

PLAN DE MEJORA PRÁCTICA PROFESIONAL

FÁBRICA DE BOCADILLOS EL ÁGUILA

Maria Camila Rivera Ardila

Código: 2209483

Trabajo de grado para optar por el título de profesional en Negocios Internacionales.

Dirigido por:

Miguel Antonio Alba Suarez

Universidad Santo Tomás

Facultad de Negocios Internacionales

Bogotá, D.C

2021.

ÍNDICE

ÍNDICE	2
PARTE I.....	4
Agradecimientos	4
Resumen.....	5
Introducción	5
PARTE II. LA EMPRESA.....	6
1.1. Aspectos generales.....	6
1.1.1. Misión, Visión y Valores	6
Misión.	6
Visión.....	7
Valores.	7
Integridad.	7
Calidad.	7
Compromiso/Desarrollo humano.....	7
Cumplimiento.	7
1.1.2. Ubicación Geográfica	8
1.1.3. Estructura Organizativa.....	9
1.1.4. Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.	9
1.1.4.1 Análisis FODA.....	10
1.1.4.2.1 Fortalezas.	10
1.1.4.2.2 Oportunidades.....	10
1.1.4.2.3 Debilidades.	10
1.1.4.2.4 Amenazas.....	10
PARTE III. PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES.....	11

2.1	Planteamiento central del informe de prácticas profesionales	11
2.2	Importancia, limitaciones y alcances del trabajo de prácticas profesionales.	12
2.3	Objetivo General	12
2.3.1	Objetivos Específicos.....	12
PARTE IV. CONTENIDO PLAN DE MEJORA.....		13
3.1	Propuesta de Mejora	13
3.2	Conclusiones.	14
3.3	Referencias bibliográficas.....	15
PARTE V SEGUIMIENTO PRACTICA PROFESIONAL		16
4.1	Programación de actividades realizadas en la organización, de acuerdo a sus prácticas profesionales.	16
4.1.1	Cumplimiento de objetivos trazados por mes	16
4.1.1.1.	Ciclo 1 (2 de febrero – 2 de marzo).	16
4.1.1.2.	Ciclo 2 (2 de marzo – 2 de abril).	17
4.1.1.3.	Ciclo 3 (2 de abril 2 de mayo).	17
4.1.1.4.	Ciclo 4 (2 de mayo 2 de agosto)	18
Anexos		18
Evidencia plan de exportación.....		18
.....		18

PARTE I

Agradecimientos

Agradezco primero a Dios porque sin el nada de esto sería posible, por permitirme realizar este proyecto y por brindarme la salud, la guía y la fortaleza necesaria para sacar adelante mi carrera y enfrentar cada obstáculo que se presentó en el camino.

A mis padres, que me enseñaron que el respeto, la disciplina y la humildad son clave para la vida, que me han dado todo su apoyo incondicional y su cariño desde siempre, y que, gracias a sus esfuerzos y sacrificios, mis estudios fueron posibles. A mis hermanos, por sus enseñanzas, por estar en los días más difíciles, y a mi pareja por su amor y compañía desde el primer día.

Agradezco también a la Universidad Santo Tomás, y a cada uno de los docentes que pasaron por mi camino, por su formación integral y sus conocimientos, que me ayudaron a crecer personal y profesionalmente durante este tiempo.

Resumen

Para conseguir el título como profesional en Negocios Internacionales, la Universidad Santo Tomás brinda varias opciones de grado a sus estudiantes. Una de esas alternativas son las prácticas profesionales desarrolladas dentro de una empresa, con el fin de poner a prueba todos los conocimientos y habilidades adquiridas en la facultad.

El presente trabajo de grado evidencia el análisis realizado durante la práctica profesional en la Fábrica de Bocadillos El Águila, en donde, se tiene como propósito llevar a cabo un plan de negocios de exportación, como hoja de ruta para orientar a la empresa en su proceso de internacionalización, y, por ende, la obtención de resultados exitosos mediante la expansión significativa en las ventas.

Introducción

El desarrollo de la globalización hace que las empresas comiencen a pensar en cómo vender sus productos en otros países e internacionalizar sus operaciones para llegar a nuevos mercados; por esta razón, dirigen sus metas en función de prepararse, adaptarse y obtener resultados positivos en un mercado internacional.

La Fábrica de Bocadillos El Águila, siendo una empresa con una gran trayectoria en el mercado nacional ha tomado el gran paso de abrirse hacia la internacionalización, para que su producto, que es un dulce tradicional en los hogares de los colombianos, llegue a otros países. No obstante, aunque en la empresa se trabaja constantemente para presentar un producto de calidad y un buen servicio al cliente, aún hay cosas que se deben mejorar y más cuando se toma la decisión de vender fuera del país.

Dado lo anterior, dentro de las funciones del área comercial en la empresa, y en el desarrollo de la práctica, se trabajó, primero, en cubrir las operaciones de logística y seguimiento de mercancías nacionales, y segundo, en la presentación de un plan de mejora, que consiste en la creación de estrategias para la correcta ejecución del proceso de exportación.

PARTE II. LA EMPRESA

1.1. Aspectos generales

La Fábrica de Bocadillos El Águila es una empresa colombiana con una trayectoria en el mercado de más de 40 años. Se especializa en la elaboración, comercialización y distribución de productos representativos de la región que se derivan de la guayaba, el azúcar y la leche; obteniendo productos distinguidos y exquisitos, y trabajando cada año en base a la calidad de vida de sus trabajadores. “Estamos Comprometidos con el mejoramiento de la calidad, la innovación tecnológica y la preservación del medio ambiente, siempre pensando en ofrecer productos frescos, de excelente calidad, presentación y de un inigualable sabor” (Bocadillos El Águila, 2021).

1.1.1. Misión, Visión y Valores

Misión.

Somos una empresa dedicada a la elaboración de productos derivados de la guayaba y que, mediante el procesamiento de ingredientes como el azúcar y la leche, logramos obtener bocadillos veleños considerados por nuestros clientes como un auténtico manjar. Nuestro equipo humano y la dinámica, eficacia y eficiencia de nuestros procesos, nos permiten garantizar un producto de calidad, confiabilidad y tradición a nuestros clientes ubicados a lo largo y ancho del territorio Nacional (Bocadillos El Águila, 2021).

Visión.

Para el año 2025, Bocado El Águila será una empresa con un gran avance y desarrollo tecnológico y todos sus procesos productivos sistematizados, contando con las correspondientes certificaciones en Sistemas de Gestión de Calidad, mejorando la eficiencia de la fábrica. Contaremos con una organización que se proyecta para la comercialización y distribución de todos sus productos a nivel nacional y a nivel internacional (Bocado El Águila, 2021).

Valores.***Integridad.***

La transparencia, ética y lealtad en cada una de nuestras negociaciones, nos permite generar confianza y credibilidad hacia nuestros clientes.

Calidad.

Trabajamos cada día en la mejora continua de los procesos de calidad e inocuidad, garantizando productos que logren satisfacer las expectativas de nuestros consumidores.

Compromiso/Desarrollo humano.

Nos comprometemos con nuestra comunidad para mejorar la calidad de vida de todos nuestros colaboradores que contribuyen día a día para el desarrollo y la evolución de la empresa.

Cumplimiento.

Orientamos al cliente en la adquisición de nuestros productos y garantizamos tiempos de entrega puntuales y precisos.

1.1.2. Ubicación Geográfica

Figura 1

Localización de Vélez en Santander.



Figura 1. Ubicación de Vélez en Santander. Adaptada de Mapa del Municipio de Vélez, Santander (Colombia), de milenioscuro. (2021). Wikipedia: ([https://es.wikipedia.org/wiki/V%C3%A9lez_\(Santander\)](https://es.wikipedia.org/wiki/V%C3%A9lez_(Santander)))

Figura 2

Ubicación geográfica Bocadillos El Águila.

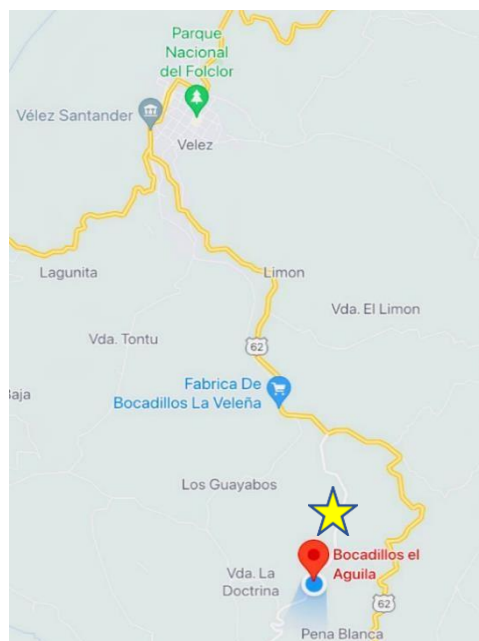


Figura 2. Ubicación real de Bocadillos El Águila. Adaptada de Ubicación geográfica Bocadillos El Águila, de Google maps (2021).

La oficina administrativa y planta de producción de la Fábrica de Bocadillos El Águila está ubicada en Vélez, Santander. Km 3. Vía Barbosa-Vélez, Sector Industrial Los Guayabos. Asimismo, sus productos son distribuidos en distintas ciudades a nivel nacional como Bogotá, Medellín, Cúcuta, Villavicencio, Manizales, Pasto, entre otros, logrando obtener un gran reconocimiento en el país.

1.1.3. Estructura Organizativa

Figura 3

Estructura Organizacional Fabrica de Bocadillos El Águila



Figura 3. Organigrama de la empresa. Fuente. Elaboración Propia

La Figura 3 muestra cómo se distribuyen las responsabilidades en La Fábrica de Bocadillos El Águila en función de lograr sus objetivos.

1.1.4. Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.

Departamento administrativo y comercial, el cual se encarga de controlar todas las operaciones de la empresa que tienen que ver con la compra de insumos y materia primas, así como la venta de productos terminados y su distribución física desde la fábrica hasta el consumidor final. Por otro lado, dentro del área comercial, se encuentra la parte de marketing encargada del posicionamiento de la marca, redes sociales, e investigación de mercados, en donde se está trabajando para lograr una aceptación internacional.

1.1.4.1 Análisis FODA.

1.1.4.2.1 Fortalezas.

- Trayectoria en el mercado
- Talento humano calificado y con experiencia
- Los productos son de alta calidad
- Producto conocido a nivel local, regional y nacional
- Diversidad de productos y presentaciones

1.1.4.2.2 Oportunidades.

- Aumento de la demanda de productos de frutas procesadas
- Ubicación estratégica para la producción agroindustrial de la guayaba.
- Diversificación de productos a base de guayaba, leche, azúcar y otras frutas
- Posibilidad de expansión a nivel nacional e internacional

1.1.4.2.3 Debilidades.

- Resistencia al cambio
- Falta de herramientas tecnológicas y de marketing
- Deficiencia en infraestructura a la hora de exportar
- Falta de estrategias para realizar operaciones internacionales

1.1.4.2.4 Amenazas.

- Alta competencia de industrias a nivel local y regional

- Nuevas industrias nacionales
- Fluctuación en los precios de las materias primas
- Fuerte dependencia del azúcar proveniente de otras regiones

PARTE III. PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES

2.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales

Durante la experiencia en el cargo auxiliar administrativa y de comercio exterior, se encontró que la empresa Fabrica de Bocadillos El Águila no cuenta con todas las herramientas necesarias para llevar a cabo procesos de exportación debido a que no se han informado lo suficiente y tienen una gran resistencia al cambio que no permite que avance.

Asimismo, la ausencia de recursos económicos para llevar a cabo las actividades necesarias en estos procesos y la falta de conocimiento en el ámbito legal para entrar a un nuevo país, son algunas de las razones que obstaculizan al empresario a salir de su zona de confort y explorar nuevos mercados. No obstante, son más las ventajas que se obtienen cuando se decide exportar.

Por lo tanto, el planteamiento central del presente informe consiste en el desarrollo de un plan de mejora, en este caso, un proyecto de exportación, el cual cause un impacto positivo en la organización, y facilite la comprensión de su posición actual, sus fortalezas, debilidades y los obstáculos que pueden presentarse.

2.2 Importancia, limitaciones y alcances del trabajo de prácticas profesionales.

La importancia del trabajo de las prácticas profesionales radica en el desarrollo y la implementación de las competencias adquiridas en el transcurso de la carrera universitaria, y de las estrategias necesarias que permiten un desempeño íntegro tanto en el ámbito laboral y profesional, como en el personal; generando al mismo tiempo una mayor rentabilidad en la compañía mediante su internacionalización y alcanzando grandes resultados para su progreso. Como limitaciones, puede que la empresa no se comprometa en el proceso de exportación ya que para conseguirlo se necesita que todo el equipo intervenga y ponga de su parte.

2.3 Objetivo General

Realizar un plan de exportación para la empresa Fábrica de Bocadillos El Águila que le permita identificar su mercado objetivo, alternativo y contingente, mediante un análisis de las variables: económicas, culturales, administrativas y geográficas, con el fin de determinar la viabilidad de exportar sus productos para lograr presencia internacional, aumentar sus ingresos, mejorar su competitividad, posicionar la marca y diversificar el riesgo.

2.3.1 Objetivos Específicos

- Analizar la situación de la empresa y recolectar la información necesaria que permita definir el producto más adecuado para exportar y su capacidad de producción.
- Realizar inteligencia de mercados mediante la utilización de herramientas confiables para la preselección de mercados con potencial exportador y definición del mercado objetivo, alternativo y contingente.
- Elaborar la ficha país del mercado objetivo para profundizar su cultura, requisitos técnicos, gubernamentales y de mercado, así como la adecuación del producto para su ingreso (empaquete, etiqueta, atributos)

- Definir los canales de entrada, el incoterm y la logística de exportación más adecuada para el producto.

PARTE IV. CONTENIDO PLAN DE MEJORA

3.1 Propuesta de Mejora

Una vez definida la situación de la empresa e identificado el motivo que lleva a querer explorar nuevos mercados, se procedió a realizar la tabla de ponderación de los países con mayor potencial para la exportación del bocadillo, que se hizo con herramientas de inteligencia de mercados, y en donde se tomaron en cuenta variantes culturales, administrativas, geográficas y económicas. Se identificó que la Fábrica de Bocadillos el Águila tendrá como mercado objetivo, a Estados Unidos; como mercado alternativo, España; y como mercado contingente, Panamá.

Estados Unidos es un gran socio comercial de Colombia y, gracias al Tratado de Libre Comercio, se eliminaron los aranceles para casi todos los productos colombianos que ingresen a su territorio, en este caso, el bocadillo ingresa sin arancel al país, lo que facilita su comercialización y logre ser más competitivo. (PORTAFOLIO, 2021)

Posteriormente, se realizó la ficha país del mercado objetivo, para saber a profundidad a que se enfrenta la empresa y tener claras las estrategias de negociación, el riesgo país, y los requisitos de entrada, técnicos, y de mercado.

Teniendo en cuenta lo requisitos técnicos de embalaje y etiquetado para el ingreso de alimentos contenidos en la Federal Food and Drug Administration (FDA), se identificó que la mejor presentación de producto para llevar a cabo una exportación inicial estaría representada en bloquecitos de bocadillo combinado de 28 gramos cada uno, reducidos en azúcar, empacados individualmente en papel polipropileno y como un segundo empaque, en cartulinas laminadas

por 18 unidades, con un contenido neto de 500 gramos. Finalmente, serán embaladas en cajas de cartón por 20 unidades.

De igual manera, se revisó la etiqueta, y se realizó la elaboración de la tabla con la información nutricional con las reglas del país, como el idioma (inglés) y el marcado de origen “hecho en Colombia” ya que la empresa solo contaba con el etiquetado general en sus productos.

Asimismo, se analizó la competencia y se definieron los canales de entrada y de distribución del producto. En esta parte, se reconoció que existe un gran número de colombianos radicados en el país destino, que se concentran en colonias latinas, y que gracias a esto y a sus tendencias de consumo, se convierten en una oportunidad para el producto seleccionado. Además, la empresa venderá sus productos en almacenes de cadena por medio de un intermediario en la ciudad de Miami. (Procolombia, s.f.)

De igual manera, se investigó acerca del Incoterm más favorable para llevar a cabo la negociación, que para este caso será el FOB (Free On Board), y finalmente, se analizó como sería la correcta distribución física internacional y la logística más adecuada para la exportación.

3.2 Conclusiones.

Durante la experiencia en las prácticas profesionales, se encontró que el proceso de exportar se convierte en un desafío considerable para las pequeñas y medianas empresas, así estas cuentan con una gran trayectoria en el mercado nacional. La Fábrica de Bocadillos El Águila se encuentra dentro de esta clasificación y desde hace algunos años se ha visto interesada en vender sus productos en el exterior, sobre todo porque en una industria tan fragmentada como la del bocadillo se hace necesario pensar en nuevas oportunidades de negocio.

Asimismo, se identificaron algunos aspectos por mejorar en la organización para su crecimiento y para lograr triunfar en el proceso de internacionalización:

Se recomienda a la Fábrica de Bocadillos El Águila la diversificación de su línea de productos para ofrecer en nuevos mercados, teniendo en cuenta las tendencias de los consumidores, tales como: bocadillos light, con sustitutos naturales de azúcar como la Stevia o la miel o productos tipo jalea o mermelada de guayaba; atendiendo también los diseños en el empaque con el fin de ser más atractivos y llamar la atención de los clientes.

También, se sugiere a la empresa trabajar constantemente en la mejora del sistema de inocuidad y calidad de sus productos, con el objetivo de obtener los certificados y sellos de calidad necesarios para poderlos ingresar a países como Estados Unidos.

Finalmente, gracias al plan de exportación realizado durante las prácticas, se pudo obtener una hoja de ruta y una mirada integral para aclarar, planificar y organizar todos los recursos y estrategias de la empresa encaminadas hacia la meta de vender en un mercado objetivo. Adicionalmente, este sirvió para cambiar la visión del empresario y permitirle pasar de una mentalidad local a una global llena de ventajas.

3.3 Referencias bibliográficas

Bocadillos El Águila. (2021). *Acerca de Nosotros*. Obtenido de Bocadillos El Águila: <http://www.bocadilloselaguila.com/nosotros-2/>

mileniuscuro. (2021). *Mapa del Municipio de Vélez, Santander (Colombia)*. Obtenido de Wikipedia: [https://es.wikipedia.org/wiki/V%C3%A9lez_\(Santander\)](https://es.wikipedia.org/wiki/V%C3%A9lez_(Santander))

PORTAFOLIO. (12 de mayo de 2021). *Casi 1.000 bienes quedarán sin arancel para exportar a EE. UU.* Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/casi-1-000-bienes-quedarán-sin-arancel-para-exportar-a-ee-uu-551894>

Procolombia. (s.f.). *Oportunidades de Negocio en Estados Unidos*. Obtenido de Procolombia: <https://procolombia.co/oficina-comercial-estados-unidos/oportunidades-de-negocio-en-estados-unidos>

PARTE V SEGUIMIENTO PRACTICA PROFESIONAL

4.1 Programación de actividades realizadas en la organización, de acuerdo a sus prácticas profesionales.

Las actividades principales son gestionar operaciones de logística, seguimiento y distribución de mercancías; realizar tareas de facturación, y gestión de cobro, supervisando el pago correcto de las facturas de clientes y proveedores. Ejecutar investigaciones de mercado a nivel nacional para calcular precios competitivos en los diferentes productos del bocadillo. Así como la optimización de las redes sociales, con el fin de mejorar la imagen corporativa y captar nuevos clientes. En el ámbito internacional, se realizan tareas de análisis del potencial exportador, desde la situación de la empresa, la investigación y selección de mercados, incoterm, logística de la mercancía y demás estrategias para la ejecución del proceso de exportación.

4.1.1 Cumplimiento de objetivos trazados por mes

4.1.1.1. Ciclo 1 (2 de febrero – 2 de marzo).

Actividades: Contacto con clientes y proveedores; facturación, seguimiento y gestión de cobro, efectuando el control de las cuentas bancarias para supervisar el pago correcto de saldos y facturas. Apoyo en el registro de cotizaciones de compra y venta de insumos. Introducción al mundo internacional; asistir al programa de formación exportadora correspondiente al ciclo de inmersión virtual: internacionalización para no exportadores, llevado a cabo por Procolombia.

Logros: Mayor conocimiento y panorama de la empresa, e identificación de su situación actual.

Dificultades: Adaptación al entorno laboral.

4.1.1.2. Ciclo 2 (2 de marzo – 2 de abril).

Actividades: Contacto con clientes y proveedores; facturación, seguimiento y gestión de cobro, efectuando el control de las cuentas bancarias para supervisar el pago correcto de saldos y facturas. Apoyo en el registro de cotizaciones de compra y venta de insumos. Gestionar fletes para las entregas de mercancía realizando la coordinación logística y despachos. Asistir al programa de formación exportadora correspondiente al ciclo de inmersión virtual: “los primeros pasos del exportador”, llevado a cabo por Procolombia. Con el fin de identificar los pasos para realizar un plan de internacionalización.

Logros: Aprendizaje y repaso de las diferentes alternativas para la empresa de posicionarse en el exterior; construcción de estrategias iniciales de valor para llegar al mercado internacional.

Dificultades: Recolección de información, manejo del tiempo

4.1.1.3. Ciclo 3 (2 de abril 2 de mayo).

Actividades: Contacto con clientes y proveedores; facturación, seguimiento y gestión de cobro, efectuando el control de las cuentas bancarias para supervisar el pago correcto de saldos y facturas; apoyo en el registro de cotizaciones de compra y venta de insumos; gestionar fletes para las entregas de mercancía realizando la coordinación logística y despachos; optimizar el uso de las redes sociales. Asistir al programa de formación exportadora correspondiente al ciclo de inmersión virtual: “prepárese para exportar”, llevado a cabo por Procolombia.

Logros: Mayor conocimiento y relación con los clientes, creación de la red social Instagram, Inscripción a un sistema de costos implementado por el SENA para mejorar la estructura de estos. Profundización y reconocimiento en el análisis de los mercados.

12

Panamá

Presidente: Laurentino Cortizo Cordero Desde el 1 de julio de 2019

- Contexto Político

El Producto Interno Bruto (PIB) en 2020 disminuyó un 17,9%. Para este año, se espera que Panamá aumente su producción minera y de inicio a nuevos proyectos públicos como la modificación y construcción de las líneas 2 y 3 del metro.

Se planea que este aumento, junto con políticas de mitigación para apoyar a la población vulnerable, y disminuya la pobreza posterior a la pandemia.

En América Latina, Panamá percibió la mayor cifra de casos de Covid-19 por cada 100,000 habitantes, afectado su PIB, debido a que la economía depende mucho de sectores golpeados como el transporte aéreo y el turismo. Asimismo, aumentó la pobreza en dos puntos porcentuales, e igualmente, la deuda pública se proyectó en casi 20 puntos del PIB. (Banco Mundial, 2021).

- Moneda/tipo de cambio

El bolívar panameño y el dólar de los Estados Unidos son las monedas oficiales de Panamá.

Tipo de cambio: 1 PAB = 3.872,03 COP

- Sistema de Gobierno

La República de Panamá es considerada un país soberano y autónomo. La esencia del Partido Republicano es su sistema de gobierno es democrático y representativo. Este se divide en tres instituciones básicas: Ejecutivo, Legislativo y Judicial. (SICA, s.f.).

- Relaciones Económicas Internacionales entre Colombia y Panamá

Acuerdo de Alcance Parcial No. 29 entre Colombia y Panamá

En la actualidad Panamá y Colombia se encuentra dentro del Acuerdo de Alcance Parcial No. 29, que fue suscrito al amparo de la ALADI en julio de 1993, y entró en vigor con el Decreto 2781 de 1994. Mediante el AAP, alrededor de 200 productos recibieron preferencias arancelarias, la mayoría con incentivos para ingresar a Colombia entre el 70% y 100%. Entre los productos se incluyen los mariscos, las frutas tropicales y algunas preparaciones de alimentos. (Micomercio, s.f.).

- Indicadores

✓ *Índice de Percepción de la corrupción*

Clasificación (2020) =111/180

Puntaje (2020) =55 /100

(Transparency International, 2020).

✓ *Índice de Paz Global*

Puntaje general =1.919

Ranking de países =64 /163

(Vision of Humanity, 2021).

España

Presidente: Pedro Sánchez (desde 2018)

- Contexto Político

España es un Estado social de Derecho, que respeta la justicia, la libertad y el pluralismo político como los principios más altos del ordenamiento jurídico. Su forma de gobierno es la monarquía parlamentaria, en donde el Rey muestra la Jefatura del Estado y tiene una separación de los poderes legislativo, ejecutivo y judicial.

13

España se adhirió a la Unión Europea mediante un Tratado de Adhesión firmado en junio de 1985, que entró en vigor a principios de 1986. El estatuto más alto del ordenamiento jurídico español es la Constitución de 1978. (Baraydo, 2020).

- Moneda Tipo de cambio

La moneda es el euro (€).

1 EUR =4532,07 COP

- Sistema de Gobierno

La monarquía parlamentaria

- Relaciones Económicas Internacionales entre Colombia y España

España y Colombia se unen mediante un tratado de libre comercio, lo que les permite importar y exportar sus bienes sin tantos obstáculos.

La relación económica entre ambos países se ha mantenido en muy buenos términos gracias a los lazos históricos que unen a los dos países. Según datos de Procolombia en 2019 la (IED) alcanzó los 114.493 millones de dólares y España tuvo una intervención del 6%.

Por otro lado, la relación comercial a principios del año pasado en términos de exportaciones de productos colombianos logró una participación española del 1,40% y de \$212.778.874 dólares (FOB) ocupando el puesto 17; y las importaciones ocuparon el octavo lugar con una participación del 1,80% y de \$394.454.650 dólares. (CIF, (ITC, 2020).

- Indicadores

✓ *Índice de Paz Global*

Puntaje general=1.621

Ranking de países= 31 de / 163

19

Promedio global= 1,6 / 5

(Vision of humanity, 2021)

Distancia Geográfica

Estados Unidos

- Ubicación

América del Norte, cercando tanto el Océano Atlántico Norte como el Océano Pacífico Norte, entre Canadá y México

- Área

Total: 9,833,517 kilómetros cuadrados

Tierra: 9,147,593 kilómetros cuadrados

Agua: 685,924 kilómetros cuadrados

- Países fronterizos

Canadá a 8999 km y México a 3155 km

- Clima

Más templado en Hawái y Florida, pero tropical en el Atlántico en Alaska, semiárido en las Grandes Llanuras al oeste del Mississippi y seco en la Gran Cuenca en el suroeste.

- Riesgos naturales

Principalmente volcanes; tsunamis; actividad sísmica alrededor de la Cuenca del Pacífico; huracanes a lo largo de las costas del Atlántico y el Golfo de México; tornados en el suroeste; deslizamientos de tierra en California; incendios en el oeste; inundaciones; representando un gran obstáculo para el desarrollo del país.

- Geografía

El tercer país más grande del mundo por área geográfica después de Rusia y Canadá y por población, después de China e India (WFB, 2021).

- Distancia desde Colombia a EE. UU. (entre capitales)

4,200 KM

- Logistic Performance Index (1=baja a 5=alta)

Rango = 10

Puntaje = 3,92

Costumbres = 3,76

Infraestructura = 4,10

Enviros internacionales = 3,54

Competencia Logística = 3,93

Oportunidad = 4,14

(The World Bank, 2018).

Panamá

- Ubicación

Centroamérica, bordeando tanto el Mar Caribe como el Océano Pacífico Norte, entre Colombia y Costa Rica.

- Área

Total: 75,420 kilómetros cuadrados

Tierra: 74,340 kilómetros cuadrados

Agua: 1,080 kilómetros cuadrados

- Países fronterizos: Colombia a 339 km y Costa Rica a 345 km

16

- Clima: tropical; caliente, húmedo, multado; estación lluviosa prolongada entre mayo a enero, y estación seca corta entre enero a mayo.
- Recursos naturales: cobre, caoba, caimanes, energía hidroeléctrica.
- Riesgos naturales: tormentas: tifones ocasionales e incendios forestales en la región del Caribe.
- Geografía

Ubicación: estratégica en el extremo oriental del istmo formando un paso terrestre que conecta las Américas (Norte y Sur) y maneja el Canal de Panamá el cual permite el paso de buques a través del Mar Caribe y el Océano Pacífico Norte. (WFB, 2021).

- Logistic Performance Index (1=baja a 5=alta)

Rango = 41

Puntaje = 3,26

Costumbres = 2,95

Infraestructura = 3,14

Enviros internacionales = 3,35

Competencia Logística = 3,20

Oportunidad = 3,43

(The World Bank, 2018).

España

- Ubicación

Ubicado al suroeste de Europa, bordeando el mar Mediterráneo y el océano Atlántico norte.

- Área

18

Total: 505.370 kilómetros cuadrados

Tierra: 498.980 kilómetros cuadrados

Agua: 6.390 kilómetros cuadrados

- Países fronterizos: Andorra a 63 km, Francia a 644 km, Gibraltar a 1,2 km, Portugal a 1224 km, Marruecos (Ceuta) 8 km y Marruecos (Málaga) 10,5 km. Respecto al clima suele ser templado, con veranos calurosos en el interior y moderados a lo largo de la costa.

- Recursos naturales: carbón, hierro, cobre, plomo, uranio, tungsteno, mercurio, pizta, yeso, energía hidroeléctrica, tierra cultivable.

- Peligros naturales: sequías habituales, inundaciones ocasionales y volcánicas.

- Geografía

Ubicación vital a lo largo del acceso al Estrecho de Gibraltar: España domina varios territorios en el norte de Marruecos, incluidas las tierras de Ceuta y Melilla, el Peñón de Berro de la Cagarriga, el Peñón de Alhucmas y las islas Chafarinas. Las Islas Canarias de España son uno de los cuatro archipiélagos del Atlántico Norte que componen la Macaronisia. Otros incluyen las Azores (Portugal), Madeira (Portugal) y Cabo Verde. (WFB, 2021).

- Logistic Performance Index (1=baja a 5=alta)

Rango = 18

Puntaje = 3,78

Costumbres = 3,57

Infraestructura = 3,79

Enviros internacionales = 3,72

Competencia Logística = 3,78

Oportunidad = 4,04

(The World Bank, 2018)

Distancia Económica

Figura 5

Distancia Económica de los países potenciales

País	Crecimiento del PIB (2019-2020)	Indicador (2019)	PIB Per cápita (2019)	Desarrollo	Balance Comercial (2019)	Doing Business (2019)
 España	-3,3	1,2	67.344	9,3	Exposición de 1714 a 1715: 1445428 (Miles de dólares)	Exposición de 1714 a 1715: 1445428 (Miles de dólares)
 Panamá	-17,9	1,6	12.260	10,2	Exposición de 1714 a 1715: 1445428 (Miles de dólares)	Exposición de 1714 a 1715: 1445428 (Miles de dólares)
 Colombia	-10,8	0,3	23.499	9,3	Exposición de 1714 a 1715: 1445428 (Miles de dólares)	Exposición de 1714 a 1715: 1445428 (Miles de dólares)

Figura 6 Cambio de comportamiento de los países. Fuente: Información propia con datos de: (Banco Mundial, 2020) Obtenido de: <https://datos.bancomundial.org/indicadores/NY.GDS.YV.LS?locations=US>

<https://datos.bancomundial.org/indicadores/NY.GDS.YV.LS?locations=US>

<https://datos.bancomundial.org/indicadores/NY.GDS.YV.LS?locations=US>

<https://datos.bancomundial.org/indicadores/NY.GDS.YV.LS?locations=US>

19

4. Matriz de preselección de mercados y ponderación de países

Para la selección del mercado objetivo, y luego de analizar las variables del CAGE se empleará la *Matriz de Selección de Mercados*, herramienta que se utiliza con el objetivo de identificar aquellas variables que se consideran importantes para la toma de decisiones.

La información depositada tiene como finalidad ayudar al empresario a tomar decisiones para la elección del mejor país para ingresar sus productos. Por tanto, para la correcta evaluación se realiza una ponderación a cada variable, teniendo en cuenta su valor, y posteriormente, se califica de 0 a 5, de esta manera, el país que mayor puntaje obtenga será seleccionado como el mercado objetivo.

Selección de Mercados.

Gracias al desarrollo de la Matriz de Selección de Mercados en donde se tuvieron en cuenta datos relacionados con la población, el idioma, PIB Per cápita, las distintas relaciones comerciales entre los países, su balanza comercial, la ruta logística teniendo en cuenta el Índice de Desarrollo logístico o LPI, el porcentaje de desempleo y la facilidad para hacer negocios (Doing Business). Se obtuvo un promedio final de 4,7 puntos para Estados Unidos, 4,16 puntos para España y 3,8 puntos para Panamá. Por lo tanto, se proyecta la selección de mercados de la siguiente manera:

- Mercado Objetivo: Estados Unidos

- Mercado Alternativo: España

- Mercado Contingente: Panamá

17

20

