda italiana está posicionada a nivel mundial gracias a la excelente calidad y la alta tecnología que se utiliza en la producción de grandes marcas y diseños.

Para la selección del país destino de exportación se tuvo en cuenta la distancia geográfica, la balanza comercial, la demanda del producto y el crecimiento del PIB. Estados Unidos presenta una balanza comercial negativa y un bajo crecimiento del PIB (2,2%), menor que el de Suriname (4%). La distancia geográfica entre Colombia e Italia es muy grande lo que aumenta los costos de transporte del producto, y presenta un crecimiento del PIB negativo, -2,3%, lo que evidencia la mala situación económica en Europa que tiende a empeorar.

Según las matrices de selección de mercado objetivo, tanto cualitativas como cuantitativas, Suriname tiene la mejor posición. Teniendo en cuenta el análisis de los tres (3) mercados: Estados Unidos, Italia y Suriname, se considera que este último es el país más adecuado para la exportación. Esto, por su cercanía con Colombia, alto crecimiento económico en los últimos años, tamaño del país (pequeño), pocas restricciones para la entrada de productos a ese país, además de la ausencia de una industria del cuero que tiene como consecuencia, un mercado muy limitado de productos de cuero importados donde estos son costosos y escasos.

Estados Unidos e Italia tienen grandes industrias de cuero y compiten en los mercados con buena relación calidad/precio, grandes marcas y una gran variedad de productos, por lo que son mercados muy saturados de productos de cuero. No se evidencia en estos países una necesidad insatisfecha de sus habitantes por adquirir productos de cuero. En Suriname, en cambio se observa una necesidad insatisfecha por parte de sus habitantes, pues adquieren productos de cuero a muy altos costos, donde algunos no los pueden comprar, y además pagan a veces por imitaciones de cuero pensando que es cuero. Esto se debe a que muchos no saben reconocer el cuero genuino.

El país de Suriname se considera un buen mercado para explotar, pues se evidencian oportunidades por la falta de varias industrias y un claro crecimiento del PIB y alta demanda de los productos de cuero según las encuestas realizadas a los surinameses. Suriname es un país muy turístico, pues

Se observa una ventaja competitiva de Colombia sobre Suriname debido al crecimiento y trayectoria de sector del cuero y sus manufacturas y la adquisición de mejores tecnologías para la elaboración de artículos de cuero.

7.5 ANÁLISIS DEL MERCADO SELECCIONADO - SURINAME

Figura No. 13: Mapa Región Caribe



Fuente: PROEXPORT, Perfil de Logística desde Colombia hacia El Caribe. Consultado el 27 de Abril del 2013.

El Caribe es la región conformada por las islas y las costas que rodean el mar Caribe, la localización de esta región es al sur este del Golfo de México y Norte América, al este de América Central, y al norte de Sur América.

Entre las islas mayores están: Haití, Jamaica, Republica Dominicana, Cuba y Puerto Rico. Entre las islas menores están: Antigua y Bermuda, Barbados, Dominica, Guadalupe, Granada, Martinica, San Cristóbal y Nieves, San Vicente y las Granadinas, Santa Lucía, y Trinidad y Tobago. Adicionalmente, se incluye a Guyana y **SURINAME**, ubicados al este de Venezuela.

La tabla 30, muestra la balanza comercial entre Colombia y los países de la Asociación de Estados del Caribe, de la que también hace parte Suriname.

Tabla 30: Balanza Comercial con los países de la Asociación de Estados del Caribe (Miles US\$ FOB).

País	Ene-Dic 2009	Ene-Dic 2010	Ene-Abril 2010	Ene-Abril 2011
Panamá	155.073	763.376	80.089	485.712
Bahamas	2.415	192.771	78.659	302.322
República Dominicana	474.024	608.990	206.733	253.707
Venezuela	3.521.620	1.131.463	416.970	233.420
Guatemala	145.531	237.584	55.159	200.712
Costa Rica	259.864	415.058	131.869	182.069
Trinidad y Tobago	218.850	-112.558	20.485	105.440
Honduras	45.758	150.803	47.705	71.618
El Salvador	75.683	93.799	14.223	48.299
Haití	60.236	56.662	19.108	16.807
Santa Lucía	5.728	-19.380	2.067	16.085
Jamaica	48.141	51.052	18.524	14.582
Cuba	28.419	27.943	7.422	9.456
Surinam	16.015	12.955	3.735	3.229
Guyana	9.770	8.279	2.969	2.489
Barbados	70.734	-1.052	1.124	916
San Vicente y Las Granadinas	1.379	2.104	901	767
Nicaragua	4.983	3.591	1.261	645
Dominica	648	2.090	841	428
San Cristobal y Nieves	268	816	341	382
Bélice	1.487	709	316	311
Granada	710	1.270	167	296
Antigua y Barbuda	1.679	557	196	153
México	-1.663.384	-3.055.923	-812.121	-1.366.479
Total Países AEC	3.485.632	572.960	298.739	583.364

Última Actualización: Julio 2011.

Fuente: Elaboración propia con datos de PROEXPORT (Dane, Dian, cálculos de la OEE – MCIT).

7.5.1 Símbolos nacionales de Suriname

En 1498, el español explorador, Alonso de Ojeda (acompañando a Colón en su segundo viaje al Nuevo Mundo) es generalmente considerado el primer europeo en descubrir lo que ahora se llama ahora Suriname. El asentamiento holandés en el continente comenzó a principios del siglo 17 en las bocas de varios ríos entre la actual Georgetown, Guyana - y Cayenne, Guayana Francesa.

Suriname se convirtió en una colonia holandesa en 1667; a pesar de que la tierra primero perteneció a ingleses, fueron los holandeses los que controlaron e influyeron en Suriname por casi 300 años. Con el tiempo, las plantaciones coloniales holandesas comenzaron a disminuir, ya que el gobierno holandés distante estaba suministrando menos apoyo financiero para su colonia. A principios del siglo 20, la firma estadounidense ALCOA, comenzó a explotar depósitos de bauxita indígenas y a economía surinamesa aumentó y se convirtió en el principal proveedor del mundo de la misma. Más tarde, después de un largo camino hacia la independencia, Suriname se convirtió en una parte autónoma del Reino de los Países Bajos, y finalmente obtuvo su independencia el 25 de noviembre de 1975.¹²⁹

Figura No. 14: Mapa de Suriname



Figura No. 15: Bandera y escudo de Suriname

¹²⁹ <http://www.worldatlas.com/webimage/countrys/samerica/sr.htm>. Mapa del mundo, América del Sur, Suriname. Consultado el 29 de octubre de 2013.



La moneda de Suriname primero fue el Florín Surinamés, y actualmente es el Dólar Surinamés o SRD (Surinaamse Dollar). El gobierno introdujo esta moneda después de eliminar tres (3) ceros de la moneda antigua (debido a su devaluación). Su significado psicológico es evidente, pues ahora f25.000,- (veinticinco mil florines surinameses) son SRD25,- (veinticinco dólares surinameses). La tasa de cambio actual es de SRD3.4,- por un dólar (USD1), es decir que USD100 equivalen a SRD340.

Promedio de turistas por año (población flotante): La cantidad de turistas que llegan a Suriname crece anualmente y se puede observar en la tabla 31 (periodo 2008-2011) a continuación:

Tabla 31: Number of Arrivals via the Johan Adolf Pengel Airport, 2008-2011.

Year	Arrival (number)	Country / Region of Residence
2008	187.334	The Netherlands 58,6%; Rest of Europe 4,6%; Brazil 5%; Guyana 8,9%; French Guyana 9,3%; Rest of South America 0,6%; Caribbean 5,9%; USA 3,3%; Rest of the World 3,5%; Unknown 0,3%.
2009	186.089	The Netherlands 53,9%; Rest of Europe 4,4%; Brazil 5,2%; Guyana 12,4%; French Guyana 9,7%; Rest of South America 0,5%; Caribbean 7%; USA 3,3%; Rest of the World 2,9%; Unknown 0,7%.
2010	203.369	The Netherlands 49,7%; Rest of Europe 4,2%; Brazil 5,4%; Guyana 14,9%; French Guyana 11,7%; Rest of South America 0,5%; Caribbean 6,6%; USA 3,2%; Rest of the World 3,2%; Unknown 0,6%.
2011	211.855	The Netherlands 44,7%; Rest of Europe 0,7%; Brazil 6,5%; Guyana 15,0%; French Guyana 13,7%; Rest of South America 0,3%; Caribbean 4,2%; USA 3,5%; Rest of the World 10,4%; Unknown 1,2%.

Fuente: Elaboración propia con datos de la Oficina General de Estadísticas de Suriname. Stichting Algemeen Bureau voor de Statistiek (ABS). Environment Statistics. Suriname in Cijfers no. 286 – 2012 / 04.

7.5.2 El comercio en Suriname

La ciudad de Paramaribo, capital de Suriname, es una ciudad muy turística y comercial. Aquí se encuentran negocios de todo tipo; desde almacenes como Shana que venden ropa y zapatos a muy buenos precios que llegan desde Panamá y Estados Unidos, hasta almacenes con productos provenientes de Asia y Brasil. Los centros comerciales más relevantes son el Maretraite Mall y el Hermitage Mall, en los cuales se encuentran tiendas, almacenes, restaurantes y bancos.

La ciudad está llena de grandes almacenes chinos que venden absolutamente de todo, desde accesorios, zapatos, ropa, maletas, bolsos, billeteras, hasta productos para el hogar, maquillaje y joyería fina. Son excelentes lugares para ir de compras ya que ofrecen variedad de productos a muy buenos precios para una población que también siente la recesión económica mundial.

Aunque abundan los productos de materiales sintéticos y cueros de imitación, brindan unos diseños muy bonitos y de moda. Hay mucha variedad y productos de toda clase de precios.

El consumidor surinamés aunque busca variedad, buenos precios y bonitos diseños, también está en busca de una excelente calidad cuando se trata de bolsos, pues desea que sea un accesorio fino y duradero, cosa que no siempre garantizan los mercados chinos. Adicional a ello, hay un desconocimiento por parte de los consumidores sobre la calidad del cuero; no diferencian entre una imitación y cuero autentico.

Es aquí donde Colombia puede jugar un gran papel con sus producciones de cuero autentico, siempre y cuando se pueda garantizar la durabilidad del material a un precio asequible, acorde a las condiciones del país.

7.5.3 Análisis de los resultados de la encuesta

7.5.3.1 Aspectos estadísticos

Tabla 32: Ficha técnica del estudio de mercado en el país de Suriname.

Margen de error	6%	(Entre 4-6) menores márgenes de error requieren mayores muestras.
Nivel de confianza	95%	(Entre 95-99) cuanto mayor sea el nivel de confianza mayor tendrá que ser la muestra.
Tamaño del universo a encuestar	383.181	Hombres y mujeres entre 15 y 64 años. (Número de personas que componen la población a la que se desea inferir los resultados).
Nivel de heterogeneidad	50%	El nivel de heterogeneidad es lo diverso que sea el universo. Lo habitual suele ser 50%.
El tamaño muestral recomendado	267	

Fuente: Elaboración propia basada en la tabla de NETQUEST - Calculadora de muestras online para encuestas: http://www.netquest.com/panel_netquest/calculadora_muestras.php.

Con el fin de conocer el potencial que tiene el país de Suriname como mercado meta para los productos de cuero de Colombia que se desean exportar (inicialmente bolsos de cuero), se consideró necesario realizar encuestas para descubrir los gustos y preferencias de los surinameses; conocer la situación del producto en ese mercado; cuánto estarían dispuestos a pagar por estos productos, entre otros.

La encuesta se tradujo del español al holandés para que los surinameses pudieran responder a las diferentes preguntas. Al principio la encuesta se formuló en línea, por medio de la herramienta de Google Drive: “Creación de formularios”. Más de 100 encuestas fueron respondidas por los surinameses por medio de redes sociales (Facebook, Hotmail y Twitter); y luego se aprovechó la visita a ese país para lograr que se respondiera el resto de las encuestas que faltaban, para lograr el total de 267 encuestas requerido para esa población según la ficha técnica. Las encuestas se hicieron en la ciudad más importante de Suriname, su capital Paramaribo, en diferentes lugares como centros comerciales, centro de la ciudad y varias empresas. Las personas encuestadas fueron hombres y mujeres entre 15 y 64 años.

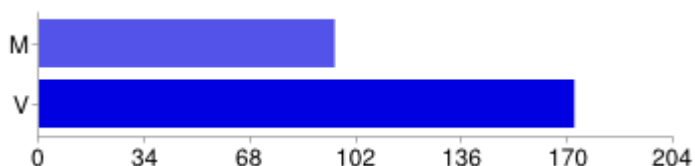
La encuesta se llevó a cabo del 1° de junio de 2013 al 16 de septiembre de 2013; y está basada en veintiocho (28) preguntas (tanto abiertas como cerradas). Una vez tabulados los datos arrojaron los siguientes resultados:

7.5.3.2 Análisis descriptivo

Pregunta 1 y 2.- Sexo y edad de los encuestados:

Se preguntó sobre el sexo del encuestado obteniendo los siguientes resultados: El 36% (95) de los encuestados eran hombres y el 64% (172) mujeres.

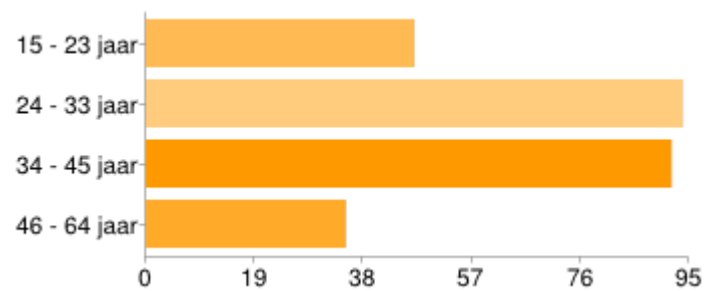
Gráfico No 16: Sexo de los encuestados



Fuente: Google Drive

Con respecto al rango de edad, el 18% (47) de los encuestados comprendían la edad entre 15 y 23 años; un 35% (94) tienen entre 24 y 33 años; el 34% (92) entre 34 y 45 años y el 13% (35) tienen entre 46 y 64 años de edad.

Gráfico No 17: Edad de los encuestados

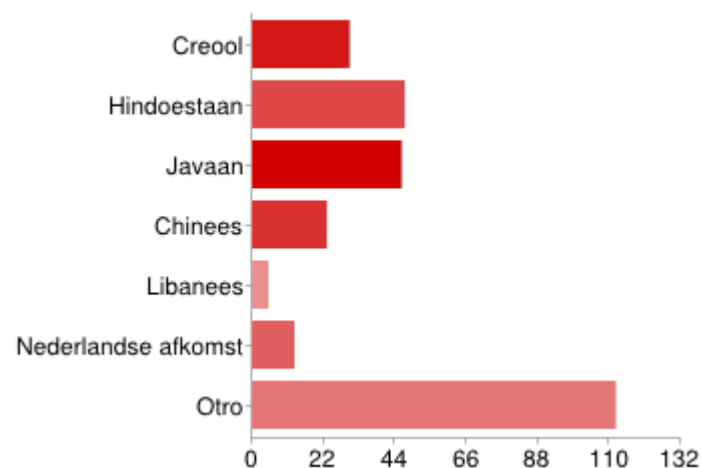


Fuente: Google Drive

Pregunta 3 y 4.- Raza y ocupación de los encuestados:

Con respecto a la raza del encuestado, el 11% (30) son afrodescendientes; el 17% (47) hindúes; el 17% (46) javaneses; el 8% (23) chinos; el 2% (5) libaneses; un 5% (13) son holandeses y el 41% (112) son una mezcla de razas (otra).

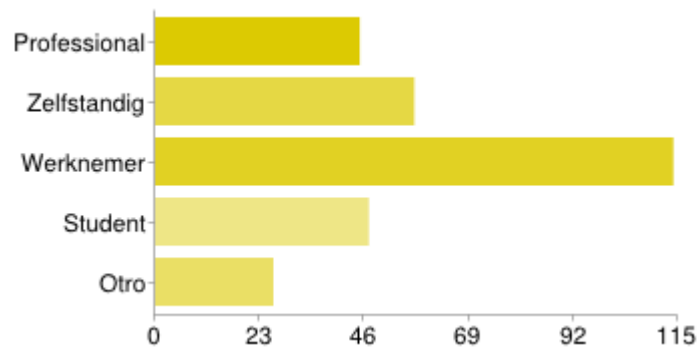
Gráfico No 18: Raza de los encuestados



Fuente: Google Drive

Referente a la ocupación de los encuestados, el 16% (45) son profesionales; 20% (57) son independientes; 39% (114) son empleados; 16% (47) son estudiantes y el 9% (26) tiene otra ocupación no especificada.

Gráfico No 19: Ocupación de los encuestados

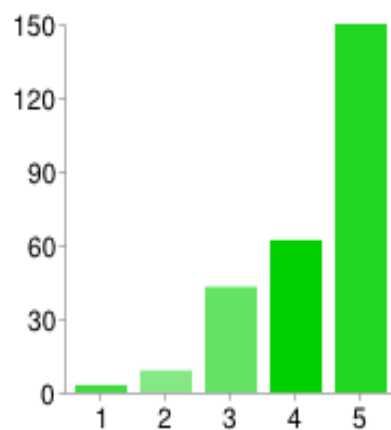


Fuente: Google Drive

Pregunta 5.- ¿qué tan importante es contar con un accesorio para guardar sus pertenencias?

A la pregunta: En una escala del 1 al 5, donde 5 es “muy importante” y 1 es “nada importante”, qué tan importante es contar con un accesorio para guardar sus pertenencias, el 1% (3) de los encuestados calificaron uno; un 3% (9) calificó dos; un 16% (43) calificó tres; el 23% (62) calificó cuatro y un 56% (150) calificó cinco, considerando un bolso como un accesorio muy importante.

Gráfico No 20: Nivel de importancia de un accesorio para guardar pertenencias según los encuestados

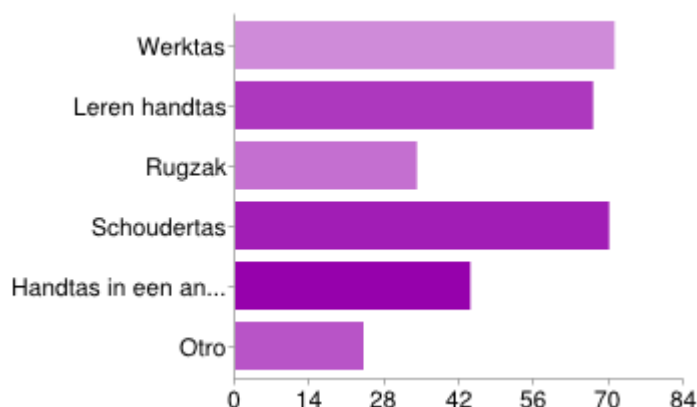


Fuente: Google Drive

Pregunta 6.- ¿Cuál accesorio prefiere para guardar sus pertenencias?

El 23% (71) de los encuestados (sobre todo hombres) prefieren el portafolio de cuero o bolso de trabajo; un 22% (67) prefiere el bolso de mano en cuero (mujeres); al 11% (34) le gusta el morral (maletín) para guardar sus pertenencias; a un 23% (70) le encanta el bolso tipo “manos libres” por su comodidad; el 14% (44) prefiere un bolso de mano en otros materiales (textil, nylon, poliéster, cuero sintético, entre otros); y al 8% (24) le gustan otro tipo de bolsos que no especifica.

Gráfico No 21: Accesorio preferido para guardar pertenencias

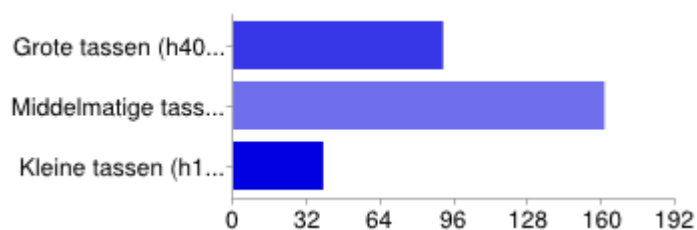


Fuente: Google Drive

Pregunta 7.- ¿Qué tamaño (modelo) de bolso prefiere utilizar?

De los encuestados, el 31% (91) prefieren los bolsos grandes (40x70x20); un 55% (161) prefiere los bolsos medianos (25x35x14) y a un 13% (39 mujeres) le gustan los bolsos pequeños (14x28x7).

Gráfico No 22: Tamaño de bolso preferido

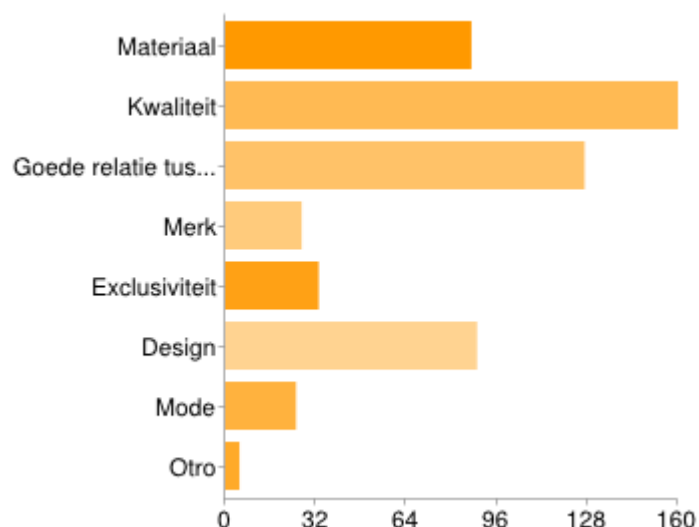


Fuente: Google Drive

Pregunta 8.- ¿Cuál o cuáles aspectos le parecen importantes en un bolso?

A esta pregunta los encuestados respondieron de la siguiente forma: un 16% (87) considera el material del que están hechos los bolsos un aspecto importante a tener en cuenta al comprar un bolso; el 29% (160) considera la calidad fundamental a la hora de comprar un bolso; el 23% (127) de los encuestados consideran la relación precio - calidad importante para tomar la decisión de compra; un 5% (27) considera la marca un aspecto a tener en cuenta al comprar bolsos; el 6% (33) quiere exclusividad cuando compra bolsos; el 16% (89) prefiere el diseño cuando compra; a un 5% (25) les gusta estar a la moda con sus bolsos y la buscan cuando compran y el 1% (5) buscan otros aspectos no especificados cuando compran.

Gráfico No 23: Aspectos importantes (atractivos) de un bolso según los encuestados

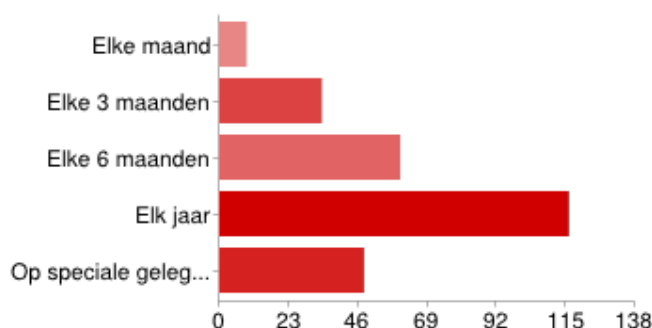


Fuente: Google Drive

Pregunta 9.- ¿Cada cuánto compra un bolso?

Cada mes	3% (9)
Cada 3 meses	13% (34)
Cada 6 meses	22% (60)
Cada año	43% (116)
En ocasiones especiales	18% (48)

Gráfico No 24: Cada cuánto prefieren comprar bolsos los encuestados



Fuente: Google Drive

Pregunta 10.- ¿Cuántos bolsos compra en promedio en el periodo seleccionado en la pregunta 9?

Los encuestados podían responder esta pregunta de varias formas y las respuestas fueron las siguientes:

Tabla 33: Cantidad de bolsos que se compra según la frecuencia.

FRECUENCIA	CANTIDAD
Cada mes	1
Cada 3 meses	1
Cada 6 meses	2
Cada año	3
En ocasiones especiales	2

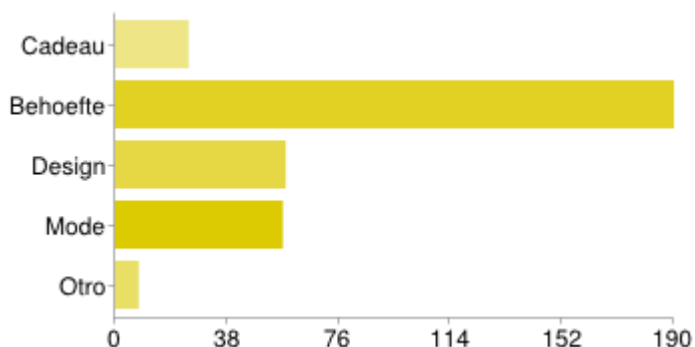
- Algunas personas respondieron que solo compran un bolso cuando el que tienen se ha dañado o ya está muy viejo; además si no tienen un color en particular, o si lo necesitan para una fiesta.
- Para algunos basta con ver un bolso nuevo y bonito (en algún lugar) para comprarlo y añadirlo a la colección.
- Algunos encuestados no saben o no llevan la cuenta de la cantidad de bolsos que compran (ni la frecuencia con la que hacen la compra).
- Ciertas personas respondieron: “dependiendo de la ocasión y el bolsillo compro un bolso”.
- Algunos respondieron: “compro cada que necesito un bolso o si alguien necesita un bolso lo doy de regalo”.

- Algunos compran un bolso solo en navidad o como regalo para su familia y amigos cuando van de vacaciones o regalo de cumpleaños.
- Hay personas que respondieron: “mientras el bolso que tenga esté bueno, no compro un bolso.”
- Muchos se dejan llevar cuando sienten que quieren comprar un bolso, es decir “por impulso”. En este caso el diseño juega un papel muy importante.
- Otros respondieron que si ven un bonito diseño y lo pueden comprar, pues realizan la compra.
- Ciertas personas compran bolsos con el dinero que reciben para las vacaciones (ya sea del trabajo o algún dinero que se recibe como regalo para hacer compras en vacaciones).
- Una pequeña cantidad de los encuestados respondieron específicamente que compran entre 3 y 4 bolsos al año; de 5 a 6 bolsos al año; 10 bolsos al año; 12 bolsos al año; y una mujer respondió que compra 28 bolsos al año.
- Cinco (5) personas respondieron que solo compran un bolso cada 2 o 3 años.

Pregunta 11.- ¿Cuál es la razón por la que compra un bolso?

El 7% (25) de los encuestados respondieron “como regalo”; un 56% (190) compra porque existe la necesidad; el 17% (58) compra porque le gustó el diseño del bolso; el 17% (57) compra para estar a la moda y el 2% (8) compra por otra razón que no se especifica.

Gráfico No 25: Razones de compra

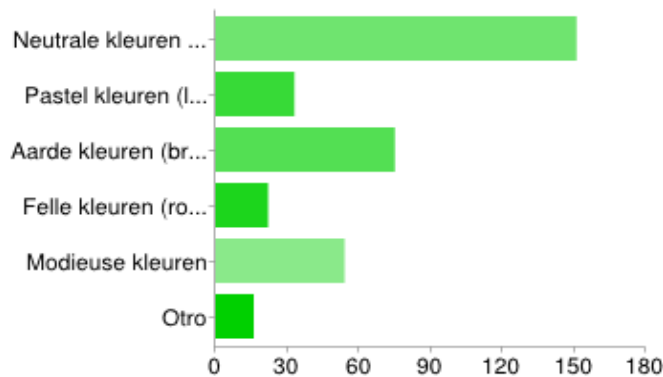


Fuente: Google Drive

Pregunta 12.- ¿Cuál o cuáles son sus colores favoritos cuando se trata de bolsos?

El 43% (151) de los encuestados prefiere los colores neutros como negro, blanco y gris; al 9% (33) le gustan los colores pasteles; un 21% (75) prefiere los colores tierra; el 6% (22) quiere colores fuertes como verde, naranja y rojo; el 15% (54) prefiere los colores de moda y un 5% (16) prefiere otros colores no especificados.

Gráfico No 26: Colores favoritos

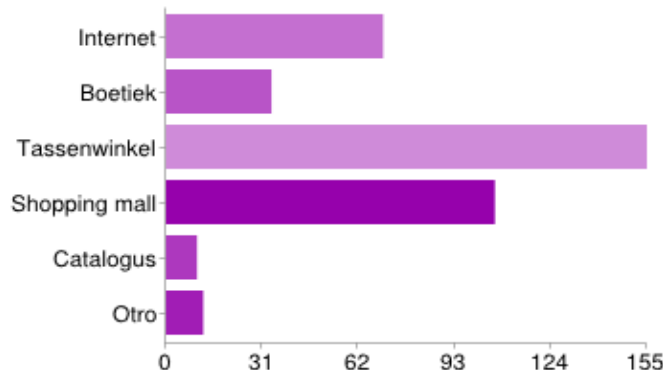


Fuente: Google Drive

Pregunta 13.- ¿En qué lugar o lugares le gustaría comprar este producto?

El 18% (70) de los encuestados prefiere comprar por internet; al 9% (34) le gusta comprar bolsos en una boutique; un 40% (155) prefiere comprar en una tienda especializada en bolsos; el 27% (106) compra preferiblemente en centros comerciales; el 3% (10) compra bolsos por catálogo y un 3% (12) compra en otros lugares no especificados o en el extranjero.

Gráfico No 27: Lugares favoritos para comprar bolsos

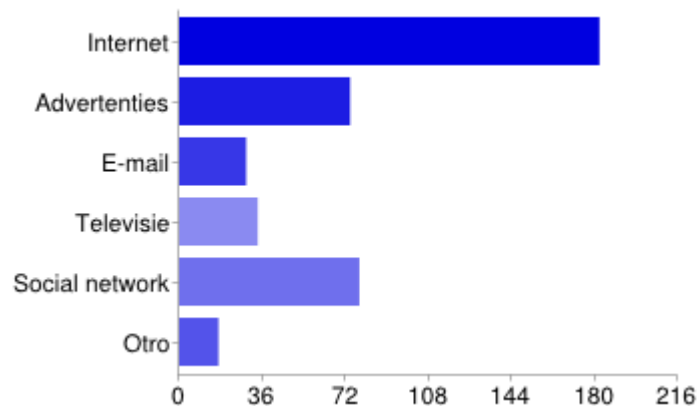


Fuente: Google Drive

Pregunta 14.- ¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre los bolsos?

El 44% (182) de los encuestados desea encontrar información sobre el producto en la web (internet); el 18% (74) busca información en anuncios; un 7% (29) quiere recibir información en su correo electrónico; el 8% (34) prefiere ver información sobre el producto en televisión; el 19% (78) de los encuestados prefiere encontrar la información en las redes sociales y el 4% (17) quiere recibir la información desde otro medio no específico.

Gráfico No 28: Medios preferidos para recibir información sobre los bolsos

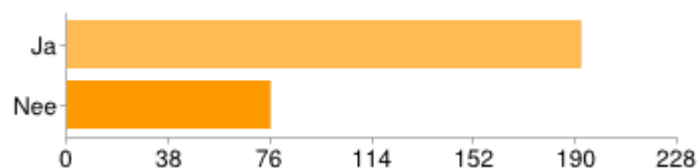


Fuente: Google Drive

Pregunta 15.- ¿Ha comprado usted algún día un accesorio en cuero para guardar sus pertenencias?

El 72% (192) de los encuestados respondió que Sí y el 28% (76) respondió que no.

Gráfico No 29: Ha comprado un bolso de cuero alguna vez.



Fuente: Google Drive

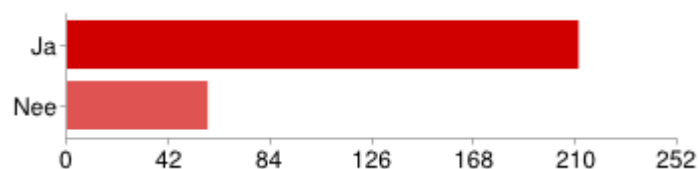
Pregunta 16.- Si su respuesta a la anterior pregunta fue “NO” especifique por qué no ha comprado un accesorio de cuero para guardar sus pertenencias.

Las respuestas a esta pregunta se traducen de la siguiente forma (holandés - español): “Muy costoso”; “porque nunca se me pasó por la mente mirar qué era cuero”; “no me gusta”; “no sentía necesidad”; “porque no”; “nunca lo pensé”; “las opciones de accesorios en cuero son mínimas”; “no me enloquecen los bolsos de cuero”; “porque me parece bien”; “no vi nada bonito”; “no he encontrado”; “nunca lo había pensado”; “no era necesario”; “no necesito”; “porque es muy costoso”; “nunca se me ocurrió - no sé dónde comprar”; “nunca busqué”; “lo que más esté al alcance”; “no tengo necesidad”; “existen suficientes bolsos en materiales sintéticos (bolsos chiveados) que son más baratos”; “necesidad”; “nunca lo pensé”; “porque me gusta el nylon.”

Pregunta 17.- ¿Le gustaría tener un accesorio en cuero para guardar sus pertenencias de uso diario?

El 78% (211) de los encuestados respondieron que SÍ y el 22% (58) dijo que NO.

Gráfico No 30: Uso de un bolso de cuero para diario



Fuente: Google Drive

Pregunta 18.- Si su respuesta a la anterior pregunta fue “NO” especifique por qué no le gustaría usar a diario un bolso de cuero para guardar sus pertenencias.

Traducción: “No siempre es moderno”; “variedad”; “es solo un no”; “no tengo necesidad”; “yo también miro el diseño”; “porque no es normal”; “variedad”; “estilo de vida”; “por el cuidado que necesita el cuero para que se mantenga en buen estado”; “depende del diseño y el color”; “tengo bolsillos y un morral”; “por razones de seguridad”; “es pesado”; “no tengo necesidad”; “complicado (me cansa)”; “¿cuáles son los beneficios de un accesorio en cuero?”.

Pregunta 19.- ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un bolso de cuero de buena calidad? (en USD)

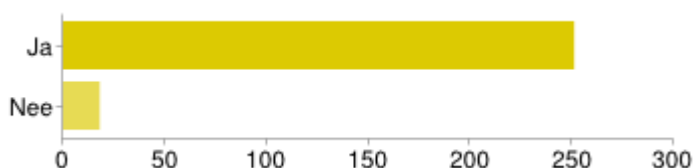
Aquí el encuestado respondió según su criterio y poder adquisitivo; del total de los encuestados, un 61,04% (163 personas) especificó cuánto estaba dispuesto a pagar por un bolso de cuero de buena calidad. El 38,95% restante (104 personas) no respondió a esta pregunta dejando claro que dependía del tamaño, diseño y calidad de los bolsos. Las siguientes fueron las respuestas concretas a esta pregunta (tasa de cambio actual dólar: \$1890 – octubre 18/2013):

64 de los encuestados (23,97%) pagarían USD50 (\$95.000) o menos por un bolso de tamaño mediano; 34 personas (12,73%) pagarían entre USD51 y USD99 (\$97.000 - \$187.000); el 20,97% (56 personas) puede pagar entre USD100 y USD300 (\$189.000 - \$567.000) por un bolso de cuero auténtico; y el 3,37% de las personas estarían dispuestas a pagar entre USD400 y USD1.500 (\$756.000 y \$2.835.000) por un bolso de cuero auténtico y bonito.

Pregunta 20.- ¿Compraría usted bolsos de cuero o productos de cuero hechos en Colombia y diseñados por colombianos?

A esta pregunta, el 93% (251) de los encuestados respondieron que SÍ y el 7% (18) dijo que NO.

Gráfico No 31: Compraría un bolso realizado por colombianos



Fuente: Google Drive

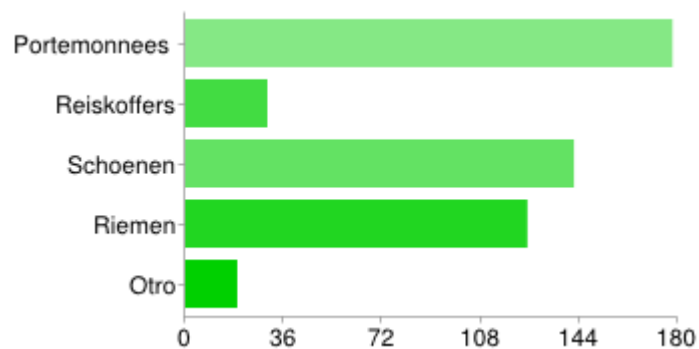
Pregunta 21.- Si su respuesta a la anterior pregunta fue “NO”, especifique por qué no lo haría.

El 7% de los encuestados consideran que el producto es costoso; dicen que depende de la calidad; no están seguros si son bolsos finos y duraderos; un encuestado desconfía de los productos colombianos porque lo estafaron y le vendieron cuero de imitación; otros no piensan que los productos de cuero de Colombia sean mejores que los de otros países; algunos encuestados no tienen conocimiento de que los colombianos producen y diseñan bolsos; otros piensan que son productos desconocidos, sin marca y no los conocen.

Pregunta 22.- Si su respuesta a la anterior pregunta fue afirmativa, ¿qué otros productos de cuero colombianos le gustaría comprar?

El 36% (178) de los encuestados respondió que desea comprar billeteras de cuero; el 6% (30) quiere maletas de cuero para viajar; un 29% (142) quiere comprar zapatos de cuero; el 25% (125) desea comprar correas de cuero y un 4% (19) quiere comprar otros productos de cuero no especificados.

Gráfico No 32: Otros productos de cuero preferidos por los encuestados



Fuente: Google Drive

Pregunta 23.- ¿Tiene alguna marca de bolsos (de cuero u otro material) preferida?

La mayoría de los encuestados no considera importante la marca, siempre y cuando el producto sea fino, resistente, atractivo y duradero, en pocas palabras, debe ser un producto que tenga un muy buen diseño y de excelente calidad.

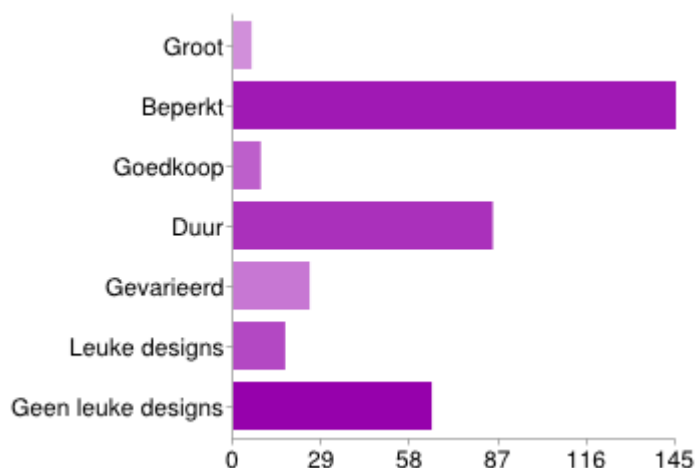
Algunas marcas que los encuestados prefieren son: Guess, Samsonite, Michael Kors (MK), Jimmy Choo, Chanel, Gucci, Nike, Lacoste, Bali, Canvas, Kenneth Cole, Hugo Boss, David Jones, Jack & Jones, Ricky Sarcani (Argentina), Kathie van Zeeland, Roberto Cavali, Anne Klein, Castelijn & Berag, Nine West, entre otros.

Pregunta 24.- ¿Cuál es su opinión sobre los productos de cuero que se venden en Suriname?

El 2% (6) de los encuestados dice que el mercado es grande; un 41% (145) cree que el mercado es limitado; el 3% (9) dice que los productos son económicos; el 24% (85) de los encuestados dice que los productos de cuero en ese mercado son

costosos; un 7% (25) dice que hay variedad; el 5% (17) dice que hay bonitos diseños y el 18% (65) opina que no se ofrecen bonitos diseños.

Gráfico No 33: Opinión sobre el mercado del cuero en Suriname

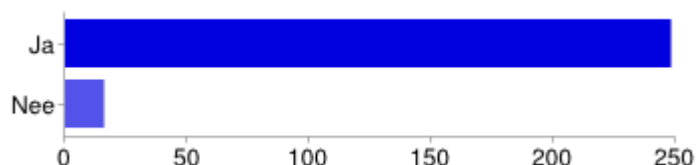


Fuente: Google Drive

Pregunta 25.- ¿Le gustaría encontrar en Paramaribo una tienda especializada en productos de cuero de Colombia?

Al 94% (248) de los encuestados le gustaría encontrar una tienda especializada en artículos de cuero en Paramaribo y un 6% (16) dice que no.

Gráfico No 34: Desean una tienda especializada en artículos de cuero en Paramaribo



Fuente: Google Drive

Pregunta 26.- En promedio, ¿cuánto paga por un bolso de cuero en el mercado surinamés? (USD)

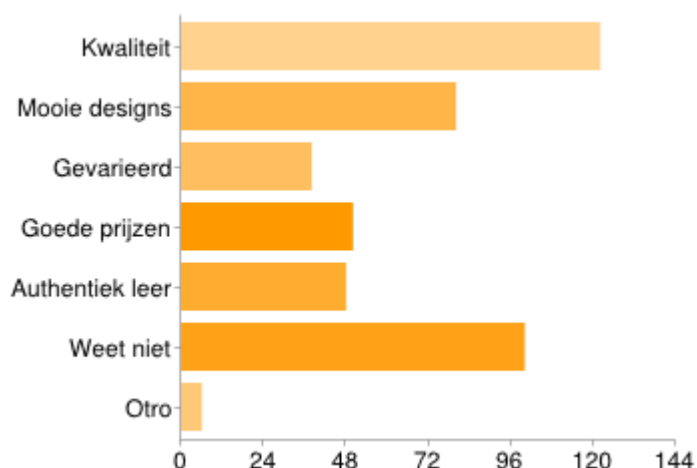
Las respuestas de la mayoría de los encuestados coinciden con los precios observados personalmente en el mercado surinamés, donde por un bolso de cuero de tamaño mediano (de marca desconocida) se paga entre USD75 y

USD120 (\$140.000 y \$230.000). Se ofrecen también bolsos de reconocidas marcas desde USD180 (\$340.000) en adelante.

Pregunta 27.- ¿Cuál es su opinión sobre los productos de cuero colombianos?

El 27% (122) de los encuestados piensa que los artículos de cuero de Colombia son de muy buena calidad; el 18% (80) considera que los productos tienen diseños muy atractivos; el 9% (38) piensa que los productos gozan de variedad; un 11% (50) de los encuestados considera que los productos de cuero tienen buenos precios; el 11% (48) opina que estos productos son de cuero autentico; un 23% (100) no conoce los productos de cuero de Colombia por lo tanto no opina o no sabe nada sobre estos y el 1% (6) respondió sin especificar.

Gráfico No 35: Opinión sobre los artículos de cuero colombianos



Fuente: Google Drive

Pregunta 28.- Observaciones y sugerencias

Los encuestados tuvieron la libertad de responder y opinar sobre la idea de negocio y el producto que se desea ofrecer en el mercado surinamés; estos fueron los diferentes puntos de vista:

Traducción: “Buena propuesta de negocio”; “se debe conquistar el mercado con bonitos diseños, pues a muchas mujeres les gusta los bolsos por diseño y tamaño (grande)”; “Bueno”; “*Can’t wait*”; “Muchos éxitos”; “Muy bonitos diseños”; “los diseños parecen duraderos”; “No necesito especialmente un bolso de cuero”; un bolso para mi debe ser *trendy*”; “parecen de buena calidad”; “cuero es sinónimo de calidad”; “buena idea”; “no lo vendas costoso”; “no me gusta el cuero tieso”; “el

cuero es fino y duradero entonces no me importa pagar un precio alto por un buen producto”; “también necesitamos productos para mantener el cuero en buen estado, como pañuelos especiales para limpiar los bolsos”; “Very nice”; “Por favor una tienda de Studio F en Suriname”; “por favor zapatos de cuero en tallas grandes (talla 12 americano)”; “lindos colores”; “todo lo que sea de cuero es costoso”; “se puede bajar el precio”; “los diseños colombianos son exclusivos el cuero es duradero y de calidad”; “debe haber una tienda de zapatos y bolsos hechos en Colombia no me importa la marca o calidad, tiene que ser bonito y ya”; “me gustaría conocer los productos colombianos”; “invertir en buena publicidad para dar a conocer el producto en todos los segmentos de la población”; “si son los modelos que aparecen en las fotos de la encuesta, entonces si me interesa”; “mantengan un buen precio para que cada surinamés pueda tener un bolso de cuero”; “no se enfoquen solo en un segmento y en un producto, traigan de todo de Colombia”; “no tengo experiencia en la compra de productos colombianos”; “muy buena idea para hacer un estudio de mercado”; “éxitos con su encuesta y su negocio”; “*sexy style*”; “buen estudio de mercado”; “los bolsos de cuero me parecen buenos y de calidad, y se pueden tener por muchos años”; “me encantaría una almacén o tienda colombiana en Suriname”; “cuando abra su negocio piense también mucho en los clientes masculinos”; “no puedo esperar a que abra su negocio”; “deben importar también ropa, accesorios de moda, zapatos, bolsos”; “mantener el cuero es complicado”; “interesante”; “que sea una variedad entre *Chic* y deportivo”; “que sea cuero suave y bolsos modernos, no de esos antiguos”; “por qué tantas preguntas, abra la tienda ya en Paramaribo”; “abra rápido esa tienda de cuero”; “si importas productos de cuero de buena calidad, bonitos, y no muy costosos, seguro que harás buenos negocios”; “éxitos con su producto”; “productos Studio F por favor”; “por qué especialmente de Colombia”; “voy a estar pendiente”; “además de bolsos de cuero también necesito billeteras”; “desde que se brinde buena información y esté disponible para todos de por qué escoger un artículo de cuero, bonito, costoso y de buena calidad, puede crearse una moda o tendencia, y por lo tanto tener buena demanda.”

7.5.3.3 Sistematización de la experiencia: Estudio de mercado en Suriname

El estudio de mercado realizado en el país de Suriname, dio a conocer la aceptación del producto “Bolsos de Cuero” por sus habitantes. Se encuestaron 267 personas, hombres y mujeres entre 15 y 64 años, donde respondieron 95 hombres y 172 mujeres. Un 69% de los encuestados tienen entre 24 y 45 años, y aunque existen diferentes razas en este país, la mayoría son mezclas de razas ya muy culturizadas en Suriname. 114 de los encuestados son empleados y 57 independientes.

Los surinameses consideran muy importante tener un accesorio para guardar sus pertenencias y prefieren guardarlas en bolsos como el “manos–libres”, bolso de mano en cuero y el portafolio (bolso de trabajo) en el caso de los hombres. El bolso de mano en materiales diferentes al cuero (textil, nylon, poliéster, sintéticos, etc.) también es una buena opción para la mujer surinamesa; la cual prefiere los bolsos medianos en general y los grandes para ir a trabajar.

Los aspectos más importantes en un bolso para los encuestados son: la calidad, el diseño, la relación precio-calidad y el material, sin dejar de lado que compran un bolso sobre todo por necesidad y la frecuencia es cada año o cada 6 meses. Si les atrae el diseño pueden ser muy impulsivos al comprar.

Los surinameses prefieren los colores neutros como el negro; y los colores tierra como el café, beige, castaño, marrón, entre otros. Pero además están dispuestos a llevar bolsos en colores que estén a la vanguardia de la moda y combinen bien con la ropa que usan; lo que hace posible que los productos de cuero colombianos con sus excelentes diseños y diferentes texturas, lleguen a ese mercado.

Las personas encuestadas en Suriname prefieren ir de compras a una tienda especializada en bolsos y a los centros comerciales; las compras por internet todavía no son prioridad ya que es mejor ver las texturas, colores y diseños en la tienda donde se realiza la compra. Sin embargo si es práctico para ellos encontrar la información sobre el producto en las redes sociales, en internet y avisos en general.

Cuando se les preguntó si algún día habían adquirido un artículo de cuero para guardar sus pertenencias, el 72% respondió que sí. Además al 78% de los encuestados les interesa tener un accesorio de cuero para uso diario por su durabilidad.

El precio promedio que un surinamés está dispuesto a pagar por un bolso de cuero autentico de buena calidad está entre USD50 y USD120 (\$95.000 y \$225.000) dependiendo del tamaño, textura y diseño. La marca NO es importante para los consumidores surinameses, aunque un porcentaje no muy significativo gusta de marcas como Guess, Michael Kors y Gucci.

A los encuestados se le preguntó si estarían dispuestos a comprar artículos de cuero hechos en Colombia y diseñados por colombianos y un 93% respondió positivamente, lo que muestra que si hay mercado para los bolsos de cuero, a pesar de que es un mercado inexplorado. Además de bolsos de cuero, los surinameses desearían comprar billeteras, zapatos y correas de cuero.

Muchos surinameses no están familiarizados con el cuero, de hecho a veces no saben distinguir entre cuero auténtico y materiales sintéticos lo que hace que a veces paguen por bolsos hechos en cueros sintéticos (imitaciones chinas), como si

fuera cuero auténtico. Sumado a esto, el comprador surinamés paga USD100 (\$189.000) por un bolso mediano de cuero auténtico importado.

La opinión de los encuestados con respecto al mercado de los artículos de cuero en Suriname es que es un mercado muy limitado, costoso y con pocos diseños atractivos. Adicional a esto, el 94% de los encuestados desearían encontrar una tienda especializada de productos de cuero colombianos donde encuentren una buena relación precio calidad, y lindos diseños.

Por último se les preguntó a los encuestados cuál era su opinión sobre los productos de cuero colombianos a lo cual un 27% respondió que son de muy buena calidad, un 23% no conoce o no sabe de los productos de cuero colombianos y un 18% cree que Colombia diseña bolsos muy atractivos y variados.

7.5.3.4 Análisis del consumidor

El campo del comportamiento del consumidor es el estudio de personas, grupos u organizaciones y los procesos que siguen para seleccionar, conseguir, usar y disponer de productos, servicios, experiencias o ideas para satisfacer necesidades, y los impactos que estos procesos tienen en el consumidor y la sociedad.¹³⁰

La capital de Suriname, Paramaribo, es la ciudad más importante debido a que allí vive más del 60% de su población total. La cultura local surinamesa se considera cosmopolita, informada, poliglota y moderna. Estas personas comparten muchos valores y comportamientos de consumo con individuos parecidos de una amplia gama de culturas internacionales. Estas culturas son el resultado de la globalización de los medios masivos de información, el trabajo, la educación y los viajes.

Las encuestas hechas en el país de Suriname muestran que los encuestados son muy inteligentes cuando compran, ya que prefieren productos atractivos y con una buena relación precio/calidad. En algunos segmentos del mercado donde el poder adquisitivo es más alto se nota preferencia por marcas prestigiosas sin importar el precio, aunque si el diseño.

Al surinamés le encanta estar a la moda, y su estilo está entre lo europeo (debido a sus influencias holandesas), lo americano, lo caribeño y lo latinoamericano (debido a su cercanía con Brasil). Aunque el consumidor compra más que todo por

¹³⁰ HAWKINS/BEST/CONEY. *Comportamiento del consumidor. Construyendo estrategias de marketing*. Novena edición, McGraw-Hill Interamericana, México D.F., 2004. Pág. 7.

necesidad, muchos surinameses están a la vanguardia con la moda, y es muy posible que se sienta atraído por un buen diseño a menudo.

Los surinameses se divierten mucho en discotecas, restaurantes y diferentes ferias culturales y eventos de moda, por lo que para cada ocasión necesitan un bolso que se ajuste a la situación y vestuario. Los paseos fuera de la ciudad hacen que las mujeres sobre todo prefieran bolsos grandes para poder guardar todas sus cosas; además de que el surinamés viaja mucho al extranjero y requiere un buen equipaje de mano.

Muchos surinameses prefieren comprar sus bolsos en otros países cuando van de viaje, debido a la escasez de oferta de buenos bolsos (bonitos y duraderos) se observa preferencia por bolsos americanos, italianos y holandeses; sin embargo si existiera una tienda especializada en bolsos de cuero de un país latinoamericano como Colombia, ellos estarían dispuestos a comprar un producto a de buena calidad, a muy buen precio y donde el diseño sea atractivo.

7.5.3.5 Tendencias de consumo

La multitud de culturas y razas que tiene el país de Suriname hace posible que la comercialización de bolsos se concentre en diferentes diseños, colores y texturas; pues cada grupo cultural tiene diferentes preferencias con respecto a los diseños, texturas y colores de los bolsos. Los afrodescendientes prefieren bolsos sobrecargados y colores fuertes como el verde, el naranja y el rojo; los chinos y los holandeses son más conservadores con respecto al diseño y llevan colores neutros y tierra. Los javaneses y los hindúes gustan de los colores y estarían dispuestos a llevar bolsos diseñados según las tendencias modernas, al igual que la población latina de Brasil y Republica Dominicana.

7.5.3.6 Análisis de la competencia

El mercado surinamés se encuentra saturado de productos chinos, donde los zapatos, billeteras y bolsos en materiales sintéticos son los más populares. Los comerciantes chinos manejan diversidad de texturas, colores, diseños, imitaciones de reconocidas marcas en varias calidades y precios, lo que hace que el consumidor surinamés tenga muchas alternativas a la hora de comprar bolsos y billeteras, dependiendo de su poder adquisitivo. Algunas boutiques reconocidas gozan de la lealtad de ciertos clientes, ya que ofrecen productos muy posicionados a nivel mundial tales como Michael Kors y Guess. Sin embargo, no existe una empresa significativa que se dedique a la comercialización de artículos de cuero como tal, y a buenos precios.

7.5.3.7 Producto en el mercado objetivo

Se puede deducir de las encuestas que los clientes potenciales en Suriname no están satisfechos con los productos de cuero que ofrece el mercado surinamés, pues este mercado es limitado, carece de atractivos diseños y es muy costoso; por lo cual los bolsos de cuero que se desean planean exportar a este país cuentan con las características en calidad, precio y diseño que se acomodan a sus necesidades insatisfechas.

7.5.3.8 Determinación de la demanda en Suriname

Tabla 34: Población Total de los 15 a los 64 años

Población Total		566.846	
Edad (años)	Participación relativa	Sexo	
		Hombres	Mujeres
15-24	17,50%	50.745	48.718
25-54	43,80%	126.399	121.930
55-64	6,20%	17.123	18.246
Total		194.267	188.894
Total Mercado Potencial		383.161	

Fuente: cálculos propios con datos de la CIA.

Según la tabla 34, el mercado potencial (objetivo) de Suriname es de 383.161 personas para el primer año. Los esfuerzos de marketing se concentrarán en estos segmentos del mercado total (hombres y mujeres entre 15 y 64 años). Esta decisión se basa en la capacidad de la empresa de ofrecer a estos segmentos seleccionados un valor superior para el cliente y obtener utilidades. El tamaño y crecimiento del segmento, la intensidad de la competencia actual y prevista (productos que llegan desde China, Estados Unidos y Brasil), y el costo de ofrecer un valor superior, entre otros, son consideraciones muy importantes a tener en cuenta para el éxito del proyecto.

A continuación se hace la proyección de la población para el periodo 2013-2018 (tabla 35):

Tabla 35: Proyección de la Población (2013 - 2018)

Edad (años)	Tasa de Crecimiento Población	Población 2013	Población 2014	Población 2015	Población 2016	Población 2017	Población 2018
15-24	1,22%	99.463	100.676	101.905	103.148	104.406	105.680
25-54	1,22%	248.329	251.359	254.425	257.529	260.671	263.851
55-64	1,22%	35.369	35.801	36.237	36.679	37.127	37.580
Total		383.161	387.836	392.567	397.356	402.204	407.111

Fuente: cálculos propios.

El potencial de mercado de Suriname se calcula teniendo en cuenta los resultados de la encuesta sobre la frecuencia de compra del producto durante un año. El potencial de mercado según la tabla 36, es de 808.470 unidades.

Tabla 36: Unidades adquiridas por Frecuencia de Compra

Población (15 a 64 años)	Frecuencia de Compra	Porcentaje Frecuencia de compra	Unidades compradas x Frecuencia	Unidades Compradas (1 periodo)	Conversión Tiempo (1 año)	Unidades Compradas en el año
383.161	Mensual	3%	1	11.495	12	137.938
383.161	Trimestral	13%	1	49.811	4	199.244
383.161	Semestral	22%	2	84.295	2	168.591
383.161	Anual	43%	3	164.759	1	164.759
383.161	Ocasiones especiales	18%	2	68.969	2	137.938
UNIDAD TOTAL A DEMANDAR / AÑO						808.470

Fuente: cálculos propios.

Tabla 37: Proyección de la demanda anual en unidades (2013 - 2018).

Descripción	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Población proyectada (Crecim. Poblac. 1,22%)	383.161	387.836	392.567	397.356	402.204	407.111
Mensual (3%)	137.938	139.621	141.324	143.048	144.794	146.560
Trimestral (13%)	199.244	201.674	204.135	206.625	209.146	211.698
Semestral (22%)	168.591	170.648	172.730	174.837	176.970	179.129
Anual (43%)	164.759	166.769	168.804	170.863	172.948	175.058
Ocasiones esp. (18%)	137.938	139.621	141.324	143.048	144.794	146.560
Consumo Anual	808.470	818.333	828.317	838.422	848.651	859.004

Fuente: tablas 35, 36 y 37: cálculos propios a partir de la encuesta.

Tabla 38: Proyección de la demanda potencial anual en unidades (Suriname).

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Potencial de Mercado	808.470	818.333	828.317	838.422	848.651
Potencial de Venta 0,320%	2.587	2.619	2.651	2.683	2.716
Pronostico de Venta Mensual	216	218	221	224	226
BOLSO PEQUEÑO (13%)	28	28	29	29	29
BOLSO MEDIANO (55%)	119	120	121	123	124
BOLSO GRANDE (32%)	69	70	71	72	72

Fuente: cálculos propios.

La tabla 38 muestra el potencial de venta anual en unidades, donde para el primer año se esperan vender 2.587 unidades (bolsos de cuero) según un potencial de ventas del 0,320%. También define el pronóstico de venta mensual en unidades (216/primer mes), y por tamaño; según el estudio de mercado realizado en el país de Suriname (gustos y preferencias según tamaño de los bolsos).

7.6. MARKETING MIX

La capacidad de ofrecer valor superior al mercado objetivo es un criterio decisivo, y ese valor para el cliente se entrega mediante la estrategia de marketing. Los especialistas en marketing utilizan numerosas herramientas para obtener las respuestas esperadas de su mercado objetivo. Estas herramientas constituyen el marketing mix. *“El marketing mix es el conjunto de herramientas que utiliza una empresa para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado elegido.”*¹³¹

McCarthy ha clasificado estas herramientas en cuatro (4) grupos básicos que se han llamado las cuatro P del marketing: producto, precio, lugar (place) y promoción. Las decisiones de marketing mix se deben tomar para influir tanto sobre los canales comerciales como sobre los consumidores finales.

Robert Lauterborn ha sugerido que las cuatro P del marketing reflejan la perspectiva que tiene el vendedor sobre las herramientas de marketing disponibles para influir sobre los compradores (las cuatro C del comprador). Ver tabla 39.

¹³¹

Ibíd., Pág. 17.

Tabla 39: Las cuatro P del marketing – Las cuatro C del comprador

Cuatro P	Cuatro C
Producto	Consumidor: necesidades y deseos
Precio	Coste para el consumidor
Lugar (Place)	Conveniencia
Precio	Comunicación

Fuente: KOTLER, PHILIP. Dirección de Marketing. Edición del Milenio, Prentice Hall. Madrid-España 2000. Marketing Mix, Pág. 17.

“Las empresas que tienen éxito son aquellas que pueden satisfacer las necesidades del consumidor de forma económica y conveniente y con una comunicación excelente.”¹³²

7.6.1 Descripción del producto

Un producto se define como *cualquier cosa que un consumidor adquiera o pueda adquirir para satisfacer una necesidad percibida.*¹³³ Por lo general, los consumidores compran la satisfacción de una necesidad (productos duraderos (cuero)) y no los atributos físicos del producto. Sin embargo, es muy importante tener en cuenta un excelente diseño para este tipo de productos.

Los productos que se comercializarán inicialmente serán bolsos de cuero de diferentes tamaños, diseños, texturas y colores. Dado que la empresa recién se inicia en el comercio exterior suele ser conveniente probarse como exportador poniendo en marcha un proyecto no muy ambicioso, en el que se corra un mínimo riesgo, aunque esto implique también poca rentabilidad, *pues es riesgoso tratar de correr si antes no se ha aprendido a caminar.*¹³⁴ Sin embargo, la exportación según los resultados de la encuesta se debe enfocar también a la comercialización de otros productos de cuero como zapatos, billeteras y correas.

Según lo analizado en los resultados de las encuestas es muy importante contar con diseños innovadores, de excelente calidad, atractivos e innovadores en sus texturas, que vayan a la vanguardia con la moda, lo que hace necesario un

¹³² Ibíd., pág. 17.

¹³³ HAWKINS/BEST/CONEY. *Comportamiento del Consumidor. Construyendo Estrategias de Marketing*. Novena edición, Mc Graw Hill. México, D.F. 2004. Estrategia de marketing, pág. 18.

¹³⁴ LERMA KIRCHNER, ALEJANDRO. *Comercio y Mercadotecnia Internacional, metodología para la formulación de estudios de competitividad empresarial*. Tercera edición, International Thomson Editores, 2004. Pág. 101.

proveedor (fabricante) o varios, que ofrezcan la mejor calidad y los mejores diseños a los mejores precios; basándose en las tendencias de la moda de los bolsos de cuero a nivel nacional e internacional.

Los diseños de los bolsos de cuero van a estar caracterizados por el uso de tonalidades neutras y tierra, teniendo en cuenta el estilo de vida y los gustos de los surinameses. Como elemento diferenciador de la marca, se agregarán a la colección las nuevas tendencias en el campo de las manufacturas de cuero; tales como acabados suaves, efectos teñidos, materiales mezclados, textiles y cueros estampados, texturas ligeras, aplicaciones especiales y colores innovadores.

Las nuevas tendencias fueron la propuesta de La Red Conceptos de Moda by ACICAM en la última feria que se llevó a cabo del 30 de julio al 2 de agosto de 2013 en Bogotá: “The International Footwear and Leather Show” – (IFLS); Informe de Moda Primavera – Verano 2014.

La Red Conceptos de Moda by ACICAM, tiene como objetivo contribuir al desarrollo de las colecciones de productos de las empresas pertenecientes al sector del cuero, calzado y marroquinería por medio de la investigación que realiza a nivel mundial en las principales plataformas de moda y su posterior presentación a través del informe de tendencias para las temporadas correspondientes al ciclo de moda. ACICAM propone para el 2014 las siguientes tendencias:

7.6.1.1 Generación Emergente – EM (descripción)

Generación de rápido crecimiento, que surge de manera espontánea desde las costumbres y tradiciones; se mezclan con texturas, colores y se fusionan con el pasado.¹³⁵ La propuesta de colores emergentes es amarillo transparente, oro antiguo, azul vivo, rojo fiesta, verde amazonas, rosa paraíso, entre otros.

¹³⁵

Red Conceptos de Moda by ACICAM. Informe de Moda primavera – verano 2014. Pág. 2.

Ilustración 1: Propuesta de colores (EM)

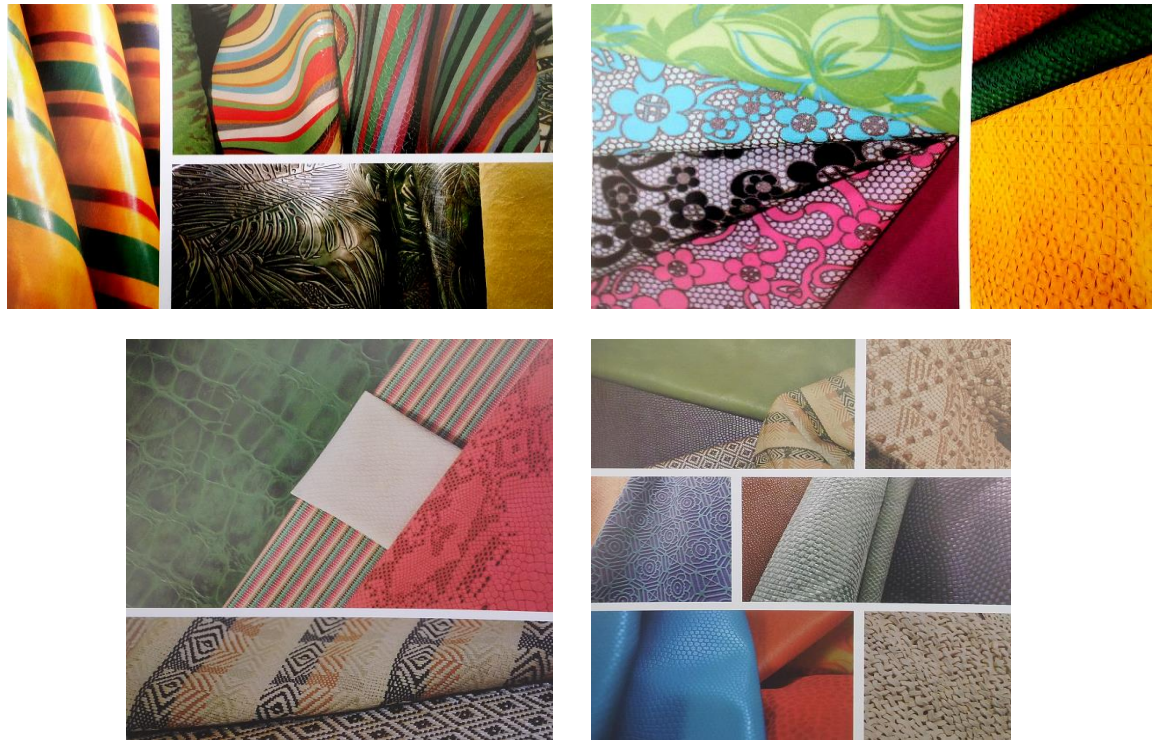


Material Emergente (EM): *cueros con acabados suaves al tacto, nobuc, antes y gamuzas trabajadas por medio de placas que imiten tejidos urdimbre y cestería. Algunos efectos de superficies craqueladas en pieles ligeras o piel de elefante, otras con efectos teñidos. Materiales que mezclan pieles con fibras naturales. Textiles y cueros estampados de geometrías que imitan texturas florales, serigrafía tridimensional.*¹³⁶ (Ver ilustración 2).

¹³⁶

Ibíd., pág. 4.

Ilustración 2: Materiales emergentes



Marroquinería Emergente (EM): la tendencia serán las carteras y bolsos rectangulares con acabados superficiales en los materiales, en tamaños medianos y pequeños. Apliques en bordados, correas trenzadas y tejidas, con nudos, pero no recargadas. El material es el protagonista por encima de la forma.¹³⁷ (Ver ilustración 3).

¹³⁷

Ibíd., pág. 18.

Ilustración 3: Marroquinería emergente



7.6.1.2 Generación Dinámica – DI (descripción)

Rapidez, inmediatez, celeridad para abordar la vida, modifican comportamientos comunes. Personas más dinámicas, que pasaron de un estado de reposo a un movimiento constante. La tecnología es aliado y compañía para compartir instantes de adrenalina en un mundo donde los segundos son valiosos.¹³⁸ La propuesta de colores dinámicos es azul oscuro (surf the web), cielo agua, paloma, blanco de blancos, naranja cascara, entre otros. (Ver ilustración 4).

¹³⁸

Ibíd., pág. 20.

Ilustración 4: propuesta de Colores (DI)



Material Dinámico (DI): Pielés mórvidas y suaves, que faciliten el movimiento del cuerpo. Acabados tradicionales como las napas y el nobuc. Mezcla de pieles opacas y brillantes con perforaciones laser o por medio de placas. Textiles ligeros con acabados suaves como los algodones. El uso de formas geométricas y tridimensionales para dar la idea de superficies de protección y movimiento. Acetatos estampados y lisos.¹³⁹ (Ver ilustración 5).

¹³⁹

Ibíd., pág. 22.

Ilustración 5: Materiales dinámicos



Detalles y accesorios dinámicos (DI): Cadenas, botones, taches y argollas aplicándolos en forma minimalista. Las formas varían y van desde formas cuadradas hasta circulares. Hebillas en materiales plásticos livianos, resistentes y traslucidos como el acrílico. Utilización de cuñas anchas y gruesas también transparentes.¹⁴⁰ (Ver ilustración 6).

Marroquinería Dinámica (DI): Bolsos cuadrados y rectangulares como los shoulder y baúles. Uso de tapas rígidas con ribetes y abullonados. Reparación de los morrales y el uso de cordones y elementos lineales que dan la idea de pertenecer a un universo deportivo.¹⁴¹ (Ver ilustración 7).

¹⁴⁰ Ibíd., pág. 26.

¹⁴¹ Ibíd., Pág. 36.

Ilustración 6: Detalles y accesorios dinámicos



Ilustración 7: Marroquinería dinámica



7.6.1.3 Generación Sobrecargada – SO (descripción)

Con acentos extraños en los productos cotidianos, inspirados en formas lujosas del pasado, muchas veces convertidos en obras de arte, incluso en objetos extravagantes y ostentosos, se llena el entorno, haciéndose cada vez más excesivo y asfixiante. Permitiendo transformación y exhibición de un mundo extraño, sugestivo y brillante. Ostentar para atraer, saturar para informar, sobrecargar para crear.¹⁴² La propuesta de colores sobrecargados es aceite de almendras, rosa caliente, scuba azul, oro pálido, verde antiguo, plata, entre otros. (Ver ilustración 8).

Ilustración 8: Propuesta de colores (SO)

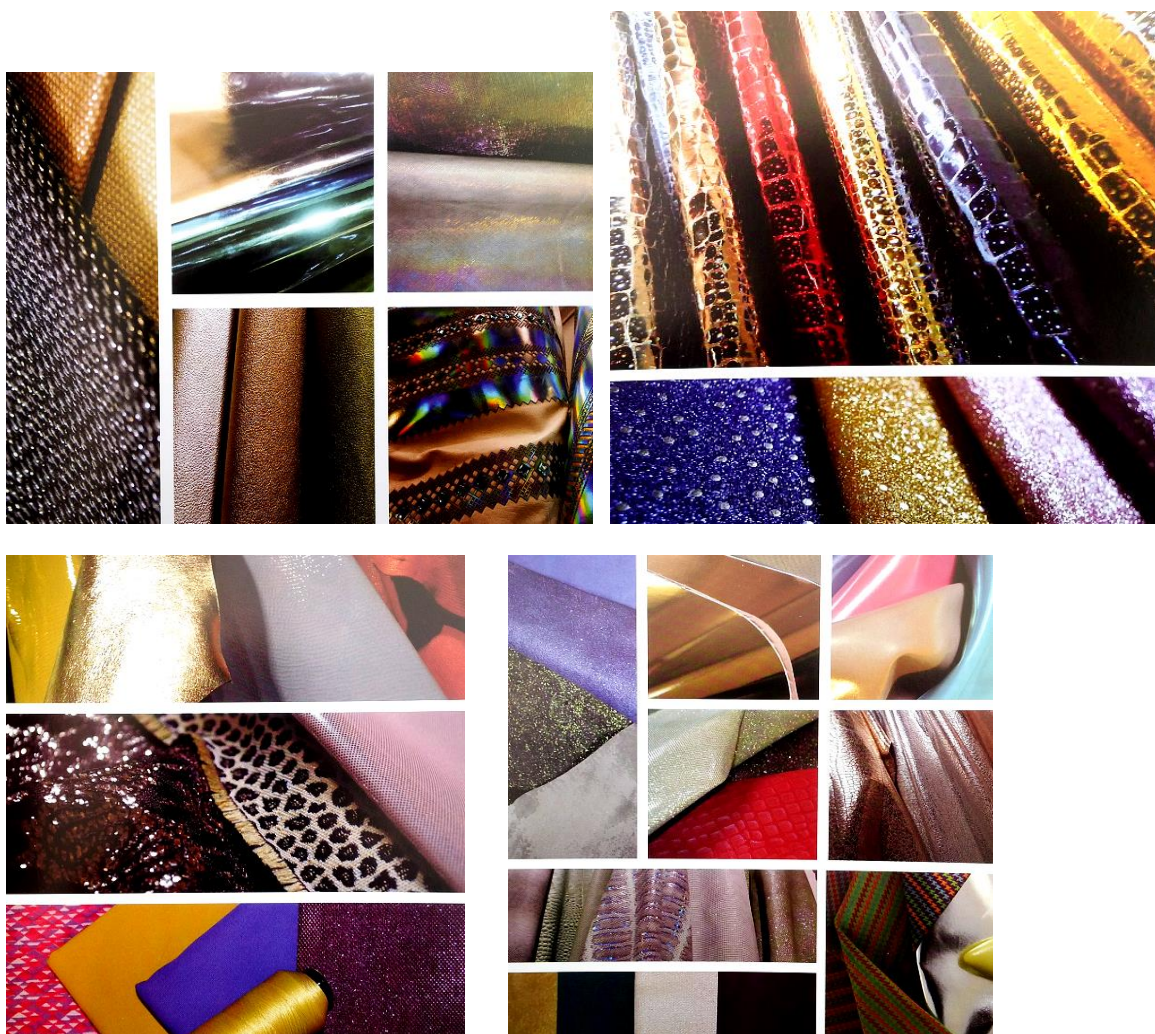


¹⁴²

Ibíd., pág. 38.

Material Sobrecargado (SO): *charoles con acabados metalizados de diferentes colores. Napas, gamuzas y nobuk con estampaciones y folias iridiscentes, aperladas o satinadas. Pielles trabajadas doble faz con acabados brillantes con un aire de lujo y elegancia. Pielles con algunos toques de escarcha y acabados pulla up. Textiles brocados y bordados con pedrería. Pielles exóticas también resplandecientes y satinadas.*¹⁴³ (Ver ilustración 9).

Ilustración 9: Materiales sobrecargados



¹⁴³

Ibíd., pág. 40.

Marroquinería Sobrecargada (SO): *Bolsos estructurados rígidos como los baúles y los populares baguettes se abren paso para esta temporada. Carteras de asas cortas para llevar en la mano. El protagonista el material en acabados metalizados y brillantes.*¹⁴⁴ (Ver ilustración 10).

Ilustración 10: Marroquinería sobrecargada



7.6.1.4 Generación Consciente – CO (descripción)

Generaciones más conscientes del futuro, preocupados por su bienestar buscan productos amigables con el ambiente. El diseño innovador es un requisito para el mundo, objetos que duren en el tiempo y que brinden la posibilidad de servir para crear otros, condición inquebrantable para mejorar el hábitat actual. La propuesta de colores conscientes es esencia verde, melón, verde SAP, verde irlandés, verde granada, rojo ketchup, entre otros. (Ver ilustración 11).

¹⁴⁴

Ibíd., pág. 54.

Ilustración 11: Propuesta de colores (CO)

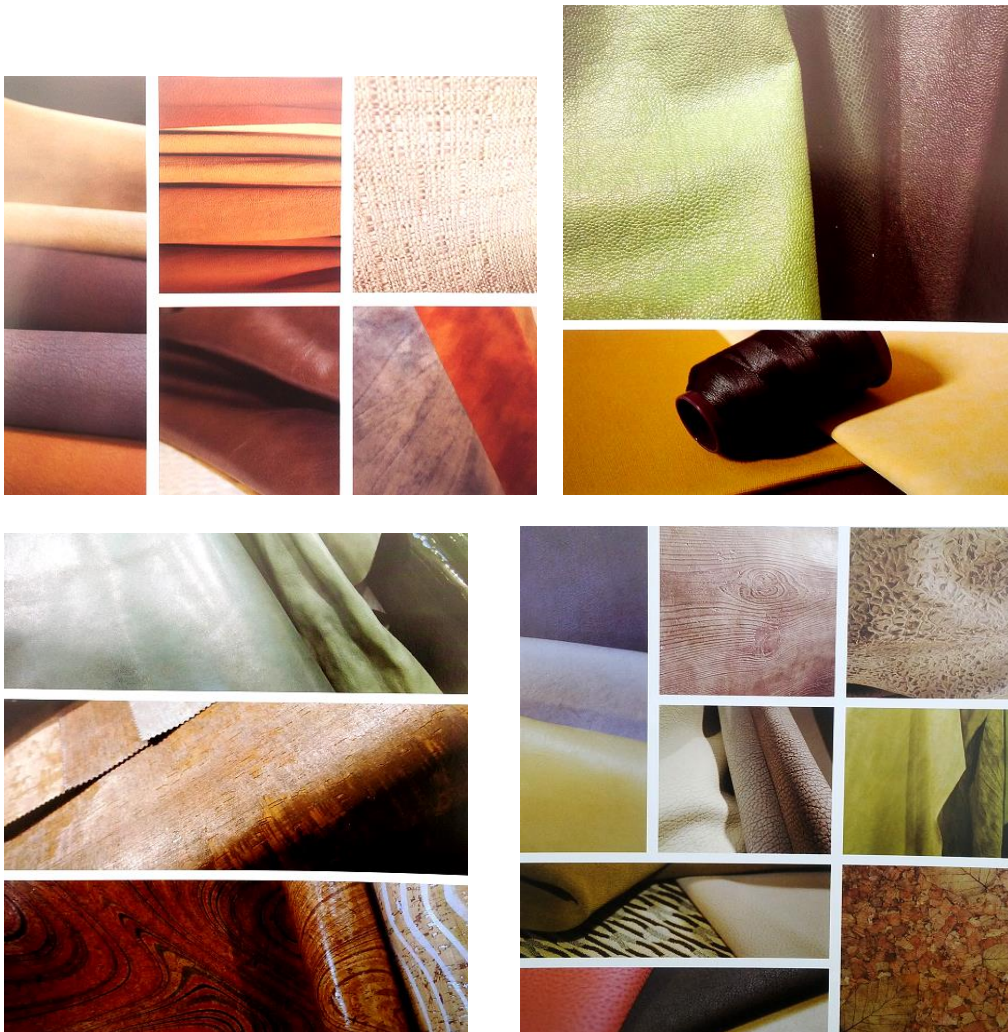


Material Consciente (CO): *Cueros y pieles con acabados envejecidos con aspecto desgastado y en calibres más gruesos a los tradicionales, con el objetivo de construir productos perdurables en el tiempo. Cueros estampados inspirados en superficies naturales como las maderas y las hojas. Acabados tipo talco en pieles de calibres delgados acompañados de pequeñas perforaciones y rasgados de forma natural. El uso de cueros recuperados y curtidos al vegetal. Pieles exóticas y escamadas como las pieles de pescado en especial el pirarocu. Linos, algodones, fiques y cáñamo.*¹⁴⁵ (Ver ilustración 12).

¹⁴⁵

Ibíd., pág. 58.

Ilustración 12: Materiales conscientes



Detalles y accesorios conscientes (CO): Uso de materiales alternativos como cacho, madera y ámbar para hebillas y cierres. Herrajes elaborados en plásticos reciclados que imiten semillas y piedras.¹⁴⁶ (Ver ilustración 13).

¹⁴⁶

Ibíd., pág. 62.

Ilustración 13: Detalles y accesorios conscientes



Marroquinería Consciente (CO): Los tamaños son medianos, bolsos simples y funcionales, pero su geometría puede ser variada, Bolso tipo drawstring, satchel, hobo o morrales serán los más vistos. Ausencia de decoración, cierres con cordones y botones simples.¹⁴⁷ (Ver ilustración 14).

Ilustración 14: Marroquinería consciente



¹⁴⁷

Ibíd., pág. 72.

7.6.1.5 Marca, logo y eslogan

El diseño de la etiqueta y el logo fue realizado por el diseñador, mercadologo y publicista, Carlos Andrés Usman. Se buscó conservar un estilo moderno y sofisticado, utilizando colores elegantes y sobrios, factores que caracterizan los bolsos de cuero de buena calidad y, por ende, harán la diferencia en los productos. La marca del producto buscará recordación y diferenciación del producto por su diseño y elegancia.

Figura No. 16: Marca y Logo



Fuente: Idea, diseño y creación por Carlos A. Usman (Mercadólogo y publicista) y Luz Stella Cheng.

La figura No 16 muestra el logo de la marca de los bolsos que se van a exportar. “SECH” es una marca creada para perdurar en el tiempo expresando una experiencia prometedora y duradera. La estrella hace referencia al nombre de la gestora del proyecto (Stella viene del idioma latín y significa estrella); esta estrella de cinco puntas además simboliza calidad o posición superior, logrando así expresar un carácter único para los bolsos.

Los tonos que se utilizaron para crear el logo son el color ciruela o rojo intenso degradado, y una combinación de amarillos claros que simulan el color oro o dorado. El rojo es un color auspicioso, pues encierra promesa, capacidad de liderazgo, poder y respeto; características esenciales para el producto que buscarán lealtad de los clientes. El color dorado o amarillo claro se asocia con el sol, el dinero, la prosperidad y la abundancia (riquezas); también representa sabiduría, originalidad, poder y paciencia. Estos factores se deben tener en cuenta a la hora de realizar el proyecto y pensar en estrategias para lograr la comercialización exitosa en el país seleccionado.

ESLOGAN:

"UNA EXPERIENCIA DURADERA"

Teniendo en cuenta que el cuero es un material fino y duradero, al comprar el producto, el cliente estará preparado para vivir una experiencia única y duradera gracias a la calidad, diseño y materiales de primera que se utilizan para su fabricación. Comprar un bolso marca "SECH" no solo le brindará al usuario funcionalidad, comodidad y estatus, sino también una experiencia a largo plazo por su calidad y durabilidad.

7.6.2 Canal de Distribución

Figura No. 17: Canal de distribución internacional



Para que el cliente pueda adquirir el producto, éste debe estar disponible en el lugar donde el cliente de destino prefiere comprarlo; por lo cual es importante tener en cuenta que según los resultados de la encuesta realizada en el mercado objetivo, los surinameses prefieren comprar bolsos en una tienda especializada en bolsos, o en un centro comercial.

El canal de distribución que se va utilizar será el Canal Medio para evitar un mayorista como tal. El exportador suministrará sus productos directamente a un importador y detallista que compra, paga, almacena el producto y lo pondrá a disposición del cliente final. Por el tamaño del país y su pequeña población con respecto a otros países importadores, no se hace necesaria una distribución de tipo "canal largo." Las ventas se realizarán en Paramaribo, capital de Suriname. Ésta es la ciudad más importante, concurrida y poblada del país; donde se llevó a cabo el estudio de mercado. Además es el lugar donde la mayoría de surinameses hacen sus compras, ya que es una ciudad muy comercial y turística.

7.6.3 Promoción

“Las comunicaciones del producto incluyen la publicidad, vendedores, relaciones públicas, empaques y cualquier otra señal que la empresa proporcione acerca de sí misma y de sus productos.”¹⁴⁸

La promoción del producto se concentrará en su material de fabricación y la calidad del mismo. El cuero es reconocido por su excelente calidad y durabilidad, además de brindar estatus y elegancia al portador de cada artículo de cuero. El servicio postventa será fundamental para dar a conocer más el producto, ofreciéndole a los clientes útiles consejos sobre el cuero y sus cuidados, donde aprenderán a reconocer el cuero genuino, las tendencias y las ventajas de tener un artículo tan atractivo como el bolso de cuero.

El bolso tendrá una etiqueta con la marca del producto y una bolsa reutilizable para guardarlo, la cual porta la marca (además de su empaque inicial plástico y transparente); éste será el valor agregado del producto.

La empresa adaptará la campaña de publicidad y promoción al mercado local objetivo, es decir que habrá una adaptación de la comunicación donde el idioma será el único cambio evidente. No habrá cambio de nombres, ni de colores de la marca del producto, pues se tuvieron en cuenta los colores aceptados en el mercado local de Suriname; y la marca es corta y fácil de pronunciar.

La empresa tendrá un enfoque que consistirá en desarrollar algunos anuncios publicitarios, de entre los cuales el importador (distribuidor) elegirá el más apropiado para el mercado local surinamés. Además le permitirá (dentro de ciertos límites) realizar algunas adaptaciones del lema y de la ejecución del anuncio para el mercado local; esto teniendo en cuenta que el distribuidor es el conocedor del mercado, la cultura y los gustos y preferencias de los surinameses.

Los surinameses desean encontrar información sobre el producto en anuncios (TV y Radio), pues la población popular y los diferentes empleados escuchan emisoras locales cuando van en su carro al trabajo o cuando utilizan transporte público de un lugar a otro. El internet y las redes sociales son sin lugar a dudas, la mejor forma de comunicarse con el consumidor potencial, lo que evidencia la necesidad de abrir una página web para dar a conocer los productos. Esta tendrá un portafolio de productos, características de los bolsos (colores, diseños, tamaños,

¹⁴⁸ HAWKINS/BEST/CONEY. *Comportamiento del Consumidor. Construyendo Estrategias de Marketing*. Novena edición, Mc Graw Hill. México, D.F. 2004. Estrategia de marketing, pág. 19.

texturas, etc.), cuidados del cuero, nuevas tendencias en marroquinería y en general las ventajas de tener artículos de cuero.

Las estrategias básicas de promoción que se utilizarán son:

- ✓ Entrega de un folleto a color que describa la empresa y el portafolio de servicios que brinda; este folleto estará disponible también en la página web de la comercializadora internacional.
- ✓ Presencia en ferias empresariales dirigidas al mercado objetivo.
- ✓ Contacto directo con empresas que distribuyen bolsos de cuero o sustitutos en Paramaribo, Suriname.

7.6.4 Precio

Cuando una empresa vende sus productos en el extranjero, se enfrenta a una escalada de precios. Un bolso de cuero mediano en Colombia puede costar \$70.000 en una tienda y el doble en otro país. Esto se debe a que al costo del bolso, la empresa tiene que añadir los costes indirectos de fabricación (CIF), los fletes, aranceles y los márgenes del importador (distribuidor) y del vendedor. Dependiendo de estos costos añadidos y del riesgo de fluctuación del tipo de cambio, la empresa tiene que vender el producto en el extranjero a un precio que puede variar entre el doble y cinco veces más que el precio original, a fin de obtener el mismo beneficio.

Los economistas suelen pensar que un producto de bajo precio produce más ventas que uno de precio alto. Pero muchas veces el precio sirve como señal de calidad. El proyecto busca satisfacer las necesidades de los clientes del mercado local surinamés, teniendo en cuenta que aunque hay muchas personas que pueden pagar precios altos por los bolsos, también se identificaron segmentos (23%) que no pueden comprar un bolso de cuero porque es muy costoso en ese mercado. Esta realidad muestra la necesidad de ofrecer precios competitivos y valores agregados a los clientes potenciales, con el fin de ganar su fidelidad; esto, sin caer en el error de querer obtener utilidades irreales.

Según los datos arrojados por la encuesta, 61,04% de los encuestados están dispuestos a pagar entre USD50 y USD150 (\$94.500 - \$283.500) por un bolso de cuero de tamaño mediano. Esto es sin embargo un promedio, ya que la encuesta muestra que hay personas que invierten entre USD300 y USD600 (\$567.000 - \$1.134.000) en bolsos de atractivos diseños, reconocidas marcas y excelente calidad.

También es muy importante tener en cuenta que un porcentaje significativo de los encuestados (38,95%) no especificaron cuánto estarían dispuestos a pagar por un bolso; sin embargo dejaron claro que el precio que pagarían dependería de la calidad, la autenticidad, el tamaño y el diseño del bolso. Cabe resaltar que ellos no están muy acostumbrados a comprar bolsos de cuero (pues el mercado es limitado); pero sí están dispuestos a pagar un buen precio por un bolso bonito y duradero.

El precio promedio de un bolso de cuero ofrecido por la competencia en el mercado surinamés, está entre USD75 y USD120 (\$142.000 - \$227.000).

7.7 PRESUPUESTO DE ESTRATEGIAS DE MERCADEO

Tabla 40: Proyección de los gastos de publicidad

PROYECCIÓN DE LOS GASTOS DE PUBLICIDAD (VENTAS)							
CONCEPTO		AÑO 1	INFLACIÓN	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Portafolio de productos	\$	240.000	3,3%	\$ 247.920	\$ 256.101	\$ 264.553	\$ 273.283
Pagina Web	\$	150.000	3,3%	\$ 154.950	\$ 160.063	\$ 165.345	\$ 170.802
Marquillas	\$	258.700	3,3%	\$ 267.237	\$ 276.056	\$ 285.166	\$ 294.576
Etiquetas	\$	64.675	3,3%	\$ 66.809	\$ 69.014	\$ 71.291	\$ 73.644
Empaque	\$	2.040.966	3,3%	\$ 2.108.318	\$ 2.177.893	\$ 2.249.763	\$ 2.324.005
Dominio	\$	120.000	3,3%	\$ 123.960	\$ 128.051	\$ 132.276	\$ 136.641
Total gastos de publicidad	\$	2.874.341		\$ 2.969.195	\$ 3.067.178	\$ 3.168.395	\$ 3.272.952

Fuente: cálculos propios.

8. CAPÍTULO III: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL - ADMINISTRATIVA DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL

8.1 ORGANIZACIÓN

Desde la perspectiva jurídica, una de las decisiones clave para los emprendedores se relaciona con el tipo de empresa por constituir. Esta decisión depende del interés de los inversionistas, de las responsabilidades de ley y de la visión con que se conciba la nueva empresa. Las organizaciones modernas funcionan por procesos y adoptan normas de sistemas de gestión de calidad. En consecuencia, se puede crear una empresa local de categoría internacional, independientemente del sector, de la actividad y del tamaño del proyecto, aplicando normas de calidad.¹⁴⁹

8.1.1 Misión

SECH es una comercializadora internacional que se dedicará a la exportación de bolsos en variedad de tamaños, diseños y texturas hechas en cuero genuino. La empresa brindará a sus clientes una calidad incomparable, diseños únicos y atractivos, buenos precios, y sobre todo una imagen de los productos de cuero nunca antes vista en el mercado objetivo. Cada persona dentro de la compañía tomará esta misión con seriedad y trabajará incansablemente para asegurar que la comercializadora cumpla su palabra de ofrecer productos de calidad, donde el diseño será fundamental para garantizar la aceptación del producto.

8.1.2 Visión

Ser una comercializadora internacional líder en la exportación de una amplia colección de bolsos de cuero, con productos que gozan del privilegio de tener la lealtad de los clientes que prefieren nuestros productos por sus atractivos diseños, funcionalidad y buena relación calidad-precio; aportando al desarrollo de la región del Valle del Cauca y de la industria colombiana del cuero y sus manufacturas.

¹⁴⁹ Méndez, Rafael. *Formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores*. Sexta edición, Icontec Internacional. Bogotá D.C., 2010. Aspectos legales y administrativos. capítulo 7, pág. 218.

8.2 ASPECTOS LEGALES DE LA EMPRESA

La empresa no tiene impedimentos legales para ser instalada y funcionar normalmente, no presenta las características de una industria contaminante ni de una empresa que utiliza recursos no renovables. No obstante debe regirse bajo la normatividad Colombiana la cual se procede a describir:

8.2.1 Razón Social

El nombre de la empresa será “C.I. SECH S.A.S”. El nombre de la compañía es una combinación de las primeras dos letras del lugar de nacimiento (Sevilla) de una de las gestora del proyecto y de las iniciales de su primer apellido (Cheng). La comercializadora internacional se dedicará a la exportación de una amplia colección de bolsos, en diversos tamaños, colores y texturas de cuero auténtico, seleccionados minuciosamente de las mejores producciones nacionales con respecto a precio, calidad y diseño en artículos de cuero. La comercializadora busca ante todo una excelente calidad, precios competitivos y diseños únicos, con el fin de satisfacer los deseos de los clientes en el mercado objetivo.

La empresa se ubicara en el municipio de Tuluá - Valle, y la exportación estará dirigida inicialmente al país de Suriname, donde un importador (distribuidor) se encargará de la comercialización final en Paramaribo, la capital de Suriname.

8.2.2 Tipo de sociedad – SAS

La empresa se constituirá como Comercializadora Internacional (CI) bajo la estructura de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.). Se legalizará bajo el nombre “COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL SECH S.A.S.”

Las ventajas de este tipo de sociedad (SAS), le permite a los empresarios fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad, de acuerdo con sus intereses. Esto les garantiza contar con unos estatutos flexibles que pueden ser adaptados a las condiciones y requerimientos especiales del empresario.¹⁵⁰

¹⁵⁰ Guía básica, SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA S.A.S., Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. www.mincomercio.gov.co. Bogotá - Colombia (2009). Consultado el 25 de Junio de 2013.

- ✓ El proceso de constitución y reforma de la SAS es más fácil y eficiente, ya que se puede crear por documento privado haciéndolo más económico, ahorrándoles tiempo y dinero a los empresarios.¹⁵¹
- ✓ La responsabilidad de los socios se limita a sus aportes, sin requerir la pesada estructura de una sociedad anónima.
- ✓ Con la SAS existe libertad para crear diversos tipos de acciones tales como: acciones ordinarias, acciones con dividendo preferencial, acciones privilegiadas, entre otras. Así, las empresas tienen más posibilidades de acceder a créditos a través de sus socios.
- ✓ Libertad plena para diseñar la estructura de administración.
- ✓ La amplia posibilidad de estipulación, la simplificación de trámites para su constitución y la posibilidad de establecer una estructura administrativa simplificada benefician al inversionista extranjero.
- ✓ No se requiere establecer una duración determinada para la SAS, y el objeto social puede ser indeterminado lo que hace más fácil hacer negocios.
- ✓ Entendiendo las dificultades del empresario que está iniciando sus actividades, la SAS da a sus accionistas la posibilidad de diferir el pago del capital hasta por un plazo máximo de dos años, sin que se exija el aporte de ningún monto específico de capital mínimo inicial.
- ✓ La SAS solo estará obligada a tener revisor fiscal cuando los activos brutos al 31 de diciembre del año inmediatamente anterior sean o excedan al equivalente a 5.000 salarios mínimos y/o sus ingresos brutos durante el año inmediatamente anterior sean o excedan al equivalente a 3.000 salarios mínimos o cuando otras leyes especiales así lo exijan (Decreto 2020 de 2009). Esto reduce los costos de operación de la SAS comparativamente con otras sociedades obligadas a tener un revisor fiscal.

Las sociedades por acciones simplificadas (S.A.S.) están reguladas en Colombia bajo la Ley 1258 de 2008. Estas sociedades resultan ser más económicas y menos rígidas que las sociedades anónimas, y pueden estar constituidas por una o varias personas (naturales y jurídicas), por lo que resultan un modelo ideal para los emprendedores.

¹⁵¹

Ibíd.

Dentro del sistema societario colombiano, este nuevo modelo de creación de empresas ha ido ganando terreno debido a su estructura flexible y lo económicas que resultan, pudiendo ser una sola persona la titular de la propiedad de la empresa. Este tipo de sociedad por acciones simplificada (SAS), pretende promover la creatividad y la innovación empresarial y tecnológica, a la vez que se acortan las brechas para acceder al sistema financiero a las nuevas empresas colombianas.

La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la SAS se registrará por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.¹⁵²

8.2.2.1 Pasos para la constitución de una S.A.S.

1) Redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de la SAS. Este documento privado debe contener, al menos, la siguiente información de la sociedad:

- ✓ Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas;
- ✓ Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "Sociedad por Acciones Simplificada", o de las letras S.A.S.;
- ✓ El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución;
- ✓ El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse;
- ✓ La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse al menos un representante legal.

2) Las personas que suscriben el documento de constitución deberán autenticar sus firmas antes que éste sea inscrito en el registro mercantil. Esta autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado, en la Cámara de Comercio de Tuluá, lugar en que la sociedad establece su domicilio principal.

¹⁵² Texto de la Ley 1258 de 2008 (5 de diciembre). Artículo 3°. Naturaleza. www.mincomercio.gov.co. Consultado el 25 de Junio de 2013.

3) El documento privado debe ser inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Tuluá. Adicionalmente ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del registro único empresarial (RUE), el formulario de inscripción en el RUT y se lleva a cabo el pago de lo atinente a matrícula mercantil, impuesto de registro y derechos de inscripción.

Nota: Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, como es el caso de los inmuebles, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera (mediante escritura pública) e inscribirse también en los registros correspondientes.

La sociedad por acciones simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas (Artículo 2°. Ley 1258 de 2008). Las acciones y los demás valores que emita la SAS no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa (Artículo 4°. Ley 1258 de 2008).

8.2.3 Sociedades de Comercialización Internacional

Cualquier Sociedad Nacional o Mixta que esté constituida como Persona Jurídica y que se encuentre regida por el Código de Comercio, puede obtener gratuitamente ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo el régimen como Sociedad de Comercialización Internacional.

Este régimen especial, creado mediante la Ley 67 del 28 de Diciembre de 1979, conocido como un Instrumento de Apoyo a las Exportaciones, es un beneficio tributario otorgado por el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, mediante el cual, las empresas que lo obtengan, podrán efectuar compras de productos colombianos en el mercado interno configurados como bienes corporales muebles y/o servicios intermedios de la producción, con destino a la exportación, libres del Impuesto a las Ventas IVA y/o de la Retención en la Fuente, si las operaciones de compraventa están sujetas a dichos tributos.

En todos los casos, el Proveedor de las mercancías del mercado nacional o de los servicios intermedios de la producción, que los venda a las Sociedades de Comercialización Internacional, deberá estar amparado por el Certificado al Proveedor -CP-, con el objeto de poder justificar en sus Declaraciones de Impuestos, haber facturado sus ventas sin incluir el IVA y/o la Retención en la Fuente.

Este régimen se gestiona ante el Grupo de Zonas Francas y Comercializadoras Internacionales, de la Subdirección de Instrumentos de Promoción de la Dirección de Comercio Exterior.

La realización de las exportaciones será de exclusiva responsabilidad de la Sociedad de Comercialización Internacional y por tanto, si no se efectúan estas últimas dentro de la oportunidad y condiciones que señala el Gobierno Nacional, con base en el Artículo 3 de esta Ley, deberán las mencionadas sociedades pagar a favor del fisco nacional una suma igual al valor de los incentivos y exenciones que tanto ella como el productor se hubieren beneficiado, más el interés moratorio fiscal, sin perjuicio de las sanciones previstas en las normas ordinarias. (Artículo 5 de la Ley 67 del 28 de Diciembre de 1979).

El Artículo 3 del Decreto 1740 del 3 de Agosto de 1994, determinó que las mercancías por las cuales las Sociedades de Comercialización Internacional expidan Certificados al Proveedor, deberán ser exportadas dentro de los seis (6) meses siguientes a la expedición del certificado correspondiente. No obstante, cuando se trate de materias primas, insumos, partes y piezas, que vayan a formar parte de un bien final, éste deberá ser exportado dentro del año siguiente contado a partir de la fecha de expedición del Certificado al Proveedor. En casos debidamente justificados el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, podrá prorrogar estos plazos hasta por seis meses más, por una sola vez.

De conformidad con lo dispuesto en el Parágrafo 1 del Artículo 2 del Decreto 093 de 2003, para efectos de la exención prevista en los Artículos 479 y 481 del Estatuto Tributario y 1 del Decreto 653 de 1990, el Certificado al Proveedor -CP- será documento suficiente para demostrar la exención del impuesto sobre la venta IVA y de la Retención en la Fuente, respectivamente.

El Certificado al Proveedor CP, es el documento mediante el cual las Sociedades de Comercialización Internacional reciben de sus proveedores productos colombianos adquiridos a cualquier título en el mercado interno o fabricados por productores socios de las mismas y se obligan a exportarlos en su mismo estado o una vez transformados.

El Artículo 1 del Decreto 653 de Marzo 1 de 1990, determinó que las compras efectuadas por las Sociedades de Comercialización Internacional no están sujetas a la Retención en la Fuente.

Una Sociedad de Comercialización Internacional que obtuvo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el régimen como C.I., puede, en el momento que lo considere pertinente, expresar su voluntad de no continuar con dicho régimen, solicitando por escrito al Grupo de Zonas Francas y Comercializadoras Internacionales la cancelación del registro correspondiente.

Las empresas, además de obtener el régimen como C.I., también pueden importar mercancías y ser usuarias de otros Instrumentos de Promoción de Exportaciones como el CERT y los Sistemas Especiales de Importación – Exportación. Adicionalmente, podrán acceder a los beneficios que por Normas de Origen y Producción Nacional se establezcan.

Teniendo el régimen como C.I., la empresa no podrá ser usuaria de las Zonas Francas Industriales de Bienes y de Servicios.

8.2.3.1 Requisitos para solicitar la inscripción de una empresa en el registro como Sociedad de Comercialización Internacional C.I. y acceder al régimen de C.I.

Solicitar por escrito al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Subdirección de Instrumentos de Promoción de Exportaciones, la inscripción de la Empresa como Sociedad de Comercialización Internacional C.I., adjuntando los siguientes documentos:

1. Original del Certificado de Existencia y Representación Legal vigente.
2. Copia del Registro Nacional de Exportadores actualizado.
3. Estudio de Mercado.
4. Original del Formulario de Inscripción como Sociedad de Comercialización Internacional C.I.
5. Certificación del representante legal de la persona jurídica en el sentido de que ni ella ni sus representantes han sido sancionados por infracciones tributarias, aduaneras, cambiarias o de comercio exterior, durante los cinco (5) años anteriores a la presentación de la solicitud.

8.2.3.2 Recomendaciones

La constitución deberá hacerse teniendo en cuenta los requisitos de que trata el Artículo 1º del Decreto 093 del 20 de Enero de 2003, de la siguiente manera:

- Razón social: Las Sociedades de Comercialización Internacional C.I. inscritas ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo tendrán la obligación de utilizar en su Razón Social la expresión “SOCIEDAD DE COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL” o la sigla “C.I.” (NOTA: Los textos demasiado largos en la Razón Social, a veces aparecen recortados en algunos documentos).

- Objeto Social Principal: Deberá comenzar con el siguiente texto: “QUE TENGAN POR OBJETO PRINCIPAL LA COMERCIALIZACIÓN Y VENTA DE PRODUCTOS COLOMBIANOS EN EL EXTERIOR, ADQUIRIDOS EN EL MERCADO INTERNO O FABRICADOS POR PRODUCTORES SOCIOS DE LAS MISMAS”. El resto del Objeto Social lo redacta la empresa de acuerdo con sus intereses particulares.
- Registrar la Sociedad ante la Cámara de Comercio de manera que en el Certificado de Existencia y Representación Legal, aparezca la Razón Social y el Objeto Social Principal tal como se constituyó en el punto 2.
- Obtener ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el Registro Nacional de Exportadores, de manera que los textos de la Razón Social y del Objeto Social coincidan con los inscritos en el Certificado de Existencia y Representación Legal.
- Diligenciar completamente el Formulario de Solicitud de Inscripción como una Sociedad de Comercialización Internacional.
- Elaborar el documento Estudio de Mercados.

La empresa deberá constituirse como Persona Jurídica en alguna de las formas establecidas en el Código de Comercio (Anónima, Limitada, SAS, etc.).

NOTA: Los Usuarios Industriales de Bienes y/o Servicios en Zona Franca no podrán ser calificados como C.I., en razón a lo estipulado en los Artículos 15 y 16 del Decreto 2233 de 1996.

8.2.3.3 Beneficios

- Exención del IVA sobre las mercancías y servicios intermedios de la producción.
- No están sujetas a la retención en la fuente.
- Sistemas Especiales de Importación – Exportación, “Plan Vallejo”.
- Servicios a través de PROEXPORT y BANCOLDEX.

8.3 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

El análisis administrativo define las características necesarias para el grupo empresarial y para el personal del negocio, las estructuras y estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de personal y de participación del grupo empresarial en la gestión y en los resultados.

8.3.1 Grupo empresarial

La Comercializadora Internacional SECH S.A.S. es una sociedad que está compuesta por tres (3) socios: dos de ellos, Luz Stella Cheng y Marvy Méndez, en calidad de socias gestoras, y uno en calidad de socio capitalista (el Sr. Michel Souma). Las socias gestoras aportarán cada una el 30% del capital inicial y estarán vinculadas laboralmente a la empresa. El socio capitalista aportará el 40% del capital inicial y no tendrá vínculo laboral con la organización.

Las funciones básicas de la junta directiva serán la definición de metas y estrategias para empresa. El socio capitalista tiene conocimientos y formación en el área de la administración de empresas y una experiencia muy importante en actividades de comercio exterior en el país de Suriname; este socio es importador y distribuidor y tiene su propio negocio en Paramaribo, donde comercializa diferentes mercancías traídas desde Estados Unidos y otras partes del mundo. Las aptitudes, experiencia e interés del socio capitalista en el presente proyecto hacen que sea atractivo para los propósitos de la organización, por lo cual podrá participar en la toma de decisiones de la junta directiva de la empresa.

De las dos socias gestoras, Luz Stella Cheng hará labores de gerencia de proyectos y Marvy Méndez se enfocará en la coordinación de ventas internacionales. Cada una de ellas tiene conocimientos en administración de empresas, mercadeo y negocios internacionales (Universidad del Valle y SENA). Las labores del grupo gestor incluyen atención directa a clientes (ventas), publicidad, evaluación y aprobación de planes y estrategias, control directo, evaluación y supervisión de proyectos y la gestión administrativa de la empresa.

La empresa tendrá una estructura organizacional Lineal – Funcional. La estructura lineal se desprende de la organización militar, eclesiástica y tradicional. Esta estructura puntualiza cada uno de los cargos, los cuales estarán definidos por líneas de autoridad y responsabilidad; sin embargo, la característica de la empresa será una estructura más plana.

Los organigramas que representan la estructura de las empresas en la etapa de funcionamiento se caracterizan por ser de tipo piramidal, pues tienen un gran

número de niveles que en la práctica afectan la capacidad de respuesta de la organización en la atención al cliente o usuario. Las estructuras más planas llevan a comunicaciones más directas y a sistemas de información más ágiles.¹⁵³

La autoridad funcional permite la especialización de cada una de las funciones, además de líneas directas de comunicación, donde cualquier miembro de la empresa se comunica libremente: empoderamiento (no habrá líneas formales de comunicación, ni estructura piramidal).

La organización hará énfasis en la descentralización de las decisiones y especialización, para lograr innovaciones rápidas y disposición al cambio. Su estructura de carácter funcional en la especialización de sus funciones y en el empoderamiento que va tener cada uno de los coordinadores de área; buscará un buen trabajo en equipo, efectividad y armonía entre las áreas de trabajo.

La empresa se denominará COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL SECH S.A.S., y contará con 5 trabajadores.

La figura No 18 muestra el organigrama ideal para la Comercializadora Internacional SECH S.A.S., donde el cliente y sus necesidades serán prioridad para la empresa por encima de intereses personales, jerarquías o pirámides.

Se considera que los organigramas tradicionales excluyen al cliente/ consumidor/usuario, quien es el actor principal gracias al cual existen las unidades de comercialización y exportación de productos.

Características del organigrama moderno de C.I. SECH S.A.S:

- ❖ El cliente es la máxima autoridad.
- ❖ Los empleados de contacto con el cliente son los más importantes.
- ❖ El STAFF es un órgano de soporte.
- ❖ La estructura se elabora en función de los procesos.
- ❖ Tiende a ser plana y con el menor número de niveles.

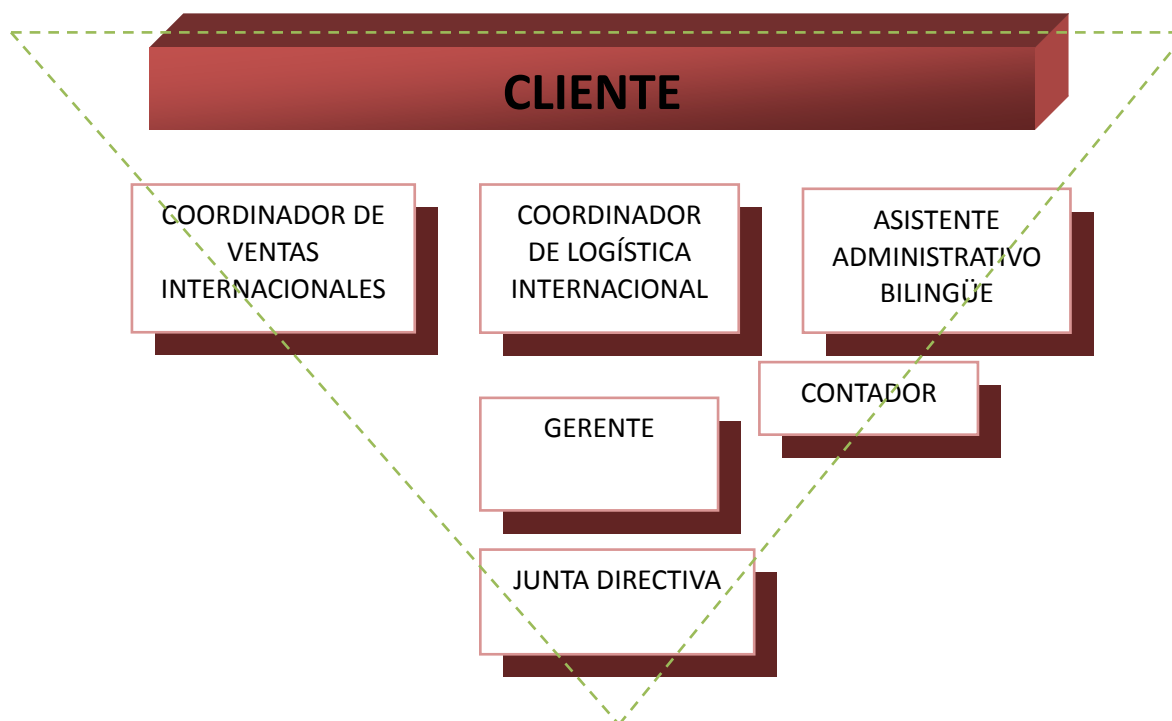
Las personas que ocuparán los cargos básicos y le harán un significativo aporte a la organización serán:

- El contador que estará contratado por honorarios y trabajará 1 día a la semana. Sus funciones serán el manejo contable y financiero del negocio y la actualización de políticas tributarias y fiscales.

¹⁵³ Méndez, Rafael. *Formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores*. Sexta edición, Icontec Internacional. Bogotá D.C., 2010. Estructura organizativa, capítulo 7, pág. 222.

- El asistente administrativo bilingüe laborará tiempo completo y se ocupará de optimizar la comunicación en la empresa de forma oportuna con sus clientes internos y externos; además de optimizar la gestión administrativa

Figura No. 18: Organigrama Comercializadora Internacional SECH S.A.S.



Fuente: elaboración propia con datos del texto de Rafael Méndez. *Formulación y evaluación de proyectos*. Organigrama moderno, capítulo 7, pág. 223.

8.3.2 Manual de Funciones

El manual de funciones es un documento de carácter normativo en el que se detallan y se concentran las tareas o funciones que proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en la organización. Véase la tabla 41, pág. 209.

Tabla 41: Manual de funciones “Comercializadora Internacional SECH S.A.S.”

Cargos	Jefe inmediato	Funciones	Estudios profesionales	Experiencia mínima
GERENTE	Junta directiva o propietarios	- Responsable de definir las políticas generales y los objetivos estratégicos. - Encargado de realizar los esfuerzos contundentes al adecuado desarrollo del objeto social de la empresa. - Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones legales y estatutarias. - Realizar actividades tales como planificar y presupuestar, además de dominar los sistemas de información que hacen funcionar el negocio. - Encargado del cumplimiento del proceso administrativo al igual que el diseño y planeación de estrategias y definición de metas. - Aseguramiento de la creación de valor sostenible para los socios. - Responsable de la gestión empresarial y comercial (clientes y proveedores). - Responsable del talento humano, reclutamiento, selección, contratación, capacitación y entrenamiento del mismo, verificando su eficacia. - Verificar el cumplimiento de las metas establecidas. - Solicitar y estudiar planes de financiación ofrecidos por las diferentes instituciones bancarias. - Evaluar constantemente la eficacia de las actividades realizadas por los colaboradores de la empresa. - Analizar los registros contables de la empresa, interpretarlos y presentar un informe mensual a la junta directiva. - Verificar la calidad en la atención y servicio al cliente (distribuidor). - Aplicar indicadores a las actividades de la empresa.	Administración de empresas	Dos (2) años

COORDINADOR DE VENTAS INTERNACIONALES	Gerente	- Responsable de la gestión comercial de venta del producto. - Representar a la empresa y sus productos ante los clientes comerciales en el exterior asegurando una buena relación. - Encargado de visitar al país de Suriname, sus principales ciudades y ciudades intermedias, promocionando la marca, ofreciendo el portafolio de productos y realizando contactos de nuevos clientes. - Seguimiento y fidelización de los clientes. - Elaborar el cronograma de visitas al cliente o clientes potenciales y tomar los pedidos. - Responsable de la ejecución del servicio post venta. - Responsable de la logística del punto de venta, tienda especializada y eventos comerciales donde esté presente la marca. - Controlar la rotación y presentación de los productos en los puntos de venta. - Monitorear y controlar los procesos de distribución y entrega del producto al cliente. - Elaborar informes de productos de alta rotación y baja rotación.	Administración de empresas. Gerencia de ventas. Negocios internacionales.	Tres (3) años.
CONTADOR	STAFF	- Responsable de la planificación, organización y coordinación de todo lo relacionado con el área contable de la empresa. - Responsable del manejo contable y financiero de la empresa y la actualización de políticas tributarias y fiscales. - Pagar los servicios en las fechas establecidas. - Elaborar notas débito y crédito. - Manejar y controlar la caja menor. - Registrar los movimientos de la caja menor. - Elabora y controla la labor presupuestaria y de costos.	Contaduría y/o Administración Financiera	Dos (2) años.

		- Responsable de la liquidación y pago de nómina. - Responsable de la presentación de los informes y estados financieros de la empresa. - Mantener al día los documentos contables con los proveedores. - Elaborar formatos para pagos de seguridad social (Salud, Pensión, Riesgos profesionales, etc.).		
COORDINADOR DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL	Junta directiva o propietarios	- Capacitar y entrenar al equipo empresarial en la búsqueda constante de oportunidades globales. - Apoyar a la empresa en asuntos logísticos, comercio exterior y negocios internacionales. - Realizar estudios de mercado cuantitativo y cualitativo. - Ayudar a la concreción y éxito de negocios en lo que respecta a la exportación. - Identificar y crear nuevos segmentos. - Impulsar la relación y credibilidad con los socios. - Mejorar la imagen de la empresa y de la marca. - Liderar al grupo empresarial hacia el éxito. - Proyectar los negocios internacionales. - Interactuar con los diferentes agentes internacionales y con los representantes de las empresas transnacionales.	- Comercio exterior. - Economía internacional. - Negocios internacionales.	Dos (2) años
AUXILIAR ADMINISTRATIVO BILINGÜE	Gerente	- Propender por una comunicación óptima y oportuna de la Empresa con sus clientes internos y externos. - Administrar las comunicaciones telefónicas nacionales e internacionales. - Atender a las personas que lleguen a la Empresa. - Elaborar cartas. - Mantener al día los archivos generales de la empresa. - Organizar la mensajería diariamente. - Gestión administrativa: apoyar a la empresa con información diversa.	Administración de empresas	Dos (2) años

		- Tener por escrito los requisitos que deben llevarse al solicitar alguna facturación, formularios DIAN-alcaldía y demás cosas referentes aspectos legales de la empresa. - Registrar las reposiciones de papelería de su área, para realizar el consolidado con las demás áreas, los 10 primeros días de cada mes. - Selección de personal: auxiliar en el proceso de búsqueda de personal idóneo que cumpla con el perfil del cargo. - Realizar la convocatoria de aspirantes a cargos. - Verificar las referencias laborales y personales. - Solicitar y Tramitar los documentos de vinculación- - Vincular al sistema de seguridad social y demás aspectos legales a los nuevos empleados. - Recaudo de Cartera.		
--	--	---	--	--

Fuente: elaboración propia.

8.3.3 Presupuesto de gastos de personal

La tabla 42 sintetiza la estructura salarial que asumirá la empresa para el primer año de operaciones.

Tabla 42: Administración de salarios

PRESUPUESTO DE TALENTO HUMANO			
CARGO	CONCEPTO		AÑO 1
Gerente	Salario básico mensual		\$ 1.250.000
	Salario anual		\$ 15.000.000
	Seg, social, parafiscales 50,85%		\$ 7.627.500
Coordinador de ventas internacionales	Salario básico mensual		\$ 900.000
	Salario anual		\$ 10.800.000
	Seg, social, parafiscales 50,85%		\$ 5.491.800
Coordinador de logística internacional	Salario básico mensual		\$ 900.000
	Salario anual		\$ 10.800.000
	Seg, social, parafiscales 50,85%		\$ 5.491.800
Asistente administrativo bilingüe	Salario básico mensual		\$ 700.000
	Salario anual		\$ 8.400.000
	Seg, social, parafiscales 50,85%		\$ 4.271.400
	Total salarios mensuales		\$ 3.750.000
	Total salarios anuales		\$ 45.000.000
	Total prestaciones anual		\$ 22.882.500
	Total subsidio de transporte		\$ 2.592.000
Total costo mano de obra			\$ 70.474.500

Fuente: cálculos propios.

C.I. SECH S.A.S. tendrá en su nómina a cuatro (4) personas: un socio gestor que actúa a nivel de gerente y tendrá un salario mensual de \$1.250.000, dos (2) coordinadores con un salario mensual de \$900.000 y un asistente administrativo con un salario mensual de \$700.000. Por tanto, el valor de la nómina mensual durante el primer año suma \$3.750.000. Para los años 2, 3, 4 y 5 se harán aumentos del 4%. Las prestaciones sociales y los aportes parafiscales ascienden

al 50,85%. El rubro “subsidio de transporte” aplica a los dos (2) coordinadores y al asistente administrativo bilingüe.

Tabla 43: Aportes parafiscales, cargas prestacionales y seguridad social

Aportes parafiscales			
CONCEPTO			PORCENTAJE
Cajas de compensacion familiar			4%
Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)			2%
Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF)			3%
Cargas prestacionales			
Cesantías			8,33%
Prima de servicios			8,33%
Vacaciones			4,17%
Seguridad social			
Salud			8,50%
Pensiones			12%
Riesgos profesionales			0,52%
Total			50,85%

Fuente: Cálculos propios.

8.3.4 Contrato de trabajo a término fijo

Se manejarán contratos a término fijo con los empleados de la comercializadora internacional, ya que se desea crear una cultura empresarial atractiva y profesionalismo en la organización.

El contrato de trabajo a término fijo debe constar siempre por escrito y su duración no puede ser superior a tres (3) años, pero es renovable indefinidamente.

- Si antes de la fecha de vencimiento del término estipulado, ninguna de las partes avisare por escrito a la otra su determinación de no prorrogar el contrato, con una antelación no inferior a treinta (30) días, éste se entenderá renovado por un período igual al inicialmente pactado, y así sucesivamente.
- No obstante, si el término fijo es inferior a un (1) año, únicamente podrá prorrogarse sucesivamente el contrato hasta por tres (3) períodos iguales o

inferiores, al cabo de los cuales el término de renovación no podrá ser inferior a un (1) año y así sucesivamente.

8.3.5 Gastos legales de constitución para la Comercializadora Internacional SECH S.A.S.

La Ley No 1429, artículo 1º: *“tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.”*

Artículo 2º: 1) Para los efectos de esta ley, se entiende por pequeñas empresas aquellas cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes (s.m.m.l.v.).

2) Para los efectos de esta ley, se entiende por inicio de la actividad económica principal la fecha de inscripción en el registro mercantil de la correspondiente Cámara de Comercio.

Por lo tanto, las pequeñas empresas que inicien su actividad económica principal a partir de la promulgación de la presente ley tendrán unos aumentos en los beneficios de formalizarse y disminuirán tales costos.

La Gobierno Nacional, mediante el Decreto 393 de 2002 estableció los derechos por registro y renovación de la matrícula mercantil. La matrícula de los comerciantes o su renovación en el registro público mercantil, causará anualmente los siguientes derechos liquidados de acuerdo al monto de los activos:

El rango de activos está entre \$2.947.500 y \$4.126.500 **(\$3.639.000)**.

Acogiéndose a los beneficios de la Ley 1429, los gastos legales de constitución para la comercializadora serán:¹⁵⁴

¹⁵⁴ www.camaratuluá.org. Cámara de Comercio de Tuluá. Informe de Tarifas del Registro Mercantil. Registros públicos – Tarifas y Autoliquidación. Agosto 2013.

Tabla 44: Gastos legales de constitución C.I. SECH S.A.S.

GASTOS LEGALES DE CONSTITUCIÓN		
Concepto		Valor
Valor de registro en Camara	\$	111.400
Boleta de estanco	\$	25.500
Total gastos de constitución	\$	136.900

Fuente: Cálculos propios según los datos suministrados por la Cámara de Comercio de Tuluá. 25 de Nov 2013.

Nota: incluye el formulario para el registro mercantil: \$4.100.

La Comercializadora Internacional SECH S.A.S. será una empresa 100% exportadora, por lo que estará exenta de impuestos de Industria y Comercio, impuesto de renta, IVA y Retefuente; y solo pagará la sobretasa bomberil mínima de industria y comercio, la cual tiene un valor de \$29.000.¹⁵⁵

¹⁵⁵ Alcaldía municipal de Tuluá. 25 de noviembre 2013.

9. CAPÍTULO IV: TRÁMITES Y PROCEDIMIENTOS NECESARIOS PARA EXPORTAR AL PAÍS SELECCIONADO

9.1 ¿CÓMO EXPORTAR EN COLOMBIA?

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y su departamento de Comercio Exterior plantean unos pasos a seguir para realizar el proceso de exportación en Colombia.¹⁵⁶

9.1.1 Ubicación de la subpartida arancelaria

Para localizar la subpartida arancelaria del producto, se debe consultar el arancel de aduanas, Decreto 4927 de 2011. (Es importante aclarar que la DIAN es el único ente oficial autorizado para determinar la clasificación arancelaria, según el Decreto 2685/99 Art.236 y la Resolución 4240/00 Art. 154 al 157 de la DIAN – División de arancel. Tel. 6-079999 Ext. 2128/2129. Costo: Medio Salario Mínimo Legal Mensual, por producto).

9.1.2 Registro como exportador

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.

¹⁵⁶ ¿Qué hacer para exportar? (Cómo exportar en Colombia). www.mincomercio.gov.co. Consultado el 19 de Junio 2013.

9.1.3 Estudio de mercado y localización de la demanda potencial

La exportación requiere inicialmente de una selección de mercados, donde se determinen las características específicas del país o región a donde se quiere exportar: identificación de canales de distribución, precio de la exportación, hábitos y preferencias de los consumidores del país o región, requisitos de ingreso, vistos buenos, impuestos, preferencias arancelarias y otros factores que están involucrados en el proceso de venta en el exterior. Para esto se deben tener en cuenta herramientas como el sistema de Inteligencia de Mercados de la página de PROEXPORT.

9.1.4 Procedimientos de vistos buenos

Es importante consultar si el producto requiere de vistos buenos y/o permisos previos para la autorización de la exportación. Estos deben ser tramitados antes de presentar la declaración de exportación (DEX) ante la DIAN.

9.1.5 Procedimientos aduaneros para despacho ante la DIAN

Una vez se tenga lista la mercancía y según el término de negociación – INCOTERMS – utilizado, si es del caso, se utiliza un Agente de Carga (Vía Aérea) o Agente Marítimo para la contratación del transporte internacional. Diríjase al Aeropuerto y/o a la Avda. 68 No.22–81, en Bogotá, para solicitar clave de acceso al sistema informático de la DIAN para que diligencie la SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE EMBARQUE directamente si su exportación tiene un valor inferior a USD10.000.¹⁵⁷ 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
- Registros Sanitarios o Vistos Buenos (si lo requiere el producto)
- Documento de Transporte
- Otros documentos exigidos para el producto a exportar.

¹⁵⁷ Aplica para el proyecto ya que la exportación no supera los USD10.000. Por lo tanto no se necesita una agencia de aduanas para realizar el procedimiento de embarque. NO SE NECESITA UNA DECLARACIÓN DE EXPORTACIÓN (DEX). Normalmente la Solicitud de Autorización de Embarque se convierte en DEX después de que el sistema informático aduanero certifica el embarque.

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.

9.1.6 Medios de pago

Es importante tener en cuenta la forma en que el cliente pagará la exportación. Para esto existen diferentes instrumentos de pago internacional, como cartas de crédito, letras avaladas, garantías Standby, entre otras, que le brindan seguridad en la transacción.

9.1.7 Procedimientos cambiarios (reintegro de divisas)

Toda exportación genera la obligación de reintegrar las divisas a través de los intermediarios cambiarios (bancos Comerciales y demás entidades financieras), por lo tanto los exportadores deben efectuar la venta de las divisas a estos intermediarios, para lo cual se debe reclamar y diligenciar ante dicha entidad el formulario Declaración de Cambio No 2.

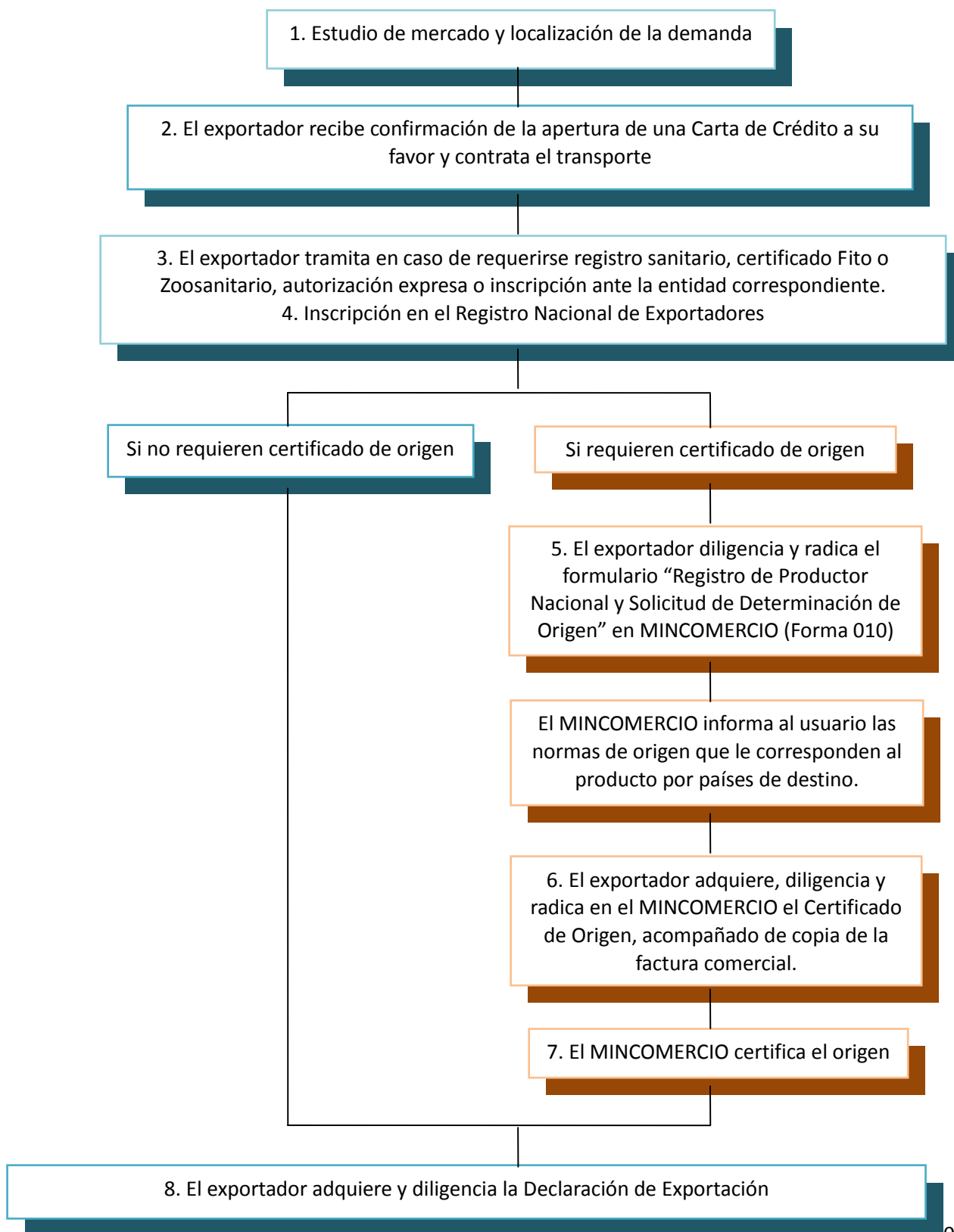
9.1.8 Compra y diligenciamiento de la Declaración de Exportación (DEX)

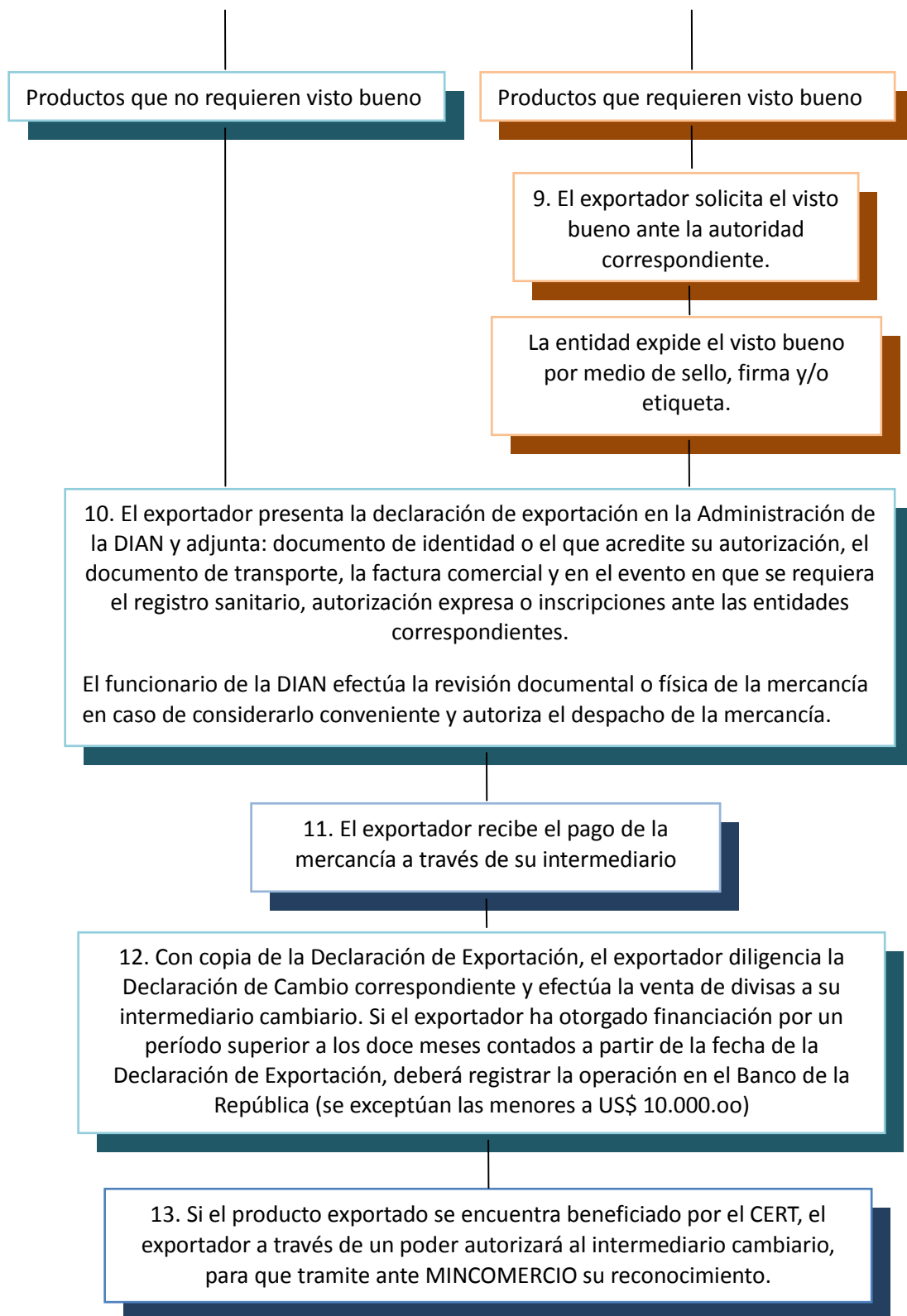
La Declaración de Exportación, DEX, lo expenden las Administraciones de Aduana y en algunas ciudades los almacenes de cadena, tiene un costo de \$11.000. En caso de ser insuficiente el espacio para la descripción de la mercancía, se adquieren Hojas Anexas al DEX.

El DEX consta de un (1) original y cinco (5) copias y para facilitación del exportador la DIAN ofrece la posibilidad de que el DEX sea utilizado en dos formas:

- Como Autorización de Embarque
- Como Declaración Definitiva.

Figura No. 19: Diagrama explicativo de los pasos para exportar.





Fuente: Elaboración propia con datos de la Guía para exportar en Colombia del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Bogotá D.C. (2004).

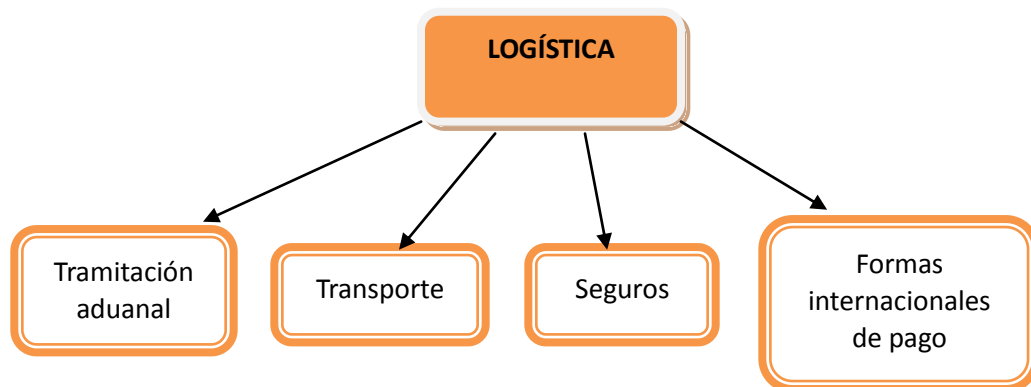
9.2 LOGISTICA DE EXPORTACIÓN

La logística comprende el conjunto de acciones y trámites necesarios para hacer llegar la mercancía al cliente y lograr que se efectúe el pago correspondiente. La logística comprende el transporte o flete, la entrega de la mercancía en el lugar convenido, la obtención del seguro, cuando éste aplica y el manejo de crédito, cuando aplique, y la cobranza respectiva.

La mercancía a exportar normalmente requiere ser estibada en una forma especial para evitar que se dañe en el largo trayecto y con la serie de maniobras por las que tiene que pasar desde el lugar de origen hasta el destino. En el ámbito de las exportaciones la logística es algo más compleja debido a la necesidad de que la mercancía salga de un país e ingrese a otro, para lo que se requiere el conocimiento y la autorización de las autoridades aduaneras de ambos países. Los procesos de exportación frecuentemente requieren, además, varios tipos de transporte (multimodal). En el caso del presente proyecto la mercancía llegará a Medellín por transporte terrestre (desde Tuluá) y luego se exportará hacia Suriname por transporte aéreo.

La logística de exportación comprende fundamentalmente cuatro tareas según la figura No 20:

Figura No. 20: Logística de exportación



Fuente: Elaboración propia con datos del capítulo 10 (pág. 360): Logística de exportación. *Comercio y Mercadotecnia Internacional*. Lerma Kirchner, Alejandro (2004).

9.2.1 Decreto número 2883 de 2008

Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Decreto N° 2883 del 6 de agosto de 2008, por el cual se modifica parcialmente el Decreto 2685 de 1999 y se dictan otras disposiciones.

El presidente de la República de Colombia en uso de sus facultades constitucionales, en especial las que le confieren el numeral 25 del artículo 189 de la Constitución Política, con sujeción a los artículos 3° de la Ley 68 de 1971 y 2° de la Ley 78 de 1991, y oído el Comité de Asuntos Aduaneros, Arancelarios y de Comercio Exterior, DECRETA

ARTICULO 1. Modifícase el Capítulo I del Título 11 del Decreto 2685 de 1999, el cual quedará así: "CAPÍTULO I": Agencias de Aduanas.

Artículo 10. Declarantes. Podrán actuar ante las autoridades aduaneras como declarantes con el objeto de adelantar los procedimientos y trámites de importación, exportación o tránsito aduanero:

- ✓ Las agencias de aduanas, quienes actúan a nombre y por encargo de los importadores y exportadores.
- ✓ Las personas a que se refiere el artículo 11 del presente decreto.

Artículo 11. ACTUACIÓN DIRECTA ANTE LAS AUTORIDADES ADUANERAS. Podrán actuar directamente ante las autoridades aduaneras como declarantes:

- ✓ LAS PERSONAS JURÍDICAS QUE REALICEN EXPORTACIONES QUE INDIVIDUALMENTE NO SUPEREN EL VALOR FOB DE DIEZ MIL DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA (USD10.000), QUIENES ACTUARÁN DE MANERA PERSONAL Y DIRECTA A TRAVÉS DE SU REPRESENTANTE LEGAL O APODERADO;

Las Agencias de Aduanas en Colombia son las personas jurídicas, cuyo objeto principal es la práctica del agenciamiento aduanero, para lo cual deben obtener autorización por parte de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN y deben cumplir con una serie de requisitos de habilitación.

Uno de los objetivos principales de la Agencia de Aduanas, es colaborar con las autoridades aduaneras en la aplicación de las normas legales relacionadas con comercio exterior. Conforme con los parámetros establecidos por el Decreto 2883 del 6 de agosto de 2008, las Agencias de Aduanas se han clasificado en agencias por niveles 1, 2, 3 y 4.

Artículo 19. Cobertura para el ejercicio de la actividad de agenciamiento aduanero. Las agencias de aduanas deberán ejercer la actividad de agenciamiento aduanero de la siguiente manera:

- ❖ Agencia de aduanas nivel 1. Deberá ejercer su actividad en todo el territorio nacional respecto de la totalidad de las operaciones de comercio exterior.
- ❖ Agencia de aduanas nivel 2. Deberá ejercer su actividad en todo el territorio nacional respecto de operaciones sobre las cuales no exista limitación alguna para ejercer el agenciamiento aduanero.
- ❖ Agencia de aduanas nivel 3. Deberá ejercer su actividad exclusivamente en una sola de las jurisdicciones aduaneras de las administraciones de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Bucaramanga, Cartago, Cúcuta, Ipiales, Maicao, Manizales, Pereira, Riohacha, Santa Marta, Urabá o Valledupar, y demás administraciones que establezca dicha entidad, respecto de operaciones sobre las cuales no exista limitación alguna para ejercer el agenciamiento aduanero.
- ❖ Agencia de aduanas nivel 4. Deberá ejercer su actividad exclusivamente en una sola de las jurisdicciones aduaneras de las administraciones de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Arauca, Inírida, Leticia, Puerto Asís, Puerto Carreño, San Andrés, Tumaco o Yopal y demás administraciones que establezca dicha entidad, respecto de operaciones sobre las cuales no exista limitación alguna para ejercer el agenciamiento aduanero.

El ejercicio de la actividad de las agencias de aduanas de los niveles 1 y 2 en un lugar del territorio nacional diferente al de su domicilio principal podrá efectuarse directamente o por intermedio de agencias comerciales en los términos señalados en el Código de Comercio.

Artículo 20. Control a operaciones de comercio exterior. La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales podrá por razones de control, servicio, especialización o seguridad fiscal restringir el agenciamiento de las operaciones de comercio exterior a las agencias de aduanas de los niveles 2, 3 Y 4, teniendo en cuenta, entre otros aspectos, la procedencia, la clase de mercancía, el valor, el origen y el lugar de arribo.

La agencia de aduanas adecuada para la empresa que se quiere crear en este proyecto es la Agencia de Aduanas Nivel 2, ya que garantiza flexibilidad y facilidad para realizar trámites de exportación, sin ser tan estricta como la agencia de aduanas de primer nivel.

La tramitación aduanal comprende la serie de acciones y documentos necesarios para que la autoridad aduanera permita la entrada o salida de mercancía de un país. El proceso se inicia cuando, con base en una operación de comercio internacional, el exportador (vendedor) prepara y remite una carta de encomienda o instrucciones al agente aduanal que le presta el servicio.

El agente aduanal es la persona facultada por la ley para desarrollar las acciones necesarias a nombre de quien contrata sus servicios, con el fin de que la autoridad autorice la salida (en el caso de exportaciones) de mercancía del territorio nacional.

El proceso a seguir es el siguiente:¹⁵⁸

1. El exportador informa por escrito al agente aduanal el trámite de exportación que requiere (carta de instrucciones o de encomienda).
2. El agente aduanal formula la solicitud de exportación con base en la carta de encomienda, haciendo la clasificación arancelaria de la mercancía que se desea exportar. En el caso de exportaciones usualmente no se paga arancel.
3. El agente aduanal acude a las oficinas aduanales, por donde se habrá de exportar la mercancía, para tramitar la salida correspondiente presentando a las autoridades de la aduana la documentación de exportación: Solicitud de exportación, documento que demuestre la constitución de la Comercializadora Internacional, la factura comercial que describa el término de negociación (en este caso Free On Board (FOB)/libre a bordo) y la lista de empaque.
4. Un oficial aduanero revisa la documentación, si hay alguna inconsistencia, carencia o error, lo indicará al agente aduanal para que realice las correcciones o acciones que correspondan.
5. Si la documentación es correcta se realizará la revisión física de la mercancía, y si todo está en orden la autoridad aduanera autoriza su salida (desaduanización) y se procede a estibar los paquetes de exportación en el transporte que habrá de llevarlos a otro país (Suriname); en este caso transporte aéreo debido al poco peso de los bolsos con respecto a otros productos.

Una vez realizada la desaduanización y estibado la mercancía en transporte internacional, el transportista elabora la guía aérea.

6. Cuando la mercancía ya se encuentra en el transporte internacional (aéreo), se entrega en la aduana correspondiente al país del importador en donde permanece

¹⁵⁸

LERMA KIRCHNER, ALEJANDRO. *Comercio y mercadotecnia internacional*. Pág. 362. Logística de exportación.

hasta que el agente aduanal extranjero realice los trámites necesarios para introducirla al país del importador (comprador).

7. El importador formula la carta de encomienda correspondiente indicando todos los detalles respecto a la mercancía que se desea introducir al país de destino.

8. El agente aduanal prepara y presenta la solicitud de importación a la autoridad aduanal del país del importador, además del recibo correspondiente al pago del arancel de importación y demás documentación requerida.

9. La autoridad aduanera extranjera determina, con base en sus sistemas y normas, cuándo procede o no hacer la revisión física de la mercancía después de recibir y revisar la documentación correspondiente.

10 Si todo está en orden la autoridad permite la desaduanización de la mercancía y ésta es entregada al transportista local para que a su vez le entregue en el lugar de destino.

9.2.2 Contratación del transporte para la exportación

Las etapas básicas que se deben cumplir para la contratación y traslado de un producto de exportación, desde su origen hasta su destino final son las siguientes:

1) Escogencia del modo apropiado.

En la mayoría de los casos, los exportadores e importadores disponen simultáneamente de varias alternativas (modos y/o rutas) para la movilización de sus mercancías, razón por la cual deben tomar una decisión acertada en torno a cuál de ellas es la que mejor se adapta a los objetivos de la empresa y a los requerimientos específicos del producto a transportar.

Cada uno de los modos de transporte a su vez posee características específicas que determinan ventajas y desventajas comparativas frente a los demás, en materia de capacidad de transporte, velocidad, seguridad, costo del servicio y flexibilidad para el desplazamiento puerta a puerta, así:

- a) El transporte marítimo por sus ventajas de gran capacidad y reducido costo se adapta principalmente a la movilización de cargas masivas de bajo valor agregado. Por este medio se movilizan productos como café, banano, granos, petróleo, cemento, azúcar, acero, vehículos, productos químicos, fertilizantes, minerales, maquinaria, manufacturas metálicas y de madera, entre otros.

- b) Por razones similares, el ferrocarril también resulta conveniente para la movilización de productos básicos en forma masiva, tales como carbón, acero, papel, líquidos al granel, fertilizantes, etc.
- c) **EL TRANSPORTE AÉREO** por su parte, resulta necesario para la movilización de productos perecederos, que exigen velocidad en su desplazamiento, y que pueden pagar un flete relativamente alto, esto es productos de gran valor agregado y comercial. Actualmente por este modo se transportan flores, frutas, confecciones, **MANUFACTURAS DE CUERO**, peces vivos, libros, electrodomésticos, etc.
- d) El transporte por camión, dada su gran flexibilidad (desplazamiento puerta a puerta) es un modo complementario de los demás y apropiado para la movilización de pequeños volúmenes a distancias relativamente cortas. En el comercio del área Subregional Andina es un soporte muy importante, en la medida en que por las distancias y volúmenes de mercancías que se moviliza se adapta de manera conveniente a estos trayectos.
- e) El transporte multimodal, por ser una combinación de modos, tiende a utilizar en cada trayecto el más ventajoso.

En definitiva las características del producto que se va a transportar, y sus requerimientos particulares determina en alto grado el tipo de transporte que se debe utilizar para su distribución, en tal virtud es preciso identificar respecto de las mercancías datos como:

- Naturaleza del producto: Esto es si es perecible, frágil, peligroso, normal o de dimensiones o pesos especiales.
- Tipo de carga: Carga general con empaque, suelta o unitarizada, al granel, sólida o líquida; aclarando si requiere o no condiciones especiales de presión y temperatura.
- Magnitud del embarque: Esto es peso bruto; peso neto; volumen total; factor de estiba y número de unidades.
- Plazo de entrega y fecha de embarque.
- Lugar de origen, destino y puntos de paso, que incluye cada modalidad.

La anterior información, debe relacionarse con las características de cada uno de los modos y de los servicios existentes para la escogencia acertada del mismo. Es necesario tener en cuenta que en la labor de traslado de una mercancía del origen al destino, además del propio transporte, intervienen otra serie de operaciones complementarias, igualmente importantes, como: El embalaje, el manejo y almacenamiento de la carga y el seguro, que representa un costo y que exigen la contratación de un servicio.

El modo de transporte apropiado para la movilización de los bolsos de cuero desde Colombia hacia Suriname es el TRANSPORTE AÉREO. Esto debido a que son productos de gran valor agregado y comercial.

2) Selección de la empresa transportadora.

Aquí es importante recopilar información sobre cada uno de los modos disponibles respecto a:

- Número de servicios existentes en la ruta en que se va a exportar.
- Itinerarios ofrecidos y tiempo de tránsito.
- Frecuencia con que se ofrecen tales servicios.
- Tipos de buques / aviones / camiones que operan.
- Tipos de carga que transportan.
- Empresas que los prestan y su trayectoria en el medio, tarifas y condiciones ofrecidas.
- Características de los puertos, aeropuertos, terminales de origen, destino y tránsito que debemos utilizar.
- Directorio de proveedores de servicios complementarios al transporte y sus antecedentes, recursos y tarifas.
- Red de oficinas y agentes que poseen.
- El gran objetivo de esta selección es poder llegar justo a tiempo (Just in Time) con la mercancía al lugar convenido con el importador (comprador), al menor costo posible y en las mejores condiciones.

La empresa que se encargará de transportar los bolsos de cuero al país de Suriname desde Colombia, será Copa Airlines. Puede haber una conexión con Surinam Airways desde Trinidad y Tobago a Suriname.

9.2.3 International Commerce Terms - INCOTERMS

Los Incoterms (términos comerciales internacionales), son las normas estándar establecidas y actualizadas por la Cámara Internacional de Comercio (CCI) que regulan las obligaciones y derechos mutuos entre compradores y vendedores internacionales, además de los factores que usualmente se toman en cuenta para fijar los precios en el mercado local.

Los Incoterms se identifican por tres letras, siglas o abreviaturas que indican su título y contenido con el momento de transferencia del riesgo del vendedor (exportador) al comprador y las principales obligaciones de ambos.

La selección de un Incoterm tiene relación directa con el monto del precio que deberá cubrir el comprador; en el que se incluyen todos los cargos y gastos que origine la operación de compra-venta internacional hasta el momento en el que el importador (comprador) se haga cargo de la mercancía.

Con base en los Incoterms se establece:¹⁵⁹

- ✓ El monto del precio.
- ✓ El momento y lugar en que el exportador transfiere al importador el riesgo sobre la mercancía mediante la entrega de ésta.
- ✓ Quién contrata y paga el flete (transporte), tanto local como internacional.
- ✓ Quién contrata y paga el seguro.
- ✓ Qué documentos y licencias se deben tramitar y quién debe pagar los costos respectivos.
- ✓ A cargo de quién está la tramitación aduanera tanto para la exportación como para la importación en el país de origen y de destino.
- ✓ Quién debe pagar las operaciones de estiba (carga y descarga).
- ✓ Quién debe pagar los derechos e impuestos de importación y en su caso exportación.
- ✓ A cargo de quién están otros gastos como inspección, comunicaciones telefónicas, mensajes electrónicos, entre otros.

El conocimiento de los diversos medios de transporte, puertos, seguros, tránsitos, régimen aduanero en destino, es lo que determina la elección del Incoterm adecuado. Los puntos más importantes se refieren a: la entrega, los riesgos, los gastos y los documentos.

9.2.3.1 FOB: (Free On Board/Libre a Bordo)

En el presente proyecto se adoptará el Incoterm “FOB”, pues se considera el más conveniente dadas las capacidades y fuerza negociadora de ambas partes. Las iniciales “FOB” van seguidas del nombre del puerto de embarque (en Medellín). La obligación de la Comercializadora Internacional SECH S.A.S., consiste en entregar la mercancía en el puerto de embarque, a bordo dentro del medio de transporte (aéreo) que habrá de transportarla al país del importador (Suriname).

El exportador también se responsabiliza de cargar las mercancías en el medio de transporte (aéreo). Por su parte el importador paga el flete (transporte tanto local

¹⁵⁹

LERMA KIRCHNER, ALEJANDRO. Comercio y Mercadotecnia Internacional. pág. 338: El precio.

como internacional) y el seguro; además de correr el riesgo de pérdida o daño a la mercancía cuando esta ya esté a bordo del medio de transporte. (Transporte por canal aéreo).

9.2.3.2 Valor de la exportación

Se desea enviar una carga vía aérea con las siguientes características:

Factura Comercial y lista de empaque:

- Producto: bolsos de cuero.
- Pedido total: 216 nares (unidades) FOB
- Costo total promedio del producto nar (unidad): USD
Bolso: pequeño \$35.545; mediano \$40.855; grande \$61.165
 $\$45.855 / 1890 = \text{USD } 24,26 \text{ /nar}$
- Unidad comercial de carga: 24 bolsos por caja
- Unidad de carga: $216 / 24 = 9$ cajas de cartón.
- Costo embalaje: USD1,8 / caja
- Costo del pedido total:
 $216 \text{ nares} \times \text{USD } 24,26 = \text{USD } 5240,16$
Utilidad (50%) = USD 2620,08
Embalaje USD1,80 x 9 = USD 16,20
Total = USD 7876,44
- Volumen total de la caja para el embalaje:
 $(0,55\text{m} \times 0,45\text{m} \times 0,50) \text{ mts} = 0,12375 \text{ mts}_3$
- Peso de la mercancía: $0,12375 \text{ mts}_3 \times 9 \text{ cajas} = 1,11375 \text{ mtr}_3$
- Factor estiba transporte aéreo:
 $1 \text{ ton a } 6 \text{ mts}_3 = 1000\text{kg} / 6 \text{ mts}_3 = 167 \text{ mts}_3/\text{kg}$
- ¿Sobre qué valor de peso se cobraría para el factor estiba transporte aéreo?
 $1,11375 \text{ mts}_3 \times 167 \text{ mts}_3/\text{kg} = 185,9962 \text{ kg} (0,1859965 \text{ ton})$

- Volumen total embalaje en mts³ :
9 cajas x 24 bolsos = 216 bolsos
216 bolsos x 383gr = 82.728 gr
9 cajas x 383gr = 3.447 gr
Total = 86.175 gr = 86,17 kg = 0,08617 ton
- Flete aéreo: USD 2000 /ton
USD 2000 x 0,08617 = USD 172,34
- Transporte terrestre: \$120.000 = USD 52,91 (para 216 nares).
- Total fletes del producto: USD 172,34 + USD 52.91 = USD 225,25
- **Flete por unidad: USD 225,25 /216 nares = USD 1,04 = 1.965 pesos por unidad.**
- Costo total de la exportación:
✓ USD 7876,44 + USD 225,25 = USD 8101,69
(15.312.194 pesos)

9.2.3.3 CARICOM EXTERNAL TARIFF

Tabla 45: Arancel aplicado a los artículos de cuero en Suriname

CONCEPTO	PORCENTAJE
Derechos de importación (Invoerrechten)	20%
Impuesto sobre el volumen de ventas (Omzetbelasting)	10%
Derecho estadístico (Statistiekrecht)	0,50%
Derecho de consenso/autorización (Consensusrecht)	1,50%
Subtotal impuestos	32,00%
Transporte y gastos en trámites de despacho en Suriname	5%
Total aranceles	37,00%

Fuente: Elaboración propia teniendo en cuenta la información suministrada por el agente aduanero Reginald Kardjo de Paramaribo; además de las tarifas definidas en la Lista de Tarifas (Tarieflijst), edición de mayo 2010. CARICOM EXTERNAL TARIFF 2007. Paramaribo – Suriname, 1° de septiembre 2013.

10. CAPÍTULO V: EVALUACIÓN ECONOMICA Y FINANCIERA DEL PROYECTO

En el estudio económico se resume todo lo realizado en las etapas anteriores del proyecto, considerando todos los aspectos económicos analizados en los diferentes estudios, referentes a las inversiones, gastos operativos y administrativos, incluyendo costos del producto, y todos los recursos económicos que involucran la creación de la Comercializadora Internacional SECH S.A.S.

El estudio financiero evalúa el proyecto en función de su rendimiento financiero; por lo cual busca: determinar la viabilidad de atender oportunamente los costos y gastos; medir qué tan rentable es la inversión del proyecto para sus gestores y aportar elementos de juicio para comparar el proyecto con otras alternativas de inversión.¹⁶⁰

La evaluación financiera se hace en este caso desde el punto de vista “evaluación del flujo puro o de caja libre del proyecto.” Donde se examina el mérito del proyecto bajo el supuesto de que los gestores del mismo cuentan con la totalidad de los recursos económicos requeridos y la inversión se hace únicamente con los aportes de los asociados. Este tipo de evaluación se denomina también evaluación con recursos propios o sin financiamiento. De este modo se excluyen todos los componentes relacionados con el financiamiento, intereses, amortización de capital y gastos financieros.

Las proyecciones financieras para la comercializadora se realizaron para un periodo de 5 años, donde se especifica el comportamiento del mercado mensual en el primer año, con precios constantes, continuando con la proyección para los años posteriores, aplicando la metodología de Rodrigo Varela en su libro *“INNOVACIÓN EMPRESARIAL, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas.”*

10.1 ANÁLISIS ECONÓMICO

10.1.1 Inversión en activos fijos

La tabla 46 presenta en detalle los requerimientos de inversión en activos fijos (equipos, software, muebles y enseres). Todos estos activos se adquirirán de contado.

¹⁶⁰ Méndez, Rafael. Formulación y evaluación de proyectos, enfoque para emprendedores. Sexta edición. Icontec Internacional. Bogotá D.C., 2010. Capítulo 10, Evaluación del proyecto, Pág. 300.

Dado el nivel de obsolescencia, los equipos se deprecian a diez (5) años por línea recta. Los muebles y enseres se deprecian a cinco (10) años por línea recta. La tabla 45 también resume la información sobre depreciaciones.

Tabla 46: Presupuesto de inversión en activos fijos

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS					
	Cantidad	Valor Unidad	Valor total		
EQUIPOS					
Computador	3	\$ 700.000	\$ 2.100.000		
Impresora	1	\$ 169.000	\$ 169.000		
Software		\$ 450.000	\$ 450.000	Vida útil (años)	Depreciación año 1
Total equipos			\$ 2.719.000	5	\$ 543.800
MUEBLES Y ENSERES					
Escritorios	3	\$ 140.000	\$ 420.000		
Sillas	5	\$ 65.000	\$ 325.000		
Archivador	2	\$ 85.000	\$ 170.000		
Estibas	2	\$ 2.500	\$ 5.000		
Total muebles y enseres			\$ 920.000	10	\$ 92.000
Total inversión en activos fijos			\$ 3.639.000	Total depr. año 1	\$ 635.800

Fuente: cálculos propios.

10.1.2 Gastos de arranque

Los gastos de arranque que cubren: elaboración de escritura de constitución, registro mercantil y sobretasa bomberil industria y comercio, representan un valor total de \$165.900.

10.1.3 Inversión en capital de trabajo

La política de cartera de la empresa será “NO FIAR”, esto para permitir el óptimo funcionamiento de la empresa, es decir, para que haya un buen flujo de liquidez en la organización. El importador en Suriname deberá pagar inmediatamente el valor de la factura comercial cuando reciba el pedido. Esto facilitará el pago de los bolsos al proveedor en Colombia. (Política de recaudo y pago a proveedores).

Dado que el proveedor del producto (bolsos de cuero) otorga 30 días para el pago de la factura, no hay necesidad de disponer de un capital de trabajo para cubrir procesos de cartera.

10.1.4 Presupuesto de ingresos

La tabla 47 muestra el pronóstico de ventas anual y mensual teniendo en cuenta los resultados de la encuesta. La tabla 48 define el costo del producto por unidad teniendo en cuenta los Costos Indirectos de Fabricación – CIF (marquillas, etiquetas y empaques). En la tabla 49 se determina el precio de venta por unidad, con un margen de contribución del 40%; además se calcula un precio en dólares FOB (USD) para el importador en Suriname, para cada tipo de bolso, incluyendo el arancel (37%), los fletes y un margen sugerido al distribuidor del 20%.

Tabla 47: Proyección de ventas

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Potencial de Mercado	808.470	818.333	828.317	838.422	848.651
Potencial de Venta 0,320%	2.587	2.619	2.651	2.683	2.716
Pronostico de Venta Mensual	216	218	221	224	226
BOLSO PEQUEÑO (13%)	28	28	29	29	29
BOLSO MEDIANO (55%)	119	120	121	123	124
BOLSO GRANDE (32%)	69	70	71	72	72

Fuente: cálculos propios

Tabla 48: Costo del producto por unidad

Costo del producto por unidad				
Bolso por tamaño	Costo del bolso	CIF concepto	CIF valor	Costo total por unidad
Pequeño	\$ 35.000,00	Marquilla	\$ 100	
		Etiqueta	\$ 25	
		Empaque	\$ 420	
		Total CIF (P)	\$ 545	\$ 35.545
Mediano	\$ 40.000,00	Marquilla	\$ 100	
		Etiqueta	\$ 25	
		Empaque	\$ 730	
		Total CIF (M)	\$ 855	\$ 40.855
Grande	\$ 60.000,00	Marquilla	\$ 100	
		Etiqueta	\$ 25	
		Empaque	\$ 1.040	
		Total CIF (G)	\$ 1.165	\$ 61.165

Fuente: cálculos propios.

Tabla 49: Definición del precio de venta por unidad

Determinación del precio de venta por unidad									
Bolso por tamaño	Costo total por unidad	Margen de Contribución	Precio de venta	Arancel 37%	Fletes por unidad	Costo por unidad para el distribuidor	Margen del distribuidor	Precio sugerido interm.	Precio sugerido en USD
Pequeño	\$ 35.545	40%	\$ 59.242	\$ 21.919	\$ 1.965	\$ 83.126	20%	\$ 99.751	\$ 53
Mediano	\$ 40.855	40%	\$ 68.092	\$ 25.194	\$ 1.965	\$ 95.251	20%	\$ 114.301	\$ 60
Grande	\$ 61.165	40%	\$ 101.942	\$ 37.718	\$ 1.965	\$ 141.625	20%	\$ 169.950	\$ 90
Nota: Asumido por la comercializadora a crear SECH SAS				Nota: Arancel, fletes, asumido por el Importador en Suriname. Se establece un Margen de Contribución sugerido y su correspondiente precio de venta en el mercado internacional, según la encuesta realizada en el país.					

Fuente: cálculos propios.

La tabla 50 recoge la información detallada de las ventas clasificadas por el tamaño de los bolsos y determina los ingresos efectivos para cada uno de los años considerados. Para los años 2, 3, 4 y 5 se han incluido los ajustes debidos a fenómenos inflacionarios. La Inflación promedio en Colombia es de 3,3% según la tabla 1 (pág. 59) – “Datos económicos de Colombia.”

Tabla 50: Presupuesto de ingresos

		PRESUPUESTO DE INGRESOS				
Producto		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1. Bolso Pequeño						
Cantidad a vender		336	340	345	349	353
Precio de venta unitario		\$ 59.242	\$ 61.197	\$ 63.216	\$ 65.302	\$ 67.457
Venta total		\$ 19.924.366	\$ 20.832.969	\$ 21.783.006	\$ 22.776.368	\$ 23.815.030
2. Bolso Mediano						
Cantidad a vender		1.423	1.440	1.458	1.476	1.494
Precio de venta unitario		\$ 68.092	\$ 70.339	\$ 72.660	\$ 75.058	\$ 77.535
Venta total		\$ 96.888.123	\$ 101.306.473	\$ 105.926.312	\$ 110.756.827	\$ 115.807.626
3. Bolso Grande						
Cantidad a vender		828	838	848	859	869
Precio de venta unitario		\$ 101.942	\$ 105.306	\$ 108.781	\$ 112.371	\$ 116.079
Venta total		\$ 84.394.782	\$ 88.243.403	\$ 92.267.532	\$ 96.475.171	\$ 100.874.690
Unidades por año		2.587	2.619	2.651	2.683	2.716
Ventas brutas		\$ 201.207.271	\$ 210.382.845	\$ 219.976.850	\$ 230.008.366	\$ 240.497.346
IVA 0%		-	-	-	-	-
Retefuente 3%		-	-	-	-	-
Ventas netas		\$ 201.207.271	\$ 210.382.845	\$ 219.976.850	\$ 230.008.366	\$ 240.497.346
Ventas al contado 100%		\$ 201.207.271	\$ 210.382.845	\$ 219.976.850	\$ 230.008.366	\$ 240.497.346
Ingresos efectivos		\$ 201.207.271	\$ 210.382.845	\$ 219.976.850	\$ 230.008.366	\$ 240.497.346

Fuente: cálculos propios

10.1.5 Presupuesto de gastos de personal

C.I. SECH S.A.S. tendrá en su nómina a cuatro (4) personas: un socio gestor que actúa a nivel de gerente y tendrá un salario mensual de \$1.250.000, dos (2) coordinadores con un salario mensual de \$900.000 y un asistente administrativo con un salario mensual de \$700.000. Por tanto, el valor de la nómina mensual durante el primer año suma \$3.750.000. Para los años 2, 3, 4 y 5 se harán aumentos del 4%.

Las prestaciones sociales y los aportes parafiscales ascienden al 50,85%. El rubro “subsidio de transporte” aplica a los dos (2) coordinadores y al asistente administrativo bilingüe. La tabla 51 muestra las proyecciones de la nómina a cinco años, donde se incluyen los ajustes posteriores al año uno (1) debido a un aumento del salario mínimo del 4% anual. La tabla 52 muestra los detalles de los gastos de personal.

Tabla 51: Proyecciones de la nómina para C.I. SECH S.A.S.

PRESUPUESTO DE TALENTO HUMANO						
CARGO	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente	Salario básico mensual	\$ 1.250.000	\$ 1.300.000	\$ 1.352.000	\$ 1.406.080	\$ 1.462.323
	Salario anual	\$ 15.000.000	\$ 15.600.000	\$ 16.224.000	\$ 16.872.960	\$ 17.547.878
	Seg, social, parafiscales 50,85%	\$ 7.627.500	\$ 7.932.600	\$ 8.249.904	\$ 8.579.900	\$ 8.923.096
Coordinador de ventas internacionales	Salario básico mensual	\$ 900.000	\$ 936.000	\$ 973.440	\$ 1.012.378	\$ 1.052.873
	Salario anual	\$ 10.800.000	\$ 11.232.000	\$ 11.681.280	\$ 12.148.531	\$ 12.634.472
	Seg, social, parafiscales 50,85%	\$ 5.491.800	\$ 5.711.472	\$ 5.939.931	\$ 6.177.528	\$ 6.424.629
Coordinador de logística internacional	Salario básico mensual	\$ 900.000	\$ 936.000	\$ 973.440	\$ 1.012.378	\$ 1.052.873
	Salario anual	\$ 10.800.000	\$ 11.232.000	\$ 11.681.280	\$ 12.148.531	\$ 12.634.472
	Seg, social, parafiscales 50,85%	\$ 5.491.800	\$ 5.711.472	\$ 5.939.931	\$ 6.177.528	\$ 6.424.629
Asistente administrativo bilingüe	Salario básico mensual	\$ 700.000	\$ 728.000	\$ 757.120	\$ 787.405	\$ 818.901
	Salario anual	\$ 8.400.000	\$ 8.736.000	\$ 9.085.440	\$ 9.448.858	\$ 9.826.812
	Seg, social, parafiscales 50,85%	\$ 4.271.400	\$ 4.442.256	\$ 4.619.946	\$ 4.804.744	\$ 4.996.934
	Total salarios mensuales	\$ 3.750.000	\$ 3.900.000	\$ 4.056.000	\$ 4.218.240	\$ 4.386.970
	Total salarios anuales	\$ 45.000.000	\$ 46.800.000	\$ 48.672.000	\$ 50.618.880	\$ 52.643.635
	Total prestaciones anual	\$ 22.882.500	\$ 23.797.800	\$ 24.749.712	\$ 25.739.700	\$ 26.769.288
	Total subsidio de transporte	\$ 2.592.000	\$ 2.695.680	\$ 2.803.507	\$ 2.915.647	\$ 3.032.273
Total costo mano de obra		\$ 70.474.500	\$ 73.293.480	\$ 76.225.219	\$ 79.274.228	\$ 82.445.197

Fuente: cálculos propios.

Tabla 52: Presupuesto gastos de personal

PRESUPUESTO GASTOS DE PERSONAL					
Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salario básico	\$ 45.000.000	\$ 46.800.000	\$ 48.672.000	\$ 50.618.880	\$ 52.643.635
Subsidio de transporte	\$ 2.592.000	\$ 2.695.680	\$ 2.803.507	\$ 2.915.647	\$ 3.032.273
Cajas de compensación familiar	\$ 1.800.000	\$ 1.872.000	\$ 1.946.880	\$ 2.024.755	\$ 2.105.745
SENA	\$ 900.000	\$ 936.000	\$ 973.440	\$ 1.012.378	\$ 1.052.873
ICBF	\$ 1.350.000	\$ 1.404.000	\$ 1.460.160	\$ 1.518.566	\$ 1.579.309
Cesantías	\$ 3.748.500	\$ 3.898.440	\$ 4.054.378	\$ 4.216.553	\$ 4.385.215
Prima de servicios	\$ 3.748.500	\$ 3.898.440	\$ 4.054.378	\$ 4.216.553	\$ 4.385.215
Vacaciones	\$ 1.876.500	\$ 1.951.560	\$ 2.029.622	\$ 2.110.807	\$ 2.195.240
Salud	\$ 3.825.000	\$ 3.978.000	\$ 4.137.120	\$ 4.302.605	\$ 4.474.709
Pensiones	\$ 5.400.000	\$ 5.616.000	\$ 5.840.640	\$ 6.074.266	\$ 6.317.236
Riesgos profesionales	\$ 234.000	\$ 243.360	\$ 253.094	\$ 263.218	\$ 273.747
Total mano de obra anual	\$ 70.474.500	\$ 73.293.480	\$ 76.225.219	\$ 79.274.228	\$ 82.445.197

Fuente: cálculos propios

10.1.6 Presupuesto de gastos de operación

Los gastos de operación de C.I. SECH S.A.S. están compuestos por arriendo, servicios públicos, internet y línea telefónica, gastos legales de constitución, sobretasa bomberil industria y comercio, renovación registro mercantil y depreciación de equipos. La tabla 53 presenta estos datos, incluyendo los incrementos por inflación y por volumen de actividad.

Tabla 53: Presupuesto de gastos de operación

PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN						
Concepto	S	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo	\$ 230.000	\$ 2.760.000	\$ 2.851.080	\$ 2.945.166	\$ 3.042.356	\$ 3.142.754
Servicios publicos	\$ 130.000	\$ 1.560.000	\$ 1.611.480	\$ 1.664.659	\$ 1.719.593	\$ 1.776.339
Internet y linea telefonica	\$ 52.000	\$ 624.000	\$ 644.592	\$ 665.864	\$ 687.837	\$ 710.536
Gastos legales de Constitución		\$ 136.900	-	-	-	-
Registro mercantil			\$ 55.700	\$ 83.550	\$ 111.400	\$ 115.076
Sobretasa Bomberil Industria y Comercio		\$ 29.000	\$ 29.957	\$ 30.946	\$ 31.967	\$ 33.022
Depreciación equipos		\$ 543.800	\$ 543.800	\$ 543.800	\$ 543.800	\$ 543.800
Total gastos de operación		\$ 5.653.700	\$ 5.736.609	\$ 5.933.984	\$ 6.136.953	\$ 6.321.527

Fuente: cálculos propios

10.1.7 Presupuesto de gastos de administración y ventas

En este rubro se incluyen los gastos de publicidad, los honorarios del asesor contable, los gastos de transporte y de papelería y la depreciación de los muebles y enseres. La tabla 54 recoge estos datos, e incluye los incrementos por inflación y por volumen de actividades.

Tabla 54: Presupuesto de gastos de administración y ventas

PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de publicidad	\$ 2.874.341	\$ 2.969.195	\$ 3.067.178	\$ 3.168.395	\$ 3.272.952
Asesoría contable (\$150.000/mes)	\$ 1.800.000	\$ 1.872.000	\$ 1.946.880	\$ 2.024.755	\$ 2.105.745
Gastos transporte	\$ 2.592.000	\$ 2.695.680	\$ 2.803.507	\$ 2.915.647	\$ 3.032.273
Gastos papelería (\$40.000/mes)	\$ 480.000	\$ 495.840	\$ 512.203	\$ 529.105	\$ 546.566
Depreciación muebles y enseres	\$ 92.000	\$ 92.000	\$ 92.000	\$ 92.000	\$ 92.000
Total gastos de admon. Y ventas	\$ 7.838.341	\$ 8.124.715	\$ 8.421.768	\$ 8.729.903	\$ 9.049.537

Fuente: cálculos propios.

10.2 ANÁLISIS FINANCIERO

10.2.1 Flujo de caja

La tabla 55 presenta el flujo de caja de **C.I. SECH S.A.S.** Con el bajo nivel de ventas proyectadas, el negocio no presenta dificultades de tesorería.

Se puede apreciar que con la inversión prevista de \$12.000.000 el proyecto se mantiene en muy buena situación de liquidez.

Tabla 55: Flujo de caja C.I. SECH S.A.S.

FLUJO DE CAJA						
	Mes 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja inicial		\$ 8.195.100	\$ 7.877.521	\$ 9.475.475	\$ 13.206.491	\$ 19.240.990
Más: Ingresos por ventas en efectivo		\$ 201.207.271	\$ 210.382.845	\$ 219.976.850	\$ 230.008.366	\$ 240.497.346
TOTAL DISPONIBLE		\$ 209.402.371	\$ 218.260.366	\$ 229.452.325	\$ 243.214.858	\$ 259.738.335
Menos: Inversiones en activos fijos	\$ 3.639.000					
Menos: Costo de ventas (bolsos)		\$ 118.360.008	\$ 122.265.888	\$ 126.300.663	\$ 130.468.584	\$ 134.774.048
Menos: Egresos por mano de obra		\$ 70.474.500	\$ 73.293.480	\$ 76.225.219	\$ 79.274.228	\$ 82.445.197
Menos: Egresos por gastos de operación						
Arriendo		\$ 2.760.000	\$ 2.851.080	\$ 2.945.166	\$ 3.042.356	\$ 3.142.754
Servicios públicos		\$ 1.560.000	\$ 1.611.480	\$ 1.664.659	\$ 1.719.593	\$ 1.776.339
Internet y línea telefónica		\$ 624.000	\$ 644.592	\$ 665.864	\$ 687.837	\$ 710.536
Menos: Egresos por gastos de admón y ventas						
Gastos publicidad		\$ 2.874.341	\$ 2.969.195	\$ 3.067.178	\$ 3.168.395	\$ 3.272.952
Asesoría contable		\$ 1.800.000	\$ 1.872.000	\$ 1.946.880	\$ 2.024.755	\$ 2.105.745
Gastos transporte		\$ 2.592.000	\$ 2.695.680	\$ 2.803.507	\$ 2.915.647	\$ 3.032.273
Gastos papelería		\$ 480.000	\$ 495.840	\$ 512.203	\$ 529.105	\$ 546.566
Menos: Egresos por pago de impuestos						
Gastos legales de constitución	\$ 136.900					
Sobretasa Bomberil Industria y Comercio	\$ 29.000		\$ 29.957	\$ 30.946	\$ 31.967	\$ 33.022
Registro mercantil			\$ 55.700	\$ 83.550	\$ 111.400	\$ 115.076
TOTAL EGRESOS	\$ 3.804.900	\$ 201.524.849	\$ 208.784.892	\$ 216.245.833	\$ 223.973.868	\$ 231.954.508
NETO DISPONIBLE	\$ (3.804.900)	\$ 7.877.521	\$ 9.475.475	\$ 13.206.491	\$ 19.240.990	\$ 27.783.827
Más: aporte de socios	\$ 12.000.000					
CAJA FINAL	\$ 8.195.100	\$ 7.877.521	\$ 9.475.475	\$ 13.206.491	\$ 19.240.990	\$ 27.783.827

Fuente: cálculos propios.

10.2.2 Estado de resultados

La tabla 56 presenta el estado de resultados de **C.I. SECH S.A.S.** durante los cinco (5) años en que se han hecho las proyecciones. Como se puede ver, aunque en el primer año se genera una pérdida de \$1.119.279, desde el segundo año el proyecto generará utilidades.

Tabla 56: Estado de resultados CI SECH SAS

ESTADO DE RESULTADOS					
Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS NETAS	\$ 201.207.271	\$ 210.382.845	\$ 219.976.850	\$ 230.008.366	\$ 240.497.346
Menos: costo total de los bolsos	\$ 118.360.008	\$ 122.265.888	\$ 126.300.663	\$ 130.468.584	\$ 134.774.048
Menos: costo mano de obra	\$ 70.474.500	\$ 73.293.480	\$ 76.225.219	\$ 79.274.228	\$ 82.445.197
Menos: gastos de operación	\$ 5.653.700	\$ 5.736.609	\$ 5.933.984	\$ 6.136.953	\$ 6.321.527
Menos: gastos de administración y ventas	\$ 7.838.341	\$ 8.124.715	\$ 8.421.768	\$ 8.729.903	\$ 9.049.537
Reserva Legal (10%)	\$ -	\$ 96.215	\$ 309.522	\$ 539.870	\$ 790.704
UTILIDAD GRAVABLE Y/O PERDIDA	\$ (1.119.279)	\$ 865.938	\$ 2.785.695	\$ 4.858.829	\$ 7.116.334
UTILIDAD NETA	\$ (1.119.279)	\$ 865.938	\$ 2.785.695	\$ 4.858.829	\$ 7.116.334

Fuente: cálculos propios

10.2.3 Balance general

Tabla 57: balance general durante todos los periodos de la empresa

BALANCE GENERAL COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL SECH S.A.S.						
ACTIVO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo corriente						
Caja	\$ 8.195.100	\$ 7.877.521	\$ 9.475.475	\$ 13.206.491	\$ 19.240.990	\$ 27.783.827
Total activos corrientes	\$ 8.195.100	\$ 7.877.521	\$ 9.475.475	\$ 13.206.491	\$ 19.240.990	\$ 27.783.827
Activo fijo						
Equipos	\$ 2.719.000	\$ 2.719.000	\$ 2.719.000	\$ 2.719.000	\$ 2.719.000	\$ 2.719.000
Menos: depreciación		\$ 543.800	\$ 1.087.600	\$ 1.631.400	\$ 2.175.200	\$ 2.719.000
Muebles y enseres	\$ 920.000	\$ 920.000	\$ 920.000	\$ 920.000	\$ 920.000	\$ 920.000
Menos: depreciación		\$ 92.000	\$ 184.000	\$ 276.000	\$ 368.000	\$ 460.000
Total activos fijos	\$ 3.639.000	\$ 3.003.200	\$ 2.367.400	\$ 1.731.600	\$ 1.095.800	\$ 460.000
TOTAL ACTIVOS	\$ 11.834.100	\$ 10.880.721	\$ 11.842.875	\$ 14.938.091	\$ 20.336.790	\$ 28.243.827
PASIVO						
Pasivo corriente	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVOS	-	-	-	-	-	-
PATRIMONIO						
Capital	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000
Sobretasa bomberil Industria y comercio	\$ (29.000)					
Gastos Legales de Constitución	\$ (136.900)					
Reserva Legal (10%)		\$ -	\$ 96.215	\$ 405.737	\$ 945.607	\$ 1.736.311
Utilidades o perdidas el ejercicio		\$ (1.119.279)	\$ 865.938	\$ 2.785.695	\$ 4.858.829	\$ 7.116.334
Utilidad acum. de ejercicios anteriores			\$ (1.119.279)	\$ (253.341)	\$ 2.532.354	\$ 7.391.183
faltan						
TOTAL PATRIMONIO	\$ 11.834.100	\$ 10.880.721	\$ 11.842.875	\$ 14.938.091	\$ 20.336.790	\$ 28.243.827
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 11.834.100	\$ 10.880.721	\$ 11.842.875	\$ 14.938.091	\$ 20.336.790	\$ 28.243.827

Fuente: cálculos propios.

10.2.4 Flujo de caja neto

Tabla 58: Flujo de caja neto

FLUJO DE CAJA NETO						
	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIÓN INICIAL	12000000					
INGRESOS		\$ 201.207.271	\$ 210.382.845	\$ 219.976.850	\$ 230.008.366	\$ 240.497.346
(-) Costos Fijos		\$ 77.864.400	\$ 80.854.129	\$ 84.074.486	\$ 87.421.241	\$ 90.875.235
(-) Costos Variables		\$ 123.826.349	\$ 127.930.763	\$ 132.171.348	\$ 136.552.627	\$ 141.079.273
(-) Depreciación		\$ 635.800	\$ 635.800	\$ 635.800	\$ 635.800	\$ 635.800
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		\$ (1.119.279)	\$ 962.153	\$ 3.095.217	\$ 5.398.698	\$ 7.907.038
Utilidad despues de impuesto		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Depreciación		\$ 635.800	\$ 635.800	\$ 635.800	\$ 635.800	\$ 635.800
valor en libros de activos fijos						\$ 460.000
Flujos de caja totalmente netos	(\$ 12.000.000)	\$ (483.479)	\$ 1.597.953	\$ 3.731.017	\$ 6.034.498	\$ 9.002.838
TASA INTERNA DE RETORNO	%					0,12992648

Fuente: cálculos propios.

10.2.5 Otros análisis

C.I. SECH S.A.S. no tiene dificultades en aspectos legales, sociales o de valores personales. Todos los procesos de contratación y operación se implementarán según la normatividad legal. La empresa se registrará ante la Cámara de Comercio de Tuluá y cumplirá rigurosamente todas las obligaciones derivadas de ello. Se ha previsto en las proyecciones el cumplimiento de obligaciones como sobretasa bomberil industria y comercio, y la renovación del registro mercantil.

La comercializadora internacional es una empresa 100% exportadora, por lo cual está exenta de impuestos de industria y comercio, impuesto de renta, IVA y retefuente.

CI SECH S.A.S. no tiene un impacto directo sobre el ambiente, no genera emisiones que contaminen la tierra, el agua o el aire.

La tecnología que se utilizará requerirá energía en forma racional; las instalaciones de la oficina contarán con todas las comodidades y cumplirán las reglamentaciones necesarias para brindar un ambiente adecuado para la protección de la salud física y mental de los trabajadores.

Los desechos sólidos que se originen por las actividades propias del negocio serán clasificados y entregados a la empresa de reciclaje.

Inicialmente, la comercializadora internacional dará empleo directo a cuatro personas; más adelante, y de acuerdo con el crecimiento, será necesario contar con un mayor número de profesionales y técnicos, los cuales podrían contratarse por tiempo parcial.

C.I. SECH S.A.S. se asegurará de que todos los productos exportados sean los que el cliente NECESITA y prefiere y de la más alta calidad. También se cumplirán estrictamente los términos de garantía del producto.

10.3 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

No basta con que una empresa genere utilidades, ya que esto no garantiza su permanencia en el mercado. Las utilidades, por si solas, son una medida engañosa sobre su desempeño, porque no tienen en cuenta el monto de la inversión que las genera. Las empresas rentables y líquidas son las que sobreviven a largo plazo.¹⁶¹

Las finanzas modernas buscan índices dinámicos de desempeño que consideren el valor del dinero en el tiempo, y cuyo cálculo se apoye en los flujos netos de efectivo. De estos índices, uno de los más utilizados es el VPN.¹⁶²

Los inversionistas estarían dispuestos a invertir su dinero siempre y cuando el proyecto de inversión le arroje un **rendimiento mínimo del 12% anual** (que es la máxima rentabilidad que se podría obtener en el mercado financiero en el que se desenvuelven).

El valor presente neto asciende a **\$441.349** con una tasa de oportunidad del inversionista **(TIO) de 12%**.

El análisis muestra que el VPN es mayor a 0; lo que significa que el proyecto a valores de hoy sí genera utilidades y la decisión es aceptar; es decir que la rentabilidad de la inversión es superior a la TIO.

Al realizar el análisis, se logra una tasa de retorno **(TIR)** para el proyecto de **12,99%**.

¹⁶¹ MEZA OROZCO, JHONNY DE JESUS. *Matemáticas financieras aplicadas. Uso de las calculadoras financieras y EXCEL*. Cuarta edición; ECOE ediciones. Capítulo 8: Evaluación de alternativas de inversión. Valor Presente Neto (VPN), Pág. 497.

¹⁶² *Ibíd.*

El análisis muestra que la TIR (12,99%) es mayor que la TIO (12%), lo que indica que el proyecto es rentable y la decisión es aceptar. En otras palabras la rentabilidad es superior a la TIO.

10.4 ANALISIS DE RIESGOS

Los riesgos básicos del proyecto y sus componentes son:

Riesgos de mercado:

- Cambios desfavorables en el sector
- Surgimiento de mejores productos
- Reducción del número de clientes
- Surgimiento de nuevos proveedores
- Posición relativa en el mercado.

Riesgos técnicos:

- Desarrollo oportuno del producto
- Fuentes de materias primas e insumos
- Obsolescencia de equipos
- Problemas de mantenimiento de equipos
- Servicios auxiliares (agua, electricidad, etc.).

Riesgos económicos:

- Reducción de precio del producto
- Incremento en el costo de materias primas e insumos
- Crecimiento del valor de los equipos
- Incremento en los costos de operación
- Cambios en los costos laborales.

Riesgos financieros:

- Demoras en los aportes de los socios
- Exigencias sobre garantías, reciprocidades, etc.

CONCLUSIONES

La creación de una comercializadora internacional es una idea de negocio muy atractiva dado los beneficios que el gobierno otorga a empresarios que quieran exportar; como disminución de los costos de formalización de la empresa y los diferentes impuestos de los que queda exenta la empresa por ser 100% exportadora. Esto es una gran motivación para crear empresas exportadoras que apoyen las diferentes industrias, y generen empleos y desarrollo a la economía del país.

El sector manufacturero en Colombia, y en especial la industria del calzado, el cuero y sus manufacturas, han demostrado sus fortalezas mediante su capacidad para hacer aportes significativos al producto interno bruto (PIB) además de la importante generación de empleo. Las deficiencias de esta industria se pueden compensar con políticas sectoriales que permitan acceder oportunamente a los campos de la innovación y la tecnología.

Realizado el estudio de mercado en Suriname, se pudo observar que es un mercado muy interesante e inexplorado. La exportación de bolsos en cuero al país de Suriname, aunque es relativamente costosa por la logística que implica llevar el producto, es una buena alternativa para entrar en ese mercado y analizar las diferentes necesidades de su población.

Aunque los surinameses no tienen mucho conocimiento de la oferta colombiana de productos exportables, sus características y calidad, se evidenció un gran interés por los productos colombianos, tanto por parte de sus habitantes, como de muchos empresarios que quieren invertir en Colombia y visitar las diferentes ferias que se llevan a cabo en el país.

El nivel de vida de los surinameses es bueno, y aunque algunos habitantes obtienen ingresos relativamente bajos, en general el surinamés tiene un buen poder adquisitivo. La relación precio/calidad es fundamental para el éxito del proyecto, donde el diseño también será un punto muy importante a tener en cuenta dados los gustos y preferencias de los surinameses.

La empresa empieza su proyección con un bajo nivel de ventas para iniciarse gradualmente en la exportación; sin embargo, en un futuro conforme se obtenga la lealtad de los clientes y se posicione la marca, la empresa exportará variedad de productos de cuero colombianos a Suriname y a diferentes países o mercados atractivos.

RECOMENDACIONES

Los aranceles que implica la exportación del producto no se consideran una barrera para el proyecto, ya que se pueden determinar volúmenes de venta y políticas de exportación que le generen ventajas al exportador. En el futuro también se puede pensar en ideas de negocio que impliquen la exportación de productos con aranceles más bajos. La elaboración del presente trabajo deja además una puerta abierta para la investigación de exportaciones a otros países o mercados potenciales.

La imagen del producto será vital para la aceptación del producto, y por ende el éxito del proyecto; lo que muestra la necesidad de contar con varios proveedores y pensar en valores agregados para el producto como sofisticadas etiquetas que especifiquen, no solo la marca sino los cuidados y los puntos atractivos del cuero.

La buena administración de la empresa con respecto a la planeación, coordinación, puesta en marcha y evaluación de actividades, serán puntos vitales para el crecimiento de la empresa; además, una buena gestión financiera (manejo de liquidez), gestión del talento humano, cultura organizacional y trabajo en equipo serán la clave para el éxito del proyecto.

Bibliografía

- Salvatore, Dominick. *ECONOMÍA INTERNACIONAL*. Sexta edición. Prentice Hall, México. Pearson Educación, 1999.
- Rodríguez V., Joaquín. *ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EXPORTADORAS*. Acafsa Thomson Learning, 2001.
- Lerma Kirchner, Alejandro. *COMERCIO Y MERCADOTECHNIA INTERNACIONAL, Metodología para la formulación de estudios de competitividad empresarial*. Tercera Edición. International Thomson Editores, 2004.
- Cisneros Estupiñán, Mireya. *CÓMO ELABORAR TRABAJOS DE GRADO*. 2ª.ed. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2006.
- Méndez Lozano, Rafael. *FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS, Enfoque para Emprendedores*. Sexta edición. ICONTEC International. Bogotá, D.C., 2010.
- Varela Villegas, Rodrigo. *INNOVACIÓN EMPRESARIAL, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas*. 2ª ed. Prentice Hall, Bogotá D.C. Pearson Educación de Colombia Ltda, 2001.
- Kinnear, Thomas C. /Taylor, James R. *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, Un Enfoque Aplicado*. Quinta edición. McGRAW-HILL, Inc. Santafé de Bogotá, D.C. Colombia, 1998.
- Méndez Álvarez, Carlos Eduardo. *METODOLOGÍA, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*. Tercera edición. McGRAW-HILL Interamericana S.A. Bogotá, D.C., Colombia, 2001.
- Kotler, Philip. *DIRECCIÓN DE MARKETING*. Edición del milenio. Pearson Prentice Hall. Madrid, 2000.
- Hawkins/Best/Coney. *COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR. CONSTRUYENDO ESTRATEGIAS DE MARKETING*. Novena edición, McGraw-Hill Interamericana, México D.F., 2004.
- Acevedo Rojas, Camilo. *ECONOMÍA & COMERCIO DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE 2012-2013*. Ediciones económicas internacionales S. en C., décima edición. Bogotá D.C., noviembre de 2012.
- Meza Orozco, Jhonny de Jesus. *MATEMÁTICAS FINANCIERAS APLICADAS. USO DE LAS CALCULADORAS FINANCIERAS Y EXCEL*. Cuarta edición; ECOE ediciones. Bogotá, D.C., julio de 2011.
- Bennett, Peter D. *DICTIONARY OF MARKETING TERMS*. American Marketing Association, 1988.
- Kinnear/Taylor. *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS*. 5a edición, McGraw-Hill, 1998

- Daniels, John D. *NEGOCIOS INTERNACIONALES, AMBIENTES Y OPERACIONES*. Décima edición.
- SENA. *MESA SECTORIAL DEL CUERO, CALZADO Y MARROQUINERÍA*. Cadena Productiva del Cuero. Medellín 2004.
- HISTORY CHANNEL. *Maravillas Modernas*, Documental sobre El Cuero.
- Planeación Departamental. *INFORME SOBRE SITUACIÓN FINANCIERA DE LOS MUNICIPIOS DEL VALLE DEL CAUCA*. CALI, 2011.
- Entrevista publicada por la Harvard Business Publishing (5 de Junio de 2009): “*THE FIVE COMPETITIVE FORCES THAT SHAPE STRATEGY*”. An interview with Michael E. Porter, Professor Harvard University. Consultado el 12 de octubre de 2013.
- Diario La República. *LAS + EXPORTADORAS, LAS 10 FIRMAS QUE MÁS VENDIERON EN 2012*. Informe anual. Mayo 2013. Consultado el 15 de mayo-2013.
- BBVA Research Bogotá. *SITUACIÓN COLOMBIA PRIMER TRIMESTRE 2013*. Análisis económico. Fortalecimiento de la industria eficiente y productiva. Consultado el 8 de octubre de 2013.
- Revista del cuero de Colombia, Edición 34. Flórez Enciso, Luis Gustavo. *CARTA DEL DIRECTOR DE ACICAM, POLÍTICA INDUSTRIAL Y COMERCIO JUSTO*. Julio-Septiembre - Año 2003.
- FEDECUERO Colombia; ACICAM y Universidad del Rosario. *PLAN DE NEGOCIOS DEL SECTOR DEL CUERO, CALZADO Y MARROQUINERÍA: UNA RESPUESTA PARA LA TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA*. Programa de Transformación Productiva, Agosto de 2013.
- CARICOM EXTERNAL TARIFF (2007), Tarieflijst (editie: mei 2010). Hoofdstuk 42: *Lederwaren* (Capítulo 42: Artículos de cuero). Paramaribo, 2013.
- AMBRAD CHALELA, EDGAR. Master in International Business, Queensland University of Technology; Economista, Corporación Tecnológica de Bolívar con énfasis en Negociación Internacional, Gerencia e Investigación de Mercados Internacionales, y conocimientos sobre Gerencia de Exportaciones.
- Domínguez Rivera, Julián (presidente de la Cámara de Comercio de Cali). Publicación del Diario el País. *LAS 500 EMPRESAS + EXITOSAS DEL VALLE*. El Gran Salto al Valle del Pacífico. 30 de Julio de 2010.
- *ALCALDÍA DE TULUÁ*. 2013.
- Oficina General de Estadísticas de Suriname. *STICHTING ALGEMEEN BUREAU VOOR DE STATISTIEK (ABS). ENVIRONMENT STATISTICS. Suriname in Cijfers no. 286 – 2012 / 04*.
- Red Conceptos de Moda by ACICAM. *INFORME DE MODA PRIMAVERA – VERANO 2014*.

CIBERGRAFÍA

Sitios electrónicos consultados:

- <https://www.cia.gov/> Central Intelligence Agency. The World Factbook.
- <https://www.mincomercio.gov.co/> Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Posición arancelaria de productos.
- <https://muisca.dian.gov.co/> Consulta de arancel. Índice Alfabético Arancelario.
- www.trademapp.org Trade Statistics for International Business Development. Market Access Map.
- <http://www.sic.gov.co/> Superintendencia Industria y Comercio.
- <http://www.andi.com.co> Asociación Nacional De Industriales
- www.dane.gov.co Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), entidad responsable de la planeación, levantamiento, procesamiento, análisis y difusión de las estadísticas oficiales de Colombia.
- www.abs.net. Algemeen Bureau voor de Statistiek. Suriname.
- www.semana.com/Articulo/Historia-del-Cuero/375798-3. REVISTA SEMANA Agosto 10, 1987.
- www.elespectador.com/economia/articulo-364062-produccion-de-calzado-y-cuero-colombiano-crecio-154. Producción de calzado y cuero colombiano creció 15,4%. 31 Jul 2012. Recuperado el 18 de abril 2013. Página web.
- www.sectorial.co Publicación sin fecha. Consultado el 28 de Junio de 2013.
- www.comercioyaduanas.com.mx. Secretaria de Economía de México.
- www.proexport.com.co/exporte Consultado el 12 de octubre de 2013.
- www.managersmagazine.com/index.php/2009/06/estrategia-del-oceano-azul/. Consultado el 12 de octubre del 2013.
- www.portafolio.co Así comienza el 2013 la economía colombiana. A pesar de que aún hay incertidumbre por la situación externa, las perspectivas para el 2013 en el ámbito local son favorables. Publicado el 2 de enero de 2013. Consultado el 6 de julio de 2013.
- www.proyectoempresarial.wordpress.com/2012/11/17/entorno-tecnologico/ Pablo Peñalver Alonso. Consultado el 7 de octubre de 2013.
- www.degerencia.com/articulo/el_desempeno_empresarial. Pérez Bengochea, Valietti. Publicado el 7 de julio de 2008. Consultado el 29 de octubre de 2013.
- www.colombiatrade.com.co/herramientas/identificador-opotunidades. Consultado el 16 de octubre de 2013.
- www.acicam.org. ACICAM 2013.

- www.ccc.org.co/revista-accion-ccc/sector-del-calzado-acelera-el-paso. Cámara de Comercio de Cali, Revista Acción. Marzo 12-2013. Consultado el 1° de mayo-2013.
- www.elpais.com.co. Pío, Álvaro / El País. Proyectan 'cluster' del cuero en el Valle. Redacción de El País, Cali. Consultado Abril 29-2013.
- www.culturasreligionescreencias.blogspot.com/2012/03/historia-cultura-religio-estados-unidos.html Consultado el 17 de octubre de 2013.
- http://www.productosdecolombia.com/main/guia/acuerdos_preferencias_arancelarias.asp. Acuerdos comerciales y preferencias arancelarias. Consultado el 23 de octubre de 2013.
- www.worldatlas.com/webimage/countrys/samerica/sr.htm. Mapa del mundo, América del Sur, Suriname. Consultado el 29 de octubre de 2013.
- www.netquest.com/panel_netquest/calculadora_muestras.php. Calculadora de muestras, 2013.
- www.camaratulua.org. Cámara de Comercio de Tuluá. Informe de Tarifas del Registro Mercantil. Registros públicos – Tarifas y Autoliquidación. Agosto 2013.

Anexo 1: Encuesta en español

LANZAMIENTO DE UN NUEVO PRODUCTO (*Bolsos de cuero*)

Por favor rellene esta pequeña encuesta. La información que nos proporcione será utilizada con fines académicos (trabajo de grado). La encuesta contiene 25 preguntas y dura cinco minutos aproximadamente. De antemano muchas gracias.

Fecha de la encuesta: día___/mes___/año___

1. Sexo:

Femenino ☐

Masculino ☐

2. ¿Cuál es su rango de edad?

Entre 15 y 23 años ☐

Entre 24 y 33 años ☐

Entre 34 y 45 años ☐

Entre 46 y 64 años ☐

3. Raza:

Afrodescendiente ☐

Hindú ☐

Javanés ☐

Chino ☐

Libanes ☐

Blanco ☐

Otro: _____

4. ¿Cuál es su ocupación?

Profesional ☐

Independiente ☐

Empleado ☐

Estudiante ☐

Otro, (por favor especifique):

5. En una escala del 1 al 5, donde 5 es “muy importante” y 1 es “nada importante”, ¿qué tan importante es contar con un accesorio para guardar sus pertenencias?

5 4 3 2 1
☐ ☐ ☐ ☐ ☐

6. ¿Qué accesorio prefiere usted para guardar sus pertenencias?

Portafolio ☐

Bolso de cuero ☐

Mochilas ☐

Bolso de tela o en materiales sintéticos ☐

Otro, (por favor especifique)

7. ¿Qué tamaño de bolso prefiere utilizar? (altura x ancho x profundidad)

Grande (40 x 70 x 20 cm) ☐

Mediano (25 x 35 x 14 cm) ☐

Pequeño (14 x 28 x 7 cm) ☐

8. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen de un bolso?

Material ☐

Calidad ☐

Buena relación calidad/precio ☐

Marca ☐

Exclusividad ☐

Diseño ☐

Moda ☐

Otro, (por favor especifique):

9. ¿Cada cuánto compra usted un bolso?

Cada mes ☐

Cada 3 meses ☐

Cada 6 meses ☐

Cada año ☐

Ocasiones especiales (navidad, Valentine's day, etc.) ☐

10. ¿Cuál es la razón por la que usted compra un bolso?

Regalos ☐

Necesidad ☐

Diseño ☐

Moda ☐

Otro, por favor especifique

11. ¿Cuáles son sus colores favoritos cuando se trata de bolsos?

Colores neutros (blanco y negro) ☐

Colores pastel (rosado, beige, lila, azul claro) ☐

Colores tierra (café y marrón) ☐

Colores fuertes (Rojo, Verde, Naranja) ☐

Colores con diseño ☐

Otro, (por favor especifique)

12. ¿En qué lugar o lugares le gustaría poder comprar este producto?

Internet ☐

Almacén ☐

Tienda especializada ☐

Centros comerciales ☐

Catalogo ☐

Otro, (por favor especifique)

13. ¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?

Internet ☐

Anuncios ☐

Correo electrónico ☐

Televisión ☐

Redes sociales ☐

Otro, (por favor especifique)

14. ¿Ha comprado usted un accesorio en cuero para guardar sus pertenencias?

Si ☐

No ☐

15. Si la respuesta a la pregunta 15 fue “No”, diga ¿por qué?

16. ¿Le gustaría utilizar un accesorio en cuero para guardar sus pertenencias para uso diario?

Si ☐

No ☐

17. Si la respuesta a la pregunta 17 fue “No”, diga ¿por qué?

18. En promedio, ¿cuánto está dispuesto a pagar o cuánto ha pagado por un bolso de cuero de calidad? (en dólares surinameses o en USD).

19. ¿Compraría usted bolsos de cuero o productos de cuero hechos en Colombia y diseñados por colombianos?

Si ☐

No ☐

Si la respuesta fue negativa, especifique ¿Por qué? _____

20. Si la respuesta a la pregunta 20 fue positiva, ¿qué otros productos de cuero le gustaría adquirir provenientes de Colombia?

Billeteras ☐

Maletas ☐

Correas ☐

Zapatos ☐

Otro, (por favor especifique)

21. Tiene marcas de preferencia, con respecto a artículos de cuero u otro material.

22. ¿Cuál es su opinión sobre el mercado de los bolsos de cuero en Suriname?

Amplio ☐

Limitado ☐

Económico ☐

Costoso ☐

Variado ☐

Con diseños atractivos ☐

Sin diseños atractivos ☐

23. ¿Le gustaría encontrar en Paramaribo una tienda especializada de productos de cuero colombianos?

Si ☐

No ☐

24. En promedio, ¿cuánto ha pagado usted por este tipo de bolsos en el mercado surinamés?

25. ¿Cuál es la percepción que usted tiene sobre los productos de cuero colombianos?

Calidad ☐

Lindos diseños ☐

Variedad ☐

Buen precio ☐

Cuero auténtico ☐

No sabe ☐

26. Observaciones y/o sugerencias:

Fin de la encuesta.

Gracias.

Anexo 2: Encuesta traducida al holandés (ENQUÊTE IN HET NEDERLANDS)

MARKTONDERZOEKENQUÊTE

Lanceren van een nieuw product

Kan je alsjeblieft een korte enquête invullen. De informatie die je verstrekt door deel te nemen aan dit onderzoek is voor afstudeerdoelen (scriptie). Het invullen van de enquête duurt ongeveer 5 minuten en bestaat uit 25 vragen. Alvast vriendelijk dank.

Datum: dag____/maand____/jaar____

Naam van het product: **Leren Tassen**

1. Geslacht:

☐ M

☐ V

2. Leeftijd:

15 – 23 ☐

24 – 33 ☐

34 – 45 ☐

46 – 64 ☐

3. Bevolkingsgroep:

Creool ☐

Hindoestaan ☐

Javaan ☐

Chinees ☐

Nederlandse afkomst ☐

Andere, (wees specifiek): _____

4. Beroep:

Professional ☐

Zelfstandig ☐

Werknemer ☐

Student ☐

Ander, (wees specifiek): _____

5. Hoe belangrijk vind je een accessoire om persoonlijke spullen in te bewaren? waar 5 is “zeer belangrijk” en 1 is “onbelangrijk”.

5 ☐

4 ☐

3 ☐

2 ☐

1 ☐

6. Welk accessoire is het beste om jouw belangrijkste spullen in te bewaren?

Werktas ☐

Leren handtas ☐

Rugzak ☐

Schoudertas ☐

Handtas in een ander materiaal (Nylon, Textiel, Polyester, Imitatieleer) ☐

Ander, (welke) _____

7. Heb je voorkeur voor:

Grote tassen (h40 x b70 x d20 cm) ☐

Middelmatige tassen (h25 x b35 x d14 cm) ☐

Kleine tassen (h14 x b28 x d7 cm) ☐

8. Welke van de volgende aspecten vind je belangrijk bij een tas?

Materiaal ☐

Kwaliteit ☐

Goede relatie tussen prijs en kwaliteit ☐

Merk ☐

Exclusiviteit ☐

Design ☐

Mode ☐

Ander, (wees specifiek): _____

9. Hoe vaak koop je een tas?

Elke maand ☐

Elke 3 maanden ☐

Elke 6 maanden ☐

Elk jaar ☐

Op speciale gelegenheden (kerst, moederdag, enz) ☐

10. Gerelateerd op vraag 9: "Kan je aangeven hoeveel tassen je gemiddeld koopt (per jaar/per 6 maanden/enz.)." _____

11. In hoeverre waren de volgende aspecten belangrijk bij de beslissing voor het kopen van een tas?

Cadeau ☐

Behoefte ☐

Design ☐

Mode ☐

Ander, (wees specifiek): _____

12. Wat zijn jouw favoriete kleuren als het om tassen gaat?

Neutrale kleuren (zwart en wit) ☐

Pastel kleuren (lichtroze, baby blue, beige, lila, o.a.) ☐

Aarde kleuren (bruin, beige, kastanjebruin, o.a.) ☐

Felle kleuren (rood, groen, oranje, o.a.) ☐

Modieuze kleuren ☐

Andere, (wees specifiek): _____

13. Waar zou je liever tassen willen kopen?

Internet ☐

Boetiek ☐

Tassenwinkel ☐

Shopping Mall ☐

Catalogus ☐

Andere, (wees specifiek): _____

14. Waar zou je informatie willen vinden over dit product?

Internet ☐

Advertenties ☐

E-mail ☐

Televisie ☐

Social network ☐

Ander, (wees specifiek): _____

15. Heb je ooit een leren accessoire gekocht om je belangrijkste spullen in te bewaren?

Ja ☐

Nee ☐, waarom? : _____

16. Zou je dagelijks een leren accessoire willen gebruiken om jouw belangrijkste spullen in te bewaren?

Ja ☐

Nee ☐, waarom? : _____

17. Ongeveer, welk bedrag (in US Dollar of SRD) zou je bereid zijn te betalen voor een leren tas van goede kwaliteit?

18. Zou je leren tassen en/of lederen producten “made in Colombia” en designed door Colombianen willen kopen?

Ja ☐

Nee ☐, waarom? : _____

19. Als de vorige vraag positief was, welke andere colombiaanse lederen producten zou je willen aanschaffen?

Portemonnees ☐

Reiskoffers ☐

Riemen ☐

Schoenen ☐

Andere, (wees specifiek): _____

20. heb je voorkeur voor een speciaal merk als het om tassen gaat (leer of een ander materiaal)? (kan meer dan 1 zijn).

Welke: _____

21. Wat is jouw mening over de lederen producten die in Suriname worden verkocht?

Groot ☐

Beperkt ☐

Goedkoop ☐

Duur ☐

Gevarieerd ☐

Leuke designs ☐

Geen leuke designs ☐

22. Zou je in Paramaribo een gespecialiseerde winkel willen vinden met lederen producten uit Colombia?

Ja ☐

Nee ☐

23. Ongeveer hoeveel betaal je voor een leren tas op de surinaamse markt? (US Dollar of SRD).

24. Wat is jouw waarneming over colombiaanse lederen producten? (je mag meer dan 1 kiezen).

Kwaliteit ☐

Mooie designs ☐

Gevarieerd ☐

Goede prijzen ☐

Authentiek leer ☐

Weet niet ☐

Ander, (wees specifiek): _____

25. Opmerkingen en/of suggesties:

Einde enquête. =D

Hartelijk dank voor je medewerking.

Anexo 3: Arancel aplicado a los productos de cuero en general

Post	Code	Omschrijving	Tarief
		flacons, juwelendoosjes, poederdozen, etuis, foedralen en kokers voor messenmakerswerk, alsmede dergelijke bergingsmiddelen, van leder, van kunstleder, van kunststof in vellen, van textiel, van vulkanfiber of van karton, of geheel of voor het grootste deel bekleed met deze stoffen of met papier	
		— reiskoffers en valiezen, koffers voor toiletbenodigdheden, documentenkoffertjes, aktetassen, school- en boekentassen, alsmede dergelijke bergingsmiddelen:	
	4202.11.00	— — met een buitenkant van leder, van kunstleder of van lakleder:	
	4202.11.10	— — — valiezen en aktetassen	20 %
	4202.11.90	— — — andere	20 %
	4202.12.00	— — met een buitenkant van kunststof of van textiel:	
	4202.12.10	— — — valiezen	20 %
	4202.12.20	— — — aktetassen	20 %
	4202.12.90	— — — andere	20 %
	4202.19.00	— — andere	20 %
		— handtassen, ook indien met schouderband, die zonder handvatten daaronder begrepen:	
	4202.21.00	— — met een buitenkant van leder, van kunstleder of van lakleder:	
	4202.21.10	— — — reiszakken	20 %
	4202.21.90	— — — andere	20 %
		— met een buitenkant van kunststof in vellen of van textiel:	
	4202.22.10	— — — reiszakken	20 %
	4202.22.90	— — — andere	20 %
	4202.29.00	— — andere:	
		— artikelen van de soort die in de zak of in de handtas worden megedragen:	
	4202.31.00	— — met een buitenkant van leder, van kunstleder of van lakleder:	
	4202.31.10	— — — portemonnaies, brillenkokers en portefeuilles	20 %
	4202.31.90	— — — andere	20 %
	4202.32.00	— — met een buitenkant van kunststof in vellen of van textiel:	
	4202.32.10	— — — portemonnaies, brillenkokers en portefeuilles	20 %
	4202.32.90	— — — andere	20 %

Fuente: *CARICOM EXTERNAL TARIFF (2007)*, Tarieflijst (editie: mei 2010). Hoofdstuk 42: Lederwaren (Capítulo 42: Artículos de cuero). Consultado el 1° de septiembre 2013.