

Bucaramanga, 16 de Febrero de 1999

Doctor
LAUREANO GÓMEZ MELO
Presidente Comité Proyecto de Grado
Facultad de Comercio Exterior
Universidad Santo Tomás
Bucaramanga

Respetado Doctor Laureano:

Con la presente hacemos entrega de un original, una copia y un diskette del Proyecto de Grado titulado **ASESORÍAS Vs. SECTOR EXPORTADOR EN BUCARAMANGA. DIAGNÓSTICO EVALUATIVO Y FORMULACIÓN DE UN MODELO BÁSICO DE ASESORÍAS**, con las reformas solicitadas por los Jurados y su respectiva carta de aclaración.

Cordial Saludo.

Dr. JAVIER HUMBERTO TRILLOS CELIS
Profesional en Comercio Internacional
Director del Proyecto

Bucaramanga, 16 de Febrero de 1999

Señores

JURADOS DEL PROYECTO DE LA REFERENCIA

Ciudad

Ref: Evaluación del Proyecto "ASESORÍAS Vs. SECTOR EXPORTADOR EN BUCARAMANGA. DIAGNÓSTICO EVALUATIVO Y FORMULACIÓN DE UN MODELO BÁSICO DE ASESORÍAS.

Respetados Doctores:

En atención al fallo emitido en la evaluación del Proyecto, queremos agradecerles las sugerencias que contribuyen al mejoramiento del contenido como parte del fortalecimiento hacia el conocimiento profesional. Sin embargo queremos dar claridad a algunos puntos que de pronto no se interpretaron en su extensión.

Respecto al cumplimiento de los objetivos generales, en donde se manifiesta que se cumplen "muy parcialmente", queremos aclarar que no hay varios objetivos, sino uno solo y consiste en formular un modelo básico de asesorías con base a las necesidades del sector exportador de Bucaramanga. Teniendo en cuenta que un modelo es un marco formal para representar los rasgos básicos de un sistema mediante, la identificación de las relaciones centrales, lo expuesto en el desarrollo del trabajo si cumple con dicho propósito, pues aunque en su concepto la propuesta corresponde a un manual y si esto es así, por su carácter de universal, flexible y orientador de cualquier tipo de asesoría y a cualquier nivel de exportación, entonces el manual corresponde a un modelo; pero para satisfacción de todos, se hicieron reformas con la inclusión de esquemas que dan una mayor claridad a la propuesta.

También queremos aclarar, que no obstante contener la propuesta conceptos y procesos ya manejados en el campo de las exportaciones y de haber formado parte de nuestra profesionalización, la importancia de la propuesta radica en que en dicho desarrollo académico, los conceptos y procesos han sido aprendidos en espacios dispersos (asignaturas

diferentes) y no como un constructo integral. Por consiguiente el aporte está en que aparte de integrar conocimientos dispersos, se infieren esquemas y procesos estratégicos que orientan hacia la eficiencia y eficacia en la asesoría al exportador, y aunque se pretende dar a entender que esto ya existe, es de nuestro interés que se nos facilite el documento que lo contiene, pues es factible que por limitaciones de investigación desconociéramos un documento que oriente el proceso de asesoría integral a los exportadores, entendiendo por integral la interdisciplinariedad del saber y no el especializado en Comercio Exterior, como un ser íntegro, pues de antemano se sabe que todo profesional en los espacios humanístico y económico debe ser íntegro.

En cuanto a los objetivos específicos, que también conceptúan el nivel de superficialidad, queremos aclarar que si se logra el objetivo general, los objetivos específicos son los puntos intermedios para ello, por ende implica la correlación entre estos.

En el caso del trabajo de campo, hay que destacar que en el propósito de la investigación se necesita conocer condiciones que orientarán el modelo y no el potencial de mercado para las asesorías, pues el estudio no corresponde a una factibilidad. Además en el diseño del tamaño muestral se tuvo en cuenta una población con experiencia exportadora, pues son las únicas que pueden evaluar y expresar las condiciones de asesorías en exportaciones. Respecto al tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula que durante el proceso académico se nos suministró para poblaciones pequeñas y homogéneas, en donde el error de estimación es del 10% (asignatura de Estadística, Muestreo y Proyectos) y a su vez se contó con la asesoría del Dr. Alvaro García Especialista en Estadística y al Economista Eduardo Mantilla, quienes conociendo el propósito de la investigación estuvieron de acuerdo. Por otro lado, la investigación de campo pretendía generar un análisis conceptual y no determinístico. Por ejemplo: En el caso de la pregunta sobre destino de las exportaciones, la importancia radica en identificar mercados de influencia, pues de acuerdo a ella se plantean estrategias de exportación y no clasificar a las exportaciones por su cobertura. Además en la elaboración de un modelo sería suficiente el estudio de casos y/o la revisión de teorías o documentos pertinentes.

En este campo, también vemos con sorpresa la desconfianza expresada al solicitarnos presentar las encuestas realizadas, para ver si el trabajo exploratorio fue real o no, lo que implica que se duda de nuestra responsabilidad ética, cosa que también pone en tela de juicio nuestra formación en el claustro universitario, sin embargo estamos dispuestos a llevarlos para su conocimiento.

En el grado de análisis de toda encuesta, según las normas metodológicas, este debe corresponder a resaltar en las respuestas lo más significativo, sin inferir juicios ni expresar aspectos no conocidos.

En la parte histórica del capítulo correspondiente a generalidades, lo que se debe incluir son referencias teóricas pertinentes, que orienten el desarrollo de la propuesta y no un contexto que defina una actividad sin utilización de su contenido, razón por la cual el aspecto histórico, no se profundizó, pues la intención no es un análisis del desarrollo de la actividad exportadora, lo cual implicaría un manejo de la historia con profundidad; sino tener un concepto de la actividad exportadora y las condiciones para las asesorías al respecto.

Lo referente a la descripción de apartes del folleto (Guía para exportar en Colombia), se debe a que este es necesario como orientador de los procesos de exportación y además vale la pena recalcar que en los aspectos generales no se contemplan aspectos inéditos ni propuestas, pues solamente es material que orienta la investigación.

En el caso de lo expresado frente a que a partir del estudio de mercado surge la idea y no que a partir de la idea surge el estudio de mercado; al respecto queremos manifestarle que para nuestro concepto todo proceso de investigación, surge a partir de una idea y con el estudio de mercado, la idea se convierte en un conocimiento concreto, pues las ideas siempre serán concepciones generales y no conocimiento concretos.

En cuanto a lo expresado frente a la no idoneidad del profesional en Comercio Exterior para asesorar en planeación estratégica, **“Porque este no es el fuerte”**, queremos manifestar:

1. La planeación estratégica aunque se ha desarrollado como un modelo administrativo; todo quehacer del hombre debe corresponder a estrategias que le permitan optimizar los espacios; pues planear con estrategia es definir los nortes intencionales y los pasos y actividades que lo lleven hacia él.
2. De igual manera, nos preocupa que se desconozca al respecto, la intensificación desarrollada dentro del plan curricular de nuestro aprendizaje, en donde en tres asignaturas de Administración y 3 semestres en Administración de Negocios se nos enfatizó con profundidad el tema de la planeación estratégica y aún más, ¿de qué nos serviría los énfasis en planeación si se supone que nosotros no debemos ser fuertes en esta área?.

En consecuencia hay que planear estrategias de tipo administrativo y productivo en la empresa, diseñar y/o planear estrategias tanto en la asesoría como en la exportación; pues necesariamente para posicionar los productos de las empresas exportadoras en el exterior, se requieren de estrategias que la diferencien de la competencia y estas estrategias se dan en la medida en que el Asesor especializado en Comercio Exterior, dé respuesta a los interrogantes planteados en el modelo y a las

recomendaciones de optimización y/o selección de alternativas, razón por la cual como marco referencial se incluye el texto que orienta una planeación estratégica.

Frente a lo expresado por ustedes, en relación al planteamiento de actividades y preguntas consideradas excesivas y como funciones, queremos manifestar, que por ser un modelo lo planteado, pretende es orientar la toma de decisiones en la asesoría y que de la calidad de las respuestas o el desarrollo de las actividades, se generen las estrategias que diferencian las actitudes de cada uno de los asesores. Razón por la cual, aunque se cuestiona la no respuesta a las preguntas planteadas como orientadoras de la asesoría, al hacerlo, la propuesta dejaría de ser un modelo y se relegaría a una recomendación puntual para una empresa o sector específico.

Respecto a que si el Asesor le enseña a sus clientes a diligenciar los documentos y trámites de exportación se convierte en empleado, no significa que se esté pasando de asesor a empleado, pues con esto lo que se pretende es agilizar el proceso de exportación, dejando a la empresa la rutina, mientras el asesor asciende a un espacio creativo, dimensionándose en la identificación de estrategias para la proyección sostenida en el contexto internacional, de cada uno de sus clientes asesorados.

En cuanto a integrar al modelo documentos de tramitación, resultaría interesante, pero por ser los entes oficiales quienes unifican a nivel nacional los formatos, el proponer algunos se convertiría en letra muerta y por otro lado al evaluar los existentes estos son funcionales.

En cuanto a los métodos de exportación y logística, hay que aclarar que estos dependen de los términos de negociación y aunque en la actualidad se manejan básicamente 3, estos se pueden particularizar en tantas condiciones, como los socios comerciales lo estimen, debiéndose generar sistemas y procesos como términos y condiciones se manejen, máxime si las tendencias de la libertad económica crea espacios para asumir posturas individuales en los términos de negociación, pues hay que tener en cuenta que en el proceso de globalización dentro del neoliberalismo, conlleva a la competitividad bajo esquemas estratégicos.

Por otro lado, el estudio no pretende estructurar un Departamento de Exportación, pues si el Especialista en Comercio Exterior de acuerdo a las condiciones de su cliente, considera que la creación de un departamento de exportación sería una buena estrategia para optimizar el proceso de exportación, esto es viable.

En espera de una respuesta favorable en la evaluación del documento, después de haber efectuado algunas modificaciones solicitadas por ustedes y de haber aclarado algunos criterios, nos suscribimos para una

pronta respuesta.

Atentamente,

JAVIER HUMBERTO TRILLOS CELIS
Profesional en Comercio Internacional
Director del Proyecto

HERNANDO JAIMES VESGA
Cód. 150042

MARTIN NARANJO TOLOZA
Cód. 150056

C.C. A los Jurados
Al Decano de la Facultad de Comercio Exterior
Al Comité de Proyectos

**ASESORÍAS Vs. SECTOR EXPORTADOR EN BUCARAMANGA.
DIAGNÓSTICO EVALUATIVO Y FORMULACIÓN
DE UN MODELO BÁSICO DE ASESORÍAS**

HERNANDO JAIMES VESGA
MARTÍN NARANJO TOLOZA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS DE AQUINO
FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR
BUCARAMANGA

1999

ASESORÍAS Vs. SECTOR EXPORTADOR EN BUCARAMANGA.
DIAGNÓSTICO EVALUATIVO Y FORMULACIÓN
DE UN MODELO BÁSICO DE ASESORÍAS

HERNANDO JAIMES VESGA
MARTÍN NARANJO TOLOZA

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Profesional en Comercio Exterior

Doctor:
JAVIER HUMBERTO TRILLOS CELIS
Director del Proyecto

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS DE AQUINO
FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR
BUCARAMANGA
1999

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bucaramanga, Febrero de 1999

DEDICATORIA

A mi querida esposa Martha Cecilia, a mis hijos y a mi madre, quienes siempre estuvieron dispuestos a brindarme su apoyo y colaboración.

DEDICATORIA

*A mi esposa Fanny, a mi hijo Javier Eduardo,
con amor, por su comprensión y apoyo
durante la carrera y en el desarrollo del
Proyecto.*

AGRADECIMIENTOS

De manera especial los autores agradecen al Economista Eduardo Mantilla Pinilla por su dedicación y compromiso en el desarrollo del trabajo como Asesor.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. ASPECTOS GENERALES	15
1.1 ANTECEDENTES DEL SECTOR EXPORTADOR EN COLOMBIA	15
1.1.1 Comercio Exterior Colombiano	15
1.1.2 Santander en el Comercio Exterior	19
1.2 PARÁMETROS ESTABLECIDOS POR INCOMEX QUE ORIENTAN LOS PROCESOS DE EXPORTACIÓN	22
1.2.1 De tipo legal	22
1.2.1.1 Régimen Aduanero	25
1.2.2 De Trámites de Exportación	26
1.2.3 Entidades relacionadas con el Comercio Exterior Colombiano	44
1.2.3.1 Entidades Reguladoras	44
1.2.3.2 Entidades de apoyo	44
1.2.4 Incentivos a las exportaciones	45
1.2.5 Logística Internacional	53
1.3 EL MERCADEO EN LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES	57
1.3.1 Antecedentes	57
1.3.2 Marketing estratégico	59
1.3.2.1 Selección del mercado meta	60
1.3.2.2 Administración del Marketing	61
1.3.3 Etapas de crecimiento y desarrollo del mercadeo internacional en las compañías	62
1.4 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	64
1.4.1 Misión	65
1.4.2 Objetivos	67
1.4.3 Visión	68
1.4.4 Estrategias organizacionales	68
2. CONDICIONES DEL SECTOR EXPORTADOR DE BUCARAMANGA	71
2.1 ESTRATEGIA METODOLÓGICA	71
2.1.1 Tipo de Investigación	71
2.1.2 Fuentes de Investigación	71
2.1.3 Instrumentos de Investigación	71
2.1.4 Muestreo	72
2.2 ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN	73
2.3 CONCLUSIONES DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA	94
2.3.1 Debilidades del sector exportador	94

2.3.2 Fortalezas del sector exportador	95
2.3.3 Condiciones de las empresas asesoras	96
3. MODELO DE ASESORÍA PARA LOS EXPORTADORES	98
3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	98
3.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	98
3.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	99
3.4 MODELO DE ASESORÍAS	99
3.4.1 Estructura para el desarrollo de la asesoría	99
3.4.2 Procedimiento general de asesoría	101
3.4.2.1 Descripción del proceso	101
3.4.3 Desarrollo del proceso de asesoría	104
3.4.3.1 Estrategia organizacional	105
3.4.3.2 Evaluación de la disposición exportadora	109
3.4.3.3 Identificación de las fuentes de información	111
3.4.3.4 Estrategia de mercado	116
3.4.3.4.1 Plan de mercadeo internacional	116
3.4.3.5 Tramitación y manejo de documentos	122
3.4.3.6 Estrategia logística (D.F.I.)	123
3.4.3.6.1 Condiciones de venta	124
3.4.3.7 Identificación de las fuentes de financiación	134
4. CONCLUSIONES	138
5. RECOMENDACIONES	142
BIBLIOGRAFÍA	145
ANEXOS	146

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Costos y Gastos según Incoterms.	33
Cuadro 2. Entidades de control especial.	41
Cuadro 3. Incentivos a las exportaciones.	52
Cuadro 4. Mercados con exenciones o preferencias arancelarias.	54
Cuadro 5. Sectorización de las exportaciones.	73
Cuadro 6. Motivo de exportación.	74
Cuadro 7. Destino de la exportación.	75
Cuadro 8. Canales de distribución.	76
Cuadro 9. Intermediarios de exportación.	77
Cuadro 10. Exportaciones realizadas al año.	78
Cuadro 11. Asesorías recibidas de Comercio Exterior.	79
Cuadro 12. Entidades asesoras.	80
Cuadro 13. Concepto de las asesorías.	81
Cuadro 14. Tipo de asesoría recibida.	82
Cuadro 15. Asesoría requerida.	83
Cuadro 16. Estudios de mercado.	84
Cuadro 17. Créditos para exportar.	85
Cuadro 18. Entidades que han otorgado créditos.	86
Cuadro 19. Asistencia a Seminarios INCOMEX-PROEXPORT.	87
Cuadro 20. Beneficio de los seminarios.	88
Cuadro 21. Manejo de la cadena logística.	89
Cuadro 22. Términos de negociación utilizados.	90
Cuadro 23. Problemas con exportaciones.	91
Cuadro 24. Tipo de problemas.	92
Cuadro 25. Formas de pago.	93

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Proceso de Exportación.	29
Figura 2. Estructura para el desarrollo de la asesoría.	102
Figura 3. Esquema del proceso de asesoría.	103
Figura 4. Esquema de la estrategia organizacional.	106
Figura 5. Esquema para la evaluación de la disposición exportadora	110
Figura 6. Esquema para la identificación de las fuentes de información.	112
Figura 7. Esquema del Plan de Mercadeo Internacional.	117
Figura 8. Esquema de la estrategia logística	125

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Sectorización de las exportaciones.	73
Gráfica 2. Motivo de exportación.	74
Gráfica 3. Destino de la exportación.	75
Gráfica 4. Canales de distribución.	76
Gráfica 5. Intermediarios de exportación.	77
Gráfica 6. Exportaciones realizadas al año.	78
Gráfica 7. Asesorías recibidas de Comercio Exterior.	79
Gráfica 8. Entidades asesoras.	80
Gráfica 9. Concepto de las asesorías recibidas.	81
Gráfica 10. Tipo de asesoría recibida.	82
Gráfica 11. Asesoría requerida.	83
Gráfica 12. Estudios de mercado.	84
Gráfica 13. Créditos para exportar.	85
Gráfica 14. Entidades que han otorgado créditos.	86
Gráfica 15. Asistencia a Seminarios INCOMEX-PROEXPORT.	87
Gráfica 16. Beneficio de los seminarios.	88
Gráfica 17. Manejo de la cadena logística.	89
Gráfica 18. Términos de negociación utilizados.	90
Gráfica 19. Problemas con exportaciones.	91
Gráfica 20. Tipo de problemas.	92
Gráfica 21. Formas de pago.	93

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Formato de Encuesta.	147
Anexo B. Modelo de Factura Proforma.	152
Anexo C. Modelo de Factura Comercial.	153
Anexo D. Formulario de Registro de Productores Nacionales, Oferta Exportable y Solicitud de Determinación de Origen.	154
Anexo E. Documento de Exportación.	155
Anexo F. Declaración de Cambio – Formulario N° 2.	156
Anexo G. Solicitud de CERT.	157
Anexo H. Registro Nacional de Exportadores.	158
Anexo I. Preguntas de Mercadeo Internacional que determinan los requerimientos de información.	159
Anexo J. Aspectos a tener en cuenta para la determinación de los precios internacionales.	163

INTRODUCCIÓN

Las dificultades económicas que atraviesa el país y por ende el Área Metropolitana de Bucaramanga, obliga a que quienes de una u otra forma tenemos acceso al conocimiento como facilitador de procesos que permitan la optimización de los recursos en los entes productivos, procuremos acciones que minimicen los efectos negativos de la política económica y de la estructura socio-económica. En el caso específico de los profesionales en Comercio Exterior, uno de sus grandes retos, va más allá de la simple orientación a quienes desarrollan actividades de Comercio Internacional, al tener la capacidad para diseñar estrategias que potencialicen las ventajas de los empresarios del sector real con fines de exportación. Debido al bagaje adquirido en el proceso de formación profesional y a las expectativas generadas en cada uno de quienes participaron en dicho proceso; surge la necesidad de orientar el ejercicio de la asesoría empresarial hacia el campo de las exportaciones, con idoneidad y calidad; razón por la cual en el presente documento se describe el resultado de la investigación, en donde se logró identificar las condiciones que rodean a los empresarios de exportaciones, frente a las asesorías para el desarrollo de sus ventas al exterior; lo cual sirvió de base para el diseño de un modelo de asesoría integral para el crecimiento del sector exportador y como una alternativa que garantice espacios para el desempeño de los

nuevos profesionales en Comercio Exterior que egresan de la única facultad del Oriente Colombiano.

Dicho modelo contempla estrategias que involucran a toda la organización con una perspectiva hacia la post-modernidad, pues lo importante no es que el profesional en Comercio Exterior oriente con éxito a los empresarios para que se adopten a los mercados existentes sino que sean capaces de trascender en el establecimiento de estrategias que proyecten la empresa hacia el futuro.

El estudio lo constituyen tres partes, en donde se describe toda una referencia teórica que permite identificar la evolución y las condiciones de la actividad exportadora complementada con la normatividad, con base en las exigencias del mercado internacional y el aspecto normativo se estructuró una encuesta hacia los empresarios que permanente u ocasionalmente exportan, verificando sus condiciones y su concepción frente a las asesorías. Con la información descrita en las dos primeras partes, se encausó el contenido estratégico del modelo, el cual es reforzado con las recomendaciones pertinentes.

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES DEL SECTOR EXPORTADOR EN COLOMBIA

1.1.1 Comercio Exterior Colombiano. A finales del siglo XIX y principios del siglo XX, Colombia basaba sus exportaciones de productos primarios tales como: Tabaco, Quina, Añil e igualmente oro y plata.

Para esta época las exportaciones agrícolas entran en crisis, esto influido porque los países europeos (los mayores compradores de la época) dirigen sus compras a sus colonias Africanas. De estos productos se logra salvar el café, debido a que al Fomento de su cultivo se dedicarán hombres influyentes en la orientación de la economía del país, tales como: José Manuel Restrepo, Murillo Toro, Mariano Ospina Rodríguez, Rafael Reyes, Rafael Uribe Uribe y los Samper entre otros.

Podemos ver la marcada influencia del café en nuestra economía y que por muchas épocas ha sido el producto principal en las exportaciones colombianas y por lo tanto de la economía.

Principales productos de exportación de la época:

- El tabaco
- La quina

- El café
- El algodón
- Las pieles
- El oro
- El marfil vegetal o tagua
- El añil
- El caucho

Se puede ver en esta lista de productos que ninguno tiene un proceso industrial, nuestra industria era cero, todos los productos industrializados debían ser importados, lo que hace tener un déficit en la balanza comercial colombiana, pues nuestras exportaciones no compensan las importaciones.

El principal comprador de los productos exportados por Colombia fue Inglaterra. Alemania también fue gran comprador durante el auge del tabaco. Aparece en el mercado mundial un gran comprador los Estados Unidos de América, entonces la demanda se desplaza a este país y empieza a ser nuestro mayor comprador y socio comercial.

A finales del Siglo XIX y principios del XX el país presenta un sistema proteccionista a la industria nacional, lo cual era en contra del comercio, quien en ese momento era el mayor impulsor de la economía Nacional (Santander era una de las regiones con buena posición dentro del

comercio) la infraestructura vial y ferroviaria estaba dirigida hacia las importaciones por los grandes comerciantes.

El país sin embargo implanta un sistema cerrado para los productos extranjeros, como apoyo a la industria naciente en el país, de lo cual surgen fabricas de tejidos, de algodón y de lana, molinos para trillar trigo, fábrica de espermas, fábrica de fósforos. Pero esta industria era incipiente y no era competitiva con los productos extranjeros.

El comercio exterior en el país era incipiente y los gobiernos no habían desarrollado políticas que estimularan al sector exportador de comienzos de siglo y las industrias existentes no tenían una gran capacidad competitiva. En materia cambiaria tampoco existían políticas estables y que garantizaran al empresario seguridad. Solo hasta 1967 en el gobierno del Dr. Carlos Lleras al promulgar el decreto Ley 444 / 67 que fue el primer régimen de control de cambios total, dictado por la aguda escasez de divisas por las cuales atravesaba el país. Estas normas o regulaciones fueron benéficas para el Comercio Exterior del país en su momento.

Entre las disposiciones fundamentales del Decreto 444 de 1967 tenemos:

- Todo ingreso o egreso de divisas debe ser controlado por el estado, el cual es el comprador o vendedor único de monedas extranjeras. Se prohíbe a los residentes en el país la tenencia de divisas.

El decreto disponía que todo capital extranjero debía registrarse para así tener derecho a obtener, cuando lo deseara, su reexportación venta de dólares al precio oficial de la fecha de giro.

En resumen este decreto organizó al comercio exterior del país y le dio una estructura y el Estado ejerció el control total y del manejo de sus divisas.

Con la apertura económica el país o el gobierno debió hacer modificaciones al Decreto 444/67 para hacer más dinámico el comercio y quitar tantos controles.

Entre estos cambios debemos destacar lo referente con la posesión y manejo de divisas, ya no es el estado quien puede vender o comprar, el estado ya no interviene lo hace el sector financiero. Se pueden manejar divisas libremente y la tasa de cambio se da por la oferta y demanda del mercado. (Ley 9 de 1991).

Con estos cambios se busca atraer la inversión extranjera hacia el país y hacer que el empresario nacional dinamice sus procesos de producción y pueda competir con producto extranjero.

La tradición exportadora de Colombia se basa casi en su totalidad en el café que ha sido fundamental en las decisiones económicas del país. El banano ha sido igualmente importante y representa un rubro bueno en nuestra economía, (exportaciones tradicionales) flores, carbón. Dentro de

las exportaciones no tradicionales tenemos: confecciones, calzado, químicos, textiles, cacao, confitería, productos plásticos, artículos de papel, aceites, grasas de animales y vegetales entre otras.

1.1.2 Santander en el Comercio Exterior. Santander ha sido una región de gran importancia dentro de la economía nacional. Santander fue el principal cultivador de café en Colombia, después fue desplazado por la Región Antioqueña.

Santander ha tenido un desarrollo exportador en sectores industriales, mediano y pequeño con empresas tales como las dedicadas a producir artículos elaborados en cuero, calzado y confecciones, sector metalmeccánico y autopartes, sector agroindustrial, explotación del carbón mineral. Se debe hacer notar que estas empresas se han concentrado en su mayoría en Bucaramanga y su área metropolitana.

Históricamente Bucaramanga ha sido una ciudad que gozó de prestigio comercial e industrial, gracias a su posición geográfica y a que cuenta con comunicación férrea con las principales ciudades y con la vía al mar. Se constituía en lugar especial para la distribución de mercancías.

En los años 40, Bucaramanga cuenta con industrias tales como:

- Industrias de Cigarros y Cigarrillos

- Industrias de Pastas Alimenticias
- Industrias de Chocolate
- Industrias de Café molido
- Pasteurizadora
- Producción de Harina de Maíz
- Trilladoras de Café y Arroz
- Fábrica de Ron Cristóbal
- 2 Cerveceras y gaseosas
- Una fábrica de Vino
- Una fábrica de elaboración artículos de cuero, zapaterías, joyerías, carpinterías, una fábrica de cementos, elaboración baldosines.
- Fabricas de jabón y velas
- 6 laboratorios de productos farmacéuticos
- Fábrica de camisas y ropa interior
- Fábrica de botones de tagua
- Fábrica de colchones

Según la historia y datos estadísticos de la Cámara de Comercio en Santander han surgido empresas y Bucaramanga ha estado en posición de privilegio en cuanto al comercio, pero estas empresas se han quedado en su etapa de crecimiento y no han tenido un desarrollo sostenible en el tiempo o estas empresas han emigrado hacia otras regiones del país. El santandereano es trabajador, pero en Santander no ha crecido como empresario.

El sector exportador en Santander no se ha fortalecido durante toda su historia, ya que ha basado sus exportaciones en la producción de pequeñas fabricas o microempresas. Este sistema de empresas no pudo resistir el combate de la apertura económica y muchas empresas han tenido que cerrar sus puertas, pues no son competitivas con los productos importados.

La industria de la región en los últimos 10 años, atraviesa por uno de los momentos más críticos. En la actualidad la participación del departamento en las exportaciones a nivel nacional es del 0.03%, según datos del INCOMEX. Entre los sectores que participan en las exportaciones encontramos:

- Prendas de vestir Confecciones
- Calzado
- Leche y productos lácteos
- Productos químicos

1.2 PARÁMETROS ESTABLECIDOS POR INCOMEX QUE ORIENTAN LOS PROCESOS DE EXPORTACIÓN

En la definición de los parámetros que orientan los procesos de exportación se describe en su extensión parte del contenido de la guía para exportar en Colombia, por cuanto orienta las estrategias que deben asumir

los profesionales en Comercio Exterior para asesorar a los exportadores.

1.2.1 De tipo legal.¹ La ley Marco de Comercio Exterior, LEY 07 DE ENERO 16 DE 1991, estableció los criterios generales de política de comercio exterior, algunos de sus objetivos son:

- Impulsar la internacionalización de la economía para lograr un ritmo creciente y sostenido de desarrollo.
- Impulsar la modernización y la eficiencia de la producción local, para mejorar su competitividad internacional y satisfacer adecuadamente las necesidades del consumidor.
- Apoyar y facilitar la iniciativa privada y la gestión de distintos agentes económicos en las operaciones de comercio exterior.
- Coordinar las políticas en materia de comercio exterior con las políticas arancelaria, cambiaria y fiscal.

Para llevar a cabo estos objetivos se crearon, con la Ley Marco, el Consejo Superior de Comercio Exterior, el Ministerio de Comercio Exterior, el Banco de Comercio Exterior y PROEXPORT y se reorganizaron las entidades en funcionamiento, entre ellas al INSTITUTO COLOMBIANO DE COMERCIO EXTERIOR – INCOMEX. Así mismo, se han tomado medidas tendientes a profundizar el proceso de integración económica, ejemplos de ellos: Los acuerdos de complementación económica con Chile y Argentina; los países

¹ INCOMEX. Oficina de Apoyo y Facilitación al usuario. Imprenta Nacional. Santafé de Bogotá D.C., 1998.

miembros del Acuerdo de Cartagena han adelantado la armonización del Arancel Externo Común, acercándose en la configuración de una unión aduanera; el tratado de Libre Comercio entre Colombia, Venezuela y México (G-3); el Acuerdo sobre comercio y Cooperación económica y Técnica con los países del CARICOM (Mercado Común del Caribe) y los Acuerdos de Alcance Parcial con Panamá y Cuba; además, los avances obtenidos en las negociaciones de un acuerdo de libre comercio entre Colombia, Venezuela y el Mercado Común Centroamericano y el Acuerdo de complementación económica, que se adelanta entre el Grupo Andino y el Mercosur (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay).

Siendo consciente del papel fundamental que cumplen las exportaciones en el desarrollo de los objetivos planteados en la Ley Marco de Comercio Exterior, el Gobierno Nacional ha venido trabajando en simplificación de los trámites que los exportadores deben realizar en las diferentes entidades oficiales y ha establecido con la reforma al Estatuto Cambiario, Ley 09 del 17 de enero de 1991, mayores facilidades para las operaciones cambiarias.

Algunas de esas disposiciones son:

Para simplificar trámites:

- El registro de las exportaciones ante INCOMEX que venía haciéndose en forma previa al embarque, actualmente es posterior y en su trámite no participa el exportador.
- Se unificaron en el formulario denominado Documento de Exportación,

los de Registro de Exportación, Modificación al Registro de Exportación y el Manifiesto de Exportación. Por tanto con el Documento de Exportación se realizan las operaciones de: Embarque, registro y sus modificaciones.

- El INCOMEX unificó los formularios utilizados para el Registro como Productor Nacional y de Determinación de Origen.
- El INCOMEX, por medio de la Resolución 682/95, racionalizó y simplificó los procedimientos relacionados con Sistemas Especiales de Importación y Exportación – Plan Vallejo, modernizando además este mecanismo, dándole cabida a la exportación de servicios.

Para facilitar operaciones cambiarias:

- Facultó a los intermediarios cambiarios para realizar operaciones cambiarias. Pueden, por tanto, transferir o negociar las divisas sujetas a control, es el caso de las divisas generadas por las exportaciones.
- Desarrolló una serie de medidas tendientes a estimular la inversión extranjera.

Igualmente, se confirmaron los Sistemas Especiales de Importación, Exportación, llamados PLAN VALLEJO y el CERT, como instrumentos de primera importancia para la promoción de las exportaciones. En este mismo sentido, se sigue un proceso de privatización de las Zonas Francas, Comerciales, Industriales y Transitorias, y se ampliaron, con el Decreto 2131 de 1991, las funciones de las zonas Francas industriales, estableciendo tres clases: de Bienes y Servicios, de Servicios Turísticos y de Servicios Tecnológicos.

1.2.1.1 Régimen Aduanero.² Las exportaciones se definen como la salida, con destino a otro país o a una zona franca industrial colombiana, de mercancías que hayan tenido circulación libre o restringida.

Se consideran para las exportaciones de productos colombianos tres Regímenes aduaneros: la exportación definitiva, la exportación para el perfeccionamiento pasivo y la exportación temporal para reimportación en el mismo estado.

– EXPORTACIÓN DEFINITIVA: Es el régimen aduanero aplicable a las mercancías nacionales o de libre disposición que salen legalmente del territorio aduanero colombiano a una zona franca industrial o a otro país, para su uso o consumo definitivo. Las exportaciones definitivas presentan dos modalidades: con o sin reintegro.

– EXPORTACIÓN PARA EL PERFECCIONAMIENTO PASIVO: Es el régimen aduanero que permite exportar temporalmente mercancía de libre circulación en el territorio aduanero colombiano con el propósito de que sean sometidas a transformación, elaboración o reparación, para importarlas dentro del plazo que se autorice.

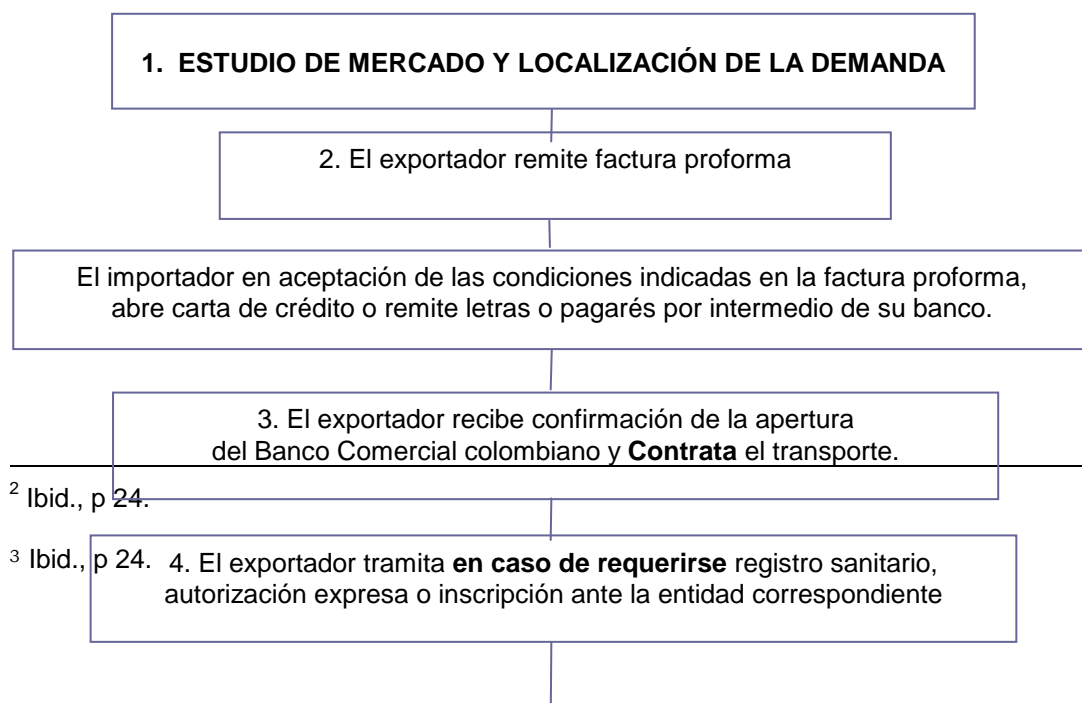
– EXPORTACIÓN TEMPORAL PARA REIMPORTACIÓN EN EL MISMO

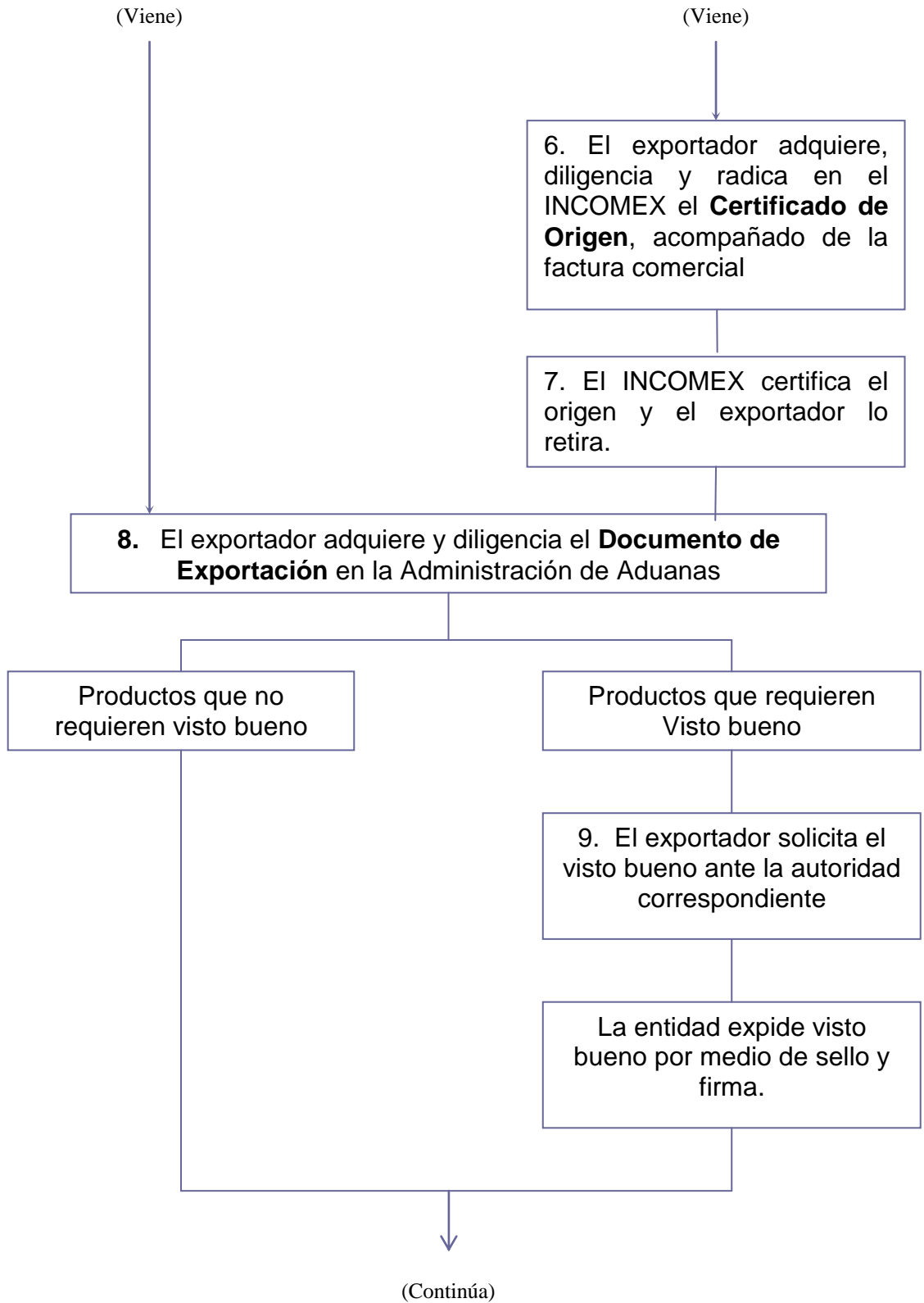
ESTADO: Es el régimen que permite la salida transitoria del país de mercancías nacionales con fines diferentes a transformación, elaboración o reparación, para ser reimportadas dentro del plazo que se autorice.

1.2.2 De Trámites de Exportación.³ Diagrama explicativo de los pasos que se siguen en una exportación. (Véase Figura 1).

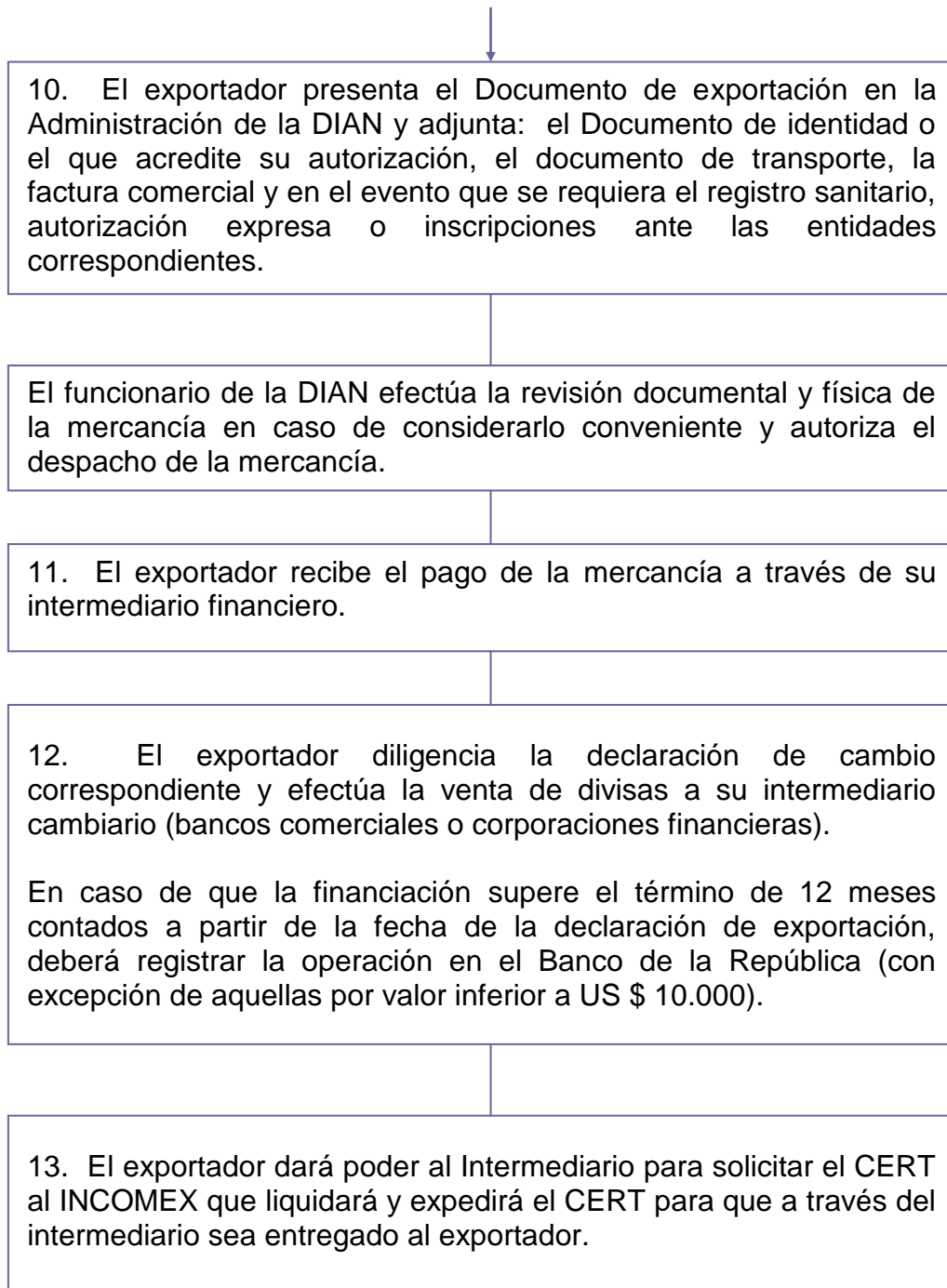
PASOS PARA EFECTUAR UNA EXPORTACIÓN. Los trámites que se mencionan a continuación se siguen en toda exportación con algunas excepciones, como son:

- Las exportaciones sin reintegro
- Las exportaciones temporales, y





(Viene)



Fuente: INCOMEX. Oficina de Apoyo y Facilitación al Usuario. Santafé de Bogotá, D.C. Imprenta Nacional. 1998.

Figura 1. Proceso de Exportación

- La mercancía que fuera importada en forma definitiva y que sea reexportada en forma temporal o definitiva.

Por cuanto estas exportaciones requieren la autorización previa del INCOMEX, que se da con base en el cumplimiento de unos requisitos adicionales.

- Estudio de mercado y de la demanda potencial:

La exportación supone inicialmente un estudio del mercado internacional, tanto para la determinación del precio adecuado, como para el conocimiento de la demanda de nuestros productos. En este estudio la colaboran al exportador el BANCO DE COMERCIO EXTERIOR – BANCOLDEX Y PROEXPORT, pues brindan no sólo información sobre la demanda internacional y la mejor manera de posicionar nuestros productos en el exterior, además, proporcionan asesoría sobre las posibilidades de financiación de nuestras exportaciones.

Sólo un adecuado estudio de mercado brindará un conocimiento al exportador sobre las oportunidades que ofrecen los mercados del exterior.

Para un buen estudio de mercado se deberá:

- a. Determinar el alcance y los objetivos del estudio.
- b. Identificar las fuentes de información y realizar una recolección de datos

acerca de la oferta y la demanda internacional del producto, valorando la producción, la exportación y las importaciones del mismo; para que a través del estudio del mercado se forme una idea sobre el comercio internacional del producto.

c. Identificar y evaluar los posibles demandantes del producto. Así mismo, investigar los usos alternativos del producto y los requerimientos de producción.

d. Identificar los posibles canales de distribución y los eventos finales a través de los cuales puede acceder al mercado y los eventos feriales.

e. Estudiar las características específicas de cada mercado, los hábitos y preferencias de los consumidores, así como los requisitos comerciales y documentarios exigidos, para los productos, como en relación a la forma de presentación de los mismos.

f. Conocer las normas e impuestos arancelarios y no arancelarios de las importaciones y el comercio en cada mercado. En este sentido, es importante identificar los acuerdos comerciales que establecen preferencias o exenciones en la importación al mercado en estudio.

g. Comprender los elementos y mecanismos de fijación de los precios internacionales.

Es indispensable para los exportadores conocer exactamente, los requisitos sanitarios, normas técnicas, de rotulado, de empaque y embalaje y demás que puedan exigir las autoridades del país de destino para la introducción de sus productos, que le evitará innumerables problemas y

costos una vez despachados los productos. La reducción de los costos y la optimización de la calidad, son los elementos fundamentales de la determinación de la competitividad internacional del producto. Por ello el exportador deberá evaluar los costos y gastos que mencionaremos a continuación, para ofrecer sus productos a precios realmente competitivos y teniendo en cuenta los términos de cotización internacional (INCOTERMS). (Véase Cuadro1).

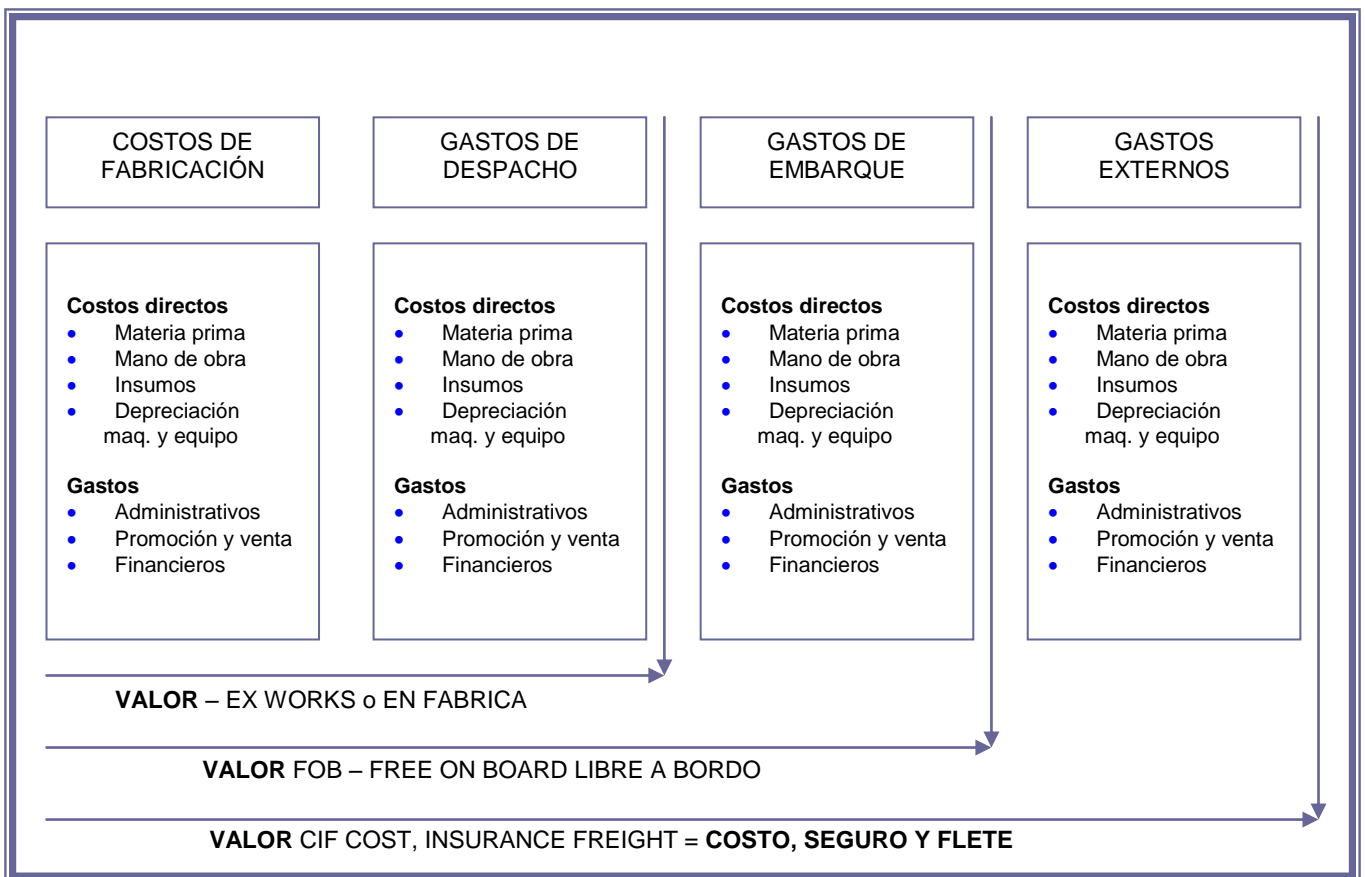
Los términos de cotización internacional (Incoterms) determinan en los acuerdos de compra venta los compromisos de las dos partes, los más usuales explicados en el Cuadro 1 son:

EXWORKS: En fábrica: Este término hace relación al compromiso por parte del exportador de efectuar la entrega de la mercancía en el lugar de producción o de distribución del producto, mientras el comprador corre con los riesgos y gastos que conlleve su traslado hasta el Puerto de destino.

FOB: FREE ON BOARD – LIBRE A BORDO: El exportador adquiere el compromiso de colocar la mercancía en el puerto de embarque convenido a bordo del medio de transporte (buque, avión o camión), los riesgos y gastos a partir de ese momento corren por cuenta del comprador.

CIF: COST, INSURANCE AND FREIGHT – COSTO SEGURO Y FLETE.
Los compromisos adquiridos conforme al término anterior, se adicionan

Cuadro 1. Costos y gastos según Incoterms.



Fuente: INCOMEX, Oficina de Apoyo y Facilitación del Usuario. Bucaramanga, 1998.

con la contratación y pago del flete y el seguro hasta puerto de destino por

parte del vendedor.

Una vez se identifique la demanda potencial en el exterior, se adicionan con la contratación y pago del flete y el seguro hasta puerto de destino por parte del vendedor. Una vez se identifique la demanda potencial en el exterior los pasos que se siguen en una exportación se encuentran reducidos actualmente a:

- Remisión de factura proforma:

Es recomendable que en ella se especifiquen las características de la mercancía y las condiciones de la negociación, especialmente la forma y el plazo para el pago.

- Aceptación de las condiciones:

El importador en el exterior confirma al exportador colombiano la compra de la mercancía y de las condiciones y procede según éstas a la apertura de la carta crédito en el banco corresponsal o a la remisión de las letras o pagarés por los valores respectivos.

- Confirmación de la carta de crédito:

El banco comercial colombiano recibe copia de la carta de crédito del banco corresponsal garante u otro documento que convenga como garantía de pago y comunica al exportador para que éste inicie los trámites para el despacho de la mercancía.

- Lista de Empaque:

El exportador debe diligenciar la lista de empaque con la información del DEX, esta con el fin de poder identificar la carga con facilidad en el medio de transporte. Esta lista de empaque se utiliza también como soporte o requisito para el cobro de la carta de crédito. En la lista de empaque debe también la descripción del producto, cantidades y peso.

- **Factura Comercial:**

El exportador debe elaborar una factura donde identifique el nombre del vendedor (exportador), nombre del comprador (importado en el exterior). El medio de transporte, el puerto de embarque y de destino, los términos de negociación, la descripción del producto, las cantidades, el peso, el valor unitario, y total. Además debe ir en inglés o en el idioma del país importador. Esta factura también es requisito para el cobro de la carta de crédito.

- **Contratación del transporte:**

El exportador contratará el medio y la compañía de transporte más adecuados (en consideración a la clase de mercancía, los costos y las necesidades de disponibilidad), en los términos acordados con el comprador.

- **Certificación de origen de la mercancía:**

En caso que el importador requiera certificar el origen de la mercancía, porque es un requisito para la nacionalización o para obtener preferencias arancelarias en el país de destino, el exportador iniciará los trámites para la

aprobación del certificado de origen ante el INCOMEX, éstos son:

a. Radicación del formulario de “REGISTRO DE PRODUCTORES NACIONALES, OFERTA EXPORTABLE Y SOLICITUD DE DETERMINACIÓN DE ORIGEN”: Este formulario es suministrado en forma gratuita por el INCOMEX con las instrucciones para su diligenciamiento y debe radicarse, junto con el certificado de constitución y gerencia si se trata de persona jurídica o registro mercantil cuando se trate de personas naturales, en la ventanilla de correspondencia de la oficina regional respectiva.

b. Estudio del formulario e información al usuario de las normas o criterios de origen correspondientes. Este formulario cumple con tres objetivos; la inscripción como productor nacional, registro de productos con capacidad de exportación y la calificación de origen de los productos a exportar, por ello, el CERTIFICADO DE ORIGEN debe radicarse 5 días después de la presentación del formulario mencionado, tiempo necesario para su estudio por las dependencias del INCOMEX e información al usuario de las normas de origen que le correspondan al producto.

c. Radicación y aprobación del CERTIFICADO DE ORIGEN: Conforme al país hacia el que se efectúe la exportación se requerirá un Certificado de Origen FORMA A, ALADI O TERCEROS PAÍSES. Estos formularios los expende INCOMEX (por intermedio del Banco del Estado).

En su diligenciamiento debe tenerse en cuenta norma de origen que le corresponde al producto de acuerdo con el país de destino. Se radican junto con la factura original y copia; en exportaciones de flores a la Unión Europea se anexa también la guía aérea. Para la revisión y aprobación, el INCOMEX lo hace en 24 horas.

Cuando la exportación sea de frutas y/o hortalizas frescas y su destino sea algún país de la Unión Europea, se adjunta al Certificado de Origen un formulario denominado CERTIFICADO DE ORIGEN Y PROCEDENCIA (lo suministra el INCOMEX en forma gratuita).

Visa textil: La exportación textilera con destino a Estados Unidos, se requiere el diligenciamiento del formulario de "VISA TEXTIL" (lo expide la VISA TEXTIL, la cual expide INCOMEX por medio de un sello en el cual se relacionan las cantidades por categoría a exportar y firma el Jefe de la Oficina Regional. La VISA TEXTIL se estampa sobre la factura, por tanto el exportador debe tener la previsión de dejar espacio libre en ella.

- Compra y diligenciamiento del DOCUMENTO DE EXPORTACIÓN:

El documento de exportación lo expenden las Administraciones de Aduana, tiene un costo de \$10.000. En caso de ser insuficiente el espacio para la descripción de la mercancía, se pueden adquirir las HOJAS ANEXAS AL DEX.

Para facilitación del exportador la DIAN ofrece la posibilidad de que el DEX

sea utilizado en dos formas, como AUTORIZACIÓN DE EMBARQUE o como DECLARACIÓN DEFINITIVA.

a. Como AUTORIZACIÓN DE EMBARQUE: En los siguientes eventos:

- ***Embarques fraccionados con datos provisionales***

Cuando el Exportador desee realizar embarques fraccionados o un embarque único con datos provisionales deberá: dentro de los tres meses siguientes a la fecha de aceptación de la autorización de embarque (Plazo estipulado por la Resolución 3492 de 1992 de la Dirección General de Aduanas), proceder al diligenciamiento y presentación de la declaración Definitiva relacionando los embarques efectuados con cifras definitivas.

- ***Embarques fraccionados con datos definitivos***

Cuando el exportador deba realizar varios embarques fraccionados, cada uno con datos definitivos y con cargo a un mismo CONTRATO DE VENTA, se tramita el primer embarque en un documento de exportación como solicitud de autorización de Embarque anotando todos los datos e indicando que se trata de un embarque fraccionado. En los demás embarques, deberá indicar que los datos complementarios se encuentran en el número de Autorización de Embarque que le haya correspondido al primer embarque y adjuntar fotocopia de ésta. Así mismo, dentro del mes siguiente a la fecha de aceptación de la primera Autorización de Embarque (artículo 256 del Decreto 2666/84), el exportador deberá presentar la

DECLARACIÓN DE EXPORTACIÓN DEFINITIVA, consolidando los embarques fraccionados correspondientes al mismo contrato de venta.

b. Como DECLARACIÓN DEFINITIVA: Cuando el exportador va a efectuar un embarque único con cifras definitivas. Además, cuando va a consolidar embarques fraccionados o para indicar las cifras definitivas de un embarque único que había presentado con datos provisionales.

- Solicitud de Vistos Buenos:

La exportación de ciertos productos exige que el exportador se encuentre inscrito en la entidad encargada de su control y su Vo. Bo., por tanto este requisito debe cumplirse en forma previa a la exportación, es el caso de los siguientes productos (Véase Cuadro 2):

Cuando el Gobierno Nacional considere que hay deficiencias en el consumo interno, se procede a la asignación de un cupo para la exportación, el control de estos cupos normalmente se hace por parte del INCOMEX, entidad ante la que el exportador solicita la asignación de una cantidad y/o valor.

De igual manera, cuando la restricción cuantitativa es debida al cierre de algún mercado externo y se le asigna una CUOTA a Colombia, el INCOMEX debe ejercer la vigilancia sobre su cumplimiento y autorizaría la cuota parte a cada exportador.

Esto ocurre por ejemplo, para exportaciones de banano y atún (para la

Unión Europea), y azúcar y panela para (E.E.U.U. y el estado libre y asociado de Puerto Rico).

Uno de los aspectos que se considera como lesionador de los intereses de un país y sus productores, son las cuotas asignadas por los países compradores, las cuales son catalogadas por la O.M.C. como atentatorias del libre comercio y son considerados como gravámenes no arancelarios.

En este caso son los países en vía de desarrollo los que se ven más afectados, pues su aparato productivo y su sistema económico debe adaptarse a las condiciones que exigen los países desarrollados. Esta práctica entonces es desleal, si se quiere cumplir con todas las normas de comercio emanadas dentro del seno de la O.M.C.

- Presentación de la DECLARACIÓN DE EXPORTACIÓN y aforo de la mercancía:

Una vez presentado el DEX con sus anexos respectivos, si se encuentra bien diligenciado y reúne los requisitos exigidos, la Aduana acepta la

Cuadro 2. Entidades de control especial.

ESMERALDAS	Y	PIEDRAS	Inscripción ante MINERALCO, se anexa al DEX,
PRECIOSAS:			patente de comerciante y guía.

ESPECIES DEL REINO ANIMAL Y VEGETAL:	Tropicales y especies en vías de extinción y sus subproductos: Inscripción en el INDERENA, se anexa al DEX resolución de autorización para cultivo o cría artificial y el CITES.
ORO, EL MINERAL DE ORO Y SUS ALEACIONES:	Inscripción del comprador en el Banco de la República y certificado de análisis expedido por esa entidad.
GLANDULAS Y ORGANOS DE ORIGEN HUMANO:	Ministerio de Salud. INVIMA.
PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y DE COSMETOLOGÍA, PRODUCTOS ALIMENTICIOS:	Ministerio de Salud. INVIMA.
ANIMALES Y PLANTAS VIVAS: PRODUCTOS DE ORIGEN ANIMAL Y VEGETAL SIN PROCESAR:	Certificado Fito o Zoosanitario del ICA.
PECES VIVOS MUERTOS:	Inscripción y Vo.Bo. del INPA

Fuente: INCOMEX. Oficina de Apoyo y Facilitación al Usuario. Santafé de Bogotá, D.C. Imprenta Nacional. 1998.

solicitud de Autorización de Embarque o la Declaración Definitiva, según el caso, procediendo al aforo de la mercancía y autorizando su embarque. El DEX se presenta junto con los siguientes documentos:

- Documento de Identidad del exportador o documento que acredite su autorización al agente aduanero o intermediario que realice la intermediación.
- Documento de transporte (guía aérea, conocimiento de embarque o carta de porte).
- Factura comercial
- Registros sanitarios, autorizaciones expresas y demás requisitos exigidos para la exportación del producto.

- Pago de la exportación:

La exportación genera la obligación del reintegro de las divisas. Por lo tanto, los exportadores deberán efectuar la venta de las divisas por concepto de la exportación a través de los intermediarios financieros autorizados por el Banco de la República (bancos comerciales y entidades financieras), dentro de los plazos consignados en la Declaración de Exportación, para ello el exportador deberá previamente diligenciar la Declaración de Cambio correspondiente.

El exportador tiene libertad para establecer los plazos que va a conceder al comprador del exterior; sin embargo, si este plazo es superior a 12 meses

contados a partir de la fecha de la declaración de exportación deberá en este mismo período, registrar la operación ante el Banco de la República con excepción de aquellas cuyo valor sea inferior a US\$ 10.000 (parágrafo segundo, Artículo 17 de la Resolución 21/93 de la J.D.B.R., modificado por el Artículo 1º de la Resolución 38/94 de la misma entidad).

Así mismo, el exportador puede establecer negociaciones condicionadas a pagos anticipados por futuras exportaciones, pero teniendo en cuenta que, dentro de los tres (3) meses contados a partir de la fecha de canalización de las divisas a través del intermediario financiero, deberá realizar la exportación de los bienes.

- Solicitud del CERT:

Si el producto exportado se encuentra beneficiado con algún porcentaje de CERT (Certificado de Reembolso Tributario) conforme al Decreto 955 de 1996, el exportador puede autorizar al intermediario financiero su trámite ante el INCOMEX. Sin embargo, las exportaciones a los países de Grupo Andino no tienen derecho a este beneficio.

El exportador da poder al intermediario financiero en el cuerpo de la Declaración de Cambio correspondiente, para que éste solicite al Banco de la República la liquidación y expedición del CERT. El Certificado se liquida a la tasa de cambio vigente a la fecha en que se produzca el embarque de los bienes a exportar (artículo 2º del Decreto 402 de 1994).

1.2.3 Entidades Relacionadas con el comercio exterior Colombiano

1.2.3.1 Entidades Reguladoras

- Ministerio Comercio Exterior
- Banco de la República
- DIAN
- INCOMEX
- ICONTEC
- Ministerio de Relaciones Exteriores
- ICA
- INDERENA
- INPA – instituto Nacional de Pesca y Acuicultura
- Mineralco
- Ministerio de Desarrollo
- INVIMA
- MinSalud
- Minminas
- Colcultura
- FedeCafé

1.2.3.2 Entidades de apoyo

- PROEXPORT COLOMBIA
- BANCOLDEX
- Cámaras de Comercio

- IFI
- Centro Colombiano del Empaque
- FINAGRO
- Asocueros
- ANALDEX
- SEGUREXPO DE COLOMBIA S.A.
- Fondo Regional de Garantías de Santander S.A. F.G.S.

1.2.4 Incentivos a las Exportaciones. Por la importancia que las exportaciones tienen para la actividad económica del país, se ha venido trabajando especialmente a partir de 1967, en la consolidación de mecanismos que estimulen y favorezcan las operaciones de exportaciones, con los propósitos de: fortalecer y modernizar el aparato productivo, incrementar y diversificar las exportaciones y los mercados a los cuales se destinan, para con ello aumentar el ingreso de divisas y lograr un desarrollo equilibrado. Los incentivos que mencionaremos brevemente a continuación, en combinación con las preferencias o exenciones arancelarias que conceden a nuestros productos en el exterior, son elementos que los exportadores deben aprovechar para promover la ampliación del mercado para sus productos.

- INCENTIVOS FISCALES

a. CERTIFICADOS DE REEMBOLSO TRIBUTARIO (CERT):

Vigente a partir del 15 de marzo de 1984. Se define como una Devolución de Impuestos Indirectos, sistema aceptado por el GATT y por los países desarrollados. Son documentos al portador, libremente negociables que emite y entrega el Banco de la República. Pueden ser utilizados para el pago de impuestos sobre la Renta y complementarios, Gravámenes Arancelarios, Impuestos a las Ventas y otros impuestos, tasas y contribuciones. La tarifa del CERT que se aplica al producto exportado, se liquida sobre el valor FOB de las exportaciones ordinarias y sobre el valor del agregado nacional de las exportaciones del Régimen de Sistemas Especiales y de bienes producidos en Zonas Francas.⁴

b. IMPUESTOS INDIRECTOS:

La exportación está exenta del IVA, igualmente esta exentas de cualquier gravamen departamental o municipal.

- INCENTIVOS ARANCELARIOS

a. GRAVAMENES A LA EXPORTACIÓN:

Las exportaciones No tradicionales están exentas de gravámenes arancelarios.⁵

b. SISTEMAS ESPECIALES – PLAN VALLEJO:

Los sistemas Especiales, denominados usualmente Plan Vallejo, permiten

⁴ Ibid., p 24.

⁵ Ibid., p 24

la introducción al país por parte de personas que tengan el carácter de empresarios; productores, exportadores o comercializadores, bajo un régimen especial con exención total o parcial de gravamen arancelario y de IVA: materias primas, insumos, bienes de capital y repuestos, para ser utilizados en la producción de bienes prioritariamente destinados a su venta en el exterior.⁶

c. ZONAS FRANCAS INDUSTRIALES Y COMERCIALES:

Las Zonas Francas creadas con anterioridad al Decreto 2111 de 1992 se encuentran en proceso de transformación de establecimientos públicos a sociedades de economía mixta. El carácter actual de las zonas francas es privado o mixto y se definen como áreas extraterritoriales localizadas dentro del país con unos regímenes aduanero, cambiario y tributario especiales que se constituyen con el objeto de promover e incrementar las exportaciones, generar empleo, fomentar la inversión extranjera, estimular la transferencia de tecnología y en términos generales, el desarrollo económico y social de la región donde se establezcan.⁷

El régimen especial para las zonas francas prevé, principalmente:

- Exención del impuesto sobre la renta, proveniente de exportaciones.
- Exención del impuesto sobre la remesa de utilidades al exterior (actualmente del 7%).
- La importación de materiales y equipos de construcción, así como la

⁶ Ibid., p 24.

maquinaria para plantas manufactureras libres de aranceles.

- La importación de insumos de bienes y servicios para manufacturar exportaciones libres de aranceles.
- Total libertad cambiaria y para la inversión extranjera.
- Procedimientos aduaneros simplificados.

- INCENTIVOS FINANCIEROS

El Gobierno busca aportar recursos de inversión para financiar programas de reconversión industrial y de promoción tecnológica, así como facilitar procesos de colocación de nuestros productos en el exterior, a través de líneas de crédito que abren las siguientes entidades:

a. BANCO DE COMERCIO EXTERIOR-BANCOLDEX:

El Banco de Comercio Exterior tiene como su objeto fundamental la promoción de las exportaciones a través de la financiación de las operaciones productivas y comerciales que conducen a la venta de un producto nacional al exterior. Las líneas de crédito que ofrece el Banco, en dólares o en pesos, cubren: Proyectos de asistencia técnica; operaciones de pretembarque y postembarque de las exportaciones, tales como capital de trabajo para la producción, para proyectos de inversión, para la comercialización y para la financiación de créditos que se concedan a los compradores del exterior.

⁷ Ibid., p 24.

b. BANCO DE LA REPÚBLICA Y EL IFI:

El Banco de la República otorga créditos al sector Privado a través de los intermediarios Financieros, con base en líneas externas contratadas con organismos multilaterales. Estas líneas de crédito pueden ser en pesos o en dólares, con o sin seguro de riesgo cambiario y están dirigidas a promover el desarrollo de proyectos de modernización de la industria.⁸

c. LEASING INTERNACIONAL:

El leasing se define como un servicio financiero, que busca suplir las necesidades de maquinaria y equipo de las empresas, por medio del arrendamiento de las mismas. Facilita sus procesos productivos, puesto que permite a las empresas que tengan problemas de liquidez o que no quieran afectar su potencial de crédito, contratar en arrendamiento, con o sin opción de compra, la maquinaria y el equipo que requiera.

d. SEGURO DE CRÉDITO:

El seguro de crédito avala las operaciones de venta de productos en el exterior, cubriendo riesgos comerciales y políticos, garantizándole al exportador colombiano la recuperación de las divisas. Para tener el seguro es necesario pagar las respectivas pólizas.

- INCENTIVOS CAMBIARIOS

⁸ Ibid., p 24.

El nuevo régimen cambiario establece mecanismos que permiten facilitar las transacciones con el exterior. De igual manera, se establece en el estatuto de inversiones extranjeras un tratamiento igualitario en relación a la inversión de nacionales residentes, con el objeto de promocionarlas en el país.

- SOCIEDADES DE COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL

Su objeto principal es la promoción y comercialización de productos de exportación y las ventajas que otorga son:

- Tiene derecho a reclamar el CERT que corresponda al producto exportado y acordar con el productor su distribución entre ellos.
- Se puede beneficiar de los créditos de Fomento de Bancoldex.
- Podrán comprar bienes en el mercado nacional sin el pago de IVA, con el objeto de exportarlas dentro de los seis (6) meses siguientes a la expedición del Certificado de Compra al productor.

- SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y PROMOCIÓN DE LAS EXPORTACIONES

Por la importancia para el desarrollo social y económico que tienen las exportaciones, se vienen promocionando a través de las entidades del sector del comercio exterior, Ministerio de Comercio Exterior, Instituto Colombiano de Comercio Exterior y Proexport Colombia, implementando canales de información y capacitación a los usuarios exportadores o con

potencial de exportación, dirigida principalmente a los siguientes temas:⁹

- Mercados: Estudios de mercados internacionales de interés
- Oportunidades comerciales:
 - . En mercados
 - . En licitaciones internacionales
 - . En ferias Internacionales
- Oferta Exportable de bienes y servicios
- Demanda potencial de los productos exportables
- Acuerdos comerciales
- Preferencias Arancelarias otorgadas a nuestros productos

Además, Proexport Colombia ofrece servicios fundamentales para la comercialización de los productos colombianos, como son orientación, asesoría y financiación de la participación en ferias internacionales y misiones comerciales. También el exportador puede encontrar información, por una parte, en las Cámaras de Comercio Nacionales y Binacionales; por la otra, en los Puntos de Información comercial (Trade Posints), que agrupan entidades oficiales, así como empresas de servicios de transporte, financieros, de información sobre empaques y embalaje, con el objeto de prestar una asesoría total en comercio exterior. (Véase Cuadro 3).

En complementación a las consideraciones sobre las posibilidades de

⁹ Ibid., p 24.

aprovechamiento de los incentivos, el exportador deberá conocer las preferencias, sean éstas totales o parciales, que se obtienen para sus productos en el mercado de destino. Lo que será de gran utilidad en las negociaciones con el comprador potencial, puesto que se pueden ofrecer como ventajas comparativas con productos originarios de otros países. En general, los productos colombianos obtienen preferencias totales o parciales en los siguientes esquemas. (Véase Cuadro 4).

1.2.5 Logística Internacional. Los cambios que se están dando en los sistemas comerciales reflejan aspectos nuevos que permitan ser tenidos muy en cuenta dentro de la globalización e internacionalización de la economía, ya que la competitividad y rentabilidad de los negocios no solo se tiene por el precio de un producto en si, sino que surgen nuevos elementos que inciden dentro de los procesos comerciales es el caso de la logística comercial y la Distribución física.

Cuadro 3. Incentivos a las exportaciones.



Fuente: INCOMEX. Oficina de Apoyo y Facilitación al Usuario. Santafé de Bogotá, D.C. Imprenta Nacional. 1998.

Cuadro 4. Mercados con exenciones o preferencias arancelarias.

MERCADOS CON EXENCIONES O PREFERENCIAS ARANCELARIAS				
<p style="text-align: center;">GRUPO ANDINO</p> <p style="text-align: center;">PROGRAMAS DE LIBRE COMERCIO</p> <p>Con: Venezuela Ecuador Bolivia Perú</p>	<p style="text-align: center;">ALADI</p> <p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN LATINO-AMERICANA DE INTEGRACIÓN</p> <p style="text-align: center;">ACUERDOS DE ALCANCE PARCIAL</p> <p>Con Brasil – Panamá – Paraguay, Cuba Y Uruguay</p>	<p style="text-align: center;">S G P</p> <p style="text-align: center;">SISTEMA GENERALIZADO DE PREFERENCIAS</p> <p>Otorgan preferencias: -AELI Austria Finlandia Noruega Suecia y Suiza</p> <p>EUROPA ORIENTAL Bulgaria – Hungria Checoslovaquia y Polonia</p> <p>UNION EUROPEA: Alemania Inglaterra España Luxemburgo Francia Portugal Dinamarca, Italia, Holanda, Bélgica, Grecia, Irlanda, Finlandia, Suecia y Austria JAPON CANADA CEI (Ex URSS)</p>	<p style="text-align: center;">ATPA</p> <p style="text-align: center;">LEY DE PREFERENCIAS ARANCELARIAS ANDINAS</p> <p>Ley del Congreso de los ESTADOS UNIDOS Que otorga preferencias a los productos colombianos, con exclusión de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atún en lata - Azúcar - Petróleo y sus derivados - Cubiertas de piso - Textiles y prendas de vestir - Calzado - Mechas y tejidos de fibra de vidrio - Ropa de cama 	<p style="text-align: center;">PEC</p> <p style="text-align: center;">PROGRAMA ESPECIAL DE COOPERACIÓN</p> <p>La UNIÓN EUROPEA otorga preferencias a los productos colombianos, con una cobertura mucho más amplia que el SGP, entre los productos excluidos están:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Banano fresco . Fresas . Limones . Caballos vivos . Mulas vivas Burros Vivos . Carnes procesadas . Productos lácteos . Vainilla . Clavo (especia) . Semilla de arroz
EXPORTACIONES				

Fuente: INCOMEX. Oficina de Apoyo y Facilitación al Usuario. Santafé de Bogotá, D.C. Imprenta Nacional. 1998.

Los productores, los comercializadores, las autoridades gubernamentales, los consumidores buscan formas de obtener mayor rentabilidad al menor costo de los servicios.

Logística comercial Internacional. Es el proceso de planificación operación y control del movimiento y almacenaje de mercancías desde la fuente de la materia prima hasta el punto de venta del producto terminado, con el propósito de satisfacer requerimientos del cliente al mejor costo efectivo total.

Distribución Física Internacional (DFI):

Conjunto de operaciones necesarias para el manipuleo y traslado de los productos que se denomina carga desde su lugar de fabricación o producción hasta el local del importador en el país destino.

Cada operación requiere la contratación de servicios que implican costos directos e indirectos y tiempo. Su manipulación en conjunto se denomina "Cadena DFI" y su duración total se llama "Tiempo de Tránsito". También se determinan las responsabilidades de acuerdo con los términos de negociación.

Es en el área de producción en donde están las áreas encargadas de diseñar el:

a. EMBALAJE: Es el conjunto de elementos que permite agrupar la

mercancía para ser manejada como carga con medios convencionales y por lo tanto manipulada sin temor a ser dañada en el proceso de DFI, desde las instalaciones del vendedor hasta las bodegas del comprador. El embalaje está íntimamente ligado al modo y medio de transporte.

FACTORES PARA EL DISEÑO DEL EMBALAJE:

- Características físicas y químicas de la mercancía (estado físico, peligrosidad, pulveralencia).
- Condiciones ambientales a que estará expuesta la carga. Variaciones en la temperatura, humedad, ventilación, condensación.
- Materiales compatibles con la mercancía.
- Medios de transporte que van a ser utilizados, duración del mismo y los riesgos que puedan presentarse.
- Almacenamientos intermedios y en destino.
- Disposiciones legales y exigencias de calidad de los países compradores.
- Relación de Estiba (relación peso volumen).

b. EMPAQUE: Cumple con la función de:

- Protección
- Comercialización y promoción
- Social → Protección medio ambiente

c. MARCADO: Debe cumplir estándares internacionales el mercado o

etiquetado; se refiere a los símbolos especiales que se deben colocar a las unidades de carga tales como: Paletas, caja contenedores, barriles, etc., para ser identificados como carga. El marcado se debe realizar siguiendo las normas internacionales de manejo de carga establecidas por la ISO.

d. UNITARIZACIÓN: Sistema de aseguramiento de la carga de acuerdo al tipo de empaque se puede hacer por paletización o sea unitarización en palet, son recipientes arrumables, plataformas bidimensionales normalizadas por la ISO.

e. MANIPULACIÓN DE LA CARGA: Son las operaciones para el cargue, descargue, almacenamiento, unitarización y ubicación dentro de los vehículos de transporte.

f. ALMACENAMIENTO: Es guardar la carga en los lugares establecidos y en las mejores condiciones para impedir su deterioro.

g. SEGUROS: Es de gran importancia, pues con él se amparan riesgos que pueden tener la carga en el manipuleo, transporte y almacenaje.

h. TRANSPORTE: Es el medio por el cual se hace llegar la carga al destino final. Es de gran importancia para el cumplimiento de entrega.

Los anteriores aspectos son muy importantes para tenerlos en cuenta,

porque del manejo que a estos se les dé, nuestros costos pueden disminuir o aumentar y por ende, también nos puede determinar la competitividad de nuestros productos en el exterior.

1.3 EL MERCADEO EN LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES

1.3.1 Antecedentes. El auge económico global, sin precedentes en la historia de la economía moderna, es visto como el camino para que la eficiencia, la productividad y los mercados no regulados, abiertos barran el mundo. Nunca antes en la historia de los negocios internacionales se había visto tanta influencia del comercio internacional global. Es precisamente aquí donde convergen hoy día fuerzas económicas, políticas, tecnológicas, industriales y demográficas; en la búsqueda de construir las bases para un nuevo orden económico global sobre las cuales se levantará la estructura de un sistema económico y de mercado mundialmente unificado.

Es por esto que las naciones y especialmente sus empresas y el gobierno no pueden ser ajenos al desarrollo que ha tenido el comercio mundial. No podemos escapar a la influencia cada vez mayor que tienen los negocios internacionales.

Existen tendencias que afectan el comercio global hoy día, de las cuales se perfilan tres como las más dinámicas, las que influenciarán la forma del

comercio internacional en el futuro¹⁰:

- a. El rápido crecimiento de las áreas de comercio libre regional tales como Mercosur, G-3, Unión Europea, Comunidad Andina de Naciones, entre otras.
- b. La tendencia hacia la aceptación del Sistema de Mercado Libre entre los países en desarrollo en Latinoamérica, Asia y Europa Oriental.
- c. A partir de estas dos, la evolución de grandes mercados nuevos como el de China, Corea del Sur y Polonia, entre otros. Algunos de estos nuevos mercados tienen muy poco poder adquisitivo, pero ofrecen grandes promesas de mercado en el futuro.

Es cada vez menos posible para el comercio evitar la influencia de la internacionalización de la economía, la globalización de los mercados mundiales y el crecimiento de los nuevos mercados.

A medida que la competencia por los mercados mundiales se intensifica, el mercadeo internacional tiene el reto de desarrollar planes estratégicos que sean competitivos en la búsqueda de una mayor participación en el comercio global.

1.3.2 Marketing estratégico. La tarea del Gerente de marketing es planear y ejecutar programas que asegurarán una ventaja competitiva a largo plazo

¹⁰ APUNTES DE CLASE. Acuerdos y Bloques. Dra. Aida Fernández. Facultad de Comercio Exterior. USTA, 1997.

para la compañía. Esta tarea tiene dos partes integrales:

- a. Determinar los mercados meta específicos.
- b. La administración del marketing, que consiste en manejar los elementos de la mezcla de marketing para satisfacer mejor las necesidades de los mercados meta individuales.

1.3.2.1 Selección del mercado meta. Las características de los mercados meta son de importancia crítica. Estas características se pueden resumir como las ocho Os (por sus iniciales en inglés): Ocupantes, objetos, ocasiones, objetivos, mercados, organización, operaciones y oposición¹¹.

Los ocupantes son las metas del esfuerzo de marketing. El mercadólogo comerciante debe determinar a cuáles consumidores enfocar y también definirlos a lo largo de numerosas dimensiones como demografía (edad, sexo y nacionalidad por ejemplo), geografía (país, región), psicografía (actitudes, intereses y opiniones) o variables relacionadas con el producto (tasa de uso y lealtad a la marca por ejemplo), incluidas en este análisis deben estar las principales influencias que actúan sobre los ocupantes durante sus procesos de compras.

Los objetos son los que están comprando en el presente para satisfacer una necesidad particular, incluidos en este concepto están los objetos físicos, servicios, ideas, organizaciones, lugares y personas.

Las ocasiones son cuando los miembros del mercado meta compran el producto o servicio. Los objetivos son las motivaciones detrás de la compra o adopción del concepto comercializado (marca, origen).

Los mercados son los sitios donde los consumidores esperan ser capaces

¹¹ APUNTES DE CLASE. Marketing Internacional. Dra. Claudia Castillo. Facultad de

de adquirir un producto o estar expuestos a mensajes sobre él. La organización describe cómo la compra o aceptación de una idea (nueva) tiene lugar. Las operaciones representan el comportamiento de la organización que está comprando los productos y servicios. La oposición se refiere a la competencia que será enfrentada en el mercado.

Con el análisis de las Ocho Os y teniendo en mente otros ambientes incontrolables (cultural, político, legal, tecnológico, social y económico) se está en capacidad de escoger los mercados a los cuales serán dirigidos los esfuerzos.

1.3.2.2 Administración del Marketing. El Gerente de marketing una vez analizadas las características de los mercados meta, está en posición de especificar la mezcla de las variables de marketing que servirán mejor a cada mercado meta. Los elementos que el Gerente controla se conocen como elementos de la mezcla de marketing, o las cuatro P's (por sus iniciales en inglés): Producto, precio, plaza y promoción.

La política del producto se refiere a todos los elementos que constituyen el producto, servicio o idea que se ofrece.

La política de fijación de precios determina el costo del producto al consumidor. Algo muy importante a tener en cuenta es que el precio es el

único elemento de la mezcla de marketing generador de ingresos. La política de distribución cubre la variable del lugar de la mezcla de marketing y tiene dos componentes: Administración del canal y administración de logística.

La política de comunicaciones utiliza herramientas de promoción para interactuar con los clientes o intermediarios y el público en general. Las comunicaciones consisten en publicidad, promoción de ventas.

Ventas del personal y propaganda. Estos fundamentos han sido llamados los universales técnicos de marketing y no varían; no obstante el tipo de mercado objetivo.

1.3.3 Etapas de crecimiento y desarrollo del mercadeo internacional en las compañías. El mercadeo internacional es el desempeño de las actividades comerciales que dirigen el flujo de los bienes y servicios de una compañía hacia los clientes o usuarios en más de una nación en búsqueda de la utilidad.

Muchas compañías parecen crecer dentro del mercadeo internacional a través de una serie de desarrollos por etapas:

MERCADEO EXTRANJERO NO DIRECTO: En esta fase no hay contacto directo con los clientes fuera de las fronteras nacionales. Las ventas se

realizan a través de comercializadoras y de más clientes extranjeros que lleguen directamente a la fábrica o los productos pueden llegar los mercados extranjeros a través de mayoristas o distribuidores locales que vendan en el exterior por su propia cuenta sin incentivo implícito o incluso conocimiento del productor.

MERCADEO EXTRANJERO INFRECLENTE: No existe ninguna intención de mantener una representación continua en el mercado lo que realmente se busca es la venta de los excedentes de producción local (superávit) temporales causados por las variaciones en los niveles de producción o demanda interna.

MERCADEO EXTRANJERO REGULAR: A este nivel la firma tiene una capacidad productiva permanente dedicada a la producción de bienes a ser comercializados sobre una base continua en los mercados extranjeros. La compañía puede emplear intermediarios de ultramar extranjeros o locales o puede tener su propia fuerza de ventas o subsidiarias de ventas en los mercados extranjeros importantes. La prioridad de su producción es el mercado local.

MERCADEO INTERNACIONAL: Las compañías en esta fase están completamente comprometidas e involucradas en actividad de mercadeo internacional. Las compañías buscan mercados en todo el mundo y venden productos que son el resultado de una producción para los mercados de

varios países, incluso puede producir los artículos en todo el mundo (multinacionales).

MERCADEO GLOBAL: Las compañías tratan el mercado mundial incluyendo su propio mercado como un solo mercado. Existe una estandarización a nivel global siempre y cuando sea costo efectivo y culturalmente posible.

1.4 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Todo negocio debe tener un plan estratégico, un documento que aunque breve, describe la visión y la misión a largo plazo de la empresa y defina la forma como la compañía piensa “ganar”. La formulación de un plan estratégico no es un intento para predecir el futuro. Es una forma de determinar los fines realistas que una compañía puede perseguir, hacia dónde debe ir y cómo llegar allí. Es una manera de crear el futuro. El plan estratégico debe servir de instrumento para determinar la verdadera posición y capacidad de la compañía, para identificar las oportunidades en desarrollo y las potenciales.

El plan estratégico debe considerar aspectos de políticas a largo plazo a tiempo, para permitir la iniciación oportuna de actividades que deben desarrollarse en un amplio espacio de tiempo.

El plan debe suministrar un marco o punto de partida para todas las actividades de la compañía. El plan estratégico debe dar a entender a la gerencia y a sus otros cargos de dirección y operación lo que la compañía es y ha determinado hacia dónde puede y quiere ir, como también qué acciones y sacrificios se deben hacer para llevarla hasta allí.

La planeación estratégica debe ser desarrollada por todos los miembros de la Empresa, desde el Gerente acompañado de los otros cargos de dirección. El asesor es sólo un guía y no debe realizarla. El primer paso para el desarrollo del plan es la promulgación de la misión.

1.4.1 Misión. Antes de iniciar el desarrollo de la misión, hay que considerar las influencias externas como las capacidades internas de la compañía.¹²

a. **FACTORES EXTERNOS:** Los factores que hay que tener en cuenta son las fuerzas y corrientes que hay por fuera de la organización como son:

- El poder de los compradores, su capacidad de negociar (precios bajos, calidad y servicio).
- El poder de los proveedores.
- Las actividades y poder de los competidores.
- Los productos y servicios sustitutos para reemplazar los productos que la compañía ofrece.

¹² FRED, David R. La Gerencia Estratégica. 9ª reimpresión. México: Prentice Hall, 1994.

- La competencia.
- Las disposiciones gubernamentales.

Cada factor debe ser identificado claramente y definirse cuál es su impacto sobre la compañía.¹³

c. FACTORES INTERNOS (FORTALEZAS Y DEBILIDADES): Son todos aquellos aspectos internos que la empresa puede controlar y que los puede convertir en ventajas competitivas si logra su control efectivo. Tiene que ver con materias primas, activos, capital, productos existentes y potenciales, reputación de la compañía y capacidad de dirección, equipo de producción y conocimientos técnicos. Las debilidades son aquellos aspectos en los cuales la compañía debe trabajar para así convertirlos en fortalezas y por lo tanto en una ventaja competitiva.¹⁴

La misión entonces nos determina el alcance de todas las actividades futuras de la empresa. Nos responde qué es lo que en el entorno va a hacer para lograr el éxito y su supervivencia en el mercado. El planteamiento de la misión se desarrolla respondiendo dos preguntas:

- ¿En qué clase de negocio estamos hoy?
- ¿Cuál es nuestra meta a largo plazo?

¹³ Ibid., 72.

¹⁴ Ibid., 72.

En la primera pregunta hay que tener en cuenta los siguientes factores:

- Los grupos primarios de clientes.
- Requerimientos de los clientes y productos suministrados.
- Distribución tecnológica utilizadas para suministrar los productos.
- Sistemas de información a la dirección, controles de personal y financiero y políticas de mercadeo.
- Ventajas competitivas que la compañía debe tener para ganar hoy.
- Debe tener unas metas y objetivos financieros de la compañía.

En la segunda pregunta se debe enunciar cuál va a ser el liderazgo de la empresa y cómo se diferencia de la competencia y cuál va a ser su ventaja competitiva.

La misión no debe ser ni muy corta ni muy amplia, debe ser real y acorde con la verdadera capacidad de la empresa.

1.4.2 Objetivos. Una vez establecida o definida la misión se pueden establecer los objetivos, los objetivos expresan lo que debe hacerse para lograr lo planteado en la misión de hoy y el planteamiento futuro de la misión.

Un objetivo es una descripción específica a corto plazo y define un logro o resultado tangible. Los objetivos deben ser lo suficientemente precisos

para eliminar desacuerdos. Los objetivos deben ser alcanzables, no cosas imposibles de lograr.

1.4.3 Visión. En la visión se debe describir el estado deseado futuro de la organización, es decir, la situación a la cual se aspira a llegar en el largo plazo. La visión debe ser planteada de manera que pueda ser entendida y practicada por todos los miembros de la organización. Debe ser formulada por líderes, debe ser completa y concreta, positiva y alentadora.

1.4.4 Estrategias organizacionales. Son las medidas generales que se toman para alcanzar cada uno de los objetivos de la compañía. Debe haber consistencia entre los objetivos y las estrategias. Las empresas deben manejar mínimo 6 estrategias funcionales:

a. **ESTRATEGIAS DE MARKETING:**

- Tener definido el mix de productos.
- Debe ser claro el posicionamiento del marketing.
- Definir los canales de distribución.
- Políticas de promoción.
- Estrategias de precios.
- Relaciones públicas

b. **ESTRATEGIAS DE PRODUCCIÓN:**

- Productividad y planeación de la producción.

- Las plantas de producción.
 - Regulaciones gubernamentales.
- c. ESTRATEGIAS FINANCIERAS:
- Políticas de endeudamiento.
 - Política manejo activos.
 - Estrategia de utilidades.
 - Políticas de inversión.
 - Políticas de capitalización.
- d. ESTRATEGIA DE PERSONAL:
- Selección de personal.
 - Relaciones laborales.
- e. ESTRATEGIA INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:
- Inversiones Bienes de Capital.
 - Creatividad nuevos productos.
- f. DISEÑO ORGANIZACIONAL:
- Grado de centralización y descentralización.

Antes de implementar el plan estratégico se deben tener en cuenta los riesgos y planes que contribuyen a que la empresa tomaría en caso que esos riesgos se presenten. No se debe esperar a que llegue una crisis para planear lo que se debe hacer, cuando se tiene presión por el problema

presentado.

Se deben tener planes de contingencia, tanto para eventualidades positivas como negativas. La implementación se hace después de haberse debatido acordado y documentado, pero antes de que la implementación comience, se debe revisar el plan estratégico para asegurarse que las acciones que van a emprenderse establezcan clara y específicamente qué es lo que debe hacerse, por quién y cuándo.

Se debe establecer algún tipo de control para monitorear el desarrollo del plan y provocar reacciones cuando no se cumplan tareas específicas.

El paso siguiente es poner el plan en práctica.

2. CONDICIONES DEL SECTOR EXPORTADOR DE BUCARAMANGA

2.1 ESTRATEGIA METODOLÓGICA

2.1.1 Tipo de Investigación. Es un estudio descriptivo evaluativo ya que se parte del diagnóstico del desarrollo de las asesorías para el sector exportador, describiendo las condiciones de manejo de sus exportaciones, bajo el apoyo de instituciones asesoras. Además se evalúa el concepto de la asesoría y el comportamiento del sector exportador.

2.1.2 Fuentes de Investigación. Se han utilizado fuentes secundarias para el desarrollo de los aspectos generales de las exportaciones como: Incomex (Bucaramanga), DANE, Cámara de Comercio (Bucaramanga), Proexpot, libros, revistas, folletos y conferencias.

También se acudió a la información primaria de Bucaramanga recolectando información directa de los exportadores de Bucaramanga.

2.1.3 Instrumentos de investigación. Se utilizó como instrumento de investigación el formato de encuesta. (Véase Anexo A).

2.1.4 Muestreo. Debido al tamaño y dispersión poblacional (203) de

empresas exportadoras se ha practicado el muestreo aleatorio simple. Por ser una población relativamente pequeña, el cálculo de la muestra se basó en el modelo probabilístico siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{e^2 (N-1) + Z^2 pq} ; \text{ Donde: La confiabilidad es igual al 95\%, el error de estimación por criterio es: } e = 0,1 \text{ (10\%).}$$

El error correspondiente a $Z = 1,96$ y $p = 0,5$; $q = 0,5$; donde $P =$ Probabilidad de éxito y $q =$ probabilidad de fracaso.

$N = 203$, población.

Entonces:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (203)}{(0.1)^2 (203-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)} = \frac{99.47}{2.51} =$$

$$n = 39,6 \approx 40$$

El tamaño de la muestra según el modelo es de 40 empresarios exportadores encuestados.

2.2 ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN

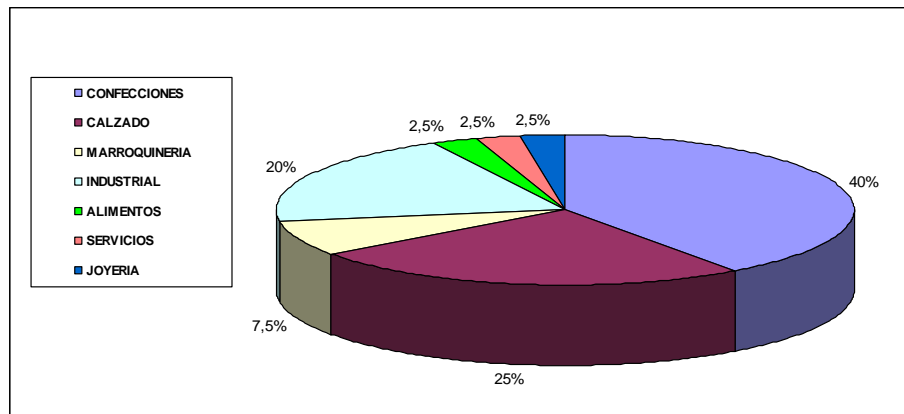
La sumatoria de los datos de frecuencia superan el 100%, por cuanto los empresarios utilizan más de una alternativa. Se mira cuántos empresarios utilizan cada alternativa y no cómo se distribuyen las alternativas entre los empresarios.

La identificación de las empresas a las que se les aplicó la encuesta, permitió clasificarlas según su actividad conforme al Cuadro 5.

Cuadro 5. Sectorización de las exportaciones.

SECTOR	%
CONFECCIONES	40
CALZADO	25
MARROQUINERIA	7.5
INDUSTRIAL	20
ALIMENTOS	2.5
SERVICIOS	2.5
JOYERIA	2.5

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 1. Sectorización de Exportaciones.

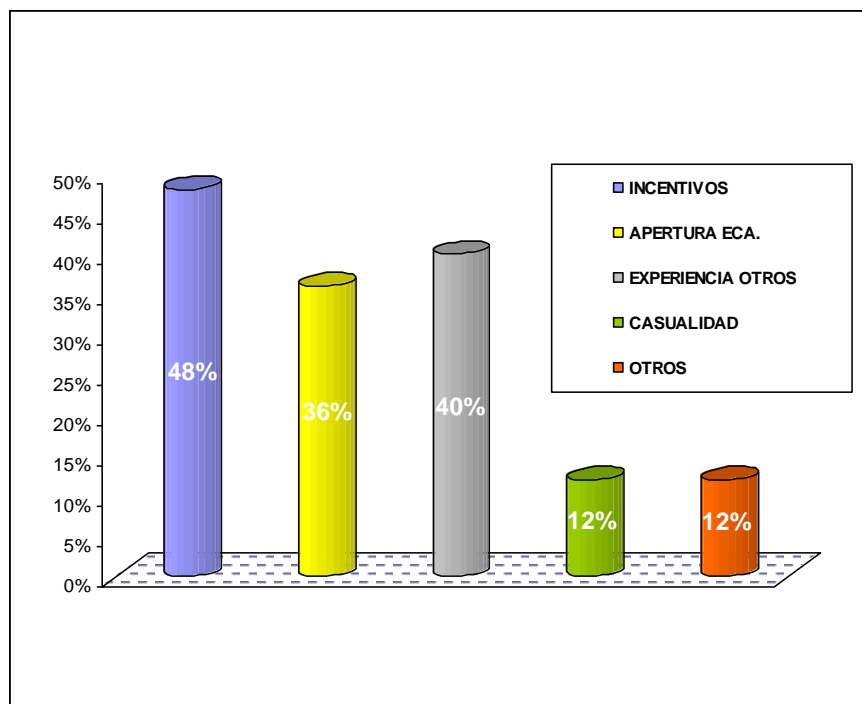
De los empresarios exportadores de Bucaramanga, el 40% pertenece al sector de las confecciones. El 25% al sector de calzado, el 20% al sector industrial y con una participación del 8% el sector de marroquinería (bolsos, correas, y accesorios de cuero). Lo que nos indica que estos son los sectores más importantes para las exportaciones de Bucaramanga.

PREGUNTA 1. ¿Qué lo motivó a exportar?

Cuadro 6. Motivo de exportación.

FACTOR	%
INCENTIVOS	48
APERTURA ECA.	36
EXPERIENCIA OTROS	40
CASUALIDAD	12
OTROS	12

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 2. Motivo de Exportación.

Se destaca que de los factores que motivan las exportaciones, los incentivos estatales han influido en el 48% de los empresarios, mientras el 36% de estos se motivaron aprovechando la apertura económica y el 40% basados en la experiencia de otros exportadores.

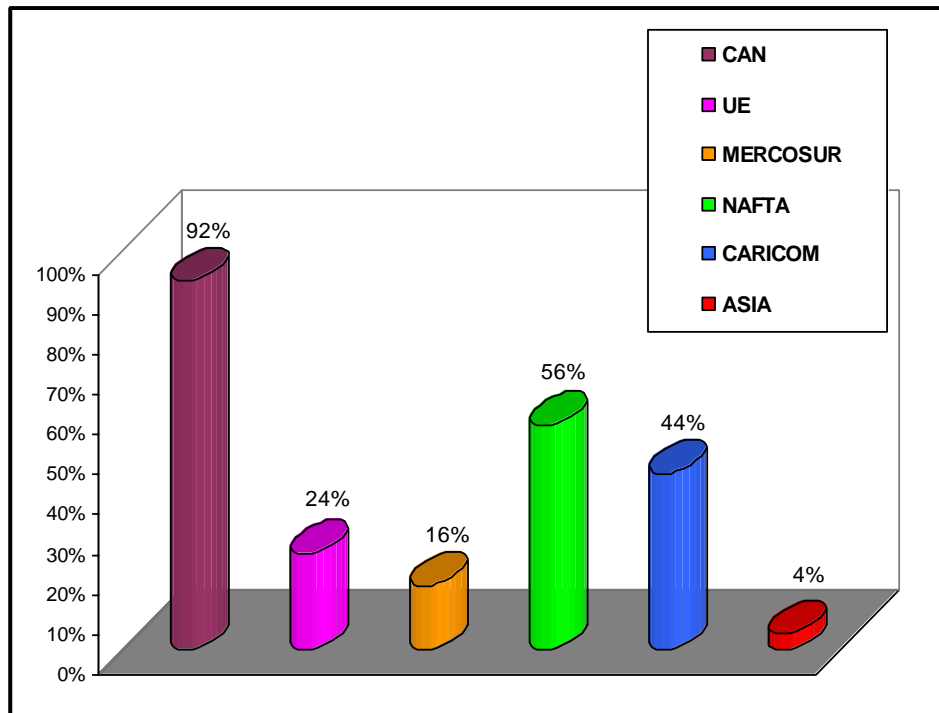
Vale la pena destacar que los empresarios se argumentan más de una razón que motivan sus exportaciones.

PREGUNTA 2. ¿A qué países exporta actualmente?

Cuadro 7. Destino de la exportación.

DESTINO	%
CAN	92
UE	24
MERCOSUR	16
NAFTA	56
CARICOM	44
ASIA	4

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 3. Destino de las exportaciones.

Es relevante que el 92% de los empresarios exportadores encuestados han efectuado ventas a los países de la Comunidades Andina de Naciones (CAN), el 56% a los del Convenio NAFTA (Estados Unidos, Canadá, México); mientras que el 4% lo han hecho hacia los países asiáticos y el 16% a MERCOSUR.

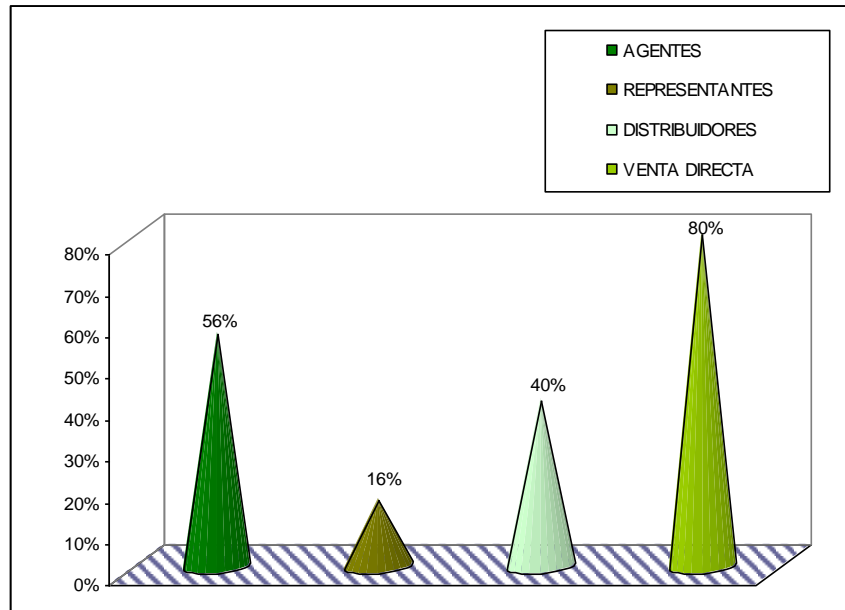
La distribución de los porcentajes del destino de las ventas de los empresarios encuestados indica que estos han realizado transacciones con más de un país.

PREGUNTA 3. ¿A TRAVÉS DE QUÉ CANALES DE DISTRIBUCIÓN REALIZA SUS EXPORTACIONES?

Cuadro 8. Canales de distribución

TIPO DE CANAL	%
AGENTES	56
REPRESENTANTES	16
DISTRIBUIDORES	4
VENTA DIRECTA	80

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 4. Canales de Distribución.

Se destaca que el 80% de los empresarios exportadores encuestados realizan ventas directas a los socios comerciales de los países de destino, es decir, en sus puntos de fábrica, el 56% mediante agentes y tan sólo el 4% canalizan las ventas por medio de distribuidores internacionales. Sobresale el hecho de que los empresarios encuestados utilizan más de un sistema para sus ventas al exterior.

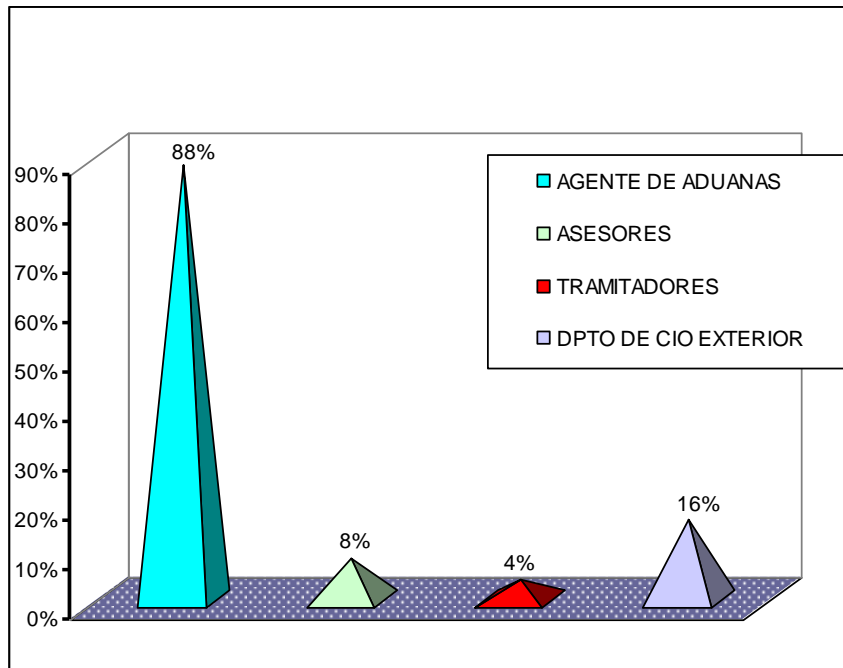
PREGUNTA 4. ¿QUÉ INTERMEDIARIO UTILIZA PARA SUS EXPORTACIONES?

Cuadro 9. Intermediario de Exportación.

INTERMEDIARIO	%
---------------	---

AGENTE DE ADUANAS	88
ASESORES	8
TRAMITADORES	4
DPTO DE CIO EXTERIOR	16

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 5. Intermediarios de Exportación.

Es relevante que el 88% de los exportadores tramitan sus exportaciones por medio de agentes de aduanas (SIA), y tan sólo el 16% hacen sus trámites por su Departamento de Comercio Exterior, mientras el 8% utilizan los servicios de asesores. Algunos de los empresarios han utilizado más de un intermediario en la tramitación.

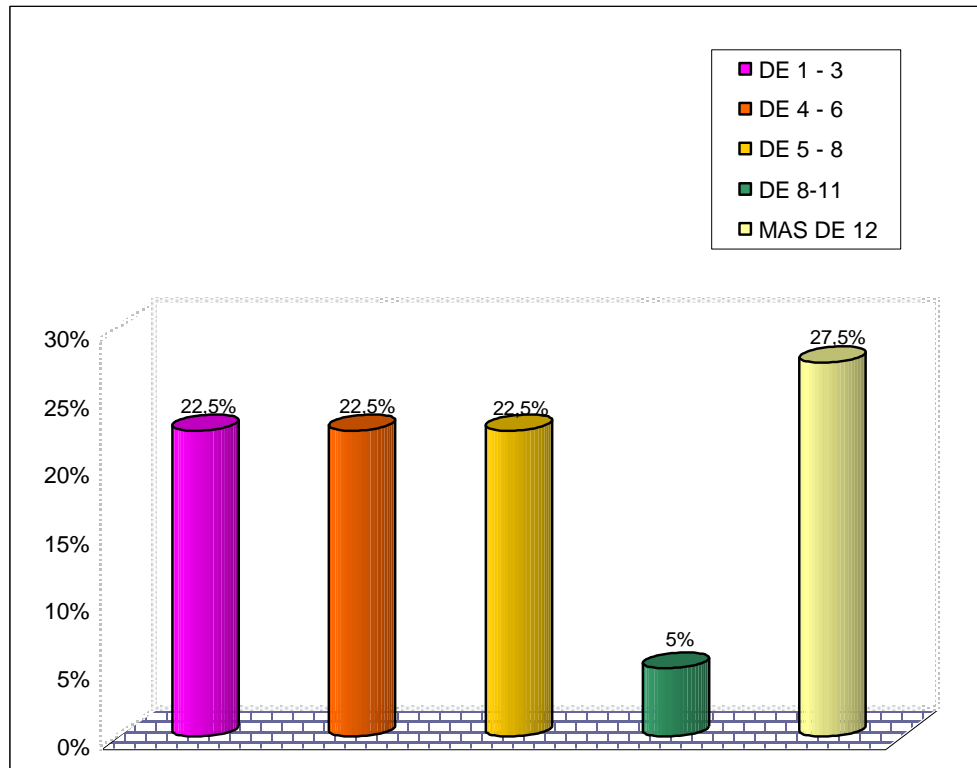
PREGUNTA 5. ¿Cuántas exportaciones realiza al año?

Cuadro 10. Exportaciones realizadas al año.

# DE EXPORTACIONES	%
DE 1 - 3	22.5
DE 4 - 6	22.5

DE 5 - 8	22.5
DE 8-11	5
MAS DE 12	27.5

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 6. Exportaciones realizadas al año.

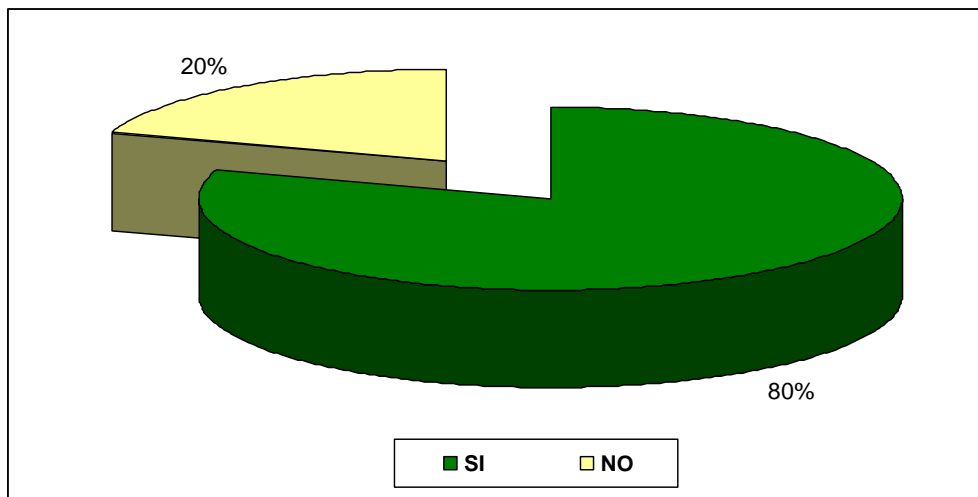
Frente a la intensidad de la actividad exportadora, se destaca que el 27.5% de los empresarios de Bucaramanga efectúan más de 12 exportaciones en el año, mientras el 22.5% menos de 3, estimándose un promedio de 4 exportaciones empresarios año.

PREGUNTA 6. ¿Ha recibido alguna vez asesoría en Comercio Exterior, específicamente en el sector de exportaciones?

Cuadro 11. Asesorías recibidas de Comercio Exterior.

RESPUESTA	%
SI	80
NO	20

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 7. Asesorías recibidas de Comercio Exterior.

El 80% de los encuestados han recibido asesoría en Comercio Exterior para sus exportaciones.

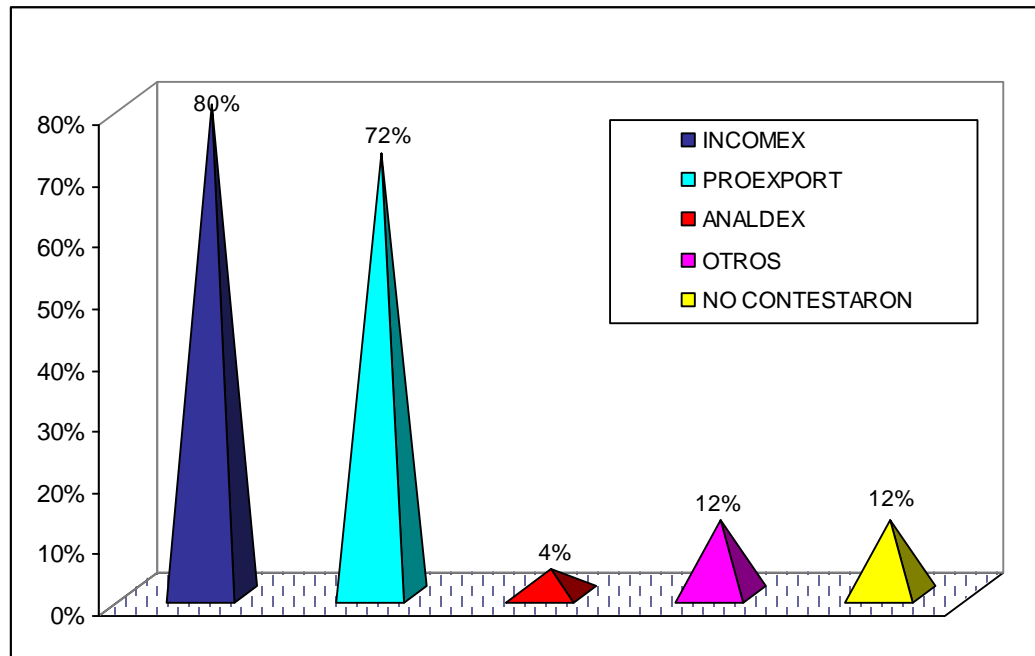
PREGUNTA 7. ¿De qué entidades?

Cuadro 12. Entidades asesoras.

ENTIDAD ASESORA	%
INCOMEX	80
PROEXPORT	72

ANALDEX	4
OTROS	12
NO CONTESTARON	12

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 8. Entidades Asesoras.

De los exportadores que han recibido asesoría. El 80% ha sido del INCOMEX y el 72% de PROEXPORT, lo que significa que las asesorías las reciben simultáneamente de las diferentes instituciones.

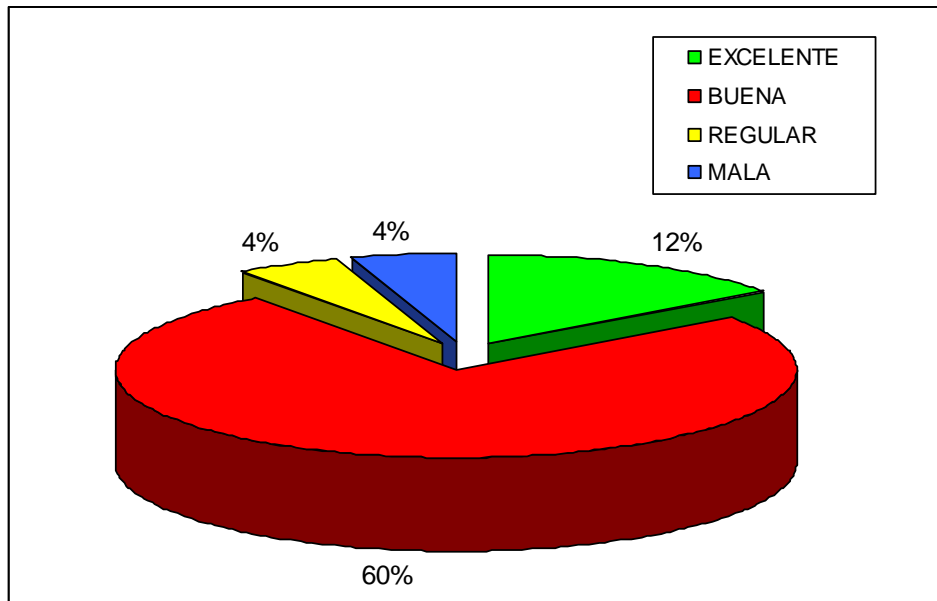
PREGUNTA 8. ¿Qué concepto le merecen la asesoría que ha recibido de estas entidades?

Cuadro 13. Concepto de las asesorías.

CUALIFICACION	%
---------------	---

EXCELENTE	12
BUENA	60
REGULAR	4
MALA	4

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 9. Concepto de las asesorías recibidas.

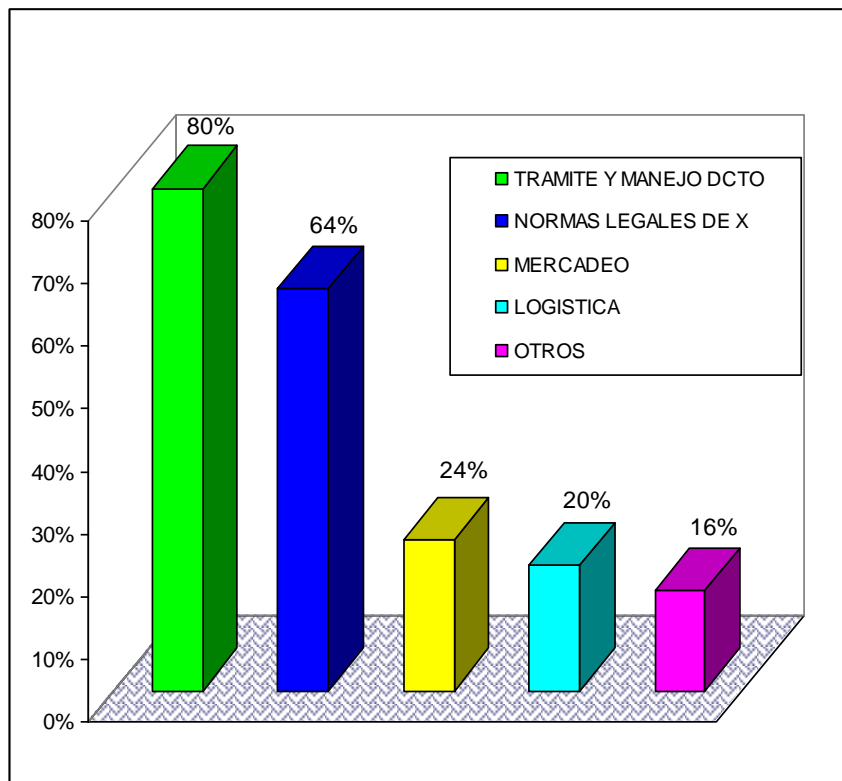
El 60% de los empresarios encuestados que sí han recibido asesoría consideran que estas han sido buenas.

PREGUNTA 9. ¿Qué tipo de asesoría ha recibido?

Cuadro 14. Tipo de asesoría recibida.

ASPECTOS	%
TRÁMITE Y MANEJO DCTO	80
NORMAS LEGALES DE X	64
MERCADEO	24
LOGISTICA	20
OTROS	16

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 10. Tipo de asesoría recibida.

Se destaca que el 80% de los empresarios exportadores han recibido asesoría en trámite y manejo de documentos y el 64% en normas legales de exportación, mientras el 24% en mercadeo y el 20% en logística.

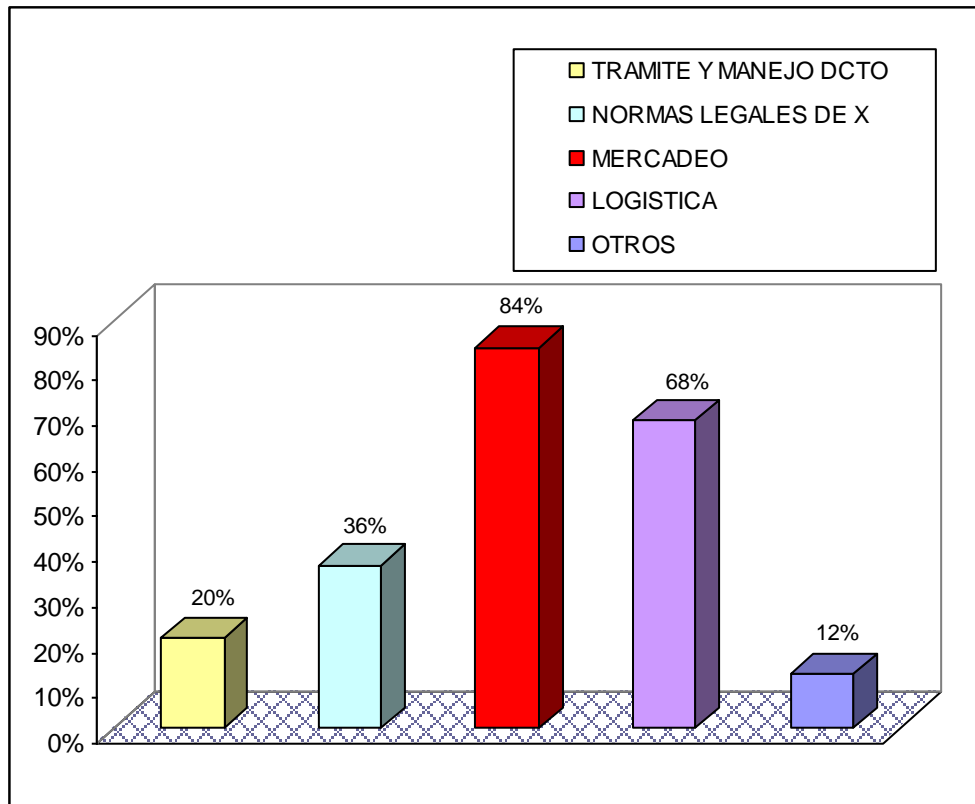
La distribución porcentual del tipo de asesoría que han recibido los empresarios indica que estos han tomado más de una alternativa.

PREGUNTA 10. ¿En qué aspectos le gustaría recibir asesoría especializada?

Cuadro 15. Asesoría requerida.

ASPECTOS	%
TRAMITE Y MANEJO DCTO	20
NORMAS LEGALES DE X	36
MERCADEO	84
LOGISTICA	68
OTROS	12

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 11. Asesoría requerida.

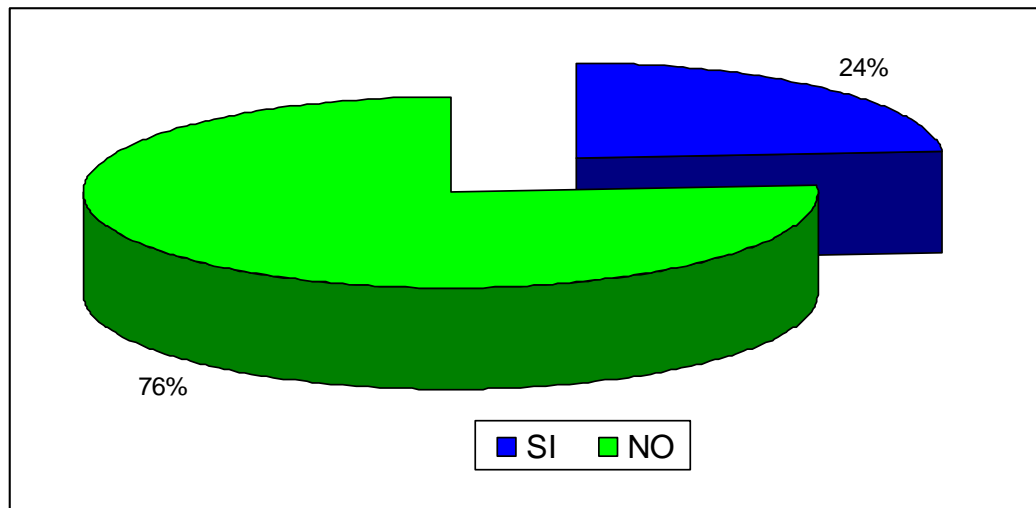
Los empresarios exportadores de Bucaramanga han respondido que desean recibir asesoría principalmente en mercadeo (84%) de ellos y logística de exportación (68%) de ellos.

PREGUNTA 11. ¿Para sus exportaciones ha realizado o contratado estudios de mercado?

Cuadro 16. Estudios de mercado.

RESPUESTA	%
SI	24
NO	76

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 12. Estudios de mercado.

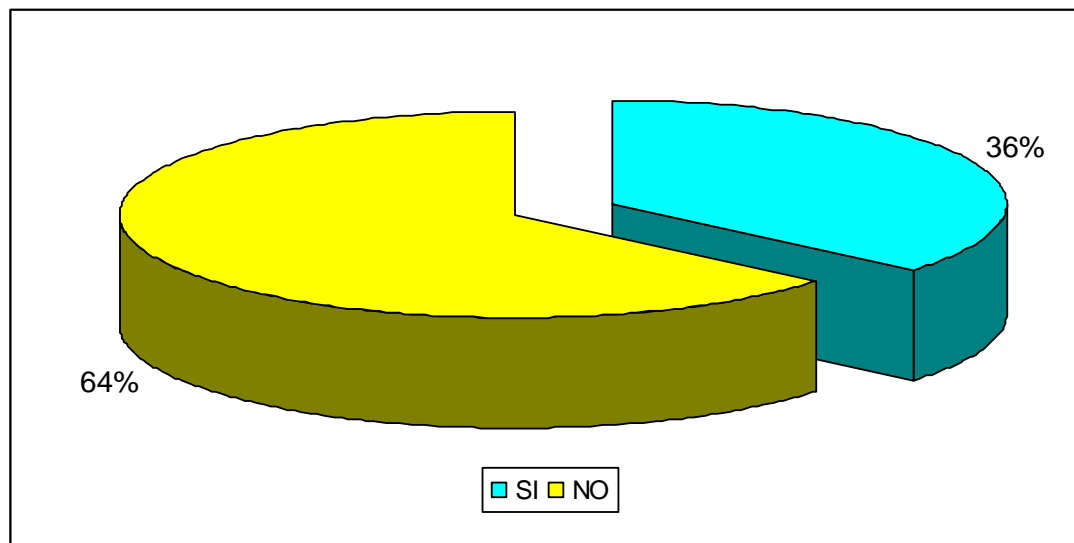
El 76% de los exportadores de Bucaramanga no han contratado estudios de mercado, porque consideran que es muy costoso, aunque reconocen la necesidad.

PREGUNTA 12. ¿Ha recibido crédito para desempeñar su actividad exportadora?

Cuadro 17. Créditos para exportar.

RESPUESTA	%
SI	36
NO	64

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 13. Créditos para exportar.

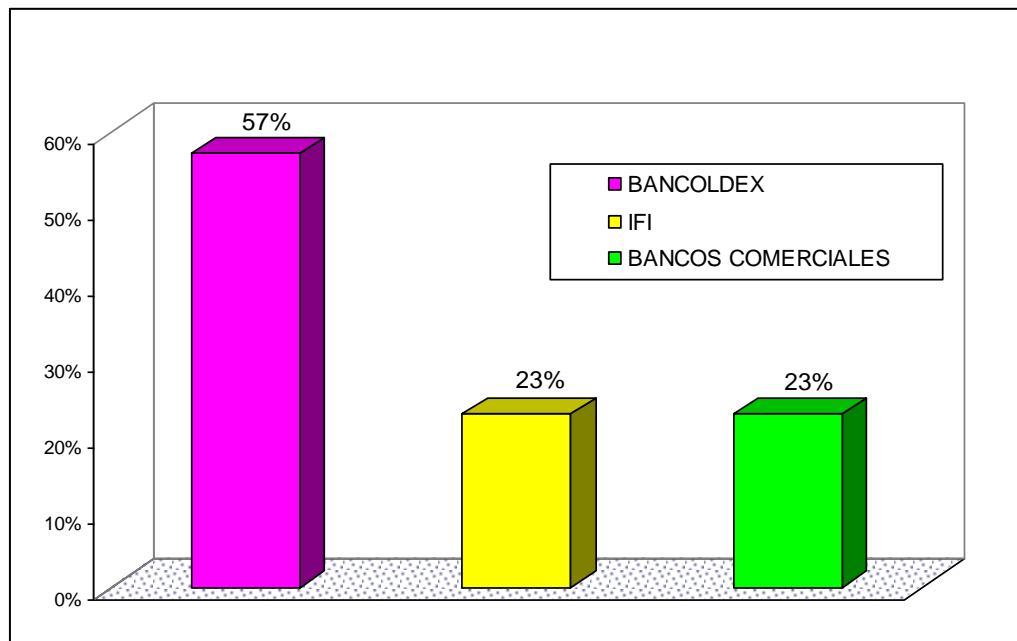
El 64% de los exportadores no han recibido crédito para sus exportaciones, porque la industria es muy pequeña (microempresas y famiempresas) argumentan que el sector financiero los considera como clientes de alto riesgo.

PREGUNTA 13. ¿Con qué entidad?

Cuadro 18. Entidades que han otorgado créditos.

ENTIDAD	%
BANCOLDEX	57
IFI	23
BANCOS COMERCIALES	23

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 14. Entidades que han otorgado crédito.

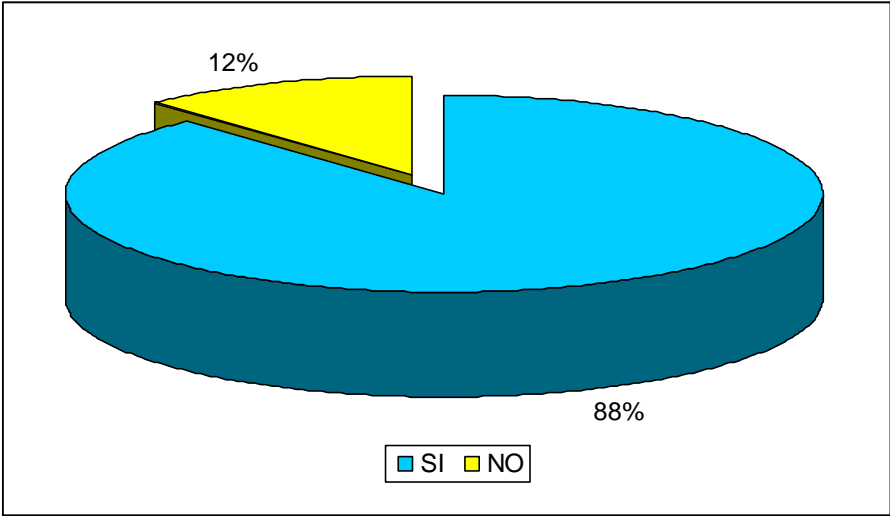
Se destaca que de los empresarios exportadores que han recibido créditos el 57% lo han adquirido de BANCOLDEX, representando tan sólo el 20% del total.

PREGUNTA 14. ¿Ha asistido a Seminarios de PROEXPORT o INCOMEX especializados en Comercio Exterior?

Cuadro 19. Asistencia a Seminarios INCOMEX – PROEXPORT.

RESPUESTA	%
SI	88
NO	12

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 15. Asistencia a Seminarios INCOMEX – PROEXPORT.

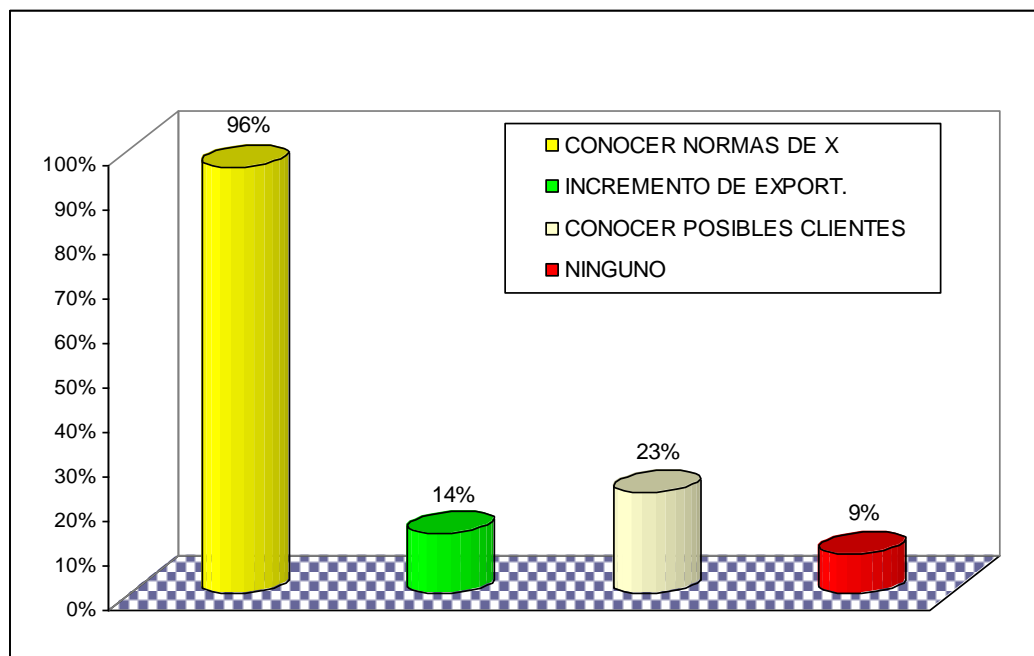
El 88% de los exportadores ha asistido a seminarios de PROEXPORT O INCOMEX por invitación más no por iniciativa.

PREGUNTA 15. ¿CUÁL HA SIDO EL BENEFICIO DE ESTOS SEMINARIOS?

Cuadro 20. Beneficio de los seminarios.

ASPECTOS	%
CONOCER NORMAS DE X	96
INCREMENTO DE EXPORT.	14
CONOCER POSIBLES CLIENTES	23
NINGUNO	9

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 16. Beneficio de los Seminarios.

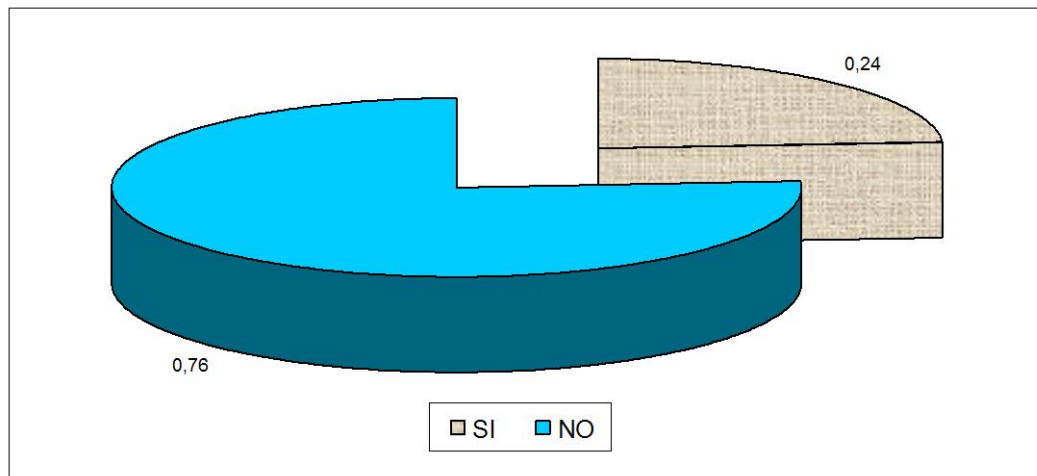
Se destaca que el 96% de los empresarios exportadores que sí asisten a los seminarios lo hacen por conocer normas legales de exportación y tan sólo el 14% de ellos asisten con el fin de incrementar sus exportaciones y encontrar nuevas posibilidades comerciales para sus productos.

PREGUNTA 16. ¿Maneja en su empresa toda la cadena de logística para sus exportaciones?

Cuadro 21. Manejo de la cadena logística.

RESPUESTA	%
SI	24
NO	76

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 17. Manejo de la Cadena Logística.

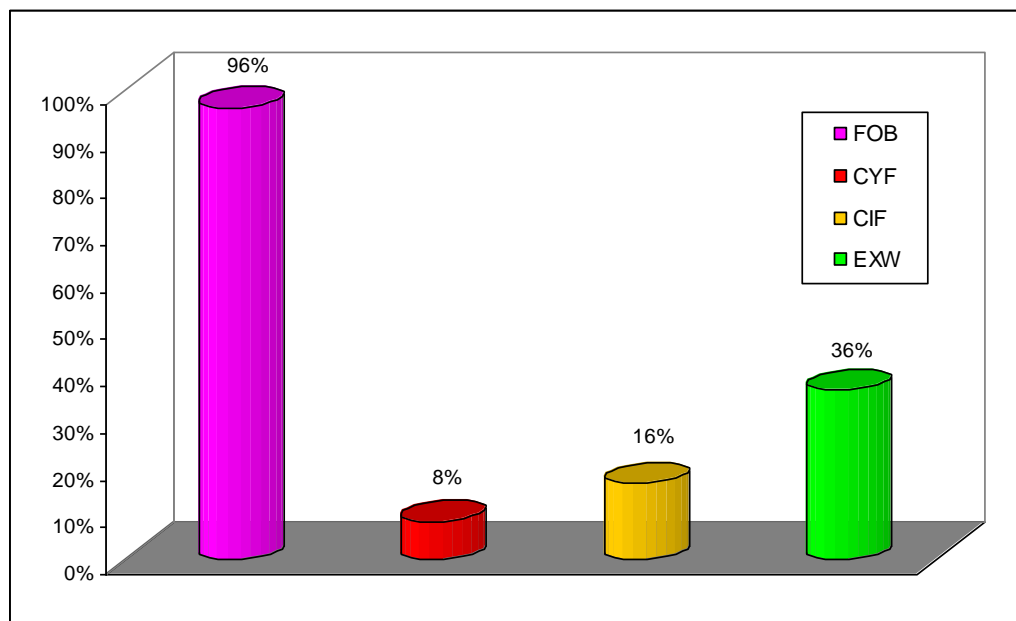
Se destaca aquí que el 76% de las empresas exportadoras desconocen la importancia que tiene la cadena de logística para sus exportaciones y no la manejan.

PREGUNTA 17. ¿Qué término de negociación utiliza en sus exportaciones?

Cuadro 22. Términos de negociación utilizados.

INCOTERMS	%
FOB	96
CYF	8
CIF	16
EXW	36

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 18. Términos de negociación.

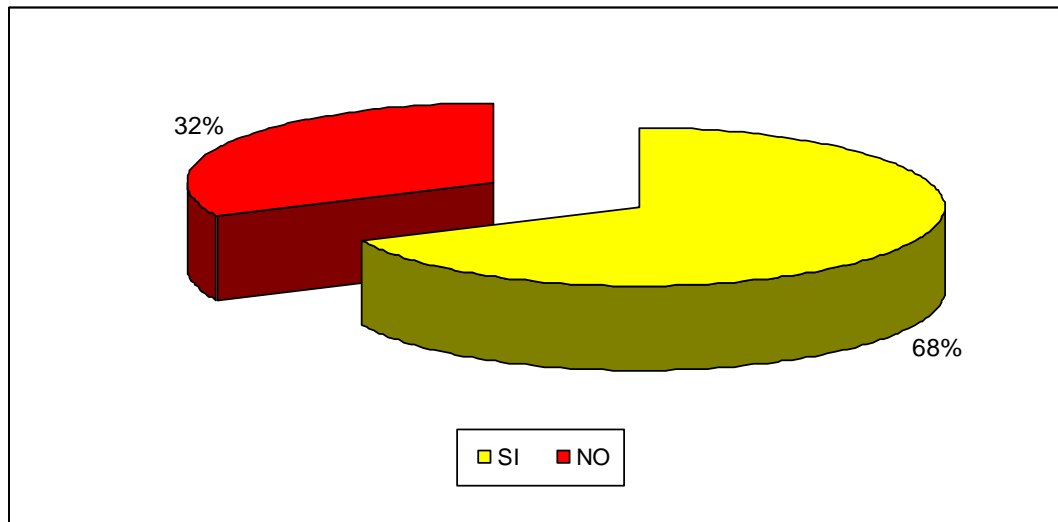
Se destaca que el término de negociación más usado para las exportaciones de Bucaramanga es FOB (96%), aunque también son comunes las ventas en fábrica EXW (36%).

PREGUNTA 18. ¿Ha tenido problemas con sus exportaciones?

Cuadro 23. Problemas con exportaciones.

RESPUESTA	%
SI	68
NO	32

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 19. Problemas con exportaciones.

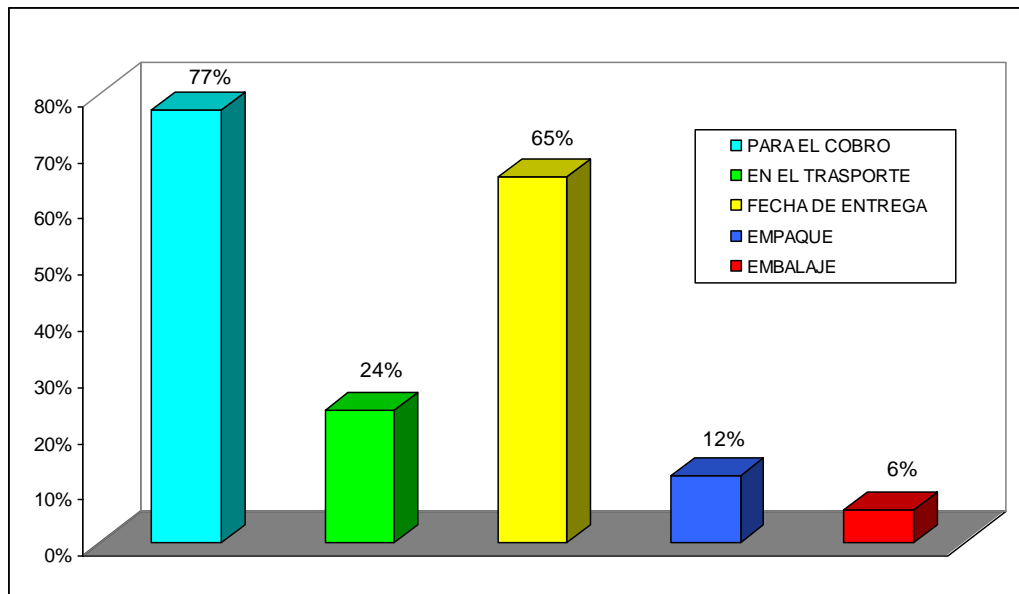
El 68% de los exportadores han tenido problemas con sus exportaciones.

PREGUNTA 19. ¿De qué tipo?

Cuadro 24. Tipo de problema.

CONCEPTO	%
PARA EL COBRO	77
EN EL TRASPORTE	24
FECHA DE ENTREGA	65
EMPAQUE	12
EMBALAJE	6

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Gráfica 20. Tipo de problemas.

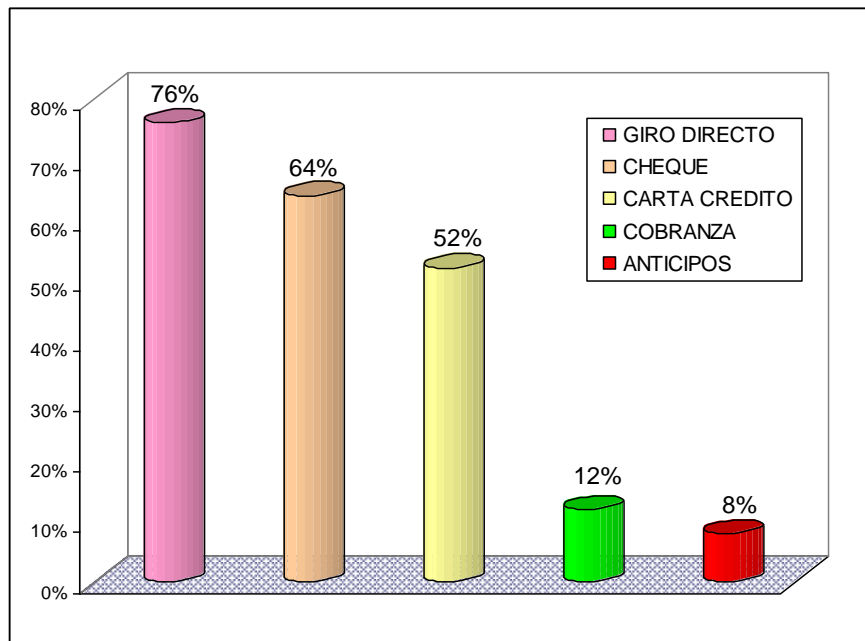
Para los empresarios exportadores los problemas más comunes en sus exportaciones son el cobro (77%) de ellos y la fecha de entrega de los productos el (65%) de ellos.

PREGUNTA 20. ¿Cómo le pagan?

Cuadro 25. Forma de pago.

CONCEPTO	%
GIRO DIRECTO	76
CHEQUE	64
CARTA CREDITO	52
COBRANZA	12
ANTICIPOS	8

Fuente: Los autores.



Fuente: Los autores.

Se destaca que el 76% de los empresarios exportadores usan para el pago de sus exportaciones el giro directo, el 64% de ellos el cheque y un 52% de ellos la carta de crédito.

2.3 CONCLUSIONES DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA

De acuerdo a la información recolectada se detectan algunas debilidades del sector de exportaciones, así como también fortalezas.

2.3.1 Debilidades del sector exportador

- Su motivación a exportar es por los incentivos que otorga el estado.
- La iniciativa exportadora se apoya en la experiencia de otros para realizar sus propias exportaciones.
- Poca diversificación de los mercados de exportación.
- Uno de los problemas de comercialización del sector exportador es que sus ventas no obedecen a una programación; sino que los clientes visitan las fábricas en plan de compras (venta directa).
- Las exportaciones son manejadas por agentes de Aduana que se encargan de los trámites legales, llevando al empresario hacia la dependencia de ellos y por ende el desconocimiento del manejo legal de las exportaciones.
- Los empresarios del sector exportador han recibido capacitación de Incomex y Proexport básicamente en tramitación y manejo de documentos y normas legales de exportación; sin embargo esta labor es realizada por sus agentes de Aduana.
- Las empresas del sector exportador no realizan para sus exportaciones estudios de mercado.
- No manejan acertadamente la cadena de logística.

- Desconocen las fuentes y condiciones de crédito que el Estado otorga al sector exportador.
- Las actividades de comercio exterior son manejadas por una sola persona en la empresa, casi siempre por el Gerente o dueño.
- Existen problemas para el cobro de las exportaciones por no tener definido el sistema más confiable para el cobro (la Carta de Crédito).
- Bajo nivel de competitividad en precios.

2.3.2 Fortalezas del sector exportador

- Las exportaciones de Bucaramanga son dirigidas hacia los mercados de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y hacia el NAFTA y CARICOM principalmente. Con estos mercados se tienen ventajas competitivas porque han desarrollado convenios que otorgan preferencias arancelarias a los productos colombianos.
- Dinámica de las exportaciones, por la frecuencia de sus despachos.
- Se cuenta con instituciones del Estado que brindan apoyo y asesoría básica en comercio exterior.
- Existen instituciones de nivel superior en Bucaramanga, que están formando profesionales en el área de Comercio Exterior, contribuyendo al desarrollo y capacitación del sector de exportaciones de la región.
- Los productos tienen buena aceptación a nivel mundial, porque son frecuentes las visitas de compradores extranjeros a las fábricas de la ciudad para comprar sus productos.

2.3.3 Condiciones de las empresas asesoras. Las entidades que han

brindado asesoría o capacitación al sector exportador de Bucaramanga, INCOMEX y PROEXPORT; lo han hecho en normas legales, incentivos y manejo de documentos. Aunque las asesorías han sido buenas, los empresarios argumentan que cuando requieren asesoría específica e individual para sus negocios, esta no es brindada con la atención que se merece y no se resuelven sus dudas.

Quienes dictan las capacitaciones generalmente son de Bogotá y después del curso o seminario no hay un apoyo a esta capacitación por parte del ente regional, en el caso del INCOMEX.

Con PROEXPORT sucede casi lo mismo, con el agravante que en Bucaramanga, no existe una regional de esta Entidad. Todo es manejado por Bogotá.

Igualmente existen en Bucaramanga instituciones de nivel universitario y tecnológico que brindan capacitación en el comercio exterior, por la necesidad que tiene la región de implementar su proceso exportador y ser competitivos a nivel mundial.

El gobierno local está desarrollando también programas de apoyo a las Empresas Exportadoras de Bucaramanga, lo que nos muestra claramente la necesidad que tiene el sector de una asesoría especializada para impulsar a las exportaciones de la región.

Existen también estudios que ratifican esta necesidad de las empresas, como la creación de Departamentos de Comercio Exterior, rueda de Negocios Internacionales y creación del Departamento de Relaciones Internacionales de la USTA.

3. MODELO DE ASESORÍA PARA LOS EXPORTADORES

3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta consiste en el diseño de un modelo para que los profesionales de Comercio Exterior desarrollen en el campo profesional la asesoría integral a los exportadores. De acuerdo a las tendencias económicas de un mundo globalizante y dentro de una concepción de planeación estratégica, siempre bajo la perspectiva de la post-modernidad.

3.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Desarrollar un modelo de asesoría para el sector exportador de Bucaramanga con proyección regional y nacional, surge en respuesta a las condiciones en que se desenvuelven los empresarios bumangueses para llevar sus productos al exterior; en donde es característica general, el desconocimiento de la importancia del estudio de mercados, y debilidades en los procedimientos logísticos y legales. Esta condición hace eminentemente necesaria una integración vertical entre los procesos administrativos, productivos, de mercadeo y de post-venta para sobrevivir en un mundo cada vez más competido.

La ejecución de un modelo para la asesoría integral a los exportadores,

conllevará, a que no sólo los empresarios que eventualmente o periódicamente venden sus productos en el exterior, mejoren su posicionamiento, sino que un potencial que por razones desconocidas no han incursionado en el campo exportador, puedan canalizar sus condiciones favorables y acceder fuera de las fronteras nacionales. De hecho hay que tener en cuenta, que con procesos de asesoría con alto profesionalismo, se eliminan las desventajas que caracterizan a la empresa local; la cual se concentra, según estudios de la Cámara de Comercio, en pequeñas y medianas empresas (PYMES).

3.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Generar una base teórica, que oriente de manera práctica y particular, la asesoría a los empresarios del sector exportador bajo la dirección de los profesionales de Comercio Exterior; en procura de dimensionar el campo del ejercicio profesional, en beneficio del crecimiento de las exportaciones y por ende de la economía local y regional.

3.4 MODELO DE ASESORÍAS

3.4.1 Estructura para el desarrollo de la asesoría. Teniendo en cuenta que el éxito en los mercados internacionales no dependen única y exclusivamente de los procedimientos de exportación, sino de la integración de las condiciones competitivas de la empresa y de la gestión

hacia el posicionamiento en los mercados internos, con el previo cumplimiento de las exigencias legales; se hace necesario acondicionar a los entes con posibilidad de exportación dentro de una estructura dinámica que haga coherente el quehacer administrativo, productivo y el de comercialización y gestión, en procura del éxito en los negocios internacionales.

Para realizar asesorías que garanticen el posicionamiento de los exportadores a escala mundial, se debe pensar en un proceso integral en donde se dote a la unidad de producción de espacios administrativos de alta competencia, frente a los retos del cambiante mundo, complementando con la adopción de tecnologías y procedimientos ágiles que garanticen niveles de producción y de productividad dentro de parámetros de calidad y de la ejecución de estrategias que orienten la política de venta en armonía con procesos de preventa y postventa, dentro de los cuales es ineludible el manejo de una logística que garantice el cumplimiento de términos y la conservación de la mercancía, generando un mayor valor competitivo.

En consecuencia la mejor asesoría se da en la medida que se logre la interacción interdisciplinaria que promueva cambios fundamentales en la empresa, hacia la competitividad interna, en donde el profesional en Comercio Exterior debe orquestar el manejo de estrategias sobre los requerimientos, para el posicionamiento de los productos en el exterior. En

la Figura 2, se esquematiza la estructura que debe tener una asesoría integral, como plan estratégico en la asesoría a los exportadores.

3.4.2 Procedimiento general de asesoría. En la Figura 3 se presenta el esquema básico del proceso de asesoría en Comercio Exterior.

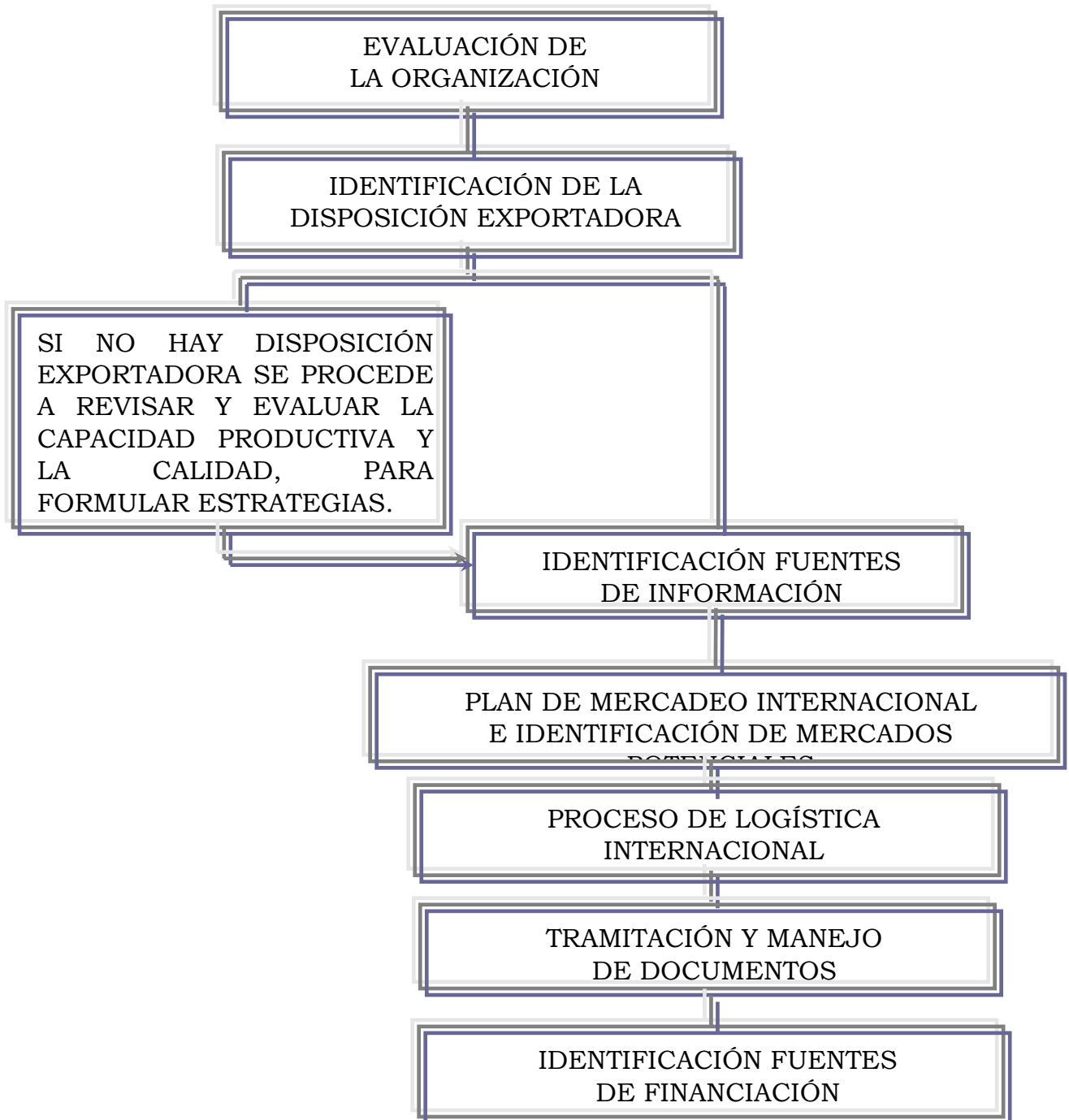
3.4.2.1 Descripción del proceso.

- **Evaluación de la organización.** Elaborar un diagnóstico de la situación de la empresa en los aspectos de la estructura organizacional, como la misión, visión, objetivos y las estrategias actuales. Una vez efectuado el diagnóstico se evalúa el proceso administrativo para conocer si hay una planeación eficaz y si las estrategias se cumplen. El asesor procede a dar las recomendaciones requeridas para afrontar el proceso de exportación.
- **Identificación de la disposición exportadora.** La evaluación de la organización es el punto de partida para que el asesor especializado en comercio exterior proceda a determinar la disposición exportadora teniendo en cuenta los elementos que permiten determinar la capacidad competitiva.
- **Identificación de las fuentes de información.** Cuando se tiene certeza sobre la capacidad exportadora, se hace necesario identificar espacios de información que orienten todo el proceso de la actividad exportadora.
- **Plan de mercadeo internacional e identificación de mercados potenciales.** Con base en la capacidad exportadora y habiendo



Fuente: Los autores.

Figura 2. Estructura para el desarrollo de la asesoría.



Fuente: Los autores.

Figura 3. Esquema del proceso de asesoría.

identificado la información necesaria y sus fuentes, se diseñará el plan de mercadeo y la identificación de los mercados potenciales, a fin de establecer estrategias que procuren no sólo el acceso al mercado internacional sino el posicionamiento como un mercado sostenible.

- **Tramitación y manejo de documentos.** Una vez realizado el estudio de mercado y evaluada la factibilidad de la exportación, se lleva a cabo el convenio comercial y se formaliza la exportación con el cumplimiento de los trámites y documentación requerida.

- **Proceso de logística internacional.** Para efectuar la exportación es indispensable desarrollar todo el proceso de logística, de acuerdo a las condiciones pactadas y a los principios técnicos y normativos exigidos en el comercio internacional. Procurando siempre estrategias que le den a los productos exportados valor competitivo.

- **Identificación de las fuentes de financiación.** De acuerdo a las exigencias de la transacción y su respectivo costo, incluyendo producción y exportación, se deben identificar las condiciones financieras, para evaluar necesidades de recursos y sus fuentes.

3.4.3 Desarrollo del proceso de asesoría. Antes de aclarar cualquier estrategia o actividad en el desarrollo de la asesoría es importante definir dentro de los propósitos fundamentales, una misión orientada a:

- Brindar un buen servicio a los empresarios exportadores y ser impulsor del desarrollo y crecimiento de las exportaciones en la región, con la

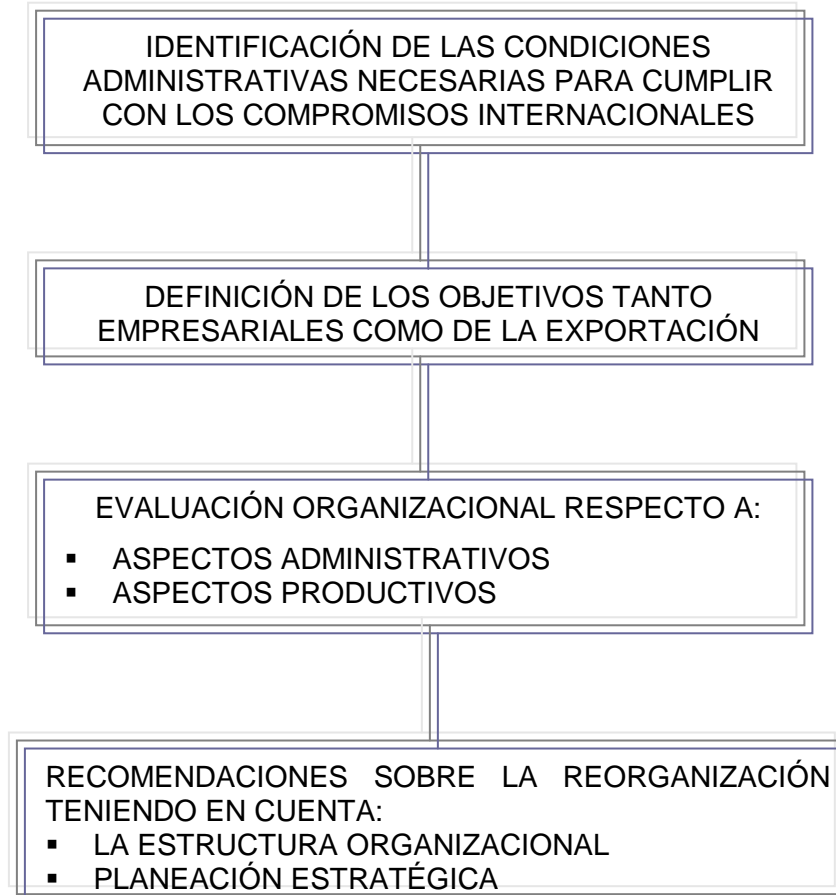
consecución y ejecución de negocios que sean rentables; con criterios profesionales y éticos.

- Ganar dinero en el ejercicio de la actividad asesora, sin que esta se convierta en una carga adicional para las empresas.

3.4.3.1 Estrategia organizacional. El éxito de toda organización está en la capacidad para penetrar mercados de una manera sostenida por los beneficios económicos que ello representa. Para dicho propósito y ante los retos de un mundo globalizante es imprescindible la orientación de todo el quehacer empresarial, dentro de esquemas integrales que dinamicen de manera armónica las actividades administrativas, productivas y de mercado. (Véase Figura 4).

Razón por la cual, el profesional en comercio exterior en el desarrollo de la asesoría para la incursión en los mercados internacionales debe contar con el apoyo del Especialista en Administración, porque se debe partir de la evaluación de las condiciones organizacionales, a fin de recomendar posturas administrativas a tono con las tendencias del mercado exterior y específicamente de los mercados de exportación.

- **Identificación de las condiciones administrativas necesarias.** El Asesor especializado en Comercio Exterior, teniendo en cuenta las exigencias en cuanto a producción, calidad y condiciones contractuales,



Fuente: Los autores.

Figura 4. Esquema de la estrategia organizacional.

prioriza los aspectos administrativos que debe tener la organización para garantizar el éxito en las relaciones comerciales.

- **Definición de los objetivos de la asesoría frente a la empresa y frente a la exportación.** En la definición de los propósitos el Asesor debe tener en cuenta como puntos orientadores:

- Hacer que el empresario obtenga una rentabilidad de acuerdo con su esfuerzo económico y a las condiciones económicas del sector mediante la optimización de los recursos y los procesos de mercadeo internacional.
- Procurar una integralidad entre los procesos y los propósitos con el fin de que los egresos por asesoría no se conviertan en un costo, sino en inversión, al reflejar un mayor rendimiento en el flujo monetario, absorbiendo de esta manera el mayor gasto por asesoría.
- Adaptarse a las condiciones del cliente y sensibilizar hacia la opción de nuevas y mejores formas para hacer las cosas dentro de la institución, para lograr una capacidad competitiva.
- Tener seguridad conceptual y comunicativa sobre el campo de la asesoría de todas sus especificaciones, de lo contrario debe asociarse buscando la interdisciplinariedad para cubrir todos los espacios que orienten a la excelencia y por ende la competitividad.
- Evaluar las directrices de la planeación estratégica (misión, visión, objetivos y metas) sugiriendo la reorientación hacia la competitividad, el posicionamiento y el dinamismo tecnológico, frente a las perspectivas internacionales.

- Aspectos relevantes a tener en cuenta en la Evaluación Organizacional.

▪ ASPECTOS ADMINISTRATIVOS: En el campo administrativo el Asesor debe evaluar:

- a. Sistema de administración que hay en la empresa.
- b. Sistemas de contratación y selección del personal.
- c. Programas de capacitación al personal.
- d. Sistema de evaluación del personal.
- e. Si tiene definida la misión.
- f. Si tiene definida la visión.
- g. Planteamiento de los objetivos.
- h. Planteamiento de las metas.
- i. El tiempo de implementación de su plan estratégico.
- j. Sistema de información administrativo.
- k. Rotación del personal para el conocimiento de la empresa.
- l. Controles de personal y financieros.
- m. Programas de motivación al personal.
- n. Sistemas de servicio al cliente.
- o. Qué reestructuraciones administrativas se han hecho en la empresa.
- p. Estructura organizacional de la empresa.
- q. Antigüedad en la dotación de los equipos.
- r. Bancos de información.
- s. Servicio del cliente interno.
- t. Condiciones internas y frente al entorno (DOFA).
- u. Programas y políticas de mercadeo.

▪ **ASPECTOS PRODUCTIVOS:** En el campo de la producción es fundamental evaluar:

- a. Capacidad instalada por turno.
- b. Tipificación de materiales e insumos.
- c. Integración de las líneas de producción.
- d. Sistemas de control de la calidad.
- e. Estrategias de motivación para el mejoramiento de la calidad.
- f. Programas de control al desperdicio.
- g. Tecnología utilizada en los procesos de producción.
- h. Procesos de investigación de mejoramiento y desarrollo de nuevos productos.
- i. Innovación o cambios en los productos.
- j. Programas de entregas justo a tiempo tanto internos como externos.
- k. Evaluación de la calidad frente a las exigencias de las normas ISO 9000.
- l. Sistemas de empaques utilizados.
- m. Normas de cumplimiento para el control del medio ambiente, ISO 14000.

- Recomendación para la reorganización y/o reestructuración. Después de evaluar las condiciones organizacionales, el asesor especializado en Comercio Exterior, de manera directa y/o en colaboración de un especialista en el campo administrativo, debe sugerir los

replanteamientos o reestructuraciones que conduzcan a las empresas hacia la competitividad internacional, permitiendo en todo momento que la estructura organizacional sea susceptible de cambios, para acondicionarse a la modernidad y se proyecte hacia la post-modernidad, teniendo en cuenta la velocidad con que cambia el mundo, en el ineludible proceso de globalización.

Es importante destacar, que la base que potencialice la posibilidad exportadora, implica más condiciones que optimicen tanto al recurso humano como los tecnológicos y financieros en armonía; lo que implica una gestión interdisciplinaria, que promueva la investigación tanto en procesos como en innovación de productos, orientados por los estudios de mercados en los países objetivo.

No hay que olvidar que el éxito en un mundo dinámico y cada vez más exigente en la competencia, no se logra tratando de adaptar los mercados a los resultados empresariales, sino a la capacidad y velocidad con que la empresa se adapte a los cada vez más exigentes consumidores.

Por último hay que recalcar que en ningún momento la organización o procesos empresariales, deben desconocer el compromiso del hombre con el medio ambiente, por ende en los procesos de transformación institucional se deben procurar los usos de tecnologías limpias, en bien de un desarrollo con sostenibilidad; es decir la asesoría debe involucrar la

adopción de técnicas y procedimientos productivos que minimicen el impacto ambiental.

3.4.3.2 Evaluación de la disposición exportadora. (Véase Figura 5) La evaluación de la disposición exportadora, se deben tener en cuenta aspectos como: Niveles de producción por jornada, capacidad instalada, regularidad en los niveles de producción, homogeneidad en los productos, características físicas de los productos, grave perecebilidad de los productos, resistencia a la manipulación, cumplimiento con las exigencias y normas internacionales y particulares de cada país.

- **DEFINICIÓN CAPACIDAD EXPORTABLE:** Con base en el producto a exportar, el asesor especializado en Comercio Exterior junto con el empresario debe determinar el volumen que tiene disponible para el mercado externo. El volumen debe ser aquel que pueda ofrecer de manera estable y continua de acuerdo a la capacidad productiva. Se considera igualmente la capacidad para almacenar y manejar estos volúmenes.

- **IDENTIFICACIÓN DE PRODUCTOS EXPORTABLES:**

Para identificar productos exportables, es importante que el Asesor Profesional en Comercio Exterior, revise junto con la empresa, si se cuenta con algunas ventajas como:



Fuente: Los autores

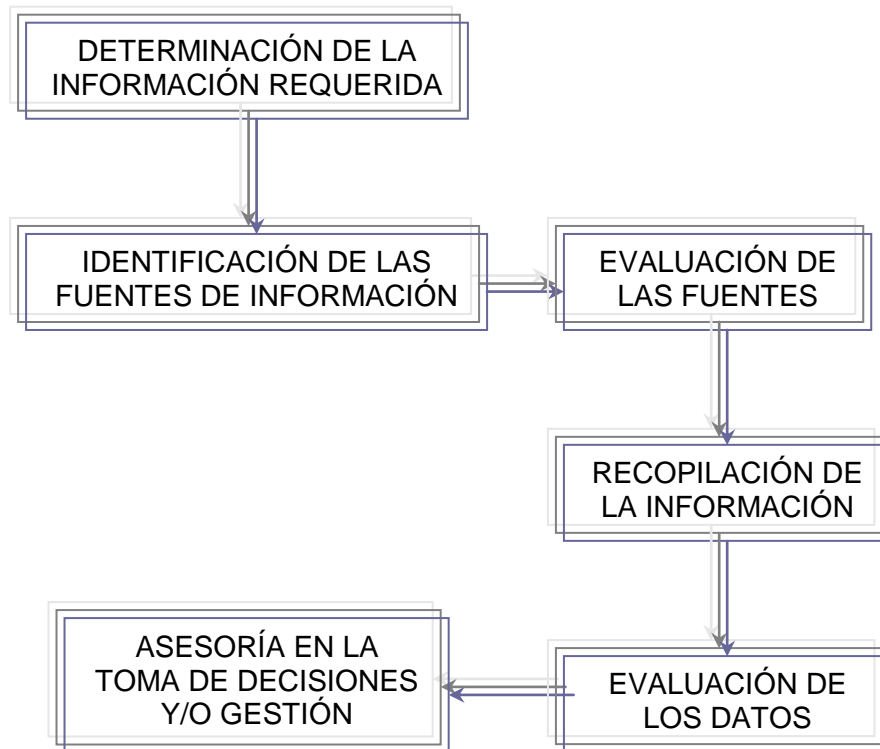
Figura 5. Esquema para la evaluación de la disposición exportadora.

- a. Conocimiento de uno o varios mercados.
- b. Ventajas competitivas del producto colombiano, las características y calidad del producto, deben ser superiores a las exigidas por la competencia internacional.
- c. Ventajas comparativas en el abastecimiento del producto o de las materias primas. Estas ventajas deben ser de precio, volumen, calidad, confiabilidad o transporte en relación con el mercado de interés.
- d. Cumplimiento del producto de las especificaciones ISO 9000 y/o ISO 14000.

3.4.3.3 Identificación de las fuentes de información. (Véase Figura 6).

- **Determinación de los requerimientos de información.** Si el asesor utiliza el objetivo de la investigación como una guía, será capaz de señalar el tipo de información necesaria. Por ejemplo, si sólo requiere información general e inicial del mercado, quizá será suficiente la macroinformación como las estadísticas de la población mundial. Si la investigación busca identificar las restricciones del mercado, entonces requerirá información sobre los acuerdos internacionales, negociaciones en la OMC y demás tratados “voluntarios”.

Es probable que se desee una categoría amplia del producto y cifras de producción y comercio para señalar las actividades generales del mercado. Para la armonización de la mezcla de marketing, puede ser necesaria una



Fuente: Los autores.

Figura 6. Esquema para la identificación de las fuentes de información.

detallada información del producto muy específica para conducir su análisis relevante.

Para determinar las necesidades de información, el asesor de Comercio Exterior debe formular las preguntas apropiadas que pretenda responder. El Anexo I proporciona muestras de las posibles preguntas de investigación sobre aspectos estratégicos generales, evaluación y selección del mercado extranjero y determinación de la mezcla de marketing.

- **Identificación de las fuentes de información.** Los datos para fines de investigación de mercadeo internacional están disponibles en varias fuentes. Existe información que se puede obtener en manuales, guías y estadísticas de la ONU; bases de datos como Dialog.

En entidades oficiales: PROEXPORT, INCOMEX, Ministerio de Comercio Exterior, Cancillerías, Embajadas, Cámaras de Comercio Nacionales y Binacionales, SELA, ALADI, CAN, etc. Así mismo a través de internet, en las diferentes bases de datos de información de Colombia, a través de su servicio INFOEXPORT. Para el diseño de estrategias de mercadeo ofrece el servicio INFORMER.

Por convenio entre PROEXPORT-COLOMBIA y el CCI/UNCTAD/OMC se desarrolló un software sobre el sistema de distribución física internacional SDFI.

Algunas organizaciones internacionales proporcionan datos útiles para el asesor. El World Atlas es una publicación del Banco Mundial que proporciona útiles datos generales sobre población, tendencias de crecimiento y cifras de PNB.

La organización para la cooperación y el desarrollo económico (OCDE) publica también datos de comercio trimestrales y anuales sobre sus países miembros. También se puede obtener información útil mediante los gremios y asociaciones industriales.

- **Evaluación de las fuentes de información.** Es importante verificar la calidad de la fuente, porque puede haber motivos ocultos detrás de una forma específica de presentación de los datos, en particular para las estadísticas internacionales. Es probable que algunos factores se exageren o que se subestimen algunas estadísticas.

Las necesidades de información juegan un importante papel en la evaluación de la calidad de los datos. La precisión y confiabilidad de los datos debe determinarse. Es importante obtener la información de la fuente primaria, porque permite evaluar la credibilidad de la fuente. También es importante el carácter reciente de los datos. En muchos países los datos disponibles más recientes pueden ser de tres a cinco años, el efecto de los cambios económicos sobre las operaciones de comercio internacional de una compañía en estos años es muy significativo.

Por tanto se deben evaluar las fuentes y calidad de los datos en términos de cobertura, disponibilidad, precisión y oportunidad.

- **Recopilación de la información.** Evaluadas las fuentes de información, se seleccionan aquellas de mayor grado de confiabilidad, de donde se recopilarán los datos necesarios para orientar la actividad exportadora.

- **Evaluación de los datos.** Una vez que se obtienen los datos, el investigador debe analizarlos creativamente, recurriendo a variables alternativas para sacar deducciones útiles para la administración. Una presentación concisa y clara de los resultados ayudará en el proceso de toma de decisiones con una contribución que puede conducir al inicio de las actividades.

- **Asesoría en la toma de decisiones y/o gestión.** Basados en los datos recopilados y evaluando las condiciones, se debe asesorar al exportador, sobre las condiciones que ofrecen los diferentes países como posibles destinos de su producto, procurando siempre la mejor alternativa, teniendo en cuenta ventajas competitivas, rentabilidad, exigencias legales, tendencias culturales, entre otros.

3.4.3.4 Estrategia de mercado. El mercado es el juez supremo, es quien define el éxito o el fracaso de la empresa. Conocer profundamente el

mercado y tener la capacidad de desarrollar estrategias de marketing para responder a las necesidades de los clientes son factores críticos en el desarrollo del sector exportador.

El conocimiento del mercado se refiere tanto a la oferta como a la demanda, al cliente y la competencia, las oportunidades, apertura y penetración a nuevos mercados, necesidades del cliente, alternativas que le brindan los oferentes en el mercado, que se puede hacer para lograr una participación en el mercado, diseño del producto, fabricación, costos, calidad, oportunidad, capacidad competitiva.

El estudio muestra que el desarrollo de la capacidad de marketing es una de las principales necesidades reales y objetivas de las empresas del sector exportador, ya que la mayoría de empresarios reconocen la necesidad pero no han tomado conciencia de ello. La tarea del asesor especializado en Comercio Exterior es a partir de la identificación de posibles destinos, desarrollar planes estratégicos de marketing que sirvan de apoyo para el desarrollo del sector exportador.

3.4.3.4.1 Plan de mercadeo internacional. Para el desarrollo de una asesoría especializada en Comercio Exterior, el profesional debe cuestionarse sobre los siguientes aspectos de mercadeo: (Véase Figura 7).

ANÁLISIS DE MERCADO
- Reglamentación comercial de cada país.
- Condición de acceso.
- Estructura y dimensión del mercado

Fuente: Los autores.

Figura 7. Esquema del Plan de Mercadeo Internacional

- Análisis del mercado

- REGLAMENTACIONES COMERCIALES DEL PROPIO PAÍS:
 - a. ¿Qué restricciones en el plano nacional?
 - b. ¿Qué reglamentaciones en materia de impuestos y divisas?

c. ¿Qué requisitos para obtener licencias u otros documentos?

▪ ACCESO AL MERCADO:

a. ¿Cuáles son las características demográficas y sicográficas de mis clientes principales?

b. ¿Qué tramites de importación se requieren?

c. ¿Qué derechos de aduana y qué tipos de contingentes se aplican?

d. ¿Cuántos y cuáles son los impuestos internos?

e. ¿Qué restricciones hay en materia de divisas?

f. ¿Cuáles son las reglamentaciones sanitarias y de seguridad?

g. ¿Cuáles son los factores políticos que influyen en el acceso?

▪ ESTRUCTURA Y DIMENSIÓN DEL MERCADO:

a. ¿Qué factores influyen en la demanda?

b. ¿Qué cantidad del producto se consume actualmente?

c. ¿Cuáles son los usos que se le da?

d. ¿Cuál es la procedencia, volumen y el valor de sus importaciones?

e. ¿Cuál es el tamaño y perspectivas del mercado?

f. ¿Qué tipos de personas o grupos influyen la compra del producto?

g. ¿Con qué frecuencia y dónde compran los clientes este tipo de productos o similares?

h. ¿Cuál es la actitud de clientes potenciales hacia productos colombianos?

i. ¿La adopción de producto requiere algún tipo de cambio de hábitos del cliente?

- Análisis de la competencia:

- a. ¿Cuál es el volumen de producción de la competencia?
- b. ¿Cuál es la estructura (identificación de los competidores importantes, participación en el mercado, ubicación de los establecimientos, capacidad y planes)?
- c. ¿Cuál es la envergadura de las empresas?
- d. ¿Existen competidores internacionales exportando?, ¿Cuál es su fortaleza básica?
- e. ¿Cuáles son sus líneas de productos y cuáles sus debilidades y fortalezas?
- f. ¿Cuáles son las marcas de fábrica y cuáles poseen patentes?
- g. ¿Si me comparo con el principal competidor, cuáles son mis fortalezas y mis debilidades?

- Análisis de distribución:

- a. ¿Qué transporte utilizar? (Fletes, frecuencias, riesgos, requisitos de envasado).
- b. ¿Qué tipo de intermediarios manejan actualmente productos como el mío?
- c. ¿Qué canales normales se deben usar para el producto?
- d. ¿Quiénes son los principales distribuidores?
- e. ¿Qué tan completa es la cobertura del mercado por parte de estos intermediarios?

- f. ¿Qué tanto poder de negociación tienen estos intermediarios?
- g. ¿Cuál es la estructura de descuentos y márgenes típicos de los intermediarios?
- h. ¿En qué forma son motivados estos intermediarios por los fabricantes actuales?
- i. ¿Qué longitud y ancho tienen los canales de distribución en ese mercado?
- j. ¿Cuál es la función de apoyo de cada uno de los elementos de los canales de distribución (servicios técnicos, publicidad, promoción, funciones financieras)?
- k. ¿Qué requisitos hay en materia de plazos de entregas?
- l. ¿Qué facilidades de crédito y qué condiciones de venta se esperan?

- Análisis del producto y la tecnología:

- a. ¿Cómo es el producto (color, gusto, dimensiones, diseño y estilo, materiales, características, especificaciones técnicas, razones para su empleo, método de empleo)?
- b. ¿Cuáles son los requisitos del embalaje de expedición (métodos de transporte, requisitos de protección, métodos de manipulación, condiciones de almacenamiento, requisitos de comercialización)?
- c. ¿Cómo debe ser el envase de los productos industriales (condiciones de almacenamientos, requisitos de identificación, requisitos sobre nueva utilización, devolución o despacho)?
- d. ¿Cómo debe ser el envase destinado al consumidor (requisitos de

protección, requisitos de información, requisitos de comercialización, requisitos legales?

e. ¿Qué requerimientos y certificados de calidad necesita mi producto en ese mercado?

f. ¿En qué etapa del ciclo de vida está mi producto en el mercado escogido?

g. ¿Cómo será percibido mi producto en términos de precio/valor por los clientes?

h. ¿Cuál es la estructura de costos, precios y márgenes del producto?

i. ¿Qué forma de manufactura y con qué capacidad se cuenta?

j. ¿Existen leyes de protección al consumidor en el mercado objetivo?

- Formulación de la estrategia de ingreso:

a. ¿Por qué se escogió o escogerían los distintos mercados para ingresar?

b. ¿Qué metodología usará para ingresar al mercado destino? (Directo, agente, representante, punto de venta, etc.)

c. ¿Qué tipo de requerimientos legales deben cumplirse para el ingreso de mi producto al mercado objeto?

d. ¿Cuál es mi objetivo estratégico respecto a volumen de ventas, participación de mercado y rentabilidad?

e. ¿En qué forma controlaré el desarrollo de mis planes?

f. ¿Qué plan de contingencia se tiene en el caso de no lograr los resultados esperados? ¿Cuál es el nivel de riesgo de la estrategia de ingreso?

- Formulación del Plan de Mercadeo:

- a. ¿Qué aspectos de diseño, presentación, empaque y marca tendrá mi producto?
- b. ¿Cuál es mi objetivo de posicionamiento en el mercado?
- c. ¿Qué promoción se hará del producto en ese mercado (Folletos, catálogos, anuncios, promoción, etc.?)
- d. ¿Qué canal de distribución se utilizará y cómo será seleccionado?
- e. ¿Qué tipo de intermediarios se utilizarán en la distribución? ¿Cómo se apoyarán esos intermediarios?
- f. ¿Qué nivel de servicio y qué tipo de asesoría requiere el producto?
- g. ¿Qué márgenes se concederán a los intermediarios?
- h. ¿Qué precio final al consumidor tendrá mi producto?
- i. ¿Cuáles serán los objetivos de comunicación del producto?
- j. ¿Qué tipo de vendedores o en qué forma se atenderán los clientes?

- Publicidad y promoción de ventas:

- a. ¿Qué sumas dedica la competencia a la promoción de productos?
- b. ¿Cuáles son los medios y las técnicas que se emplean más comúnmente?
- c. ¿Cuáles son los períodos de publicidad más adecuados y cuáles su concentración geográfica?

El desarrollo de este minucioso estudio de mercadeo proporciona al asesor

y a las empresas la posibilidad de entrar a los mercados internacionales con alternativas que disminuyan los riesgos, creando estrategias empresariales que generen una fuente limpia y segura de competitividad internacional.

El desarrollo de la competitividad requiere un gran esfuerzo de innovación y transferencia de tecnología como requisito indispensable para lograr los estándares necesarios de calidad y costos.

3.4.3.5 Tramitación y manejo de documentos. El asesor debe dar a conocer al exportador sobre todos los documentos necesarios en el proceso de exportaciones y su diligenciamiento a fin de evitar contratiempos en el barco y/o despacho de la vía pactada. En dicho proceso es recomendable que el asesor supervise el diligenciamiento de acorde a las normas establecidas. En el caso de documentos comerciales es responsabilidad del asesor no sólo orientar el diligenciamiento correcto de dichos documentos sino sugerir condiciones contractuales en beneficio del exportador.

Los documentos requeridos en el proceso de exportaciones se encuentran referenciados en el punto 1, de acuerdo a la normatividad y se incluyen como anexos al final del documento. (Véanse Anexos B, C, D, E, F y G).

3.4.3.6 Estrategia logística (D.F.I.). El Asesor especializado en Comercio Internacional, ante todo debe tener en cuenta, que de la calidad y

objetividad del proceso logístico, depende en gran medida el agregar valor al producto en el espacio competitivo.

Normalmente el empresario pone su empeño en elaborar bienes de calidad y bajo precio, esto lo hace cuando fabrica el producto y no se preocupa por los pasos siguientes (D.F.I.). Estas operaciones representan más del 30% del precio final del producto, si se logra tener un manejo eficiente de estas actividades, se pueden obtener ventajas competitivas.

El resultado que debe dar el manejo eficiente de la logística es:

- Reducción de costos.
- Servicio al cliente.
- Más ventas.
- Despachos oportunos y entregas justo a tiempo.
- Posición competitiva más fuerte.
- Mejores resultados generales del negocio.

Igualmente la logística tiene alcance en las siguientes actividades de la compañía:

- Compras y aprovisionamientos.
- Procesamiento de órdenes.
- Manejo de materiales y empaque.
- Depósitos y almacenamiento.
- Programación y control de inventarios.

- Localización estratégica.
- Medios y tarifas de transporte.
- Precio y costeo de productos.
- Manejo de capital de trabajo.
- Estándares de servicio al cliente.
- Manejo de información y sistemas de control.
- Confiabilidad del sistema.

La Distribución Física Internacional (D.F.I.) busca buenas condiciones comerciales (calidad), oportunidad (justo a tiempo), precios competitivos (rentabilidad). Para lograrlo el asesor debe seguir la siguiente metodología:

3.4.3.6.1 Condiciones de Venta: (Véase Figura 8). Dentro del proceso logístico (D.F.I.) para lograr identificar y determinar los costos de la carga, se deben analizar todos y cada uno de los componentes de dicho proceso. En consecuencia se debe tener en cuenta:

- **Caracterización del Embalaje.** En la caracterización del embalaje

el Asesor debe identificar:

- **EL TIPO DE PRODUCTO:** En la identificación del producto se parte de la definición de aspectos como:
 - a. La operación de Comercio Exterior; determinar si es exportación o si es una importación.
 - b. Posición arancelaria del producto: Se determina teniendo en cuenta el Código Arancelario y sirve para conocer las preferencias si las hay en el país de destino.
 - c. Valor agregado: El valor agregado corresponde a la determinación del costo de mano de obra utilizada en la elaboración del producto.

Dentro de las características del producto se debe incluir el etiquetaje y el empaque, como elementos fundamentales en la estética, presentación, conservación y fácil manejo del producto.

- **CARACTERÍSTICAS DE LA CARGA:** La identificación de las características de la carga son fundamentales para definir su manipuleo y manejo adecuado. Dentro de las características de la carga se identifica:
 - a. Naturaleza de la carga: De la naturaleza de la carga depende la utilización del embalaje y empaque y cuidados en el cargue y descargue. En la naturaleza es importante definir el grado de perecibilidad, fragibilidad, nivel de riesgo, dimensiones y pesos especiales.

Entre los bienes perecederos (alimentos, se encuentran productos hortícolas como frutas y verduras, transporte de carne), productos marinos como crustáceos y pescado, peces tropicales para acuarios, flores frescas y follajes, leches y derivados como mantequilla y queso.

Para las condiciones de embalaje de estos productos debe diseñarse de tal forma que el material aisle el producto de las condiciones externas, para mantener la temperatura adecuada y conservar la frescura, sabor y aroma y prevenir el deterioro de los productos. Se deben usar equipos isotérmicos de refrigeración, frigoríficos o calefacción (contenedores refrigerados).

- TIPO DE CARGA: Es indispensable identificar si el producto a exportar es unitarizado, homogeneizado, carga que no requiere manipulación especial (convencional) y a granel. Dependiendo del tipo de carga y su naturaleza se define el tipo de transporte a utilizar y el embalaje.

Entre las cargas granel encontramos el aceite refinado, los granos, harina de pescado, que su almacenaje debe tener buenas condiciones de aireación, para evitar su deterioro y posibles accidentes.

Dentro de las características de la carga debemos igualmente analizar:

- a. Peso del embalaje.
- b. Cubicaje.
- c. Factor de estiba.

Estos factores permiten establecer los costos de transporte de la carga.

- **TIPO DE EMBALAJE:** Teniendo en cuenta que el embalaje es la protección de la carga en el proceso de transporte, la definición del tipo a utilizar debe obedecer a la naturaleza y al tipo de carga. En algunos casos hay que tener en cuenta que el embalaje cumpla con las exigencias del país de destino, de acuerdo a normas ambientales de ahí que el uso de materiales como madera o sintéticos no son aceptados en algunos países. Por ejemplo: En material de madera, si este no viene acompañado de un certificado de fumigación con el fin de controlar contaminaciones por insectos y hongos, pero es necesario estar enterados si los componentes químicos del producto utilizado para la fumigación son aceptados por el mercado objetivo.

En el caso de productos de alta perecibilidad, como alimentos (frutas, hortícolas, carne, productos marinos, lácteos, flores frescas y naturales) requieren un embalaje que regulen los niveles de temperatura a las exigencias para su conservación.

Por otro lado en la definición del embalaje a utilizar hay que tener en cuenta el tipo de transporte y la necesidad de unitarizar (contenedores y/o pallet).

- **Alistamiento:** Después de tener definidos las características del

embalaje se desarrolla el proceso de alistamiento, el cual consiste en:

- **EMPAQUE:** El empaque debe hacerse según las especificidades del producto.

Vale la pena recordar que en la logística del empaque existen condiciones importantes que contribuyen en la conservación del producto; por ejemplo en el caso de productos como:

Calzado y Marroquinería de Cuero y Confecciones: Los productos se manejan como carga general unitarizada y se deben paletizar porque puedan tener un mejor manipuleo y un menor grado de deterioro.

En cuanto a las confecciones no deben arrumarse cajas si no están paletizadas y deben permanecer en sitio seco. El transporte más utilizado para el envío de mercancía es el aéreo. La prenda debe ir empacada en bolsas plásticas que la proteja del medio ambiente.

La etiqueta debe ir con las especificaciones del cliente y las normas del país de entrada del producto.

Para el calzado se deben empacar por pares y en cajas y unitarizadas en cajas. El calzado o bolso debe ir protegiendo con un empaque de tela, antes de empacarse en la caja de cartón (doble empaque); en el empaque de caja debe ir el marcado del producto. También se deben enviar en cajas

de cartón paletizadas.

- **MARCADO:** Es de gran importancia en la D.F.I. pues es la forma de identificación de cada pieza de la carga. El marcado debe ser:
 - a. **LEGIBLE:** Deben estar claramente expresados y permanecer legibles durante toda la operación de la D.F.I. y debe estar en la lengua del país destino.
 - b. **INDELEBLES:** La pintura usada, debe ser resistente al medio ambiente (humedad).
 - c. **LOCALIZABLE:** Se pueden identificar las marcas con facilidad. Este marcado se debe ubicar en las unidades de exportación.
 - d. **CONFIRMADO:** Debe realizarse de acuerdo con la legislación del país importador y del exportador y con las disposiciones aduaneras del país de destino. Lo simple de la marca elimina la posibilidad de saqueo y robo. Las identificaciones más importantes son la marca, número del embarque, seguidos del nombre del consignatario, el destino y el peso.

Tipo de Marcado:

- ◆ **Marcas Estándar:** Información del comprador, número de referencia, destino y número de bulto.
- ◆ **Marcas Informativas:** Peso bruto, país de origen, número de licencia de importación.
- ◆ **Marcas de Manipuleo:** Instrucciones de manipuleo y advertencias de

peligro; para el marcado se usan los símbolos pictóricos desarrollados por la ISO (ISO 780:1983).

- **Transporte.** Después de tener listo el embarque el asesor debe tener la capacidad de determinar el transporte internacional más conveniente de acuerdo al tipo de la carga a embarcar, plazo de entrega, distancia del país de destino, disponibilidad de medios de transporte y tener la habilidad de negociar los fletes más convenientes para disminuir los costos. Hay que tener en cuenta que en algunos casos se deben utilizar transporte mixto (terrestre, aéreo, marítimo); es decir, utilizar más de un medio, debiendo identificar puntos estratégicos para los transbordos (lugares de paso).

▪ **LUGARES DE PASO:** Se refiere a todos los sitios por donde la carga debe transitar o hacer transbordo, hasta llegar a la bodega del importador.

a. País exportador – Colombia, Suramérica.

b. Lugar producción donde está la fábrica, para poder determinar los tiempos desde salida de fábrica hasta el puerto de embarque.

c. Lugar de embarque internacional. (Puerto donde se embarca la mercancía y sus condiciones).

d. Lugar de ruptura de carga e interfase, se debe saber si la carga debe ser transbordada o no (para cálculo de tiempos entrega).

e. Lugar de desembarque internacional. Se debe conocer para saber si a ese puerto llegan las líneas que se usan en Colombia.

f. País importador. Conocer las normas tanto aduaneras como de medio

ambiente del país de llegada de la carga.

- **Términos de venta:** Dentro de los términos de ventas los exportadores disponen de los ICOTERMS 1990 desarrollado por la Cámara Internacional de Comercio y avalados por la OMC; sin embargo es costumbre recurrir a 3 modalidades tales como FOB, CIF y C y F. Pero el Asesor debe estar en capacidad de asesorar sobre todas las alternativas, identificando ventajas y desventajas de cada término.

Después de tener definido los términos, se evalúan las condiciones de pago y los plazos de entrega.

- **EN LAS CONDICIONES DE PAGO:** Para asesorar las condiciones de pago el Asesor Internacional debe tener amplios conocimientos en finanzas internacionales sobre fuentes, condiciones y trámites exigidos teniendo en cuenta básicamente aquella forma que beneficie al exportador y facilite la transacción de acuerdo a las posibilidades del socio comercial del país comprador.

Por otro lado la asesoría en la forma de pago a acordar debe soportarse en el conocimiento de la normatividad cambiaria, moneda de negociación y tipo de cambio.

- **PLAZO DE ENTREGA:** La asesoría debe ser exigente en los términos que se pacten para la entrega del producto, estando obligado a ser

conocedor del manejo del tiempo de acuerdo a las posibilidades de la empresa para cumplir con el volumen pactado y el tiempo necesario entre el despacho de bodega, transporte internacional, embarque, escalas internacionales y/o lugares de paso, desembarque y transporte al destino acordado y según el término de negociación.

- **SEGUROS:** La asesoría en Comercio Exterior debe presentar alternativas concretas sobre compañías de seguro, debiéndose evaluar condiciones de amparo, primas, fiabilidad de la compañía, condiciones contractuales y ubicación de las agencias para posibles reclamaciones.

En la selección del seguro, el Asesor debe tener en cuenta el cubrimiento del valor total del producto según las condiciones pactadas o términos de venta; es decir se debe incorporar al precio los valores agregados hasta donde termine el compromiso comercial.

- **Definición de los componentes de costos.** (Véase Anexo J) Dentro de esta etapa se deben tener en cuenta todos los costos concernientes para el embarque, desde los originados en el proceso de producción y desde el manipuleo de la carga en fábrica, y los originados en todo el aspecto logístico. Dependiendo de la eficiencia como se manejen estos costos; el producto a entregar al importador, puede ser competitivo o no.

- **Valor del Embarque:** Basado en el costo total del producto incluyendo los valores agregados, según los términos de negociación, el Asesor debe

orientar la fijación del valor del embarque, sin desconocer el manejo de precios competitivos en el mercado del país importador o de destino de la mercancía.

3.4.3.7 Identificación de las fuentes de financiación. El asesor especializado en Comercio Exterior debe tener la capacidad para guiar al empresario exportador en la consecución de recursos que le permitan desarrollar su actividad. Y orientarlo en las alternativas financieras que resulten del compromiso comercial.

En el caso que el empresario requiera recursos para cumplir con la exportación pactada o para acondicionar su espacio productivo para dicho propósito, la asesoría no sólo se debe limitar a la identificación de fuentes financieras internas o externas, sino adicionalmente debe colaborar en el análisis de la capacidad de endeudamiento, teniendo en cuenta:

- **ANÁLISIS DEL PRODUCTO A EXPORTAR:** Es la descripción del producto, sus características y condiciones (calidad), para presentar a la entidad que otorga al crédito, se hace para mostrar una situación real de producción.

- **ANÁLISIS DE LAS ENTIDADES DE CRÉDITO:** El asesor debe conocer qué entidades existen que apoyen las exportaciones y cuáles ofrecen una mejor oportunidad en cuanto a costos y la línea de crédito que el

exportador requiera.

- BANCOLDEX: Es una entidad del Ministerio de Comercio Exterior que sirve de apoyo a los exportadores, es un Banco de segundo piso. Sus líneas de crédito son:

- Crédito preembarque.
- Crédito para capitalización y adquisición de empresas.
- Crédito para inversión fija.
- Crédito para la financiación de la renovación y modernización de las empresas.
- Crédito para operaciones de leasing.
- Crédito de posembarque.

- IFI: El Instituto de Fomento Industrial, Entidad del Ministerio de Desarrollo en misión es la de apoyar el fomento y el desarrollo empresarial, para promover el crecimiento económico. El IFI apoya tanto a grandes como a la pequeña y mediana empresa. Las líneas de crédito que tiene son:

- Capital de trabajo.
- Activos fijos.
- Capitalización empresarial.

El Fondo Nacional de garantía y el Fondo Regional de garantías de Santander, otorgan garantía para los créditos a los empresarios.

- ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD FINANCIERA: Se hace para medir la capacidad financiera, teniendo en cuenta la capacidad productiva y exportadora para enfrentar los retos de comercio exterior. Esto causa un respaldo ante la posibilidad de tener un crédito.

- ANÁLISIS DEL PROYECTO DE EXPORTACIÓN: Con esto le estará dando garantía a la entidad sobre el crédito otorgado y se muestra credibilidad y seriedad.

- ANÁLISIS DE NUEVAS TECNOLOGÍAS: Con este análisis el asesor le podrá sugerir que línea de crédito es mejor para adquirir nueva tecnología que le permita innovar y atender los requerimientos del consumidor.

- ANÁLISIS DE LAS CONDICIONES DE VENTAS: Para evaluar la capacidad de endeudamiento. Las condiciones de venta determina qué tan asegurado se tiene el pago de las exportaciones y hasta qué punto estas pueden ser un soporte para posibles endeudamientos.

- ANÁLISIS DE LAS ALIANZAS: Porque estas son una forma de financiación, puede ser localmente o en el exterior.

- ANÁLISIS DE COSTO-BENEFICIO DEL CRÉDITO: El asesor no sólo debe tener la capacidad para ver qué entidad ofrece buenas posibilidades de crédito, sino que debe tener la capacidad y profesionalismo para decir

en determinado momento la conveniencia o no del crédito y no hacer endeudar al empresario, sin posibilidades de respaldo.

4. CONCLUSIONES

Si bien es cierto, que el propósito del presente estudio, contempla la identificación de las necesidades del sector exportador de Bucaramanga, con el fin de establecer un plan de aseguramiento que oriente el ejercicio de profesionales en Comercio Exterior; su contenido abarca aspectos de orden interdisciplinario que contribuyen al fortalecimiento de las empresas. Por tal razón se diseñó un modelo que orienta el ejercicio de la asesoría para optimizar las exportaciones, integrando todo el componente organizacional y operativo, buscando no sólo una asesoría integral sino a su vez personalizada y proyectada hacia la innovación y la planeación estratégica.

El modelo descrito recoge todas las alternativas de solución a las deficiencias en el asesoramiento de los empresarios exportadores y proyecta la necesidad de incursionar en campos que le permitan a la empresa acondicionarse a un mundo competitivo dentro de esquemas dinámicos y de fácil movilidad para avanzar con éxito a la postmodernidad, teniendo en cuenta la velocidad con que evoluciona el mundo y los cambios culturales de una cada vez más exigente población consumidora.

De ahí que el asesor especializado en Comercio Exterior, deba ser

poseedor de amplios conocimientos, no sólo de la actividad propia del comercio internacional, sino de procedimientos administrativos y productivos, que le permitan un mejor enfoque sobre la potencialidad exportadora del empresario e inferir juicios prospectivos en orden al crecimiento y al éxito empresarial.

Se resalta en los resultados de las encuestas a los empresarios, el bajo nivel de asesoría para la potencialización del sector exportador, encontrándose que casi la totalidad de las asesorías se dirigen hacia el diligenciamiento de los documentos exigidos por los entes oficiales de promoción, fiscalización y control, descuidando aspectos tan importantes como: Estudios que identifiquen mercados potenciales a nivel internacional y sus características particulares que alimenten planes estratégicos de penetración y posicionamiento; distribución física internacional; información sobre fuentes de financiación; avances tecnológicos y normatividad ambiental.

Quizás la mayor deficiencia en el asesoramiento de los empresarios se centra en la ejecución de exportaciones sin tener en cuenta las mejores alternativas para el destino de sus productos, recurriendo a la exportación directa, en donde toda la estrategia recae en el importador o distribuidor internacional, implicando costos de oportunidad de tipo económico y el desconocimiento de las tendencias socioculturales, políticas y económicas de los países consumidores, lo que a su vez imposibilita acondicionar la

estructura administrativa, productiva y de mercadeo, dentro de los paradigmas de las tendencias del mercado mundial, con consecuencias negativas que pueden llevar a la salida del empresario del mercado internacional, por la obsolescencia de sus productos o desventajas en el campo competitivo.

Aunque Bucaramanga y su Área Metropolitana no es un centro industrial dinámico en el campo de las exportaciones, el hecho de contar con la única facultad que forma profesionales en Comercio Exterior, se convierte en una oportunidad para la creatividad, mediante la investigación, en procura de acondicionar las estructuras productivas, para operar en los mercados internacionales, como una decisión profesional de los egresados de la Facultad de Comercio Exterior de la USTA; puesto que el mercado laboral para los profesionales de esta disciplina es restringido al contar con menos de 200 empresas exportadoras, de las cuales sólo un 70% son permanentes exportadores.

Esta aseveración se soporta en la responsabilidad que debe tener todo profesional frente a su entorno socioeconómico, en donde es premisa importante que el verdadero profesional no es quien se adapte a las condiciones de su entorno, sino que es capaz de transformar el mundo. Por ende los profesionales en Comercio Exterior, deben despertar el potencial exportador del pasivo empresario local, con adopción de estrategias que identifiquen y apliquen actividades y procesos que aprovechen las ventajas

para penetrar en mercados externos con sostenibilidad.

Las ventajas para las profesionales en Comercio Exterior, que establece la industria local se ve fortalecida ante el hecho de no contar dentro de la localidad con entes de asesoría integral y personalizada, pues se cuenta con algunas instituciones de orden gubernamental, de promoción y fiscalización cuya trascendencia sólo abarca la orientación respecto a trámites documentales, de incentivos y tarifarios; descuidando la interacción asesor - empresa de una manera personalizada y con una proyección integral.

Por último es importante destacar que aunque el modelo de asesoría contempla un proceso integral, los parámetros establecidos en cada uno de las estrategias son sólo la base de un complejo mundo de necesidades empresariales, para llegar al campo de la competitividad; por consiguiente el asesor debe complementar actividades de acuerdo a la necesidad específica de cada institución, lo que implica que el modelo es flexible y adaptable a las condiciones particulares.

5. RECOMENDACIONES

Pensar en el desarrollo de asesorías integrales y personalizadas para los empresarios exportadores activos y aquellos con potencial para exportar, implica un conocimiento amplio en todos los campos de la organización que determinan la factibilidad de exportación; por consiguiente, en procura de un éxito profesional en el campo de la asesoría, es importante la asociación de esfuerzos y conocimientos a título interdisciplinario, debiendo los profesionales en Comercio Exterior asociarse con profesionales de disciplinas que complementen su saber y promuevan con eficacia y eficiencia el propósito de fortalecimiento del sector exportador con sus asesorías.

Teniendo en cuenta que buena parte del éxito en el campo de las asesorías descansa en la calidad y cantidad de la información que permita la identificación de las oportunidades y amenazas del mercado internacional, se recomienda que los profesionales de Comercio Exterior consoliden su quehacer profesional mediante la agremiación en un ente que oriente como propósito fundamental la capacitación permanente de sus miembros, promueva y desarrolle integración y constituya una base de información, facilitando así la actividad profesional independiente.

Por otro lado el gremio de profesionales en Comercio Exterior debe presionar reglamentaciones a nivel nacional que especifiquen exclusividad en acciones dentro de procesos internacionales que lo ameriten, evitando

así la competencia desleal, por usurpación profesional.

En el campo de la agremiación, resulta oportuno la constitución de la asociación de profesionales en Comercio Exterior de la USTA, seccional Bucaramanga, al contar con una población pequeña, por cuanto se están titulando los primeros profesionales, quienes mediante esta forma organizacional pueden establecer directrices, que contribuyan al fortalecimiento de manera individual y promuevan el desarrollo del sector real de la economía local y con una proyección largo-placista logren establecer a través de la asociación, una red de información e incluso llegar a la intermediación con la unión de capitales.

Para la perpetuidad del modelo, es imprescindible que los asesores especialistas en Comercio Exterior, modifiquen su estructura de acuerdo al viraje que se dé en el campo de las relaciones internacionales.

Los profesionales en Comercio Exterior deben preveer que en la medida que se eliminen las fronteras comerciales y se llegue a una libertad absoluta, los procesos y trámites de exportación se simplifican, surgiendo como alternativa para el profesional las estrategias de mercadeo integrando procesos de venta y post-venta, de acuerdo a las exigencias de los centros de consumo y a las estrategias de la competencia de los productos; teniendo en cuenta esta concepción la USTA, en su Facultad de Comercio Exterior, como responsable de la formación de los profesionales

en Comercio Exterior, debe contemplar dentro de su programa académico, la preparación de sus alumnos hacia los exigentes cambios del próximo milenio, en donde la base del conocimiento para el mercadeo, corresponde a una cultura ambiental, de servicios y de conocimiento; pues se estima que los paradigmas del próximo milenio lo constituyen la sustitución de materiales hacia una tecnología limpia, la globalización de la economía, la tecnología de punta, las telecomunicaciones y el poder del conocimiento.

Para el éxito del ejercicio de la asesoría especializada en Comercio Exterior, es necesario que los profesionales de Comercio Exterior, generen propuestas concretas a los empresarios y presten sus servicios con calidad, para que de esta manera se posicione como una verdadera alternativa para el sector empresarial. Dichas propuestas deben contemplar los beneficios que traería la asesoría para el empresario, las posibilidades de incursionar en el mercado exterior, la descripción puntual de la asesoría, las condiciones contractuales y el presupuesto de asesoría. Manifestando a su vez el nivel de seguridad para el éxito (o garantía del servicio).

BIBLIOGRAFÍA

BRAN, Salvador Oswaldo. Diccionario de Economía. Antología del pensamiento económico social de América Latina. Segunda Edición. Santafé de Bogotá: Plaza & Janes. 1995.

CUESTAS RODRÍGUEZ, Luis Francisco. Comercio Internacional. Bucaramanga: Instituto de Regionalización y Estudios a Distancia –UIS- 1994.

CZINKOTA, Michael R. y RONKAINÉ, Ilka A. Marketing Internacional M. traducción Juan Bruno García-Sordo. México: Mc Graw Hill. 1996.

ESCOBAR GALLO, Heriberto y CUARTAS MEJÍA, Vicente. Diccionario Económico Financiero. Santafé de Bogotá: Puntos suspensivos – Editores Consultores. 1996. p 205.

FRED, David R. La Gerencia Estratégica. 9ª reimpresión. México: Prentice Hall, 1994.

INCOMEX. Guía para exportar en Colombia: Oficina, apoyo y facilitación al usuario. Santafé de Bogotá: Imprenta Nal., 1998.

ICONTEC. Tesis y otros trabajos de grado: Compendio Cuarta Actualización. Santafé de Bogotá: Litográfica, 1998.

KRUGMAN, Paul R y OBSTFELD, Maurice. Economía Internacional: Teoría y Política. 3 ed. México: Mc Graw Hill, 1995.

MENDEZ A., Carlos E. Metodología Guía para elaborar diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas. 2º ed. México: Mc Graw Hill, 1995.

PLANETA. Diccionario Enciclopédico: Economía. Barcelona: Planeta, 1980.

PORTER, Michael E. “La ventaja competitiva de las naciones”. Editor Vergara. Buenos Aires, Argentina. 1991.

ROBBING, Stephen P. y DE CENSO, David A. Fundamentos de Administración. Conceptos y Aplicaciones. México: Prentice Hall. 1997. p 61-67.

ANEXOS

ANEXO A
FORMA DE ENCUESTA

Encuesta realizada a los exportadores de Bucaramanga para el desarrollo del proyecto de grado titulado "ASESORÍAS Vs. SECTOR EXPORTADOR EN BUCARAMANGA. DIAGNÓSTICO EVALUATIVO Y FORMULACIÓN DE UN MODELO BÁSICO DE ASESORÍAS". Requisito indispensable para optar al título de "Profesional de Comercio Exterior" de la Universidad Santo Tomás de Aquino. Bucaramanga, 1998.

Empresa : _____
Nombre : _____
Cargo : _____

1. ¿Qué lo motivó a exportar?

- a. Los incentivos a las exportaciones ()
- b. La oportunidad que ofrece la apertura económica ()
- c. Por la experiencias de otros exportadores ()
- d. Por casualidad ()
- e. Otros _____

2. ¿A qué países exporta actualmente?

- a. Países de la Comunidad Andina de Naciones ()
- b. Países de la Unión Europea ()
- c. Países del Mercosur ()
- d. Países del Nafta ()
- e. Países del Caricom ()
- f. Comunidad Asiática ()

3. ¿A través de qué canales de distribución realiza sus exportaciones?

- a. Agentes ()
- b. Representantes ()
- c. Distribuidores ()
- d. Venta Directa ()
- e. Comercializadoras ()
- f. Otros _____

4. ¿Qué intermediario utiliza para sus exportaciones?

- a. Agentes de aduana ()
- b. Asesores ()
- c. Tramitadores ()
- d. Departamento de Comercio Exterior ()
- f. Otros _____

5. ¿Cuántas exportaciones realiza al año?

- a. De 1 a 3 ()
- b. De 4 a 6 ()
- c. De 5 a 8 ()
- d. De 8 a 11 ()
- e. Más de 12 ()

6. ¿Ha recibido alguna vez asesoría en Comercio Exterior específicamente en el sector de exportaciones?

Si ___ No ___ Por qué _____

7. ¿De qué entidades?

- a. INCOMEX ()
- b. PROEXPORT ()
- c. ANALDEX ()

d. OTROS _____

8. ¿Qué concepto le merece la asesoría que ha recibido de estas entidades?

- a. Excelente ()
- b. Buena ()
- c. Regular ()
- d. Mala ()

9. ¿Qué tipo de asesoría ha recibido?

- a. Tramitación y manejo de documentos ()
- b. Normas legales de exportación ()
- c. Mercadeo ()
- d. Logística ()
- e. Otros _____

10. ¿En qué aspectos le gustaría recibir asesoría especializada?

- a. Mercadeo ()
- b. Logística ()
- c. Normas legales de exportación ()
- d. Tramitación y manejo de documentos ()
- e. Otros _____

11. Para sus exportaciones ha realizado o contratado estudios de mercado?

Si ____ No ____ Por qué _____

12. ¿ Ha recibido crédito para desempeñar su actividad exportadora?

Si ____ No ____ Por qué _____

13. ¿Con qué entidad?

14. ¿Ha asistido a seminarios de PROEXPORT o INCOMEX especializados en Comercio Exterior?

Si ____ No ____ Por qué _____

15. ¿Cuál ha sido el beneficio de estos seminarios?

- a. Conocer normas legales de exportación ()
- b. Incremento de la exportación ()
- c. Conocer posibles clientes ()
- d. Ninguno ()

16. ¿Maneja en su empresa toda la cadena de logística para sus exportaciones?

Si ____ No ____ Por qué _____

17. ¿Qué término de negociación utiliza en sus exportaciones?

- a. F.O.B. ()
- b. C Y F ()
- c. C.I.F. ()
- d. E.X.W ()

18. ¿Ha tenido problemas con sus exportaciones?

Si ____ No ____

19. ¿De qué tipo?

- a. Para el cobro ()
- b. En el transporte ()
- c. Fecha de entrega ()
- d. Empaque ()
- e. Embalaje ()

20. ¿Cómo le pagan?

- a. Giro directo ()
- b. Cheque ()
- c. Carta de crédito ()
- d. Otros Cuál? : _____

OBSERVACIONES:

3. OBJETIVOS

3.1 GENERAL

Formular un modelo básico de asesorías con base a las necesidades del sector exportador de Bucaramanga.

3.2 ESPECÍFICOS

- Evaluar el tipo y calidad de asesoría que ha recibido el sector exportador de Bucaramanga.
- Diagnosticar el tipo y calidad de asesoría que se brinda a los empresarios del sector exportador de Bucaramanga en la actualidad.
- Conocer el tipo de asesoría que reciben actualmente los empresarios del sector exportador.
- Conocer el grado de satisfacción de los empresarios según las asesorías recibidas hasta el momento.
- Identificar las necesidades en cuanto al nivel y calidad de asesorías que requieren los empresarios del sector exportador en Bucaramanga.

ANEXO I

PREGUNTAS DE MERCADEO INTERNACIONAL QUE DETERMINAN LOS REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN

PREGUNTAS DE MERCADEO INTERNACIONAL QUE DETERMINAN LOS REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN

Aspectos estratégicos generales:

- ¿Cuáles deben ser los objetivos buscados en el mercado extranjero?
- ¿Cuáles deben ser los segmentos del mercado extranjero que la compañía debe luchar por satisfacer?
- ¿Cuáles son las mejores estrategias de producto, lugar-distribución, precio y promoción para el mercado extranjero?
- ¿Cuál debe ser la mezcla producto-mercado-compañía para aprovechar las oportunidades de marketing disponibles?

Evaluación y selección del mercado extranjero:

- ¿En qué mercado extranjero existen oportunidades para los productos y servicios de la compañía?
- ¿Cuál es el potencial de mercado en el extranjero?
- ¿Cuáles mercados nuevos es probable que abran en el extranjero?
- ¿Cuáles son los principales hechos y tendencias económicos, políticos, legales, sociales, tecnológicos y ambientales en un país extranjero?
- ¿Qué impacto tienen las dimensiones ambientales sobre el específico mercado extranjero para los productos y servicios de la compañía?
- ¿Quiénes son los clientes actuales y potenciales de la compañía en el extranjero?
- ¿Cuáles son sus necesidades y deseos?
- ¿Cuáles son sus características demográficas y psicográficas –ingreso disponible, ocupación, edad, sexo, opiniones, intereses, actividades, gustos, valores, etcétera?
- ¿Cuál es su estilo de vida?
- ¿Quién toma las decisiones de compra?
- ¿Cómo se toman las decisiones de compra?
- ¿Dónde se compran los productos?
- ¿Cómo se usan los productos?
- ¿Cuáles son los patrones y comportamientos de compra y consumo?
- ¿Cuál es la naturaleza de la competencia en el mercado extranjero?
- ¿Cuáles son los principales competidores directos e indirectos?
- ¿Cuáles son las principales características de los competidores?
- ¿Cuáles son las fuerzas y debilidades competitivas de la compañía en factores como calidad de producto, precios, experiencia, tecnología, capital y recursos humanos y participación de mercado?
- ¿Qué actitudes tienen los diferentes gobiernos (nacional y extranjero) hacia el comercio mundial?
- ¿Existen incentivos y barreras al comercio exterior?

PREGUNTAS DE MERCADEO INTERNACIONAL QUE DETERMINAN LOS REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN

- ¿Hay prejuicios contra las importaciones o exportaciones?
- ¿En específico qué están haciendo los diferentes gobiernos para motivar o desalentar el comercio internacional?
- ¿Qué requerimientos específicos –por ejemplo, permisos de exportación o importación- tienen que cumplirse para llevar a cabo al comercio internacional?
- ¿Qué tan difícil son ciertas reglamentaciones gubernamentales para la compañía?
- ¿Qué tan bien desarrollados están los medios de comunicación masiva en el extranjero?
- ¿Son efectivos y eficientes los medios impresos y electrónicos en el extranjero?
- ¿Hay instalaciones adecuadas de transporte y almacenaje en el mercado extranjero?
- ¿El mercado extranjero ofrece canales eficientes de distribución para los productos de la compañía?
- ¿Cuáles son las características de los distribuidores nacionales y extranjeros existentes?
- ¿Qué tan efectivamente desempeñan los distribuidores sus específicas funciones de marketing?
- ¿Cuál es el estado de las instituciones de venta al menudeo?

Evaluación y selección de la mezcla de marketing:

Producto

- ¿Qué producto debe ofrecer la compañía en el extranjero?
- ¿Cuáles características específicas –diseño, color, tamaño, empaque, marca, garantía, etc.- debe tener el producto?
- ¿Cuáles necesidades extranjeras satisface el producto?
- ¿La compañía debe adaptar o modificar su producto del mercado nacional y venderlo en el extranjero?
- ¿Debe desarrollar un producto nuevo para el mercado extranjero?
- ¿La compañía debe hacer o comprar el producto para el mercado extranjero?
- ¿Qué tan competitivo es o será el producto en el extranjero?
- ¿Existen la necesidad de retirar el producto en el extranjero?
- ¿En el mercado extranjero en qué etapa de su ciclo de vida está el producto?
- ¿Qué servicios específicos son necesarios en el extranjero en las etapas de preventa y postventa?
- ¿Son adecuadas las instalaciones de servicio y reparación de la compañía?
- ¿Cuál es la imagen del producto y servicio de la compañía en el extranjero?
- ¿Qué patentes o marcas de fábrica tiene la compañía que puedan beneficiarla en el extranjero?
- ¿Cuánta protección legal tiene la compañía respecto a patentes, marcas de fábrica, etcétera?
- ¿Cuál debe ser la filosofía de la misión del producto en el mercado extranjero?
- ¿Los productos crean una buena imagen corporativa?
- ¿Qué efecto tiene el producto en el ambiente?

Precio

- ¿A qué precio debe vender la compañía su producto?
- ¿El precio en el mercado extranjero refleja la calidad del producto?
- ¿Es competitivo el precio?

PREGUNTAS DE MERCADEO INTERNACIONAL QUE DETERMINAN LOS REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN

- ¿La compañía debe buscar los objetivos de penetración del mercado o fijación tentativa del precio de mercado en el extranjero?
- ¿Qué tipo de descuentos (comercial, en efectivo, cantidad) y bonificaciones (publicidad, intercambio) debe ofrecer la compañía a sus clientes extranjeros?
- ¿Deben diferir los precios de acuerdo con el segmento del mercado?
- ¿Qué debe hacer la compañía respecto al establecimiento del precio de la línea de producto?
- ¿Cuáles opciones de establecimiento de precios están disponibles si los costos aumentan o disminuyen?
- ¿Es la demanda en el mercado extranjero elástica o rígida?
- ¿Cómo serán considerados los precios por el gobierno extranjero –razonables, explotadores?
- ¿Los precios diferenciados pueden conducir al surgimiento de un mercado gris?

Lugar-distribución

- ¿Cuáles son los canales de distribución que debe usar la compañía para comercializar sus productos en el extranjero?
- ¿En dónde deben producir sus productos y cómo debe distribuirlos en el mercado extranjero?
- ¿Qué tipos de agentes, corredores, mayoristas, distribuidores, detallistas, etc., debe usar la compañía?
- ¿Cuáles son las características y capacidades de los intermediarios disponibles?
- ¿Debe adquirirse la asistencia de compañías que administran la exportación?
- ¿Qué formas de transporte debe usar la compañía?
- ¿En dónde deben almacenarse los productos?
- ¿Cuál es el costo de distribución por canal?
- ¿Cuáles son los costos de la distribución física?
- ¿Qué tipo de asistencia e incentivos debe proporcionar la compañía a sus intermediarios para lograr sus objetivos de distribución física?
- ¿Qué tipo de asistencia e incentivos debe proporcionar la compañía a sus intermediarios para lograr sus objetivos de distribución extranjera?
- ¿Cuáles son los canales de distribución que son utilizados por los competidores de la compañía y qué tan efectivos son?
- ¿Existe una necesidad de revertir el sistema de distribución, vgr., reciclaje?

Promoción-no personal (publicidad y promoción de ventas)

- ¿Cómo debe promover sus productos en el mercado extranjero?, ¿Debe anunciarse? ¿Debe participar en ferias de comercio internacional y exhibiciones?
- ¿Cuáles son las necesidades de comunicación del mercado exterior?
- ¿Cuáles deben ser los objetivos de comunicación y promoción en el extranjero?
- ¿Cuál debe ser el presupuesto total de promoción extranjera?
- ¿Cuáles son los medios de publicidad disponibles para promover en el mercado extranjero?, ¿Cuáles son sus fuerzas y limitaciones?, ¿Qué tan efectivos son los medios publicitarios nacionales y extranjeros?
- ¿La compañía debe usar una agencia de publicidad?
- ¿Cómo debe seleccionarla?
- ¿Qué tan efectivos y competitivos son los programas de publicidad y promoción

**PREGUNTAS DE MERCADEO INTERNACIONAL QUE
DETERMINAN LOS REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN**

existentes en la compañía respecto al mercado extranjero?

¿Cuáles son los requerimientos legales?

¿Existen leyes extranjeras contra la publicidad competitiva?

Promoción-venta personal

¿Existe la necesidad de venta personal para promover el producto en el extranjero?

¿Qué asistencia o servicios necesitan los clientes extranjeros de la fuerza de ventas?

¿Cuál debe ser la naturaleza de la venta personal en el extranjero?

¿Cuántos vendedores debe tener la compañía?

¿Cómo debe ser capacitado, motivado y compensado el personal de ventas, asignadas las metas y cuotas de ventas y asignados los territorios extranjeros?

¿Cuál debe ser la naturaleza del esfuerzo de ventas del extranjero?

¿Cómo se compara la fuerza de ventas con sus competidores?

¿Cuáles criterios debe usar la compañía para evaluar el desempeño de ventas?

¿Cómo debe realizar la compañía el análisis de ventas?

Fuente: PCI ECHEVERRY OLARTE, Jaime Iván. Material de Apoyo. Énfasis II. Mercadeo Internacional. 1998.

ANEXO J
ASPECTOS PARA TENER EN CUENTA PARA LA
DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS INTERNACIONALES



Fuente: LONDOÑO SANCHEZ, Jorge Octavio. Seminario Gerencia Internacional. Universidad Santo Tomás. Bucaramanga. 1998. p 99.

ANEXO H

