

**Estudio de Inteligencia De Mercados para Identificar Oportunidades de Exportación
de la Cuchillería hacia Colombia**

Consultores

Edwin Gómez Urán

Oscar Londoño Caro

Trabajo de grado para optar por el título de Magister de Negocios Internacionales

ASESOR

Mg. Andrés Molina

Docente de Esumer

Institución Universitaria ESUMER

Maestría en Negocios Internacionales

Medellín, Colombia 2014

1 Contenido

1	Contenido	2
2	Lista de Tablas.....	5
3	Lista ilustraciones.....	7
4	Resumen Ejecutivo.....	9
5	Introducción.....	11
6	Justificación.....	12
7	La empresa.....	14
8	Problemática “Contexto de la Consultoría”	15
8.1	PEST en el contexto de Español	18
8.1.1	Contexto Político	18
8.1.2	Contexto Económico	18
8.1.3	Legal y Medio Ambiente	19
8.1.4	Contexto Tecnológico.....	20
8.1.5	Contexto Socio Cultural:.....	20
9	Objetivo General.....	22
9.1	Objetivos Específicos.	22
10	Marco de Referencia.....	23
10.1	Métodos de internacionalización de las compañías	25
10.2	Necesidades de Internacionalización del sector agroindustrial.	26
11	Marco Metodológico	32
11.1	Descripción de Actividades y Herramientas a utilizar en el estudio de inteligencias de Mercados	34
12	Inteligencia de Mercados de la Cuchillería en Colombia (Recopilación y Análisis de la Información)	36
12.1	Colombia.....	36

Estudio de Mercado de la Cuchillería en Colombia 3

12.1.1	Recursos Naturales.....	39
12.1.2	Población.....	40
12.1.3	Etnia	41
12.1.4	Gobernabilidad.....	41
12.1.5	Economía de Colombia	42
12.1.6	Relaciones Comerciales.....	45
12.1.7	Sector Agrícola en Colombia	56
12.1.8	Logística de Colombia	60
12.1.9	Tiempos para importar en Colombia	61
12.1.10	. Número de Documentos para Importar	62
12.2	Sector de la Maquinaria y Autopartes Agrícola en el mundo.....	66
12.2.1	Top 10 de los principales países exportadores de maquinaria y autopartes agrícolas en el mundo.	66
12.2.2	Top 10 de los Principales importadores de maquinaria Agrícola y autopartes en el mundo. 67	
12.2.3	Top 10 de los principales exportadores e importadores de tractores en el mundo. 68	
12.2.4	Top 10 de los principales importadores de Motocultores.....	70
12.2.5	Cuchillas y hojas cortantes de metales comunes, para maquinarias agrícolas, hortícolas y forestales.....	70
12.3	Comportamiento del Mercado en Colombia.....	71
12.3.1	Sector de la maquinaria agrícola y autopartes en Colombia	72
12.3.2	Exportaciones Colombiana de Cuchillería Agrícola.....	74
12.3.3	Importación agrícola por departamento	75
12.3.4	Importación de la cuchillería Agrícola en el año 2014	76
12.3.5	Comercio exterior de Colombia	79
12.3.6	Régimen Laboral.....	81
12.3.7	Arancel Colombiano en una Importación con tratado y sin este para cuchillería. ...	85
12.4	Análisis del producto.	86
12.4.1	Distribución	86
12.4.2	Consulta de productos existentes en Colombia.....	87
13	Formulación Ruta de Soluciones.....	103
14	Presupuesto para la ruta se soluciones	104

15	Conclusiones y recomendaciones.....	105
15.1	Recomendaciones:	106
15.1.1	Recomendación 1:.....	106
15.1.2	Recomendación 2.....	106
15.1.3	Recomendación 3.....	106
15.1.4	Recomendación 4.....	107
15.1.5	Recomendación 5.....	107
15.1.6	Recomendación 6.....	107
15.1.7	Recomendación 7.....	107
15.1.8	Recomendación 8.....	108
15.1.9	Recomendación 9.....	108
16	Glosario.....	109
16.1.	Bibliografía.....	110
16.2.	Apéndices	114
16.3.	Plan Estratégico	114
16.4.	Presentación de los consultores	123
16.5.	Carta de Aprobación de la Empresa	125
16.6.	Encuesta Análisis DOFA y PEST aplicado a la Empresa Agrícola Navarro Guevara S.L.....	126

2 Lista de Tablas

Tabla 1 Evolución de los indicadores macroeconómicos-España 2014.....	16
Tabla 2. Vocación de uso, cobertura y uso actual de suelo.	27
Tabla 3. La Maquinaria Agrícola en Colombia, en los insumos agropecuarios en Colombia. ICA- INCORA SAC. Bogotá. 1993.....	29
Tabla 4. Descripción de Actividades y Herramientas.....	34
Tabla 5. Tratados fronterizos terrestre.	38
Tabla 6. Tratados fronterizos terrestre.	38
Tabla 7: Variación de las importaciones a Colombia a Agosto 2014.....	49
Tabla 8. Principales grupos de Bienes en Millones de Dolares.	51
Tabla 9. Principales grupos de Bienes en Millones de Dolares.	53
Tabla 10: Perfil Internacional de Colombia.....	54
Tabla 11. Rama de actividad que aportan al Producto Interno Bruto de Colombia	59
Tabla 12. Países Top 10 en Exportaciones de maquinaria agrícola y autopartes.	67
Tabla 13. Países Top 10 en Exportaciones de maquinaria agrícola y autopartes.	68
Tabla 14. Tractores exportados.....	69
Tabla 15. Tractores importados	69
Tabla 16. Importadores de Motocultores en el mundo	70
Tabla 17. Importadores de cuchillas y hojas cortantes en el mundo	71
Tabla 18. Importación de Maquinaria agrícola al 2010.....	72
Tabla 19. Exportaciones de cuchillería agrícola en Colombia	75
Tabla 20. Importación de tractores por departamento en Colombia.....	76

Tabla 21. Importación de cuchillería por ciudad en Colombia.....	77
Tabla 22. País de Compra de la cuchillería por país en Colombia.	78
Tabla 23. País de origen de la cuchillería por país en Colombia.	78
Tabla 24. País de procedencia de la cuchillería por país en Colombia.....	79
Tabla 25. Tipos de Importaciones.....	81
Tabla 26. Prestaciones Sociales en Colombia.	83
Tabla 27. Prestaciones Sociales en Colombia.	84
Tabla 28. Prestaciones Sociales en Colombia.	84
Tabla 29. Arancel pactado con la Unión Europea para importar cuchillería.....	85
Tabla 30. Arancel pactado con la Unión Europea para importar cuchillería.....	85
Tabla 31. Principales empresas importadoras de cuchillería Agrícola en Colombia	89
Tabla 32. Listado de importadores de maquinaria agrícola en Colombia	90
Tabla 33. Rango de Precios de Compra en Importaciones de Fabrica:	93
Tabla 34: Rango de Precios de Compra en Importaciones de Fabrica:	93
Tabla 35. Simulación de un costeo Logístico desde España hacia Colombia.	94
Tabla 36. Listado de importadores de maquinaria agrícola en Colombia	97
Tabla 37. Listado de exportadores que venden cuchillería a Colombia.	98
Tabla 38. Presupuesto de Ruta de Soluciones	104

3 Lista ilustraciones

Ilustración 1. Empresa Agrícola Navarro Guevara S.L	14
Ilustración 2: Estadística de la producción agrícola de Colombia Vs España Vs Mundo.....	27
Ilustración 3. Criterios para la Selección y remplazo de Maquinaria Agrícola. Fuente:	30
Ilustración 4. Localización Competitiva con fácil acceso a los mercados mundiales	37
Ilustración 5. Nueva Zona marítima de Colombia.....	39
Ilustración 6. Localización Competitiva con fácil acceso a los mercados mundiales	40
Ilustración 7. Crecimiento del PIB en el año 2014	43
Ilustración 8. Control de la inflación en el año 2014.....	44
Ilustración 9. Indicadores Macroeconómicos de Colombia.....	44
Ilustración 10. Exportaciones de Colombia en el año 2014	45
Ilustración 11. Exportaciones de Colombia en el año 2014	46
Ilustración 12: Importaciones Totales de Colombia a Agosto 2014.....	46
Ilustración 13: Importaciones Totales de Colombia a Agosto 2014.....	47
Ilustración 14: Importaciones totales por orígenes	48
Ilustración 15: Importaciones de Colombia Originaria de Países con acuerdos Comerciales Vigentes	50
Ilustración 16: Importaciones de materia prima y Bienes de Servicio	52
Ilustración 17: Balanzas Comerciales en millones de pesos.....	53
Ilustración 18. Localización de Acuerdos Comerciales de Colombia	55
Ilustración 19. Producción agrícola de Colombia.....	57
Ilustración 20: PIB Nacional y PIB agropecuario (variación %).....	59

Ilustración 21. Tiempos para Importar en Colombia.....	61
Ilustración 22. Numero de Documento para Importar en Colombia	62
Ilustración 23. Costos de importar un Contenedor a Colombia.....	63
Ilustración 24. Costos Logísticos de Importación:	65
Ilustración 25: Importación de tractores en Colombia.....	73
Ilustración 26: Importaciones de Colombia Originaria de Países con acuerdos Comerciales Vigentes	74
Ilustración 27. Transporte más utilizado en Colombia	87
Ilustración 28. Criterios de compra del consumidor Colombiano. Fuente Propaís 2013 ...	102
16.89 Ilustración 29. Organigrama de la Empresa Agrícola Navarro Guevara S.L:	118

4 Resumen Ejecutivo

Agrícola Navarro Guevara SL es una compañía española dedicada a la comercialización de cuchillas y de recambios agrícolas para equipos de cultivo y sembrado que busca abrir mercados internacionales como parte de su estrategia de expansión para garantizar su sostenibilidad en el largo plazo.

En la actualidad su país enfrenta un bajo crecimiento económico por causa de la crisis económica originada en el 2008 con la burbuja inmobiliaria y la crisis bancaria en el 2010, sin embargo de forma favorable cuentan con ventajas comparativas que pueden ayudar a las empresas a salir de la crisis y su salida a mercados internacionales como el tamaño del mercado, la infraestructura, los medios de transporte y la transparencia de las instituciones gubernamentales.

En este sentido, el proceso de internacionalización iniciado por la empresa Agrícola Navarro Guevara S.L llevó a fijar su mirada en Latinoamérica especialmente en países emergentes y de alto crecimiento, como es el caso de Colombia por su buen potencial agrícola, en donde el estudio de inteligencia de mercados evidencia la realidad de este sector caracterizado por el bajo desarrollo en la implementación de equipos y de tecnologías de punta en la producción agrícola por causa de la manualidad en las operaciones de siembra y cultivo.

En cuanto a los equipos que más se utilizan en los suelos colombianos para el cultivo de la tierra son los tractores en superficies planas adquiridos principalmente por empresas agrícolas o latifundios, a diferencia de la comercialización de la cuchillería para Motocultivadores y Motoazada que son bajas debido a su alto costo y a la poca adaptabilidad al suelo; según el estudio de inteligencia de mercados de la Cuchillería en Colombia se identificó que en un periodo de 3 años solo se importaron 210 equipos.

Con respecto al mercado Colombiano está integrado por importadores y comercializadores ofrecen la cuchillería agrícola como una estrategia de comercialización de enganche a otros productos, en donde no se encuentran todas las referencias de acuerdo a las especificaciones de los equipos igualmente se pudo evidenciar que los mismos distribuidores recomiendan centros metalmecánicos no especializados para fabricar las cuchillas a las medidas del Motocultor y la Motoazada solo con la muestra del original con el riesgo de una manufactura sin las debidas especificaciones técnicas, de seguridad y de calidad.

5 Introducción

AGRICOLA NAVARRO GUEVARA, S.L, es una empresa líder en la distribución de la cuchillería y de recambios agrícolas en España que compite en un mercado natural cada vez más complejo y menos rentable debido al fortalecimiento de competidores nacionales e incursión de compañías extranjeras, además de presentar una situación económica, social y política desfavorable como consecuencia a la recesión económica, lo cual ha llevado a la empresa Agrícola Navarro Guevara y otras de la región a mirar, identificar y conquistar nuevos nichos mercado en contextos internacionales como estrategia de negocio para garantizar la sostenibilidad y la competitividad a largo plazo.

Por lo anterior la empresa inicia el proceso de internacionalización y crea en el 2013 el departamento de Comercio Exterior encabezado por una Dirección con la principal tarea de expandir sus servicios en contextos internacionales, además del posicionamiento de la nueva marca de cuchillería de exportación agrícola Vida Sur. En la entrevista realizada a la Dra. Rosa Sáez menciona “que la empresa no tiene experiencia exportadora y lo más cercano al comercio internacional son unas negociaciones con clientes en EEUU y Portugal sin ningún éxito hasta ahora, sin embargo la empresa es consciente del apalancamiento financiero y de los beneficios que traería generar comercio con otros países”.

En cuanto al estudio de inteligencia de mercado de la cuchillería en Colombia, es una investigación de tipo aplicada, cualitativa y cuantitativa que se llevará a cabo en el sector real de la industria del agro y permitirá brindar información sobre la dinámica de comportamiento del mercado. Esta investigación se ofrece como una posibilidad de solución al proceso de internacionalización de la empresa con datos verídicos y confiables que permiten analizar la dinámica del producto en Colombia, evaluando al detalle distribuidores, empresas de producción y consumidores con el propósito de facilitar la toma de decisiones.

6 Justificación

La internacionalización es fundamental para el desarrollo de un sector o de una región debido a su impacto económico, político y social, siendo para la gran mayoría de gobiernos una prioridad de primer grado en las agendas ministeriales. En el caso de la Compañía Agrícola Navarro Guevara pensar en un proceso de expansión se convierte en una oportunidad de estar un paso adelante de la competencia, fortaleciendo no solo el tema internacional sino adquiriendo recursos para fortalecer su mercado nacional, el cual es cada vez más competitivo y poco rentable por la distribución de las utilidades, mayores costos de producción, publicidad y de promoción.

Lo anterior lleva a que la institución Universitaria Esumer a través de los estudiantes de maestría de Negocios Internacionales Edwin Gómez Urán y Oscar Londoño Caro formulen y ejecuten una propuesta de “Inteligencia de Mercado en Colombia para la exportación de la Cuchillería a la Empresa Agrícola Navarro Guevara S.L”, que permita identificar posibles negocios como una manera de apoyar el proceso de sostenibilidad financiera y de diversificación de la compañía, resaltando su actual ventaja competitiva financiera y de posicionamiento de marca.

Vale la pena resaltar que la empresa no ha realizado exportaciones y que toda su actividad económica está concentrada en el mercado interno del país representado un riesgo debido a que su inversión está concentrada en un solo lugar. En la actualidad las grandes empresas buscan disminuir este riesgo diversificando e invirtiendo diferentes mercados, evitando así problemas sociales, económicos y políticos que puedan afectar los rendimientos financieros, por lo tanto hoy en día se convierte en una estrategia de negocio distribuir el riesgo en mercados internacionales.

Por este propósito se realiza un estudio de inteligencia de Mercados que permita identificar oportunidades, riesgos y debilidades de exportación hacia Colombia para la comercialización de la cuchillería de la maquinaria agrícola de equipos motocultores y

rotocultores, así mismo este proyecto buscará mostrar la importancia del sector agrícola para alcanzar la eficiencia del campo con el uso de equipos y de tecnologías de punta.

Además de lo anterior, desde un ámbito profesional, se espera que el proyecto sea la base de iniciación de una profesión en marcada en los negocios internacionales que permita enriquecer los conocimientos teóricos mediante la práctica.

Asimismo, la elección de una empresa internacional para el desarrollo del proyecto de grado no solo surge por la necesidad de ejercer la profesión en este ámbito, sino también como una oportunidad de contribuir al desarrollo del sector agro y promover en la institución Universitaria Esumer el desarrollo de investigaciones en contextos internacionales.

Con la finalización del proyecto de grado, se entregará a la Compañía Agrícola Navarro Guevara S.L un estudio de inteligencia de mercados con un panorama de las potencialidades, debilidades y recomendaciones para ingresar a Colombia con información de fuentes confiables como la Dian, Proexport y Legiscomer que sirva de insumo para la toma de decisiones.

7 La empresa

AGRICOLA NAVARRO GUEVARA, S.L. es una empresa española fundada en el año 1970 con una experiencia de más de 30 años en la fabricación y comercialización de cuchillería y de recambios agrícolas para equipos de alta tecnología, ubicados en la localidad de Murcia

En la actualidad esta organización es una pyme que cuenta con 21 empleados incluyendo los operarios y administrativos, distribuidos en los departamentos de Dirección, Administración, Exportación, Comercial, Dirección de Producción, y Producción.



Ilustración 1. Empresa Agrícola Navarro Guevara S.L

Fuente: <http://www.agricolanavarro.com/>

8 Problemática “Contexto de la Consultoría”

La empresa AGRICOLA NAVARRO GUEVARA S.L, es líder en la fabricación-comercialización de componentes y repuestos de maquinaria agrícola; Cuchilla, Fresas, Boquillas, Carretes, Brazos para Cultivadores, Ruedas Metálicas, Muelles, Golondrinas, y Rejas en el mercado español.

La Dra. Rosa Saez Gerente de Comercio Exterior, explica en la entrevista realizada en el mes de abril de 2014, “una de las estrategia de la organización es la expansión internacional especialmente en países emergentes en Latinoamérica a través del producto Agrícola Vida Sur que representa la marca internacional”; este tipo de cuchilla se utiliza en equipos de Motoazadas y Motocultivadores utilizados para la siembra y el cultivos de campo, la elección de este producto entre las múltiples referencias que ofrece la compañía obedece a que consideran que son especialistas y fuerte en la manufacturación de calidad del producto.

También se identifica que no cuenta con una experiencia internacional y que desde hace menos de dos años están consolidando una estructura administrativa, de comercio y logística internacional para fortalecer la compañía y dejar la dependencia del mercado interno, el cual está constituido por fabricantes de equipos y distribuidores de maquinaria agrícola y repuestos.

En la actualidad, la crisis económica ha generado efectos negativos en el desarrollo de los sectores económicos afectando principalmente el crecimiento y la competitividad de las organizaciones; como lo menciona el periódico digital Teleprensa “En la evolución interanual, se observa que las variaciones han sido muy modestas no superando el 2%, y en el año 2013, ni siquiera han alcanzado el 1%. Esta tónica se debe contextualizar en la actual situación de crisis económica y, por ende, en una falta de liquidez de los agricultores y ganaderos ante las dificultades para el acceso a la financiación.” (Teleprensa, 2012). Dicha situación implica que las organizaciones españolas y en especial, a la empresa AGRICOLA

NAVARRO GUEVARA S.L conquistar nuevos mercados internacionales con potencialidades de comercialización, de tal manera que le ayuden a solventar cualquier situación en el futuro.

A continuación, se presentan un informe estadístico, donde se observa que en el año 2014 España se está recuperando con un crecimiento 0.7% anual, siendo bajo si lo comparamos con Suramérica que está en el 4%.

Pese a su recuperación en el presente año su economía está en crisis desde el año 2007, siendo una de las recesiones económicas más largas de la historia, que induce a la necesidad de desarrollar un nuevo modelo económico y social con resultados a largo plazo que lleve a las empresas a buscar nuevos horizontes en mercados internacionales para garantizar su sobrevivencia.

Cuadro 1:
Evolución de los indicadores macroeconómico – España 2013

Indicadores	2010	2011	2012	2013*	2014*	Var.% Promedio 12/08	Var % 12/11
PBI (Variación %)	-0.3	0.4	-1.4	-1.6	0.7	-0.1	-440.3
PBI Per cápita (US\$)	30,208	32,077	29,289	30,108	30,515	-1.6	-8.7
Tasa de Desempleo (%)	20.1	21.7	25.0	27.0	26.5	26.1	15.5
Tasa de Inflación (%)	2.0	3.1	2.4	1.9	1.5	-225.2	-20.2

* Según proyecciones estimadas por el FMI

Fuente: World Economic Outlook, FMI. Elaboración: PROMPERÚ

Tabla 1 Evolución de los indicadores macroeconómicos-España 2014.

Fuente: (Prom Perú, 2013)

El panorama anterior es negativo para los españoles por el impacto en el crecimiento en el desempleo, el cierre de empresas, la disminución de la inversión extranjera, la falta de financiamiento de las compañías y la baja comercialización, entre otras. En la entrevista que se le realizó a la Dra. Rosa Saez, explica que la situación que vive el país de manera directa no ha afectado las proyecciones financieras de la compañía afortunadamente por causa de la buena demanda interna de sus productos gracias a los fuertes conglomerados de producción de maquinaria agrícola existentes, sin embargo

comenta que la empresa no está conforme con la situación actual debido a la dependencia del comportamiento del mercado interno.

La demanda interna permite que la empresa Agrícola Navarro Guevara sea auto sostenible actualmente, la revista Cajamar menciona que “El parque de maquinaria automotriz en España ha registrado un crecimiento acumulado del 3,9 % entre 2006 y 2010, alcanzándose la cifra de 1,4 millones de unidades, atendiendo a la estructura del parque automotriz, el 75,1 % está formado por tractores, los motocultores (20,1 %) y las cosechadoras (4,2 %). El resto corresponde a maquinaria de carga, tractores y otra automotriz”. (Fundación Cajamar, 2011), de acuerdo a esto, se evidencia el parte de tranquilidad que tiene la compañía por las potencialidades de su mercado español pero conscientes que a futuro se pueden ver comprometidas sus utilidades por la llegada de nuevos competidores.

En este sentido la necesidad de abrir otros nichos de mercado se convierte en una estrategia de negocio de la organización que debe ser contemplado a corto y mediano plazo pero con cautela en la toma de decisiones y en la concertación de negocios, ya que la inexperiencia de abrir otros mercados son factores de riesgo que debe ser considerados; esta necesidad permitió en el año 2012 estructurar en la compañía el departamento de Comercio Exterior para realizar negocios en el ámbito internacional.

Por lo tanto a creación del departamento de Comercio Exterior es un indicio del cambio de estrategia de la compañía para comercializar en contextos internacionales y de proyección económica. Cabe reafirmar esta posición mencionando que los tratados de libre comercio que tiene España con la Comunidad Europea y el resto del mundo lleva a que las empresas no solo sean competitivas nacionalmente sino internacionalmente.

Para concluir, la lenta recuperación en el largo plazo del mercado español necesariamente conduce a que las empresas españolas se vean en la necesidad de internacionalizarse, como es el caso de la empresa **AGRICOLA NAVARRO GUEVARA, S.L**, que tomó la decisión de empezar el proceso.

8.1 PEST en el contexto de Español

España enfrenta una de las crisis económica más larga de su historia, generado desempleo, una alta deuda externa y pública entre sus habitantes. A su vez su mercado es fuerte caracterizado por el alto consumo el cual también se ha visto disminuido por la recesión. Otro factor importante del entorno, es que la mayoría de empresas son Pymes que no cuenta con un buen portafolio de productos diferenciadores a ofrecer en mercados internacionales con muchas deficiencias exportadoras. Como resultado la crisis se ha prolongado en el tiempo siendo reconocida como la más larga recesión de la historia, por lo tanto es imperativo explorar y conocer nuevos nichos de mercado para salir adelante de dicha situación. A continuación se resume la situación del país en sus diferentes contextos, basado en el informe (Reino de España, 2013)

8.1.1 Contexto Político

España es un gobierno Monárquico, encabezado por el Rey Juan Carlos 1, quien debe someterse a las decisiones del parlamento regido en la constitución Española del 6 de Diciembre de 1978 en una democracia. Su gabinete es elegido en nombre de los españoles y está constituido en el Poder Legislativo, Poder Ejecutivo y Poder Judicial considerado como uno de los gobierno con menor corrupción en el mundo con una percepción del 0.3%., favoreciendo la facilidad de realizar negociaciones con otros países,

8.1.2 Contexto Económico

Como se ha mencionado anteriormente, el país enfrenta un recesión económica y una recuperación lenta en los últimos años que ha visto permeado no solo las organizaciones sino también las comunidades, como se evidencia a continuación.

- La inflación está en niveles muy bajos cercanos al 0.3% lo que refleja una reducción de la demanda interna, altos niveles de desempleo y escasas crecientemente de capital.
- La deuda per cápita es alta con respecto a los ingresos, el español recibe como ingresos anuales 22. 300 y a deuda 22.300.
- La economía Española refleja un crecimiento Económico lento del -0,4%

- Favorablemente cuenta con altos indicadores de Desarrollo Humano ocupando puesto 26 de 144 países referente a larga vida, conocimientos y nivel de vida digno.
- Cuentan con un salario mínimo que no crece significativamente, solo el 0.3% en el 2014.
- En el 2014 las exportaciones crecieron en un 3.2 % sin embargo las importaciones continúan siendo mayores registrando un déficit en la balanza comercial de – 17.741 millones de EUROS.
- Sus Bancos ofrecen un tipo de interés jos tipos de interés bancarios para incentivar las exportaciones de las empresas.
- Cuenta con una tasa de producción industrial muy baja del 0.1%.
- Cuenta con impuesto alto en relación con otros países (IVA impuesto valor añadido del 21% que encarece los precios).
- Posee una Deuda pública muy alta, del 96% del PIB del país que puede afectar las inversiones y el desarrollo del País.
- Alto Índice de Desempleo correspondiente al 24% a octubre del 2014.
- Cuenta con una calificación favorable de riesgo BAA2, BBB, BBB grado miedo inferior que facilita las negociaciones con otros países.
- El banco Español advierte que existen riesgos de mayor apreciación del EURO y de mayor competencia de bienes y servicios debido a las importaciones.
- La recuperación económica mundial sigue adelante: se recuperan economías como estados unidos y la zona euro.

8.1.3 Legal y Medio Ambiente

- España está en proceso saneamiento de las cuentas públicas: medidas de consolidación fiscal, seguridad social.
- Está en propuesta la reforma del mercado laboral del 2012, que consiste en facilitar a contratación de manera especial a jóvenes y desempleados con larga duración, potenciar los contratos indefinidos y que el despido sea la última opción en caso de cierre.

- Ley de desindexación de la economía española: Los precios de los bienes y servicios ha perdido competitividad frente a otros países de la Eurozona por el alto desarrollo, y no pueden hacer ajustes de tipo de cambio por pertenecer a la Euro Zona. Las estrategias que plantean son; moderación de rentas salariales para generar empleo y un nuevo índice de referencia que sustituye el IPC y que será manejado por el gobierno y no por la economía.
- Ley de apoyo al emprendedor y su internacionalización: es un programa del gobierno Español para fomentar la internacionalización y se basa en: medidas destinadas a impulsar la iniciativa emprendedora, medidas fiscales para de apoyo al emprendedor, medidas para impulsar la financiación de los emprendedores y medidas para fomentar el crecimiento empresarial.
- Permanencia en el mercado de los trabajadores que hayan alcanzado la edad ordinaria de jubilación.
- Cambio climático y sostenibilidad energética; uso eficiente de recursos naturales, reducción de gases efectos invernaderos, y controles para la contaminación contribuyendo aportar al cambio climático y sistema energético sostenible.

8.1.4 Contexto Tecnológico

- Destino del gobierno del 3% para la investigación y Desarrollo Tecnológico como motor de crecimiento sostenible y competitivo.
- Cobertura del internet al 75% de la población.
- Aumento hasta el 40% de la facturación electrónica de empresas.
- Desarrollo de la economía digital para el crecimiento y competitividad y la internacionalización de las empresas: se impulsara el comercio electrónico, el uso de la TIC por parte de las empresas, potenciar la industria electrónica,

8.1.5 Contexto Socio Cultural:

- Una tasa de deserción escolar 26.5% y personas entre 30 y 40 años que han culminados su estudios está en el 40%

- Implementación de la reforma para la reducción de tasa de abandono educativo temprano hasta llegar al 15%.
- Modalidad de trabajo de tiempo parcial para que los estudiantes puedan estudiar.
- Cuenta con una política eficaz de becas.
- Posee una buena promoción de la formación on line.

9 Objetivo General

Realizar un estudio de inteligencia de mercados para identificar oportunidades de exportación de Cuchillería a Colombia con el fin de proporcionar información a la empresa **AGRICOLA NAVARRO GUEVARA, S.L.**

9.1 Objetivos Específicos.

- Realizar un análisis interno y externo con el fin de conocer las fortalezas, debilidades, recursos y capacidades de la empresa.
- Investigar el mercado fabricantes y distribuidores en la gama de la Cuchillería en Colombia.
- Estudiar las políticas, la Logística, las costumbres y las normas alrededor de los negocios internacionales en Colombia.
- Sistematizar la información recolectada.
- Presentar los resultados del estudio de inteligencia de mercados en Colombia

10 Marco de Referencia

El marco de referencia de este proyecto está enmarcado en primer lugar en la necesidad de internacionalización de la empresa Agrícola Navarro S.L y en segundo en la evolución que ha tenido Colombia en la tecnificación del agro en los últimos años.

En el diagnóstico preliminar del contexto de la consultoría, se observa que la problemática de la organización está dada por la necesidad de internacionalización como consecuencia de la llegada de nuevos competidores extranjeros al mercado de la cuchillería de maquinaria agraria principalmente por causa de los acuerdos comerciales de la Unión Europea especialmente con países Americanos, Europeos, Africanos, del Caribe y Pacífico, Mediterráneos, Asiáticos y Oceánicos para un total de 85 países (Ministerio de Economía y Competitividad, s.f), además de la fuerte competencia del mercado interno por las empresas de la misma región. Adicionalmente se evalúa una compañía con una visión de expansión internacional con miras a garantizar su permanencia a largo plazo y de creación de condiciones necesarias de infraestructura, logística y de procesos internos para su competitividad.

El siguiente marco de referencia tiene la finalidad de retomar conceptos de la internacionalización, adaptación y tendencias del mercado para validar si la empresa tomó la decisión correcta en su nuevo rumbo.

Por lo tanto los cambios actuales derivados en el mundo por las firmas de los tratados de libre comercio, las nuevas empresas, las tecnologías de punta, la ralentización de la economía en el mundo y particularmente la recesión económica de España, implica que las organizaciones deben tener altos estándares de competitividad y de internacionalización, de tal manera que se puedan cruzar las fronteras del nicho natural para alcanzar el crecimiento esperado, mitigar el riesgo, y velar por el sostenimiento de las organizaciones a largo plazo. España no será competitiva si no lo son sus empresas. Sus empresas no serán

competitivas sino se internacionalizan pronto y se exponen a la competencia internacional. (Ricart, Llopis, Garrido, Tonijuan, s,f)

La Unión Europea se preparó por más de 30 años en pro a la apertura económica abriendo camino a las empresas con mayores ventajas comparativas y competitivas en aspectos como la logística, la seguridad, la tramitología, la infraestructura y gobierno para competir exitosamente en el proceso de globalización, el cual trae consigo mismo crecimiento y desarrollo económico a las comunidades como lo menciona (Canals, 1994). La globalización abre nuevas oportunidades de expansión a las empresas nacionales en el exterior, las posibilidades de diversificación en otros mercados geográficos nunca habían sido tan altas como en la actualidad.

En el caso de España, es un país que está en deuda con la unión europea en su proceso de internacionalización porque no ha aprovechado a la fecha las ventajas comparativas que ha ganado este bloque en los últimos años, “en España hay cerca de tres millones doscientas mil empresas, de las que apenas un 3% exportan. De éstas, solo unas 37.000 lo hacen de forma regular: apenas el 1%. Dicho de otro modo: de cada cien empresas, noventa y nueve no han incorporado el vector de la internacionalización a sus estrategias de negocio.” (Ricart, Llopis, Garrido, Tonijuan, s,f)

Sin embargo pese a lo anterior, es indispensable no tomar el proceso de internacionalización a la ligera, en el caso de Agrícola Navarro Guevara S.L desde hace más de un año se está estructurando la compañía, y estudiando las amenazas y riesgos que implican los mercados internacionales. En la medida que se adapte y se identifique a tiempo los cambios del entorno económico, social y político se asumirán de mejor manera los retos de la competitividad con mayor preparación y prevención. “De las especies que habitan el Planeta, ni la más fuerte o la más inteligente es la que sobrevive al Cambio. La especie que sobrevive es siempre aquella que mejor se adapte al cambio” Charles Darwin.

El nuevo rumbo que ha iniciado la compañía es el indicado y es coherente con las necesidades del país como lo afirma Josep Lluís Bonet presidente del foro de marcas en el informe (Ricart, Llopis, Garrido, Tonijuan, s,f) “El país tiene la salida y el futuro en la internacionalización. El problema es que vamos con retraso. España ha llegado tarde a la

globalización, y en consecuencia todavía hay muchas empresas que deben incorporar este fenómeno. Dado el tejido productivo español, hay una gran cantidad de pymes que todavía no han hecho este recorrido, aunque algunas sí lo han iniciado. Yo soy optimista por naturaleza, pero también por experiencia: en la Feria de Barcelona, me doy cuenta de que muchas ya han empezado. Vamos por buen camino. Y esto es coherente con las cifras que demuestran que, actualmente, es el sector exterior el que está tirando de nuestra economía”.

Las dinámicas sociales, políticas y económicas son variables que se deben tener en cuenta para identificar los riesgos del mercado en una situación actual y futura. Una mal lectura se convierte en una desventaja en el proceso de internacionalización que puede traer consigo obstáculos financieros y desventajas en relación a las políticas monetarias, accesos a recursos de exportación, obstáculos por el desconocimiento de oportunidades comerciales y de contactos del mercado meta, además de problemas logísticos como de infraestructura, costos de transporte, distribución y obstáculos fiscales. En la medida en que se interprete las lecturas de los mercados y se conozcan los riesgos en cada momento, el proceso de internacionalización será exitoso. “La única manera de aprovechar las oportunidades que la internacionalización representa, es gestionando los riesgos”. (eoi, s.f).

En consecuencia, los beneficios del proceso de internacionalización de las empresas se cuantificaran en el crecimiento de la facturación y de la plantilla siendo cinco veces más grande frente a las que no exportan, ni invierten en el extranjero, como se mencionan en el informe (ICEX & AFI, 2010),

10.1 Métodos de internacionalización de las compañías

Existen 3 maneras de internacionalización que pueden ser usadas por las compañías en su proceso de expansión, el primero tiene que ver con el método de exportación siendo uno de los más utilizados y el de menos riesgos. Se recomienda aquellas organizaciones que están dando sus primeros pasos en el proceso de internacionalización, como lo afirma (Pla, 2000), “la exportación es el método que menor riesgo y esfuerzo representa para la empresa, ya que permite evitar muchos de los costos fijos de hacer negocios en el exterior, pero a su vez, los beneficios esperados suelen ser menores que los obtenidos con otros métodos

debido al bajo compromiso de recursos. Uno de los aspectos que distingue a este método es que la producción de los bienes tiene lugar en el mercado local y su venta es a mercados exteriores”

La segunda está relacionada con la intermediación de empresas independientes encargadas de todo el proceso logístico de compra, transporte, comercialización y pago como empresas mayoristas y distribuidores. Y como tercera opción, está el otorgamiento de las licencias por medio de la transferencia de conocimiento para la producción y distribución el mercado extranjero con la contrapartida de recibir una bonificación por las ventas.

10.2 Necesidades de Internacionalización del sector agroindustrial.

La población mundial pasó de 2.1% de crecimiento entre los años 1960-1970 a decrecer al 1,4% con una proyección a la baja en los próximos 50 años, a pesar de esta reducción se espera tener en 12 años 1000 millones de habitantes más que deben ser alimentados (ONU, s,f). Particularmente en el caso de Colombia posee una población al 2014 de 48. 321 Millones de personas (datos macro, 2014) con una tendencia de crecimiento en los próximos años, sin embargo el país cuenta con un déficit de producción agrícola por consumidor que implicará dejar de cultivar la tierra de la forma tradicional o manual porque no será suficiente para abastecer la demanda a futuro, a un más cuando campesinado prefiere emigrar a zonas urbanas en búsqueda de mejores condiciones laborales en vez de labrar la tierra.

Se puede concluir que dicha consecuencia obedece a la poca atención de los gobiernos, a la falta de tecnificación del campo por los costos de inversión y a la falta de acceso al crédito financiero “para el 70% de los pobres del mundo que viven en zonas rurales, la agricultura es la principal fuente de ingresos y de trabajo, a su vez el “agotamiento, la degradación de la tierra y del agua afectan gravemente la capacidad de cultivar alimentos y otros productos necesarios para sustentar los medios de vida en estas zonas y satisfacer las necesidades de la población urbana” (Banco Mundial, s,f). La falta de garantías lleva al campesinado analizar otras labores de subsistencia que le generan mejor

sustentabilidad; dicha problemática se está evidenciando en la merma de la producción agrícola, no solo en Colombia, sino a nivel mundial.

Se estima que el país cuenta con 114 millones de hectáreas donde solo 22 millones sirven para la vocación agrícola, de las cuales el 5.3 millones de hectáreas se utilizan para la producción agrícola correspondiente al 22% del total de hectáreas, evidenciado que el país no está explotando eficientemente sus suelos.

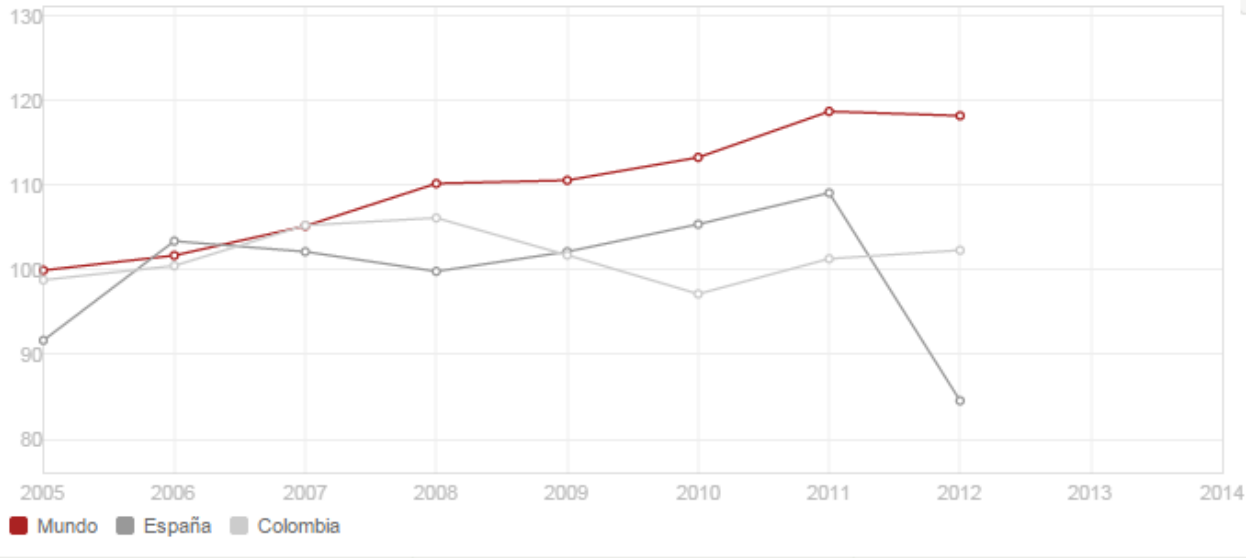
Tabla 2. Vocación de uso, cobertura y uso actual de suelo.

Tipos	Vocación de uso		Cobertura y uso	
	Área (has)	(%)	Área (has)	(%)
Agrícola	22.077.625	19,3	5.315.705	4,7
Ganadería	15.192.738	13,3	34.898.456	30,6
Agrosilvopastoril	4.057.776	3,6	5.064.191	4,4
Forestal	64.204.294	56,2	60.703.476	53,2
Conservación	6.303.503	5,5	4.332.133	3,8
Otras	2.338.864	2,0	3.860.840	3,4
	114.174.800		114.174.801	

Fuente FIGAC (2012) tomado de Desarrollo de la Agricultura Colombiana 2014

Igualmente se observa en la siguiente ilustración, un estancamiento de la producción agrícola en Colombia con respecto al mundo.

Ilustración 2: Estadística de la producción agrícola de Colombia Vs España Vs Mundo



Fuente: www.datosmacro.com

Está problemática se incorpora con mayor importancia en las agendas mundiales por la preocupación de no contar con la capacidad a futuro para alimentar la población, por lo tanto la gran tarea del sector agroindustrial es desarrollar el campo con apoyo de tecnología de punta a costos razonables que permitan al campesinado mejorar la productividad en eficiencia, rentabilidad por hombre, tiempo y costos de producción de tal manera que permitan el financiamiento para invertir en futuras cosechas.

El hombre que cultive la tierra en la misma forma que lo hacían sus antepasados no logrará producir mucho. En el caso Bangladesh, se pasó a remplazar la fuerza humana y los bueyes hace más de 30 años para convertirse hoy en día en una de las economías más mecanizadas e importantes en el Sur de Asia contando hoy en día con 300.000 motocultores, un millón de bombas de riesgo y un gran número de trilladoras mecánicas. En cambio África, a pesar de contar con más tierra en abundancia es menos competitiva por causa de las operaciones manuales por el uso animales de tiro, el trabajo mujeres, ancianos y niños en el cultivo y la siembra.

La incidencia de la Tecnología en los costos de la producción agrícola promueve la competitividad, el desarrollo del sector agropecuario, el incremento de ingreso y la producción per cápita. A continuación se relaciona el impacto en porcentaje que tiene la

mecanización, la mano de obra y otros en la eficiencia de la producción de los principales cultivos.

Tabla 3. La Maquinaria Agrícola en Colombia, en los insumos agropecuarios en Colombia. ICA- INCORA SAC. Bogotá. 1993

Cultivo	% De Mecanización	%Mano de Obra	%Otros	%Total
Ajonjolí	35	35	30	100
Arroz	70	10	20	100
Algodón	65	30	15	100
Sorgo	65	15	20	100
Soya	70	10	20	100
Cañas de Azúcar	35	40	25	100
Cebada	65	10	25	100
Trigo	50	25	25	100
Papa	55	25	20	100
Maíz	50	30	20	100

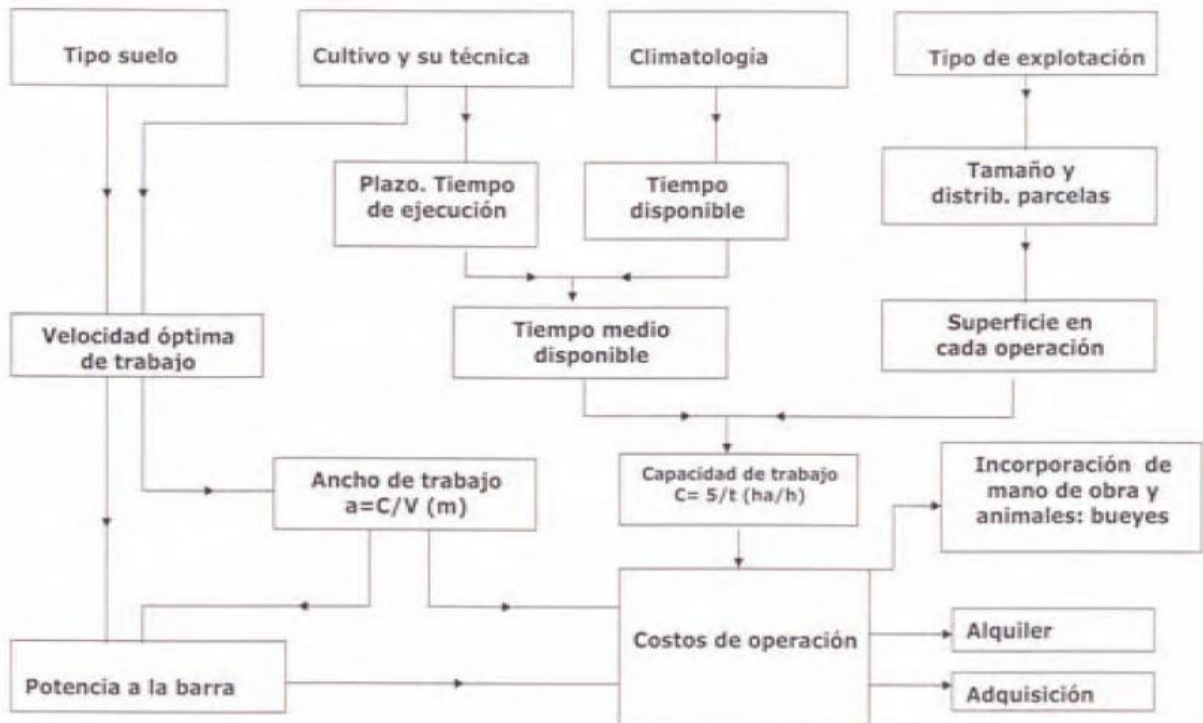
Fuente: Daza, V. Ernesto y Melo Víctor Hugo.

En el caso de Colombia, la Tecnificación del campo está atrasada con respecto a otras economías de América Latina, convirtiéndolo en la actualidad en un mercado muy poco atractivo para la comercialización de autopartes o implementos agrícola, y el caso de interés la cuchillería, como lo afirma, Jorge Vargas, gerente de Invasa Maquinaria, que aseguró que la mecanización en Colombia está atrasada. “Si nosotros nos ponemos a comparar con Brasil, Chile, Venezuela, la cantidad de maquinaria agrícola del país es de 25.000 tractores y los otros países nos triplican en número”. Señor Vargas gerente de motovalle (La Republica, s.f). “Adicionalmente el país no es fabricante y cada vez merma su participación en la importación de bienes de capital agrícola llegando al 2014 a una disminución del - 0.8% lo que permite argumentar que en Colombia no existen fuertes empresas productoras o comercializadoras de autoparte para maquinaria agrícola.”

Por lo tanto las causas de la falta de tecnificación del campo como lo menciona el portal (Universidad Nacional, s.f), se deben aquel el 60% de los alimentos se producen en tierras de ladera y en pendientes en donde la maquinaria agrícola no es funcional debido a

que éstas están diseñadas para trabajar en superficies planas. Además (Fedesarrollo, 2013), explica que el desarrollo del agro está condicionado por los intereses de los gobiernos, el sector empresarial, por las dinámicas sociales del campo, además desconocimiento de las necesidades del tecnológicas del campo por tipo de agricultura, tipo de suelo, cultivos, sistemas de producción, distribución de la parcela entre otros, como se muestra el ilustración siguiente, que en consecuencia conlleva a que la selección y operación de las maquinas no sea la más adecuada.

Ilustración 3. Criterios para la Selección y remplazo de Maquinaria Agrícola. Fuente:



La mecanización agrícola: Gestión, Selección, Administración de la maquinaria para las operaciones de Campo 2009.

11 Marco Metodológico

El desarrollo del objetivo del estudio de inteligencia de mercados para la exportación de la cuchillería en Colombia se dividió en cinco fases; diagnóstico interno organizacional, investigación de importadores, exportadores y distribuidores en Colombia, estudio de políticas, logística costumbre y normas legales en Colombia, sistematización del documento final y presentación de los resultados del estudio de inteligencia de mercado en Colombia.

En la primera fase de diagnóstico, se realizará un análisis interno y externo de la organización con el fin de validar si la empresa cuenta con la capacidad y los recursos logísticos, financieros, de calidad, de capital intelectual y legal para comercializar su producto estrella de exportación Vida Sur en Colombia. Para levantar la información se utilizará como herramienta el cuestionario diseñado con preguntas abiertas de carácter cualitativo y preguntas de carácter cuantitativo con selección múltiple con escala para identificar niveles de eficiencia y producción.

En cuanto a las herramientas de validación están basadas en el modelo diagnóstico PESTEL, siendo una técnica de análisis estratégico para identificar el contexto de una compañía mediante el análisis de los factores externos, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos, sociales y Económicos, (Pascual, s.f), también las Cinco Fuerzas de Porter que permite diagnosticar Proveedores, Compradores, Competidores Potenciales, Productos Sustitutos y competidores del Sector y la herramienta de análisis interno DOFA que identifica oportunidades de mejora y estrategias de mejoramiento continuo.

En la segunda fase se realizará una investigación de mercado de importadores, distribuidores y comercializadores de la cuchillería para Rotocultores, Motocultores, y Rotovartor en Colombia. Los sistemas de información que se utilizarán para levantar la información son el Syscomer conectado a la DIAN que ofrece información sobre nombres,

cantidades, valores CIF, Valores FOB, puertos de embarcación entre otros. De exportadores e importadores a nivel nacional e internacional. Adicionalmente se realizarán llamadas telefónicas y se pedirán cotizaciones para analizar precios y garantías. La metodología a utilizar en esta fase son las cinco fuerzas de Porter porque permiten valorar la competencia.

En la tercera fase se realizará un estudio del contexto político, económica, social y de infraestructura con el fin de brindar un informe detallado del país. Los sistemas de información que se utilizarán para la recolección de la información son legyscomer, Proexport, y la DIAN, apoyado de fuentes primarias y secundarias de revisión documental, material bibliográfico, páginas web, archivos e informes económicos. La metodología a utilizar en esta fase, es el modelo de PEST, ya que permite valorar el contexto macroeconómico del país.

En la cuarta fase sistematización del documento final, la información recolectada será sistematizará y compilada en un documento final con la ruta de solución, estrategia y presupuestos.

En la quinta fase se socializará con la empresa AGRICOLA NAVARRO GUEVERA S.L, la ruta de solución con sus debidas recomendaciones y sugerencias.

La investigación es de tipo cualitativa, cuantitativa y aplicada porque brindará un resultado basado no solo en un estudio descriptivo en el contexto político, económico y social del país, sino en uno cuantitativo y aplicado en el campo real. Para dicho estudio solo se entrevistará a la Gerente de Comercio Exterior debido a que es la única persona encargada del proceso de internacionalización.

11.1 Descripción de Actividades y Herramientas a utilizar en el estudio de inteligencias de Mercados

Tabla 4. Descripción de Actividades y Herramientas.

Actividades a realizar	Descripción de la actividad	Herramientas
Exploración del mercado de las cuchillerías en Colombia.	Consiste en el análisis de los mercados con el fin de establecer prioridades de acuerdo con su dinamismo comercial, atractivo económico y posición competitiva de los diferentes proveedores /competidores.	Consulta de fuentes primarias, secundarias, bases de datos e internet.
Análisis interno y externo con el fin de conocer las fortalezas, debilidades, recursos y capacidades de la empresa.	Realizar un análisis interno con el fin de conocer las fortalezas, debilidades, recursos y capacidades de la empresa.	DOFA, PESTEL
Referenciamiento competitivo de los importadores y proveedores nacionales en la gama de la cuchillería.	Consiste en el análisis de factores de competitividad de la competencia.	Fuentes de información primaria y secundaria.
Monitores de productos en la gama de la cuchillería y el mercado meta.	Consiste en el estudio Estudios sobre desempeño del mercado, marcas, precios, promoción, distribución, cubrimiento y efectividad en el mercado por cada productor	Sistema de información Syscomer y listas de Chequeo.
Monitoreo de competidores proveedores de la cuchillería en Colombia e importadores.	Seguimiento a la actividad de la competencia y a sus resultados en el mercado. Identificación de líderes por categorías, retadores y seguidores del mercado, conocimiento de las estrategias de marketing de los competidores: segmentación del	Fuente de información secundaria, entrevistas y listas de chequeo.

Estudio de Mercado de la Cuchillería en Colombia 35

	mercado, oferta, marcas, precios, distribución, comunicación, servicio y posicionamiento competitivo	
Análisis comparativo de la oferta nacional vs las importaciones en la gama de la cuchillería.	Consiste en analizar el posicionamiento de las marcas nacionales vs extranjeras en la gama de la cuchillería.	Entrevistas, listas de chequeo y syscomer.
Visitas al Mercado Meta.	Consiste en visitar el mercado meta la cual dirigido el producto.	Entrevistas, lista de chequeo y videoconferencias.
Preparación de informes de inteligencia de mercados fruto del proceso de la revisión documental.	Consolidación de los informes fruto de la recolección de la información.	Consolidación de información en Excel avanzado.
Construcción del documento final con la información del estudio de inteligencia de mercados.	Este es el último paso en la cual consiste en la construcción del documento final con la ruta de solución del problema.	Documento en Word de Microsoft.
Socialización de los hallazgos del estudio con la empresa Agrícola Navarro Guevara S.L.	Consisten en la presentación de los resultados del estudio.	Power Point.

Fuente: Guía de inteligencia Mery Palacio (s,f)

12 Inteligencia de Mercados de la Cuchillería en Colombia (Recopilación y Análisis de la Información)

12.1 Colombia

Debido al desempeño de Colombia en la última década y al buen manejo de su política monetaria económica, se le otorgó a Colombia en el mes de julio de 2014 un mejor puntaje en la calificación de riesgo pasando a Baa2 a Baa3, significando para muchos un sólido crecimiento económico. El director del crédito público del Ministerio de Hacienda Michel Janna menciona en el (El Colombiano, 2014), “significa que la deuda de nuestro país es percibida como de bajo riesgo, lo que hace que las tasas de interés que cobran los inversionistas sea menor. Estas mejores condiciones de financiamiento a su vez se traducen en menores tasas de interés para todas las empresas y familias colombianas”, agregó Cárdenas”.

En cuanto a la composición del PIB de Colombia, está distribuido por sectores de la siguiente manera: Agricultura 6,6%, Industria 37,8%, y Servicios 55,6% según el (**The World Factbook – CIA**). De manera especial los productos que más se exportan en la Agricultura son el café, flores, cortadas, plátano, arroz, tabaco, maíz, caña de azúcar, cacao en grano, semillas oleaginosas, hortalizas y productos forestales.

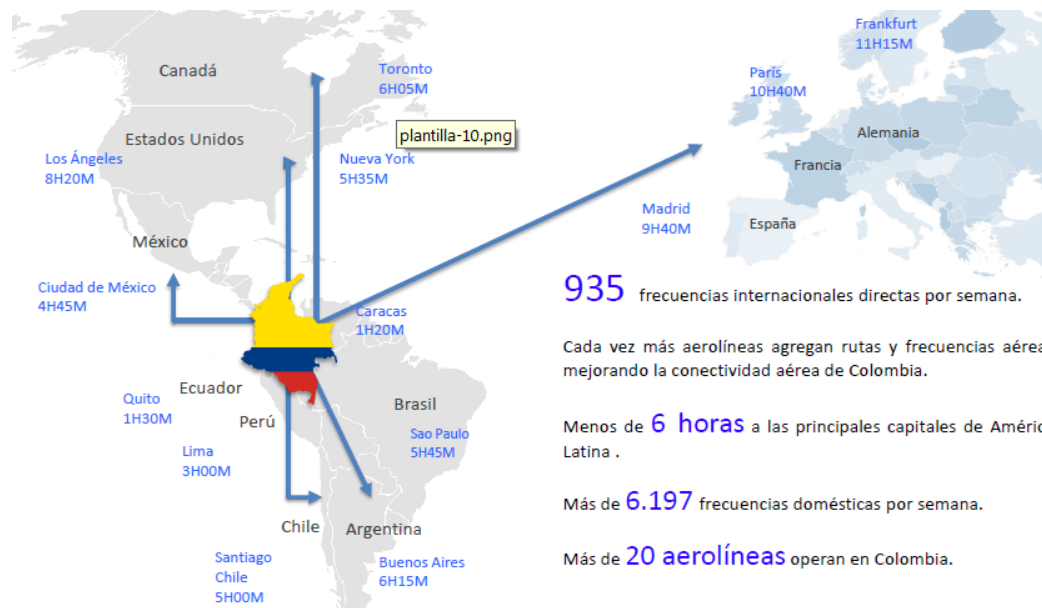
En cuanto al componente social, el país cuenta con una historia de violencia, paramilitares, guerrillas (FARC-ELN) y una delincuencia común organizada en las zonas rurales y urbanas, especialmente por la dominación de territorios, el narcotráfico y la minería ilegal, siendo los principales causantes del atraso del agro en todas sus dimensiones, además de la corrupción de los gobiernos durante los últimos años. Actualmente el país está en un proceso de recuperación de la paz con las negociaciones con la guerrilla en la Habana, mayor inversión en la seguridad y del orden público.

En materia de infraestructura, Colombia ha venido desarrollando diferentes proyectos de desarrollo vial al interior, además de adecuaciones en sus puertos marítimos

para fomentar la competitividad de las empresas y del transporte interno, actualmente se cuenta con 715 aeropuertos, 24.725 km de vías fluviales, 3 puertos marítimos (Cartagena, Barranquilla y Buenaventura), 1 puerto fluvial en Barranquilla, 1 terminal de petróleo y gas en Coveñas en mar adentro, y 1 puerto de carga seca a granel (Carbón) en puerto Bolívar.

Con respecto a la ubicación geográfica de Colombia es un país ubicado en América del Sur, bordeando el mar caribe entre Panamá y Venezuela y bordeando el Océano Pacífico Norte, entre Ecuador y Panamá. Es el único país de América del Sur con costas sobre el océano pacífico norte y el Mar Caribe; comprende un área de 1.138.910 kilómetros cuadrados. En extensión ocupa el puesto 26 entre los países del mundo, según ranking “*The World Factbook – CIA*”; su área está dividida en 1.038.700 kilómetros cuadrados de tierra y 100.210 kilómetros cuadrados de mar, incluyen la isla de Malpelo, Cayo Roncador, Serrana y el Banco. Su extensión de tierra limítrofe es de 6.672 km, los países con los que limita son: Brasil, Ecuador, Panamá, Perú y Venezuela.

Ilustración 4. Localización Competitiva con fácil acceso a los mercados mundiales



Fuente: Informe Colombia un Aliando Estratégico enero 2015 Procolombia

Esta localización geográfica, permite que el país sea competitivo con fácil acceso a los mercados internacionales de América, Europa y Asia

En su historia, el país ha realizado diferentes tratados terrestres y marítimos para mantener la soberanía del territorio Colombiano con algunas dificultades en el año 2012 con la pérdida del mar territorial de la isla de San Andrés.

Tabla 5. Tratados fronterizos terrestre.

País	Tratado	Fecha
Costa Rica	Fernández-Facio	>Marzo 17 de 1977
	Lloreda-Gutierrez	Abril 6 de 1984
Ecuador	Liévano-Lucio	Agosto 23 de 1975
Estados Unidos *	Vásquez-Saccio	Septiembre 8 de 1972
Haití	Liévano-Brutus	Febrero 17 de 1978
Honduras	Ramírez-López	Agosto 2 de 1986
Jamaica	Sanín-Robertson	Noviembre 12 de 1993
Nicaragua	Esguerra-Bárcenas	Marzo 24 de 1928
Panamá	Liévano-Boyd	Noviembre 20 de 1976
Rep. Dominicana	Liévano-Jiménez	Enero 13 de 1978
Venezuela	Diferendo	Diferendo

* Colombia no limita con Estados Unidos, este es un acuerdo de explotación conjunta de pesca más no de límites.

Fuente <https://trescoloresyunpais.files.wordpress.com/2012/02/fro1.gif>

Tabla 6. Tratados fronterizos terrestre.

País	Longitud	Tratado	Fecha
Venezuela	2.219 Km	Laudo español	Marzo 16 de 1891
		Arbitramento Suizo	Marzo 14 de 1922
		López de Mesa-Gil Borges	Abril 5 de 1941
Brasil	1.645 Km.	Vásquez Cobo-Martins	Abril 24 de 1907
		García Ortiz-Mangabeira	Noviembre 15 de 1928
Perú	1.626 Km.	Lozano-Salomón	Marzo 24 de 1922
		Protocolo de Río	Mayo 24 de 1934
Ecuador	586 Km	Suárez-Muñoz Vernaza	Julio 15 de 1916
Panamá	266 Km.	Vélez-Victoria	Agosto 20 de 1924

Fuente <https://trescoloresyunpais.files.wordpress.com/2012/02/fro1.gif>

Colombia perdió la tercera parte de su mar territorial, después del fallo de la Corte internacional de justicia de la Haya sobre el litigio que estaban disputando en el año 2012, reformando la zona marítima consignada en el tratado Esguerras-Barcenas de 1928. Como se afirma en el(El País, 2012), la reforma a la extensión marítima se convierte en pérdida

considerable del 40% de territorio marítimo que poseía al norte y al sur del archipiélago, reduciendo así, la tercera parte de lo que había sido territorio Colombiano por décadas. La zona geográfica perdida es rica en diversidad animal-pesquero y Recursos de hidrocarburos en la Zona.

Ilustración 5. Nueva Zona marítima de Colombia.



Fuente: <http://www.dinero.com/internacional/articulo/asi-queda-nuevo-mapa-colombia/164581>

12.1.1 Recursos Naturales

Colombia está compuesto por tierras bajas planas costeras, las tierras altas centrales, las altas montañas de los andes y tierras bajas y planas de los llanos orientales, el clima que predomina es el tropical, excepto en las tierras altas que tienen un clima frío. Posee una gran biodiversidad de fauna y flora por metro cuadrado que lo ubica en la posición 17 de los países megos diversos del planeta, sus principales recursos naturales son el petróleo, gas natural, carbón, mineral de hierro, níquel, oro, cobre, esmeraldas y la energía hidroeléctrica.

12.1.2 Población

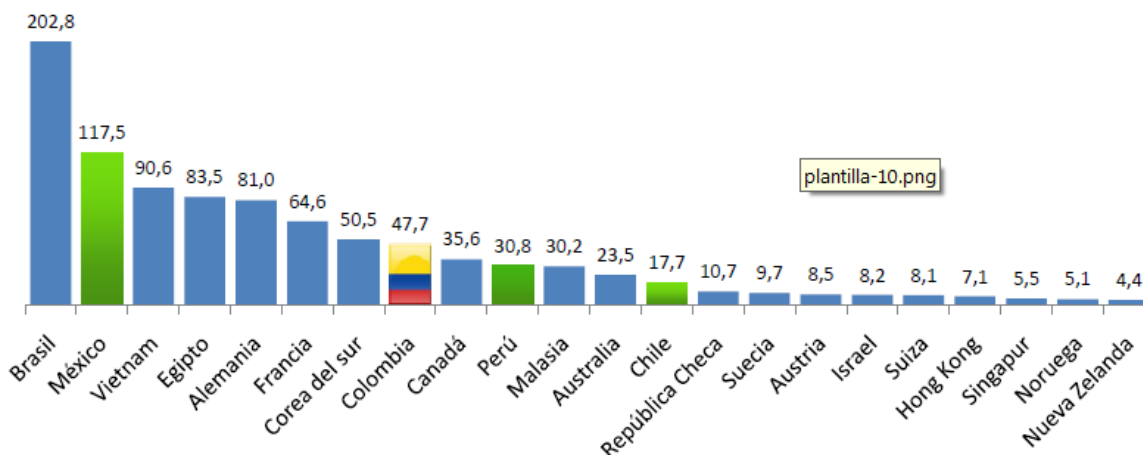
Colombia es un país de 47.704.000 habitantes, según fuente del DANE- Jul 2014, ubicándose en la posición 24 entre los países más poblado del mundo, su población rural es del 25% y la población urbana del 75%, las principales áreas urbanas son: Bogotá capital de Colombia con 8.743.000 habitantes, Medellín 3.694.000 habitantes, Cali 2.453.000 habitantes, Barranquilla 1,9 millones de habitantes, Bucaramanga 1,12 millones de habitantes, Cartagena 988.000 habitantes. Dane, 2014; EIU-economist intelligence unit 2014

Ilustración 6. Localización Competitiva con fácil acceso a los mercados mundiales

Informe Colombia un Aliando Estratégico enero 2015 Procolombia

Población 2014*

Millones



Informe Colombia un Aliando Estratégico enero 2015 Procolombia

12.1.3 Etnia

El 58% de la población Colombiana está compuesta por mestizos, blancos el 20%, mulatos 14%, negros 4%, mezclados negro – amerindia 3% y Amerindios 1%. El idioma oficial es el español, la religión que predomina en su población es la Católica Romana con un 90% el resto pertenecen a otras religiones.

12.1.4 Gobernabilidad

El país cuenta con un tipo de gobierno de república con una división administrativa de 32 departamentos y 1 distrito capital (Bogotá), los departamentos son: Amazonas, Antioquia, Arauca, Atlántico, Bolívar, Boyacá, Caldas, Caquetá, Casanare, Cauca, Cesar, Choco, Córdoba, Cundinamarca, Guainía, Guaviare, Huila, La Guajira, Magdalena, Meta, Nariño, Norte de Santander, Putumayo, Quindío, Risaralda, Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, Santander, Sucre, Tolima, Valle del Cauca, Vaupés y Vichada. Su sistema legal es un sistema de derecho civil influenciado por los códigos civiles de España y Francia. Adicionalmente su población accede a su mayoría de edad a partir de los 18 años en la que pueden acceder al voto.

El poder Ejecutivo de Colombia está compuesto por un Jefe de estado “presidente Juan Manuel Santos”, que a su vez designa un gabinete de ministros con los cuales soportan su gobernabilidad en las diferentes áreas de gobierno. El presidente es elegido por mayoría de votos populares constatado como un derecho libre de cada habitante del país.

El Poder Legislativo, está compuesto por un congreso bicameral: cámara de senadores (102 escaños; miembros elegidos por voto popular para servir en un término de cuatro años), y la cámara de Representantes (166 escaños; miembros elegidos por voto popular para servir en un término de cuatro años).

El poder Judicial, se constituye de un máximo tribunal, corte suprema de justicia (consta de las cámaras civil – agraria y trabaja cada una con 7 jueces, y la cámara penal con 9 jueces); Tribunal Constitucional (Consta de 9 magistrados); Consejo de Estado (formado por 27 magistrados); estos a su vez tienen unos tribunales subordinados que son: Tribunales superiores (tribunales de apelación para cada uno de los distritos judiciales); tribunales

regionales, los tribunales municipales civiles, tribunal superior militar, tribunales administrativos de primera instancia.

Los principales partidos políticos de Colombia son: Polo Democrático Alternativo, Partido Conservador, Partido del Centro Democrático, Partido Verde, Partido Liberal, Partido de Integración Nacional o PIN, Cambio Radical, Partido de la U; el país también cuenta con gremios sindicales entre los más importantes están: Central Unitaria de Trabajadores – CUT, Confederación Nacional de Trabajadores – CTC, Confederación Nacional de los trabajadores – CGT.

12.1.5 Economía de Colombia

Colombia en los últimos años ha mantenido un crecimiento sostenido por encima del promedio de América y del Caribe, según datos entregados por el DANE en el informe de rendición pública de cuentas 2013 – 2014 por (Lizarralde, 2014), el Producto Interno Bruto creció el 4,9% en el año 2014 como se aprecia en la ilustración. Dentro de los aspectos positivos de Colombia cabe resaltar el control de la inflación 3.3% ubicándose en el 2014 por debajo de la meta proyectada con una tasa de desempleo del 7.7% en la que se presenta una reducción con respecto al año 2013% de 8,8%, además de una producción importante de petróleo 1,02 millón de barriles diarios. Las principales razones de crecimiento de la economía Colombiana, según la OECD se deben a la alta inversión en construcción e infraestructura (12%), al consumo privado (4,6%), al mercado laboral sólido y el gasto público.

En cuanto al ingreso per cápita se ha duplicado en los últimos años en el país con un ingreso anual al 2014 de US\$ 10, 800 dólares considerados en la metodología del Banco Mundial como un ingreso medio alto el cual está proyectado al 2018 en US\$14,110, evidenciando el buen auge económico que está viviendo el país en la última década. El aumento de la clase media representa en la actualidad el 25% sobre el total de la población del territorio de colombiano considerado como el segundo país de la región con mayor gasto de consumo en el que se proyecta un incremento positivo al 2026 del 46%.

El crecimiento acelerado de Colombia entre el 2002 y el 2013 obede a la mejora interna del país en seguridad, incremento de los precios de los productos básicos y a la buena gestión de políticas macroeconómicas. Sin embargo pese a su crecimiento en el año 2014 se viene presentando algunos síntomas que pueden afectar las proyecciones de crecimiento económicas en los años venideros como es el aumento de la inseguridad y la caída de los precios de las materias primas como el petróleo que representa el principal ingreso del país y la principal fuente locomotora de desarrollo; en consecuencia se ha visto afectado las importaciones por el alto valor nominal del dólar, el encarecimiento de la deuda interna y el aumento en la deuda externa, además ha se visto disminuido la inversión extranjera en un -7,49%, después de haber tenido un aumento de 10 veces en los últimos años.

Ilustración 7. Crecimiento del PIB en el año 2014

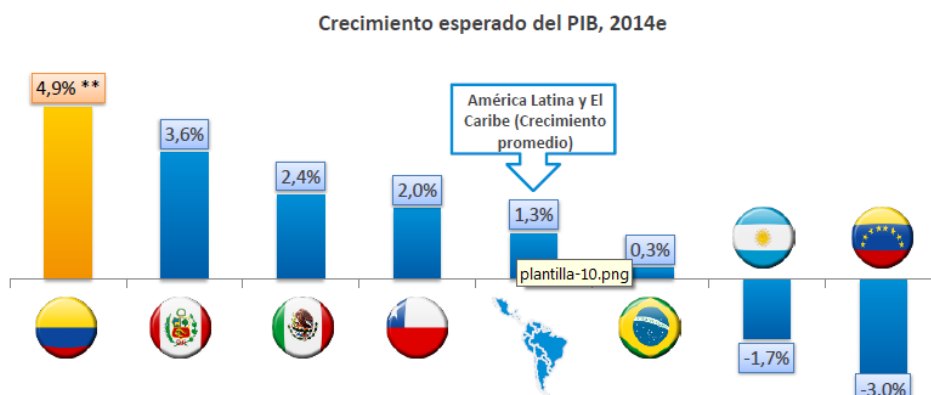
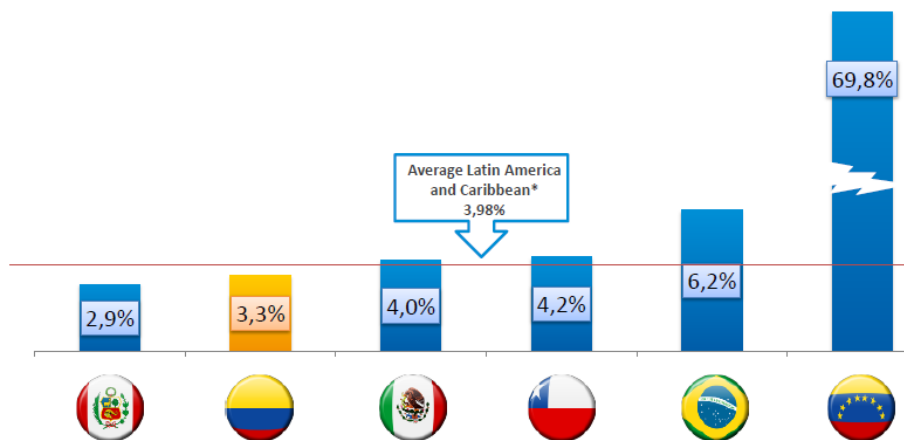


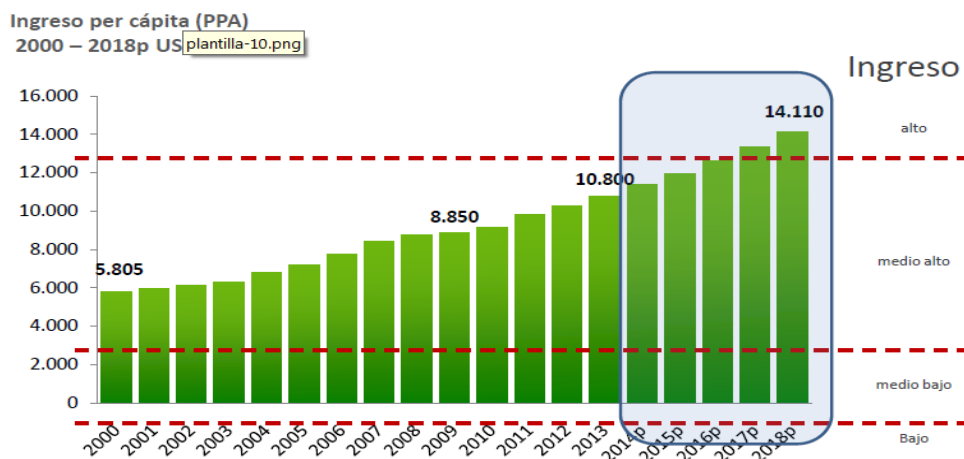
Ilustración 8. Control de la inflación en el año 2014



Informe Colombia un Aliado Estratégico enero 2015 Procolombia

Ilustración 9. Indicadores Macroeconómicos de Colombia *Las economías son clasificadas de acuerdo a la metodología del Banco Mundial. Ingreso bajo US\$ 1.035 o menos; Ingreso medio bajo entre US\$ 1.036 y US\$ 4.085; Ingreso medios alto entre US\$ 4.086 y US\$ 12.615; Ingreso alto US\$ 12.616 o más.

El Ingreso per-cápita se ha casi duplicado desde el año 2000



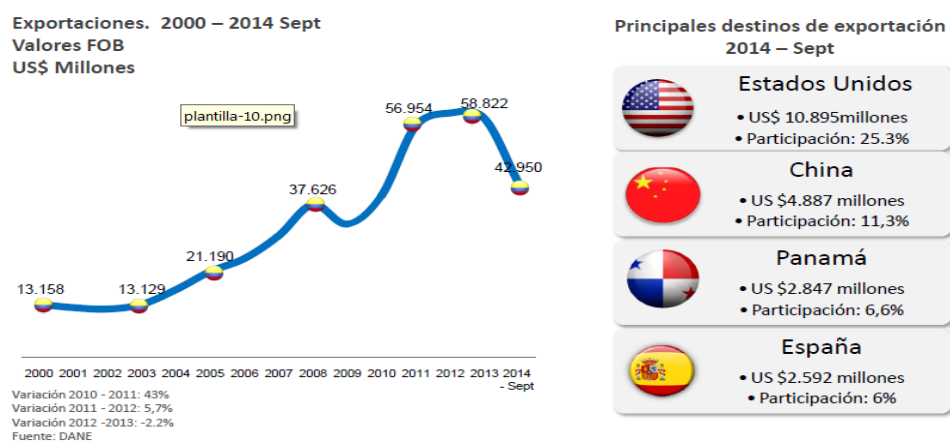
Fuente: EIU –Economist Intelligence Unit–Ingreso ajustado a Paridad de Poder Adquisitivo

12.1.6 Relaciones Comerciales

12.1.6.1 Socios Exportadores de Colombia

Los principales socios comerciales de Colombia son Estados Unidos con una participación del 25,3%, China con el 11,3%, Panamá con el 6,6% y España con el 6% de la exportaciones Colombiana representando un crecimiento de las exportaciones al 2013 de 58,822 mil millones de dólares y un decrecimiento al 2014 de 42,950 mil millones dólares, lo que evidencia un posible estancamiento de la economía en el último año por causa de los bajos precios de las materias primas especialmente el sector petrolero.

Ilustración 10. Exportaciones de Colombia en el año 2014

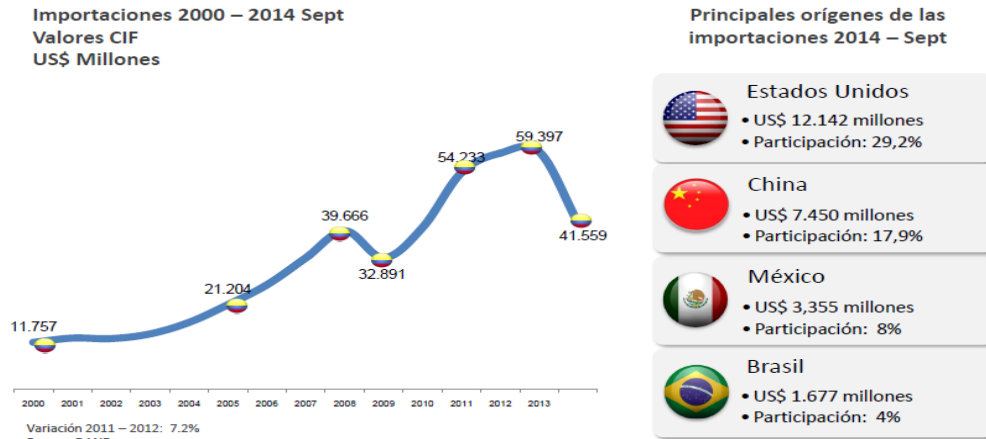


Informe Colombia un Aliando Estratégico enero 2015 Procolombia

12.1.6.2 Socios Importadores de Colombia

Los principales socios que participan en las importaciones de Colombia, son principalmente Estados Unidos con una participación del 29%, China con el 17,9%, México con el 8% y por último Brasil con el 4%. Igualmente las importaciones decrecieron en el 2015 como efecto de la crisis petrolera y la reevaluación del Dólar.

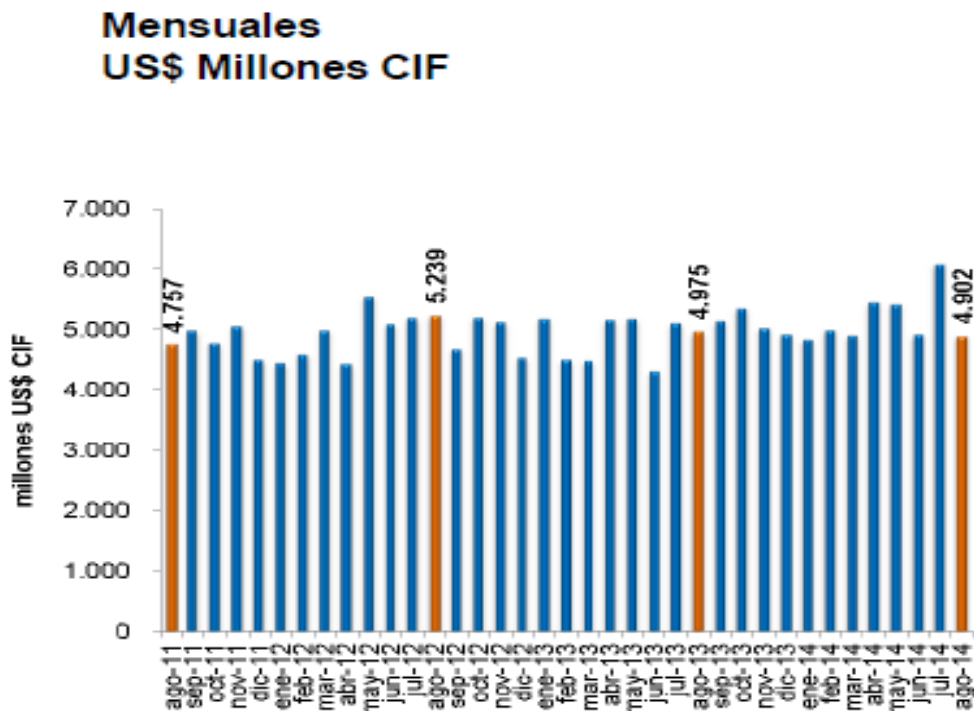
Ilustración 11. Exportaciones de Colombia en el año 2014



Informe Colombia un Aliado Estratégico enero 2015 Procolombia

12.1.6.2.1 Importaciones Totales de Colombia Agosto 2014

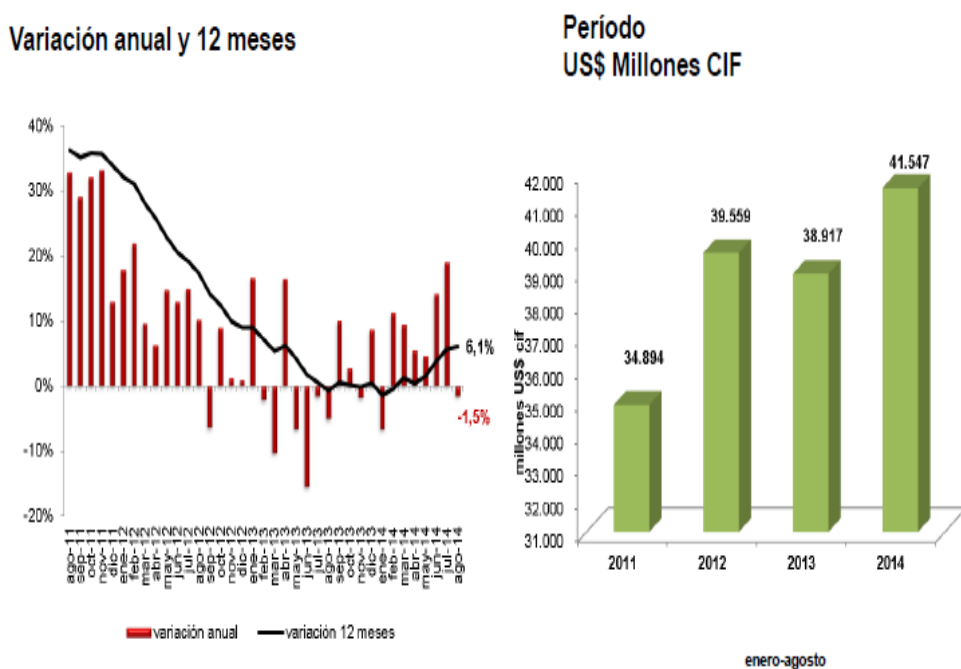
Ilustración 12: Importaciones Totales de Colombia a Agosto 2014



Fuente: DANE – DIAN Cálculos OEE – MinCIT

Como se menciona en el informe de (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2014), las importaciones al mes de Agosto de 2014 reportaron US\$ 4.901,9 Millones, registrando así una variación de -1,5% con el 62% del total los bienes no producidos y los producidos participaron con el 38%. Se debe tener en cuenta que el comportamiento de las importaciones del país por uso o destino económico (CUODE) fue el siguiente: Bienes de Consumo con el 11,7%, Bienes intermedios y materias primas -3,8% y materiales de construcción y bienes de capital con el -7,1%, las importaciones que más sobresalieron fueron las de: Estados Unidos (23,3%), China (20,8%), Mexico (8,7%), Brasil (4,6%) y Alemania (3,6%). Es importante destacar que las importaciones originarias de países con acuerdos comerciales vigentes ascendieron a US\$3.069,7 millones, inferior en 6,1% a las registradas en el mismo mes del año anterior.

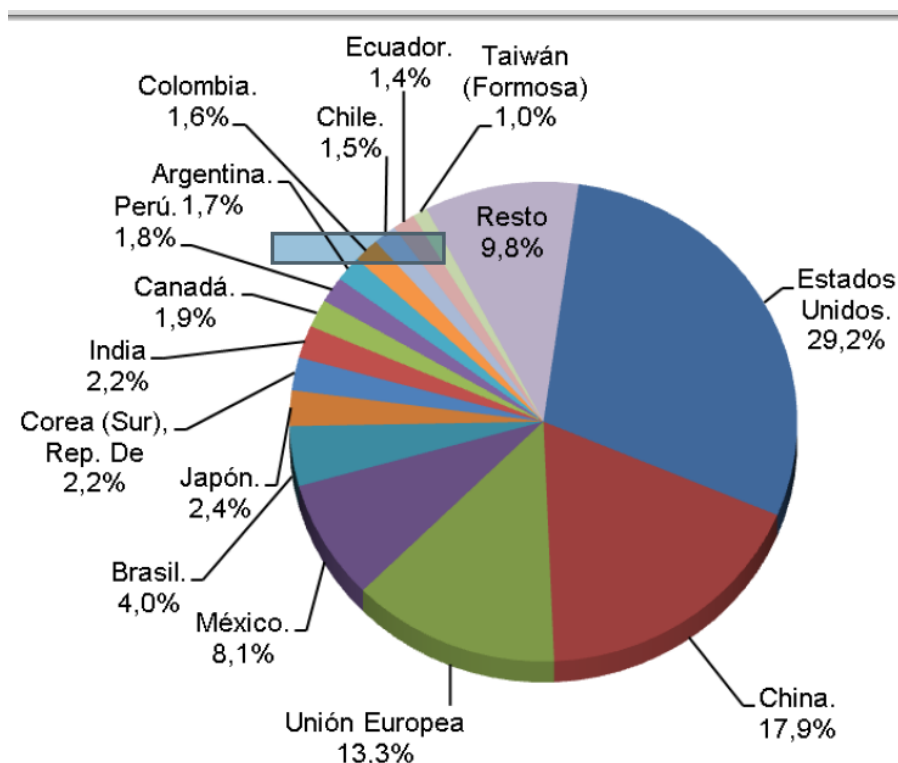
Ilustración 13: Importaciones Totales de Colombia a Agosto 2014



Fuente: DANE – DIAN Cálculos OEE – MinCIT

Las Importaciones de enero – Agosto 2014, crecieron un 6,1 (US\$41.547,3 millones) con respecto al mismo periodo del año anterior, el crecimiento fue superior en 7,1 puntos porcentuales al acumulado en el periodo a Agosto de 2013. En la importaciones acumuladas a 12 meses registraron un crecimiento anual de 6.1% (US\$62.011,5 millones). Importaciones Totales por Orígenes

Ilustración 14: Importaciones totales por orígenes



Fuente: DANE – DIAN Cálculos OEE – MinCIT

De 15 países como se observa en la ilustración 14, las importaciones originarias concentradas equivalen al 80,2%, mientras que resto minoritarias son apenas del 9.8%, las mayoría de las compras internacionales se realizan en Estados Unidos 29.2%, China 17,9%, Unión Europea 13,3%, México 8,1% Brasil 4,0%, Japón 2,4%, Corea del sur 2,2%, India 2,2,%, Canadá 1,9%, Perú 1,8, Argentina 1,7%, Chile 1,5%, Ecuador 1,4% y Taiwan del 1%.

En el periodo Enero – Agosto 2014 trece países incrementaron su participación en las importaciones como China que incrementó el 14.1%, Perú con el 36.2%, India con el 22,8%, Canadá con el 17%, Estados Unidos con el 11,9%, Taiwan con el 9.0%, Unión Europea con el 6,3% y sobresalieron reducciones como la de Argentina con el -48%, México con el -6,3%, y Brasil con el -0,5

Tabla 7: Variación de las importaciones a Colombia a Agosto 2014

Principales orígenes
Millones US\$

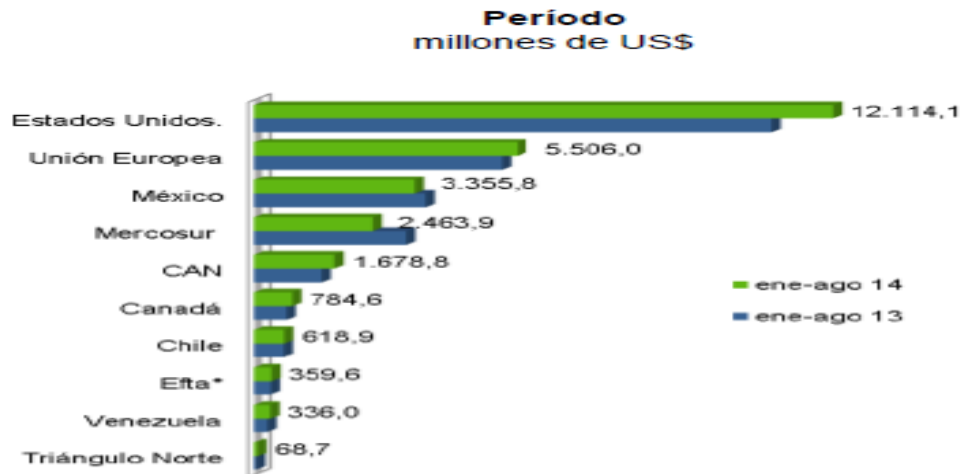
Total	ene-ago 13	ene-ago 14	variación
	38.917	41.547	6,8%
Estados Unidos.	10.824	12.114	11,9%
China.	6.533	7.457	14,1%
Unión Europea	5.182	5.506	6,3%
México.	3.581	3.356	-6,3%
Brasil.	1.686	1.677	-0,5%
Japón.	974	993	2,0%
Corea (Sur), Rep. De	847	924	9,1%
India	745	915	22,8%
Canadá.	667	785	17,6%
Perú.	534	728	36,2%
Argentina.	1.386	708	-48,9%
Colombia.	605	685	13,3%
Chile.	613	619	0,9%
Ecuador.	580	592	1,9%
Taiwán (Formosa)	365	397	9,0%
Resto	3.795	4.092	7,8%

Fuente: DANE – DIAN
Cálculos OEE – MinCIT

12.1.6.2.1.1 Importaciones de Colombia Originarias de Países con Acuerdos Comerciales Vigentes.

I

Ilustración 15: Importaciones de Colombia Originaria de Países con acuerdos Comerciales Vigentes



*Efta= vigentes Suiza y Liechtenstein

Fuente: DANE – DIAN Cálculos OEE – MinCIT

Como se menciona en el informe (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2014), las importaciones de Colombia con países de los tratado de libre comercio o acuerdo comerciales vigentes ascendieron a US\$27.282,4 millones, con respecto al mismo periodo del 2013 con excepción del Mercosur y México que tuvieron reducciones.

Las compras más representativas mediante acuerdos comerciales son en primer lugar con Estados Unidos, Unión Europea, México, Mercosur, CAN, Canadá, Chile, Efta, Venezuela y por último triángulo del Norte consecutivamente

12.1.6.2.1.2 Importaciones de bienes de capital y materiales de Construcción

Durante los últimos años las importaciones de los principales grupos de bienes disminuyeron especialmente en el 2014: equipos de transporte (-5,6%), bienes de capital para la agricultura (-1,9%) con excepción de materiales para la construcción con un crecimiento del (0,8%) y las de bienes de capital para la industria (4,9%).

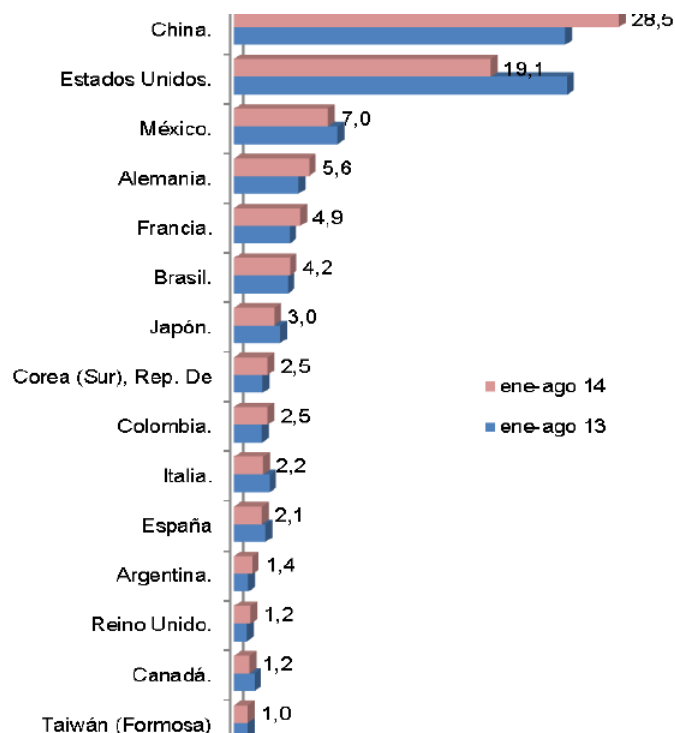
Tabla 8. Principales grupos de Bienes en Millones de Dolares.

Grupos	Año Completo		Enero - Agosto 2013	Enero.- Agosto 2014	variación
	2012	2013			
Total	20.590,70	20.567,40	13.457,60	3.612,20	
Materiales de construcción	1.958,70	1.918,60	1.296,90	1.306,80	0,8%
Bienes de capital para la agricultura	175,9	172,2	172,2	123	(-1,9%)
Bienes de capital para la industria	1.772,30	12.131,60	7.841,50	8.224,00	4,9%
Equipo de transporte	6.683,80	6.345,00	4.193,40	3.957,90	(-5,6%)

Fuente: DANE – DIAN Cálculos OEE – MinCIT

12.1.6.2.1.3 Importaciones de Bienes de Capital y Materiales de la Construcción por país

Ilustración 16: Importaciones de materia prima y Bienes de Servicio



Fuente: DANE – DIAN Cálculos OEE – MinCIT

Como se observa en la ilustración anterior en la importación de bienes y servicios aumentaron su participación en países como China, Francia, Alemania, Corea del Sur, Argentina y Reino Unido, otros perdieron participación Estados Unidos, México, Italia, Japón, Canadá, España y Taiwán (Formosa).

Los crecimientos más importantes se registraron en las importaciones originarias de: Argentina, Reino Unido, Francia, Corea del Sur, China, Alemania y Brasil, adicionalmente

se registraron reducciones originarias de: Canadá, Estados Unidos, Italia, Japón, España y México.

12.1.6.2.1.4 Importaciones de Materias Primas y Bienes Intermedios en Millones de Dólares

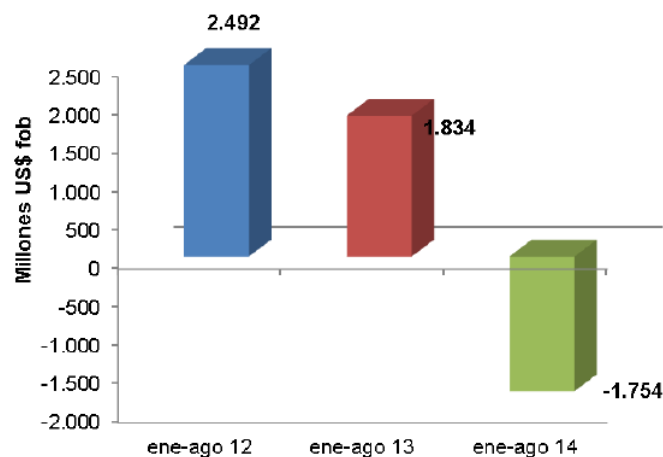
Tabla 9. Principales grupos de Bienes en Millones de Dolares.

Grupos	Año Completo		Enero -Agosto	Enero.-	variación
	2012	2013	2013	Agosto 2014	
Total	25.552,30	25.669,80	17.060,30	18.883,30	
Combustibles y lubricantes	5.731,90	6.376,00	4.053,10	5.107,50	26,0%
Para la agricultura	2.030,30	1.991,00	1.400,30	1.431,70	2,20%
Para la industria (sin construcción)	17.790,10	17.302,70	11.607,00	12.344,10	6,4%

Fuente: DANE – DIAN Cálculos OEE – MinCIT

Las compras de materias primas dirigidos a la industria fueron de (6,4%), las de combustibles y lubricantes (26,0%), y las destinadas a la agricultura representaron un (2,2%) en el periodo Enero – Agosto 2014. Los productos más importantes que crecieron son las de petróleo excepto crudo (26%), Trigo (12,1%), Polímero (1,7%), Torta de soya (2,3%), y Maíz (0,3%).

Ilustración 17: Balanzas Comerciales en millones de pesos



Fuente: DANE – DIAN Cálculos OEE – MinCIT

De acuerdo con esta información suministrada por el DANE y la DIAN, Colombia presentó un déficit comercial en el periodo de Enero - Agosto 2014 de un total de US\$ - 1.755 millones de dólares con una diferenciación con respecto al año anterior que tuvo superávit de US\$ 1.834 millones. La preocupación del país se debe a que no se recibió el dinero presupuestado para el año 2015 a causa de la disminución del precio del barril de petróleo, lo que implica que a futuro se tendrá menos recursos para las inversiones en lo social, infraestructura y agrícola entre otras.

12.1.6.3 Acuerdos Comerciales de Colombia

Tabla 10: Perfil Internacional de Colombia

COLOMBIA



PARTE I : RESUMEN
DATOS GENERALES

Capital:	Bogotá D.C.	PIB corriente (2012):	USD 386.402,0 millones
Superficie:	1.141.748 km²	PIB per cápita (PPP 2012):	USD 10.729,0
Población 2012:	46.581.823 Habitantes	Crecimiento PIB real (2011 y 2012):	8,8 % y 4,0 %
Moneda:	USD =1.798,23 COP, promedio 2012	IED en Colombia (2012):	USD 15.612 millones
EXPORTACIONES 2012		IMPORTACIONES 2012	
Total	USD 60.125.165,9 millones	Total	USD 59.111.401,3 millones
Principales productos:	Petróleo crudo (43,8%), Hullas (12,1%), Petróleo refinado (7,7%), Oro (5,6%), Café y/o productos del café (3,3%), Flores y capullos (2,1%).	Principales productos:	Petróleo refinado (9,8%), Automóviles de turismo (4,8%), Las demás aeronaves (por ejemplo: helicópteros, aviones); vehículos espaciales (incluidos los satélites) y sus vehículos de lanzamiento y vehículos suborbitales. (1,8%), Teléfonos (3,3%), Procesadoras de datos (2,7%), Medicamentos (2,0%).
Destinos:	Estados Unidos. (36,5%), China (5,5%), España (4,8%), Panamá. (4,8%), Venezuela. (4,2%), Holanda-Paises Bajos (4,2%).	Origen:	Estados Unidos. (24,1%), China. (18,8%), México. (10,9%), Brasil. (4,8%), Argentina. (4,1%), Alemania. (3,8%).

ACUERDOS COMERCIALES

Socio	Estado del Tratado	Fecha Acuerdo	Vigente desde	Alcance
CAN	Vigente	12 de may de 87	25 de may de 88	Unión Aduanera
Canadá	Vigente	21 de nov de 08	15 de ago de 11	Acuerdo de Libre Comercio e Integración Económica
Chile	Vigente	27 de nov de 06	8 de may de 09	Acuerdo de Libre Comercio e Integración Económica
México	Vigente	13 de ene de 94	1 de ene de 95	Acuerdo de Libre Comercio e Integración Económica
Triángulo del Norte-Guatemala	Vigente	9 de ago de 07	12 de nov de 09	Acuerdo de Libre Comercio e Integración Económica
Triángulo del Norte-El Salvador	Vigente	9 de ago de 07	1 de feb de 10	Acuerdo de Libre Comercio e Integración Económica
Triángulo del Norte-Honduras	Vigente	9 de ago de 07	27 de mar de 10	Acuerdo de Libre Comercio e Integración Económica
SGTP	Vigente	13 de abr de 88	19 de abr de 89	Acuerdo de Alcance Parcial
ALADI	Vigente	12 de ago de 80	18 de mar de 81	Acuerdo de Alcance Parcial
AELC-Suiza-Liechtenstein	Vigente	25 de ago de 08	1 de jul de 11	Acuerdo de Libre Comercio e Integración Económica
Estados Unidos	Vigente	22 de nov de 06	15 de may de 12	Acuerdo de Libre Comercio e Integración Económica
CARICOM	Vigente	24 de jul de 94	1 de ene de 95	Acuerdo de Alcance Parcial
Mercosur-CAN	Vigente	1 de feb de 05	28 de ene de 05	Acuerdo de Complementación Económica
Mercosur- CAN Paraguay	Vigente	18 de abr de 05	28 de ene de 05	Acuerdo de Complementación Económica
Cuba	Vigente	15 de sep de 00	10 de jul de 01	Acuerdo de Complementación Económica
Venezuela	Vigente	28 de nov de 11	19 de oct de 12	Acuerdo de Alcance Parcial
Panamá	En negociación			Acuerdo Comercial
Corea del Sur	Suscrito no vigente			Acuerdo de Libre Comercio
Israel	En negociación			Acuerdo Comercial
Turquía	En negociación			Acuerdo Comercial
Costa Rica	En negociación			Acuerdo Comercial
Alianza del Pacífico	En negociación			Acuerdo Marco
Japón	En negociación			Acuerdo de Asociación Económica

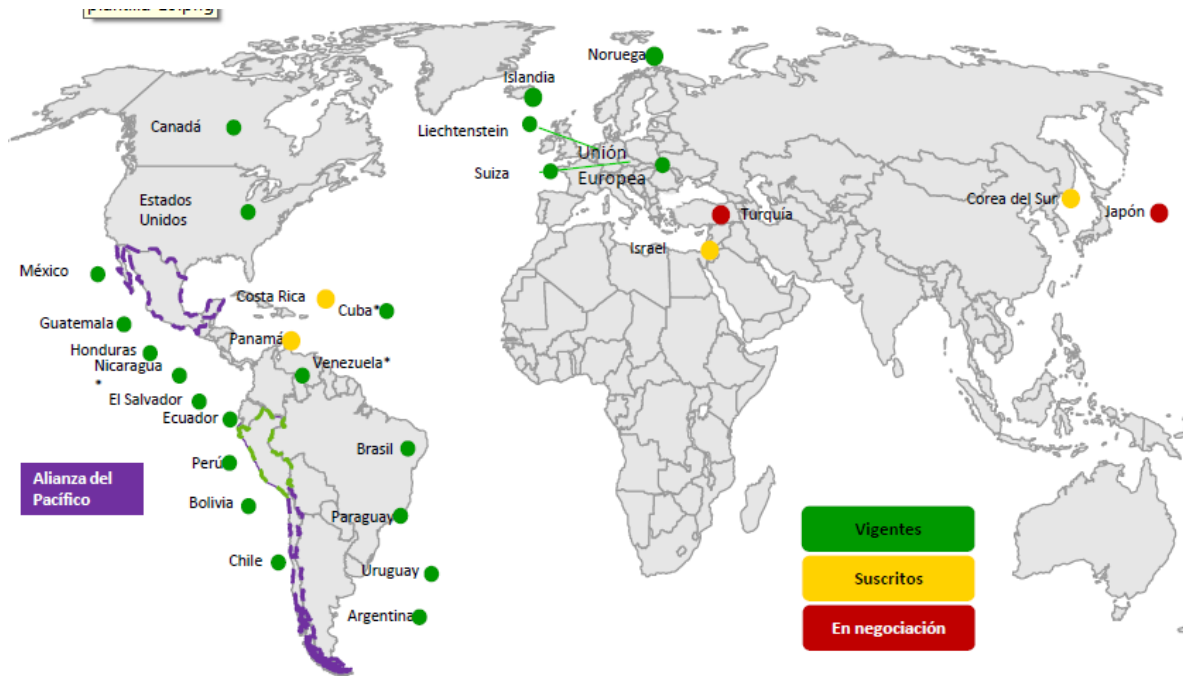
Fuente: OMC

ACUERDOS COMERCIALES DE COLOMBIA CON COLOMBIA

Acuerdo	Fecha Acuerdo	Vigente desde	Alcance
Unión Europea - Perú - Colombia	28 de junio de 2012	1° de agosto de 2013	Tratado de Libre Comercio

Fuente: OMC – Tomado de la oficina de estudios económicos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia

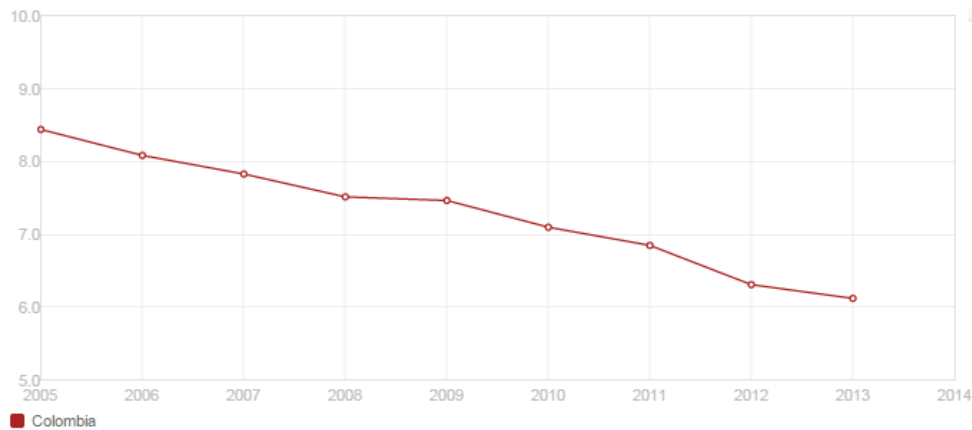
Ilustración 18. Localización de Acuerdos Comerciales de Colombia



Informe Colombia un Aliado Estratégico enero 2015 Procolombia

12.1.7 Sector Agrícola en Colombia

El sector agroindustrial es una de las locomotoras de desarrollo en Colombia, aunque su participación mermó en el PIB con respecto años anteriores sigue siendo una importante actividad económica del país que representa un crecimiento del 6.1% en el año 2013; es importante resaltar que en el año 2012 como se menciona en (Invierta en Colombia, s.f), fue su mejor año reportado Economist Intelligence Unit como el segundo de mejor crecimiento de la región.

Ilustración 19. Producción agrícola de Colombia

Fuente: Datos Macro

El sector agrícola ha presentado en los últimos años un desestimulo en la producción principalmente por el descenso de los precios del mercado en el año 2013, causando la quiebra de muchos agricultores por el deterioro de sus ingresos y por las altas tasas de cambio, adicionalmente por la entrada de nuevos competidores al mercado nacional como consecuencia de la subscripción de tratados de libre comercio, los bajos precios de los mismos y los altos costos logísticos de Colombia que restan competitividad a la producción agrícola.

Como se menciona en la (sociedad agricultores de Colombia, 2014), se destaca el crecimiento en ese año de la producción de cultivos largos (8,6%), principalmente por la favorabilidad del clima, la caña de azúcar (28,8%), el plátano de exportación (18%), palma de aceite (13,3%), Cacao (9%), y frutales (8,5%) y la industria del café creció con el 12%.

En el contexto internacional, el crecimiento agropecuario y agroindustrial crecieron en exportaciones en un 8% y las importaciones se mantuvieron en un 6% generando un superávit de \$US 428 millones de dólares.

Finalmente como lo menciona la sociedad agricultores muchos de estos esfuerzos sostuvieron el crecimiento del sector, sin embargo otros productos quedaron en deuda por

su decrecimiento como consecuencia del desánimo de los productores por efecto de las sequías, los altos costos de producción, la incertidumbre jurídica entorno a la propiedad de la tierra y el descenso de los precios productos, asimismo se reflejó en la producción de cultivos cortos una reducción en (2.2%), arroz (65%), el maíz amarillo (2.2%), sorgo(27), soya(17), papa(5,3), tabaco rubio (5,9%) y también en la producción pecuaria, carne bovina y leche.

Para el 2013 el área agrícola sembrada incluyendo forestales cerró en 5,5 millones de hectáreas, 170 mil hectáreas más que en el 2012, lo que representa un incremento de 3,2% del total del área sembrada; 3,3 millones de hectáreas (59,2%) corresponden a cultivos permanentes, 1,7 millones de hectáreas (31,7%) a cultivos transitorios y 500 mil hectáreas (9,1%) a forestales de acuerdo al informe del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (Lizarralde, 2014), además posee 10.870 km cuadrados de tierras de regadíos, sus recursos hídricos renovables son de 2,132 km cúbicos al 2011 según la Central Intelligence Agency – CIA.

Según estimaciones de la Sociedad de Agricultores de Colombia, el país cuenta aproximadamente con 51 millones de hectáreas agropecuarias. Alrededor del 6% de esta área es destinada al cultivo de productos agrícolas y más del 75% restante está dedicado la producción pecuaria (en su mayoría, pastos para ganadería bovina extensiva). Estas cifras sitúan a Colombia como el 22º país del mundo en términos de tierras agrícolas.

Según el (Periódico el Portafolio, 2014), el sector agropecuario aportó en el 2014 el 5,2% del Producto Interno PIB pese al poco desarrollo de este sector y a la carencia de tierras sembradas, también se cuentan con otros sectores más posicionados como el petrolero, el minero y el sector privado que jalonan la economía. Es catalogado como uno de los mejores países en desempeño económico de la región con excepción de Perú quien lo supera con un crecimiento del 5%. Otro dato importante a destacar como lo menciona el Portafolio es que la producción de Café que tuvo un crecimiento del 22,3% en el 2013 con respecto al año anterior, convirtiéndose en la principal actividad agrícola de país.

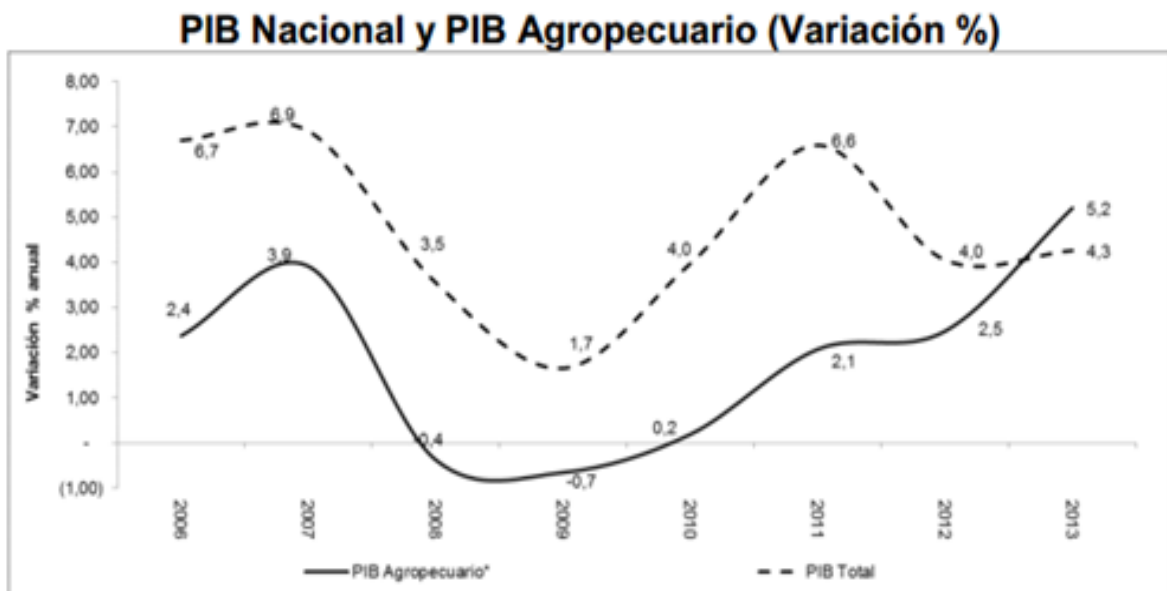
Tabla 11. Rama de actividad que aportan al Producto Interno Bruto de Colombia

Variación porcentual anual - Series desestacionalizadas

Ramas de actividad	2012	2013
Agropecuario, silvicultura, caza y pesca	2,5	5,2
Explotación de minas y canteras	5,6	4,9
Industria manufacturera	-1,1	-1,2
Electricidad, gas de ciudad y agua	2,1	4,9
Construcción	6,0	9,8
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	4,3	4,3
Transporte, almacenamiento y comunicación	4,9	3,1
Establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas	5,0	4,6
Servicios sociales, comunales y personales	5,0	5,3
Subtotal valor agregado	3,9	4,2
Impuestos menos subvenciones sobre la producción e importaciones	5,1	4,5
PRODUCTO INTERNO BRUTO	4,0	4,5

Fuente: Tomado del DANE – Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Ilustración 20: PIB Nacional y PIB agropecuario (variación %)



Fuente: Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales – DANE – Cálculos Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

En la ilustración anterior, se observa como Colombia en los últimos 4 años se ha mantenido en la producción de agrícola recuperando de manera significativa su papel en el crecimiento del PIB.

12.1.8 Logística de Colombia

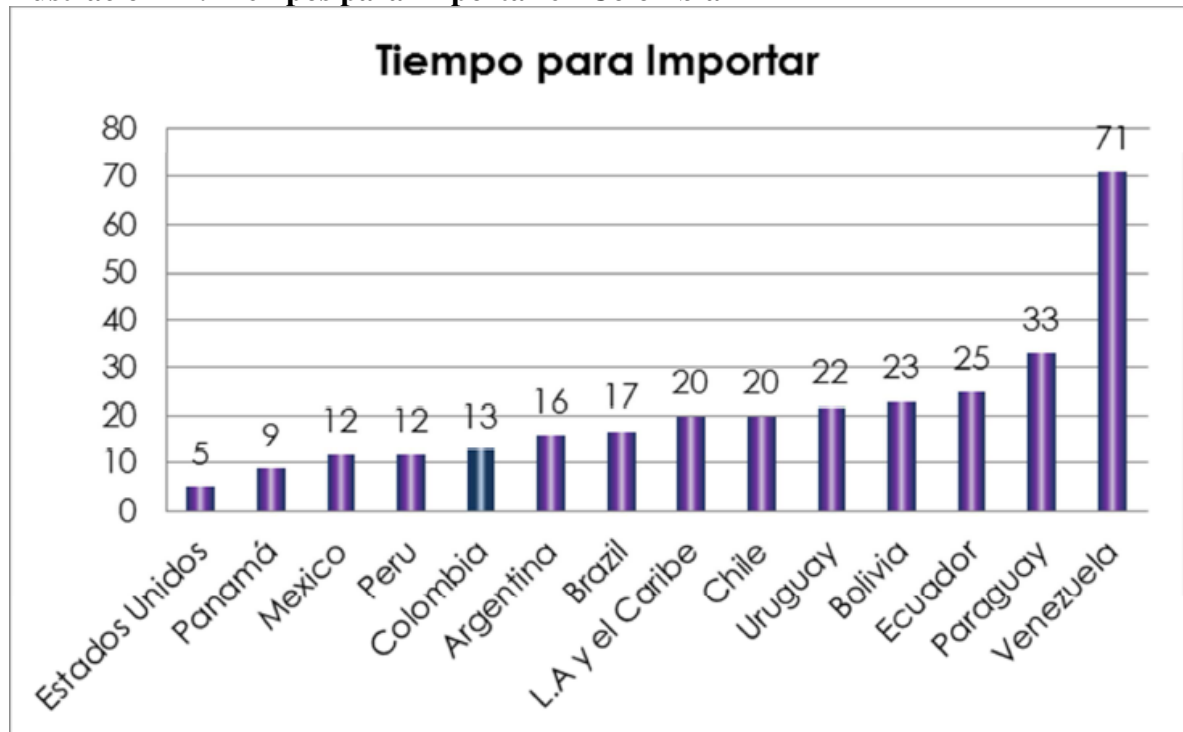
Aunque Colombia no ha estado preparado logísticamente desde la apertura económica en el año de 1990 ha estado agilizando su modernización invirtiendo en infraestructura; el país se caracteriza poseer altos costos del transporte por la falta de infraestructura y altos precios de combustibles, siendo el más representativo del continente según el diario (El tiempo, 2015), “Desde Octubre el barril ha bajado alrededor del 57%, durante este trimestre el costo de la gasolina bajo 46% en Estados Unidos, en Alemania la reducción llega al 37%, en Brasil, que es más parecido a nosotros, ha sido de 32%. Por eso, entre 16 naciones de América Latina, Colombia ocupa en este momento el tercer puesto con la gasolina más cara, superada solo por Uruguay y Chile. Debo advertir que, cuando mencionó cifras relacionadas con la gasolina en Colombia, me refiero a promedios, por cuanto los precios varían entre regiones y ciudades. Pero en Colombia solo ha bajado 2,5%.”

Esta problemática actual incrementa los costos logísticos de transporte y afecta el precio final, el importador debe tener muy en cuenta este sobrecosto a la hora de costear y comercializar su producto para no afectar la competitividad del mismo.

Según proyecto del Ministerio de Transporte de Colombia (Ejecutar es Nuestra Ruta) para hacer frente a los altos costos logísticos del transporte en el país, se cuenta con una política de modernización del transporte automotor de carga, de la libertad vigilada, del fortalecimiento de la capacidad institucional en transporte de carga y de logística internacional, así como la generación de información en logística, estructuración de corredores logísticos y el proyecto piloto de corredor.

12.1.9 Tiempos para importar en Colombia

Ilustración 21. Tiempos para Importar en Colombia



Fuente: DEFENCARGA – Informe # 2, Mayo 23 del 2013

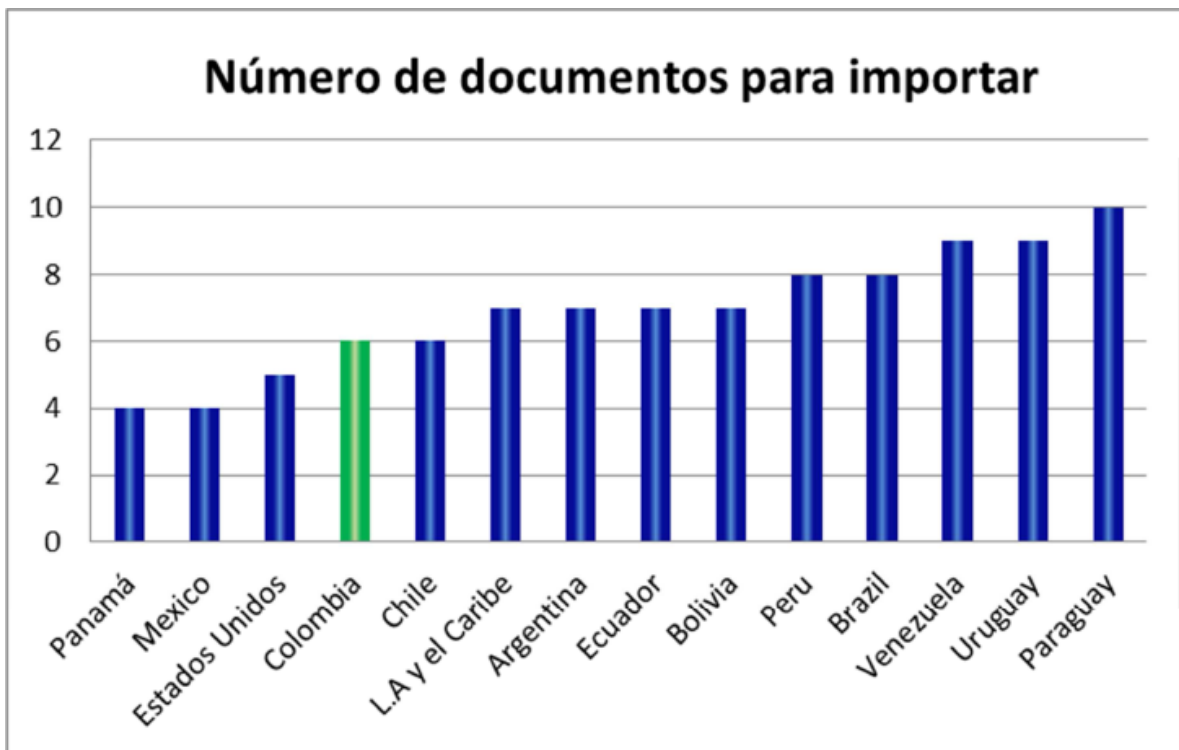
Una importación en Colombia puede durar un promedio de 13 días, de los cuales 6 son para la preparación de documentos. Según (Defencarga, 2013), el número de días está por debajo del promedio de Latinoamericana y el caribe que son de 20 días y con la relación a los CIVETS Colombia está en la segunda posición después de Egipto, en este caso el transporte al interior del país es de 4 días en promedio.

“Comparar el tiempo de transporte interno con la mayoría de países es complejo dado la mediterraneidad de Colombia, sin embargo, en un país como México, cuya distancia al puerto de Manzanillo es de 760 km y al de Veracruz de 398 km, el transporte interno tarda

en promedio dos días, esto debido a la infraestructura vial y férrea que tiene el país”. (Defencarga, 2013)

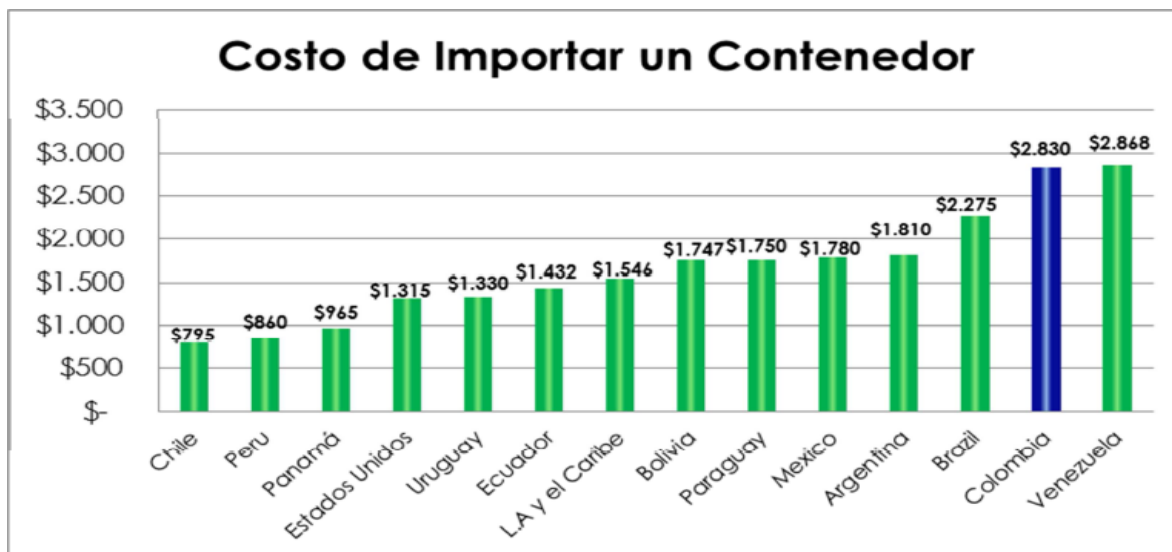
12.1.10 . Número de Documentos para Importar

Ilustración 22. Numero de Documento para Importar en Colombia



Fuente: DEFENCARGA – Informe # 2, Mayo 23 del 2013

Colombia para importar exige seis documentos: el conocimiento del embarque, la orden de la liberación de carga, la factura comercial, el recibo de manipulación en terminal, la declaración de importación de la aduana y la lista de empaque;

Ilustración 23. Costos de importar un Contenedor a Colombia

Fuente: DEFENCARGA – Informe # 2, Mayo 23 del 2013

Con respecto a los costos de los fletes del transporte en Colombia estos hacen que la importación sea una de las más costosas en Latinoamérica. Importar en el país un contenedor puede costar US\$ 2.830 de los cuales US\$ 2.080 corresponden a transporte interno. Sumado a esto, el control de aduanas también tiene uno de los costos más altos de la región según (Defencarga, 2013).

12.1.10.1 Barreras Logísticas en Colombia

A continuación se presentan las barreras Logísticas que encarecen el costo del producto, clasificadas en según su origen en barreras de regulación, barreras de seguridad, barreras relativas a plataformas logística de acuerdo al estudio (Mesas Sectoriales de Logística, 2014).

Barreras de regulación

- Exceso de Regulaciones.
- Demoras en los tiempos requeridos para trámites.
- Falta de eficiencia y Eficacia de Aduanas.
- Exceso de trámites de comercio exterior en puerto y aeropuertos.

- Tiempos muertos en los generadores de carga y en los puertos.
- Competencia desleal y baja calidad en servicios de transporte y almacenamiento de carga.
- Desconocimiento de las ventajas del transporte multimodal.
- Poco desarrollo de planes y esquema de ordenamiento territorial.

Barreras de seguridad

- Paros
- Manifestaciones
- Marchas
- Falta de trazabilidad de la mercancía.
- Orden público y violencia del país.
- Piratería terrestre.
- Inseguridad en las Vías.
- Robos
- Extorsión
- Parque de automotor antiguo.

Otras Barreras

- Clima, derrumbes y Desastres Naturales.
- Congestión en la ciudad.
- Bajos salarios.

Entre las barreras mencionadas, las de mayor incidencia son la inseguridad, paros, manifestaciones e infraestructura vial con una participación del 18%, 15% y 10% respectivamente según el estudio (Mesas Sectoriales de Logística, 2014).

12.1.10.2 Costos Logísticos de Colombia

Cabe resaltar que la competitividad de la cuchillería en Colombia depende de la eficiencia en Logística Internacional, específicamente en el proceso de distribución y

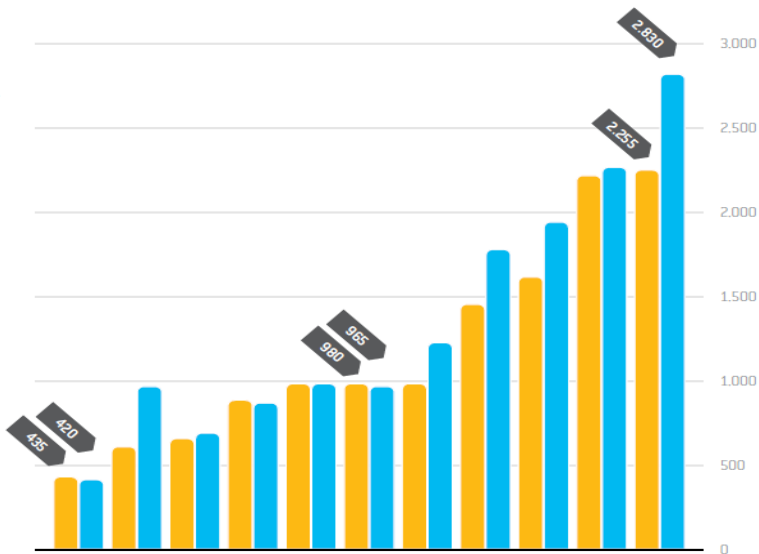
legislación, debido a que estos pueden influir en el aumento del precio comercial de la importación. Colombia según el informe de competitividad 2014 es uno de los países con excepción de Venezuela que registra los costos logísticos más altos de importación en un promedio US 2 830, de los cuales US 2.080, corresponden al transporte interno, igualmente el control de aduanas es el costo más alto de la región en un promedio US 300.

Ilustración 24. Costos Logísticos de Importación:

COLOMBIA DEBE REDUCIR EN MÁS DE 57% LOS COSTOS DE EXPORTAR E IMPORTAR UNA MERCANCÍA PARA ALCANZAR EL NIVEL DEL TERCER PAÍS DE AMÉRICA LATINA

Gráfico 5. Costos de exportar e importar una mercancía (US\$ por contenedor).

■ Costos de importar
■ Costos de exportar



Fuente: Doing Bussines 2014

Adicionalmente existen procesos administrativos y legales que pueden encarecer el proceso de importación particularmente en la tramitología que exige 6 documentos , el conocimiento de embarque, la orden de liberación de la carga, la factura comercial, el recibo de manipulación de la terminal, la declaración de la importación de la aduana, la lista de empaque. Y las importaciones en promedio se demoran 13 días de los cuales 6 son para la preparación del documentos, sumado a esto, se cuenta con una infraestructura vial donde el transporte interno se demora hasta 4 días para llegar a su destino final.

12.1.10.3 *Ente de Control Dirección de Impuestos y Aduana Nacionales*

En Colombia todos los procesos, procedimientos y vigilancia dependen de un organismo gubernamental llamado DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales), que es el ente encargado del recaudo de los impuestos, de la legislación y de la legalidad de las importaciones y exportaciones,

Como lo describe la presentación institucional de la DIAN en sitio web www.dian.gov.co, su competencia a nivel aduanero es la administración de los derechos de aduana y demás impuestos al comercio exterior: comprende su recaudación, fiscalización, liquidación, discusión, cobro, sanción, y todos los demás aspectos relacionados con el cumplimiento de obligaciones aduaneras. La dirección y administración de la gestión aduanera: comprende el servicio y apoyo a las operaciones de comercio exterior, la aprehensión, decomiso o declaración en abandono de mercancías en favor de la nación, su administración, control y disposición

12.2 Sector de la Maquinaria y Autopartes Agrícola en el mundo.

Como referencia a nivel internacional se hizo un estudio sobre los principales importadores de maquinaria agrícola de tractores, motocultores y autopartes debido a que la cuchillería es un producto dirigido a estos equipos, y puede ser un punto de referencia para la comercialización de recambios agrícola como se pueden evidenciar a continuación.

12.2.1 Top 10 de los principales países exportadores de maquinaria y autopartes agrícolas en el mundo.

En el contexto internacional de la maquinaria y autopartes agrícolas, sin incluir la manufacturación de tractores. La concentración del mercado está en un 82.5 % entre los Top 10 de exportación a nivel mundial; Alemania con un crecimiento del 2.6%, Estados Unidos con un decrecimiento en la producción del -8.7%, Italia con 7,9 % y China con un 2,8%.

Cabe resaltar el aumento de la producción y de las exportaciones de Polonia con el 24.4% y Bélgica el 13.6% y el decrecimiento de Brasil y China en el 2013 como consecuencia del enfriamiento de sus economías en los últimos años.

Tabla 12. Países Top 10 en Exportaciones de maquinaria agrícola y autopartes.

Table 2: Top exporting countries or areas in 2013

Country or area	Value (million US\$)	Avg. Growth (%) 09-13	Growth (%) 12-13	World share %	
					Cum.
World.....	39 538.0	10.6	2.6	100.0	
Germany.....	7 252.7	11.9	3.6	18.3	18.3
USA.....	6 119.7	11.3	-8.7	15.5	33.8
Italy.....	3 063.9	7.9	5.5	7.7	41.6
China.....	2 497.1	12.7	2.8	6.3	47.9
Netherlands.....	2 471.4	10.5	5.4	6.3	54.1
Belgium.....	2 020.3	8.0	13.6	5.1	59.2
France.....	1 961.6	5.8	3.0	5.0	64.2
Canada.....	1 652.2	9.0	5.9	4.2	68.4
Poland.....	1 068.9	20.2	24.4	2.7	71.1
Austria.....	841.6	6.4	6.9	2.1	73.2
United Kingdom.....	813.7	6.4	6.8	2.1	75.3
Brazil.....	792.6	18.1	5.5	2.0	77.3
Denmark.....	778.6	1.7	-1.7	2.0	79.3
Sweden.....	704.1	15.3	6.1	1.8	81.0
Hungary.....	594.5	7.6	4.1	1.5	82.5

Fuente: <http://comtrade.un.org/pb/CommodityPagesNew.aspx?v=2013>

12.2.2 Top 10 de los Principales importadores de maquinaria Agrícola y autopartes en el mundo.

Entre los principales importadores en el mundo, se encuentran Estados Unidos, Francia, Alemania, Canadá y Rusia, también se destaca el crecimiento de las importaciones de Bélgica con el 25.3% en el año 2013. Es importante resaltar que dentro de los top 10 se encuentra el 62.6% del comercio de las importaciones de maquinaria agrícola y autopartes.

Tabla 13. Países Top 10 en Exportaciones de maquinaria agrícola y autopartes.

Country or area	Value (million US\$)	Avg. Growth (%) 09-13	Growth (%) 12-13	World share %	
					Cum.
World.....	38 959.2	10.7	1.6	100.0	
USA.....	4 060.9	13.7	12.5	10.4	10.4
France.....	3 177.3	8.1	12.3	8.2	18.6
Germany.....	2 993.3	10.2	5.6	7.7	26.3
Canada.....	2 823.9	12.9	5.0	7.2	33.5
Russian Federation.....	2 206.3	25.4	-8.5	5.7	39.2
United Kingdom.....	1 458.3	2.6	0.0	3.7	42.9
Belgium.....	1 246.1	7.5	25.3	3.2	46.1
Netherlands.....	1 125.7	8.6	-3.5	2.9	49.0
Poland.....	888.1	12.7	10.6	2.3	51.3
Australia.....	831.5	2.8	-26.2	2.1	53.4
China.....	802.5	18.7	-8.7	2.1	55.5
Ukraine.....	743.7	33.5	-6.7	1.9	57.4
Austria.....	729.5	4.9	-1.7	1.9	59.3
Italy.....	651.0	5.7	3.0	1.7	60.9
Sweden.....	650.9	7.6	-3.3	1.7	62.6

Fuente: <http://comtrade.un.org/pb/CommodityPagesNew.aspx?v=2013>

12.2.3 Top 10 de los principales exportadores e importadores de tractores en el mundo.

El top 10 de los países exportadores de tractores en el mundo representa 88, 5% del mercado mundial, entre los principales países se encuentra, Alemania, Estados Unidos, Italia, Japón e United Kingdom.

Cabe resaltar el crecimiento en las exportaciones en el 2013 de Alemania con el 23.3% y de México con el 19.8% en el último año.

En cuanto a los importadores más representativos están entre Estados Unidos, Francia, Canadá y Alemania lo que evidencian que tienen economías agrícolas desarrolladas.

Tabla 14. Tractores exportados

Table 2: Top exporting countries or areas in 2013

Country or area	Value (million US\$)	Avg. Growth (%) 09-13	Growth (%) 12-13	World share %	
					Cum.
World.....	23 793.4	10.1	-2.3	100.0	
Germany.....	4 817.5	10.8	23.3	20.2	20.2
USA.....	3 445.0	6.4	-28.1	14.5	34.7
Italy.....	2 308.3	7.7	6.9	9.7	44.4
Japan.....	1 695.7	6.7	-16.1	7.1	51.6
United Kingdom.....	1 657.6	8.1	-1.4	7.0	58.5
France.....	1 609.1	11.2	2.4	6.8	65.3
Austria.....	924.0	8.5	5.4	3.9	69.2
Belarus.....	877.8	11.7	-16.1	3.7	72.9
India.....	858.0	34.0	8.6	3.6	76.5
Brazil.....	520.0	3.8	2.4	2.2	78.6
China.....	497.2	15.9	4.9	2.1	80.7
Belgium.....	494.4	11.5	4.6	2.1	82.8
Mexico.....	475.7	32.9	19.8	2.0	84.8
Finland.....	461.2	2.8	-1.7	1.9	86.8
Rep. of Korea.....	426.9	17.5	-7.0	1.8	88.5

Fuente: <http://comtrade.un.org/pb/CommodityPagesNew.aspx?v=2013>.

Tabla 15. Tractores importados

Table 3: Top importing countries or areas in 2013

Country or area	Value (million US\$)	Avg. Growth (%) 09-13	Growth (%) 12-13	World share %	
					Cum.
World.....	23 318.8	10.5	2.4	100.0	
USA.....	3 466.5	14.8	0.8	14.9	14.9
France.....	2 313.0	12.4	21.4	9.9	24.8
Canada.....	1 723.8	13.0	5.3	7.4	32.2
Germany.....	1 461.4	10.0	6.7	6.3	38.4
United Kingdom.....	911.4	-0.3	-10.1	3.9	42.4
Belgium.....	827.4	14.0	18.5	3.5	45.9
Poland.....	696.0	13.3	-0.8	3.0	48.9
Australia.....	568.8	-1.0	-25.1	2.4	51.3
Italy.....	564.9	4.5	5.9	2.4	53.7
Netherlands.....	458.9	10.6	1.3	2.0	55.7
Spain.....	453.1	2.3	19.5	1.9	57.7
Ukraine.....	426.5	49.4	12.0	1.8	59.5
Russian Federation.....	409.0	48.3	-15.9	1.8	61.2
Austria.....	401.1	6.4	-0.1	1.7	63.0
South Africa.....	392.0	14.3	-5.3	1.7	64.6

Fuente: <http://comtrade.un.org/pb/CommodityPagesNew.aspx?v=2013>.

12.2.4 Top 10 de los principales importadores de Motocultores

Con respecto a lo motocultores que funcionan con cuchillas agrícolas, los principales importadores en el mundo son Países Bajos, Ucrania, y Arabia Saudita. En el continente Americano se destacan México y Venezuela en los años 2011, 2012, y 2013.

Tabla 16. Importadores de Motocultores en el mundo

Importaciones

Importaciones del mundo de este producto y principales países importadores, durante los tres últimos años disponibles.

País	Último año		
Países Bajos	15.280,81	18.280,61	18.463,59
Ucrania	9.422,67	20.748,34	16.773,34
Arabia Saudita	0,00	10.468,81	11.460,82
México	899,81	980,62	9.236,50
Francia	11.926,64	11.621,19	8.916,34
Bélgica	9.738,76	15.498,81	8.550,16
Dinamarca	5.811,55	5.757,85	7.140,01
Turquía	1.796,71	5.262,03	6.168,60
Venezuela	9.128,90	8.101,69	4.625,34
Suecia	3.223,09	4.975,32	4.592,73
Otros	76.179,51	84.283,60	78.211,53
TOTAL	143.408,44	185.978,87	174.138,94

Fuente: Proexport

12.2.5 Cuchillas y hojas cortantes de metales comunes, para maquinarias agrícolas, hortícolas y forestales.

Los principales importadores de cuchillería agrícola son; Estados Unidos, Alemania, Canadá, Países Bajos y China de acuerdo a los estudios durante los años 2011, 2012 y 2013 y en Latinoamérica se destacan México.

Tabla 17. Importadores de cuchillas y hojas cortantes en el mundo**Fuente: Proexport****Importaciones**

Importaciones del mundo de este producto y principales países importadores, durante los tres últimos años disponibles.

País	Último año		
Estados Unidos	55.495,71	59.397,33	61.129,77
Alemania	29.324,46	46.609,55	52.666,29
Canadá	32.982,27	35.326,51	39.922,51
Países Bajos	9.762,97	19.531,58	21.391,20
China	20.305,71	18.460,71	20.429,37
Francia	12.641,07	14.377,60	17.252,62
Rusia	10.128,19	16.692,90	16.395,72
Japón	12.505,60	12.548,26	15.902,39
Australia	13.095,96	16.840,89	13.959,87
México	10.163,67	10.268,66	10.884,51
Otros	179.656,99	134.224,36	139.914,17
TOTAL	386.062,58	384.278,33	409.848,43

12.3 Comportamiento del Mercado en Colombia

La comercialización de la cuchillería está relacionada con el uso y la implementación de maquinaria agrícola de motocultivadores, motoazadas y tractores. Lastimosamente la comercialización en el mercado es baja en comparación con América Latina; se referencia al país como uno de los más atrasados de la región y de los que menos invierte en tecnología como afirma (Portafolio, 2013). En la medida que se dinamice el campo agroindustrial y agropecuario con tecnología mayor será la demanda de la cuchillería.

En la medida que se desarrolle la agricultura con una efectiva producción agrícola e implementación de equipos como motocultores y motoazadas mayor será el beneficio de este sector. En este nicho de mercado compiten dos sectores económicos el agroindustrial con la participación de importadores y distribuidores en la cadena de abastecimiento y centros especializados no metalmecánico que pueden manufacturar las piezas o cuchillas de acuerdo a la referencia de los equipos.

12.3.1 Sector de la maquinaria agrícola y autopartes en Colombia

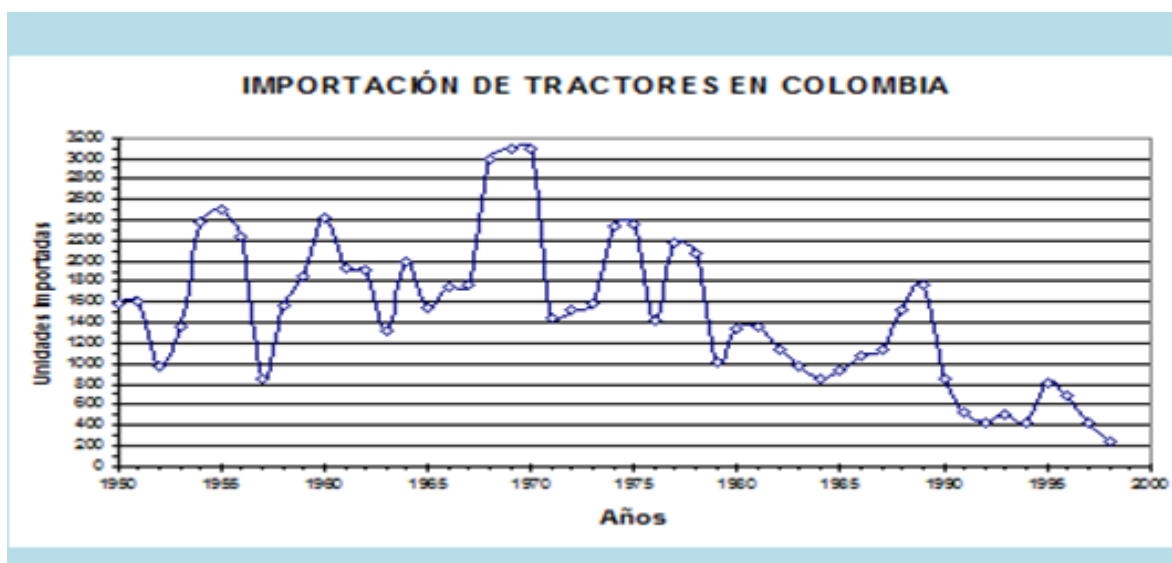
En Colombia el grado de mecanización agropecuario es relativamente bajo, como lo menciona la asociación de Ingenieros Agrícolas (Asiac) en el (Portafolio , 2014), el país tiene un retraso en la utilización de la maquinaria agrícola con más de 50 años vida promoviendo la contaminación y el gasto de energía, en cuanto a lo motocultores y motoazadas el panorama no es muy alentador. Actualmente el sector más desarrollo en la tecnificación del campo es el sector cañero del valle, están a la vanguardia en la preparación de la cosecha y el terreno.

Hasta el 2010 Colombia contaba con una población de tractores de 500 unidades por cada Millón de habitantes y su importación activa en ese momento era de 533 tractores por cada millón de habitantes – **Fuente: Finagro, Fedearroz, Bacex, Portafolio.**

Tabla 18. Importación de Maquinaria agrícola al 2010

Importación maquinaria agrícola			
Año	Tractores	Combinadas	Implementos
1990	891		
1991	523		
1992	433		
1993	503		
1994	429		
1995	811		
1996	684		
1997	413		
1998	248		
1999			
2000	218	69	16
2001	361	123	58
2002	596	214	79
2003	894	106	117
2004	926	84	139
2005	787	60	53
2006	770	30	23
2007	1.655	96	46
2008	2.085	107	73
2009	1.687	107	144
2010	533	34	35

Fuente: Finagro, Fedearroz, Bacex, Portafolio

Ilustración 25: Importación de tractores en Colombia.

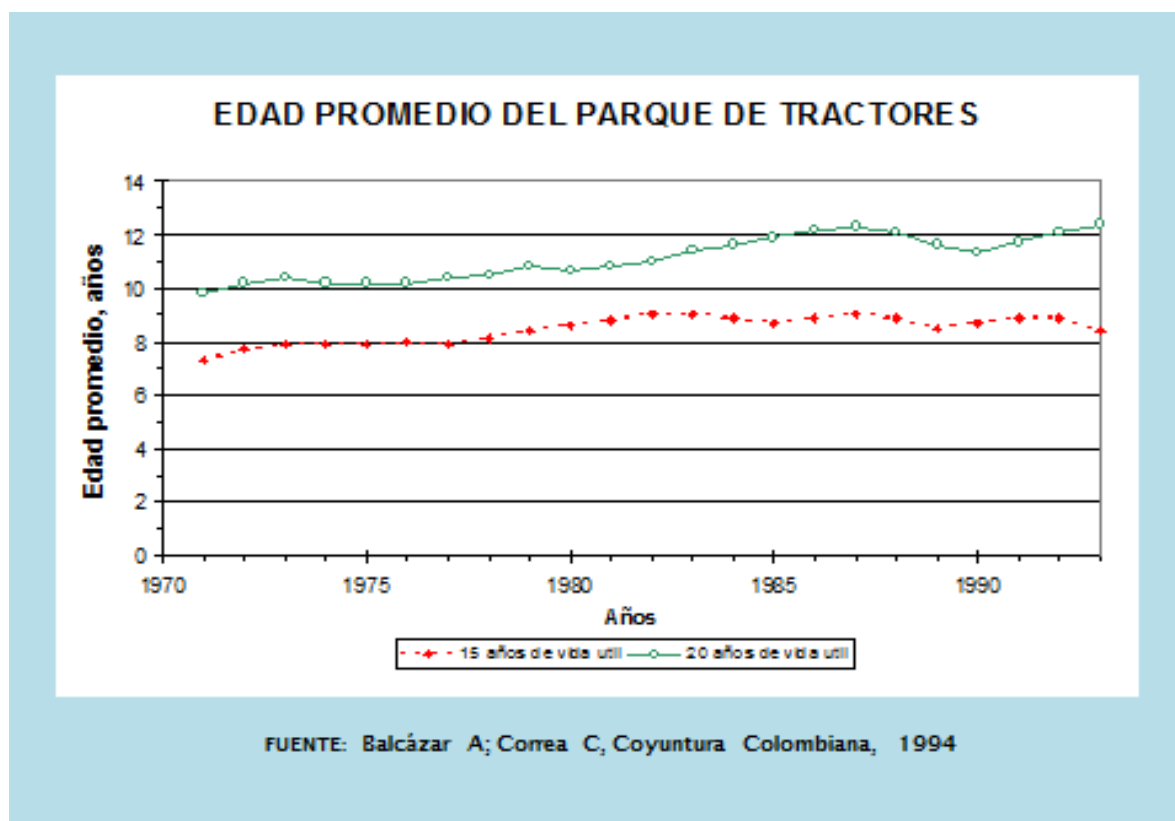
Fuente: Restrepo L.A. Proyecto TCP/COL/0153 – DANE – Anuarios de Comercio Exterior – Fedearroz.

Como se observa en la ilustración anterior, la importación de tractores ha disminuido en los últimos años, lo que es preocupante debido a que cada vez más, se evidencia la falta de tecnificación del campo y el poco acceso de los agricultores a este tipo de recursos.

Como se observa en la ilustración 26, el promedio de la población de tractores en Colombia está entre los 10 y 15 años, siendo obsoletos frente a las nuevas tecnologías en el mundo. Las consecuencias de este parque automotor se convierten en una desventaja competitiva por los altos costos que puede generar en la producción con respecto a otras economías sofisticadas.

Como lo menciona Juan José Perfetti del Corral en el (El Colombiano, 2013), “Colombia se caracteriza en la región por el alto de atraso y obsolescencia del Stock de tractores y maquinaria agrícola. Según Fedearroz en el 2007, en los Llanos Orientales, de un total de 1.304 tractores que se utilizaban para las labores del cultivo, el 44,5% era obsoleto, el 16% estaba a punto de terminar su vida útil y solo el 31,7% correspondía a tractores nuevos.”

Ilustración 26: Importaciones de Colombia Originaria de Países con acuerdos Comerciales Vigentes



Fuente: Fedearroz, 2007

12.3.2 Exportaciones Colombiana de Cuchillería Agrícola

El país no es muy fuerte en el consumo de la cuchillería agrícola por falta de implementación de maquinaria agrícola (Motoazadas, Motocultores, y Rotovaltores), por lo tanto cuenta con un sector metalmecánico que puede sustituir cualquier recambio agrícola y abastecer el bajo consumo del mercado Colombiano. Asimismo de acuerdo a las investigaciones en Colombia Trade de manera sorprendente se identificaron exportaciones de cuchillería aprovechando la demanda de países como Estados Unidos, Venezuela, Cuba, Ecuador y México, y Francia. Como se observa en la tabla siguiente.

Tabla 19. Exportaciones de cuchillería agrícola en Colombia**Exportaciones colombianas**

Exportaciones colombianas al mundo de este producto y top 10 de principales destino de exportación, durante el último año.

País	2011	2012	2013
Estados Unidos	864,49	823,35	882,80
Venezuela	805,43	639,16	714,76
Cuba	59,74	0,00	381,60
Ecuador	268,53	304,65	366,96
México	119,86	135,37	149,23
Francia	54,97	1,73	134,86
Perú	39,46	132,07	110,13
Brasil	116,25	193,29	86,67
República Dominicana	42,64	43,02	76,66
Australia	44,21	0,00	59,50
Otros	120,11	284,99	240,44
TOTAL	2.535,68	2.557,63	3.203,61

[Ver más](#)

Fuente: Proexport

12.3.3 Importación agrícola por departamento

Según el estudio (Oficinas de Estudios Económicos Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, 2013), las importaciones más representativas por departamento en el 2011-2012 se dan en las principales de ciudades de Colombia en Cundinamarca con un 46,99% Antioquia, 32,86 y Valle del Cauca 10%, lo que evidencia el poco desarrollo en la Tecnificación del campo de algunas de las regiones. Este punto es clave para la Empresa Agrícola Navarro para identificar en donde se encuentra el nicho de mercado y la concentración de la actividad económica del país.

Tabla 20. Importación de tractores por departamento en Colombia.

Tractores (excepto las carretillas tractor de la partida 87.09).			
Miles de Millones			
Región	2011	2012	% importación 2012 tractores
Cundinamarca	102.067	149.499	46,99
Antioquia	158.815	104.543	32,86
Valle del Cauca	39.077	31.972	10,05
Magdalena	18.644	11.766	3,70
Nariño	1.552	4.138	1,30
Tolima	1.519	3.665	1,15
Norte de Santander	889	3.259	1,02
Risaralda	1.415	2.368	0,74
Huila	1.852	1.914	0,60
Atlántico	8.215	1.351	0,42
Meta	276	1.178	0,37
Caquetá	0	936	0,29
Quindío	187	781	0,25
Putumayo	190	306	0,10
Córdoba	0	279	0,09
Amazonas	273	97	0,03
Sucre	0	96	0,03
Total de tractores importados	334.971,00	318.148,00	100

Fuente: Informe del Ministerio de Industria y Comercio MinCIT, 2013

12.3.4 Importación de la cuchillería Agrícola en el año 2014

Las importaciones más representativas de la cuchillería agrícola se dan en las 3 principales ciudades de Colombia, Bogotá con un 53,32% con el mercado más grande, seguido de Medellín con el 21,24% y Cali con el 8,49%. Lo que evidencia el principal nicho de mercado en el cual debería participar la empresa Agrícola Navarro Guevara.

Tabla 21. Importación de cuchillería por ciudad en Colombia.

Ciudades importadoras	Cantidad UDS importadas	% de Cantidad UDS Importadas
Bogotá	113907	53,32%
Medellín	45366	21,24%
Cali	18137	8,49%
Palmira	17861	8,36%
Chía	4651	2,18%
Rionegro - Antioquia	4027	1,89%
Yopal	3500	1,64%
Itagüí	2887	1,35%
Sabaneta	1872	0,88%
Candelaria – Valle	537	0,25%
Montería	342	0,16%
Barranquilla	300	0,14%
Ibague	62	0,03%
Buga	60	0,03%
Valledupar	60	0,03%
Funza	20	0,01%
Yumbo	11	0,01%
Cerete	10	0,00%
Total general	213610	100,00%

Fuente: Syscomer

Los principales países importadores en Colombia son México, Brasil y Estados Unidos, sin embargo la mercancía es manufacturada o despachada en Países como Estados Unidos, Brasil, e Italia como se evidencia en las siguientes tablas.

Tabla 22. País de Compra de la cuchillería por país en Colombia.

País de Compra	Cantidad UDS importadas	% de Cantidad UDS Importadas
México	62941	29,47%
Brasil	49528	23,19%
Estados Unidos	38960	18,24%
Italia	16143	7,56%
Suiza	16139	7,56%
España	8824	4,13%
Australia	7956	3,72%
Panam	6908	3,23%
Alemania	3049	1,43%

Fuente: Syscomer

Los principales países de compra de cuchillería agrícola son: México (29,47%), Brasil (23,19%), Estados Unidos (18,24%), Italia (7,56%), Suiza (7,56%).

Tabla 23. País de origen de la cuchillería por país en Colombia.

País de Origen; es donde se maquila la cuchila		
País de Origen	Cantidad UDS importadas	% de Cantidad UDS Importadas
Estados Unidos	82392	38,57%
Brasil	60705	28,42%
Australia	32234	15,09%
Italia	22190	10,39%
España	8824	4,13%

Fuente: Syscomer

El 90% de las importaciones de Cuchillas que realiza Colombia son manufacturadas principalmente desde Estados Unidos (38,57%), Brasil (28,42%), Australia (15,09%).

Tabla 24. País de procedencia de la cuchillería por país en Colombia.

País de Procedencia	Cantidad UDS importadas	% de Cantidad UDS Importadas
Estados Unidos	103645	48,52%
Brasil	59076	27,66%
Italia	22188	10,39%
Australia	10446	4,89%
España	8824	4,13%

Fuente: Syscomer

Los principales países donde se despacha este tipo de productos son Estados Unidos (48,52%), Brasil (27,66%), Italia (10,39%), Australia (4,89%), España (4,13%).

12.3.5 Comercio exterior de Colombia

De acuerdo a la guía legal para hacer negocios en Colombia 2014, el importador colombiano debe demostrar la seguridad de la exportación en el proceso en temas como la administración y gestión de la seguridad, asociados de negocio, controles de acceso físico, seguridad personal, seguridad de los procesos, seguridad física, seguridad en tecnología de la información, entrenamiento en seguridad y conciencia amenaza, seguridad fitosanitaria y seguridad sanitaria.

Estos requisitos son claves para no tener inconvenientes con la mercancía como demoras en el pedido o en el peor de los casos, de fideicomiso de la mercancía por la entidad gubernamental Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). En la

medida que el exportador internacional garantice también la calidad del proceso no se tendrá inconvenientes.

Las importaciones en Colombia se realizan desde el territorio nacional o desde una zona franca, este último es utilizado por empresas internacionales que se radican en Colombia. Las subpartidas arancelaria de Colombia están reguladas en el decreto 4927 de 2011, además se cuenta con los estatutos tributarios aduaneros que regula el IVA (impuesto sobre el valor añadido).

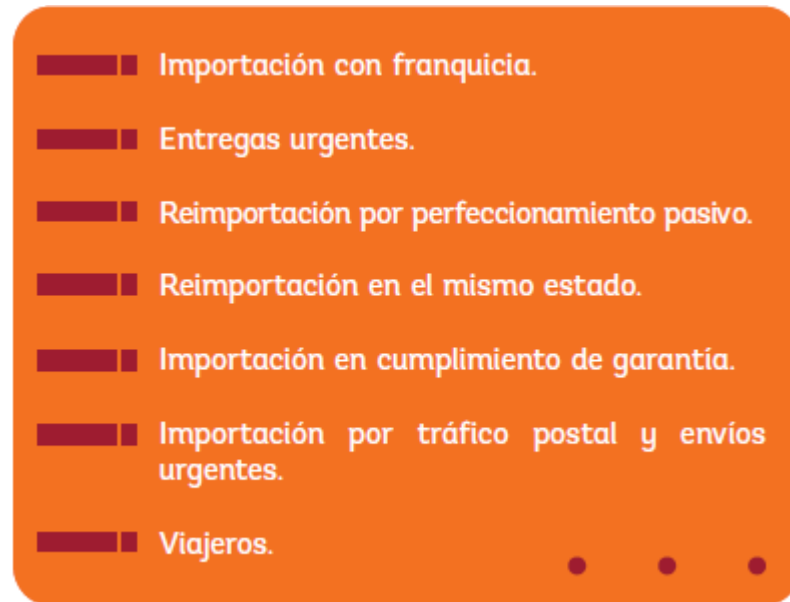
Adicionalmente, el decreto 1755 del 15 de agosto de 2013, en el marco del plan de impulso a la productividad extendió por dos años más el 0 % de arancel de los productos que no tiene fabricación nacional, en este caso se encuentran cuchillas y hojas cortantes para maderas y maquinas industriales.

12.3.5.1 Tipos de importaciones

Los tipos de importaciones en Colombia son la ordinaria que son la más utilizadas, las temporales de corto plazo-largo plazo, importación temporal para el perfeccionamiento activo de bienes de capital y para el procesamiento industrial,

12.3.5.1.1 Otras modalidades de importación en Colombia

Tabla 25. Tipos de Importaciones



Fuente: Guías para hacer negocios en Colombia 2014

12.3.5.2 Mercado Cambiario

12.3.6 Régimen Laboral

En el caso de que la empresa Agrícola Navarro Guevara, decida incursionar con el mercado colombiano y contratar directamente comerciales para que vendan sus productos deben tener en cuenta las siguientes consideraciones de régimen laboral del país.

Los contratos en Colombia, son a término indefinido, termino fijo, por duración de la obra o labor contratada y ocasional inferior a un mes, en cada uno de los casos mencionados el periodo de prueba no puede superar los dos meses, igualmente si un extranjero es contratado en el país tiene lo mismo derechos que el colombiano. No obstante, se generan otras obligaciones que originan en el procedimiento ingreso de extranjeros y control de permanencia en el país. Sin excepción serán afiliados al sistema de seguridad social como se consigna en la ley 100 de 1993.

El cuanto al nivel salarial se tienen dos tipo de salarios, el ordinario y el integral; en el primero el sector empresarial debe tener en cuenta en el año las horas extras, el valor del día de descanso, porcentajes sobre las ventas, bonificaciones adicionales por el cumplimiento de metas, viáticos, la salud, la pensión, riesgos profesionales y el pago de parafiscales (Sena, ICBF, caja de compensación familiar), a diferencia el salario integral, el empleado debe asumir las acciones anteriores excepto las vacaciones. Dicho contrato se pacta por escrito con un pago de 12 meses y la modalidad solo podrá ser realizada cuando la persona devengue un salario de más diez SMLV. El salario mínimo ordinario en Colombia para el año 2014 es COP \$ 661,000 (aprox. UDS 342) y el integral de COP \$ 8.008.000(aprox. USD 4, 448).

Una de las modalidades contractuales en Colombia, es el pago no constituido que consiste en el pago de bonificaciones o beneficios en dinero que no se tiene en cuenta en el pago de los parafiscales y en el régimen de la seguridad social.

12.3.6.1 Prestaciones sociales para salarios ordinarios en Colombia**Tabla 26. Prestaciones Sociales en Colombia.**

CONCEPTO	PERIODO DE PAGO	DESCRIPCIÓN
Auxilio de cesantías	Anual	Los empleadores deben hacer un depósito anual en un fondo de cesantías en la cuenta individual de cada trabajador. El valor de las cesantías equivale a un (1) mes de salario por cada año de servicios y proporcionalmente por fracciones de año. Esta consignación debe efectuarse antes del quince de febrero de cada año en el fondo de cesantías elegido por el trabajador. Igualmente las cesantías deberán pagarse al trabajador a la terminación del contrato de trabajo o cuando el trabajador solicite el anticipo de las cesantías para pagos de vivienda. También podrá pagarse esta prestación social al trabajador cuando hay un cambio en la modalidad de salario de ordinario a Integral o una sustitución de empleadores. La falta de consignación oportuna de las cesantías genera una sanción de un día de salario por cada día de retraso hasta que se verifique el pago, durante la vigencia de la relación laboral ¹¹
Intereses a la cesantía	Anual	Equivale al 12% anual sobre el valor del auxilio de cesantía liquidado al 31 de diciembre de cada año. Los intereses sobre las cesantías deben pagarse al trabajador a más tardar el 31 de enero de cada año y cada vez que se paguen cesantías ¹²
Prima de servicios	Semestral	Equivale a quince (15) días de salario por cada semestre de servicios y debe pagarse a más tardar el 30 de junio y el 20 de diciembre de cada año ¹²
Auxilio de transporte	Mensual	Es una suma fija que anualmente es señalada por el gobierno y debe ser pagada por el empleador a todos los trabajadores que devenguen hasta dos veces el SMLMV para subsidiarles los gastos de transporte en que incurrir. El auxilio de transporte para el año 2014 es de COP 72.000 (aprox. USD 40). En los casos de incapacidades, vacaciones o licencias, no hay lugar al pago de este auxilio. Este auxilio se incluye en la base para la liquidación de prestaciones sociales ¹⁴
Calzado y vestido de labor	Cada cuatro meses	Es una dotación de un par de zapatos y un vestido de trabajo apropiados para la labor que va a desempeñar el trabajador. Esta prestación debe entregarse tres veces al año (a más tardar el 30 de abril, el 31 de agosto y el 20 de diciembre). Tienen derecho a esta prestación los empleados que devenguen hasta dos veces el SMLMV (COP 1.232.000-USD 684) y hayan estado prestando sus servicios durante al menos tres meses ¹⁵

Fuente: Guías para hacer negocios en Colombia 2014

12.3.6.2 Aportes al Sistema de Seguridad Social y Riesgos Profesionales en Colombia.

El empleador tiene la responsabilidad de manera mensual las cotizaciones ala sistema de seguridad social y realizar en su nombre de forma oportuna.

Tabla 27. Prestaciones Sociales en Colombia.

Sistemas	Aportes (% del salario)	
	Trabajador	Empleador
Pensiones	4%	12%
Salud***	4%	8.5%
Riesgos Laborales*	----	Entre 0.348% y 8.7%
Fondo de Solidaridad Pensional**	Entre 1% y 2%	----

Fuente: Guías para hacer negocios en Colombia 2014

12.3.6.3 Aportes Parafiscales

Son los pagos que debe realizar el empleador que tiene a cargo a más de un empleado permanente en Colombia a la instituciones Bienestar Familiar (ICBF), al Sistema Nacional de Aprendizaje (Sena) y las Cajas de compensación Familiar (CCF), en los siguientes porcentajes.

Tabla 28. Prestaciones Sociales en Colombia.

Entidad	% de la nómina	
	< de diez SMLMV	> de diez SMLMV
CCF ¹⁷	4%	4%
SENA ¹⁸	0% ¹⁹	2%
ICBF ²⁰	0% ²¹	3%

Fuente: Guías para hacer negocios en Colombia 2014

12.3.7 Arancel Colombiano en una Importación con tratado y sin este para cuchillería.

El acuerdo vigente que tiene Colombia con la Unión Europea tiene un arancel del 12.30% para la importación de la cuchillería, sin embargo si se tramita por fuera del tratado, el arancel que se pagado sería del 10%.

La única empresa de España que está exportando cuchillería a Colombia es CUCHILLERIA AGRICOLA MARTORELL S.L. ubicada en Valencia, la cual cuenta con su marca líder Cumar con una experiencia de 65 años fabricando cuchillería para todo tipo de maquinaria agrícola. Este sería el competidor principal al cual se le debe realizar un estudio más amplio ya que cuenta con la experiencia y la ventaja de haber incursionado al mercado Colombiano.

12.3.7.1 Formas de importación con aranceles en Colombia

Existen dos formas de importación desde Colombia los cuales se describen a continuación:

Tabla 29. Arancel pactado con la Unión Europea para importar cuchillería

Acuerdo	País	Concepto	Gravamen	Índice	Tasa PID	Desde	Hasta	Leg
124-AC. con UE - cód acuerdo 124 - general	ESPAÑA	GRAVAMEN ARANCELARIA RIO	12.30 %			01-ene-14	...	Ley 1669 16 de julio de 2013 pg 66

Fuente: Sistemas de información de la DIAN

Tabla 30. Arancel pactado con la Unión Europea para importar cuchillería

Concepto	Tarifa - Fórmula	Desde	Hasta	Leg
GRAVAMEN ARANCELARIO	10%	23-feb-11	...	

Fuente: Sistemas de información de la DIAN

En caso de realizar una importación se le recomienda a AGRICOLA NAVARRO GUEVARA S.L, realizarla sin hacer uso del tratado de libre comercio con la Unión Europea porque el gravamen arancelario sería del 10% y no 12.3%.

12.4 Análisis del producto.

12.4.1 Distribución

12.4.1.1 • Datos sobre transporte y la Distribución

Es importante tener en cuenta en una negociación que el costo del producto se incrementa en un 25% por el transporte al interior del país debido a que la mayor parte de la carga se moviliza de modo carretero (71%), siendo el segundo sistema de transporte más costoso como se evidencia en el estudio (Fedesarrollo, 2013). Pese aquel transporte carretero y férreo son los más utilizados e importantes del país representan un parque automotor antiguo, además se cuenta con un sistema férreo obsoleto donde menos de la mitad de la red nacional se encuentra en operación y es usada para transportar carbón.

Ilustración 27. Transporte más utilizado en Colombia
<http://www.revistadelogistica.com/vehiculos-para-el-transporte-de-carga-por-carretera.asp>

Tipos de vehículos

Son vehículos que por sus características permiten transportar todo tipo de carga seca que no necesite control de temperatura, protegiéndola del medio ambiente.
 Tipo de carga: mercancías empaquetadas como cajas, bultos y sacos, entre otros.

① **Caja carga seca 53' x 9'8"**
 Capacidad máxima de carga de 3.400 plus cúbicos (ft³) y peso neto vacío de 25,5 toneladas (Ton).

② **Caja carga seca 48' x 9'6"**
 Capacidad máxima de carga de 3.004 ft³ y peso neto vacío de 20,1 Ton.

Carga general

③ **Caja sistema o tanque**
 Son vehículos que cuentan con un tanque destinado al transporte de carga líquida o gaseosa. Algunos de estos tipos se encuentran diseñados en varios tanques pequeños mediante compuestos y otros, destinados al transporte de líquidos, poseen ventperforas con agudos para el peso del líquido.
 Tipo de carga: productos químicos, petroquímicos y gases licuados, entre otros.

④ **Caja abierta para granel**
 Estos vehículos, que pueden ser de caja abierta o cerrada, se utilizan para transportar principalmente carga a granel.
 Tipo de carga: minerales y alimentos a granel, entre otros.

Por: LEGISCOMEX.com

⑤ **Caja refrigerada**
 Estos vehículos cuentan con un sistema que permite reducir la temperatura del interior y mantenerla estable para transportar mercancías que requieren refrigeración específica.
 Tipo de carga: frutas, verduras y congelados.

⑥ **Plataforma multinivel o porta vehículos**
 Son plataformas destinadas al transporte de vehículos. No protegen a la carga del medio ambiente y tienen un sistema que permite realizar con rapidez las operaciones de carga/descarga.
 Tipo de carga: vehículos.

Automóviles

⑦ **Plataforma para carga sobredimensionada**
 Estas plataformas son utilizadas para transportar carga que excede las dimensiones de la carrocería de los vehículos convencionales permitidos. Para el traslado de este tipo de mercancía se requiere cumplir con una serie de requisitos de señalización, tener una autorización y usar vehículo escolta.
 Tipo de carga: troncos de aserrín, equipo petrolero y tanques de almacenamiento de gas.

Carga extra pesada y extra dimensión

12.4.2 Consulta de productos existentes en Colombia.

Actualmente el nicho de mercado de cuchillas agrícolas no es muy amplio en Colombia, se encontró que las pocas importaciones que se realizan son ventas específicas a clientes específicos, es decir ventas mayoristas. En la visita realizada al mercado meta minoritario encontramos respuesta comunes “este tipo de productos no se comercializaban por su baja rotación y es mejor mandarlos a manufacturar en un taller metalmeccánico”; El precio de una cuchilla de Motoazada de marca KIPOR ref. KDT – 910C es de USD\$ 15; por lo que resulta más viable para el cliente llevar la muestra de la cuchilla a un taller de metalmeccánico y manufacturarla por un valor entre los USD\$ 2 y los USD\$ 4.

12.4.2.1 Análisis de factores de competitividad:

12.4.2.1.1 • Calidad

La mayoría de producto son los que mencionamos anteriormente, realizados de una forma empírica y sin ninguna técnica especial, el material en el que se realizan es hierro colado sin ninguna especificación química especial o norma de calidad. Sin embargo se encuentran en menor proporción las cuchillas importadas con las especificaciones correctas en acero al boro y garantía en la calidad.

12.4.2.1.2 • Precio

Los precios nacionales están por debajo de los extranjeros, hacer una cuchilla en Colombia puede costar hasta USD\$ 4 dólares, y un producto importado puede llegar a comercializarse alrededor de USD\$ 15 dólares, además el producto importado no se vende al minorista, lo que es una desventaja.

12.4.2.1.3 • Presentación

El cliente puede obtener su producto por unidad.

12.4.2.1.4 • Descuentos o promociones

En las visitas realizadas al mercado meta, no se evidencia ningún sistema de descuento o promociones, en gran medida por el sistema de venta unitario y la baja rotación del producto.

12.4.2.1.5 • Distribución

Con respecto al canal de distribución más utilizado en Colombia para la comercialización de maquinaria y cuchillería agrícola es el Proveedor-Importador-Comercializador y agricultor. Dentro del estudio de inteligencia de Mercado se identifican los importadores más importantes en Colombia para este tipo de productos.

Tabla 31. Principales empresas importadoras de cuchillería Agrícola en Colombia

Empresas importadores	Cantidad UDS importadas	% de Cantidad UDS Importadas
Casa del Toro Automotriz	70943	33,21%
Bonem S.A	45330	21,22%
Ingeniería Maquinaria y Equipos de Colombia S.A	17275	8,09%
Colremaq Sugar Carne S.A	8667	4,06%
Maquiver S.A	8195	3,84%
Motors SAS.	6045	2,83%
Luyma S.A	6030	2,82%
Inversiones Garzon Mendoza Agrotec S A S	5824	2,73%
Su Tractor S A S	5060	2,37%
Reptos Agrícolas Méndez y Gómez Ltda	4704	2,20%
Moto Mart S A	4651	2,18%
Stihl S A S	4027	1,89%
Crafer LTDA	3500	1,64%
Moreno Melo José Silvestre	3000	1,40%
Nts National Trucks Service S A S	2902	1,36%
Ingenio del Cauca S A	2800	1,31%

Fuente: Syscomer

Tabla 32. Listado de importadores de maquinaria agrícola en Colombia

Año	Nit del importador	Razón social importador	Nombre Departamento Importador	Cantidad
2012	7926382	RODRIGUEZ BERNAL ALONSO	BOGOT A	12
2012	83006090	FERRETERIA L N Y CIA S A S	BOGOT A	2
2012	90032962	TRACTOCENTRO COLOMBIA S.A.S	ANTIOQUIA	1
2012	90035188	MOTORS INTERNATIONALS SAS	SANTANDER	4
2012	90035188	MOTORS INTERNATIONALS SAS	SANTANDER	3
2012	90032962	TRACTOCENTRO COLOMBIA S.A.S	ANTIOQUIA	6
2012	4277367	HERNANDEZ SANCHEZ MARTHA CECILIA	ANTIOQUIA	1
2012	90035188	MOTORS INTERNATIONALS SAS	SANTANDER	3
2012	90044909	MONTANA & CONSULTORES ASOCIADOS S.A.	BOGOT A	1
2012	769829	RINCON VILLAMIL MANUEL	BOGOT A	1
2012	89033701	CASA FERRETERA S.A.	ANTIOQUIA	3
2012	80025672	WORK KING TOOLS COLOMBIA S.A	VALLE DEL CAUCA	1
2012	80022710	FLORES EL ALJIBE SAS	BOGOT A	1
2012	90035188	MOTORS INTERNATIONALS SAS	SANTANDER	2
2012	83006090	FERRETERIA L N Y CIA S A S	BOGOT A	6
2012	90035188	MOTORS INTERNATIONALS SAS	SANTANDER	2
2012	90035188	MOTORS INTERNATIONALS SAS	SANTANDER	5
2012	769829	RINCON VILLAMIL MANUEL	BOGOT A	7
2013	90035188	MOTORS INTERNATIONALS SAS	SANTANDER	1
2013	90032962	TRACTOCENTRO COLOMBIA S.A.S	ANTIOQUIA	1
2013	83014580	MAQUINAGRO S.A.	BOGOT A	6
2013	80003458	CENTRO INTERNACIONAL DE AGRICULTURA T	VALLE DEL CAUCA	1
2013	90032962	TRACTOCENTRO COLOMBIA S.A.S	ANTIOQUIA	6
2013	90035188	MOTORS INTERNATIONALS SAS	SANTANDER	2
2013	1668786	DIAZ BERNAL VICTOR MANUEL	VALLE DEL CAUCA	1
2013	90035188	MOTORS INTERNATIONALS SAS	SANTANDER	4
2013	90008632	G & B TRADING LTDA.	BOLIVAR	1
2014	90043319	LOGISTICA IMPOEXPORT S.A.S	NORTE DE SANTANDER	1
2014	81103785	PRISMACOL S.A.S.	ANTIOQUIA	2
2014	90024426	DESARROLLOS DON BOSCO S. A. S.	ANTIOQUIA	1
2014	83006090	FERRETERIA L N Y CIA S A S	BOGOT A	1
2014	90004718	HUSQVARNA COLOMBIA S.A.	BOGOT A	27
2014	90035188	MOTORS INTERNATIONALS SAS	SANTANDER	6
2014	86002904	SABORES Y FRAGANCIAS S.A.	BOGOT A	10
2014	83009604	COLYONG S.A.	BOGOT A	1
2014	89033701	CASA FERRETERA S.A.	ANTIOQUIA	1
2014	90004718	HUSQVARNA COLOMBIA S.A.	BOGOT A	7
2014	9338547	VARELA CAICEDO FABIO	TOLIMA	1
2014	90021207	PUNTO FRANCO AGROCOMMODITIES S A S	BOGOT A	1
2014	90004718	HUSQVARNA COLOMBIA S.A.	BOGOT A	14
2014	90004718	HUSQVARNA COLOMBIA S.A.	BOGOT A	10
2014	90011600	CADENA Y CADENA Y COMPANIA S.EN.C	NARINO	8
2014	83006090	FERRETERIA L N Y CIA S A S	BOGOT A	12
2014	90004718	HUSQVARNA COLOMBIA S.A.	BOGOT A	23
				210

Fuente: Sistemas de información Syscomer

En cuanto a comercializadores se identificaron varios en las principales ciudades de Colombia utilizando las páginas amarillas.

<http://www.paginasamarillas.com.co/busqueda/implementos+agricolas>

Bogotá

Tel

Casa del Toro	057-2100099
Agrotec	057 2371199
Tracto Génesis	057 4764389
Concilio Ltda	057-6121700
Jorge a Pabming sas	057-2846404

Medellín

Tel

Casa del Toro	054-4446747
Palacio	054-3610058
Loagro	054-4424612
Indiv Colombia	054 4444634

Cali

Tel

Sameco	052-6644251
Agrosakal	052-88027449

Barranquilla

Tel

Casa del Toro

055-3755523

Villavicencio

Tel

Casa del Toro

058-6676802

12.4.2.1.6 • Análisis de precios

Con base en la información extraída de la plataforma Syscomer en el año 2014, se identificó que Colombia importó para el 2014 la cantidad de 193,057 unidades de cuchillas para la producción agrícola.

Costear la unidad por cuchillería fue difícil, debido a que este mercado ofrece múltiples referencias, solo la empresa Agrícola Navarro Guevara comercializa más de 400 SKU en su portafolio, ante dicha dificultad se utilizó el sistema de información Syscomer para conocer los precios de compra de las importaciones del país.

En esta investigación se encontró varios registros con la cantidad de importaciones y unidades compradas, por lo que se dividió el costo de cada importación por el número de unidades importadas para calcular así, el costo de compra unitario.

Para facilitar el análisis se estableció una categoría, un rango por precio de compra en fábrica por unidad y el número de unidades importadas como se evidencia en la siguiente ilustración siguiente.

Tabla 33. Rango de Precios de Compra en Importaciones de Fabrica:

RANGO DE PRECIO DE COMPRAS EN IMPORTACIONES FABRICA		
Categoría	RANGO DE PRECIOS DOLARES	UNIDADES
A	0,232-1	62786
B	1,0662-2,09645	29811
C	4,89 -7,060	23931
D	10,271-21	22175
E	3,118-4,089	20757
F	21,389-31,54	15079
G	2,48-3,04	10247
H	7,16-10,271	7735
I	39-295	536
Total		193057

Fuente: Sistema de Información Syscomer

El dato muestra que Colombia concentra su importación de cuchillería y los precios de compra están dados en la categoría “A”, “B”, “C” siendo la más representativa la “A” con 62,786 unidades y en segundo lugar la “B” con 29, 811.

La empresa Agrícola cuenta con más de 300 referencias, de las cuales la mayoría se encuentra en los rangos “A” y “B”, que con respecto a la tabla anterior, se evidencia que la empresa es competitiva, si decide incursionar en el mercado Colombiano. De las referencias analizadas se encontró que poseen 375 en este rango.

Tabla 34: Rango de Precios de Compra en Importaciones de Fabrica:

RANGO DE PRECIOS EN FÁBRICA DE LA EMPRESA AGRICOLA NAVARRO GUEVARA S.L			
Precios Euros	Precios en Peso	Precio Dólares	Unidades
0.5-1	1400-2800	0,5-1,16	183
1.00-2.00	2800-4600	1.17-1,92	192
Total			375

Fuente: Sistema de Información Syscomer

12.4.2.1.7 *Calculo del Costo de Importación*

El costo de la importación se calculó con base a un supuesto, se simuló que la empresa Agrícola Navarro Guevara, vendió 14 000 unidades empacada en cajas cada una de 20 unidades con un peso de 30KG/caja para un total de 21000 Kg.

El análisis Logístico se realizó teniendo en cuenta un contenedor de 20 pies y los diferentes términos de negociación inconterms desde EXW hasta CIF, en donde se observó un incremento del 20% en el costo del producto en CIF por los altos costos Logísticos de Colombia, la cuchilla paso de tener un valor en dólares de US 1,7 en EXW a 2.1 CIF, sin embargo pese al alto incremento del producto, este se mantiene en los rangos de precio de importación de las cuchillerías en el mercado Colombiano.

Tabla 35. Simulación de un costeo Logístico desde España hacia Colombia. Construcción Propia

COSTOS DE IMPORTACIÓN	
EXW	
Precio de Venta Unidad	\$ 4.100
Unidades en contenedor 20	\$ 14.000
Precio de Venta Total EXW	\$ 57.393.000
Precio de Venta en Dolares	\$ 1,7
FOB	
Intermediación Aduanera	\$ 421.080
Documento de Importación \$ 35.000 c/u *6	\$ 210.000
Gastos Administrativos	\$ 90.000
Courier Internacional	\$ 180.000
Manejos en Puerto (Estimado)	\$ 1.980.000
Precio de Venta Total FOB	\$ 60.274.080
Precio de Venta Unidad	\$ 4.305
Precio de Venta en Dolares	\$ 1,81

CIF	
SEGURO INTERNACIONAL (Gasto CIF)	
Tasa 0.45% Sobre Valor FOB	\$ 843.335
TRANSPORTE MARITIMO INTERNACIONAL	
Flete Marítimo Internacional	\$ 4.302.000
Documentación	\$ 119.500
THC Puerto Origen	\$ 274.850
Total Transporte Marítimo	\$ 4.696.350
Precio de Venta Total CIF	\$ 70.510.115
Precio de Venta Unidad	\$ 5.036
Precio de Venta en Dolares	\$ 2,1

12.4.2.2 Análisis desde el modelo de las cinco fuerzas de Porter aplicado al mercado colombiano.

La información que se presenta a continuación se analizó desde la teoría de las cinco fuerzas de Porter.

12.4.2.2.1 Rivalidad entre Competidores.

El nicho de Mercado de cuchillas para la maquinaria agrícola en Colombia es relativamente nuevo; anteriormente y aún en la actualidad, esta necesidad cuenta con menos demanda; los clientes envían a fabricar las cuchillas que necesitan con base a las medidas de la muestra en sitios informales de fabricación, aunque este producto sustituto no es de mala calidad al final no da el mismo rendimiento a la fabricada con todos los requerimientos de una empresa formal.

Como el mercado no cuenta con una alta demanda, se define que es un mercado completamente atomizado que no cuenta con un competidor que haga la distribución masiva o canalizada. Los importadores actuales se concentran en unos pocos clientes enfocando la venta de carácter institucional y a sus propios vehículos que masiva al alcance

del público, lo más recomendado por estos puntos de venta es fabricarlas en talleres metalmeccánicos no especializados.

El producto en el mercado no presenta una diferenciación que marque la pauta, lo único en que se basa son en las medidas, no hay una diferenciación en calidad, marca, precio o propiedad del producto; al ser la competencia muy débil, la percepción de precio no es perceptible en el mercado, la complejidad de conseguir el producto permite que el consumidor pague el precio que oferta el mercado. Debido a la carencia de un punto de referencia no se da el mercadeo o el merchandising dificultando en el consumidor la selección de una nueva marca o de cambio.

Basados en la información suministrada por Syscomer, se identifica los importadores de cuchillería para maquinaria agrícola activos en el mercado Colombiano de los cuales se pueden referenciar como competidores o futuros clientes, a continuación se relaciona los importadores y las empresas que exportan a Colombia:

12.4.2.2.2 Importadores:

Tabla 36. Listado de importadores de maquinaria agrícola en Colombia

Razón social importador	Nombre Departamento Importador
INVASA MAQUINARIA S.A.S.	CORDOBA
DURESPO S A	ANTIOQUIA
INGENIERIA MAQUINARIA Y EQUIPOS DE COLOMBIA SOCIEDAD ANONIMA	VALLE DEL CAUCA
HUSQVARNA COLOMBIA S.A.	BOGOTA
INVERSIONES GARZON MENDOZA AGROTEC S.A.S.	BOGOTA
GOLF Y TURF S.A.S	VALLE DEL CAUCA
CASA TORO AUTOMOTRIZ S.A.	BOGOTA
MAQUINARIAS PARA AREAS VERDES S A	CUNDINAMARCA
CRAFER LTDA	CASANARE
INDUSTRIA AGRICOLA METALMECANICA INAMEC LTDA	BOGOTA
INVERSIONES EL ROCIO LTDA	BOGOTA
IMPORTADORA MONTECARLO MOTORS SAS	BOGOTA
TRACTOGERMANA S.A.S	BOGOTA
STIHL SAS	BOGOTA
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL SUNSHINE BOUQUET COLOMBIA LTD	BOGOTA
MIRANDA BENITEZ MARIA ALEJANDRA	ATLANTICO
LOCERIA COLOMBIANA S.A.	ANTIOQUIA
PRODUCCIONES GENERALES S.A.	CUNDINAMARCA
ENERGIA & POTENCIA S.A.	ANTIOQUIA
DISTRIFERT LTDA	BOGOTA
MAQUINARIA MONTANA LTDA	BOGOTA
SODIMAC COLOMBIA S A	BOGOTA
GENERAL DE EQUIPOS DE COLOMBIA S A GECOLSA	BOGOTA
MOTO MART S.A.	CUNDINAMARCA
MOTORES DEL VALLE MOTOVALLE S.A.S	VALLE DEL CAUCA
COSECHADORAS DURAN E.U.	TOLIMA
INDEC LTDA. INGENIERIA DESARROLLO Y CONSTRUCCION	BOGOTA
MECANELECTRO S. A.	BOGOTA
SIDA S.A.	TOLIMA
SOLLA S.A	ANTIOQUIA
HIERROS DE OCCIDENTE FERRETERIAS S.A.S.	RISARALDA
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL NUEVO HORIZONTE LIMITADA	ATLANTICO
SERVI - TRACTOR S.A.	ANTIOQUIA
CORREA TORRES ELBER	ANTIOQUIA
BONEM S.A. (FILIAL)	ANTIOQUIA
DISTRIBUIDORA AGRICOLA COLOMBIANA LTDA.	BOGOTA
COMERCIAL AGRICOLA COAGRO S.A.S.	TOLIMA
CENTRO INTERNACIONAL DE AGRICULTURA TROPICAL	VALLE DEL CAUCA
IMPORTADORA EL GRAN TORNILLO S.A	VALLE DEL CAUCA
INDUSTRIA COLOMBIANA DE FLEXIBLES INCOLFLEX S A S	BOGOTA

Fuente: Sistemas de información Syscomer

12.4.2.2.3 Exportadores:

Tabla 37. Listado de exportadores que venden cuchillería a Colombia.

NOGUEIRA IND.COM.IMPL.MAQ.AGR.SA	BRASIL
METISA METALURGICA TIMBOENSE SA	BRASIL
ROTARY CORPORATION	ESTADOS UNIDOS
IMPLEMENTOS AGRICOLAS CENTROAMERICANOS S.A. DE C.V.	EL SALVADOR
NAVIN INTERNACIONAL S.A.	PANAMA
JACOBSEN, A TEXTRON COMPANY.	ESTADOS UNIDOS
AMA S.P.A.	ITALIA
NUOVA AZZIMONDI FRIGGERI S.R.L.	ITALIA
COMERCIAL FORZA	PANAMA
GLOBAL BOOM	HONG KONG
KUHN S.A.	FRANCIA
MTD PRODUCTS INC	ESTADOS UNIDOS
CANSA DIS TICARET LTD STI	TURQUIA
AES TICARET A.S	TURQUIA
MAQUIVER INTERNATIONAL CORP	ESTADOS UNIDOS
AGCO DO BRASIL COMERCIO E INDUSTRIA LTDA.	BRASIL
DIMARLY ENTERPRISES,S.A.	PANAMA
LATIN AMERICAN TRADING IMPORT & EXPORT CORP.	PANAMA
MAQUIVER INTERNATIONAL CORP.	ESTADOS UNIDOS
SCHUMACHER INDUSTRIAL LTDA.	BRASIL
DIAS BRASIL COMERCIO REPRESENTACAO EXPORTACAO E IMPORTACAO	BRASIL
ZAPPETTIFICIO MUZZI SOCIETA COOPERATIVA A R.L	ITALIA
KUHN S.A	FRANCIA
ASIA EL MUNDO LIMITED. HONG KONG	HONG KONG
CIAT MIAMI INC.	ESTADOS UNIDOS
HUSQVARNA PERU S.A.	PERU
STORTI S.P.A	ITALIA
IBP- INDUSTRIA BRASILEIRA DE PECAS LTDA	BRASIL
JYEN HERR ENTERPRISE CO LTD	TAIWAN

Nombre exportador	Nombre País del Exportador
CLAAS SERVICE AND PARTS GMBH	ALEMANIA
METALURGICA TRAPP LTDA	BRASIL
CNH INTERNATIONAL S.A.	SUIZA
HUSQVARNA AB	SUECIA
CUCHILLERIA AGRICOLA MARTORELL S.L.	ESPAÑA
M.A.K.I EXPRESS, CORP	ESTADOS UNIDOS
INDUSTRIAS JOHN DEERE, S.A. DE C.V.	MEXICO
THE TORO COMPANY	ESTADOS UNIDOS
METALURGICA IMAM LTDA	BRASIL
MASCHIO GASPARDO S.P.A	ITALIA
MASCHINENFABRIK BERNARD KRONE GMBH	ALEMANIA
OZGUR TRACTOR	FRANCIA
AGRITILL INC.	PANAMA
STIHL FERRAMENTAS MOTORIZADAS LTDA	BRASIL
SUNSHINE BOUQUET COMPANY	ESTADOS UNIDOS
CANSA - DIS TICARET LTD. STI	TURQUIA
LATIN AMERICAN TRADING IMPORT & EXPORT CORP	PANAMA
COLREMAQ INC.	ESTADOS UNIDOS
ANDREAS STIHL AG & CO. KG	ALEMANIA
SUNSHINE BOUQUET COMPANY	ESTADOS UNIDOS
RUMSON DEVELOPMENT CORP.	SAMOA
GLOBAL BOOM LTD.	HONG KONG
SNA EUROPE (INTERNATIONAL)	PAISES BAJOS
MASCHIO GASPARDO S.P.A.	ITALIA
BRIGGS STRATTON POWER PRODUCTS GROUP LLC	ESTADOS UNIDOS
CNH AMERICA LLC.	ESTADOS UNIDOS
YOMEL S.A.	ARGENTINA
AGCO DO BRASIL COM. E IND. LTDA	BRASIL
GEMP CORPORATION S.A.	PANAMA
CNH LATINO AMERICANA LTDA	BRASIL
WEIFANG FENGYILAI HARVESTER FITTINGS CO. LTD	CHINA
KUBOTA ENGINE AMERICA CORPORATION	ESTADOS UNIDOS
STIHL FERRAMENTAS MOTORIZADAS LTDA.	BRASIL
CNH INTERNATIONAL SA	SUIZA
SAVE BUSINESS INC	PANAMA
AGCO DO BRASIL COM E IND LTDA	BRASIL

Fuente: Sistemas de información Syscomer

12.4.2.2.4 Amenaza entrada de Nuevos Competidores.

AGRICOLA NAVARRO GUEVARA S.L, podría estar como competidor en el mercado colombiano, las barreras más importantes son superar el proceso de internacionalización, sin embargo la oportunidad de la empresa estaría en ofrecer mejores beneficios comerciales alineados a la cultura colombiana, en financiamiento y mayor confiabilidad en las garantías de sus productos.

Como posible competidor extranjero de la misma región de España se encuentra la marca CUMAR quien también está posicionado en el mercado español en la fabricación de cuchillería de maquinaria agrícola.

12.4.2.2.5 Amenaza Productos sustitutos.

Colombia es un país que tiene la facilidad de maquilar en el sector metalmeccánico con facilidad, los campesinos de la tierra en su mayoría no presentan grandes ingresos para asumir el gasto de cambiar un repuesto importado por uno original y de buena calidad, además el mercado no ofrece la suficientes referencias que se necesitan para mantener en funcionamiento de los moto cultivadores, por lo tanto la solución es maquilar la cuchillas a la medida en talleres metalmeccánicos no especializados, sin embargo no es de preocuparse también existen grandes agricultores que en la actualidad son grandes inversionistas que cuentan con la capacidad adquisitiva para comprar un repuesto nuevo y orinal para su maquinaria agrícola, finalmente esto ha hecho que el mercado se desarrolle y que muchas empresas estén fijadas en el campo de Colombia.

También se debe tener en cuenta en el proceso de importación la situación actual de la revalorización del dólar frente al peso colombiano debido a que este encarece los precios de las importaciones y beneficia a las marcas nacionales.

12.4.2.2.6 Poder de Negociación de los Competidores.

Colombia es una economía emergente que cuenta con un alto consumo de producción agrícola pero también con grandes problemas logístico por lo tanto el competidor que garantice abastecimiento, precio, calidad y puntualidad tendrá grandes ventajas competitivas en el mercado colombiano. En las visitas realizadas se identificó que los competidores son lo que ponen las condiciones; pocas referencias y el precio final en el mercado meta en gran medida por la poca oferta y demanda de la cuchillería.

12.4.2.2.7 Estrategias de Negociación para tener en cuenta con un colombiano

Como se afirma en el estudio de (Alvarez, 2003) a la hora de establecer negociaciones con Colombianos, es importante identificar las personas de la alta gerencia para realizar las negociaciones cuando se trate de empresas familiares o unipersonales, debido a que la cultura Colombiana está muy jerarquizada obligando a consultar toda decisión con los mandos superiores.

Es recomendable ser amable con un tono cordial, tratando de no hablar de negocios en el instante, tampoco es conveniente apresurar las negociaciones y se debe mantener la calma en el proceso.

Es importante estar preparado para unas negociaciones largas porque materializar una negociación en un contrato puede tardar tiempo a pesar del interés del colombiano en las nuevas propuestas.

Ofrecer una imagen de tranquilidad y seria aporta a la negociación, además de ofrecer a las empresas colombianas opciones de financiación. Finalmente, una vez se concluya el contrato se recomienda sean validado por un notario, ya que es una práctica habitual del país.

12.4.2.3 Análisis del consumidor Colombiano

12.4.2.3.1 Comportamiento del consumidor Colombiano

Como se evidencia en el estudio (Alvarez, 2003), la estructura del Agro Colombiano se divide en 3 formas; a.) La empresa agropecuaria capitalista, b.) El latifundio ganadero y c). La producción familiar. La primera se dedica Café, Banano de exportación, Arroz, sorgo, Maíz tecnificado, Algodón Soya, Azúcar, Leche, Aves, huevos y Flores; la

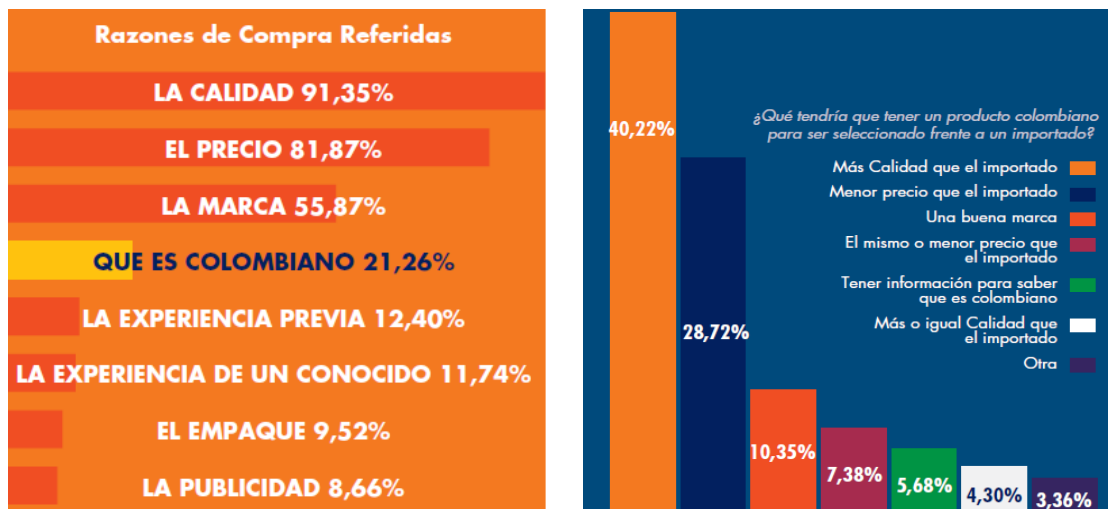
segunda Carne y la Tercer Café, Cereales, Maíz, Trigo, Cebada, Arroz, Oleaginosas, papa, plátano, yuca, ñame, hortalizas, frutas, y Pescado Artesanal

De acuerdo a lo anterior, la mayoría del campesinado en Colombia pertenece a la organización productiva familiar que a diferencia de la empresa o latifundio, la producción agrícola se convierte en un medio de subsistencia cuyo objetivo la sobrevivencia de la familia.

Los campesinos se caracterizan por vivir en una constante desigualdad y pobreza social y económica, la mayoría representada en el 65% viven en condiciones de pobreza y de extrema pobreza perteneciendo al sistema organizativo agricultor más pobre, a pesar de representar el 68% de la producción agrícola total del país como se evidencia en el estudio (Accion Social y Unión Europea, 2011), esto conlleva ha obtener bajos niveles de productividad agrícola en relación al aumento de consumidores en sumando a la inversión suficiente, baja utilización de tecnologías y excesiva utilización de mano de obra con excepción de las empresas agrícola del cultivo de arroz y maíz que han avanzado en la optimización de la producción agrícola .

Con respecto a los importadores acostumbran a fijar condiciones con sus proveedores para lograr unos precios adecuados; se negocian algunos volúmenes de entrega mínimo aunque se trata de buscar gamas amplias para consolidar envíos y ahorrar costes. Además, también es posible que se pida exclusividad con algunas marcas extranjeras.

Ilustración 28. Criterios de compra del consumidor Colombiano. Fuente Propaís 2013



13 Formulación Ruta de Soluciones

PROPUESTAS DE ACCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE
1. Realizar un comité de alta gerencia, con el fin de analizar las conclusiones de la investigación frente a los factores internos y externos de la empresa para socializar las fortalezas, debilidades, recursos y capacidades para operar en el mercado Colombiano.	3 Semanas	Junta Directiva
2. Diseñar, estructurar o Redefinir la estructura de Mercadeo y Comercial para el inicio de la negociación internacional diseñando el plan estratégico de negociación para iniciar los contactos con los fabricantes y distribuidores	2 Semanas	Gerencia Negocios Internacionales
3. Estructurar y alinear la metodología financiera y contable que permita alinear los procesos de la empresa a las políticas, normas y costumbres del mercado Colombiano	1 Mes	Gerencia Financiera y Control interno de procesos
4. Sistematizar la información recolectada y crear indicadores de gestión para la medición del cumplimiento de los objetivos y que den cuenta del desempeño de los procesos.	3 Meses	Gerencia Informática y Control Interno de Procesos
5. Gestionar el conocimiento de la investigación de Mercado y todos los procesos con el fin de documentarlos.	1 Mes	Control Interno de Procesos

14 Presupuesto para la ruta se soluciones

Tabla 38. Presupuesto de Ruta de Soluciones

PRESUPUESTO PARA LA RUTA DE SOLUCIONES PROPUESTA PARA LA EMPRESA AGRICOLA NAVARRO GUEVARA, S.L					
COD.	PRESUPUESTO PARA RUTA DE SOLUCIONES DE LA EMPRESA AGRICOLA NAVARRO GUEVARA, S.L				Total Presupuesto de la Consultoria
	Ítem	Cantidad.	Vr. Unitario	Vr. Total en pesos	
1					9.660.000
1.1	SEGUROS, ASPECTOS JURÍDICOS Y FINANCIEROS				
1.1.1	Gastos Legales	1	1.200.000	1.200.000	
1.1.2	Compra de Bases de Datos	1	1.300.000	1.300.000	
1.3	PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SERVICIOS				
1.3.3	Costo del Reprntante en Colombia	240	16.500	3.960.000	
1.4	LOGÍSTICA				
1.4.1	Transporte personas terrestre	1	1.000.000	1.000.000	
1.4.2	Transporte personas aéreo	1	2.000.000	2.000.000	
1.4.3	Transporte personas fluvial	0	-	-	
1.4.4	Alimentación	1	1.500.000	1.500.000	
1.4.5	Alojamiento	0	-	-	
1.4.6	Gastos de viaje	0	-	-	
2	TOTAL				9.660.000

FUENTE: <http://www.negocios1000.com/2010/07/plantillas-formatos-modelos-para.html>

Fuente: Construcción Propia.

15 Conclusiones y recomendaciones

Colombia es un país emergente con un crecimiento sostenido durante los últimos 10 años, posee un alto consumo interno y una buena producción agrícola a pesar de su desproporción en la disminución con respecto al número de consumidores colombianos que existen hoy en día. En cuanto al manejo de Motocultores, Motoazadas y Rotovaltores el país no es desarrollado cabe resaltar que solo en 3 años se importaron 210 de estos equipos.

Dicha información puede llevar a que la Empresa Agrícola Navarro Guevara ofrezca otro tipo de productos como los recambios agrícolas para tractores u otros, o realizar alianzas estratégicas y gubernamentales para fortalecer el uso de los motocultores en suelos colombianos. A continuación se resumen los aspectos positivos y negativos del contexto económico del país.

- Colombia cuenta con una muy buena calificación de riesgo según Moody's es de Baa2 para largo plazo en moneda extranjera y de P – 2 para corto plazo.
- Economía que con una tendencia a la reducción en el crecimiento PIB por la caída de las materias primas.
- Poca capacidad adquisitiva del agricultor, especialmente el campesino.
- Colombia cuenta con grandes empresas y latifundios que consumen el producto.
- Devaluación de la moneda nacional frente al dólar.
- Carencia en el uso de equipos de Motoazadas, Motocultivadores y Rotovaltores en el suelo colombiano por ende para la comercialización de cuchillas,
- Colombia presenta fácil acceso al Mercado, cuenta con apertura económica.
- Cultura abierta a la apertura de nuevos mercados y competidores.
- Colombia posee una infraestructura vial insuficiente, lo que afecta el costo logístico y a su vez el del producto.
- Altos precios de combustible que encarecen los productos.

Otra dificultad que presenta Colombia está relacionada con dedicar su desarrollo económico en otros sectores como el petróleo, el ingreso de divisas, la inversión extranjera, y el sector privado, entre otros, dejando en el último lugar el desarrollo del agro. Como consecuencia de este descuido no se cuentan con organismos de control responsables de hacer seguimiento a la tecnificación del campo y de sus necesidades tecnológicas, esto conlleva también a no tener información actualizada sobre datos oficiales de la maquinaria agrícolas usada en Colombia (Tractores, Motoazadas y Motocultivadores).

15.1 Recomendaciones:

15.1.1 Recomendación 1:

El mercado colombiano, no es fuerte en el consumo interno de cuchillería, sin embargo cuenta con grandes importadores de este producto para abrir un canal institucional. El paso siguiente sería contactar a dichas empresas y ofrecerle el producto, aunque cabe resaltar que la rotación de la cuchilla en su consumo no debe ser rápida.

15.1.2 Recomendación 2

En caso de realizar negocios con Colombia, se recomienda tener representantes en el país con el fin de afianzar la operación y garantizar la presencia de las marcas en el mercado, a su vez aprovechando la oportunidad de recolectar información de primera mano sobre las dinámicas del mercado meta. y su desarrollo, también podrá adelantar requerimientos administrativos con las entidades gubernamentales y clientes para la comercialización de productos y no depender de terceros para su gestión.

15.1.3 Recomendación 3

Colombia tiene más desarrollado la tecnificación del campo en tractores que motocultores, por eso la exportación de Agrícola Navarro Guevara no solo se debe concentrarse en la exportación de cuchillas en Colombia de Motocultivadores y Motoazadas o Rotovaltores, sino también para tractores

15.1.4 Recomendación 4

Si la empresa decide ingresar al mercado, se recomienda que lo haga en donde hay mayor tecnificación y producción del agro: Caquetá (98,6%), Putumayo (77,3%), Huila (59,6%), Boyacá (34,4%), Amazonas (31,8%), Norte de Santander (29,4%), Tolima (22,8%), Casanare (16,3%), Cundinamarca (13%)

15.1.5 Recomendación 5

Existen otros mercados más desarrollados en el uso de motocultores que pueden ser analizados por la compañía en su proceso de internacionalización como Estados Unidos, México, Argentina, Brasil y Bangladesh en Asia y Colombia puede ser un punto estratégico para la ubicación de una planta que provea a América.

15.1.6 Recomendación 6

Es importante introyectar en la empresa, la nueva fase de internacionalización por lo tanto se recomienda actualizar el plan estratégico en su misión, visión y objetivos este componente para que sea divulgado y transmitido al interior de la compañía.

15.1.7 Recomendación 7

Con base al análisis interno de la compañía se identificaron unas oportunidades de mejora que deben solucionarse lo más pronto posible para mejorar la competitividad en mercados globales:

- Los proveedores son importantes a la hora de cumplir con los requerimientos del cliente y aún más cuando se encuentra lejos, por lo tanto tener un abastecimiento constante, confiable, hacer sentir importante al cliente y obtener precios adecuados son factores claves de éxito en la competitividad por el mercado.
- La producción también es clave para alcanzar la competitividad en el mercado y en la medida que la fabricación sea eficiente con menos errores, mayor será el rendimiento, por lo tanto se recomienda a la organización realizar monitoreo

constante en los avances de la producción, estar en permanente innovación en el diseño y nuevos métodos de fabricación y tener en cuenta la capacidad instalada que no esté sobre utilizada para enfrentar un proceso de internacionalización por el posible aumento de la producción.

- Con respecto a la financiación la empresa debe aprovechar los beneficios del gobierno para acceder a créditos financiero en el proceso de internacionalización, y así aprovechar la ventaja del mercado para el fortalecimiento de la empresa: recordando la ley de apoyo al emprendedor y su internacionalización que es un programa del gobierno Español para fomentar la internacionalización basado en impulsar iniciativas emprendedoras, medidas fiscales para de apoyo al emprendedor, medidas para impulsar la financiación de los emprendedores y medidas para fomentar el crecimiento empresarial.

15.1.8 Recomendación 8

Es importante que la empresa Agrícola Navarro Guevara SL, realice a sus productos todo tipo de pruebas en diferentes superficies seco, arcilloso y húmedo para conocer la durabilidad en cada uno de ellos porque en Colombia posee todo tipo de terrenos porque se pueden encontrar con muchas inquietudes por parte de los agricultores sumado a la garantía y durabilidad de las cuchillas.

15.1.9 Recomendación 9

Como novena recomendación a la empresa Agrícola Navarro Guevara S.L es que realice la importación por fuera del tratado con la Unión Europea, porque con este, se paga un arancel del 12,30% y sin este del 10% .

16 Glosario

Motocultor: Vehículo especial autopropulsado de un eje.

Motoazada; Vehículo utilizado para podar el Jardín y remover la tierra.

Carrete: Bobina o Cilindro que se utiliza para enrollar algo.

Golondrinas: Es una cuchilla para remover la tierra.

Rejas para Cultivadores: Es una cuchilla para remover la tierra.

16.1

16.1. Bibliografía

Accion Social y Unión Europea. (2011). Campesinos, Tierra, y Desarrollo Rural. Bogotá.

Agricola Navarro Ospina. (s.f.). Agricolanavarro.com. Obtenido de

<http://www.agricolanavarro.com/>

Alvarez, J. F. (Diciembre de 2003).

http://www.javeriana.edu.co/ear/d_des_rur/documents/campesinadoysistemaalimentarioencolombia.pdf. Recuperado el 31/03/2015, de

http://www.javeriana.edu.co/ear/d_des_rur/documents/campesinadoysistemaalimentarioencolombia.pdf

Banco Mundial. (s,f). datos.bancomundial.org. Obtenido de

<http://datos.bancomundial.org/tema/agricultura-y-desarrollo-rural>

Bastardés, F. P. (2013). El mercado de la Alimentación en Colombia. Bogotá.

Canals, J. (1994). La internacionalización de la empresa, como evaluar la penetración en mercados exteriores. Madrid: McGraw Hill.

datos macro. (2014). datosmacro.com. Obtenido de

<http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/colombia>

Defencarga. (2013). Una aproximación a los Costos Logístico.

Echeverría, R. G. (2000). <http://repositorio.cepal.org/>. Obtenido de

http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/12205/070147160_es.pdf?sequence=1

Economista. (s,f). <http://economista.com.mx/>. Obtenido de

<http://economista.com.mx/columnas/agro-negocios/2010/01/20/impacto-mecanizacion-agricola>

El Colombiano. (2013). m.elcolombiano.com. Obtenido de

<http://m.elcolombiano.com/article/161697>

El Colombiano. (28 de 07 de 2014). Moody's subió la calificación de riesgo de Colombia. El colombiano, pág. 1.

El País. (19 de 11 de 2012). elpais.com.co. Recuperado el 01 de 02 de 2012, de elpais.com.co: <http://www.elpais.com.co/elpais/colombia/noticias/estas-son-implicaciones-fallo-cij-sobre-frontera-entre-colombia-y-nicaragua>

El tiempo. (2015). eltiempo.com. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/precios-de-la-gasolina-en-colombia-por-que-no-baja/15104336>

eoi. (s.f). eoi.es. Obtenido de <http://www.eoi.es/>

Fedesarrollo. (2013). Indicadores del Sector Transporte en Colombia. Obtenido de <http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/Indicadores-del-sector-transporte-en-Colombia-Informe-Consolidado.pdf>

Fedesarrollo. (2013). Políticas para el desarrollo de la agricultura en Colombia. Bogotá: La imprenta editores finales.

Fundación Cajamar. (11 de 2011). www.fundacióncajamar.com. Recuperado el 08 de 03 de 2014

ICEX & AFI. (2010). Internacionalización, empleo y modernización de la Economía. España.

Invierta en Colombia. (s.f). inviertaencolombia.com.co. Recuperado el 2014 de 01 de 27, de <http://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/agroindustria.html>

La Republica. (s.f). [Larepublica.co](http://larepublica.co). Obtenido de http://www.larepublica.co/agronegocios/en-busca-de-la-mecanizaci%C3%B3n-agr%C3%ADcola_20450

Lizarralde, R. D. (2014). Informe de Rendición Públicas de Cuenta. Bogotá: Dane.

Mesas Sectoriales de Logística. (2014). Caracterización del sector de la Logística en Colombia. Bogotá.

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2014). Importaciones Colombianas y Balanza Comercial. Bogotá: Importaciones Colombianas y Balanza Comercial.
- Ministerio de Economía y Competitividad. (s.f). comercio.mineco.gob.es. Obtenido de <http://www.comercio.mineco.gob.es/es-es/comercio-exterior/politica-comercial/relaciones-bilaterales-union-europea/paginas/pa%C3%ADses-y-regiones.aspx>
- Oficinas de Estudios Económicos Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. (2013). Regiones de Colombia frente a los acuerdos comerciales suscritos y/o negociación. Bogotá: Dian.
- ONU. (s,f). UN.ORG. Recuperado el 11 de 01 de 2014, de <http://www.un.org/spanish/News/story.asp?NewsID=26703#.VLLa1NKG9rV>
- Pascual, P. (s,f). Recuperado el 24 de 02 de 2014, de <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>
- Periódico el Portafolio. (2014). La economía colombiana creció 4,3% en el 2013. Obtenido de <http://www.portafolio.co/economia/pib-colombia-2013>
- Pla, J. (2000). La estrategia de Internacionalización de la Empresa Española. España: Vall d Albaida.
- Portafolio . (07 de 05 de 2014). La Asociación de Ingenieros Agrícolas (Asiac) . Recuperado el 27 de 01 de 2014, de <http://www.portafolio.co/economia/tecnologia-la-agroindustria>
- Portafolio. (2012 de 06 de 2013). La situación se da pese a los créditos baratos, subsidios (ICR), exclusiones en IVA y aranceles casi en cero. Portafolio.
- Prom Perú. (26 de 02 de 2013). Siicex. Recuperado el 26 de 02 de 2014, de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/GM%20servicios%20-%20Espa%C3%B1a%202013.pdf>
- Real, M. J. (2011). Agricultura, ganaderia e industria en el continente Europeo.
- Reino de España. (2013). Programa Nacional de Reformas. España.

Ricart, Llopis, Garrido, Tonijuan. (s,f). Internacionalización Empresarial. España: Deloitte.

Shultz, t. W. (s,f). Obtenido de <http://revistas.javeriana.edu.co/>

sociedad agricultores de Colombia. (2014). sac.org.co. Recuperado el 27 de 01 de 2014, de <http://www.sac.org.co/es/estudios-economicos/balance-sector-agropecuario-colombiano.html>

Teleprensa. (28 de 08 de 2012). Teleprensa. Recuperado el 2004 de 02 de 25, de <http://www.teleprensa.es/almeria/el-parque-de-maquinaria-agricola-crece-en-espana.html>

The World Factbook – CIA. (s.f.). cia.gov. Recuperado el 12 de 2013, de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>

Universidad Nacional. (s.f). datateca.unad.edu.co. Obtenido de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/201619/Maquinaria%20y%20Mecanizacion/unidad_1_fundamentacin_mecnica.html

16.2

16.2. Apéndices

16.3. Plan Estratégico

Cuenta con un plan estratégico consignado en una misión y visión que ha permitido que la organización este a la vanguardia del mercado interno adaptándose a sus necesidades y sorteando las diferentes situaciones por la que está viviendo su país. A continuación se presenta la misión vocacional de la organización.

Misión: " Queremos dar el nivel más alto de servicio a nuestros clientes, con los más altos estándares de calidad y seguridad. Establecer un sistema uniforme de ámbito nacional, respondiendo de forma rápida y sensible a las necesidades cambiantes de nuestros clientes. Asegurar a nuestros empleados una estabilidad laboral, permitiéndoles desarrollar una carrera en la empresa."

Visión: "Agrícola Navarro Guevara quiere ser una empresa con un servicio y atención de categoría nacional, líderes en innovación de maquinaria y tecnología agrícola, lográndolo a través de un trabajo en equipo, con una planificación y organización adecuada, que responda a cualquier reto de nuestros clientes y competidores. Seremos los proveedores preferidos por la calidad, fiabilidad y precios, que satisfagan todas las necesidades de nuestros clientes"

Principios y Valores: la Empresa adopta un sistema integral y continuo de calidad y valores, basado en los siguientes principios:

Liderazgo: Significa señalar el camino por el cual luego transitarán los demás.- Y también significa brindar la máxima excelencia en productos y servicios, contar con un grupo humano interno comprometido, una cartera de clientes de calidad y un patrimonio sólido.

Innovación: Anticiparse a las necesidades de los clientes y a las acciones de la competencia, estar atentos a los cambios del mercado respondiendo a ellos de manera ágil y segura.

Transparencia: Agrícola Navarro Guevara sabe que su crecimiento es sostenible solamente si está basado en la coherencia con los valores que enuncia y en el desarrollo continuo de una conducta íntegra.

Colaboradores: Asegurar que reciban la capacitación y medios adecuados, y sean competentes para cumplir con sus responsabilidades.

Compromiso con el medio: La Empresa no sólo está comprometida con sus clientes y colaboradores, sino también con la conservación.

Responsabilidad social de la Empresa: esta responsabilidad comienza en las personas con iniciativas de conciliación familiar y procurando la estabilidad, el confort físico, ambiental y psicológico en todos los puestos de trabajo. Asimismo, buscamos maximizar la rentabilidad y por eso mantenemos un alto grado de transparencia, proporcionando información de calidad.

Ante nuestros clientes, esta responsabilidad nos mueve a ofrecerles servicio y calidad en los productos que desarrollamos pensados y decididos siempre sobre sus necesidades. Hacia nuestros proveedores, esta responsabilidad nos lleva a ajustarnos a unos criterios de comercio justo y lealtad empresarial.

Si nos ocupan e interesan las personas, su entorno inmediato se convierte también en un motivo de preocupación. Trabajamos para ser una empresa medioambientalmente responsable, preocupándonos por mejorar la eficiencia y el ahorro energético y por reducir el consumo de energía y de materias primas importantes para el desarrollo sostenible. Por supuesto, también gestionamos nuestros residuos, que son escasos, yendo incluso más allá de la norma vigente. Finalmente, nos integramos en la sociedad que nos acoge, traspasando nuestros conocimientos, acogiendo a estudiantes en formación y colaborando con las instituciones educativas en el diseño y participación en planes de estudio y postgrados. También estamos comprometidos con organizaciones sociales, como forma de impulsar el progreso de nuestra localidad.

Comercialización y Marca

Su marca en el mercado nacional es reconocida como la marca “AN” y a nivel internacional están ofreciendo la nueva marca de exportación Agrícola Vida Sur. El producto líder en el mercado español es la cuchillería de equipos del agro que se utilizan principalmente en el funcionamiento de las motoazadas, motocultores, rotocultivadores, y corta-hierbas considerados por la organización como el producto estrella de exportación, también comercializan otros productos de menor reconocimiento como son los repuestos para cultivadores como; trituradoras, rejas o golondrinas, muelles para brazos en espiral o forjados, entre otros. Los principales clientes se concentran en el mercado natural donde está radicada la organización y zonas de influencia, su Target está compuesto por compañías comercializadoras de repuestos, reparación, fabricación de maquinaria agrícolas y agricultores.

Garantía y características de la cuchilla

La empresa da garantía sobre el producto debido a que la materia prima que utilizan para producir los productos son en acero al boro y debe cumplir previamente con su composición de análisis químico, además son la primera empresa a nivel nacional en la fabricación de piezas que se adapta a las necesidades de todo tipo de motoazadas, motocultores, y tractores de todo tipo de marcas y modelos. También disponen de la certificación de calidad ISO-9001.

Respecto a la durabilidad del producto depende mucho de las condiciones que presenta el suelo, ya que si es duro, seco y con bastante piedra, su durabilidad y eficacia es menor al arcilloso y húmedo, por lo tanto no cuentan con un tiempo estipulado de durabilidad de una pieza, debido a que dependen mucho del terreno y trato de equipo a la hora de trabajar.

El proceso de embalaje es de 10 a 25 unidades dependiendo del tamaño de la cuchilla, no se empaca cuchillas derechas con izquierdas, siempre se embala en la misma caja de un solo tipo diferenciándolas con el rotulado de la etiqueta.

Diagnostico organizacional de la empresa Agrícola Navarro Guevara S.L mediante el análisis (interno – Externo) a través del uso de los modelos DOFA.

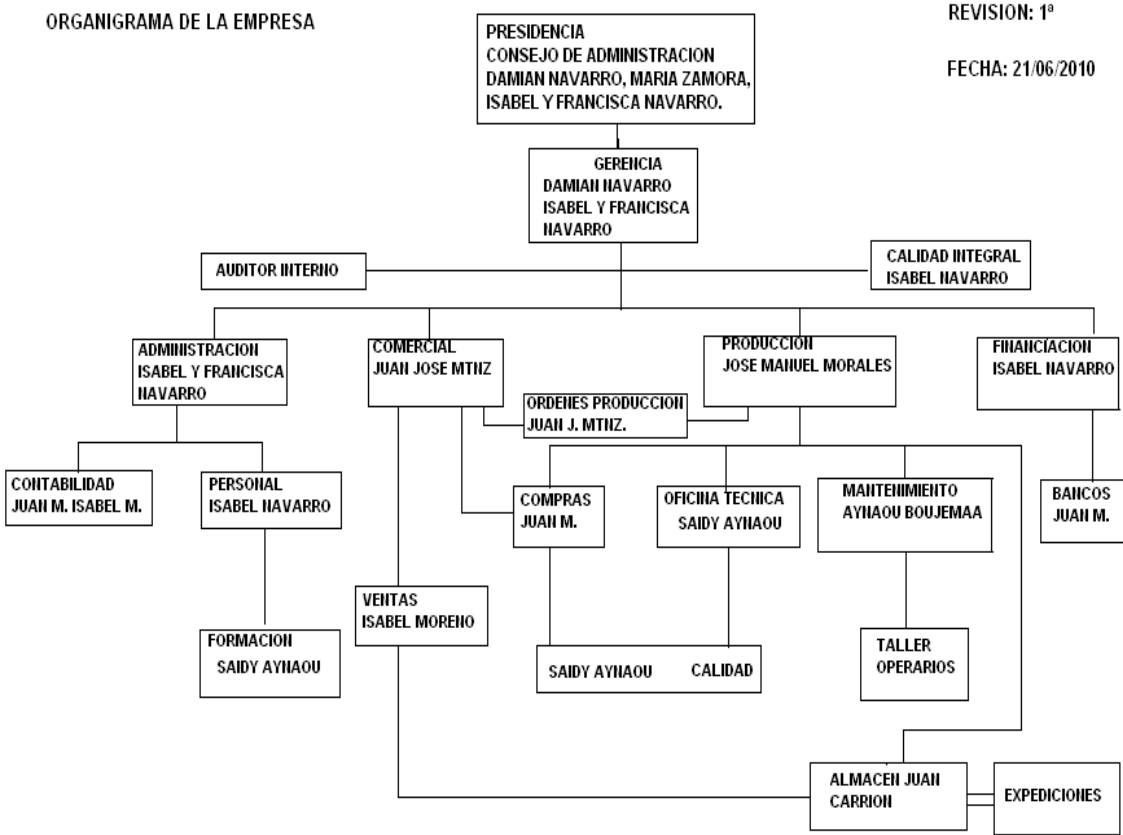
Fortalezas Organizacionales

El 22 de octubre de 2014 en la entrevista realizada a la Gerente de Comercio Exterior Rosa Sáez de la Empresa Agrícola Navarro Guevara S. L se identificó que la compañía posee fortalezas como un plan estratégico en mercados en una misión, visión y objetivos estratégicos claros que se basan en la innovación, la tecnología de punta, adaptabilidad, calidad y garantía dando confianza en el mercado. Además cuenta con un sistema de planeación que permiten al interior de la organización la divulgación y el seguimiento de los objetivos estratégicos, como lo menciona la Gerente Rosa Sáez en la entrevista realizada “Nuestros objetivos empresariales consisten en la organización, desarrollo de nuevos proyectos y pautas que nuestra empresa en su momento se ha exigido.”

Adicionalmente cuenta con una estructura organizacional que permite el desarrollo competitivo de la empresa en el mercado, el cual está liderada por una Presidencia ,el Consejo de administración y las gerencias ,en la misma línea de mando las áreas de Logística, Gestión Humana, Contabilidad, Comercio Exterior, Financiera, Producción, Comercial y Compras

Ilustración 29. Organigrama de la Empresa Agrícola Navarro Guevara S.L:

Fuente: Documento de la empresa.



FIRMA Y SELLO DE LA DIRECCION.

Fortalezas de Posicionamiento

Agrícola Navarro Guevara S.L es líder desde hace 44 años en la fabricación y comercialización de la cuchillería para maquinaria agrícola de Motoazadas, Motocultores, Roto-cultivadores y corta- hierbas en España, este posicionamiento le ha permitido ser cada vez más sólida e innovadora en el mercado nacional

Cuenta con un área de investigación y desarrollo de productos para el mejoramiento de la calidad y elaboración, debido a que este mercado es cada vez más dinámico por la permanente incursión de modelos nuevos de maquinaria agrícola con especificaciones y características diferentes en la función de las cuchillas lo que permiten que la compañía sea pertinente a las necesidades del agro.

Fortalezas para la internacionalización.

Con el objetivo de diagnosticar si la empresa está preparada con los recursos y la capacidad instalada para el proceso de internacionalización se realizaron las siguientes preguntas claves:

¿De qué dependerá su empresa en el futuro?

La empresa contestó de la internacionalización, esta respuesta es fundamental porque muestra el interés y la concientización que se tiene frente a la importancia de expandirse en mercados internacionales, si bien la compañía es muy fuerte al interior de España es consciente que la participación en el mercado natural se puede reducir por la incursión a futuro de nuevos competidores nacionales e internacionales que pueden ser favorecidos por los acuerdos de libre comercio que tiene la unión Europea.

¿Cómo están en Tecnología frente a sus competidores?

Una ventaja comparativa de la organización es que España es un país con altos volúmenes de producción agrícola con muchos avances tecnológicos que han desarrollado otros sectores económicos como es el caso agroindustrial. Esta bonanza del mercado implicó que empresas como Agrícola Navarro Guevara S.L invirtieran en el desarrollo de tecnología de

punta para cubrir las demandas nacionales en la fabricación de la cuchillería de maquinaria agrícola.

La calificación de la compañía es casi de excelencia en el manejo de Tecnología de Punta para la fabricación de sus productos con esta ventaja competitiva puede incursionar en mercados internacionales donde la producción no esté muy tecnificada con calidad, cantidad, y garantía.

¿Dedica tiempo para crear o diseñar nuevos productos?

El mercado de la maquinaria agrícola es muy dinámico cada año se incorpora en el campo nuevos modelo con características y especificaciones diferentes por lo tanto crear o diseñar nuevos productos son claves para competir y estar a la vanguardia de las necesidades del mercado. Cuando se les preguntó dieron una calificación casi de excelencia lo que significó que la empresa se toman el tiempo para crear o diseñar nuevos productos, esto es bueno porque se pueden encontrar en mercados internacionales necesidades y requerimientos diferentes a los que actualmente tienen en España.

¿Concede crédito a sus clientes?

Se destaca como fortaleza que la empresa Agrícola Navarro Guevara S.L se considera solvente financieramente con la capacidad de otorgar créditos de hasta 6.000 Euros a los importadores internacionales.

Fortalezas de Producción.

Agrícola Navarro Ospina Guevara S.L es una empresa que cuenta con áreas establecidas para el aprovisionamiento, producción y comercialización de la cuchillería agrícola con respecto al aprovisionamiento cuentan con un departamento de compras para la evaluación y seguimiento de proveedores para la adquisición de la materia prima.

A nivel de producción cuenta con maquinaria y herramientas óptimas para manufacturación de la cuchillería agrícola, personal suficiente para dar respuesta a necesidades internacionales y un programa de mantenimiento preventivo para evitar agotados en la

producción. También realizan seguimiento al rendimiento y productividad de trabajadores y a procesos con controles de métodos y tiempo.

Cuentan con un área de Logística encargada de la distribución de la mercancía en contextos nacionales e internacionales, de velar por el seguimiento a los costos logísticos generados en el proceso y el control de la calidad de los productos desde el inicio hasta el proceso final.

En cuanto a proveedores cuenta con materia prima de calidad, puntualidad en la entrega, servicios postventa, facilidades de pago y una experiencia con una calificación de excelencia. Tener este tipo de aliados es estratégico en un proceso de expansionismo porque a medida que se crece se aumenta la producción y las necesidades de aprovisionarse de materias primas.

Oportunidades de mejora proveedores

En cuanto a proveedores se identifica las siguientes oportunidades de mejora.

Cuenta con muy pocos proveedores: la organización puede incurrir en pérdida de negociación y en altos costos de abastecimiento.

La organización considera que no es tan importantes para el proveedor; en este caso se puede presentar retrasos en entregas de aprovisionamiento, baja capacidad de respuesta a requerimiento y bajo servicio al cliente.

El precio en el que compran a los proveedores está calificado por la compañía en término promedio “Regular”; el precio de compra de materia prima es fundamental tenerlo en cuenta en términos de competitividad en la cadena de abastecimiento.

En general, la compañía Agrícola Navarro Guevara S.L califica a sus proveedores en promedio “Regular”.

Oportunidades de mejora de producción

- Se identifica que la empresa califica en términos regular el sistema producción:
- Falta de monitoreo sistémico de los avances de la producción.

- Falta de diseño de nuevos métodos y procedimientos para su producción.
- Cuenta con una capacidad instalada de producción aprovechada entre un 90% y un 100% lo cual puede dificultar el proceso de internacionalización si crecen las ventas.

Oportunidades financieras:

Se identifica que la compañía es solvente financieramente actualmente para el mercado que están abastecimiento, sin embargo cuando se les pregunta en términos de capacidad internacional califican su solvencia financiera en 3. Este factor es importante porque a medida que se dependa menos de la financiación de los bancos mayor será la autonomía y competitividad de la empresa.

16.4. Presentación de los consultores

Edwin Gómez Urán

Nacionalidad Colombiana.

Cel: 304 336 59 51

Correo Electrónico: edgomez@uniminuto.edu

Edwin Gómez Urán es Ingeniero Administrativo, Especialista en Logística y Candidato a Magister de Negocios Internacionales de ESUMER. Se desempeña como Director de programa de la Tecnología en Logística de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, es miembro activo de las mesas sectoriales de Logística en la región y presidente de la Red de Ingeniería Logística (REDINLOG) integrada por SUPPLA. Cuenta con experiencia en organización de eventos internacionales; es organizador del Congreso Internacional de Negocios en convenio con universidades de la región como Esumer, Tecnológico de Antioquia, Autónoma de las Américas, Universidad de Medellín, Luis amigo y del Seminario de Logística y Comercio Exterior de la Universidad Minuto de Dios.

En el componente profesional se ha desempeñado como Jefe de Logística, Jefe Comercial y Jefe de servicio al cliente en empresas reconocidas en el país: SUSALUD, HACEB; Transporte y Logística; y UNIMINUTO participando en la implementación de mejoras que redundaron en utilidades para las empresas. En el cargo actual ha posicionado el programa con las empresas de la región y con un alto número de estudiantes. Además se destaca por liderar la alta acreditación de la Tecnología en Logística.

En la actualidad está asesorando una empresa americana PACTO en el proceso de Distribución Física Internacional (DFI) de impresiones físicas en 3D incursionando en el campo de la tecnología.

Oscar Enrique Londoño Caro.

Nacionalidad Colombiana.

Cel: 3192462016 - olondono@outlook.com

Skype: olondono3 - Twitter: @olondonocar



Profesional en Administración de Mercadeo, Publicidad y Ventas, Candidato a Maestría en Negocios Internacionales, con experiencia en el manejo de clientes claves de canales especializados de distribución y comercialización en consumo masivo, fortalezas para construir soluciones eficientes, administrar por objetivos diseñando estrategias de diferenciación, creación de valor para los clientes, decisivo líder de grupo con capacidad para el manejo de equipos de trabajo, manejando y transmitiendo un alto nivel de compromiso y motivación hacia las responsabilidades encomendadas y desarrollando el potencial del personal a mi cargo. Cultura organizacional con sinérgicas relaciones interpersonales hacia colegas, clientes y todos los niveles de la organización. Habilidades y alto desempeño en negociación, solido balance en evaluaciones de ejecución, manejo y procesamiento de información. Experiencia de 9 años en el mercado de consumo masivo desempeñando roles ejecutivos en trasnacionales como Nestle Purina, Kraft Foods, Procter and Gamble – P&G, Quala S.A, Parmalat Ltda y Sodimac Corona.

16.5. Carta de Aprobación de la Empresa



Agrícola Navarro
Guevara S.L

Por la presente autorizo a EDWIN GÓMEZ URAN con cédula 71266807 a realizar un trabajo académico sobre nuestra compañía Agrícola Navarro Guevara S.L. para la institución universitaria ESUMER.

Y para que así conste donde proceda

En Murcia a 19 de Febrero de 2014



Rosa Sáez Rodenas
Export Department
Agrícola Navarro Guevara S.L.

16.6. Encuesta Análisis DOFA y PEST aplicado a la Empresa Agrícola Navarro Guevara S.L.



¿Cual es la razón de ser de su empresa? Misión

¿Tiene formulados sus objetivos empresariales? Misión

- Si
- No

¿Realiza el control de los objetivos empresariales? Misión

- Si
- No

¿Comparte los objetivos al interior de la empresa? Misión

- Si
- No

¿Comparte la visión al interior de la empresa? Visión

¿De qué dependerá que su empresa pueda crecer en el futuro? Visión

- Mercado Nacional
- Mercado Internacional

¿La empresa depende de pocos o muchos proveedores para comprar sus insumos?

Modelo de Porter

- Pocos
- Muchos

¿Qué tan importante es su empresa para el proveedor? Modelo de Porter

1 2 3 4 5

1 5

¿Como calificas en general a tus Proveedores? Modelo de Porter

	1. Pobre	2. Adecuado	3. Promedio	4. Bueno	5. Excelente
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puntualidad en la	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>


1. Pobre 2.Adecuado 3. Promedio 4.Bueno 5. Excelente

entrega					
Facilidades de Pago	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicios Postventa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿En qué medida las políticas del gobierno pueden afectar a la empresa? Modelo PEST
 Empresa "Contexto Político"

¿Cuál es la situación económica de las empresas del sector? Modeló PEST Empresa
 "Contexto Económico"

¿Qué oportunidades de mejora económica oferta el estado a las MyPE's? modelo
 PEST Empresa "Contexto Económico"



¿Cómo afectan éstas a la empresa? Modelo PEST Empresa "Contexto Económico"



¿Existen factores del entorno ambiental que influyen en la empresa? ¿Cuáles? Modelo PEST Empresa "Contexto Ambiental"



¿Afectan de alguna manera las diversas costumbres y tradiciones en el desarrollo de la empresa? Modelo PEST Empresa "Contexto Socio Cultural"



¿Cómo el entorno de desarrollo tecnológico influye en la empresa? Modelo PEST Empresa "Contexto Tecnológico"



¿Cómo están en Tecnología frente a sus competidores? Modelo PEST Empresa

"Contexto Tecnológico"

1 2 3 4 5

Pobre Excelente

¿Cómo afectan las condiciones geográficas (camino, ríos, vegetación, etc.) al entorno empresarial? Modelo PEST Empresa "Geográfico"



Investigación y Desarrollo en la elaboración de Productos Investigación y Desarrollo

1 2 3 4 5

Pobre Excelente

¿Dedica tiempo para crear o diseñar nuevos productos? Investigación y Desarrollo

1 2 3 4 5

Pobre Excelente

En términos generales, ¿qué actividades han hecho para impulsar sus ventas?

Mercadeo



En términos generales, ¿qué actividades han hecho para impulsar sus ventas?

Mercadeo



¿Monitorea usted sistemáticamente el avance de la producción? Producción

1 2 3 4 5

Pobre Excelente

¿Dedica tiempo para diseñar nuevos métodos y procedimientos para su producción?

Producción

1 2 3 4 5

Pobre Excelente

¿Cuál es el uso de la capacidad de producción instalada?

- 10%-30%
- 30%-60%

- 60%-90%
- 90%-100%

¿Se realizan un mantenimiento preventivo cada cierto tiempo a las máquinas, para prevenir problemas? Producción

Cuál es el estado actual de sus máquinas/herramientas? Producción

1 2 3 4 5

Pobre Excelente

¿Cuál es la estacionalidad en el incremento de sus ventas? Comercialización

- Enero
- Febrero
- Marzo
- Abril
- Mayo
- Junio
- Julio
- Agosto
- Septiembre
- Octubre
- Noviembre

- Diciembre

¿Cuál es la estacionalidad en la disminución de sus ventas? Comercialización


- Enero
- Febrero
- Marzo
- Abril
- Mayo
- Junio
- Julio
- Agosto
- Septiembre
- Octubre
- Noviembre
- Diciembre

¿Qué actividades vienen haciendo actualmente para vender más? Comercialización

An empty rectangular text input field with a light gray border. It features a vertical scrollbar on the right side and a horizontal scrollbar at the bottom, both with standard arrow and track icons.

¿Qué tipo de medios utilizar para dar a conocer su producto al mercado?

Comercialización



¿Cuál es el sistema de ventas de la empresa: consignación, crédito, pago contra entrega, etc.?, Comercialización



¿Posee un departamento de Logística? Logística

- Si
- No

¿Cuenta con la estructura para exportar su producto a Mercados Internacionales

‘Logística

- Si
- No

¿Su estructura de costos Logístico es pertinente? Logística

- Si
- No

¿Hace un control de calidad de sus productos o servicios (al inicio, durante el proceso, al final)? Calidad

- Al inicio
- Durante el proceso
- Al final

- En todo el proceso

¿Cómo auto califica la calidad de su producto ó servicio? Calidad

1 2 3 4 5

Pobre Excelente

¿Concede crédito a sus clientes? Financiero

- Si
- No

¿Que toma en cuenta para otorgar crédito a su cliente? Financiero



¿Tiene un tope estipulado hasta el cual pueda otorgar crédito? Financiero



¿Es solvente financieramente? Financiero

1 2 3 4 5

Pobre Excelente

¿Cuenta con un Departamento de Comercio Exterior? Comercio Internacional

- Si
- No

¿Cuenta con el personal suficiente para dar respuesta a las necesidades internacionales? Comercio Internacional

1 2 3 4 5

Pobre Excelente

¿Mide el rendimiento y productividad de sus trabajadores? Gestión Humana

1 2 3 4 5

Pobre Excelente

¿Existe un control de tiempos en función a la productividad? Gestión Humana

1 2 3 4 5

Pobre Excelente
