

ESTUDIO PARA EL MONTAJE DE UNA EMPRESA PROMOTORA DE LA MESA
REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES EN BUCARAMANGA

RUTH STELLA CORTÉS BLANCO
ALIX MARCELA MACÍAS SERPA
ALEXANDRA LARROTA MARTÍNEZ

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO
FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR
BUCARAMANGA
1998

ESTUDIO PARA EL MONTAJE DE UNA EMPRESA PROMOTORA DE LA MESA
REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES EN BUCARAMANGA

Ruth Stella Cortés Blanco
Alix Marcela Macías Serpa
Alexandra Larrota Martínez

Trabajo de grado para optar el título de
Profesional en Comercio Exterior

Director
LUIS FELIPE ROCA
Administrador en Comercio Internacional

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO
FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR
BUCARAMANGA
1998

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

JURADO

JURADO

Bucaramanga, 30 de Octubre de 1998

CONTENIDO

	Pág.
PRESENTACIÓN	1
1. GENERALIDADES	4
1.1. ASPECTOS ECONÓMICOS DE LA REGIÓN	9
1.1.1. Dinámica de las Exportaciones	13
1.1.2. Infraestructura para el Comercio Exterior	16
1.1.2.1. Canales de Distribución	16
1.1.2.2. Vías de Comunicación	17
1.1.2.3. Medios de Comunicación	19
1.2. TENDENCIAS ECONÓMICAS MUNDIALES	20
1.3. PROBLEMÁTICA DE LOS EMPRESARIOS	22
1.4. RETOS DE LOS EMPRESARIOS DE LA REGIÓN	25
2. CONDICIONES PARA EL DESARROLLO DE LA MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES	28
2.1. DISEÑO METODOLÓGICO	28
2.1.1. Tipo de Investigación	28
2.1.2. Fuentes para la Recolección de datos	28
2.1.3. Población	29
2.1.4. Muestra	30
2.1.5. Instrumento de Recolección de la Información	32
2.2. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	32
2.2.1. Análisis Pregunta No.1	35
2.2.2. Análisis Pregunta No.2	37
2.2.3. Análisis Pregunta No.3	39
2.2.4. Análisis Pregunta No.4	41

2.2.5. Análisis Pregunta No.5	42
2.2.6. Análisis Pregunta No.6	43
2.2.7. Análisis Pregunta No.7	45
2.2.8. Análisis Pregunta No.8	46
2.2.9. Análisis Pregunta No.9	48
2.2.10. Análisis Pregunta No.10	49
2.2.11. Análisis Pregunta No.11	50
2.3. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA	51
2.3.1. Condiciones para la Demanda del Servicio	51
2.3.2. Evaluación de la Competencia del Servicio	52
3. PROPUESTA TÉCNICA PARA LA CONSTITUCION DE LA EMPRESA PROMOTORA DE LA MESA REDONDA	54
3.1. CONSTITUCION DE LA EMPRESA	54
3.2. LOCALIZACIÓN	55
3.3. MISION	55
3.4. VISION	56
3.5. VALORES CORPORATIVOS	56
3.6. PRINCIPIOS	57
3.7. OBJETIVOS DE LA EMPRESA	58
3.8. ESTRATEGIAS	58
3.9. PROGRAMAS	59
3.10. ORGANIGRAMA	61
3.11. MANUAL DE FUNCIONES	61
3.12. NECESIDADES PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA PROMOTORA DE LA MESA REDONDA	69
3.12.1. Necesidades de Maquinaria y Equipo de Cómputo.	69
3.12.2. Necesidades de Muebles y Enseres	70
3.12.3. Necesidades de Equipo de Comunicaciones	70
3.12.4. Necesidades de Recursos Humanos	71
3.12.5. Necesidades de Consumo	71

3.13. ESTRATEGIA DE MERCADEO Y PROMOCION DE LA EMPRESA	72
3.14. POLITICAS DE DIRECCIONAMIENTO DE LA EMPRESA	73
3.14.1. Area Administrativa	75
3.14.2. Area de Mercadeo	78
3.14.3. Area Financiera	79
4. DISEÑO PARA EL MONTAJE DE UNA MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES	83
4.1. DESCRIPCION DE LA MESA REDONDA	83
4.1.1. Beneficios de la MESA REDONDA	86
4.2. ANTECEDENTES DE LA MESA REDONDA	86
4.3. ORGANIZACIÓN DE LA MESA REDONDA	88
4.3.1. Costos de Inscripción	89
4.3.2. Junta Directiva	89
4.3.3. Modelo de Ejecución de la Reunión	91
4.4. PROCESO DE PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS ADICIONALES	95
4.4.1. Asesorías y Capacitación Empresarial	95
4.4.2. Seminarios Taller	95
4.4.3. Información Técnica de Mercados	97
4.4.4. Centro de Documentación	98
4.4.5. Mediación Comercial	98
5. ESTUDIO ECONÓMICO	100
5.1. INVERSIÓN FIJA	100
5.2. GASTOS PREOPERATIVOS	101
5.3. COSTOS FIJOS MENSUALES	101
5.4. COSTOS POR SERVICIO	102
5.5. ANÁLISIS FINANCIERO EN CONDICIONES NORMALES	105
5.5.1 Estado de Flujo Efectivo	106
5.5.2 Estado de Resultados	107
5.5.3 Balance Proyectado	108
5.6 ANÁLISIS FINANCIERO OPTIMISTA	110
5.6.1 Estado de Flujo Efectivo	111

5.6.2 Estado de Resultados	112
5.6.3 Balance Proyectado	113
5.7 ANÁLISIS FINANCIERO PESIMISTA	115
5.7.1 Estado de Flujo Efectivo	116
5.7.2 Estado de Resultados	117
5.7.3 Balance Proyectado	118
5.8 EVALUACIÓN ECONÓMICA	120
6. LA MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES Y SU INCIDENCIA EN EL COMERCIO EXTERIOR.	122
7. EFECTOS SOCIALES Y ECONÓMICOS DEL PROYECTO.	125
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	128
BIBLIOGRAFÍA	130
ANEXOS	133

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Crecimiento del Comercio Exterior Mundial	5
Cuadro 2. Crecimiento del Número de Miembros de la OMC	6
Cuadro 3. Exportaciones Totales por Administración de Aduanas	14
Cuadro 4. Importaciones Totales por Administración de Aduanas	15

LISTA DE DIAGRAMAS

	Pág.
Diagrama 1. Proceso de la Mesa Redonda de Negocios Internacionales	94
Diagrama 2. Servicios Adicionales	96

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Detalle de los Sectores más dinámicos de Bucaramanga	12
Figura 2. Detalle de los Sectores menos dinámicos de Bucaramanga	12
Figura 3. Tipo de Sociedad	34
Figura 4. ¿Alguna vez ha exportado?	37
Figura 5. ¿Le gustaría exportar?	39
Figura 6. Frecuencia del proceso de exportación	42
Figura 7. ¿Ha oído hablar de la Mesa Redonda De Negocios Internacionales?	43
Figura 8. ¿Participaría en la MRNI?	45
Figura 9. Conoce las ventajas del Proceso de Exportación?	46
Figura 10. ¿Asistiría a un almuerzo de trabajo?	48
Figura 11. ¿Invertiría en la MRNI?	49
Figura 12. Planes para el futuro	50

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Registro Mercantil	133
Anexo B. Tabla de la Campana de Gauus	134
Anexo C. Carta de Presentación y Encuesta Diligenciada	135
Anexo D. Minuta de Constitución	139
Anexo E. Organigrama	142
Anexo F. Cotizaciones de Maquinaria y Equipo de Cómputo	143
Anexo G. Cotizaciones de Muebles y Enseres	147
Anexo H. Ficha de Inscripción	150

PRESENTACIÓN

El desarrollo para la ciudad de Bucaramanga no sólo será producto de una política gubernamental sino de un aprovechamiento de la geografía para volcarse al mercado internacional, que le permita en definitiva alcanzar el crecimiento económico una vez se active la capacidad exportadora y el desarrollo humano y ampliar el progreso de actividades productivas a todos los sectores, desde la agroindustria hasta el de la energía, teniéndose en cuenta que una vez se ponga en marcha el presente proyecto, los alcances y beneficios del mismo se obtendrán al mediano y largo plazo.

Por tal razón e interesadas en conocer la situación real del comercio exterior de la región, el grupo investigador analizó por casi un año la información recolectada acerca del tema y decidió realizar este trabajo, el cual pretende presentar una alternativa de solución, mediante la creación y la puesta en marcha de un organismo dedicado a motivar e incentivar al sector exportador Bumangués, permitiendo de esta forma la adquisición de conocimientos teniendo en cuenta las necesidades de su propio medio y por todo esto, la Mesa Redonda de Negocios Internacionales es un aporte valioso que colaborará para que los empresarios adquieran una óptica mucho más integral de la actividad mercantil, abriéndole sus horizontes y orientándolos al mundo exterior, en donde los países están esperando ser incursionados y complacidos.

Sin embargo, la investigación presentó durante su realización y ejecución algunas limitaciones no sólo físicas sino sociales e ideológicas, entre las cuales se encuentran: la falta de información, tanto primaria como secundaria, referente a temas comerciales y económicos de Bucaramanga; la inexistencia de una infraestructura apropiada para los departamentos de comercio exterior en las diferentes compañías visitadas; la no-realización de estudios similares a éste y por ende el desconocimiento total del tema; la segmentación del mercado por parte de los sectores económicos más representativos de la ciudad imposibilitando así el acceso a una completa y unificada base de datos y la falta de un apoyo más dinámico y continuo por parte de los sectores estatal, privado e institucional a las empresas que hasta ahora inician su recorrido por la actividad comercial, y por esto sólo después de identificar la oportunidad y explotarla es cuando aparece la preocupación de la consecución de recursos y una vez lograda esta meta se pone en marcha el proyecto en donde el éxito ya depende de la dedicación, el sacrificio y el entusiasmo que se le ponga, y por eso hoy consideramos que ya hemos llegado a la culminación de dicha fase y conscientes de la responsabilidad que esto implica, iniciamos un trabajo que estamos entregando a la Universidad Santo Tomás de Aquino, el cual puede contribuir al crecimiento de nuestra comunidad y al de nuestras empresas, y que hemos formado como requisito de grado para obtener el título de Profesionales en Comercio Exterior y así culminar a satisfacción un reto en el ámbito personal y profesional.

A lo largo de estos ocho capítulos, Usted encontrará la forma más eficiente, rápida y didáctica para poner en marcha una MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES. En el primer capítulo se estudia el contexto geográfico y económico que servirá de marco para su desarrollo y adecuado funcionamiento.

En el capítulo dos se analiza la información recolectada a través de las encuestas realizadas a algunos de los empresarios de la ciudad de Bucaramanga, las cuales permitieron determinar las fallas y necesidades que afronta el sector comercial en la misma. En el capítulo tercero, se muestra la planeación realizada para el montaje de la empresa

promotora de la MESA REDONDA junto con su diseño organizacional, mientras que en la cuarta unidad se enfatiza en lo que realmente hace parte del servicio de la MRNI y los servicios adicionales prestados por la compañía.

El análisis financiero, por su parte, describe la viabilidad del proyecto y sus perspectivas al mediano y largo plazo, teniendo en cuenta la elaboración de dos estudios más, uno con una posible utilidad del 20% y el otro con una pérdida por el mismo porcentaje.

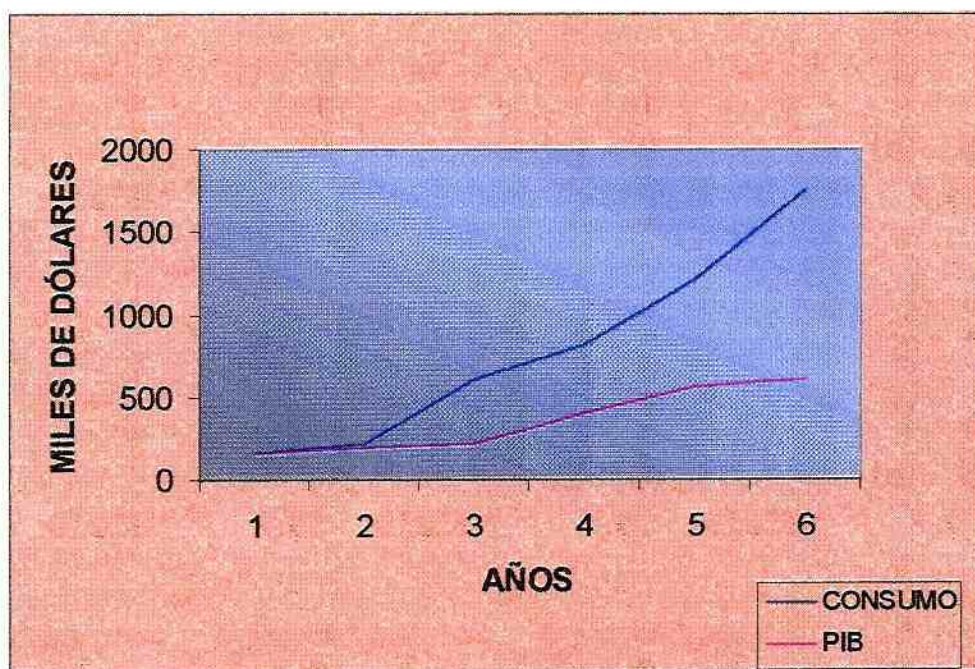
En el capítulo sexto, se hace un comentario sobre la incidencia y los efectos de la MRNI en el Comercio Exterior, reafirmando nuevamente que ésta contribuye con el crecimiento y desarrollo sostenido para la ciudad; en el capítulo séptimo, se habla de los resultados y las consecuencias sociales y económicas que ésta trae consigo y finalmente, el último comentario a hacerse, corresponde a las conclusiones y recomendaciones que se creen básicas para llevar a cabo con éxito dicho proyecto.

1. GENERALIDADES

El escenario comercial y económico mundial tiene mucho que celebrar porque pese a los problemas políticos y sociales que enfrenta, su comercio ha aumentado 16 veces desde 1.950 (Ver Cuadro 1), pues es hoy, el momento de mayor libertad para el intercambio de productos, en el que la OMC tiene ahora 132 miembros de número y otros 30 miembros en lista de espera, incluyendo a China y Rusia (Ver Cuadro 2).

Sin embargo, no todo lo propuesto por los partidarios del librecomercio, es decir, la libre movilización de bienes y servicios y la internacionalización de las compañías, se ha logrado, pues es difícil dejar las puertas abiertas de todo un país sin salvaguardia alguna y más aún entrar a negociar para ser aprovechados y aventajados por el poder de convencimiento de los países más desarrollados, en donde la perspectiva económica internacional se deteriora, ya que todas las naciones responden con medidas proteccionistas indirectas, no como freno seco al comercio exterior sino como una manera de supervivencia en el ámbito mundial, mediante barreras tradicionales como los aranceles y las cuotas de importación (aunque éstas han disminuído durante el último medio siglo) y las regulaciones discriminatorias que han aparecido para tomar su lugar, en la que se hace necesario una nueva ronda de conversaciones sobre comercio global, en el que en vez de simples intercambios en las fronteras, el vehículo dinamizador del mismo sea la inversión extranjera directa, expresada en crecimiento y progreso económico y en mejores niveles de vida.

CRECIMIENTO DEL COMERCIO EXTERIOR MUNDIAL



NÚMERO	1	2	3	4	5	6
AÑO	1950	1960	1970	1980	1990	1997

Cuadro 1. Crecimiento del Comercio Exterior Mundial

Fuente: OMC

Existen países que han logrado dinamizar su economía como es el caso de los países Orientales, los cuales han convertido su actividad de comercio internacional en una estrategia próspera con la ayuda de la nación mediante políticas gubernamentales que estimulan a los inversionistas a crear empresas productoras y la mentalidad futurista de los empresarios, los cuales hacen llegar sus productos a una gran porción del mercado mundial.

CRECIMIENTO DEL NÚMERO DE MIEMBROS DE LA OMC



Cuadro 2. Crecimiento del Número de Miembros de la OMC

Fuente: OMC

Por otra parte, el mercado de los Estados Unidos es el más importante en términos de Importaciones (puesto que en 1997 importó US\$862, 426 millones que representan el 20,8% de las importaciones mundiales) y por lo tanto un mercado natural para las exportaciones colombianas, por su tamaño, cercanía geográfica, crecimiento, diversificación y capacidad de penetración a otros países, y es que desde inicios de ésta década, en Colombia el desarrollo económico se dio con el auge del comercio

internacional, cumpliendo con el fin primordial de la especialización en los productos donde demuestre eficiencia y competitividad, proporcionando teóricamente un aumento considerable en los ingresos de todos los participantes del proceso exportador nacional.

Pese a lo anterior, el país no ha sabido aprovechar las muy amplias posibilidades que ofrece el mayor comprador del mundo, situación diferente a naciones como México y las de la Cuenca del Caribe, las cuales han ajustado su oferta a la estructura de importaciones de las potencias mundiales, mejorando así su presencia comercial como proveedores, puesto que los nuevos paradigmas enseñan que si antes las ventajas residían en la localización estratégica del país, la disponibilidad de recursos naturales, el clima variado y la mano de obra, hoy no son suficientes para competir internacionalmente, pues además se requiere de conocimiento avanzado, infraestructura física, tecnología y análisis y adaptación a los mercados a los cuales se desea incursionar.

A manera de información, Colombia vendió a Estados Unidos en 1.992 US\$2,8 mil millones y en 1.997 US\$4,6 mil millones, aunque en comparación con la Iniciativa de la Cuenca del Caribe (CBI), el país perdió participación en cinco años en 58 de sus sectores importantes, entre los dinámicos, las prendas de vestir de tejidos de punto, accesorios de vestir, enseres domésticos, láminas de madera, madera aglomerada, polímeros y preparaciones combustibles, entre otros, y los no dinámicos con frutas y nueces, prendas y accesorios de vestir, crustáceos, fertilizantes, calzados, maletas, bolsos, y tabaco no manufacturado, y como la meta propuesta es duplicar las exportaciones en los próximos años, Colombia necesita que sus principales ciudades participen con una cuota exportadora de sus principales productos, en esencia lo que son manufacturas, pues hasta el momento los productos vendidos al exterior se reducen a combustibles, alimentos y animales vivos principalmente.

Y es así como Bucaramanga (fundada en 1.622 por Andrés Trujillo y Andrés Paez de Sotomayor), como plaza objeto del proyecto a desarrollar, no sólo es conocida como la capital del departamento de Santander del Sur sino como la ciudad más importante de la Región Nororiental del país por su actividad comercial, cultural e industrial. Así mismo, ésta, la Ciudad Bonita o de Los Parques como se le llama por su abundancia de zonas verdes, cuenta con una extensión de 165 Kms², una altura de 959 metros sobre el nivel del mar y se encuentra a 425 Kms de SantaFé de Bogotá.

Se caracteriza por ser un territorio nodal o polarizado, singularizado por poseer subzonas heterogéneas desde el punto de vista topográfico, productivo y económico, y presentarse con una relativa estabilidad poblacional, pese al insistente urbanismo que enfrenta debido a la violencia, a la búsqueda de oportunidades y por la misma dinámica de la economía de mercado; sin embargo, reúne toda una amplia gama de posibilidades de negocios, en sectores que van desde la explotación de recursos naturales hasta la informática y alta tecnología, contando con una escuela técnica de primer orden en la UIS.

Igualmente se está consolidando como un centro de tratamiento médico en cardiología y oftalmología de primera calidad y como un afamado epicentro del intercambio comercial, abasteciéndose en un 40% de los productores, un 46% de los mayoristas y un 13,9% de los minoristas, en donde su base manufacturera exporta prendas de vestir, leche y lácteos y calzado, entre otros, distinguiéndose por:

1. Estar conformada en más del 70% por microempresas o unidades productivas de diferente naturaleza, que han surgido como una alternativa de supervivencia, de las cuales 256 están vinculadas con el sector exportador.
2. Concentrar la infraestructura productiva.
3. Y tener como ventaja su localización geográfica, ya que es paso casi obligado de los productos que van hacia la parte norte del país.

1.1 ASPECTOS ECONÓMICOS DE LA REGIÓN

En cuanto a la economía, los cambios suscitados en este siglo transformaron al sector primario, pasándolo de ser históricamente agrícola a ocupar un destacado papel en el campo de los servicios, cambiándole sus hábitos sociales y de vivienda, puesto que ahora sus gentes habitan de preferencia en un 63% en la cabecera de sus municipios frente a un 37% que desarrolla su trabajo en la zona rural.

Y si bien es cierto que el impacto de la política aperturista ha sido altamente desfavorable a la dinámica económica y social del desarrollo departamental, también lo ha sido la gran pasividad frente al crecimiento, la falta grave de liderazgo empresarial y de iniciativa y compromiso tanto para intervenir en la solución de los problemas como para el aprovechamiento de los recursos naturales renovables y no renovables existentes según lo descrito por el Estudio Monitor de Bucaramanga realizado por la Cámara de Comercio.

En cuanto a la agricultura, la diversidad de climas ha favorecido el cultivo de los más variados productos. El territorio se muestra fértil en el área de topografía plana y muy poco explotada en la zona montañosa que es donde se concentra la mayor parte de la población campesina. Es el primer productor de tabaco negro y produce cacao, caña de azúcar, yuca, papa, frijol, arveja, plátano, fique, legumbres y frutales variados (piña, guayaba, maracuyá, limón, etc.) y actualmente, se le está dando relevancia a la producción de sorgo o millo puesto que es materia prima elemental para la industria de alimento para animales.

La ganadería por su parte cuenta con dos opciones de estudio; una, la dedicada a la cría y el aprovechamiento del ganado vacuno, caballar, lanar y porcino, y dos, el quehacer avícola, el cual abastece a las plazas de SantaFé de Bogotá, Cúcuta y la Costa en general mientras que la riqueza minera se destaca por el oro y el uranio (California y Vetas), el cobre (Málaga, San Gil, Socorro y Vélez), el plomo (Aguadas, Málaga y San Vicente), la cal, el yeso, el petróleo (Zona del Magdalena Medio) y el carbón extraído de la zona central, a lo largo de la cordillera Oriental.

El sector secundario se encuentra representado en Bucaramanga por destacadas agrupaciones dedicadas a actividades tales como:

- ♦ Alimentos (Lechesan, Freska Leche, Salsan, Conservas La Constancia).
- ♦ Bebidas (Hipinto, Empresa Licorera de Santander).
- ♦ Textiles (Confecciones El Nogal, La Hormiguita).

- ♦ Cuero y Calzado (III Milenio).
- ♦ Madera y Muebles (Indumuebles, Mudesá).
- ♦ Papel y Plásticos (Cartón de Colombia, Pladesan).
- ♦ Imprentas y Editoriales.
- ♦ Productos Químicos (Proquimsa, Trefilco).
- ♦ Objetos de Barro, Loza y Artesanías.
- ♦ Productos Metálicos y Minerales no Metálicos, entre otras.

Y el sector terciario, es decir el de los servicios, es el que ha marcado la economía de todo el departamento, en el que han ido ganando espacio los bancos, seguros y los servicios a las empresas sobre los servicios del gobierno y la construcción y las obras públicas (Ver Figura 1), relegando a la industria manufacturera, la minería y en un último plano al sector agropecuario, silvicultura, pesca y caza (Ver Figura 2), según estudio efectuado por el Departamento Nacional de Planeación, DANE, para el Departamento de Santander en el año de 1998.

SECTORES MÁS DINÁMICOS DE BUCARAMANGA

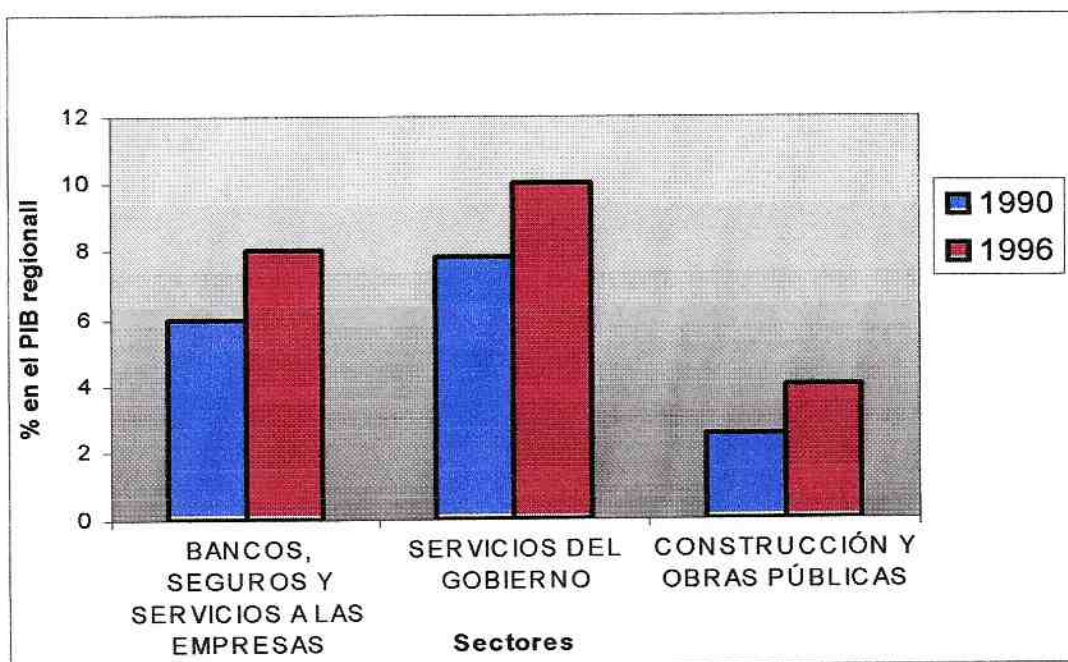


Figura 1. Detalle de los Sectores Más Dinámicos de Bucaramanga

Fuente: DANE

SECTORES MENOS DINÁMICOS DE BUCARAMANGA

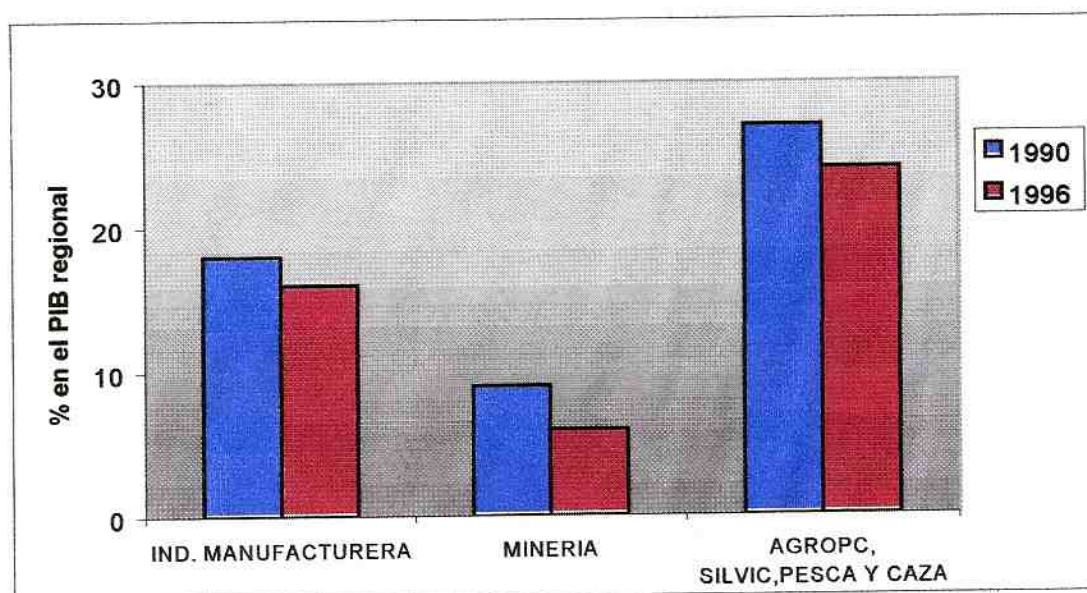


Figura 2. Detalle de los Sectores Menos Dinámicos de Bucaramanga

Fuente: DANE

Por último, el comercio a nivel interdepartamental se desarrolla con los departamentos de Bolívar, Antioquia, Boyacá y Norte de Santander, quienes lo proveen de ganado, arroz, maquinaria, drogas, llantas, telas, sal y harina, y con SantanFé de Bogotá, Cundinamarca, Cesar, Bolívar y Norte de Santander, quienes le compran huevos, tabaco, cacao, caña de azúcar, petróleo, calzado y confecciones, mientras que a nivel internacional mantiene un intercambio comercial permanente con países como Venezuela, Estados Unidos, Japón y los países latinoamericanos, a los cuales provee de confecciones, artículos de cuero, artesanías, café, metalmecánica, cacao, etc. y de los cuales adquiere vehículos, electrodomésticos, productos de soya, partes de eje diferencia y maíz duro amarillo.

1.1.1. Dinámica de las Exportaciones e Importaciones

En materia de comercio exterior, Bucaramanga se sitúa en el puesto 16avo. dentro del cuadro de las Exportaciones Totales por Administración de Aduanas (Ver Cuadro 3), la cual registró para el año 1.997 ventas por 8,558 miles de dólares, valor FOB, representada en 407 toneladas y con una participación del 0,1% a escala nacional mientras que para el caso de las importaciones, dicha aduana se posesionó en el 12avo. lugar (Ver Cuadro 4) con compras por 40,214 miles de dólares al mercado extranjero, equivalentes a 9.699 toneladas y a un 0,7% de participación dentro del grupo de las veinte ciudades más importantes del país.

Sin embargo, la situación comercial actual se reconoce por sus altos costos para ubicar la fuerza laboral, la carencia de infraestructura empresarial, la ineficiente y/o baja

**CUADRO 3. EXPORTACIONES POR ADMINISTRACIÓN DE
ADUANA**

ADMINISTRACIÓN	VALOR FOB US\$ (MILES)		PESO NETO (TON)	
	1.997	1.996	1.997	1.996
Cartagena	4,162,551	3,461,846	22,051,617	20,331,179
Buenaventura	1,714,383	1,785,016	1,344,915	1,125,829
Bogotá	982,244	1,329,887	142,360	150,836
Santa Marta	743,379	807,002	8,155,976	3,769,152
Guajira	571,229	452,542	15,301,683	12,743,166
Medellín	541,971	427,417	36,991	31,182
Cúcuta	465,145	564,321	988,475	1,024,588
Barranquilla	350,625	333,918	1,029,895	1,393,319
Turbo	326,143	283,668	1,069,328	908,228
Ipiales	314,855	285,909	214,789	211,589
Cali	155,214	186,942	36,503	58,914
Tumaco	141,673	98,306	1,055,784	875,841
Pereira	44,630	50,599	4,740	5,467
Manizales	27,282	29,089	8,047	8,223
Maicao	17,143	11,874	228,937	289,346
Bucaramanga	8,558	15,001	407	2,157
Cartago	2,781	937	156	87
Puerto Carreño	1,897	0	3,467	0
Arauca	1,233	2,978	656	2,666
San Andrés	964	1,957	72	125
Leticia	150	276	55	108
TOTAL	10,574,048.7	10,129,485.1	51,674,853.3	42,932,003.5
(P) : Cifras Provisionales. Enero – Diciembre Febrero/1.997. Fuente : DANE. Elaboración : DIAN.				

**CUADRO 4. IMPORTACIONES POR ADMINISTRACIÓN DE
ADUANA**

ADMINISTRACION	VALOR CIF US\$ (MILES)		PESO NETO (TON)	
	1.997	1.996	1.997	1.996
Bogotá	3,436,963	3,564,022	208,805	261,393
Cartagena	2,910,996	3,031,997	2,506,463	2,749,342
Buenaventura	2,280,972	2,163,496	3,973,996	3,406,199
Barranquilla	1,527,015	1,172,036	2,167,573	1,874,865
Santa Marta	1,109,489	1,130,297	2,102,364	2,302,980
Cúcuta	602,644	686,172	761,651	892,479
Medellín	540,423	652,080	106,857	134,423
Cali	514,045	675,737	91,989	112,332
Ipiales	268,347	248,876	429,185	329,307
Guajira	235,492	217,379	342,253	240,014
Turbo	91,406	85,229	139,027	97,337
Bucaramanga	40,214	33,679	9,699	6,628
Pereira	40,148	106,307	4,262	9,523
Maicao	20,751	50,296	20,988	60,989
Cartago	17,853	9,648	1,486	946
Leticia	14,027	7,727	54,897	42,520
Manizales	13,074	18,044	7,627	9,592
Puerto Carreño	5,357	0	15,172	0
Tumaco	4,039	4,785	2,721	2,357
Arauca	2,331	2,740	90,588	84,846
Puerto Inirida	290	0	2,188	0
TOTAL	13,675,873.8	13,860,545.7	13,039,789.8	12,618,073.3
(P) = Cifras Provisionales. Febrero/1.997. Fuente : DANE. Elaboración : DIAN.				

productividad y la escasa o mala estructura organizacional, haciendo que enfrente nuevas dificultades como la disminución de las ventas, el contrabando, el exceso de competencia, el temor al mercado foráneo y la ineficacia de los procedimientos de manipuleo y almacenamiento de las mercancías.

1.1.2 Infraestructura para el Comercio Exterior

1.1.2.1 Canales de Distribución

Los canales de distribución son entendidos como el conjunto de actividades y medios utilizados por las compañías desde el final de la fase de fabricación de los productos hasta la ubicación de los mismos en los puntos de venta, y en algunos casos, hasta situarlos en el domicilio de los compradores.

Para la venta local las empresas productoras ofrecen sus mercancías a los minoristas y éstos a su vez a los consumidores finales, evitando costos adicionales; mientras que para el caso de las exportaciones se hace imprescindible el uso de intermediarios extranjeros, los cuales suelen actuar como representantes sobre la base de una comisión que gire en torno al 3 y el 5% de las ventas; éstos además tienen la función de informar sobre los requisitos del mercado, hacer que los contactos comerciales iniciales tengan la debida continuidad, acumular existencias y colocar todo su empeño para lograr el éxito de la negociación.

No obstante, vale la pena mencionar que en cuanto a modalidades de distribución empleadas por el contexto internacional predominan: la entrega directa al consumidor

final, la venta al por mayor y la venta al detal, las cuales son determinadas por factores tales como:

- Los hábitos de compra, cuyo recorrido debe comenzar en el consumidor y remontarse hasta el productor.
- La relación entre los objetivos de marketing de la empresa y los mismos canales, utilizando así los más idóneos para cada producto.
- El share o participación del producto en el mercado porque si dicho porcentaje es previamente establecido, la empresa requiere de medios de distribución con preferencia que le permitan atender a tiempo las necesidades de sus consumidores.
- La compatibilidad y complementación de los canales en los países donde sea necesario, ya sea por costumbre, por extensión, por incremento poblacional y/o infraestructura, para que de esta manera el empresario logre un mayor posicionamiento frente a su competencia.
- Y la reducción de costos, puesto que entre más exclusiva y directa sea la distribución, más competitivo resaltará el producto.

1.1.2.2. Vías de Comunicación

Santander cuenta con una red de carreteras que conectan casi todos los municipios con las

principales ciudades del país, destacándose por su importancia, la Carretera Oriental que parte de Florencia (Caquetá) y llega hasta Santa Marta (Magdalena); la Carretera Central del Norte que comunica a SantaFé de Bogotá con la costa norte colombiana, atravesando el departamento de sur a norte y facilitándole su comunicación con Pamplona gracias a un ramal transversal que se desprende de la misma y la Carretera Panamericana que permite al territorio santandereano tener acceso ya sea con el eje cafetero o con la parte norte del país. Con respecto a la red ferroviaria, el Ferrocarril del Atlántico recorre la zona occidental, desde Puerto Olaya hasta el límite con el departamento del Cesar, pasando por Barrancabermeja y conectándose con la vía férrea que une a Bucaramanga con Puerto Wilches (aunque su servicio sea irregular).

En cuanto al transporte aéreo, el Palonegro es el único aeropuerto con vuelos en el ámbito internacional en la zona. Para el transporte de carga fuera del país, existe la ruta Bucaramanga – Miami con un vuelo semanal al igual que pequeños viajes a Ciudad de Panamá por parte de la aerolínea Aerosucre; de resto todos los productos con destino internacional deben salir vía Bogotá.

Y ya para terminar, se encuentran las vías fluviales que permiten tanto la movilización de personas como de mercancías sobre todo a los sitios considerados de difícil acceso terrestre, ya sea a través del Río Magdalena, navegable en todo el trayecto que baña el departamento o de los ríos Carare, Lebrija y Sogamoso. De todas maneras, las vías de comunicación resultan ser en cierto momento una limitante física para los exportadores bumanguenses al no contar con rutas directas a los destinos finales y tener complicaciones para sacar los productos del territorio nacional, en términos de tiempo, costos, infraestructura adecuada, entre otras.

1.1.2.3. Medios de Comunicación

Bucaramanga cuenta con diversos medios de comunicación, considerados como las herramientas propias de la transmisión y divulgación de la información, las cuales involucran desde el hombre mismo hasta los más novedosos anuncios dados a conocer por excelencia a través de:

- ◆ La Empresa Nacional de Telecomunicaciones, TELECOM, con los servicios de:
 - Teléfono de larga distancia nacional e internacional.
 - Telégrafo y Telefax.
 - Satélite y radio.
- ◆ La prensa hablada y escrita. Existen varios radioperiódicos, emisoras y radiodifusoras tanto en la capital como en los municipios circunvecinos; así como diarios, entre éstos: Vanguardia Liberal, El Frente, Sideral y el Diario del Oriente, etc.
- ◆ El correo. Mientras Avianca es la empresa encargada de prestar el servicio de correo aéreo en el ámbito nacional e internacional, el terrestre presenta una gran variedad de oferentes, sea para correspondencia clasificada en cartas, impresos, pequeños paquetes y tarjetas postales (Servientrega, Adpostal, etc.) o para paquetes grandes de mercancía (TCC, Copetrán, En Vía, Cotrasur, Transportes Cóndor LTDA, entre otros). El envío puede hacerse por recomendado más el acuse de recibo, entrega

inmediata o normal y encomiendas aeropostales para la remisión de objetos, y sus tarifas dependen del lugar de destino y del peso de la remesa.

- ◆ Otros de los medios que disfruta el departamento son la Telefonía Celular, el Correo Electrónico e INTERNET, todos aprovechados y asimilados en las labores cotidianas de su población.

1.2. TENDENCIAS ECONÓMICAS MUNDIALES

El escenario previsto en 1.994 gracias al auge económico de Estados Unidos y el Reino Unido, además del sostenimiento de la prosperidad en Asia y a la preocupación de las economías latinoamericanas ahora ha decaído porque los países como los del Sureste Asiático y Rusia enfrentan dificultades tan grandes que ya se habla de una recesión mundial. No solo los países Europeos tienen dificultades, Estados Unidos en medio de su boyante economía no es inmune a los efectos de la crisis, advirtiéndose que la economía mundial actualmente atraviesa por una de las peores épocas en su historia.

En un mundo más globalizado América Latina no escapa al nerviosismo de las economías en crisis que han venido apareciendo como un verdadero Efecto Dominó, cayendo unas tras otra sin que por ahora se vislumbre del final y por supuesto Colombia no ha sido la excepción, su economía afronta dificultades que la llevarán a una crisis sin precedentes, si no se encuentran las soluciones a tiempo. Después de ser un modelo de América Latina, el país pasó a un segundo lugar donde solo representa un menor grado de desarrollo (resultado

de ello es la tasa de desempleo es del 15.8%, un índice de inflación anual cercano al 20%, un crecimiento económico del 3% y altas tasa de interés).

Por esto es que se afirma que el futuro del Comercio Internacional se torna más claro cada día, con la propuesta de las economías más fuertes; éstos grandes avances consisten en la iniciativa de unificarse en bloques comerciales, como los doce países Europeos, a nivel americano Estados Unidos, Canadá y México con la conformación de un Mercado Común.

Se percibe que la tendencia a nivel mundial es la integración de las naciones que facilite la libre circulación de bienes, servicios y personas a través de las fronteras, sin pago de derechos y la eliminación de papeleos relativos al intercambio comercial. Este proceso, pues, funcionará como un estímulo a muchos pequeños y grandes negociantes que desean comenzar a establecer relaciones mercantiles transfronterizas.

Y si todo esto se desarrolla bien, en poco tiempo el resto del mundo reconocerá las ventajas de los mercados comunes sin restricciones comerciales como los de Europa y Norteamérica; porque dicha tendencia no sólo será de países sino de empresas. Así mismo para que Colombia pueda competir y buscar socios comerciales se deben tener en cuenta los siguientes aspectos como lo indica Douglass C. North¹, premio Nobel de Economía 1993: " las fuerzas que hacen productiva una economía son el papel de las nuevas tecnologías, la inversión de capital humano y las economías de escala". A nivel nacional a lo que se debe propender es a darle la debida importancia al talento humano ya que ha sido malentendido el ingreso de la máquina al desplazar la mano de obra y dejarla

¹ Tomado de la Revista Poder y Dinero. Edición Número 68. Junio de 1998

sumida en la ignorancia, olvidando las perspectivas que posee una empresa con personal entrenado y capaz de tener una mentalidad futurista que cambie la visión de las compañías, que estén a tono con el espectro del desarrollo, teniendo en cuenta que son muy distintas las fuerzas que hacen productivas una economía.

1.3 PROBLEMÁTICA DE LOS EMPRESARIOS

Colombia aunque marcó en forma definitiva las bases de su inserción en el mercado mundial capitalista a mediados del siglo XIX con el avance logrado en la economía cafetera, la expansión de la ganadería, la evolución de la artesanía hacia la manufactura, la adecuación del Estado presionado por la necesidad de la internacionalización y la acentuada participación en el sector exportador, aún no ha podido frenar los continuos movimientos cíclicos presentados en su administración y mucho menos los períodos de estancamiento y los altos incrementos del déficit comercial en su balanza de pagos, los cuales conjuntamente han llevado al país a abordar una fase de recesión prolongada, recalcada de igual forma por la transición económica sufrida, es decir, el cambio de modelo netamente proteccionista a uno más abierto, el librecambio. De igual manera, Santander, considerado como un departamento atractivo productivamente, no consiguió disfrutar por mucho tiempo el auge alcanzado, ya que gracias a su sistema parcelario sin propagación, el adueñamiento de la tierra en pequeñas propiedades, el poco desarrollo industrial y la mentalidad egoísta que lo particulariza, lo condujeron a establecer únicamente un intercambio local estable, basado en un proceso productivo de autosubsistencia que desestimuló la actividad mercantil y la limitó al ámbito interior.

Basados en lo anterior, se puede afirmar que la región en estudio, además de poseer costumbres arraigadas en el tradicionalismo y patrones de comportamiento ancestrales, enfrenta una serie de inconvenientes adicionales, entre los cuales se hallan:

- ◆ Su baja participación en los índices de comercio exterior del país, puesto que según los datos proporcionados por la DIAN, Bucaramanga se ubicó en el 16avo. lugar dentro del grupo de las veinte ciudades más importantes de Colombia.
- ◆ La inexistencia de una visión futura integral que le permita entender al empresario que más allá de las fronteras colombianas existe un mercado que espera ser incursionado y satisfecho.
- ◆ La poca inversión destinada a la investigación y el desarrollo de proyectos que vayan en pro del crecimiento de dicho sector.
- ◆ Y la desinformación con respecto a cómo orientar y ejecutar las tareas propias del intercambio comercial, como son: el mercadeo internacional, la distribución física, el transporte, el manejo cambiario, las finanzas internacionales y la forma de cómo llevar a cabo los negocios y acuerdos internacionales.

Originándose pues como grave problemática, la NO PROMOCIÓN DE LAS EXPORTACIONES de la zona, la cual se ha ido manifestando en el proceder de los empresarios de la siguiente manera:

- ◆ El desinterés por actualizarse y capacitarse en los temas concernientes al comercio exterior.

- ◆ La iniciación del proceso de exportación sin conocimiento ni preparación alguna.
- ◆ La poca dedicación a los aspectos que complementan el éxito de una venta al extranjero, como por ejemplo, el transporte, la estrategia de mercadeo, los medios de pago, etc.
- ◆ El inadecuado uso de las herramientas técnicas para la identificación de las condiciones en que se mueve la competencia, dándole mayor relevancia al empirismo y a la filosofía de que lo moderno es paulatinamente innecesario.
- ◆ La apatía de actuar como verdaderos agentes de cambio, generadores de empleo y defensores de la capacidad de compra del consumidor.
- ◆ La no-expansión de sus operaciones comerciales, condicionándose al comercio provincial, entre otros.

Y de continuar con esta situación, se anularía por completo la posibilidad de propulsar en el departamento una serie de procesos, como:

1. La internacionalización de las compañías santandereanas.
2. La diversificación y globalización tanto de los mercados como de los productos.
3. La conscientización en cuanto al cambio de la cultura cerrada existente en las organizaciones por una civilización de mercados, innovadora y moderna.

4. Y el desarrollo de las destrezas y habilidades del personal en función de las ventas, pudiendo penetrar de esta forma en el contexto internacional con calidad y competitividad.

Provocando así que la poca oferta exportable, el incumplimiento de las normas de comercio exterior y los problemas políticos continúen rezagando a Bucaramanga frente a las demás ciudades del país, agudizando la recesión económica interna que ha venido enfrentando en términos de sus relaciones comerciales, de intercambio y de cooperación tanto con sus vecinos como con las demás naciones del mundo.

1.4. RETOS DE LOS EMPRESARIOS

El incremento de las exportaciones y un adecuado abastecimiento de los bienes y servicios foráneos que requiere la producción y el consumo nacional son las condiciones básicas para lograr mayores niveles de desarrollo. Para tal finalidad, los empresarios deben adherirse al modelo de la internacionalización de la economía, el cual garantiza el libre cambio, en condiciones equitativas y requiere por parte de sus actores económicos el alcance y cumplimiento de siete retos fundamentales, a saber:

- * La consolidación y ampliación de alianzas estratégicas entre las empresas comerciales y la construcción de un marco institucional que la rijan con base en el respeto del libre cambio.

- * El rendimiento o desarrollo del producto y el desempeño del personal de la empresa.
- * El fomento y la promoción de las exportaciones así como la búsqueda de contactos y socios en otros países.
- * El incremento del nivel productivo de sus compañías.
- * El desarrollo institucional y el mejoramiento de servicios.
- * La apertura de nuevos mercados.
- * Y el cumplimiento de los principios de competitividad y calidad en cada uno de los procesos a los que es objeto un producto cualquiera.

Sin embargo, para lograr enfrentar tales retos el exportador debe estar muy bien preparado para sentarse a negociar con un comprador extranjero y dedicarle mucho tiempo antes de llegar al punto de realizar una operación comercial mediante una planificación bien estructurada, porque si bien es cierto, el incursionamiento a nuevos mercados y la satisfacción a cambiantes necesidades por parte de los consumidores finales de todo el mundo necesita del uso de por lo menos 5 tareas diferentes que le permitan examinar el contexto global el cual se halla:

- ◇ El conocimiento de la posición de la compañía
- ◇ El conocimiento de la posición de la otra parte
- ◇ El conocimiento de la competencia

- ◇ El conocimiento de los límites propios de la negociación
- ◇ El establecimiento de una estrategia o táctica comercial.

Por consiguiente, al elegir una posición de apertura y penetración a otras naciones, debe tomarse en cuenta las características culturales, las condiciones de mercado y las prácticas comerciales del mundo del importador para que de este modo el empresario pueda evitar fallas innecesarias. En conclusión, todo negociante debe mantener relación directa con su contraparte sin dar espacio al descuido de la fase de la planificación y la preparación de las operaciones mercantiles por que sin duda alguna es ésta la mejor inversión que pueda hacer un empresario antes de emprender una negociación internacional para que no incurra en errores tales como:

- La definición de objetivos poco claros y el desconocimiento de los de la contraparte.
- La apreciación de la otra parte como un enemigo y no como un socio comercial.
- El desinterés por las necesidades de la otra parte y su incompresión en la forma cómo toma sus decisiones.
- La inexistencia de una estrategia adecuada para ofrecer concesiones y la incapacidad para tener en cuenta a la competencia.
- La toma de decisiones y cálculos apresurados.
- El mal cierre de una venta y el torpe aprovechamiento del poder de negociación.

2. CONDICIONES PARA EL DESARROLLO DE LA MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

2.1. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación utilizado es el DESCRIPTIVO, el cual se fundamenta en la observación de situaciones o condiciones que imperan en la actividad económica y comercial del país y en la descripción e interpretación de las mismas, siendo la finalidad el análisis e interpretación del fenómeno detallado, a partir de la identificación del estado actual del objeto en estudio y el planteamiento de algunas alternativas inherentes a los hallazgos obtenidos.

2.1.2. Fuentes para la Recolección de Datos

Para la recolección de la información primaria se acudió a la entrevista y la encuesta a

empresarios bumangueses con o sin experiencia exportadora interesados en la actividad comercial y a la consulta y asesoría con expertos encargados del comercio exterior o gerentes de compañías exportadoras de la región.

Y para la información secundaria, se utilizaron revistas bibliográficas para la identificación tanto de antecedentes como de soluciones generales a las necesidades del sector exportador, así como libros, prensa e informes ya elaborados. Igualmente se consultó INTERNET para la exploración y consecución de problemáticas y experiencias recientes en el mundo comercial y se dieron paso a las deliberaciones con entidades vinculadas al comercio exterior, específicamente con el sector exportador y las instituciones pioneras de la Mesa Redonda en el mundo con respecto al análisis de los manuscritos elaborados en torno al Ambiente Internacional de Negocios.

2.1.3. Población

La población sujeto del proyecto está compuesta por 6.613 firmas (Ver Anexo A), las cuales cumplen entre otras los siguientes tópicos:

- ◆ Estar inscritas ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga
- ◆ Operar en el departamento de Santander.

- ♦ Dedicarse a las actividades económicas de agricultura, caza, silvicultura y pesca; industria manufacturera y servicios comunales, sociales y personales.

2.1.4. Muestra

Teniendo en cuenta que la población es bastante amplia, se determinó tomar una muestra de 373 entidades santandereanas, considerando que éste es un número representativo. Para tal decisión se emplearon algunos parámetros tales como:

- ♦ Una población (N) de 6.613 compañías.
- ♦ Un nivel de confiabilidad (Z) del 95%, que de acuerdo a la tabla de la campana de Gauus representa el 1,96 (Ver Anexo B).
- ♦ Un error de estimación (e) del 5%.
- ♦ Una probabilidad de éxito (p) y de fracaso (q) del 50% respectivamente.
- ♦ Y el tamaño de la muestra (n).

Tales cifras se establecieron a criterio del grupo investigador, el cual recurrió al Método del Muestreo Aleatorio Simple (Probabilístico), en el que las unidades a trabajar son elegidas al azar pues cada una de ellas tiene la misma posibilidad de ser seleccionada,

partiendo del conocimiento que se tiene del objeto que se investiga. El ejercicio estadístico realizado procedió de la siguiente manera:

$$N= 6.613$$

$$Z= 1,96$$

$$p= 0,5$$

$$q= 0,5$$

$$e= 0,05$$

$$n = \frac{Z * p * q * N}{(e)^2 * (N - 1) + (Z * p * q)}$$

$$n = \frac{(1,96) * 0,5 * 0,5 * 6.613}{(0,05)^2 * 6.612 + (1,96 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{6351,1252}{(16,53) + (0,49)}$$

$$n = \frac{6351,1252}{17,02}$$

$$n = 373,15$$

2.1.5. Instrumento de Recolección de Información

Existen varias herramientas auxiliares para la recolección de datos, los cuales permiten obtener todo aquello que no se puede conseguir por medio de la observación directa o de campo, sin embargo, el instrumento de recolección de información empleado es la ENCUESTA, la cual incluyó aspectos relacionados con las generalidades de las empresas a examinar, sus procesos de comercialización y sus proyecciones y experiencias con la actividad mercantil, puesto que son a ellas a las que el proyecto va dirigido.

Esta fue diseñada y evaluada por el Director del Proyecto, la Cámara de Comercio y el metodólogo consultado, los cuales coincidieron en la aceptación de la misma, con 11 preguntas (abiertas – cerradas) del tema a investigar, facilitando de esta forma el análisis y la tabulación de la información a recolectar.

2.2. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para poder efectuar las encuestas objeto de la investigación del presente proyecto se recurrió a la fuente de datos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, la cual facilitó el

listado correspondiente a las empresas con Registro Mercantil renovado para el año de 1.998 y como se había mencionado anteriormente, se tomaron al azar 373 compañías, equivalentes al tamaño de la muestra, sin embargo, por prevención se enviaron 127 cuestionarios más de los cuales en conjunto se recibieron 395 y se tabularon los requeridos.

Además, para que dicha labor fuese satisfactoria, se contrató personal directo para que entregaran los formularios y llamaran telefónicamente pidiendo su pronta respuesta. Así mismo, cada encuesta iba acompañada por una carta enviada en papelería con membrete de la Cámara de Comercio (Ver Anexo C), motivando su colaboración, diligenciamiento y entrega de las mismas, ya fuera por fax o por entrega personal.

Una vez tabulada la encuesta practicada a los empresarios de la ciudad se obtiene que la actividad económica predominante es la industrial seguido por la comercial y finalmente la de servicios.

ACTIVIDAD	%
Industrial	82%
Comercial	14%
Servicios	4%

Además según el tipo de sociedad se tiene que la mayor participación la tiene las empresas limitadas, en segundo plano las Anónimas y por último las de hecho aunque cabe señalar

que el 23% de las encuestas realizadas constituye otro tipo de sociedad como los patrimonios naturales.

TIPO DE SOCIEDAD	%
LTDA	54%
DE HECHO	9%
ANÓNIMA	14%
OTRA	23%

TIPO DE SOCIEDAD

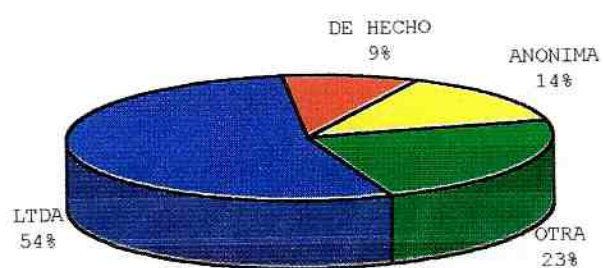


FIGURA 3. Tipo de Sociedad

2.2.1 Análisis Pregunta No. 1. Indique sus principales productos de acuerdo a sus ventas.

Maletas	2%
Maletines	2%
Morrales	2%
Camisería para caballeros	5%
Ropa infantil para Niño	6%
Ropa infantil para Niña	6%
Prendas Intimas para Dama	2%
Calzado para Damas	6%
Calzado para caballero	3%
Calzado para niños	3%
Conjuntos Deportivos	5%
Plegables	2%
Folletos y Volantes	2%
Calzado para niñas	5%
Bolsos	3%
Cinturones	3%
Billeteras	2%
Cosmetiqueras	2%
Llaveros	3%
Pijamas	2%
Salidas de Baño	2%
Envases plásticos	2%
Ropa para bebé	6%
Cordeles – hilos	2%
Sogas de polipropileno	2%
Telas tejidas de polipropileno	2%
Geotextiles tejidos	2%
Frutas en madera	2%
Casitas para pesebre en miniatura	1%
Recordatorios típicos	1%
Pájaros y matas en madera	1%
Pesebres en miniatura	1%
Salsa de Tomate	1%
Mayonesa	1%
Mermeladas	1%
Teléfonos set 211	1%

Citófonos Homeset y Fonex	1%
Equipo de telecomunicaciones	1%
Cordeles y cordones de nylon	1%
Muebles metálicos Hospitalarios	1%
Equipos para gimnasio	1%
Muebles metálicos escolares	1%

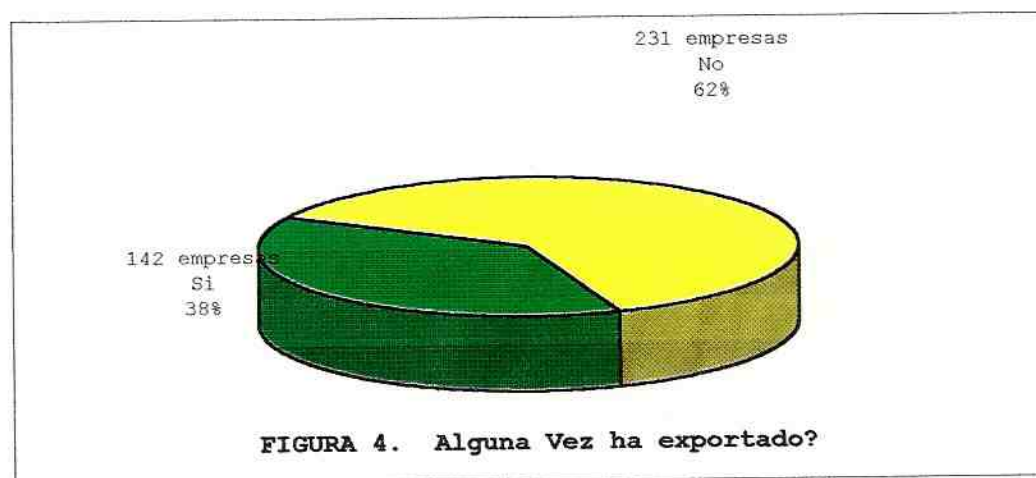
Son representativos en este listado los productos del sector textil con el 34% y el de marroquinería 30%, reafirmando la tendencia de los industriales Santandereanos por construir empresas en estos sectores siendo notoria la poca diversificación en la producción local.

Dentro del Sector Textil se destaca la ropa infantil, la juvenil, la de damas y caballeros, en el de Marroquinería todos los artículos de cuero y en otros con el 30% los artículos artesanales, equipos de telecomunicaciones, material impreso y muebles en madera.

2.2.2 Análisis Pregunta No. 2. Alguna vez ha exportado?

Si	142 empresas	38%
No	231 empresas	62%

¿ALGUNA VEZ HA EXPORTADO?



¿A qué países?

Venezuela	20%
Puerto Rico	11%
USA	14%
Inglaterra	11%
Arabia Saudita	7%
Alemania	5%
Panamá	5%
Chile	5%
Ecuador	5%
Aruba	5%
España	2%

Bolivia	2%
Costa Rica	2%
Curacao	2%
Canadá	2%
Perú	2%

En su mayoría, los mismos del continente americano con un 75% encabezado por Venezuela, USA y Puerto Rico principalmente aunque otros de los destinos lo constituyen Europa con un 18% y el Lejano Oriente con el 7%.

2.2.3 Análisis de la Pregunta No. 3 Le gustaría exportar? Enumere en orden de importancia las razones si su respuesta es negativa.

- | | |
|---|--|
| a. Falta de Asesoría de Exportar | f. Desconocimiento del Proceso |
| b. Temor a la Competencia Internacional | g. Inestabilidad de la moneda |
| c. Desconfianza de su Producto | h. Desconocimiento de mercados extranjeros |
| d. Producción para Venta local | i. Otra |
| e. Malas Experiencias | |

Si	358 organizaciones	96%
No	15 organizaciones	4%

¿LE GUSTARIA EXPORTAR?



De las 373 empresas bumanguesas encuestadas, 358 (96%) están interesadas en exportar y continuar haciéndolo mientras que las 15 restantes han tenido una mala experiencia y por lo tanto, prefieren continuar supliendo las necesidades del mercado local. Desafortunadamente

los empresarios que respondieron negativamente no justificaron su argumento con los motivos expuestos en la misma encuesta, impidiendo su tabulación.

2.2.4. Análisis Pregunta No. 4. ¿De qué países le gustaría tener información comercial?

Venezuela	16%
USA	15%
Ecuador	10%
Panamá	8%
Puerto Rico	5%
Grupo Andino	5%
México	4%
Canadá	4%
Costa Rica	4%
Perú	3%
Inglaterra	3%
España	3%
Centro América	3%
Alemania	2%

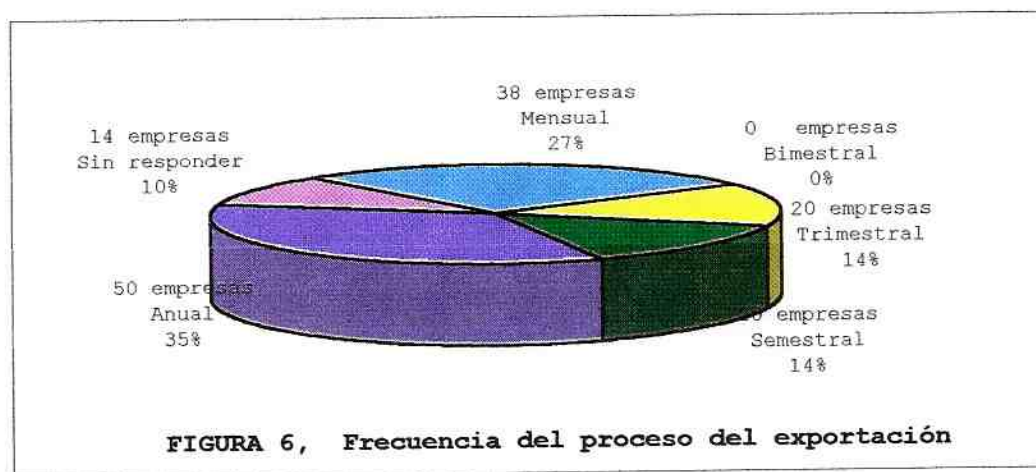
Brasil	2%
Francia	2%
Aruba	2%
República Dominicana	1%
Irlanda	1%
Japón	1%
Suecia	1%
Suiza	1%
Holanda	1%
Antillas	1%
Rusia	1%
U.E.	1%

La mayoría de las respuestas coincidieron en obtener información de países vecinos, como es el caso de Venezuela (16%), Ecuador (10%), Panamá (8%), Grupo Andino (5%), entre otros. Pero igualmente desean incursionar en el mercado norteamericano así como en toda la parte central de América y algunos intereses en los países Europeos y Asiáticos.

2.2.5. Análisis Pregunta No. 5. Si exporta, ¿con qué frecuencia lo hace?

Mensual	27%	38 empresas
Bimestral	0%	0 empresas
Trimestral	14%	20 empresas
Semestral	14%	20 empresas
Anual	35%	50 empresas
Sin responder	10%	14 empresas

FRECUENCIA DEL PROCESO DE EXPORTACION

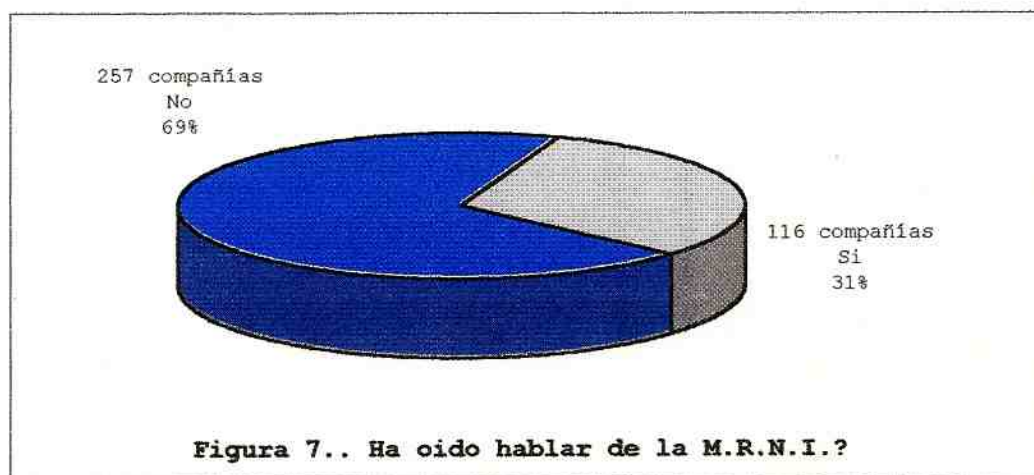


De las 142 empresas exportadoras estudiadas, el 35% efectúan sus operaciones de venta al mercado externo anualmente; el 38% mensualmente, el 40% cada 3 o 6 meses y se obtuvo un 10% de compañías que se abstuvieron a dar a conocer dicha periodicidad.

2.2.6. Análisis Pregunta No. 6. La Mesa Redonda de Negocios Internacionales tiene como fin incrementar sus utilidades al corto y largo plazo e insertarlo en la economía mundial de una forma seria y exitosa. Alguna vez ha oído hablar de estar mesas?

Si	116 compañías	31%
No	257 compañías	69%

¿HA OIDO HABLAR DE LA MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES?



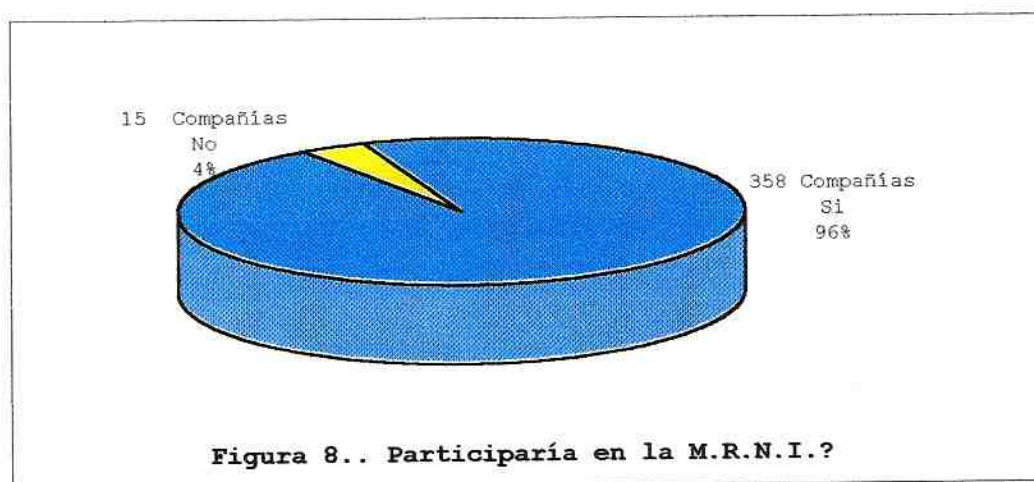
Como se esperaba, el 69% de las compañías analizadas no han oído hablar de la MRNI puesto que es un proyecto innovador en el ámbito nacional, mientras que en un 31% afirman tener conocimiento alguno. Creemos que las 116 empresas que respondieron

conocer algo de la MRNI, presentaron confusión alguna por asemejarla al concepto de Rueda de Negocios, la cual se practica continuamente en el país, de todas maneras, puede que alguna de ellas si hayan escuchado sobre la MESA REDONDA por revistas internacionales , ya que ésta si se ha implementado en países como USA y algunos del Lejano Oriente.

2.2.7. Análisis Pregunta No. 7. ¿ Estaría interesado en participar activamente y aprender a exportar a través de la Mesa Redonda de Negocios Internacionales?

Si	358 organizaciones	96%
No	15 organizaciones	4%

¿PARTICIPARIA EN LA MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES?

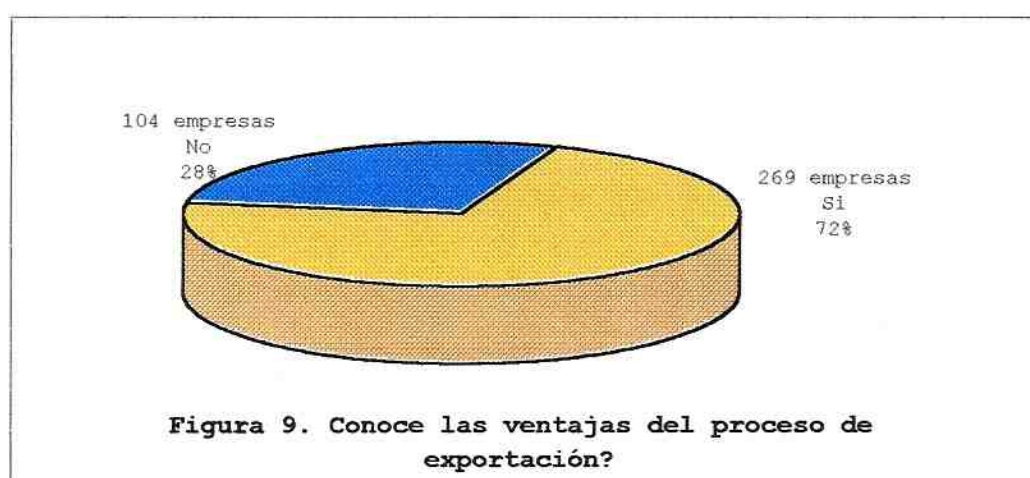


El 96% de los empresarios indagados contestaron afirmativamente su interés en participar activamente en la MRNI, por el contrario el 4% no lo contemplan aún dentro de sus planes al mediano y largo plazo.

2.2.8. Análisis de la pregunta No. 8. ¿Conoce las ventajas que usted obtendría si exporta su producto?

Si	269 empresas	72%
No	104 empresas	28%

¿CONOCE LAS VENTAJAS DEL PROCESO DE EXPORTACION?



Menciónelas:

◇ Acceso a líneas de crédito para exportadores	2%
◇ Uso de la capacidad instalada	18%
◇ Proceso de globalización	11%
◇ Nuevos nichos de mercado	14%
◇ Diversificación de clientes	5%
◇ Incremento de las ventas	20%
◇ Crecimiento de la producción	2%
◇ Incentivos a las exportaciones	14%
◇ Competencia	2%
◇ Generación de empleo	5%
◇ Estabilidad de la empresa	5%
◇ Experiencia Laboral	2%

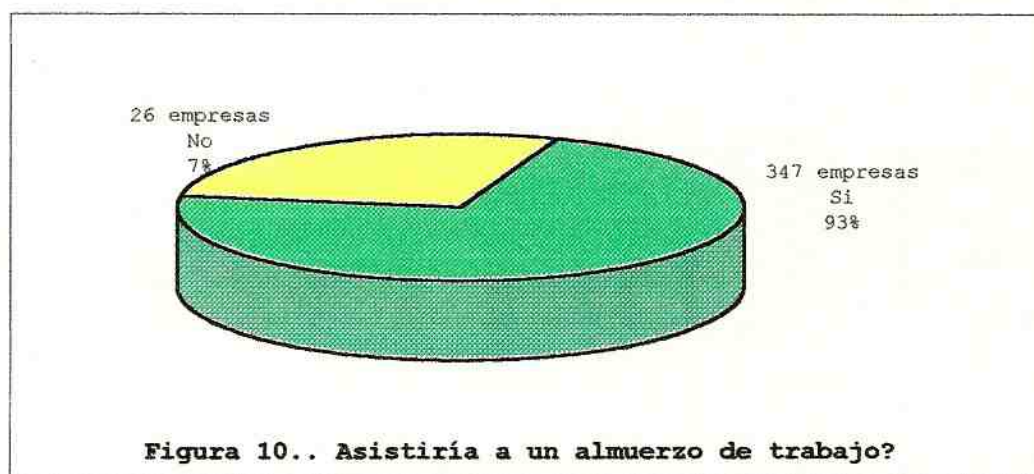
Las firmas tenidas en cuenta responden en un 72% que conocen las ventajas que se obtienen con una operación de exportación, entre las cuales primordialmente se encuentran: el incremento de ventas y el máximo uso de la capacidad instalada (38%), la apertura al mundo internacional (proceso de globalización), la consecución de nuevos nichos de mercado (25%), un mayor número de incentivos tributarios (14%), diversificación de clientes y generación de empleo (10%), un mejor nivel de estabilidad de la empresa (5%) y acceso a líneas de crédito, crecimiento de la producción, competencia y experiencia laboral, cada una con el 2%.

Igualmente se pudo percibir que son muy pocas las ventajas que los empresarios describen ante el inmenso escenario que enfrenta el reto de la exportación.

2.2.9. Análisis Pregunta No. 9. ¿Le interesaría asistir una vez al mes a un almuerzo de trabajo donde usted conseguiría información y contactos comerciales de mercados internacionales?

Si	347 compañías	93%
No	26 compañías	7%

¿ASISTIRÍA A UN ALMUERZO DE TRABAJO UNA VEZ AL MES?

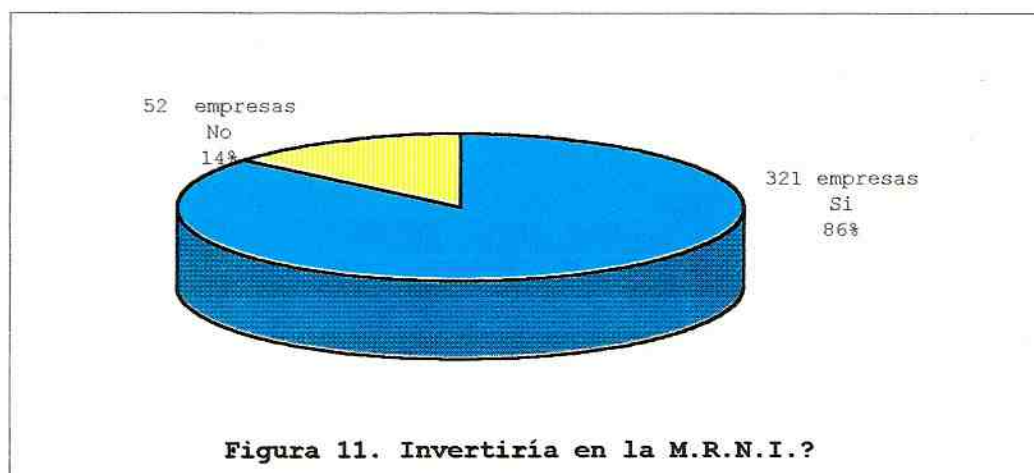


Motivados por la consecución de información y posibles contactos comerciales, el 93% de las empresas respondieron positivamente a la invitación hecha a los almuerzos de trabajo, una vez cada mes.

2.2.10 Análisis pregunta No. 10. ¿ Estaría dispuesto a invertir en la Mesa Redonda de Negocios Internacionales para ser miembro activo de ella?

Si	321 empresas	86%
No	52 empresas	14%

¿INVERTIRÍA EN LA MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES?

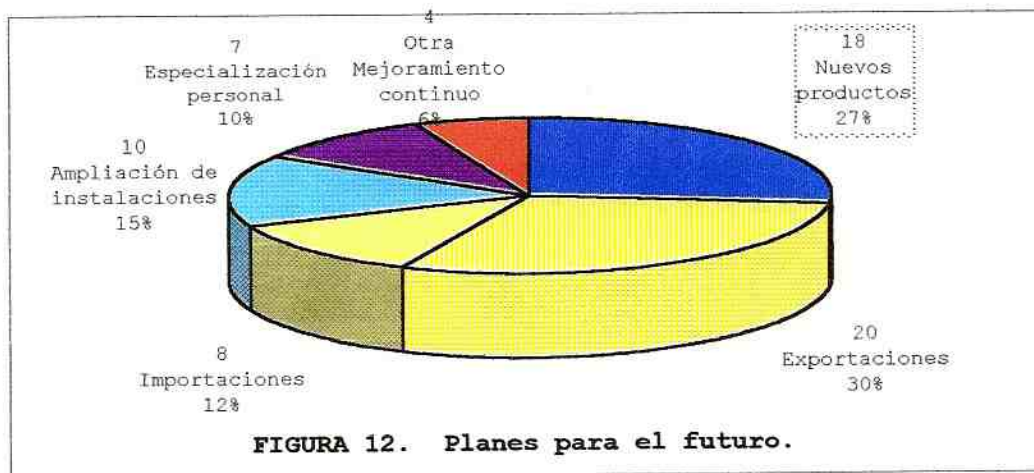


El 86% de las compañías están dispuestas a invertir en la MRNI mientras que el 14% restante no están interesados en disponer capital (recursos económicos) para tal evento.

2.2.11 Análisis pregunta No. 11. ¿En cuáles de las siguientes áreas tiene la empresa planes para el futuro?

Nuevos productos	101	27%
Exportaciones	112	30%
Importaciones	45	12%
Ampliación de instalaciones	56	15%
Especialización personal	37	10%
Otra Mejoramiento continuo	22	6%

PLANES PARA EL FUTURO



Las organizaciones opinaron en orden descendente que las áreas que tienen planes para el futuro son: exportaciones con un 30%, nuevos productos con un 27%, la ampliación de instalaciones con un 15%, importaciones con un 12% y la especialización del personal con un 10%.

2.3. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA

2.3.1. Condiciones para la Demanda del Servicio

Obtenidos los resultados de la encuesta realizada a las 373 empresas de la ciudad de Bucaramanga se concluyó que el nivel de los posibles demandantes lo constituyen 358 de las firmas examinadas (96%), entre las cuales predominan 142 dedicadas actualmente a la actividad exportadora (38%) y las cuales todas en su conjunto se caracterizan por:

- ◆ Dedicarse principalmente a las actividades de confecciones, marroquinería, equipo de comunicaciones y artesanías.
- ◆ Estar interesadas en penetrar en nuevos nichos de mercado con el fin de incrementar sus utilidades al corto y largo plazo, mediante la capacitación y el aprendizaje de nuevas estrategias de exportación.
- ◆ Y adquirir información comercial sobre otros países, en su mayoría los demás del continente americano aprovechando la ventaja geográfica que se tiene, ya que ésta garantiza el éxito a todas las organizaciones que incursionen en los diferentes mercados meta.

Así mismo coinciden que para el futuro tienen expectativas comunes, tales como:

- ◆ Exportar y cambiar las áreas de la empresa que tienen que ver con la ampliación de instalaciones y la creación de nuevos productos, permitiendo detectar que éstas son la única forma para que una compañía mejore o por lo menos sobreviva en el amplio mercado competitivo que prevalece hoy en día.
- ◆ El enfrentamiento a la competencia internacional sin temor alguno, por el contrario utilizando como armas la creatividad y la innovación, ambas propias del talento humano.
- ◆ La satisfacción de un mayor número de necesidades de los consumidores finales así como la creación de nuevos deseos con el objeto de dinamizar aún más el proceso de intercambio, entre otras.

Y es allí donde la MESA REDONDA cumple a cabalidad con todos estos anhelos pues a parte de facilitarle a los empresarios los instrumentos de la internacionalización, les da la asesoría permanente y los contactos necesarios para llevar a feliz término cada una de las negociaciones suscitadas mes a mes, en los almuerzos de trabajo.

2.3.2. Evaluación de la Competencia en el Servicio

LA MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES por ser un proyecto innovador en el ámbito colombiano no cuenta con competencia directa ya que no existe una

entidad oferente de servicios similares en un paquete integral; sin embargo e indirectamente, se pueden tener en cuenta las firmas asesoras en comercio exterior, aunque éstas se especializan sólo en algunas de las asistencias que la MRNI brinda a sus clientes en un ambiente relajante y amistoso. La mayoría únicamente ofrecen la capacitación y asesoría, mientras que los seminarios son patrocinados por las entidades dedicadas a incentivar el comercio en la región, a contrario de la MESA REDONDA, en la que sus usuarios podrán encontrar toda la ayuda necesaria en un mismo lugar y a un precio económico en comparación a los beneficios recibidos.

3. PROPUESTA TÉCNICA PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA PROMOTORA DE LA MESA REDONDA

Una vez obtenidos los resultados del estudio de mercado objeto de este proyecto se puede deducir la viabilidad del montaje y puesta en marcha de la empresa promotora para la MRNI. Para tal efecto y para la conformación de la misma se tendrán en cuenta todos los aspectos necesarios para su desarrollo y normal funcionamiento.

3.1. CONSTITUCION DE LA EMPRESA

La compañía MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES, MRNI LTDA, será constituida bajo escritura pública (Ver Anexo D) con la participación de tres socios fundadores, con un aporte de capital de \$23.585.309 para dar origen a la sociedad con responsabilidad limitada, con domicilio en la ciudad de Bucaramanga, al tenor de las disposiciones legales contempladas en el título VI del Código del Comercio.

El objeto social es el de brindar información, capacitación y asesorías a los empresarios exportadores y no exportadores y todos aquellos involucrados con las operaciones comerciales del departamento.

La empresa tiene prevista la duración de 10 años y con la posibilidad de extender sus actividades a otras ciudades a través de sucursales y la forma para administrar será de conformidad a lo convenida entre los asociados conforme a la regulación legal para el tipo de sociedad.

Los causales de disolución de la empresa serán por vencimiento del tiempo previsto, por reducción del capital (menos del 50%) o de los asociados, por decisión de los socios fundadores y además porque el número de socios pueden exceder de 25 en total.

Una vez elaborada la escritura pública y registro ante el notario, se efectuará el registro ante la Cámara de Comercio y simultáneamente se tramitará el permiso de funcionamiento de la Superintendencia de Sociedades para dar inicio a las operaciones.

3.2. LOCALIZACION

La Mesa Redonda de Negocios Internacionales tendrá su ubicación en la ciudad de Bucaramanga, Departamento de Santander del Sur y estará localizada en la Calle 30 No.28-58 del Barrio La Aurora.

3.3. MISIÓN

Convertirnos en la compañía líder en el país, que preste los servicios de asesorías, consultorías y todas aquellas actividades específicas para exportadores y no exportadores asegurando la satisfacción de sus necesidades y contribuyendo a la cultura exportadora en la ciudad de Bucaramanga.

3.4. VISIÓN

La MESA REDONDA tiene como reto evolucionar de acuerdo con las necesidades del mercado y por ello, estamos día a día comprometidos a innovar y mejorar nuestros servicios para así ofrecer los más excelentes beneficios.

3.5. VALORES CORPORATIVOS

Con el fin de prestar un servicio integral, estaremos comprometidos con los más altos valores éticos para buscar el bien común de todos los participantes.

Nuestro esfuerzo requerirá de:

- ♦ RESPONSABILIDAD. Para responder en forma consecuente con todos nuestros actos.
- ♦ HONESTIDAD. Para garantizar la transparencia de nuestras acciones.
- ♦ SOLIDARIDAD. Reconociendo la existencia del otro como condición esencial para buscar el bien común.
- ♦ RESPECTO. Para aceptar, reconocer y valorar las ideas y los actos de los demás.
- ♦ IGUALDAD. Para que tengamos la misma oportunidad de participar y contribuir con nuestras ideas con la finalidad de incentivar las exportaciones para Bucaramanga.

3.6. PRINCIPIOS

Creemos que para llevar a cabo nuestro desempeño en la MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES debemos:

- ♦ Hacernos merecedores de respeto y prestigio para cumplir con las expectativas y necesidades del empresario.
- ♦ Dar un manejo ético y honesto a nuestras relaciones laborales con los demás, con un hecho cultural vital para el desarrollo de la MESA como tal.

- ◆ Motivar el esfuerzo en equipo puesto que el trabajo individual no nos permite enriquecer nuestro funcionamiento laboral y social.
- ◆ Tener una actitud positiva para que nuestros esfuerzos tengan resultados con calidad y así consolidar mejores cosas.
- ◆ Reconocer que la educación permanente nos ayuda a mantener una formación integral.
- ◆ Trabajar con equidad para el bienestar de los integrantes de la MRNI y para el departamento de Santander.

3.7. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

La MRNI es creada con tres objetivos generales: Supervivencia, Crecimiento y Generadora de Utilidades, sin embargo debemos:

- ◆ Crear una actitud de cooperación mutua entre todos sus integrantes.
- ◆ Lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades a realizarse para optimizar recursos.
- ◆ Mantener una comunicación efectiva entre la sociedad y sus participantes.

3.8. ESTRATEGIAS

1. Promover la participación activa de los empresarios para consolidar la MRNI como una comunidad laboral con sentido de identidad y pertenencia institucional.
2. Transmitir la misión, los objetivos y las funciones de la MESA REDONDA a todos los estamentos oficiales y privados del país para alcanzar una mayor divulgación.
3. Evaluar la calidad de las cesiones realizadas bajo la MESA REDONDA, función propia de la Junta Directiva, así como los temas, las sugerencias y los demás servicios y programas que deberán tenerse en cuenta para su mejoramiento continuo.
4. Concretar y coordinar acuerdos y convenios con organizaciones nacionales y extranjeras que faciliten canalizar información necesaria para impulsar los procesos de investigación y formación empresarial.
5. Promover programas de actualización en forma permanente para el desarrollo profesional de la actividad comercial.
6. Elaborar y ejecutar planes con el fin de consolidar la estructura organizacional para el mejoramiento de los procesos administrativos y comerciales y así prestar los servicios en forma eficiente.
7. Mejorar día a día la imagen corporativa de la MESA REDONDA para su reconocimiento.

3.9. PROGRAMAS

Las razones por las cuales la MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES cumple sus responsabilidades y objeto social se debe a la ejecución de planes de tipo administrativo, técnico, bibliográfico e investigativo, así:

- ◆ Desarrollar políticas de carácter administrativo que contribuyan a mejorar la organización en forma flexible y práctica, tanto para el empresario como para el recurso humano vinculado con el proyecto.
- ◆ Promover seminarios de capacitación y adiestramiento que permitan ampliar los conocimientos y desarrollar y afianzar las habilidades de cada uno de los participantes.
- ◆ Crear en la MRNI un modelo exportador como herramienta básica para que las compañías vinculadas puedan vender mucho más fácilmente al exterior.
- ◆ Identificar y corregir las debilidades estratégicas de la MRNI después de cada cesión como una técnica administrativa indispensable para el desarrollo y crecimiento de la misma.
- ◆ Elaborar y publicar el informe anual de resultados, destacando en éste los comentarios y las conclusiones a las que se llegaron después del período de actividades.

- ◆ Diseñar e implementar en forma progresiva un sistema amplio de información, agilizando el proceso de actualización.
- ◆ Y fomentar la recopilación y consulta del material bibliográfico y audiovisual que soporta la gestión empresarial.

3.10. ORGANIGRAMA

El organigrama de la compañía está compuesto por la Junta de Socios, el Gerente y los dos Coordinadores, uno del departamento de Negocios Internacionales y el otro del de Mercadeo e igualmente el departamento de sistemas y contabilidad que estará a cargo de personal externo. Así mismo, están la secretaria, el mensajero y los promotores. (Ver Anexo E)

3.11. MANUAL DE FUNCIONES

Teniendo las funciones a desempeñar cada uno de los empleados de la MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES, su asignación salarial dependerá del mercado laboral y de su área de responsabilidad.

MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Manual de Funciones

Nota: Los oficios aquí descritos no constituyen un límite a las tareas que cada empleado puede desarrollar.

NOMBRE DEL CARGO: Gerente General

FUNCION PRINCIPAL: Representar legalmente a la empresa.

AREA DE RESPONSABILIDAD

- ◆ Dirigir y administrar la sociedad como tal.
- ◆ Elaborar tanto los planes estratégicos y operativos como los presupuestos anuales.
- ◆ Preparar y presentar los informes a la Junta de Socios.
- ◆ Evaluar los programas para la toma de decisiones y las demás que le competen.

ASIGNACIÓN SALARIAL: \$ 700.000.00

RELACIONES LABORALES

- ◆ Internas: Con los socios suministrándoles información y con el personal dándole apoyo y coordinando sus programas.
- ◆ Externas: Con los conferencistas concretándolos y con las entidades oficiales y privadas consiguiendo su respaldo.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- ◆ EDUCACIÓN: Profesional en Comercio Exterior con énfasis en Administración o Administrador de Empresas.
- ◆ CONOCIMIENTOS: En administración, contabilidad, finanzas, comercio exterior e inglés.
- ◆ EXPERIENCIA: Mínimo Un año en cargos similares.
- ◆ HABILIDAD: Poder de negociación, manejo de personal y facilidad para el trabajo en equipo.

MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Manual de Funciones

Nota: Los oficios aquí descritos no constituyen un límite a las tareas que cada empleado puede desarrollar.

NOMBRE DEL CARGO: Coordinador de Negocios Internacionales

FUNCION PRINCIPAL: Negociar y establecer los contactos comerciales.

AREA DE RESPONSABILIDAD

- ◆ Organizar y planear los eventos mensuales.
- ◆ Manejar los recursos económicos y llevar los informes comerciales al día.
- ◆ Buscar información para crear la base de datos con posibles contactos intrnacionales.
- ◆ Investigar los mercados potenciales para el empresario santandereano.

ASIGNACION SALARIAL: \$ 600.000.00

RELACIONES LABORALES

- ◆ Internas: Con los socios y el gerente rindiendo informes y con el coordinador de mercados y la secretaria buscando la información.
- ◆ Externas: Con los conferencistas y con las entidades donde se realizarán los eventos mensuales.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- ◆ EDUCACION: Profesional en Comercio Exterior con énfasis en Negocios Internacionales o estudiante de último semestre de una carrera afin.
- ◆ CONOCIMIENTOS: Temas administrativos y de comercio exterior e inglés.
- ◆ EXPERIENCIA: Mínimo un año en cargos similares.
- ◆ HABILIDAD: Manejo de la información, facilidad para trabajar en equipo y poder de negociación.

MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Manual de Funciones

Nota: Los oficios aquí descritos no constituyen un límite a las tareas que cada empleado puede desarrollar.

NOMBRE DEL CARGO: Coordinador de Mercados

FUNCION PRINCIPAL: Investigar y encontrar nuevos nichos de mercado.

AREA DE RESPONSABILIDAD

- ◆ Investigar la forma de vida y las culturas de los demás países.
- ◆ Determinar las necesidades y/o deseos a satisfacer en el mercado mundial.
- ◆ Buscar la aceptación de los productos santandereanos en el mercado global.
- ◆ Manejar los planes de promoción y publicidad de los productos.

ASIGNACION SALARIAL: \$ 600.000.00

RELACIONES LABORALES

- ◆ Internas: Con los socios y el gerente rindiendo estudios de mercado y las posibles oportunidades encontradas y con el coordinador de negocios internacioanles y la secretaria para la búsqueda de información.
- ◆ Externas: Con las embajadas, cónsules, cámaras de comercio y otras entidades dedicadas a facilitar información acerca de los mercados.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- ◆ **EDUCACIÓN:** Profesional en Comercio Exterior con énfasis en Marketing Internacional, Ingeniero de mercados o estudiante de último semestre de una carrera afín.
- ◆ **CONOCIMIENTOS:** Culturas de otros países, temas de comercio exterior, publicidad internacional e inglés.
- ◆ **EXPERIENCIA:** Mínimo un año en cargos similares.
- ◆ **HABILIDAD:** Facilidad para hacer investigaciones de mercados, poder de convencimiento y destreza para trabajar en equipo.

MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Manual de Funciones

Nota: Los oficios aquí descritos no constituyen un límite a las tareas que cada empleado puede desarrollar.

NOMBRE DEL CARGO: Secretaria

FUNCION PRINCIPAL: Responder por el buen funcionamiento de la empresa.

AREA DE RESPONSABILIDAD

- ◆ Recibir los requerimientos de los clientes.
- ◆ Redactar informes y presentarlos al gerente, los coordinadores y a la Junta de Socios.
- ◆ Enviar y recibir correspondencia y manejar el archivo.
- ◆ Llevar la contabilidad y mantener aseada la oficina.

ASIGNACION SALARIAL: \$ 280.000.00

RELACIONES LABORALES

- ◆ Internas: Con el gerente suministrándole información oportuna y con los coordinadores realizando informes.
- ◆ Externas: Con los socios suministrándoles información y con los clientes atendiéndolos y orientándolos.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- ◆ EDUCACION: Tecnóloga con CAP del Sena en Secretaria Auxiliar Contable.
- ◆ CONOCIMIENTOS: Sistemas, contabilidad y nociones de inglés.
- ◆ EXPERIENCIA: Mínimo dos años en cargos similares.
- ◆ HABILIDAD: Redacción y ortografía, excelente presentación personal, facilidad para el manejo de la máquina eléctrica, buen tono de voz y expresión, amabilidad y atención al cliente y destreza para trabajar en equipo.

MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Manual de Funciones

Nota: Los oficios aquí descritos no constituyen un límite a las tareas que cada empleado puede desarrollar.

NOMBRE DEL CARGO: Mensajero

FUNCION PRINCIPAL: Manejar las tareas de la empresa con respecto a bancos, Compras y manejo de correspondencia.

ÁREA DE RESPONSABILIDAD

- ♦ Entregar y recoger correspondencia.
- ♦ Realizar las compras que requiera la compañía.
- ♦ Realizar consignaciones y los demás trámites bancarios.
- ♦ Y las demás que le sean asignadas.

ASIGNACION SALARIAL: \$ 240.000.00

RELACIONES LABORALES

- ♦ Internas: Con los socios, el gerente, los coordinadores y la secretaria trabajando con la entrega de correspondencia e informes y atendiendo las demás funciones encomendadas.
- ♦ Externas: Con las entidades y personal con el que tenga trato diariamente.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- ♦ EDUCACIÓN: Bachiller o estudiante de primeros semestres.
- ♦ CONOCIMIENTOS: Cultura general.
- ♦ EXPERIENCIA: Mínimo dos años en cargos similares.
- ♦ HABILIDAD: Manejo de la información, rapidez para movilizarse en su medio de transporte (moto), buena presentación y facilidad para trabajar en equipo.

MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Manual de Funciones

Nota: Los oficios aquí descritos no constituyen un límite a las tareas que cada empleado puede desarrollar.

NOMBRE DEL CARGO: Contador

FUNCION PRINCIPAL: Manejar, revisar y actualizar la contabilidad de la empresa y presentar los informes contables y financieros de la misma.

ASIGNACION SALARIAL: \$ 80.000.00 (por honorarios)

RELACIONES LABORALES

- ♦ Internas: Con el gerente, los coordinadores y la secretaria trabajando con la entrega de correspondencia e informes y atendiendo las demás funciones encomendadas.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- ♦ EDUCACIÓN: Contador Público con Tarjeta Profesional.
- ♦ CONOCIMIENTOS: Contables, tributarios y financieros.
- ♦ EXPERIENCIA: Mínimo dos años en cargos similares.
- ♦ HABILIDAD: Manejo de los recursos económicos e información contable y facilidad para trabajar en equipo.

Nota: Aunque el departamento de Contabilidad es propio de la MESA REDONDA, el personal a manejarlo será contratado externamente, el cual se encargará del cumplimiento de las funciones exigidas por la compañía.

MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Manual de Funciones

Nota: Los oficios aquí descritos no constituyen un límite a las tareas que cada empleado puede desarrollar.

NOMBRE DEL CARGO: Analista de Sistemas.

FUNCION PRINCIPAL: Revisar y actualizar la base de datos de la compañía.

ASIGNACION SALARIAL: \$ 60.000.00 (por honorarios)

RELACIONES LABORALES

- ♦ Internas: Con el gerente, los coordinadores y la secretaria trabajando con la entrega de informes y atendiendo las demás funciones encomendadas.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- ♦ EDUCACIÓN: Técnico o Analista de Sistemas.
- ♦ CONOCIMIENTOS: Sistemas y manejo de información.
- ♦ EXPERIENCIA: Mínimo un año en cargos similares.
- ♦ HABILIDAD: Rapidez para el procesamiento de la información y facilidad para trabajar en equipo.

Nota: Aunque el departamento de Sistemas es propio de la MESA REDONDA, el personal a manejarlo será contratado externamente, el cual se encargará del cumplimiento de las funciones exigidas por la compañía.

3.12. NECESIDADES PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA PROMOTORA DE LA MESA REDONDA

3.12.1 Necesidades de Maquinaria y Equipo de Cómputo (Ver Anexo F)

ITEM	VALOR
Un Computador DTK, disco duro de 4 Gb, 64 Mg en RAM, Procesador INTEL PENTIUM 2, 333 Mhz, Monitor SVGA 14", que incluye: Multimedia 36X, Fax Módem 56,600bps, Tarjeta Video 4 Mb, teclado 101 teclas y mouse.	\$2,718,400
Dos computadores DTK, Disco Duro de 3,2 Gb, 32 Mg en RAM, Procesador PENTIUM 2, 266 Mhz, Monitor SVGA 14", incluye: Teclado 101 teclas, tarjeta de video y mouse	\$3,520,000
Impresora EPSON Stylus COLOR 600	\$ 500,800
Fax Panasonic KX-F890	\$ 550,000
TOTAL EQUIPO CÓMPUTO	\$7,289,200

3.12.2 Necesidades de Muebles y Enseres (Ver Anexo G)

ITEM	VALOR
Un archivador de madera 4 gavetas	\$200,000
Una caja menor metálica	\$50,000
Dos escritorios madera con 2 cajones	\$450,000
Dos modulares con 2 escritorios	\$400,000
Una mesa para Juntas	\$1,200,000
Una máquina de escribir PANASONIC KX5020	\$500,000
Cuatro papeleras	\$40,000
Una sumadora CASIO	\$80,000
Tres sillas giratorias	\$600,000
Cinco sillas rígidas tapizadas	\$750,000
Una silla modular (4 puestos) para recepción	\$200,000
Ventilador SAMSUNG	\$25,000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES	\$4,495,000

3.12.3 Necesidades de Equipo de Comunicaciones

ITEM	VALOR
Cinco teléfonos INTELSA para recepción	\$170,000
TOTAL EQUIPO	\$170,000

3.12.4 Necesidades de Recursos Humanos

- a. Gerente ó Representante Legal
- b. Coordinador de Negocios Internacionales
- c. Coordinador de Mercadeo
- d. Secretaria
- e. Mensajero
- f. Analista de Sistemas por Honorarios
- g. Contador por Honorarios
- h. Conferencistas

3.12.5 Necesidades de Consumo Mensual

- Arrendamiento mensual
- Servicios públicos
- Afiliación INTERNET
- Caja Menor
- Cafetería
- Seguros
- Papelería

3.13. ESTRATEGIA DE MERCADEO Y PROMOCIÓN DE LA MESA REDONDA

Para triunfar en el mercado internacional toda persona además de tener la suficiente elasticidad para relacionar las tácticas de penetración e incursionamiento propias del mercadeo de un producto y poseer una visión futura y global para arriesgarse a lo desconocido con previo conocimiento, debe determinar un plan estratégico adecuado de promoción, y por esto la MESA REDONDA respondiendo a tal sugerencia, ha decidido

emplear como herramientas que le permita dar a conocer el producto y sus especificaciones a la comunidad de negocios a:

- ◆ Las cartas de presentación como preámbulo al proceso de marketing a continuar.
- ◆ Los brochures y/o folletos, los cuales serán entregados personalmente por los promotores en cada una de las empresas. Ellos pertenecerán a la Facultad de Comercio Exterior de la USTA como estudiantes que cursen entre el sexto y el noveno semestre, para que dicha labor se les sea aceptada como la práctica.
- ◆ Plegables. Estos serán colocados en las entidades dedicadas al comercio exterior de la ciudad de Bucaramanga (DIAN, INCOMEX, PROEXPORT, CAMARA DE COMERCIO, etc), en la Facultad de Comercio Exterior de la USTA y en los departamentos de comercio exterior de los bancos, con el fin de extender a todos sus lectores la invitación a participar de manera inmediata en el proyecto.
- ◆ Avisos en el diario principal (Vanguardia Liberal) aprovechando sus promociones y comunicados permanentes.
- ◆ Y la hoja de INTERNET, para que todos los interesados tengan un acceso mucho más rápido y viable a nuestros servicios, comentarios e indicaciones.

Igualmente dentro de las estrategias de mercadeo y publicidad se contempla la elaboración de investigaciones de mercado, puesto que cada empresa requiere unos datos distintos según sus objetivos con respecto a consumidores, productos, mercados y comunicaciones (marca, imagen, etc) del país al que desee penetrar y los planes de marketing, es decir, los proyectos para el futuro, en los que se planifique la guía de la empresa para la consecución de sus objetivos, en los que se tiene en cuenta las 5P, el producto, el precio,

la plaza, la promoción y las personas, las cuales facilitan conjuntamente el diseño y la ejecución de un modelo de mercados, básico para hacer llegar el servicio en buenas condiciones a las manos de los consumidores finales.

3.14. POLÍTICAS DE DIRECCIONAMIENTO DE LA MESA REDONDA

La MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES, MRNI, se soporta teóricamente en una serie de enunciados sólidos y básicos para su aplicación y buen desempeño. Uno de éstos consiste en la Teoría Clásica del Comercio internacional, la cual pretende contestar el porqué de las relaciones comerciales así como el beneficio que ellas traen consigo a los países participantes de dicho intercambio, en el cual juegan un papel importante tanto productores como comercializadores de productos nacionales que entran y se posesionan en el mercado global. Ésta, además coincide con las políticas neoliberales en cuanto al Libre Mercado (no-intervención del Estado) y la Libre Competencia, y la adopción de nuevas ideas sobre los valores que deben distinguir a la vida humana, la libertad, la igualdad y la fraternidad a la hora de entablar una negociación cualquiera.

Para éste caso, dicha tesis se enfatiza en los postulados de La Ventaja Comparativa, enunciada por David Ricardo, que expresa que: "Un país que produzca los bienes más baratos que los demás, puede exportar aquel bien en el que internamente tenga una mayor diferencia e importar aquel bien en el que internamente tenga una diferencia menor", ya que de esta manera, cualquier nación que ofrezca sus productos al resto del mundo a un menor precio, tendrá sus puertas abiertas y dispuestas a ser incursionadas, claro está,

siempre y cuando cumpla con las formalidades exigidas por el mercado objetivo, de calidad, justo a tiempo, competitividad y buenas condiciones comerciales, dinamizando así las operaciones del campo mercantil, especialmente las exportaciones, las que según Keynes, aceleran el crecimiento de una región, a contrario de las importaciones y el ahorro, los cuales lo inhiben y lo obstruyen²

En conclusión, lo que se busca con el énfasis de esta apreciación es que con su institución se corrobore la noción que se tiene de que los negocios son y serán la mejor opción de desarrollo que todo territorio debe abordar si desea mantenerse dentro del contexto mundial.

3.14.1. Área Administrativa

Para la parte administrativa, el EMPOWERMENT de Ken Blanchard es el postulado reflexivo a implantar en la MRNI con la finalidad de que el proceso de responsabilizar a sus empleados contribuya con su útil funcionamiento.

Pocos cambios en los negocios han sido tan bien recibidos y son sin embargo tan problemáticos como el movimiento para crear ambientes de trabajo impulsados por sus

² CUESTAS RODRIGUEZ, Luis Francisco. Comercio Internacional. Bucaramanga: Publicaciones UIS, 1.994.

empleados que han sido facultados, y por esto EMPODERAR ofrece el potencial de explotar una fuente subutilizada de capacidad humana que tiene que usarse para que las compañías en el mundo sobrevivan con mayor vivacidad; razón por la cual se requiere un cambio de mentalidad, pasar de una de mando a una de apoyo y autonomía, entusiasmo, propiedad y orgullo, en el que todos tomen un enorme sentido de propósito en su empleo y su participación se traduzca en mejora continua de sistemas y procesos en el lugar de trabajo, a través del aporte de ideas e iniciativas y de su liberación de poderes de decisión, como por ejemplo sus conocimientos y su motivación.

Entre los aspectos más importantes a adaptar y/o tener en cuenta para el desempeño de la MESA REDONDA, están:

- ◆ El cambio de una ideología tradicionalista y conservadora a una más abierta y liberal, ya que el modo de pensar que condujo al éxito en el pasado no llevará al éxito en el futuro.
- ◆ El ajuste de los conceptos, la estructura, los procesos y las acciones de la organización a los cuatro (4) requisitos fundamentales:
 - La orientación hacia los clientes.
 - La eficiencia en los costos.
 - La rapidez y la flexibilización de los procesos.
 - Y el continuo mejoramiento.

- ♦ La enseñanza a los demás de las tareas y labores que pueden hacer para depender menos, unos a otros; así como darles la información necesaria para que actúen de acuerdo a su propio juicio, con responsabilidad y libertad.
- ♦ El aumento del rendimiento laboral a partir del conocimiento de los errores cometidos y su aprovechamiento en pro de la empresa.

Igualmente se tendrán en cuenta las funciones básicas gerenciales propuestas por Henry Fayol (1.841 – 1.925), creador de la Teoría Moderna de la Administración Operacional, quien la conceptualizó como: Una y sólo una doctrina sostenida en los principios flexibles de la planeación (determina los cursos de acción de la empresa), la organización (coordina las actividades y los recursos de la compañía), la dirección (motiva y regula al recurso humano) y el control (monitorea y evalúa las actividades), con el fin de acrecentar la eficiencia de la estructura organizacional y funcional de la MRNI. Y entre éstas se encuentran:

1. La Función Técnica, la cual tiene que ver con la producción de bienes y/o servicios
2. La Función Comercial. Se refiere a la habilidad, capacidad y decisión para conocer el mercado e interactuar en él.
3. La Función Financiera, encargada del manejo del capital.
4. La Función de Seguridad.

5. La Función Contable. Órgano que revela la posición y el futuro del negocio.
6. La Función Administrativa.

En general, estas dos teorías serán analizadas porque en primera instancia brindan el rumbo que se le debe dar a la MESA desde el punto de vista estructural y metódico para lograr no solo la cobertura de todas las áreas de trabajo que toda entidad debe poseer sino para reasignar responsabilidades y compromisos; definen de acuerdo a su talento el personal para cada uno de los departamentos de la compañía con el fin de alcanzar un desempeño mucho más efectivo y establecen los incentivos que se le deben dar a los empleados para motivarlos y comprometerlos e involucrarlos con el triunfo de la organización como tal para así anhelar conjuntamente un futuro prometedor, basado en un espacio favorable de trabajo en el que las personas sean las generadoras directas de los resultados que hoy en día catalogan la clave del éxito.

3.14.2. Area de Mercadeo

Peter Drucker menciona que la importancia del marketing a nivel empresarial es evidente por el movimiento y la vinculación de mercancías, servicios y personas en cada uno de los procesos de la compañía, lo cual genera mayor organización en la venta de los productos y es por esto que el propósito de la MESA REDONDA es familiarizarse con todo aquello que tiene responsabilidad alguna en el campo de los negocios, pues sin duda alguna es una

de las pocas opciones con que cuenta para el logro de sus objetivos económicos y su sobrevivencia en el tiempo.

La MRNI entonces adaptará dentro de cada uno de sus procesos técnicos, la compilación de actividades tales como:

- La obtención de información para la toma de decisiones.
- La preparación de un plan estratégico con sus respectivos proyecto.
- La ejecución de los diferentes programas
- Y el control de la gestión llevada a cabo.

Pues con ellas, cada uno de los objetivos de la MESA se podrá realizar a satisfacción, indicando que el mercadeo no es sólo una investigación de mercados sino un análisis de todos los hechos referentes a problemas relacionados con la transferencia de los bienes y servicios del fabricante al consumidor como satisfacción a sus mismas necesidades.

3.14.3. Área Financiera

Para el caso financiero, las tesis tenidas en cuenta son las mencionadas por Adam Smith, impresas en su obra de investigación sobre la naturaleza y las causas de La Riqueza de las Naciones, la cual manifestaba que el patrimonio consistía básicamente en dinero, oro y plata. Esta concepción derivada de las dos distintas funciones del dinero: como instrumento de comercio o como medida de valor, le permite a las personas interesadas en participar activamente en la MRNI darse cuenta de que pueden obtener cuánto necesiten mediante una transacción comercial y que cuando ello ocurra, cesarán las dificultades y se conseguirán modernas adquisiciones, necesarias para continuar desarrollando sus actividades económicas diarias³

La riqueza no es un fin y tampoco da la felicidad pero sí es un medio que ayuda a comprarla y a obtener nuevas oportunidades en lo material, facultando a cada unidad económica (familias, empresas, etc) de tener su propio patrimonio, tal vez como una limitación o mejor como una de las posibilidades que se tienen. Sin embargo, no basta con ser más o menos ricos, sino que hay que saber administrar la fortuna y para ello se debe aprender a calcularla junto a sus componentes y a saber cómo crece o baja.

En primer lugar, para calcular la riqueza de la MRNI se tendrán que seguir unas reglas o convenciones establecidas, limitándose a lo que se puede medir en dinero. El resultado será entonces un balance, en el que lo primero que llama la atención es que la suma del activo (bienes) debe ser igual al pasivo (obligaciones/deudas), el cual simplificarse y sus partidas ordenarse con un cierto criterio temporal. Este balance además le dará a la compañía los instrumentos requeridos para determinar su posición y dirección en términos de rentabilidad, nivel de endeudamiento, etc, y la posibilidad de reflejar qué bienes,

³ ARGADOÑA RAMIZ, Antonio. La Riqueza o Patrimonio. En: Enciclopedia Práctica Económica. Barcelona, 1.983

derechos y deudas cuenta en un determinado momento, siendo algo tan similar como a una fotografía.

Así mismo, dicho patrimonio conformado por una variedad de parámetros, cada uno con un papel específico, que representa una serie de características que se moldean a las necesidades de los miembros, ya sea por gustos o preferencias, el volumen de la riqueza, la rentabilidad relativa y el riesgo, la inflación esperada o los impuestos, crecerá condicionado por la revalorización de algunos de sus bienes, por la aportación de nuevos fondos y/o por el ahorro mismo de sus socios.

Finalmente y para concluir esta unidad, vale la pena mencionar que con la transformación que vive el mundo hoy en día no se deben descartar las políticas modernas originadas, puesto que son éstas las encargadas de indicarle el lineamiento que deben tomar todas las empresas que deseen vincularse al mercado internacional para poder a escala interna reorganizarse y enfrentar el desafío que impone el siglo XXI.

La primera de ellas es la de la GLOBALIZACIÓN de las economías, es decir, la unificación del planeta en un solo y único cosmos, integrado por una vida política, económica y social común, con prácticas semejantes, que concentra todos sus esfuerzos en tres aspectos fundamentales: el comercio mundial, las finanzas internacionales y la innovación tecnológica. Con este proceso, la MRNI podría:

- Encontrar nuevos espacios para que las organizaciones que la integran comercien, sobre todo con los países vecinos.
- Activar al sector exportador para que aporte más al desarrollo y al crecimiento nacional, y expandirlo, arrastrando al resto de la economía.
- Sugerir la plena utilización de la capacidad productiva de sus empresas y por ende por un mayor progreso técnico y operativo.
- Generar notables oportunidades de empleo y fortalecer los proyectos de empresa como las Pymes.
- Recalcar por una considerable inversión en educación y capacitación laboral.
- E incorporar los avances tecnológicos alcanzados en las distingas labores cotidianas de toda compañía.

Y la segunda de las políticas a implementar es la de la **COMPETITIVIDAD**, tarea que permite identificar las posibilidades con que se cuentan para salir o no al ámbito internacional y cuál sería el lugar que les correspondería. Esta es sumamente importante para MRNI, ya que da pauta para enseñarle a los empresarios las exigencias a las cuales deben responder y cómo deben afrontar las necesidades de los consumidores finales, para lo cual se hace indispensable mencionar dos parámetros, que hay que tener en cuenta a la hora de negociar:

- El Costo Inferior. Obtenido por la capacidad empresarial para diseñar, fabricar y comercializar un producto más barato que sus competidores.

- **Diferenciación.** La capacidad de brindar al comprador un valor superior, singular en términos de calidad, satisfacción de necesidades, características especiales y servicio postventa.

De igual forma, el elemento fundamental para crear competitividad es el de la Innovación y ésta es el resultado del pensamiento humano, por lo tanto son las personas que conforman las empresas quienes la originan, denotándose así su importancia en todos los niveles, la cual depende de su calidad tanto en su educación como en su actitud personal frente a la vida.

Es así como cualquier unidad económica que quiera hacer parte de la MESA debe estar dispuesta a abrirse al mundo, aceptar sus exigencias y requisitos, atender a sus deseos, participar con creatividad y competir exitosamente en todas las etapas propias del proceso de comercialización.

4. DISEÑO PARA EL MONTAJE DE UNA MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

En este capítulo se desarrollará el programa a llevarse a cabo en la MESA REDONDA, iniciando por su descripción, recurriendo a sus antecedentes históricos y finalizando en el proceso de ejecución y servicios que presta la misma.

4.1. DESCRIPCIÓN DE LA MESA REDONDA

La MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES, MRNI, consiste en la reunión periódica de un selecto grupo de empresarios interesados en ser partícipes del sector exportador, a través de un intercambio de información variada e innovadora, en el que el empresario tiene la oportunidad de familiarizarse con las actividades propias del comercio exterior.

Su instalación parte del hecho de que el único requisito indispensable para comenzar a operar es el deseo, la necesidad y las ganas que tengan sus integrantes de participar en la actividad comercial, labor conocida como la forma de desarrollar una empresa, buscar o mantener su propiedad y ampliar sus ingresos; para lo cual se hace necesario una

adecuada y cuidadosa planeación de la MESA, porque su importancia radica en que cada miembro entienda que en esencia debe seguir las pautas básicas de la comercialización, tras haber efectuado un óptimo proceso de producción y una detallada investigación de mercados, los cuales conjuntamente le ayuden a determinar el nivel competitivo que posee, y le recalque de igual manera en:

- ◆ La existencia de un mercado externo en que prevalece libertad total para incursionar y comercializar toda clase de productos.
- ◆ La saturación del mercado doméstico, la cual conlleva a que los productores busquen nuevos compradores para sus excedentes de producción.
- ◆ La posesión de recursos naturales y humanos singulares que determinen una ventaja comparativa, provechosa de explotar.
- ◆ Y en contar con una brecha tecnológica y de información que cada vez se va ampliando, provocando que las organizaciones se obliguen a adherirse bajo contratos de representación, joint-ventures, alianzas estratégicas, etc., complementándose unas a otras.

Esta MESA estaría además a cargo de la promoción del comercio exterior en el municipio, sirviendo como tribuna de los asuntos con el mercado externo a las empresas exportadoras, empresas interesadas en exportar, bancos, aseguradoras, consultores, agentes de aduana, almacenes de depósito, transportistas, entre otros, constituyendo de igual manera un incentivo y una opción para participar exitosamente en el ámbito comercial santandereano además de:

- ◆ Brindar información clara y de fácil entendimiento acerca del proceso exportador y de otros temas de interés comercial.
- ◆ Facilitar asesorías con personajes expertos en la materia, quienes sin duda alguna los conduciría a enfrentar lo desconocido sin temor alguno y a abrirse un poco más al Ambiente Internacional de Negocios.
- ◆ Contribuir con el crecimiento económico del municipio y por ende del departamento a partir del cumplimiento de los siguientes objetivos:
 - ◆ Colaborar con la promoción, expansión y diversificación de las labores propias del comercio exterior, haciendo un mayor énfasis en el campo de las exportaciones.
 - ◆ Consolidarles un mecanismo eficaz que estimule y favorezca las operaciones de exportación en Bucaramanga.
 - ◆ Facilitar la búsqueda y recepción de información específica ya sea por países o por productos.
 - ◆ Ofrecer los servicios fundamentales para la comercialización de productos nacionales, como son: Orientación, actualización, participación en ferias y misiones comerciales, etc, para así simplificar la negociación entre las partes involucradas.
 - ◆ Darles a conocer tanto los incentivos ofrecidos a los productos de origen nacional y sus ventajas como las preferencias arancelarias, sean éstas totales o parciales, otorgadas por el contexto internacional.

- ◆ Aumentar el ingreso de divisas del municipio por concepto de un mayor volumen de ventas al mercado mundial.
- ◆ Lograr conjuntamente un desarrollo y / o progreso equilibrado para el departamento.

4.1.1. Beneficios de la MESA REDONDA

- ◆ La identificación de nuevos mercados y/o clientes internacionales.
- ◆ La obtención de datos y estadísticas acerca de la conducta comercial de un país específico.
- ◆ Sesiones de preparación y capacitación de temas relacionados con el proceso exportador.
- ◆ Y la mediación para el ofrecimiento de descuentos especiales en los servicios brindados por las compañías patrocinadoras del proyecto.

4.2 . ANTECEDENTES DE LA MESA REDONDA

La primera International Trade Round Table que traducida al español significaba Mesa

Redonda de Negocios Internacionales fue establecida en 1.980 como un programa del Centro Internacional de Estudios del Bergen Community College del estado de New Jersey y oficializada años más tarde por el Departamento de Comercio de los Estados Unidos de América, como una medida acrecentadora del intercambio comercial, de dicho país con el resto del planeta.

Esta comenzó a operar el mando de los Drs. Serge Manni (Consultor Internacional) y Luis Felipe Roca (Asesor de Comercio Internacional del Gobierno Federal de los Estados Unidos), proyectándose desde entonces a nivel externo para que de esta forma las naciones interesadas en la globalización e industrialización de sus economías logaran asimilarla como una alternativa de desarrollo sostenido.

Por tal razón y siendo Bucaramanga catalogada como una de las principales ciudades colombianas y dedicada a través de la Universidad Santo Tomás de Aquino, USTA, a dar énfasis especial a la Carrera Profesional de Comercio Exterior, se deberá atender prioritariamente la necesidad de la creación de un ente organizacional como el de la MESA REDONDA que le permita y facilite no sólo a los estudiantes sino a los empresarios formar parte activa del campo de las exportaciones, cuyo propósito esencial sea el de identificar y responder a los deseos de la comunidad interesada en el ambiente mercantil (crecimiento empresarial, ampliación de nichos de mercado, reducción de costos de comercialización, mayores utilidades, mejor rentabilidad, etc), así como el de coordinar las futuras actividades relacionadas con el contexto externo y buscar los recursos locales aptos para su desarrollo.

4.3. ORGANIZACIÓN DE LA MESA REDONDA

Luego de abrir oficialmente la empresa promotora de la MRNI, la fase con la que se prosigue es con la puesta al público de las fichas de inscripción (Ver Anexo H), las cuales deberán ser diligenciadas y entregadas en la oficina principal. En compañía de estas fichas se mencionarán los temas a tratar en el desarrollo de la misma, por ejemplo: para la primera reunión se podrá analizar el mercado Venezolano, en razón del resultado obtenido en la pregunta no. 4: ¿De qué país le gustaría tener información Comercial?. Por lo anterior, los almuerzos de trabajo se efectuarán en sitios diferentes para no caer en la monotonía, y la comida debe ir acorde con el país a tratar, como una forma de motivar al participante. Además se le entregará a cada persona un cuestionario en el que se podrá exponer los temas que se quisiera que fuesen tratados en las siguientes reuniones.

Tales encuentros se sostienen 12 veces al año, exactamente los terceros miércoles de cada mes, excepto en diciembre puesto que debido al aumento de las responsabilidades laborales y la celebración de las festividades de fin de año, es aconsejable consumarlo el segundo miércoles del mes. La razón por la que se planea tener la reunión los terceros miércoles de cada mes es la disponibilidad de los empresarios para asistir debido a que las dos primeras semanas se piensa que se encuentra en labores del cierre del mes anterior y planeación del actual. Además para formar el hábito en los empresarios de asistir siempre a tales reuniones periódicas y lo incluya en su agenda como un compromiso constante, con el fin de que puedan coordinar y planear sus obligaciones, respondiendo eficientemente a todos los compromisos adquiridos en el día. Adicionalmente se tiene la experiencia de los excelentes resultados que se han obtenido con esta metodología tomada en la MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES en los Estados Unidos.

4.3.1 Costos de Inscripción

El costo anual de admisión es de \$360.000.00, el cual incluye los almuerzos de trabajo y el acceso a los demás beneficios de la MESA. Sin embargo, aquellas personas que no deseen cubrir estos honorarios en su totalidad, pueden hacerlo mediante la cancelación de sólo \$200.000.00 anuales, suma que no incluye los almuerzos, pero en caso de que quisiera asistir esporádicamente a alguno de ellos, el costo por cada uno será de \$30.000.00. Adicionalmente, los costos de los tres seminarios son de \$100.000.00, único pago en el año.

4.3.2 Junta Directiva

La política de la MESA REDONDA debe estar determinada por una Junta Directiva, establecida por un mínimo de diez (10) funcionarios, representantes de la industria privada, del gobierno y del circuito institucional. Ésta es elegida por los accionistas y/o fundadores del proyecto, los cuales a su juicio determinarán el listado de los nombres que la conformarán, teniendo sólo en cuenta que éstos deben ser o relacionarse con:

- ◆ La Facultad de Comercio Exterior (Decano).
- ◆ La Cámara de Comercio (Director General).

- ♦ El Gerente del Banco de la República de Bucaramanga
- ♦ Alguna entidad gubernamental dedicada al comercio exterior del departamento.
- ♦ Un profesional en Comercio Exterior.
- ♦ Un profesional en Ingeniería de Mercados o una carrera afín.
- ♦ Un agente de aduanas.
- ♦ Un funcionario de una Compañía de Seguros.
- ♦ Un representante de una Comercializadora.
- ♦ Un funcionario de un Almacén de Depósito.

Puede de la misma forma contar con la presencia del Gerente General, no obstante, éste contará con voz, pero no con voto en la misma y no devengará remuneración especial por su asistencia. Así mismo, las personas que conforman la Junta Directiva tampoco recibirán retribución económica alguna, pero asistirán de manera preferencial a los almuerzos de trabajo, en los cuales tendrán la oportunidad de conseguir muy buenos clientes respectivamente.

Dicha Junta tiene a cargo el cumplimiento de las siguientes funciones:

- ◆ Preparar el itinerario de las tareas propias de la MRNI mes a mes.
- ◆ Deliberar los tópicos a desarrollar en cada una de las sesiones, para lo cual se tendrá que reunir por lo menos cuatro veces en el año.
- ◆ Remediar los posibles conflictos y/o inconvenientes que se presenten a lo largo de las sesiones.
- ◆ Elegir a la compañía merecedora del premio sorpresa al finalizar el año de actividades.

4.3.3. Modelo de Ejecución de la Reunión

Para el caso de los eventos, es decir, los almuerzos de trabajo que se realizarán mes a mes, se tienen varias alternativas y su decisión dependerá del número de personas que vayan a asistir a los mismos así como de lo que cobren tales lugares. Entre éstas se encuentran:

- ◆ El salón Nogales del hotel La Triada.
- ◆ El salón Vizcayo del hotel Dann Carlton
- ◆ El salón Bambú del hotel Meliá Confort Chicamocha.
- ◆ El salón Hoyo 19 del Club Campestre.

- ◆ El salón Comuneros del Hotel Meliá Confort Chicamocha.

Las reuniones mensuales se llevarán a cabo de acuerdo al siguiente esquema:

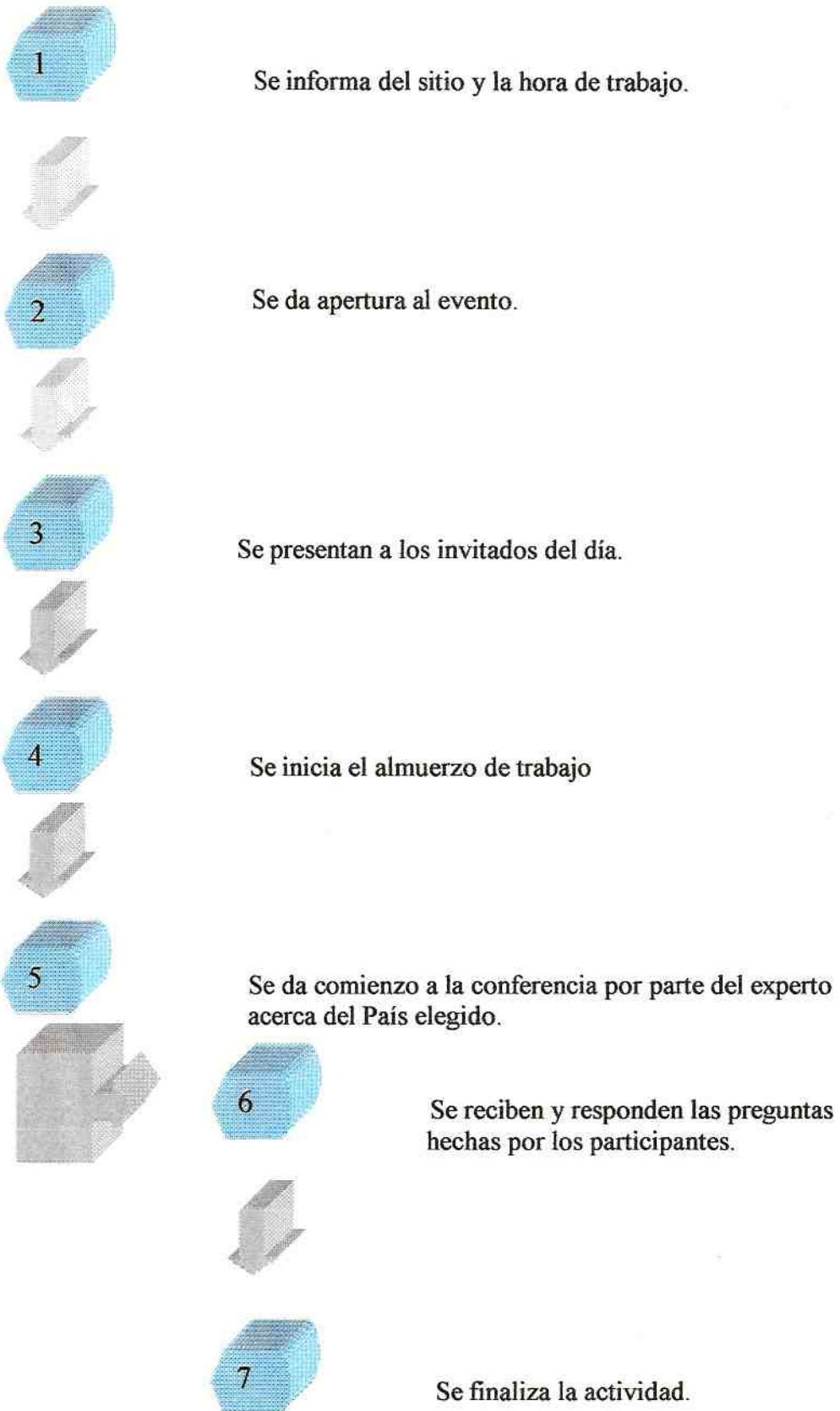
- ✎ Arribo de los participantes. Cada miembro a la llegada al salón recibirá una carpeta con información general y comercial del país o tema a tratar además de su respectiva escarapela de Identificación. Iniciación: 12:00 p.m.
- ✎ Luego de que todos los participantes se encuentren reunidos se hará la presentación del invitado y el programa a desarrollar durante la Mesa. Duración: 12:00 a 12: 15 p.m.
- ✎ Se ofrecerá el almuerzo correspondiente, preferiblemente un plato típico del país a tratar. Duración: 12:15 a 12:45 p.m.
- ✎ Se inicia la conferencia por parte del experto. Duración: 12:50 a 1:40 p.m.
- ✎ Se reciben las preguntas e inquietudes por parte de los asistentes; además será momento propicio para hacer los contactos comerciales con los demás miembros presentes. Duración: 1:40 a 2:00 p.m.

- ✎ Cuando finalice el evento, los miembros de la reunión, podrán acceder a folletos, revistas e información comercial los cuales estaran colocados en un Stand ubicado en la salida del evento; así mismo las personas interesadas en una entrevista adicional con el experto, dispondrán de media hora para efectuarla, es decir de 2 a 2:30 p.m.

HORARIO DE TRABAJO

12:00 a 12:15 P.M.	Apertura del Evento y Presentación de los Invitados.
12:15 a 12:45 P.M.	Almuerzo.
12:50 a 1:40 P.M.	Conferencia por parte del Experto.
1:40 a 2:00 P.M.	Preguntas e Inquietudes.

Finalmente, al cierre de cada labor anual la MESA REDONDA remunerará el trabajo realizado por las empresas involucradas con la misma a través de un premio sorpresa que se le será entregada a la compañía que verdaderamente haya logrado hacer exitosas negociaciones (Ver Diagrama 1). Ésta será elegida por la Junta Directiva, tras haber estudiado los reportes entregados por cada integrante como soporte de la aplicabilidad y el aprovechamiento de las instrucciones y experiencias conseguidas a lo largo de las respectivas tertulias. Y entre otras de las formas de seguir incitando a la gente a participar es a través del suministro de detalles alusivos a la MRNI, como pueden ser calendarios de trabajo, pisapapeles, bolígrafos, etc., obsequiados a todos sus participantes sin distinción alguna.

Diagrama 1. Proceso de la Mesa Redonda de Negocios Internacionales

4.4. PROCESO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS ADICIONALES

Dentro de los otros servicios significativos que la MESA REDONDA ofrece a la comunidad de negocios para la promoción de las exportaciones y el comercio en el ámbito global se encuentran: las asesorías, capacitaciones y actualizaciones, la ayuda a los exportadores en lo referente a documentación y el ofrecimiento tanto de un completo banco de datos como de una biblioteca de recursos de comercio exterior. (Ver Diagrama 2).

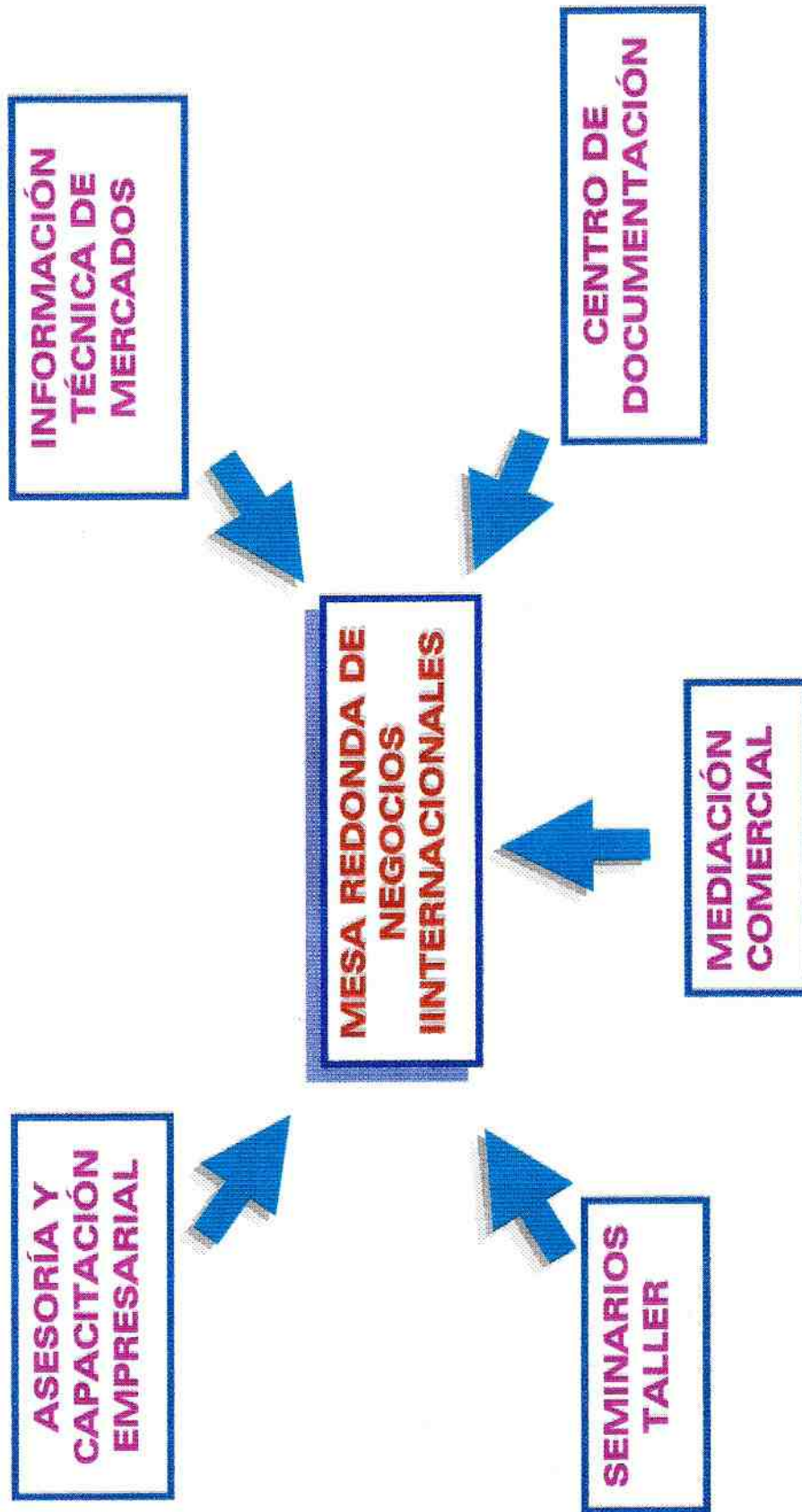
4.4.1. Asesorías y Capacitación Empresarial

La MRNI principalmente se dedica a la prestación de programas especiales, dictámenes y consejos acerca de las habilidades, los métodos y las técnicas que se deben tener en cuenta a la hora de propiciar una transacción comercial, con el fin de habilitar y/o comisionar a los contratantes de originar una fructuosa negociación.

4.4.2. Seminarios Taller

Durante el año laboral se ofrecen como mínimo tres (3) seminarios taller de una duración de ocho (8) horas, cada uno, que cubren en cierto modo el amplio campo de tópicos internacionales que todo empresario debe conocer si anhela hacer un excelente papel en el medio externo.

DIAGRAMA 2. SERVICIOS ADICIONALES



Estos son dirigidos por personal especializado en la materia que se vaya a tratar y lo que se busca con ellos es que los participantes más que adquirir conocimientos, pongan en práctica lo aprendido, mediante el trabajo ya sea en grupo o individual, en casos de la vida cotidiana. Y entre los temas sugeridos para tal evento se observan:

- ◆ Cartas de crédito y sus cobranzas.
- ◆ Registros y licencias de importación.
- ◆ ¿Cómo buscar, encontrar y administrar a representantes extranjeros?
- ◆ El plan de mercadeo internacional.
- ◆ Las ferias y misiones comerciales.
- ◆ Los errores más comunes que cometen los nuevos exportadores.
- ◆ Evaluación de riesgos comerciales y políticos, entre otros.

4.4.3. Información Técnica de Mercados

Del mismo modo se cuenta con la promoción de una red de información sobre mercados internacionales, productos, preferencias arancelarias disponibles para las exportaciones Colombianas y demás notas comerciales; a la cual tienen acceso todas las personas vinculadas con la MESA, quienes se benefician en la medida que pueden emplear los datos

para realizar estudios de mercado que garanticen un exitoso incursionamiento en los diferentes mercados objetivo y para entablar mucho más fácil los contactos comerciales. Así mismo se colocan a disposición libros, estadísticas, videos y proyecciones acerca de las naciones con las que posiblemente se pueda negociar y directorios comerciales de las mismas.

4.4.4. Centro de Documentación

La MRNI ofrece también un banco de datos de las principales compañías relacionadas con el Ambiente Internacional de Negocios y la publicación de documentos promocionales, de consulta y procedimientos sobre el entorno económico, legal y social de los diferentes países.

4.4.5. Mediación Comercial

Se presentan igualmente convenios con entidades nacionales e internacionales con el objetivo de propiciar encuentros más directos entre los empresarios y las personalidades encargadas de las distintas funciones del comercio exterior así como el de tener un mayor acceso con las mismas para la solución de problemas e inquietudes y la disminución de trámites engorrosos y de servir como anfitrión comercial en el departamento a la hora de ejecutarse un evento comercial importante.

Por otro lado, es importante mencionar que en la MRNI tienen vinculación diligente toda clase de personas con inclinación en expandir su campo de acción, las cuales tienen la posibilidad de interrelacionarse en todos los niveles con profesionales especializados y ser partícipes de un foro de asuntos comerciales, en el que se adquieren no sólo conocimientos valiosos sino los posibles contactos para entablar nuevos negocios en el extranjero, ambos favorables para la toma de decisiones estratégicas con relación a la aceleración y dinamización de sus sueños, todo hecho en un ambiente amistoso y relajante.

Para concluir con la unidad, se puede anotar que el proyecto de una MRNI es algo útil en la medida que no sólo ofrece una visión mucho más futurista y global de las cosas sino que contribuye igualmente con el crecimiento económico del país. ¿Por qué?, porque para sobrevivir y mantenerse fuertes, las organizaciones mercantiles tienen que vender sus productos y qué mejor forma que ésta para hacer una labor de mercadeo satisfactoria que ayude al negocio a aumentar sus utilidades y a crear oportunidades para desarrollar novedosos artículos, satisfaciendo a la vez las cambiantes necesidades de la población.

5. ESTUDIO ECONÓMICO

Este estudio económico comprende el análisis financiero de la propuesta del montaje de la Mesa Redonda de Negocios Internacionales, para lo cual se empezará describiendo los rubros que se deben contemplar como la Inversión Fija, Gastos Preoperativos, Gastos Fijos mensuales y finalmente los Costos por servicios. Allí están discriminados los costos y gastos en los que se incurrirán los cuales están basados en la experiencia tenida de la Mesa Redonda de Negocios Internacionales constituida en New Jersey con Bergen Community College.

5.1 INVERSIÓN FIJA

DESCRIPCIÓN	VALOR
Equipo de Cómputo	\$ 7.289.200,00
Muebles y Enseres	\$ 4.495.000,00
Equipo de comunicaciones	\$ 170.000,00
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$ 11.954.200,00

5.2 GASTOS PREOPERATIVOS

Gastos de Constitución	\$ 324.000,00
Investigación del Proyecto	\$ 886.000,00
TOTAL GASTOS DIFERIDOS	\$ 1.210.000,00

5.3. COSTOS FIJOS MENSUALES

Arrendamiento Mensual	\$ 150.000,00
Servicios Públicos	\$ 130.000,00
Afiliación INTERNET	\$ 30.000,00
Caja Menor	\$ 100.000,00
Cafetería	\$ 25.000,00
Seguros	\$ 120.000,00
Papelería y publicidad	\$ 96.000,00
Salarios	\$ 2.420.000,00
Aportes patronales	\$ 667.196,00
Prestaciones Sociales	\$ 637.578,00
Personal de Sistemas	\$ 60.000,00

Personal de Contabilidad	\$ 80.000,00
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 4.515.774,00

5.4. COSTOS POR SERVICIOS

En los siguientes cuadros describiremos los rubros necesarios para prestar cada uno de los servicios que se mencionan.

MESA REDONDA
Conferencista
Almuerzo
Papelería

ASESORÍAS Y CAPACITACIÓN EMPRESARIAL
Conexión telefónica a Internet
Papelería

SEMINARIOS TALLER

Conferencista

Alquiler de salón

Papelería

Cafetería

INFORMACIÓN TÉCNICA DE MERCADOS
--

Gastos de Investigación

Conexión telefónica a INTERNET

Papelería

CENTRO DE DOCUMENTACIÓN

Papelería

MEDIACIÓN COMERCIAL

La mediación Comercial será un servicio gratuito para todos los miembros de la MESA REDONDA, la cual no generará costos ya que los recursos a utilizar corresponden a los adquiridos en los Costos Fijos
--

Basados en los servicios que prestará la Mesa Redonda de Negocios Internacionales, los cuales se encuentran descritos en los cuadros anteriores, y en los ingresos que cada uno de ellos generará, se efectuaron: Estado de Flujo de Efectivo proyectado, Estado de resultados proyectado y el Balance general, para cada una de las siguientes situaciones: en condiciones normales, donde las cifras se calculan sobre las bases reales teniendo en cuenta la asistencia de los participantes (empresarios) según los datos de las encuestas efectuadas a las empresas bumanguesas; en condiciones óptimas estimando un incremento en los ingresos del un 20% con respecto a la situación en condiciones normales; y por último los informes en condiciones pesimistas los cuales muestran una situación prevista de un nivel de ingresos un 20% menor al que se espera en las mismas condiciones normales.

Teniendo en cuenta los presupuestos de servicios para el desarrollo de la nueva empresa y el presupuesto de Costos y Gastos de las tablas de servicios, se efectuaron las proyecciones financieras a cuatro años tomando como base una tasa inflacionaria esperada del 18% y un crecimiento estimado en la demanda del servicio del 20%.

Dichas proyecciones contemplan condiciones normales, condiciones óptimas y pesimistas con el propósito de identificar y evaluar eventuales cambios que afecten el desarrollo del proyecto.

5.5 ANÁLISIS FINANCIERO EN CONDICIONES NORMALES

Se puede apreciar que en esta situación (condiciones normales) obtenemos una Tasa Interna de Retorno del 77% la cual se traduce en el rendimiento real del proyecto. También se observa que el Valor Presente Neto es de \$39,671,141, aportando por cada \$100.00 una utilidad neta de 15% la cual se constituye en la relación Costo / Beneficio.

Cabe aclarar que para el primer año el Impuesto a la renta se hace sobre las ventas presuntivas de ese periodo con base en los resultados, si hubo pérdida o utilidades bajas como en nuestro caso.

A continuación se muestran los cuadros de: Estado de Flujos de Efectivo, Estado de Resultados y Balance Proyectado.

5.5.1 Estado de Flujo de Efectivo (CONDICIONES NORMALES)

INGRESOS	1,998	AÑO 1999	AÑO 2000	AÑO 2001	AÑO 2002	AÑO 2003	T. Acu. Inf. proy
Saldo a Año anterior	0	10,421,109	10,994,409	31,404,007	78,148,096	162,216,001	
Por ventas		115,828,800	164,013,581	232,243,230	328,856,414	465,660,683	
Aportes Sociales	23,585,309	0	0	0	0	0	
TOTAL INGRESOS	23,585,309	126,249,909	175,007,990	263,647,237	407,004,511	627,876,683	
EGRESOS							
Compra Activos fijos	11,954,200	0	0	0	0	0	
Compras	0	29,098,800	40,485,563	57,355,462	81,214,251	114,999,421	
Gastos de personal	0	66,227,562	78,148,523	92,215,258	110,058,850	129,869,443	
Retención y Aportes de Nómina		9,294,978	10,968,074	12,942,327	15,271,946	18,020,897	
Servicios	0	1,840,800	2,172,144	2,563,130	3,024,493	3,568,902	
Seguros	0	1,699,200	2,005,056	2,365,966	2,791,840	3,294,371	
Arrendamientos	0	3,823,200	4,962,514	6,441,343	8,360,863	10,852,400	
Gastos Preoperativos	1,210,000	0	0	0	0	0	
Diversos	0	3,270,960	3,859,733	4,554,485	5,374,292	6,341,665	
Impuestos	0	0	589,633	695,767	821,005	968,785	1,143,167
Imporrenita	0	0	412,743	6,365,403	17,870,970	34,953,364	61,476,127
TOTAL EGRESOS	13,164,200	115,255,500	143,603,983	185,499,141	244,788,510	322,869,248	
SALDO CAJA	10,421,109	10,994,409	31,404,007	78,148,096	162,216,001	305,007,436	

5.5.2 Estado de Resultados
(CONDICIONES NORMALES)

	Año 1999	Año 2000	Año 2001	Año 2002	Año 2003
VENTAS					
(-) Devoluciones en ventas	117,566,232	166,473,785	235,726,879	333,789,260	472,645,593
(-) Descuentos en ventas	579,144	820,068	1,161,216	1,644,282	2,328,303
Ventas Netas	1,158,288	1,640,136	2,322,432	3,288,564	4,656,607
	115,828,800	164,013,581	232,243,230	328,856,414	465,660,683
(-) Costo de mercancías vendidas					
Compras	29,098,800	40,485,563	57,355,462	81,214,251	114,999,421
Utilidad Bruta en Ventas	29,098,800	40,485,563	57,355,462	81,214,251	114,999,421
Gastos de personal	86,730,000	123,528,017	174,887,768	247,642,164	350,661,262
Retención y aporte de nómina	66,227,562	78,148,523	92,215,258	110,058,850	129,869,443
Impuestos	9,294,978	10,968,074	12,942,327	15,271,946	18,020,897
Seguros	589,633	695,767	821,005	968,785	1,143,167
Servicios	1,699,200	2,005,056	2,365,966	2,791,840	3,294,371
Mantenimiento y Reparaciones	1,840,800	2,172,144	2,563,130	3,024,493	3,568,902
Depreciaciones	3,823,200	4,962,514	6,441,343	8,360,863	10,852,400
Diversos	1,924,340	1,924,340	1,924,340	1,924,340	1,924,340
Utilidad Operacional	3,270,960	3,859,733	4,554,485	5,374,292	6,341,665
Amortización Diferidos	1,940,673	18,791,867	51,059,915	99,866,754	175,646,077
Utilidad Antes de Impuestos	605,000	605,000			
Impormenta	2,545,673	18,186,867	51,059,915	99,866,754	175,646,077
Utilidad Neta	412,743	6,365,403	17,870,970	34,953,364	61,476,127
	2,958,416	11,821,464	33,188,945	64,913,390	114,169,950

VALOR PRESENTE NETO	39,671,141	TASA 36%		
TIR	77.04196%	VPB	60,923,950	
RELACION BENEF/COSTO	0.15175578	0 VPC	401,460,503	

5.5.3 BALANCE PROYECTADO (CONDICIONES NORMALES)

CUENTA	DESCRIPCION	1,998	1,999	2,000	2,001	2,002	2,003
1	ACTIVO						
11	Disponible						
1105	Caja	10,421,109	10,994,409	31,404,007	78,148,096	162,216,001	305,007,436
	Total activo corriente	10,421,109	10,994,409	31,404,007	78,148,096	162,216,001	305,007,436
15	Propiedad planta y equipo						
150405	Terrenos	0	0	0	0	0	0
*****	Construc.y Edificaciones	0	0	0	0	0	0
1520	Maquinaria y equipo	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000
1524	Equipo de oficina						
152405	Muebles y enseres	4,495,000	4,495,000	4,495,000	4,495,000	4,495,000	4,495,000
152805	Equipo de Computación	7,289,200	7,289,200	7,289,200	7,289,200	7,289,200	7,289,200
159220	(-) Depreciac acumulada	0	1,924,340	3,848,680	5,773,020	7,697,360	9,621,700
159205	Depreciac Construcciones y Ed	0	0	0	0	0	0
159210	Maquinaria y Equipo		17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
159215	Equipo de Oficina		449,500	449,500	449,500	449,500	449,500
159220	Equipo de Computación		1,457,840	1,457,840	1,457,840	1,457,840	1,457,840
	Total prop.plant.y equip.	11,954,200	10,029,860	8,105,520	6,181,180	4,256,840	2,332,500
1710	Cargos diferidos						
171004	Organización y preoperativos	1,210,000	605,000	0	0	0	0
	Total diferidos	1,210,000	605,000	0	0	0	0
	TOTAL ACTIVOS	23,585,309	21,629,269	39,509,527	84,329,276	166,472,841	307,339,936

		1,998	1,999	2,000	2,001	2,002	2,003
2	PASIVO						
21	Obligaciones financieras	0					
22	Proveedores	0					
23	Cuentas por pagar	0					
*****	Impuestos	0	1,002,376	7,061,170	18,691,975	35,922,149	62,619,294
	TOTAL PASIVOS	0	1,002,376	7,061,170	18,691,975	35,922,149	62,619,294
3	Patrimonio						
31	Capital social						
3115	Aportes Sociales	23,585,309	23,585,309	23,585,309	23,585,309	23,585,309	23,585,309
33	Reservas						
330505	Reserva legal	0	0	0	4,728,585	18,004,163	43,969,519
331515	Para futuros ensanches	0	0	0	1,773,220	6,751,561	16,488,570
	Total reservas	0	0	0	6,501,805	24,755,725	60,458,089
36	Resultado del ejercicio						
3605	Excedentes del ejercicio	0	2,958,416	11,821,464	33,188,945	64,913,390	114,169,950
	Utilidades por Distribuir	0	0	2,958,416	2,361,243	17,296,268	46,507,293
	TOTAL PATRIMONIO	23,585,309	20,626,893	32,448,357	65,637,302	130,550,692	244,720,642
	TOTAL PAS.+ PATRIM.	23,585,309	21,629,269	39,509,527	84,329,276	166,472,841	307,339,936
		0	0	0	0	0	0

5.6 ANÁLISIS FINANCIERO EN CONDICIONES OPTIMISTAS

En condiciones optimistas obtenemos un 24% de utilidad por cada \$100.00 invertidos, lo cual se muestra en la Relación Costo/Beneficio, además El Valor Presente Neto que arroja es de \$88,697,847.00 y se maneja una Tasa Interna de Retorno del 130% en el proyecto bajo las condiciones optimistas mostradas anteriormente.

Inmediatamente se mostrarán los cuadros proyectados de Estado de Flujo de Efectivo, Estado de Resultados y Balance General.

5.6.1 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO (OPTIMISTA + 20%)

INGRESOS	1,998	AÑO 1999	AÑO 2000	AÑO 2001	AÑO 2002	AÑO 2003	T. Acu. Inf. proy
Saldo a Año anterior	0	11,037,609	28,956,909	74,045,909	147,108,770	268,449,014	
Por ventas		138,994,560	196,816,297	278,691,876	394,627,697	558,792,819	
Aportes Sociales	24,201,809	0	0	0	0	0	
TOTAL INGRESOS	24,201,809	150,032,169	225,773,206	352,737,786	541,736,467	827,241,833	
EGRESOS							
Compra Activos fijos	11,954,200	0	0	0	0	0	
Compras	0	34,918,560	48,582,676	68,826,555	97,457,101	137,999,305	
Gastos de personal	0	66,227,562	78,148,523	92,215,258	110,058,850	129,869,443	
Retención y Aportes de Nómina		9,294,978	10,968,074	12,942,327	15,271,946	18,020,897	
Servicios	0	1,840,800	2,172,144	2,563,130	3,024,493	3,568,902	
Seguros	0	1,699,200	2,005,056	2,365,966	2,791,840	3,294,371	
Arrendamientos	0	3,823,200	4,962,514	6,441,343	8,360,863	10,852,400	
Gastos Preoperativos	1,210,000	0	0	0	0	0	
Diversos	0	3,270,960	3,859,733	4,554,485	5,374,292	6,341,665	
Impuestos	0	0	605,045	713,953	842,465	994,109	1,173,048
Importancia	0	0	423,532	15,005,999	30,105,603	52,279,452	86,011,957
TOTAL EGRESOS	13,164,200	121,075,260	151,727,297	205,629,016	273,287,453	363,220,543	
SALDO CAJA	11,037,609	28,956,909	74,045,909	147,108,770	268,449,014	464,021,289	

5.6.2 Estado de Resultados
(OPTIMISTA + 20%)

	Año 1999	Año 2000	Año 2001	Año 2002	Año 2003
VENTAS					
(-) Devoluciones en ventas	141,079,478	199,768,541	282,872,255	400,547,113	567,174,711
(-) Descuentos en ventas	694,973	984,081	1,393,459	1,973,138	2,793,964
Ventas Netas	1,389,946	1,968,163	2,786,919	3,946,277	5,587,928
	138,994,560	196,816,297	278,691,876	394,627,697	558,792,819
(-) Costo de mercancías vendidas					
Compras	34,918,560	48,582,676	68,826,555	97,457,101	137,999,305
Utilidad Bruta en Ventas	34,918,560	48,582,676	68,826,555	97,457,101	137,999,305
	104,076,000	148,233,621	209,865,322	297,170,596	420,793,514
Gastos de personal	66,227,562	78,148,523	92,215,258	110,058,850	129,869,443
Retención y aporte de nómina	9,294,978	10,968,074	12,942,327	15,271,946	18,020,897
Impuestos	605,045	713,953	842,465	994,109	1,173,048
Seguros	1,699,200	2,005,056	2,365,966	2,791,840	3,294,371
Servicios	1,840,800	2,172,144	2,563,130	3,024,493	3,568,902
Mantenimiento y Reparaciones	3,823,200	4,962,514	6,441,343	8,360,863	10,852,400
Depreciaciones	1,924,340	1,924,340	1,924,340	1,924,340	1,924,340
Diversos	3,270,960	3,859,733	4,554,485	5,374,292	6,341,665
Utilidad Operacional	15,389,915	43,479,284	86,016,008	149,369,863	245,748,448
Amortización Diferidos	605000	605000			
Utilidad Antes de Impuestos	14,784,915	42,874,284	86,016,008	149,369,863	245,748,448
Imporrenta	423,532	15,005,999	30,105,603	52,279,452	86,011,957
Utilidad Neta	14,361,383	27,868,284	55,910,405	97,090,411	159,736,491

VALOR PRESENTE NETO	88,697,847	TASA 36%		
TIR	130.77173%	VPB	110,567,156	
		0 VPC	444,294,188	
RELACION BENEF/COSTO	0.24886024			

5.6.3 BALANCE PROYECTADO
(OPTIMISTA + 20%)

CUENTA	DESCRIPCION	1,998	1,999	2,000	2,001	2,002	2,003
1	ACTIVO						
11	Disponible						
1105	Caja	11,037,609	28,956,909	74,045,909	147,108,770	268,449,014	464,021,289
	Total activo corriente	11,037,609	28,956,909	74,045,909	147,108,770	268,449,014	464,021,289
15	Propiedad planta y equipo						
150405	Terrenos	0	0	0	0	0	0
*****	Construc.y Edificaciones	0	0	0	0	0	0
1520	Maquinaria y equipo	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000
1524	Equipo de oficina						
152405	Muebles y enseres	4,495,000	4,495,000	4,495,000	4,495,000	4,495,000	4,495,000
152805	Equipo de Computación	7,289,200	7,289,200	7,289,200	7,289,200	7,289,200	7,289,200
159220	(-) Depreciac acumulada	0	1,924,340	3,848,680	5,773,020	7,697,360	9,621,700
159205	Depreciac Construcciones y Ed	0	0	0	0	0	0
159210	Maquinaria y Equipo		17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
159215	Equipo de Oficina		449,500	449,500	449,500	449,500	449,500
159220	Equipo de Computación		1,457,840	1,457,840	1,457,840	1,457,840	1,457,840
	Total prop.plant.y equip.	11,954,200	10,029,860	8,105,520	6,181,180	4,256,840	2,332,500
1710	Cargos diferidos						
171004	Organización y preoperativos	1,210,000	605,000	0	0	0	0
	Total diferidos	1,210,000	605,000	0	0	0	0
	TOTAL ACTIVOS	24,201,809	39,591,769	82,151,429	153,289,950	272,705,854	466,353,789

		1,998	1,999	2,000	2,001	2,002	2,003
2	PASIVO						
21	Obligaciones financieras	0					
22	Proveedores	0					
23	Cuentas por pagar	0					
*****	Impuestos	0	1,028,577	15,719,953	30,948,068	53,273,561	87,185,005
	TOTAL PASIVOS	0	1,028,577	15,719,953	30,948,068	53,273,561	87,185,005
3	Patrimonio						
31	Capital social						
3115	Aportes Sociales	24,201,809	24,201,809	24,201,809	24,201,809	24,201,809	24,201,809
33	Reservas						
330505	Reserva legal	0	0	0	11,147,314	33,511,476	72,347,640
331515	Para futuros ensanches	0	0	0	4,180,243	12,566,803	27,130,365
	Total reservas	0	0	0	15,327,556	46,078,279	99,478,006
36	Resultado del ejercicio						
3605	Excedentes del ejercicio	0	14,361,383	27,868,284	55,910,405	97,090,411	159,736,491
	Utilidades por Distribuir	0	0	14,361,383	26,902,111	52,061,793	95,752,478
	TOTAL PATRIMONIO	24,201,809	38,563,192	66,431,476	122,341,882	219,432,293	379,168,784
	TOTAL PAS.+ PATRIM.	24,201,809	39,591,769	82,151,429	153,289,950	272,705,854	466,353,789
		0	0	0	0	0	0

5.7.1 Estado de Flujo de Efectivo
(PESIMISTA - 20%)

INGRESOS	1,998	AÑO 1999	AÑO 2000	AÑO 2001	AÑO 2002	AÑO 2003	AÑO 2004
Saldo a Año anterior	0	9,804,609	6,968,091	11,237,895	6,865,145	53,660,710	143,671,304
Por ventas		92,663,040	131,210,865	185,794,584	263,085,131	372,528,546	439,583,684
Aportes Sociales	22,968,809	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	22,968,809	102,467,649	124,242,773	174,556,689	269,950,277	426,189,256	583,254,989
EGRESOS							
Compra Activos fijos	11,954,200	0	0	0	0	0	0
Compras	0	23,279,040	32,388,451	45,884,370	64,971,401	91,999,537	107,963,814
Gastos de personal	0	66,227,562	78,148,523	92,215,258	110,058,850	129,869,443	153,245,943
Retención y Aportes de Nómina		9,294,978	10,968,074	12,942,327	15,271,946	18,020,897	21,264,658
Servicios	0	1,840,800	2,172,144	2,563,130	3,024,493	3,568,902	4,211,304
Seguros	0	1,699,200	2,005,056	2,365,966	2,791,840	3,294,371	3,887,358
Arrendamientos	0	3,823,200	4,962,514	6,441,343	8,360,863	10,852,400	14,086,415
Gastos Preoperativos	1,210,000	0	0	0	0	0	0
Diversos	0	3,270,960	3,859,733	4,554,485	5,374,292	6,341,665	7,483,164
Impuestos	0	0	574,220	677,580	799,544	943,462	1,113,285
Imporrenta	0	0	401,954	47,085	5,636,338	17,627,276	36,940,297
TOTAL EGRESOS	13,164,200	109,435,740	135,480,669	167,691,543	216,289,567	282,517,952	350,196,239
SALDO CAJA	9,804,609	6,968,091	11,237,895	6,865,145	53,660,710	143,671,304	233,058,749

5.7 ANÁLISIS FINANCIERO EN CONDICIONES PESIMISTAS

Los resultados que obtenemos al ubicarnos en una situación de parámetros pesimistas es una tasa Interna de retorno del 37% con la cual aún se obtienen rendimientos. El Valor Presente Neto es de \$1,965,950 aportando un 2,7% de utilidad por cada \$100.00 invertidos.

Seguidamente se ilustra este comportamiento en los cuadros de Estado de Flujo de Efectivo, estado de resultados y Balance General, todos con una proyección a 5 años.

5.7.2 Estado de Resultados
(PESIMISTA -20%)

	Año 1999	Año 2000	Año 2001	Año 2002	Año 2003	Año 2003
VENTAS						
(-) Devoluciones en ventas	94,052,986	133,179,028	188,581,503	267,031,408	378,116,474	446,177,440
(-) Descuentos en ventas	463,315	656,054	928,973	1,315,426	1,862,643	2,197,918
Ventas Netas	926,630	1,312,109	1,857,946	2,630,851	3,725,285	4,395,837
	92,663,040	131,210,865	185,794,584	263,085,131	372,528,546	439,583,684
(-) Costo de mercancías vendidas						
Compras	23,279,040	32,388,451	45,884,370	64,971,401	91,999,537	107,963,814
Utilidad Bruta en Ventas	23,279,040	32,388,451	45,884,370	64,971,401	91,999,537	107,963,814
Gastos de personal	69,384,000	98,822,414	139,910,214	198,113,731	280,529,009	331,619,870
Retención y aporte de nómina	66,227,562	78,148,523	92,215,258	110,058,850	129,869,443	153,245,943
Impuestos	9,294,978	10,968,074	12,942,327	15,271,946	18,020,897	21,264,658
Seguros	574,220	677,580	799,544	943,462	1,113,285	0
Servicios	1,699,200	2,005,056	2,365,966	2,791,840	3,294,371	3,887,358
Mantenimiento y Reparaciones	1,840,800	2,172,144	2,563,130	3,024,493	3,568,902	4,211,304
Depreciaciones	3,823,200	4,962,514	6,441,343	8,360,863	10,852,400	14,086,415
Diversos	1,924,340	1,924,340	1,924,340	1,924,340	1,924,340	466,500
Utilidad Operacional	3,270,960	3,859,733	4,554,485	5,374,292	6,341,665	7,483,164
Amortización Diferidos	19,271,260	5,895,550	16,103,822	50,363,644	105,543,707	126,974,528
Utilidad Antes de Impuestos	605000	605000				
Imporrenta	19,876,260	6,500,550	16,103,822	50,363,644	105,543,707	126,974,528
Utilidad Neta	401,954	47,085	5,636,338	17,627,276	36,940,297	44,441,085
	20,278,215	6,547,635	10,467,484	32,736,369	68,603,409	82,533,443

VALOR PRESENTE NETO	1,965,950	TASA 36%	
TIR	37.53414%	VPB 0 VPC	10,025,187 359,882,375
RELACION BENEF/COSTO	0.02785684		

5.7.3 Balance Proyectado (PESIMISTA - 20%)

CUENTA	DESCRIPCION	1,998	1,999	2,000	2,001	2,002	2,003
1	ACTIVO						
11	Disponible						
1105	Caja	9,804,609	6,968,091	11,237,895	6,865,145	53,660,710	143,671,304
	Total activo corriente	9,804,609	6,968,091	11,237,895	6,865,145	53,660,710	143,671,304
15	Propiedad planta y equipo						
150405	Terrenos	0	0	0	0	0	0
*****	Construc.y Edificaciones	0	0	0	0	0	0
1520	Maquinaria y equipo	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000
1524	Equipo de oficina						
152405	Muebles y enseres	4,495,000	4,495,000	4,495,000	4,495,000	4,495,000	4,495,000
152805	Equipo de Computación	7,289,200	7,289,200	7,289,200	7,289,200	7,289,200	7,289,200
159220 (-)	Depreciac acumulada	0	1,924,340	3,848,680	5,773,020	7,697,360	9,621,700
159205	Depreciac Construcciones y Ed	0	0	0	0	0	0
159210	Maquinaria y Equipo		17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
159215	Equipo de Oficina		449,500	449,500	449,500	449,500	449,500
159220	Equipo de Computación		1,457,840	1,457,840	1,457,840	1,457,840	1,457,840
	Total prop.plant.y equip.	11,954,200	10,029,860	8,105,520	6,181,180	4,256,840	2,332,500
1710	Cargos diferidos						
171004	Organización y preoperativos	1,210,000	605,000	0	0	0	0
	Total diferidos	1,210,000	605,000	0	0	0	0
	TOTAL ACTIVOS	22,968,809	3,666,769	3,132,375	13,046,325	57,917,550	146,003,804

		1,998	1,999	2,000	2,001	2,002	2,003
2	PASIVO						
21	Obligaciones financieras	0					
22	Proveedores	0					
23	Cuentas por pagar	0					
*****	Impuestos	0	976,174	724,665	6,435,882	18,570,738	38,053,583
	TOTAL PASIVOS	0	976,174	724,665	6,435,882	18,570,738	38,053,583
3	Patrimonio						
31	Capital social						
3115	Aportes Sociales	22,968,809	22,968,809	22,968,809	22,968,809	22,968,809	22,968,809
33	Reservas						
330505	Reserva legal	0	0	0	2,619,054	1,567,940	14,662,487
331515	Para futuros ensanches	0	0	0	982,145	587,977	5,498,433
	Total reservas	0	0	0	3,601,199	2,155,917	20,160,920
36	Resultado del ejercicio						
3605	Excedentes del ejercicio	0	20,278,215	6,547,635	10,467,484	32,736,369	68,603,409
	Utilidades por Distribuir	0	0	20,278,215	23,224,650	18,514,283	3,782,917
	TOTAL PATRIMONIO	22,968,809	2,690,594	3,857,041	6,610,443	39,346,812	107,950,222
	TOTAL PAS.+ PATRIM.	22,968,809	3,666,769	3,132,375	13,046,325	57,917,550	146,003,804
		0	0	0	0	0	0

5.8 EVALUACIÓN ECONÓMICA

La evaluación económica contempla la Tasa Interna de Retorno (TIR), Relación Beneficio/Costo y el Valor Presente Neto (VPN) bajo condiciones normales, optimistas y pesimistas. A continuación se presentará un análisis comparativo de las tres situaciones para lo que se citan las fórmulas matemáticas de donde se extractaron las cifras:

TIR : Tasa Interna de Retorno

$$\text{TIR} : \sum_{n=1}^5 U_n (1 + \text{TIR})^{-n} = I_0 + V_s$$

Para hallar el Valor Presente Neto:

$$\text{VPN} = \sum_{n=1}^5 U_n (1+r_e)^{-n} - I_0 + V_s$$

$$\text{Relación Beneficio/Costo} = \frac{\sum_{n=1}^5 U_n (1+r_e)^{-n}}{\sum_{n=1}^5 C T_n (a+r_e)^{-n}}$$

donde:

Σ = Sumatoria

U_n = Utilidad Neta

I_0 = Inversión Inicial

CT= Costo Total

R_e = Rendimiento esperado

TABLA RESUMEN DE LA EVALUACIÓN

VARIABLE	CONDICIONES NORMALES	CONDICIONES OPTIMISTAS	CONDICIONES PESIMISTAS
VPN	39,671,141	88,697,847	1,965,950
TIR	77,04%	130%	37.53%
Relación Beneficio/Costo	15%	24%	2,7%

Fuente : Autores del proyecto Mesa Redonda de Negocios Internacionales

Teniendo en cuenta los valores expresados en la tabla el proyecto tiene buenas expectativas por cuanto en las condiciones más desventajosas (pesimistas) la Tasa Interna de Retorno supera el 36% que es el rendimiento esperado para el proyecto y el DTF promedio del año (31,42%), y con un Valor Presente Neto de \$1,965,950 lo que nos indica que aún en esta situación difícil se recupera la Inversión en términos de valores de hoy quedando un remanente de \$1,965,950.00, aportando por cada \$100 de costo operacional una utilidad neta de \$2,80 como relación Beneficio/Costo.

6. LA MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES Y SU INCIDENCIA EN EL COMERCIO EXTERIOR

La Mesa Redonda de Negocios Internacionales como nueva estructura institucional funcionará con el objetivo de promocionar las exportaciones, además de actuar como un consultor en el área de mercadeo internacional que provee información sobre comercio exterior, tecnología y productividad, siendo una entidad de cambio que ayudará a lograr un manejo coordinado y eficiente del sector.

Todas las alternativas que presta la MRNI son acordes al modelo económico del país, porque es necesario un aparato productivo que se adapte a la competencia internacional de manera que se le logre mayores niveles de empleo y un crecimiento económico sostenible para Bucaramanga.

Sin lugar a dudas la MRNI tiene efectos positivos en el sector exportador porque suministra nuevos criterios a la empresa privada para que se vincule al sector, además de ofrecerle planes de cambio estables para el mediano y largo plazo.

La MESA REDONDA, es una alternativa para educar al empresario Santandereano con temas de comercio exterior ampliándole su visión empresarial, ayudándole así a eliminar sus temores ante el reto del mercado internacional y sirviéndole como ente asesor para la gestión empresarial; todo esto arroja resultados positivos en la

participación de las exportaciones del departamento en la Balanza Comercial y a su vez permite un auge más notorio de la actividad productiva de la ciudad.

De igual modo, la MRNI colaborará con el alcance de un mayor nivel de competitividad internacional, ya que Colombia apenas supera a países como Rusia, Ucrania, Polonia y Eslovaquia, situándose en el puesto 47 entre los 57 países analizados, seis puestos por debajo del año anterior cuando el país ocupó el puesto 41, según el “Informe de Competitividad Mundial 1.998”, entregado por el Foro Económico mundial y el Instituto de Harvard para el Desarrollo Internacional, quienes afirman que las ventas al exterior fueron relegadas por un sinnúmero de causas, entre ellas: el aislamiento internacional que vino con el proceso 8.000, la persistente revaluación del peso y ahora la recesión y el ajuste, pero que sin embargo, no hay que quedarse quieto pues hacerlo significa correr para atrás.

Así mismo y a manera de información, la MESA REDONDA contemplará entre sus estrategias, dos de los factores que toda compañía debe retomar si desea mejorar su posición dentro del contexto mundial, los cuales tienen que ver con la calidad tanto de la gestión de las empresas como del entorno microeconómico y con el mejoramiento de la productividad y del ritmo de la innovación, para lo cual se hace necesario tener como planes inmediatos para con los empresarios a trabajar :

- ◆ El cambio de metas y de los modelos mentales, pues la competencia es inevitable y hay que prepararse para superarla y ganar mercados.

- ♦ La reestructuración de la visión, dirigida a los nichos de mercados, los cuales hay que segmentar, diferenciar sus productos y obtener un mayor control sobre los canales de distribución.
- ♦ El elevamiento de la eficiencia operacional hasta el punto de conseguir los estándares mundiales mediante la racionalización de los procesos de producción y la acogida de nuevos sistemas de información.
- ♦ El desarrollo y fortalecimiento de los procesos de mercadeo, logística y servicio al cliente.
- ♦ Y el establecimiento de relaciones directas y sólidas con los clientes.

Y será ésta la única y mejor forma para preparar a las personas para que aprovechen las ventajas otorgadas por el mercado externo, dándoles la posibilidad de establecer una estructura exportadora competitiva que les permita asumir con propiedad, entre otros, el reto del Area de libre Comercio de las Américas (ALCA); aunque todo resultaría satisfactoriamente si dicho ideal se convirtiera en un propósito nacional con el compromiso del Gobierno y el respaldo del sector privado, en el que se mantuviera claro que el único motor del crecimiento rápido está en el Comercio Exterior, y en exportar nuestro valor agregado.

7. EFECTOS ECONÓMICOS Y SOCIALES DEL PROYECTO

- a. **Generación de Empleo.** La MESA REDONDA genera cinco (5) empleos directos y fijos al personal que realiza contratos de trabajo con la empresa como tal, pero así mismo da paso a la contratación de un sinnúmero de cargos temporales a personas que se requieren en un período determinado, es decir, a aquellos contratados una vez cada mes para que presten sus servicios durante los almuerzos de trabajo (meseros, jefes de cocina, etc).

- b. **Seguridad Social.** Por medio del Seguro Social u otra EPS se proporciona medicina familiar a los trabajadores y sus familias, así como recreación y subsidios mediante la afiliación a las Cajas de Compensación Familiar.

- c. **Tributación.** Teniendo en cuenta que la naturaleza de la compañía es catalogada básicamente como una prestadora de servicios, la MRNI genera ingresos para el departamento, el municipio y la nación de la siguiente forma:
 - ♦ Se aplica un 16% sobre las ventas facturadas.

 - ♦ Se retiene el 10% sobre honorarios recibidos.

Además se destinan parte de las utilidades al pago de los impuestos como el de Industria y Comercio. Igualmente se gira un 35% de las utilidades netas para los compromisos impositivos de la Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales.

d. Impacto Socioeconómico. El proyecto genera grandes beneficios a los habitantes de la región porque propicia la creación de nuevas fuentes de empleo a través de las diferentes empresas con las que se trabaja, además de que:

- ◆ Da a conocer las alternativas en operaciones de exportación a los empresarios e industriales del departamento y de la nación.
- ◆ Fomenta la cultura exportadora en la clase empresarial.
- ◆ Constituye un instrumento de creación de nexos entre los industriales deseosos de exportar sus productos y los potenciales clientes del exterior.
- ◆ Contribuye al desarrollo y crecimiento de las compañías al incrementar sus opciones de relaciones comerciales con el exterior.
- ◆ Impulsa la globalización e industrialización de la economía, abriendo las fronteras del comercio internacional.
- ◆ Colabora con el incremento de los conocimientos sobre la actividad mercantil en el sector empresarial, a través de conferencias, seminarios y asesorías a cargo de expertos nacionales e internacionales en estos temas.

- ♦ Familiariza a los empresarios con el ámbito mundial y con el manejo de los negocios con los países que se tengan como mercado meta.
- ♦ Crea una conciencia exportadora que le hace entender a la persona la facilidad de hacer una negociación con el resto del mundo y le ofrece las habilidades para intentarlo.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES será un montaje donde todos sus participantes observarán de manera didáctica y demostrativa el proceso de Exportar, además de convertirse en una dinámica de acercamiento para resolver inquietudes particulares de sus propias empresas.

La MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES es un proyecto atractivo para este tipo de negocios, no sólo porque cuenta con una gran variedad de servicios, sino porque está avalado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga y surge como una solución al problema de la poca participación del sector exportador en el comercio nacional.

Como resultado del estudio realizado, el proyecto mostró la actitud excesivamente pesimista y prevenida de los Bumanguenses con respecto a sus futuros planes, sin embargo son ellos mismos los que tienen logros que otros no pueden mostrar.

Con una estructura más amplia se puede obtener una mayor cobertura y mejores rendimientos.

La MESA REDONDA funciona como un trampolín en la balanza comercial contribuyendo de esta manera con el desarrollo económico sostenido, en la medida en que las exportaciones aumentan cuando se cuenta con suficientes conocimientos y habilidades, los cuales son aportados por la misma MRNI.

Teniéndose en cuenta que uno de los factores que imposibilita el crecimiento económico local, el mejoramiento del nivel de vida y el bienestar social es el desempleo, éste es subsanado con el impacto generado por las exportaciones en la economía, las cuales son motivadas por la gestión de la MESA REDONDA.

Como recomendación, este proyecto es más rentable si se tiene un mayor aporte de capital por parte de los socios y con el patrocinio de entidades privadas u oficiales que faciliten el material didáctico.

La empresa está con miras a que los empleados entren a formar parte como los socios.

Este proyecto sería más atractivo desde el punto de vista financiero si en su funcionamiento se involucra una entidad como la Cámara de Comercio de Bucaramanga o la misma Universidad Santo Tomás, al tener una disminución sustancial de los Costos Fijos.

BIBLIOGRAFIA

ARGADOÑA RAMIZ, Antonio. La riqueza o Patrimonio. En: Enciclopedia Práctica de Economía. Barcelona. Ediciones Orbis. 1.983.

BLANCHARD, Ken. Empowerment. SantaFé de Bogotá. Editorial NORMA. 1.997.

CAMARA DE COMERCIO. Estudio Monitor de Bucaramanga. 1.994.

CUESTAS RODRIGUEZ, Luis Francisco. Comercio Internacional. Bucaramanga: UIS.
1.994.

DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Boletín de Comercio Exterior. SantaFé de Bogotá: DIAN. 1.997.

DRUCKER, Peter. Una Nueva Dimensión de la Administración. Editorial NORMA.
1.986.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION.
Normas Colombianas para la Presentación de Tesis de Grado. SantaFé de Bogotá:
ICONTEC. 1.998.

INSTITUTO DE COMERCIO EXTERIOR. Guía para Exportar en Colombia. SantaFé
de Bogotá: INCOMEX. 1.996.

LERROY MILLER, Roger. Macroeconomía Moderna. SantaFé de Bogotá. HARLA
COLOMBIA S.A. 1.995.

MARTINEZ, J.M./ JIMENEZ, E. ¿Cómo Dominar el Marketing?. Santafé de Bogotá.
Editorial NORMA. 1.995.

Material Enfasis Administración de Negocios Internacionales. Tema: El Futuro del
Comercio Internacional. 1.998.

PRIDE, WM / FERREL, OC. Manual de Mercadotecnia. SantaFé de Bogotá. Editorial
Interamericana S.A. 1.986.

Revista Clase Empresarial No. 63. Septiembre de 1.998.

Revista Poder y Dinero No. 71. Octubre 13 de 1.998.

STANTON, William J. Fundamentos de Marketing. SantaFé de Bogotá. McGraw-Hill.
1.995.

ANEXO A.

REGISTRO MERCANTIL

DATOS ESTADISTICOS
(09 DE JULIO DE
1.998)

No. Clasificación	Actividad Económica	No. Empresas
0	Café	251
1	Agricultura, Caza, Silvicultura y Pesca	308
2	Explotación de Minas y canteras	60
3	Industria Manufacturera	3.750
4	Electricidad, Gas y Vapor	64
5	Contratistas Generales	901
6	Comercio Al Por Mayor y Al Por Menor, Restaurantes y Hoteles	10.451
7	Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	607
8	Establecimientos Financieros, Seguros, Bienes Inmuebles y Seguros a las Compañías	3.425
9	Servicios Comunales, Sociales y Personales	2.555
TOTAL		22.372

ANEXO C.**CARTA DE PRESENTACION Y ENCUESTA DILIGENCIADA**



Bucaramanga, Septiembre 15 de 1.998

SEÑOR EMPRESARIO

La información que se le solicita en el formulario anexo tiene carácter confidencial y sólo se usará con el propósito de un diagnóstico del sector empresarial, para efectos de un proyecto académico apoyado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Por tal razón, rogamos toda su colaboración ya que estamos seguros que los resultados de esta prueba serán de utilidad para la toma de decisiones.

La investigación pretende determinar la factibilidad para el montaje de una MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES, la cual consiste en la reunión periódica de un selecto grupo de empresarios interesados en ser partícipes del sector exportador, a través de un intercambio de información variado e innovador, en el cual Ud. tendrá la oportunidad de familiarizarse con las actividades propias del Comercio Exterior.

Además Usted, siendo miembro de la MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES, obtendría entre otros los siguientes beneficios:

- ♦ La diversificación de sus ventas
- ♦ La expansión de sus mercados
- ♦ El incremento de sus ingresos

Finalmente, señor empresario, podrá adquirir nuevos conocimientos y estrategias para dirigir y ejecutar proyectos exportadores, mediante una planeación seria y emprendedora que le permita ampliar sus negocios en el ámbito internacional.

Agradecemos su amable colaboración diligenciando en su totalidad el sencillo formulario que le adjuntan y enviándolo antes del 25 de septiembre al fax número 6520549 o entregado en la Cámara de Comercio, carrera 19 No. 36-20. Piso 2.

ENCUESTA

Razón Social: Confecciones Escorial LTDA

Actividad Económica:

☒

INDUSTRIAL

☐

COMERCIAL

☐

SERVICIOS

Tipo de Sociedad:

☒

LTDA

☐

ANONIMA

☐

DE HECHO

☐

OTRA

1. Indique sus principales productos de acuerdo a sus ventas:

- a Ropa Infantil para niño
- b Camiseria infantil para niño
- c Pijamas para niño
- d
- e

2. alguna vez ha exportado?

☐

SI

☒

NO

A qué países?

3. Le gustaría exportar?

☒

SI

☐

NO

Enumere en orden de importancia la razones si su respuesta es negativa

- a. Falta de asesoría
- b. Temor a la competencia Internacional
- c. Desconfianza de su producto
- d. Producción para venta local
- e. Malas experiencias
- f. Desconocimiento del proceso de exportar
- g. Inestabilidad de la moneda
- h. Desconocimiento de mercados extranjeros
- i. Otra? _____

4. De qué países le gustaría tener información comercial?

Venezuela
México

Aruba
Holanda

5. Si exporta, qué porcentaje de su producción destina al mercado externo?

y con qué frecuencia lo hace?

☐

MENSUAL

☐

BIMESTRAL

☐

TRIMESTRAL

☐

SEMESTRAL

☐

ANUAL

☐ SI ☒ NO☒ SI ☐ NO☒ SI ☐ NO

las: Mayor uso de la capacidad instalada
Nuevos clientes y diversificación de mercados

☒ SI ☐ NO

☒	SI	☐	NO
-------------------------------------	----	--------------------------	----

	Nuevos Productos		Ampliación de instalaciones
X	Exportaciones	X	Especialización del Personal
	Importaciones		Otra

Mejoramiento Continuo

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are approximately 20 lines visible. The paper appears to be a standard notebook page.

ANEXO D.

ESCRITURA DE CONSTITUCION

NUMERO TRES MIL NOVECIENTOS TREINTA Y CUATRO (No. 3.934) ----- en la Ciudad de Bucaramanga, Departamento de Santander, República de Colombia, a treinta (14) de Septiembre de mil novecientos noventa y ocho (1.998).-----

Ante mí: ALBERTO LUIS SUAREZ SANTOS, Notario Primero del Círculo de Bucaramanga, comparecieron: **ALIX MARCELA MACIAS SERPA**, mujer, mayor de edad, de esta vecindad, de estado civil soltera, identificada con Cédula de Ciudadanía Número 63.506.517 de Bucaramanga; **RUTH STELLA CORTES BLANCO**, mujer, mayor de edad, de esta vecindad, de estado civil soltera, identificada con Cédula de Ciudadanía Número 63.448.887 de Floridablanca y **ALEXANDRA LARROTA MARTINEZ**, mujer, mayor de edad, de esta vecindad, de estado civil soltera, identificada con Cédula de Ciudadanía Número 63.506.517 de Bucaramanga, quienes no tienen causal de impedimento y obrando en su propio nombre dijeron: -----

PRIMERO: Que mediante la Escritura Pública, constituyen una Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada, que regirá bajo la razón social de "MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES LIMITADA", cuyo domicilio principal será la ciudad de Bucaramanga, pero podrá establecer sucursales o agencias en otras ciudades del país o en el exterior si fuere necesario por disposición de los socios y de conformidad con la ley. -----

SEGUNDO: EL OBJETO SOCIAL de la firma es la prestación de los servicios de Asesoría en Comercio Exterior (Importaciones y Exportaciones, Logística Internacional y Mercadeo Internacional). Así mismo podrá realizar operaciones de comercialización de productos por cuenta propia, tener la representación de empresas comercializadoras nacionales e internacionales, distribuir sus productos en el territorio nacional o en el exterior y en fin, podrá realizar toda actividad comercial lícita que tenga relación con el objeto social.-----

TERCERO: EL CAPITAL SOCIAL es de MONEDA CORRIENTE, que para los efectos legales se considera dividido en derechos o cuotas sociales de valor de Moneda Corriente cada una y ha sido pagado por los socios constituyentes en dinero efectivo así:-----

SOCIOS	CUOTAS SOCIALES	VALOR APORTE
ALIX MARCELA MACIAS SERPA		
RUTH STELLA CORTES BLANCO		
ALEXANDRA LARROTA MARTINEZ		

TOTALES:

CUARTO: LA RESPONSABILIDAD de los socios queda limitada al monto de sus respectivos aportes.-----

QUINTO: Las partes o cuotas sociales estarán representadas por títulos negociables, pero pueden cederse por escritura pública. -El socio que pretenda ceder sus derechos o cuotas preferirá a los demás socios. -Para tal efecto las ofrecerá por escrito a los demás

socios, quienes gozarán de un plazo de quince (15) días hábiles a partir de la fecha de la oferta para manifestar su interés en adquirirlas. -El precio, plazo y condiciones de la cesión se expresarán en la oferta. Los socios que acepten tendrán derecho a adquirir las cuotas a prorrata de los derechos que posea. -Si el socio o socios interesados en adquirir las cuotas ofrecidas, discrepan respecto del precio, plazo y demás condiciones, así lo manifestarán al cedente dentro de los quince (15) días hábiles de que trata este artículo y se procederá a la designación de un perito para que fije dichos precios, plazos y las demás discrepancias. El justiprecio, plazo y demás condiciones que fijen los peritos serán obligatorias por las partes. Si ningún socio muestra interés en adquirir las partes o cuotas sociales, el socio cedente las podrá ofrecer a un tercero, el cual debe ser autorizado para su ingreso por la Junta General de Socios.-----

SEXTO: Para el funcionamiento de la sociedad, la Junta General de Socios nombrará un Gerente para períodos de un (1) año prorrogable. El Gerente será el Representante Legal de la Sociedad. Dicho cargo puede ser desempeñado por socios o particulares y serán de libre remoción en el momento que la Junta General de Socios lo estime conveniente. En el momento en que el Gerente presente faltas absolutas o temporales, éste será reemplazado por un subgerente o la persona designada para tal efecto.-----

SEPTIMO: El Gerente o la persona que lo reemplace tendrá el uso de la razón social y será el gestor o ejecutor de los negocios y asuntos sociales, estarán directamente subordinados a la Junta de Socios y deberán actuar de acuerdo a ella.-----

OCTAVO: El Gerente tendrá amplias facultades administrativas y dispositivas, pero deberán obrar en un todo sujetos a las limitaciones que establece el presente estatuto, pudiendo celebrar y ejecutar toda clase de actos y contratos encaminados a la realización del objeto social. Son funciones del Gerente las siguientes: a) Crear los cargos, fijar las asignaciones y nombrar el personal de empleados necesarios para el funcionamiento de la sociedad. b) Celebrar todos los actos y contratos encaminados a cumplir el objeto social de la sociedad, sin necesidad de autorización especial alguna, salvo cuando la cuantía de ellos en cada caso sea superior al setenta y cinco por ciento (75%) del capital social de la compañía. Para tal efecto, requerirá la firma o autorización como mínimo de un número de socios que represente por lo menos el setenta y cinco por ciento (75%) del capital social. c) Convocar a la Junta General de Socios cuando lo considere necesario. d) Asistir a todas las Juntas de Socios, en las cuales tendrá voz y voto si se trata de un socio o solamente derecho a voz y voto si se trata de un particular. e) Cumplir a cabalidad las instrucciones, delineamientos y políticas trazadas por la Junta de Socios de la Compañía. f) Presentar a la Junta de Socios los correspondientes informes y someter a consideración los proyectos de Balances, Estados de Pérdidas y Ganancias, Inventarios y Reparto de Utilidades de cada ejercicio contable y fiscal. g) Adquirir, administrar, gravar y enajenar, con las limitaciones expuestas, los bienes muebles o inmuebles de la sociedad. h) Celebrar contratos comerciales de cambio en todas sus manifestaciones: firmar cheques, pagarés, letras de cambio o cualesquiera otros títulos valores, tenerlos, endosarlos y cobrarlos.-----

NOVENO: Anualmente, el treinta y uno (31) de diciembre de cada año se cortarán las cuentas y se hará el inventario y el balance general de fin de ejercicio que junto con el respectivo estado de pérdidas y ganancias, el Gerente presentará a la Junta General de Socios.-----

DECIMO: La distribución de las utilidades o pérdidas sociales se harán en proporción a las partes o cuotas de interés social de cada asociad-----

DECIMO PRIMERO: La sociedad formará una reserva legal con diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de cada ejercicio, hasta completar el setenta y cinco por

ciento (75%) del capital social. En caso de que este último porcentaje disminuya por cualquier causa, la sociedad deberá seguir apropiando el mismo diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de los siguientes ejercicios, hasta cuando las reservas legales alcancen nuevamente el límite fijado.-----

DECIMO SEGUNDO: La sociedad tendrá una duración de DIEZ AÑOS (10), contados a partir de la fecha de esta escritura y se disolverá por las siguientes causales: a. Por el vencimiento del término de su duración, si antes no hubiere sido prorrogado válidamente. b. Por la imposibilidad de desarrollar el objeto social para la cual fue creada. c. Por la declaración de concordato liquidatorio. d. Por la decisión de la Junta General de Socios si se presentaren discrepancias irreconciliables entre ellos, durante la vida social o período de liquidación de la misma, caso que será sometido al arbitramento en la forma y condiciones que expresa la ley. e. Por muerte de uno de los socios, si no se llegare a un acuerdo con los herederos para continuar la sociedad, pero en caso que los herederos deseen continuar con la sociedad, será obligación nombrar a una persona para que los represente ante ella.-----

DECIMO TERCERO: Disuelta la sociedad, se procederá a liquidarla en conformidad con la ley. En consecuencia no podrá iniciar nuevas operaciones en desarrollo de su objeto social y conservará su capacidad jurídica únicamente para los actos necesarios para su inmediata liquidación. El nombre de la sociedad, una vez disuelta se adicionará con la expresión EN LIQUIDACION.-----

DECIMO CUARTO: La liquidación del patrimonio social, se hará por el liquidador o liquidadores nombrados por la Junta General de Socios. También podrá hacerse por los socios mismos si así lo acuerdan unánimemente. Quienes administren bienes de la sociedad y sean designados liquidadores, no podrán ejercer el cargo sin que previamente se aprueben las cuentas de su gestión por la Junta General de Socios.-----

DECIMO QUINTO: Para la confección del Patrimonio Social, la liquidación y distribución del mismo, se procederá de acuerdo con las disposiciones legales y los acuerdos de los asociados.-----

Esta escritura se extendió en las hojas del papel notarial números: AA1403028, AA1403029, AA1403030, AA1403031.-----

Leída esta escritura a los otorgantes y advertidos de la formalidad del registro ante la Cámara de Comercio, la aprobaron y firmaron ante mí, quien doy fe por hallarla conforme a minuta presentada.-----

DERECHOS NOTARIALES \$. Decreto 1572 de 1.994.-----

IVA \$.-----

FACTURA No. 03956.-----

IMPRIMIO HUELLA DE
INDICE DERECHO

ALIX MARCELA MACIAS SERPA.

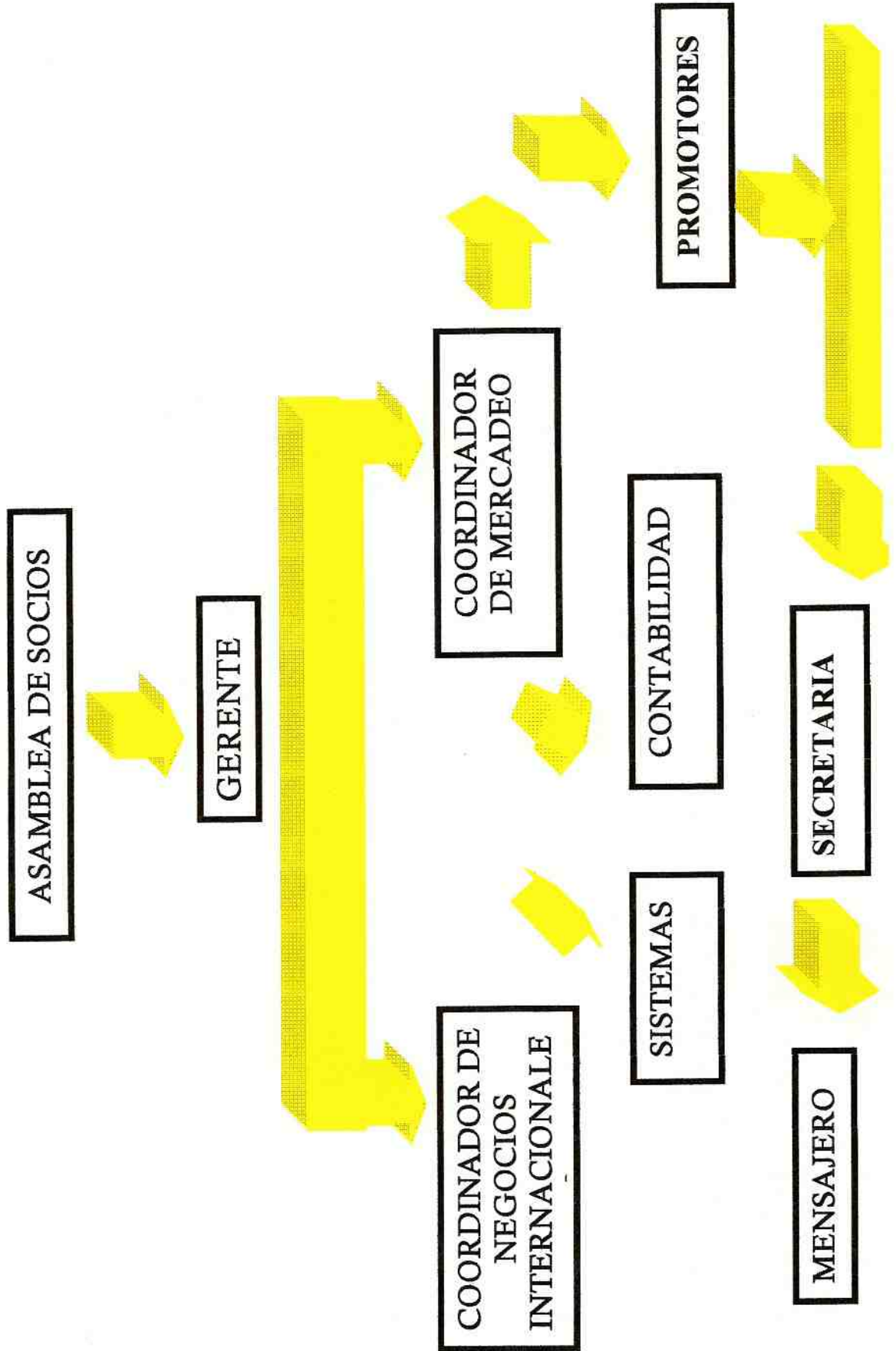
IMPRIMIO HUELLA DE
INDICE DERECHO

RUTH STELLA CORTES BLANCO.

IMPRIMIO HUELLA DE
INDICE DERECHO

ALEXANDRA LARROTA MARTINEZ.

ORGANIGRAMA



ANEXO F.

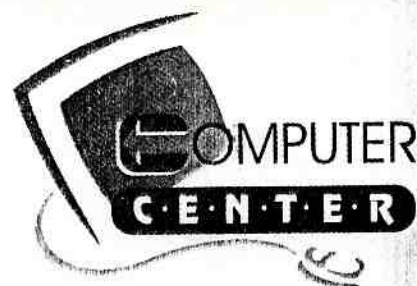
COTIZACIONES DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE COMPUTO

A continuación se relacionarán las cotizaciones obtenidas por la compra de algunos artículos, así:

- ♦ Un Computador DTK, Procesador Pentium II 333 Mhz.
- ♦ Un Computador DTK, Procesador Pentium II 266 Mhz.
- ♦ Una Impresora EPSON Stylus Color 600
- ♦ Un Fax Panasonic.

Bucaramanga , Octubre 24 de 1998

Señor :
Marcela Macias
Ciudad



Por medio de la presente hacemos llegar nuestra oferta en materia de equipos de sistematización que detallamos a continuación.

COMPUTADOR DTK

Procesador Pentium II 333 Mhz
64 Mb. Memoria RAM
4 Gb. Disco duro
Monitor SVGA .28 mm Color
CD ROM 36X
Fax modem de 56.600
Tarjeta de sonido 16 bits
Tarjeta de video SVGA 4 Mb AGP
Drive 3.5" 1.44 Mb. Hd
Parlantes Tipo teatro de 420 Wtts con Subwoofer independiente
Micrófono
Teclado y Mouse
Tres Años de Garantía
Valor \$2.718.400

COMPUTADOR DTK

Procesador Pentium II 266 Mhz
32 Mb. Memoria RAM
3.2 Gb. Disco duro
Monitor SVGA .28 mm Color
Tarjeta de sonido 16 bits
Tarjeta de video SVGA 4 Mb AGP
Drive 3.5" 1.44 Mb. Hd
Teclado y Mouse
Tres Años de Garantía
Valor \$ 1.760.000

Impresora EPSON Stylus COLOR 600\$500.800
Fax Panasonic KX F890.....\$550.000

CONDICIONES COMERCIALES

Tiempo de entrega 5 días hábiles.

Forma de pago 50% al pedido 50% a la entrega.

Los anteriores valores no incluyen IVA

Validez de la oferta 15 días.

Esperamos que nuestra propuesta se convierta en la mejor alternativa para su proyecto.

Cordialmente,



A large, stylized handwritten signature in black ink, which appears to read 'V. Camargo'.

VLADIMIR CAMARGO
Gerente

Todo en sistema de
comunicaciones
Telefonía - Citofonía y
Electricidad en general



IVA REGIMEN COMUN

NIT: 890.208.656-5

Ventas
Instalaciones
Mantenimientos
Traslados
Reparaciones

INSTALACIONES TECNICAS - TELEFONICAS - ELECTRONICAS Y MANTENIMIENTO
Calle 37 No. 16-47 Local 85. Teléfonos 301962 - 301766. Apartado 3379. Bucaramanga Col.

Bucaramanga, Octubre-16-98

**Señores
MRNI
Ciudad**

Atendiendo a su amable solicitud nos permitimos presentar la siguiente cotización:

1. Un FAX PANASONIC AUTOMATICO. REF: KX-F890 CON CONTESTADOR

VALOR : 550,000 pesos
Forma de Pago : Contraentrega en funcionamiento
Garantía: 6 meses contra desperfectos de fabricación

Atentamente,


**PEDRO GOMEZ
GERENTE**

ANEXO G.

COTIZACIONES DE MUEBLES Y ENSERES

A continuación se relacionarán las cotizaciones obtenidas por la compra de algunos artículos, así:

- ♦ Un Archivador de Madera.
- ♦ Una Caja Menor Metálica.
- ♦ Escritorios de Madera.
- ♦ Máquina de Escribir Eléctrica.
- ♦ Modulares con Escritorio.
- ♦ Mesa para Juntas.
- ♦ Papeleras.
- ♦ Sillas Giratorias.
- ♦ Sillas Rígidas Tapizadas.
- ♦ Silla Modular (4 Puestos).
- ♦ Sumadora CASIO.
- ♦ Ventilador.



METALICAS EL SOL LTDA.

Vitrinas en Acero y Lámina, Estantería
Graduable - Vitrinas para Panadería
Armarios Metálicos - Lockers
Divanes para Enfermería

REGIMEN COMUN - REGISTRO No. 04-008-11
NIT. 890.207.311-5
CALLE 41 No. 18-69 - TELS. 6308669 - 6424940
CARRERA 15 No. 45-33 - TEL. 6334693
BUCARAMANGA

Muebles para Bar y Cafetería
Muebles para Oficina, Sala
y Comedor.

Bucaramanga, 16 de Octubre de 1998

COTIZACIÓN

Por medio de la presente nos permitimos cotizar los artículos de su interés

1. Un archivador de madera 4 gavetas	:	\$ 200,000
2. Una caja menor metálica	:	\$ 50,000
3. Dos escritorios madera con 2 cajones	:	\$ 450,000
4. Dos modulares con 2 escritorios	:	\$ 400,000
5. Una mesa para Juntas	:	\$1,200,000
6. Cuatro papeleras (c/u: \$10,000)	:	\$ 40,000
7. Tres sillas giratorias (C/u \$200,000)	:	\$ 600,000
8. Cinco sillas rígidas tapizadas (c/u: \$150,000):	:	\$ 750,000
9. Una silla modular (4 puestos) para recepción:	:	\$ 200,000

FORMA DE PAGO	:	CHEQUE A 30 DIAS
TIEMPO DE ENTREGA	:	15 Días después de Confirmado el Pedido
GARANTIA	:	METÁLICAS EL SOL garantiza la calidad de sus productos

Quedamos a la espera de una positiva respuesta.

Cordialmente,

Angela Cristancho
ANGELA CRISTANCHO
Representante de Ventas

FAX 424572 Bucaramanga

Inscrito Regimen Común NIT. No. 13841174-9



**COMPUTADORES
IMPRESORAS**

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR
1	Máquina de escribir PANASONIC KX-5020	\$500,000
1	Sumadora CASIO	\$ 80,000
1	Ventilador	\$ 25,000
TOTAL		\$605,000
FORMA DE PAGO	CONTADO CONTRA-ENTREGA	FIRMA

ANEXO H.**FICHA DE INSCRIPCIÓN****MESA REDONDA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN**

Nombre de la Compañía: _____

Representante Legal: _____

NIT de la Empresa: _____

Tipo de Sociedad: _____

Actividad Económica: _____

Dirección: _____

Ciudad: _____, Departamento: _____

Teléfono: _____, Fax: _____

Personas a participar en la MRNI:

Nombre del Empleado	Area en la que se Desempeña
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Fecha de Inscripción: _____

Firma del Representante Legal: _____