

BP

1

T
382.9861

C 175

ES: L

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN Y
APROBACION DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL** *de maidero*
en Bruto ANTE LA DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS
NACIONALES (DIAN)

**CESAR CARABALLO ROSENSTAND
EDGAR E. PAJARO GUZMAN**

62408

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
CARTAGENA D.T Y C
JUNIO de 2008**

2

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN Y
APROBACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL
ANTE LA DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS
NACIONALES (DIAN)**

**CESAR CARABALLO ROSENSTAND
EDGAR E. PAJARO GUZMAN**

**Proyecto para optar el título de
Contador Público**

**Asesor
CARLOS VICENTE RAMIREZ MOLINARES**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
CARTAGENA D.T Y C
JUNIO de 2008**



UNIVERSIDAD
DE
CARTAGENA



AÑOS

Liberando y transformando vidas

Cartagena de Indias, 14 de abril de 2008

Donor

SECRETARÍA DE GRADUACIÓN

Destinatario

Programa de Contaduría Pública

Facultad de Ciencias Económicas

Cartagena

Cordial saludo:

Le comunicamos que el Comité de Graduación, reunido el jueves 14 de abril de 2008, según consta en el Acta N° 005, lo ha designado para asesorar a los jóvenes **OSCAR CAROLINA ROSENBLAND ROSENBLAND** y **BOGAR PAJARO GUZMAN** estudiantes del programa de Contaduría Pública en la elaboración de su anteproyecto y proyecto de grado titulado **"ANÁLISIS DE RESPONSABILIDAD PARA LA RECEPCIÓN Y ENTREGA DE BIENES POR EL GOBIERNO DE COLOMBIA. INVESTIGACIÓN A LUZ DE LA DIRECTRIZ DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DITN)"**.

Para tal efecto los estudiantes harán contacto con usted a fin de acordar el plan de trabajo.

Como en que usted ponga todo el empeño y aponera su reconocida capacidad para llevar a feliz término con la calidad exigida por la Facultad.

Atentamente,

OSCAR ROSENDO MESA

Secretario Comité de Graduación

Programa de Contaduría Pública

Copias: Jóvenes Oscar Carolina Rosenbland y Bogar Pajaro Guzman

Atte. Rosendo

"Siempre a la Avanzada de los Tiempos"



CONTROL DE ASESORIAS

NOMBRE DEL PROYECTO O TRABAJO DE GRADO:

“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION Y APROBACION DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL ANTE LA DIAN”

PRESENTADO POR:

Edgar Pajero Guzman y Cesar Caraballo

ANTEPROYECTO:

TRABAJO DE GRADO:

ASESOR:

FECHA	TEMA REVISADO	FIRMA DEL DOCENTE	FIRMA DEL ESTUDIANTE
ABRIL 22/2018	Presentación Planteamiento Problema Justificación		Edgar Pajero G.
MAYO 06/2018	Revisión temas anteriores Delimitación problema-objetivo		Edgar Pajero G.
MAYO 13/2018	Revisión temas anteriores Marco de Referencia		Edgar Pajero G.
MAYO 23/2018	Revisión temas anteriores, as pectos metodológicos-bibliografía		Edgar Pajero G.
JUNIO 06/2018	Revisión grad, presentación correctura, cuestionario		Edgar Pajero G.

NOTA: Deben cumplirse mínimo cinco (5) revisiones para el Anteproyecto y mínimo diez (10) revisiones para el trabajo de Grado.

Cartagena, Junio 10 de 2008

Señores
COMITÉ DE EVALUACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO
Facultad de Ciencias Económicas
Programa de Contaduría Pública
Universidad de Cartagena
Ciudad

Estimados señores:

Cordialmente me dirijo a ustedes con el propósito de informarles que he asesorado metodológica y conceptualmente a los estudiantes **EDGAR E. PAJARO GUZMAN** y **CESAR CARABALLO ROSENSTAND** en la elaboración de su anteproyecto del Trabajo de Grado, el cual se titula: *"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION Y APROBACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL ANTE LA DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES"*.

Atentamente,



CARLOS VICENTE RAMIREZ MOLINARES

CONTENIDO

	Pág.
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción del problema	1
1.2 Formulación del problema	2
2. DELIMITACION DEL TEMA	3
2.1.1 De tiempo	3
2.1.2 De espacio	3
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	4
3.1 Objetivo general	4
3.2 Objetivos específicos	4
4. JUSTIFICACIÓN	6
5. MARCO DE REFERENCIA	8
5.1 Bases teóricas	8
5.2 Marco legal	14
5.3 Marco conceptual	18
6. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN	20
6.1 Tipo de investigación	20
6.2 Método de investigación	20
6.3 Fuentes de Investigación	21
6.3.1 Primarias	21
6.3.2 Secundarias	21
6.4 Técnica de recolección y procesamiento de datos	22
PRESUPUESTO	23
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	24
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	

proceso de exportación y coadyuvar a que se cobijen varias rutas necesarias como: cubrir las dudas que durante el proceso se gesten y los pasos que se deben tener en cuenta para conseguir una negociación internacional, entre otros aspectos a tener en cuenta; todo este andamiaje va encaminado a la necesidad de optimizar y orientar estratégicamente los recursos que se tienen disponibles.

De la misma manera, resulta necesario analizar los aspectos relacionados a la reducción de costos y los riesgos compartidos que se presentan al utilizar este medio para comercializar un producto, lo que a su vez ayuda a disminuir la incertidumbre en cuanto a pérdidas se refiere. La inversión que las empresas realicen se verá reflejada en la reducción de otros costos y al aumento de las estrategias efectivas.

Este trabajo de investigación aunado al análisis de las comercializadoras internacionales y su organización interna le permite a las empresas contar con un plan de exportación coherente, organizado y atractivo a los mercados internacionales y por ende a futuros compradores ayudando a que la calidad de las relaciones sea a un largo plazo

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles serían los efectos que generaría un estudio de factibilidad para la creación y aprobación de una comercializadora internacional ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales frente a la avalancha de acuerdos bilaterales y tratados comerciales que se gestan actualmente en el seno de la nación?

2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

2.1 DE TIEMPO. La realización de este estudio se concreta entre el periodo comprendido entre los meses de febrero y octubre de 2008.

2.2 DE ESPACIO. Esta investigación se circunscribe a las pequeñas y medianas empresas del sector empresarial de la ciudad de Cartagena.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVOS GENERALES

- Diseñar un Estudio de factibilidad para la creación y aprobación de una comercializadora internacional, que genere los cambios en la práctica de la gestión en el sector empresarial, en el comercio internacional, en la disciplina contable, en el derecho y demás áreas que le competan.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir la estructura del sector de comercio internacional constituido por las comercializadoras internacionales (Mipymes) en la ciudad de Cartagena, resaltando sus características e importancia para la economía local por medio de un estudio económico y financiero del mismo.
2. Efectuar un estudio de mercado, técnico y organizativo dentro del proceso de caracterización de las empresas, para la obtención de la autorización como comercializadora internacional.
3. Realizar un estudio económico y financiero donde se muestre el nivel de inversión y se pueda determinar el nivel de costos y gastos y fuente de financiamiento que se genera en el sector de las pequeñas y grandes empresas.

4. Efectuar un estudio donde se delimite el marco legal que rige este estudio mostrando las ventajas, desventajas, beneficios y exenciones que poseen las comercializadoras internacionales en el entorno competitivo local y determinar la viabilidad de proceder con un estudio ambiental para poder tomar las medidas pertinentes.
5. Realizar la evaluación integral del proyecto por medio del método Valor Presente Neto (VPN) y la TIR, para poder comprobar la viabilidad del proyecto.
6. Estudiar las distintas formas de tramitación aduanera, así como la respectiva puesta en marcha del proyecto de factibilidad para la creación y aprobación de una Comercializadora Internacional ante la DIAN.

4. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación es notable debido al creciente interés por conocer, en el contexto de la actual situación económica, la problemática en la gestión administrativa de las pequeñas y medianas empresas del sector empresarial de la ciudad de Cartagena, las cuales han contribuido al desarrollo económico de la ciudad. Despierta mayor interés dada la necesidad que tienen estas empresas de tomar mejores decisiones estratégicas, tácticas y operativas que, bajo las actuales condiciones económicas y sociales, mejoren su competitividad, y al mismo tiempo promueva modernos enfoques administrativos, acordes con las exigencias de la globalización y la competitividad.

Considerando que a nivel nacional el comercio exterior ha representado un sector importante para el desarrollo económico del país, y en particular, para la generación de ingresos y empleo; se observa que esta actividad enfrenta una serie de inconvenientes en cuanto a incentivos y garantías frente a la avalancha de acuerdos, revaluación de la moneda, tratados de libre comercio, entre otros que se vienen generando al interior de la nación. El impulso de este proyecto sería de gran ayuda dada su alta tendencia a convertirse en un potencial efectivo para el desarrollo del país, a las expectativas puestas en el desarrollo del sector y al gran auge que en los últimos años ha mostrado este rubro de las exportaciones.

Es por esto relevante poner a disposición este proyecto, dado que a nivel nacional el gremio de Contadores, abogados y el sector empresarial en general no cuentan con un texto guía o manual en el cual muestre y aborde el tema de las Comercializadoras Internacionales. Así mismo es pertinente este estudio para las distintas instituciones interesadas en sus resultados; en lo académico a la

Universidad de Cartagena y demás entidades de educación superior de la ciudad y en lo gremial: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, la Cámara de Comercio seccional Cartagena, Departamento Nacional de Planeación y el Sena seccional Bolívar, entre otros, por la posibilidad de disponer de un parámetro sobre el particular en el sector.

La factibilidad de este trabajo es preponderante para la academia y demás estamentos, puesto que aportará experiencia y habilidades que puedan contribuir a desarrollar con mucho más eficiencia este sector de las exportaciones, debido precisamente a que las Comercializadoras Internacionales se crearon con el fin de incentivar a los exportadores brindándoles una serie de beneficios y extensiones que ayudan a su auge y eficiencia.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEORICO

En Colombia, al igual que el resto de países latinoamericanos el ámbito empresarial, los acuerdos comerciales y los sucesos económicos son muy distintos a los que se han dado en otras épocas, por lo que a las industrias les ha tocado implementar una infraestructura más adecuada frente a una competencia mas recia, agudizada por factores externos que implican un cambio de paradigma económico; es por esto necesario tratar el comercio internacional de cada nación desde una perspectiva mucho mas amplia. Con el advenimiento del capitalismo se ha creado el mercado mundial y el comercio internacional. Por tanto, desde esta perspectiva autores como Adam Smith y David Ricardo concluyen:

"El estudio del comercio exterior ha formado parte del cuerpo teórico de la economía. La teoría clásica del comercio internacional se basa en la teoría del valor trabajo, la cual afirma que el trabajo es el único factor de la producción y que en una economía cerrada, los bienes se intercambian de acuerdo con las dotaciones relativas de trabajo que contienen"¹.

Y en efecto, los avances tecnológicos, el desarrollo de un modelo de mercado librecambista y el fortalecimiento de los procesos de integración económica, hacen que el capitalismo emane como resultado de una circulación de mercancías ampliamente desarrollada que rebasa los límites de cualquier país. En este

¹ ADAM SMITH

lineamiento de ideas, Sallenave dice: "Los conocimientos actuales emanados del estudio de la empresa de ayer, quizás no permitirán administrar la empresa del mañana"². De allí que la idea de todo país capitalista va inexorablemente unida a la de comercio exterior. Es de acervar que el comercio que se da con otros países es un medio que poseen los inversionistas privados para aumentar sus beneficios o ganancias.

Por su parte David Ricardo le da mayor trascendencia, al demostrar que el comercio mutuamente beneficioso es posible aún cuando solamente existen ventajas comparativas, llegando a la conclusión de que las ventajas absolutas son un caso especial de un principio más general que es el de las ventajas comparativas; David Ricardo dio a conocer la llamada ventaja comparativa, que es el resultado de diferencias internacionales en la productividad del trabajo; reconociendo que las fuerzas del mercado asignarán los recursos de una nación a aquellos sectores donde sea relativamente más productiva

En la teoría de David Ricardo el comercio se basaba en las diferencias en la productividad de la mano de obra entre países, su modelo muestra cómo las diferencias entre países dan origen al comercio y a las ganancias del mismo. Su predicción básica es que los países tenderán a exportar los bienes en los que tienen productividad relativamente alta, lo cual ha sido comprobado por numerosos estudios³. Heckscher y Ohlin, siguieron desarrollando la teoría de la ventaja comparativa, basándose en la idea de que todas las naciones tienen una tecnología equivalente pero que difieren en sus dotaciones de lo que llamaron factores de producción, tales como tierra, mano de obra, recursos naturales y capital. Los países consiguen la ventaja comparativa al utilizar los factores que poseen en abundancia en aquellos sectores que hacen uso intensivo de estos para poder tener un mayor y mejor uso de sus recursos.

² SALLENAVE, Jean Paul. La gerencia integral. ¡No le tema a la competencia. témale a la incompetencia! Bogotá: Norma, 1994. p. 14.

³ Krugman, P. Economía Internacional, Mc Graw Hill, España. 1995. p.36

Por su parte Michael Porter en su teoría de la ventaja competitiva de las naciones estudia las características decisivas de una nación, las cuales permiten a sus empresas crear y mantener una ventaja competitiva en determinados campos. Su teoría se basa en las siguientes afirmaciones:

- Competitividad mediante la conjunción de estrategia empresarial y política gubernamental. Para alcanzar el éxito competitivo, las empresas han de poseer una ventaja competitiva en forma de costos inferiores o de productos diferenciados que obtengan precios superiores. Para mantener la ventaja, las empresas deben conseguir con el tiempo ventajas competitivas más refinadas, mediante la oferta de productos y servicios de calidad superior o mediante un proceso de producción más eficiente, esto se traduce directamente en crecimiento de la productividad.
- Las empresas no llegarán a alcanzar el éxito a menos que basen sus estrategias en la mejora y la innovación, en la voluntad de competir y en una comprensión realista de su entorno nacional y la manera de mejorarlo. La calidad, las características y la innovación en los nuevos productos son determinantes en los sectores avanzados.
- El medio para lograr que se cumpla con el comercio internacional, son las negociaciones internacionales, a través de las cuales países industriales han alcanzado sustanciales reducciones arancelarias, apoyando la causa de la reducción arancelaria, debido a que, ayuda a ampliar la base de la liberalización comercial, otorgando a los exportadores un apoyo directo. Algunos países han negociado acuerdos comerciales preferenciales bajo los que reducen aranceles entre sí, pero no con el resto del mundo⁴.

Las consideraciones anteriores indican que en la actualidad la internacionalización de la economía, los tratados de libre comercio, los acuerdos internacionales y los procesos de innovación científica y tecnológica han propiciado cambios no

⁴ El recuento de las teorías del comercio internacional fue elaborado en base a P. Krugman., op. cit., Capítulos 1,2,4 y 10. En tanto a la teoría de las ventajas competitivas en: M. Porter., op. cit., Capítulo 1.

solamente en la producción y distribución de bienes y servicios en las industrias que desean ser competitivas, sino también a las nuevas exigencias de mercado que ameritan estar en la búsqueda permanente de nuevos aliados estratégicos para estar a la vanguardia de los estándares internacionales del comercio y así poder entrar con mas fortaleza a otros mercados donde aún no se ha llegado a establecer algún convenio de negociación de productos.

El comercio internacional presenta características peculiares, debido a que los países involucrados en las relaciones comerciales pueden ser altamente desarrollados o por el contrario subdesarrollados. Las negociaciones que se realicen entre ellas no es equivalente una de la otra y, por tanto las relaciones comerciales que practiquen entre ellos va a ser beneficioso para los grandes empresarios de los países desarrollados. Es precisamente de esas relaciones que nacen las políticas comerciales que tanto han dado de que hablar en los últimos tiempos, convirtiéndose en la herramienta mas importante para que las condiciones sean mas ventajosas capaces de abrir nuevos mercados a su producción doméstica y mantener una situación predominante en los mercados exteriores.

Como señala Don Tapscott y Art Caston: "La necesidad de reaccionar con rapidez a las condiciones de mercado, amenazas competitivas y exigencias del cliente se constituyen en otro desafío creciente para las empresas. El tiempo de innovación para entregar al mercado rápidamente producto/servicio se reduce cada vez mas en la mayor parte de los sectores industriales y de negocios"⁵. Desde esta perspectiva es viable notar que la mayoría de las empresas se tardan cierto tiempo en implementar en sus industrias los cambios necesarios para generar la verdadera rapidez necesaria en la introducción de la eficiencia y eficacia, factores esenciales para afrontar la dinámica de la nueva economía.

⁵ TAPSCOTT, Don y Caston, Art. Cambio de paradigmas empresariales. Santa fe de Bogotá: McGraw Hill, 1995. P.8.

Viendo el comportamiento de la economía del país es viable hacer referencia acerca de las distintas empresas que se manejan en el ámbito económico y financiero de la nación, debido a que no solamente se puede hablar de las grandes empresas, precisamente por el hecho que las empresas de menor tamaño manejan las mismas características, el mismo andamiaje y la consecución de contratos en el escenario del comercio exterior.

En general hay que notar el gran abismo existente entre la empresa grande, pequeña y mediana dado el notorio distanciamiento que prevalece entre ellas, es por esto que desde el punto de vista teórico, un proceso de tales características no pareciese existir ventajas entre empresas de gran tamaño y pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). Esta concepción parte del hecho que, si bien es cierto la gran empresa mantiene un alta stock de capital y un nivel de financiamiento fuerte (en la mayoría de los casos) para realizar innovaciones y aumentar competitividad, también es cierto que, las empresas de menor tamaño son mucho mas flexibles y poseen un potencial de mayor velocidad de adaptación ante cambios en el entorno, con respecto a la gran empresa.

En este sentido, a favor de la MIPYMES se señalan las ventajas competitivas que poseen estas unidades, asociadas con la flexibilidad administrativa que tienen para cubrir mercados, diseñar productos y atender las relaciones del personal empleado. También es conocida su ventaja competitiva de no poseer una estructura burocrática, que le permita la atención personalizada a los clientes y a la creación de un clima de innovación dentro de la empresa. No obstante, también existen algunos factores desfavorables, tales como la inhabilidad para adquirir recursos económicos, el atraso tecnológico, el desarrollo de una curva de aprendizaje costosa y un futuro incierto asociada con una alta mortalidad⁶.

En este orden de ideas, y teniendo en cuenta todo lo descrito anteriormente, el

⁶ Véase "Análisis de la microempresa del sector metalmeccánico", Departamento Nacional de Planeación DNP, Unidad de Desarrollo Empresarial, División de Microempresa, Ministerio de Desarrollo Económico, Bogotá, 1997

principal enfoque teórico que sustentará el desarrollo del presente estudio será el marco de análisis de los clásicos, en el que los primeros gerentes y autores sobre administración buscaban el mejor camino, es decir, una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionará bien en todas las situaciones. Bajo esta orientación Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol fueron los principales contribuyentes de dicho enfoque para diseñar organizaciones, los cuales pensaban que los más eficientes y eficaces deberían tener una estructura jerárquica en la cual los miembros de la organización y sus acciones eran guiados por un sentimiento de obligación en la organización y por una serie de reglas y reglamentos racionales.

Desde esta perspectiva, según Weber, cuando dichas organizaciones se habían desarrollado plenamente, se caracterizaban por la especialización de tareas, los nombramientos por méritos, la oferta de oportunidades para que sus miembros hicieran carrera, la rutinización de actividades y un clima impersonal y racional en la organización, que el mismo Weber llamó burocracia. Otros aportes teóricos para tener presente en la investigación se resumen en las siguientes frases:

"El servicio se está convirtiendo en un elemento importantísimo para inclinar el poder de negociación de los compradores. La venta de beneficios se convierte en uno de los elementos fundamentales de la ventaja competitiva de una compañía"⁷.

El éxito a veces acarrea su propio fracaso. Con frecuencia una compañía exitosa se cierra, se burocratiza tanto y se siente tan satisfecha de sí misma, que prescinde de buscar agresivamente la innovación y el cambio, vive el paradigma del éxito. Por el contrario, las que permanecen alerta tienen la oportunidad de explorar nuevos horizontes y buscar cambios en su estructura competitiva...⁸.

⁷ SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia estratégica. Planeación y gestión — teoría y metodología. 5. Edición. Santafé de Bogotá: 3R Editores Ltda., 1997. P. 151.

⁸ Ibid., p. 154.

En conclusión de este marco teórico, las organizaciones empresariales (pequeñas y medianas) para sobrevivir en el mercado internacional, tendrán que adaptarse a las transformaciones que se gesten en el ámbito internacional o mejor hacer parte de ellos, provocándolos. Dichas exigencias se deben convertir en un reto a la capacidad que tengan dichas industrias por medio de las innovaciones en los procesos, productos, servicios y tecnologías. Igualmente se convierte en la búsqueda continua de formas para que los intercambios de productos se expandan y generen mayores aliados dentro de este proceso, para conseguir de esta manera la eficiencia y eficacia en la estructura competitiva fin ultimo de este proceso.

5.2 MARCO LEGAL

Según la Ley 67 de 1979 la cual estipula, para el caso colombiano, que las normas generales a las que deberá sujetarse el Presidente de la República para fomentar las exportaciones a través de las Sociedades de Comercialización internacional deben tenerse en cuenta y dar plena viabilidad, y a su vez las demás disposiciones que se dicten para el fomento del comercio exterior.

Es por lo anterior que se da viabilidad a las Sociedades de Comercialización Internacional como instrumento perenne para el fomento de las exportaciones de conformidad con los términos de la presente Ley y en desarrollo del ordinal 22 del Artículo 120 de la Constitución Nacional, el Gobierno podrá otorgar incentivos especiales a las Sociedades Nacionales o Mixtas que tengan por objeto la comercialización de productos colombianos en el exterior. Entre sus actividades dichas compañías podrán contemplar también la importación de bienes o insumos, bien sea para abastecer el mercado interno o para la fabricación de productos exportables⁹.

⁹LEY 67 de 1979, Artículo primero

Así mismo sobre las comercializadoras internacionales se puede manifestar que la Ley 67 de 1.979, a la par que estipulo incentivos especiales a las sociedades nacionales o mixtas, señaló al mismo tiempo pautas generales para satisfacer las condiciones específicas respecto a su constitución y funcionamiento, con sujeción al régimen de inspección y vigilancia que establezca el Gobierno Nacional.

Es imperativo resaltar el hecho de que cuando se permite dar viabilidad a un ente comercial cualquiera, para constituirse como una de las muchas formas societarias reconocidas por el Estatuto Mercantil, la empresa para poder llegar a ser una comercializadora internacional debe ceñirse a lo estipulado por la respectiva ley que la rige y sus decretos reglamentarios. Así mismo se puede presentar el caso en el que se considere a una sociedad cualquiera (de responsabilidad limitada, anónima, etc.) la empresa por tanto debe adoptar la reforma estatutaria consistente, entre otras, en cambiar el objeto y la razón social, utilizar la expresión "sociedad de Comercialización Internacional" o las letras "C.I.", y poner en consonancia las demás cláusulas que incorporen los preceptos contenidos en las normas citadas, sin que ello implique mutación de la sociedad existente¹⁰.

Es vital denotar las características y funciones que una Sociedad de Comercialización Internacional posee y por medio de la cual deben regirse, en este caso se pueden tratar algunas de las funciones que poseen tomando como base los cambios realizados según Decreto 093 de 2003, mediante el cual se modifica parcialmente el Decreto 1740 de 1994, que estipula las funciones generales de una Sociedad de Comercialización Internacional donde se considerarán a todas aquellas sociedades nacionales o mixtas que tengan por objeto la comercialización y venta de productos colombianos en el exterior, adquiridos en el mercado interno, con inscripción vigente en el Registro de Comercializadoras Internacionales del Ministerio de Comercio Exterior. Dichas sociedades, podrán contemplar entre sus actividades, la importación de bienes o insumos para abastecer el mercado interno o para la

¹⁰LEY 67 de 1979, Artículo primero

fabricación de productos exportables¹¹.

Es factible mostrar los distintos mecanismos que deben cumplir las Sociedades de Comercialización Internacional, entre otras la presentación ante la dirección general de Comercio Exterior del Ministerio de Comercio Exterior, dentro de los 3 primeros meses del año calendario siguiente, y en la forma que dicha Dirección establezca por vía general, un informe anual de compras y exportaciones de la sociedad, debidamente suscrito por el representante legal y revisor fiscal. Por lo anterior una comercializadora internacional debe cumplir ciertos requisitos mínimos para poder ser regulada por los entes respectivos y obtener de esta manera los beneficios y acreencias, que se hacen merecedores, por estar dentro de este rubro de la economía. Entre de los requisitos que toda comercializadora internacional debe cumplir están:

- a) Por una parte que su capital puede ser nacional o mixto conforme lo establece la decisión 220 del Acuerdo de Cartagena.
- b) El ánimo de lucro está presente.
- c) Pueden estar conformadas por personas naturales y jurídicas.
- d) Importar con facilidades especiales.
- e) Contemplar dentro de su objeto como finalidad principal el fomento de las exportaciones mediante la comercialización de nuestros productos en el exterior.
- f) Un patrimonio líquido equivalente en pesos colombianos a 500 mil dólares.

Dentro del proceso de constitución de una empresa como comercializadora internacional hay que mencionar el papel de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y las reglamentaciones a que se obligan ante dicho organismo. Por lo

¹¹Decreto 093 de 2003

anterior se pueden mencionar algunas de las funciones que le confieren a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), las cuales por medio del Decreto 427 de 2005 se modifica la estructura de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

Son muchas las funciones que este organismo debe manejar y que se relacionan directamente con las comercializadoras, entre las funciones que le confiere a la DIAN están aquellas relacionadas con el artículo 5º del decreto 1071 de 1999, el cual presenta modificación en algunos artículos referente a las funciones de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales entre las funciones se pueden mencionar, entre otras, las siguientes:

1. la administración de los impuestos de renta y complementarios, de timbre nacional y sobre las ventas; los derechos de aduana y los demás impuestos internos del orden nacional cuya competencia no este asignada otras entidades del estado, bien se trate de impuestos internos o al comercio exterior.
2. Control y vigilancia sobre el cumplimiento del régimen cambiario en materia de importación y exportación de bienes y servicios, gastos asociados a las mismas, financiación en moneda extranjera de importación y exportación;
3. Recaudación, fiscalización, liquidación, discusión, cobro, devolución, sanción y todos los demás aspectos relacionados con el cumplimiento de las obligaciones tributarias¹².
4. Dirección y control de los Sistemas Especiales de Importación-Exportación, Zonas Francas, Zonas Económicas Especiales de Exportación y las Sociedades de Comercialización Internacional, de conformidad con la política que formule el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en la materia¹³.

¹² DECRETO 427 de 2005 (noviembre 23)

¹³ DECRETO 427 de 2005 (noviembre 23)

El papel de la DIAN dentro de este proceso de constitución de una comercializadora internacional es muy trascendental, así como las funciones que maneja, convirtiéndola en una herramienta relevante y veraz. Por otro lado es de confrontar que así como el gobierno le brinda este mecanismo de impulso a las exportaciones también es loable detenerse a examinar el comportamiento que deben tener dichas entidades ante el compromiso que albergan las exportaciones. Para lo anterior la Ley 67 de 1979 es clara en su norma al hacer mención acerca de que la realización de las exportaciones será exclusiva responsabilidad de las Sociedad de Comercialización internacional y por tanto, si no se efectúan estas últimas dentro de la oportunidad y condiciones que señale el gobierno nacional, con base en el Artículo tercero de la ley 67, deberán las mencionadas sociedades pagar a favor del fisco nacional una suma igual al valor de los incentivos y extensiones que tanto ella como el productor se hubieran beneficiado, mas el interés moratorio fiscal sin perjuicio de las sanciones previstas en las normas ordinarias.

5.3 MARCO CONCEPTUAL

- **ADUANAS:** son los costos exclusivos del exportador con respecto al fabricante del país importador.
- **ARANCEL ADUANERO:** Este derecho de impuesto consiste en gravar los bienes por el sólo hecho de pasar una frontera. En otras palabras es la percepción de una cantidad determinada por el sólo hecho de pasar cierta mercancía a través de la frontera, en japonés se le conoce como Kanzei.
- **COMERCIO EXTERIOR:** se define como el intercambio de bienes y servicios entre dos bloques o regiones económicas.

- **COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL:** son aquellas sociedades nacionales o mixtas que tengan por objeto la comercialización y venta de productos colombianos en el exterior, adquiridos en el mercado interno.
- **EMPRESARIO:** Es una persona con capacidad para comprender las estructuras de necesidades de los clientes y combinar esa comprensión con el conocimiento del capital y los costos para crear valores económicos en la empresa.
- **ESTRATEGIAS:** Es la definición de los objetivos básicos de la empresa, de los cursos de acción escogidos para alcanzar dichos objetivos y de la manera como se distribuyen dentro de la organización los recursos disponibles para llevar a cabo las decisiones que permitirán alcanzar lo propuesto.
- **EXPORTACIÓN:** significa realizar ventas fuera de nuestras fronteras nacionales.
- **IMPORTACIÓN:** Es cuando se realizan compras por fuera las fronteras nacionales
- **INVERSIÓN:** Establecer un compromiso económico en el presente con la expectativa de recibir ingresos en el futuro.
- **MEDIANA EMPRESA:** Comprende los establecimientos manufactureros, comerciales o de servicios que poseen de 51 a 200 personas ocupadas.
- **MERCADO:** Es el escenario donde se confluyen todas las negociaciones que se presentan entre los países que participan en el intercambio de productos.
- **PEQUEÑA EMPRESA:** Comprende los establecimientos manufactureros,

comerciales o de servicios que poseen de 11 a 50 personas ocupadas.

- **PRODUCTIVIDAD:** capacidad o grado de producción por unidad de trabajo. Esta se define como la relación entre la producción obtenida en un determinado período y los recursos o factores utilizados para cobijar los objetivos de la empresa y por ende ser más competitiva.
- **RIESGO:** es el grado en el que pueden variar los flujos esperados de efectivos de una determinada inversión en la compañía según la percepción del empresario.

6. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLE	INDICADOR	FUENTE
Exportación	-Indicador de transabilidad (participación de las exportaciones), grado de apertura exportadora (penetración del mercado), grado de penetración de importaciones(importación/consumo), Indicador de Balanza Comercial Relativa (ventaja competitiva), Indicador de especialización internacional (participación del mercado), características del propietario, fuente de financiamiento, manejo de la información financiera, niveles y tipos de inversión, competitividad.	Encuestas
Comercio Internacional	-Principales problemas del entorno, clientes principales en el exterior, mercados externos, políticas de financiamiento, empleo, acceso al crédito, capacidad en la circulación de mercancías, productividad de la mano de obra entre países, negociaciones internacionales.	Encuesta
Nivel de desempeño	- Participación en el mercado, alianza de estratégicas, decisiones estratégicas, nivel de capacitación, tecnologías, información de mercados externos, ventas externas, producción.	Encuestas

7. ASPECTOS METODOLOGICOS

7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación será de carácter eminentemente descriptivo-analítico, puesto que se pretende establecer las bases para poder determinar un estudio de factibilidad para la creación y aprobación de una comercializadora internacional ante la DIAN. Desde esta perspectiva se desarrollará un análisis general acerca de la estructura de una comercializadora internacional por medio de un análisis que permita identificar con claridad las variables que incidan notoriamente en la realización y puesta en marcha de este estudio con el propósito de aportar algunos elementos de juicio que contribuyan al desarrollo de políticas que enaltezcan la labor realizada para la consecución de este proyecto.

7.2 METODO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se enmarca dentro de un estudio de investigación "no experimental transversal exploratorio" ya que conserva un control menos riguroso que la investigación experimental, en el cual se utilizarán técnicas cuantitativas como modelo de aproximación al estudio que requiere y a fin de determinar la factibilidad y viabilidad de este proyecto.

Esta investigación implica recopilación de datos en un solo momento de tiempo, teniendo como propósito mostrar el panorama actual de las distintas comercializadoras internacionales, ofrecer de esta manera las variables mas preponderantes a tener en cuenta y mirar la verdadera situación que presenta este sector de la economía local para llevar dicha técnica planteada a la realidad y tomar las medidas pertinentes en cada caso que se plantee.

7.3 FUENTES DE LA INVESTIGACIÓN

7.3.1 Fuente primaria. La principal fuente de evidencia y análisis de la información primaria se recopilará a partir del formato o instrumento de encuesta a aplicar a los propietarios, administradores o representantes legales de las Mipymes (Comercializadoras Internacional) objeto de estudio en la ciudad de Cartagena. Para la consecución de la misma se tomara en base a una muestra aleatoria del sector en la ciudad de Cartagena para la aplicación del formato de encuesta, dado que las distintas Sociedades de Comercialización Internacional es muy disgregada y algunas no se manejan como tal, es por esto que se tomara una muestra considerable para poder adentrarnos en el sector.

7.3.2 Fuentes secundarias. Información recolectada a partir de trabajos realizados sobre el sector de las comercializadoras internacionales y de las Pymes en Cartagena, como trabajos de grado, informes técnicos y diagnósticos, entre otros. Así mismo, estadísticas sobre el sector de entidades como: Cámara de Comercio de Cartagena, SENA, DANE, etc. También se recurrirá a documentos sobre el tema que se encuentren disponibles en bibliotecas y más recientemente en la red Internet.

7.4 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS

Una vez se obtenga la información primaria y secundaria en la respectiva investigación de campo se procederá a la etapa de reunión, organización, análisis e interpretación de datos. Para tal fin se incluirán datos estadísticos por medio de cuadros y tablas fuera de texto, para de esta manera presentar gráficamente los datos que se obtuvieron con el censo. En cuanto a los resultados obtenidos de las encuestas a desarrollar, estos serán presentados mediante un análisis por cada pregunta, interpretando en lo posible las frecuencias y porcentajes obtenidos para cada una de las categorías en las cuales se estandarizaron las respuestas.

7. PRESUPUESTO

Papelería	\$90.000
Fotocopias	\$60.000
Tinta para impresora	\$200.000
Compact disks	\$20.000
Anillado y empaste	\$60.000
Libros	\$120.000
Internet	\$110.000
Gastos varios	\$150.000
TOTAL	\$810.000

8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

	Mayo				Junio				Julio				Agosto			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración del anteproyecto																
Recolección de información																
Aplicaron de encuestas																
Procesamiento de datos																
Análisis de resultados																
Redacción informe final																

BIBLIOGRAFIA

BACA URBINA, Gabriel. Evolución de proyectos 4° edición. EDITORIAL Mc Graw Hill.2001.

BOLMAN, Lee G. y DEAL, Terrence E. Organización y liderazgo. El arte de la decisión. Editorial Addison- Wisley Iberoamericana, S.A. Impreso en Estados Unidos, 1.995.

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Guía para constituir y formalizar una empresa. Santafé de Bogotá: Fondo de Desarrollo Empresarial. 84 P.

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Perspectivas y aplicación de la contabilidad en Colombia. Santafé de Bogotá, 1996. 742 P.

CONTRERAS, Marco Elias. Formulación y evaluación de proyectos. EDITORIAL Guadalupe LTDA 1996.

COVO TORRES, Augusto. Administración: introducción a lo básico. Tercera edición. Cartagena, septiembre de 1996.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Formación empresarial en la microempresa: marco referencial y pedagógico de la formación empresarial. Serie microempresa - Plan nacional para la microempresa. Santafé de Bogotá, 1995. 174 P.

DRUCKER, Peter F. La gerencia de empresas. Cuarta edición. Buenos Aires: Editorial Sudamericana, 1978.

Krugman, P. Economía Internacional, Mc Graw Hill, España. 1995. p.36

MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología: guía para la elaboración de diseño de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. 2 ed. Santafé de Bogotá: Martha Edna Suárez, 1997. 170 p.

PORTER MICHAEL., op. cit., Capítulo 1.

REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 67 de 1979. Ley SOCIEDADES DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL

REPUBLICA DE COLOMBIA. Decreto 4271 del 23 de noviembre de 2005.
DIAN

REPUBLICA DE COLOMBIA. Decreto 1740 del 3 de agosto de 1994. Normas relativas a las SOCIEDADES DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL.

REPUBLICA DE COLOMBIA. Resolución 1894 de 2003. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO.

REPUBLICA DE COLOMBIA. Decreto 093 de 2003. Modificación parcial del Decreto 1740 de 1994

SALLENAVE, Jean Paul. La gerencia integral. ¡No le tema a la competencia, témale a la incompetencia! Bogotá: Norma, 1994. p. 14.

SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia estratégica. Planeación y gestión — teoría y metodología. 5ª. Edición. Santafé de Bogotá: 3R Editores Ltda., 1997. P. 151.

SERNA GOMEZ, Humberto. La gestión empresarial. De la teoría a la praxis. Casos. Fondo Editorial Legis. Santafé de Bogotá, 1.992.

SINISTERRA, Gonzalo; POLANCO, Luis; HENAO, Harvey. Contabilidad: Sistema de información para las organizaciones. Tercera edición. Santafé de

Bogotá: Editorial McGraw – Hill, 1997. 402 P.

TAPSCOTT, Don y Caston, Art. Cambio de paradigmas empresariales. Santa fe de Bogotá: McGraw Hill, 1995. P.8.

ANEXOS

**FORMATO DE ENCUESTA
UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
CUESTIONARIO DE ENCUESTA**

Tema de investigación: "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN Y APROBACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL ANTE LA DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES"

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____
NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____
CARGO: _____
FECHA: _____

1. ¿Cuál fue el principal motivo para iniciar este negocio de la comercializadora internacional?
 - a) Identificación de posibilidades de éxito en el entorno _____
 - b) Disposición de ahorros para iniciar el negocio _____
 - c) Contar con un socio que posibilite la realización del negocio _____
 - d) Desempleado _____
 - e) Oportunidad por contar con equipos y maquinaria _____
 - f) Otro. ¿Cuál? _____

2. ¿De los siguientes aspectos, cuál es el principal problema del entorno que afecta el desempeño de la empresa?
 - a. Baja demanda _____
 - b. Impuestos locales _____
 - c. Contrabando _____
 - d. Alto precio de compra _____
 - e. Altos costos de arriendo _____
 - f. Bajo margen de comercialización _____
 - g. Otro _____

3. Mencione cuál de los siguientes problemas de inestabilidad económica es el que más ha repercutido en la actividad de la empresa.
 - a. Altos niveles de inflación _____
 - b. Altas tasas de interés _____
 - c. Inestabilidad de la política económica _____
 - d. Desempleo _____
 - e. Altos impuestos nacionales _____
 - f. Otro _____

4. ¿En cuál de los siguientes aspectos dio mayor prioridad de inversión?
 - a. Ampliación del local _____
 - b. Sistematización de procesos operativos y administrativos _____

- c. Compra de equipos _____
- d. No quiere invertir _____
- e. Otro. ¿Cuál? _____
5. ¿Cuál es la principal causa que motiva su inversión en la empresa (comercializadora internacional o a fines)?
- a. Expansión del negocio _____
- b. Presión de la competencia _____
- c. Sugerencia de clientes _____
- d. Experiencia en el negocio _____
- e. Otro _____
6. ¿Señale la principal herramienta de gestión organizacional en la empresa?
- a. Administración por objetivos _____
- b. Planeación estratégica _____
- c. Justo a tiempo _____
- d. Calidad total _____
- e. Logística comercial _____
- f. Reingeniería _____
- g. Ninguna _____
7. ¿Señale cómo es el estilo de dirección en la empresa?
- a. Jerárquico _____
- b. Polivalencia _____
- c. Autoritario _____
- d. Incentivos y premios _____
- e. Ninguno _____
- f. Otro. ¿Cuál? _____
8. ¿De las siguientes funciones, cuál tiene un mayor proceso administrativo automatizado?
- a. Contabilidad _____
- b. Cartera _____
- c. Almacén e inventarios _____
- d. Compra y/o ventas _____
- e. Producción _____
- f. Ninguno _____
- g. Otro. ¿Cuál? _____
9. ¿Señale cuál es el principal mecanismo de gestión de información en la empresa?
- a) Registro manual de datos _____
- b) Opinión de trabajadores _____
- c) Construcción de series propias _____
- d) Bases de datos sistematizadas _____
- e) Consultores y asesores _____
- f) Ninguno _____
10. ¿Cuál es el principal mecanismo para acceder a información especializada del sector?

- a) Suscripción a revistas técnicas _____
- b) Ferias y exposiciones _____
- c) Libros, publicaciones, manuales, etc. _____
- d) Ninguno _____
- e) Otro. ¿Cuál? _____

11. ¿En cuál de las siguientes áreas ha recibido asesoría externa?
- a. Mercadeo _____
 - b. Impuestos _____
 - c. Contabilidad y finanzas _____
 - d. Jurídica _____
 - e. Administración de inventarios _____
 - f. Ventas _____
 - g. Ninguna _____
 - h. Otra. ¿Cuál? _____

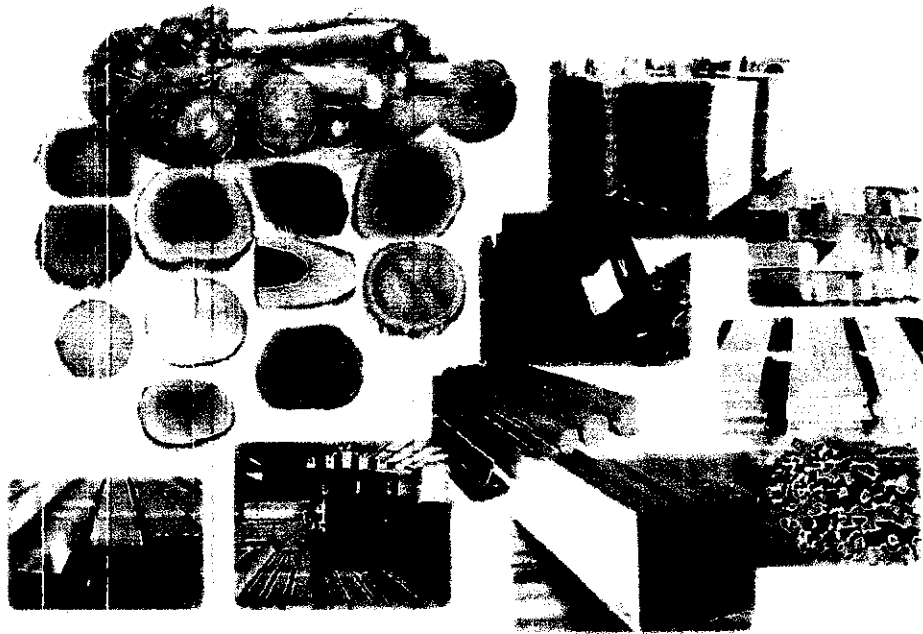
12. Elija el principal objetivo de desempeño de la empresa:
- a. Mejorar sistema de aseguramiento de la calidad _____
 - b. Aumentar margen de utilidad _____
 - c. Disminuir costos de producción _____
 - d. Mantener participación en el mercado _____
 - e. Otra. ¿Cuál? _____

13. ¿Cuál es la principal actividad de la empresa para lograr ventajas en la competencia?
- a. Cambios en la organización y administración del negocio _____
 - b. Cambios en la organización y gestión del proceso productivo _____
 - c. Adquisición de tecnología _____
 - d. Capacitación tecnológica _____
 - e. Otra. ¿Cuál? _____

14. ¿Cuál considera es una fortaleza, una desventaja y un beneficio para este tipo de negocios? comente: _____

15. ¿Mediante que mecanismos se consiguen mayores beneficios en sus ingresos netos y cual es la estrategia que mas utilizan para tener mayores aliados o clientes tanto en el mercado interno como en el mercado internacional? Comente: _____

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN Y
APROBACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA
INTERNACIONAL DE MADERA EN BRUTO ANTE LA
DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS
NACIONALES (DIAN)**



Producto a comercializar por la C.I.
Madera en bruto



2010

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN Y APROBACIÓN DE UNA
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE MADERA EN BRUTO ANTE LA
DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN)**

**CESAR CARABALLO ROSENSTAND
EDGAR E. PÁJARO GÚZMAN**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
CARTAGENA D.T Y C
2010**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN Y APROBACIÓN DE UNA
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE MADERA EN BRUTO ANTE LA
DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN)**

**CESAR CARABALLO ROSENSTAND
EDGAR E. PÁJARO GÚZMAN**

**Trabajo de grado como requisito para optar el título de
CONTADOR PÚBLICO**

**Asesor
CARLOS VICENTE RAMÍREZ MOLINARES**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
CARTAGENA D.T Y C
2010**

ARTICULO 23

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos de sus alumnos en los trabajos de tesis. Solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral, y porque las tesis no contengan ataques personales contra nadie, antes bien se vea en ellas el anhelo de buscar la verdad y justicia”.



Cartagena – Colombia
Fundada 1827

Universidad de Cartagena

Facultad de Ciencias Económicas
Programa de Contaduría Pública



"34 años"


Cartagena de Indias, 11 de octubre de 2010

Contadores Públicos
ROBERTO FIGUEROA BELTRAN
IVAN MARTINEZ GONZALEZ
Docentes
Programa de Contaduría Pública
Facultad de Ciencias Económicas
UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
Cartagena

Cordial saludo:

Me agrada comunicarle que fue designado como JURADO, según consta en el Acta N° 008 del Comité de Graduación reunido el lunes 11 de octubre de 2010, del trabajo de grado titulado: **"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN Y APROBACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE MADERA EN BRUTO ANTE LA DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN)"**, presentado por los señores **CESAR CARABALLO ROSENSTAND** Y **EDGAR PÁJARO GUZMAN**, egresados con estudios en pregrado del Programa de Contaduría Pública.

Cordialmente,


GASPAR EDUARDO PALACIO MENDOZA
Secretario Comité de Graduación
Programa de Contaduría Pública

Sírvase remitir el concepto respectivo en el original de esta hoja, marcando con una X los términos de:

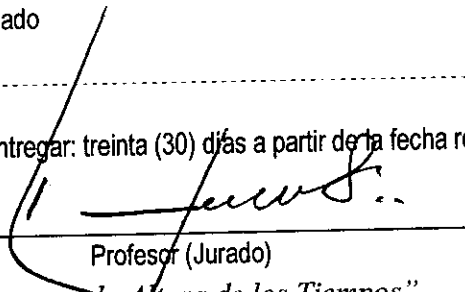


Aprobado

Rechazado

OBSERVACIONES

Plazo para entregar: treinta (30) días a partir de la fecha recibida.


Profesor (Jurado)

"Siempre a la Altura de los Tiempos"

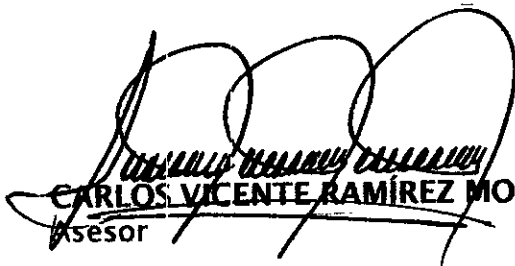
Cartagena de Indias D.T. y C.10 de septiembre 2010

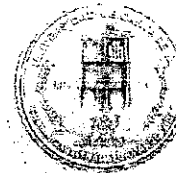
**COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
Cartagena**

Cordial saludo.

Me permito someter a su consideración el Informe final del trabajo de grado titulado "ESTUDIO DE FÁCTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN Y APROBACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE MADERA EN BRUTO ANTE LA DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN)" realizada por los estudiantes CESAR CARABALLO ROSENSTAND y EDGAR E. PÁJARO GÚZMAN, identificados como aparecen al pie de sus correspondientes firmas y en el cual cumplí la función de Asesor; por tanto, manifiesto mi participación en la orientación y conformidad con el resultado obtenido.

Atentamente.


CARLOS VICENTE RAMÍREZ MOLINARES
Asesor



CONTROL DE ASESORIAS

NOMBRE DEL PROYECTO O TRABAJO DE GRADO:

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION Y APROBACION DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE MADERA EN BRUTO ANTE LA DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN)

PRESENTADO POR: CESAR CARABALLO ROSENSTAND Y EDGAR PAJARO GUZMAN

ANTEPROYECTO:

TRABAJO DE GRADO:

ASESOR: CARLOS RAMIREZ MOLINARES

FECHA	TEMA REVISADO	FIRMA DEL DOCENTE	FIRMA DEL ESTUDIANTE
11-03-2010	Cadena Prod. Madera		
26-03-2010	Organograma De C.I.		
04-05-2010	Exportaciones por sectores		
19-05-2010	Estadísticas de C.I.		
28-05-2010	Presupuestos de Inversión		
22-06-2010	Comparativos Activos, pasivos		
29-06-2010	Análisis Financieros.		
19-07-2010	Análisis de Costos.		
27-07-2010	Presupuestos de Inversión		
12-08-2010	Problemática Ambiental.		

NOTA: Deben cumplirse mínimo cinco (5) revisiones para el Anteproyecto y mínimo diez (10) revisiones para el trabajo de Grado.

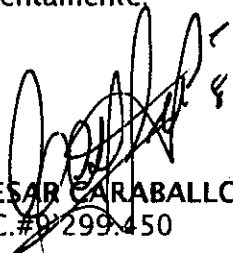
Cartagena de Indias D.T. y C.10 de septiembre 2010

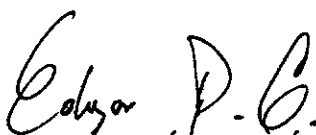
Señores
COMITÉ DE GRADUACIÓN
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
Cartagena

Cordial saludo.

Por medio de la presente estamos entregando el Informe Final de la tesis de grado titulada: "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN Y APROBACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE MADERA EN BRUTO ANTE LA DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN)" para su valoración y aprobación.

Atentamente


CESAR PARABALLO ROSENSTAND
CC.# 299.450


EDGAR E. PÁJARO GÚZMAN
CC.# 73.161.149

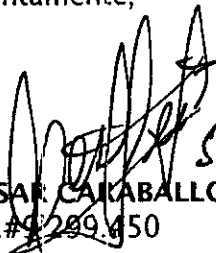
Cartagena de Indias D.T. y C. 10 de septiembre 2009


Señores
COMITÉ DE GRADUACIÓN
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
Cartagena

Cordial saludo.

Nosotros, **CESAR CARABALLO ROSENSTAND** y **EDGAR E. PÁJARO GÚZMAN**, identificados como aparece al pie de las correspondientes firmas autorizamos el uso y la publicación de la tesis titulada “**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN Y APROBACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE MADERA EN BRUTO ANTE LA DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN)**” en el catalogo ON LINE de la Biblioteca de la Universidad de Cartagena.

Atentamente,


CESAR CARABALLO ROSENSTAND
CC.#9289450


EDGAR E. PÁJARO GUZMAN
CC.#73.161.149

Cartagena de Indias, 19 de noviembre de 2008

Señores
CESAR CARABALLO ROSENSTAND
EDGAR PAJARO GUZMAN
Estudiantes No Graduados
Programa de Contaduría Pública
Facultad de Ciencias Económicas
UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

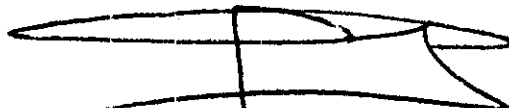
Cordial saludo:

Nos agrada comunicarles que su anteproyecto de trabajo de grado titulado **"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN Y APROBACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL ANTE LA DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES."**, fue aprobado por el docente jurado **ROBERTO ENRIQUE FIGUEROA BELTRAN**, según consta en el Acta de Comité de Graduación N° 010 reunidos el miércoles 19 de noviembre del año dos mil ocho (2008).

Por lo anterior, le anexamos el respectivo anteproyecto y el formato de control de asesorías, para el desarrollo del trabajo en mención.

No está de más recordarle, que el Reglamento vigente, contempla un plazo máximo de tres (3) años a partir de la fecha de terminación académica para optar su título como Contador Público y dos (2) años a partir de la fecha de aprobación del anteproyecto, para la presentación del trabajo de grado. Este plazo de dos años no interrumpe el estipulado para graduarse.

Cordialmente,



GASPAR EDIJARDO PALACIO MENDOZA
Secretario Comité de Graduación
Programa de Contaduría Pública

Giuseppe Avila L.

"Siempre a la Altura de los Tiempos"

Nota de aceptación

Firma de presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Cartagena de Indias D.T. y C., 10 de septiembre 2010

Este trabajo de grado fruto de mi esfuerzo y sacrificio lo Dedico:

Primero a Dios por darme la vida, las bendiciones y sabiduría necesaria para hacer realidad mis sueños y proyectos.

A mis padres Cesar Manuel Caraballo y Marevis Rosenstand por apoyarme siempre y alentarme a seguir adelante, ustedes fueron el motor que me impulsaron en este arduo y difícil camino, y hoy gracias a ese estímulo alcancé la meta, los amo mucho.

A mi tío Antonio por todos los sabios consejos, por guiarme y brindarme su apoyo en momentos difíciles.

A mi esposa Adriana, por ayudarme y brindarme su compañía, su paciencia y comprensión todos estos años.

A mis hermanas Ladis Karina y Zunilda Paola por ser mis amigas, gracias por su acompañamiento en esta etapa de mi vida, en los momentos difíciles, siempre encontré en ustedes un gran apoyo, las quiero mucho.

A todos mis demás familiares y amigos mil gracias por su a acompañamiento.

Cesar Caraballo

Este trabajo de grado fruto de mi esfuerzo y sacrificio lo Dedico:

Primero a Dios por darme la vida y la sabiduría necesaria para hacer realidad mis sueños y proyectos.

A mis padres Ricardo Pájaro y Edith Guzmán por su apoyo incondicional. Su estímulo constante fueron mi motivación para seguir adelante, gracias a ello, el camino se me hizo más corto para llegar a esa tan anhelada meta.

A mis hermanos Elizabeth, Elfymary, Maria Luisa, Rica y Richy, por ser mis amigos, gracias por su acompañamiento en esta etapa de mi vida, en los momentos difíciles, siempre encontré en ustedes un gran apoyo, los quiero mucho.

A todos aquellas personas que de una u otra manera estuvieron conmigo en este camino desde los inicios del mismo hasta esta culminación del inicio de otro camino que se comienza.

Edgar Pájaro Guzmán

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos:

Ante todo a Dios por darnos la vida, las bendiciones y la sabiduría para realizar este trabajo y alcanzar una meta más en nuestras vidas.

A la **UNIVERSIDAD DE CARTAGENA** por darnos la oportunidad de formarnos para ser personas proactiva, exitosas y emprendedoras.

A todos los **DOCENTES** que nos guiaron durante nuestro aprendizaje. Mil gracias siempre los recordaremos y les agradecemos por habernos ayudado a colocar un peldaño más en la escalera del triunfo.

A nuestra asesor temático Dr. **Carlos Ramírez** por su tiempo, excelentes aportes y su apoyo incondicional en el desarrollo de este proyecto de grado, con sus buenos consejos y su granito de arena hoy podemos culminar este proyecto.

A la Licenciada **Adalgiza Céspedes de Leyva** por su asesoría metodológica, sus valiosos y acertados aportes, su paciencia y su tiempo; sin su acompañamiento no hubiera sido posible alcanzar este logro.

A todas aquellas personas que de una u otra forma, colaboraron o participaron en la realización de esta investigación, a ellos hacemos extensivo nuestros más sinceros agradecimientos.

CONTENIDO

		Págs.
RESUMEN		
INTRODUCCIÓN		
1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	24
1.1	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	24
1.2	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	25
1.3	DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	25
1.3.1	Delimitación cronológica	25
1.3.2	Delimitación geográfica	25
1.4	OBJETIVOS	25
1.4.1	Objetivo general	25
1.4.2	Objetivos específicos	25
1.5	JUSTIFICACIÓN	26
1.6	ASPECTOS METODOLÓGICOS	27
2	MARCO DE REFERENCIA	29
2.1	MARCO TEORICO	29
2.2	MARCO CONCEPTUAL	33
2.3	MARCO LEGAL	35
2.4	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	37
3.	ESTUDIO DE MERCADO - TÉCNICO - ORGANIZACIONAL - LEGAL	39
3.1	ANÁLISIS DEL SECTOR Y DEL MERCADO	40
3.1.1	Análisis del sector maderero en Colombia	41
3.1.2	El producto	44
3.1.3	Demanda del producto	48
3.1.4	Precio del producto	49
3.1.5	Identificación de la Competencia	51
3.1.6	Oferta del producto	57
3.1.7	Sistema de distribución/comercialización	59
3.2	PARÁMETROS GUÍA SUGERIDOS PARA PRESENTAR EL DOCUMENTO, ESTUDIO DE MERCADO ANTE LA DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN)	60
3.3	ESTUDIO TÉCNICO Y ESTRUCTURA LEGAL DEL PROYECTO	61
3.3.1	Tamaño del proyecto.	61
3.3.2	Factores que condicionan el tamaño del proyecto	61
3.3.3	Proceso comercialización	64
3.3.4	Pago de facturas por parte de clientes	65
3.3.5	Maquinarias y equipos	65
3.6	ASPECTOS ORGANIZACIONALES	66

3.6.1	Estructura organizacional	66
3.6.2	Localización	69
3.6.3	Macro localización	69
3.6.4	Alternativas de localización o Micro localización	69
3.7	TRÁMITES LEGALES Y ADMINISTRATIVOS	70
3.7.1	Tipo de sociedad.	70
3.7.2	Constitución de la empresa	71
3.7.3	Obtención de la licencia de saneamiento	71
3.7.4	Requisitos exigidos por la alcaldía para la licencia de funcionamiento	71
3.7.5	Requisitos legales y contables para iniciar contabilidad en una empresa	72
3.7.6	Deberes legales del comerciante	73
3.8	DESCRIPCIÓN DE CADA UNO DE LOS PASOS PARA EL TRÁMITE INSCRIPCIÓN COMO C.I. ANTE LA DIAN.	74
3.8.1	Documentos que se deben anexar a la solicitud	74
3.8.2	Acto administrativo de inscripción	75
3.8.3	Responsabilidades y obligaciones al adquirir el acto resolutivo	75
3.8.4	Causas que generan sanción administrativa consistente en la cancelación de la inscripción en el Registro de Sociedades de Comercialización Internacional	75
3.9	FORMULARIOS, CARTAS E INFORMES QUE SE DEBEN REMITIR A LA DIAN EN EL PROCESO DE INSCRIPCIÓN Y POST INSCRIPCIÓN.	76
3.10	CÁLCULO DE COSTOS PRE-OPERACIONALES	77
4	ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO	78
4.1	DETERMINACIÓN DE COSTOS	78
4.2	INVERSIONES FÍSICAS	78
4.2.1	Costos y gastos operacionales	79
4.2.2	Costos operacionales del recurso humano	79
4.3	CRONOGRAMA DE INVERSIÓN	82
4.3.1	Cronograma de inversión para la realización del proyecto (semanal)	83
4.4	ESTUDIO FINANCIERO	84
4.4.1	Inversión en Activo Fijo	84
4.4.2	Calculo del capital de trabajo	84
4.4.3	Cálculo de ingresos	85
4.4.4	Estado de resultados proyectado	86
4.4.5	Flujo de fondos proyectados	88
5	ANÁLISIS DE RESULTADO DE LAS ENTREVISTAS	92
6	IMPACTO DEL PROYECTO SOBRE EL MEDIO AMBIENTE	104
6.1	IMPORTANCIA ECONÓMICA Y SOCIAL DE LA CADENA FORESTAL A NIVEL NACIONAL	106
6.2	CADENA PRODUCTIVA DE LA INDUSTRIA DEL MUEBLE DE MADERA.	106
6.3	CADENA PRODUCTIVAFORESTAL.	108
6.4	PROBLEMÁTICA AMBIENTAL	109
7.	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS DE LA LOGÍSTICA DEL COMERCIO INTERNACIONAL	113

7.1	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS DE LOGÍSTICA	114
7.2	ESTRATEGIAS EMPRESARIALES	116
7.2.1	Comercializadoras Internacional sin estrategia	117
7.2.2	Comercializadora Internacional con estrategia de productividad	118
7.2.3	Comercializadora con estrategia de servicio	118
7.2.4	Comercializadora Internacional con estrategia de logística	118
7.3	ESTRATEGÍA DE LOGÍSTICA COMPETITIVA	118
7.4	PERFIL DE ACTIVIDAD LOGÍSTICA	119
7.4.1	Logística de Exportación	119
7.4.2	Implementación de estrategia	120
7.5	PROGRAMA DE EXCELENCIA	123
7.5.1	Gestión de la demanda, clave del éxito	123
7.5.2	Cadenas de suministros vivas.	123
7.5.3	Pronósticos sin certeza absoluta	124
7.5.4	Casos de éxito	124
7.5.5	Desarrollo de nuevas capacidades	124
8	CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES	125
8.1	CONCLUSIONES	125
8.2	RECOMEDACIONES	133
	BIBLIOGRAFIA	134
	ANEXOS	137

LISTA DE DIAGRAMAS

	Pags.
Diagrama 1. Aspectos que se deben tener en cuenta en un análisis de mercado	39
Diagrama 2. Estructura de un estudio de mercado	40
Diagrama 3. Factores que inciden en la estandarización del precio en una C.I.	50
Diagrama 4. Límites que inciden en el enfoque de estandarización de los precios en las C.I.	51
Diagrama 5. Razones que se deben tener en cuenta para exportar	56
Diagrama 6. Flujo del proceso de comercialización de C.I. Expomaderas Trading Ltda.	64
Diagrama 7. Pasos para una buena estrategia de manejo de RS.	105
Diagrama 8. Descripción de la cadena productiva de la industria del mueble de madera.	107
Diagrama 9. Objetivos y metas de la logística	113
Diagrama 10. Estrategia de competitividad empresarial	117

LISTA DE GRÁFICOS

	Pags.
Gráfico 1. Flujo de Producción de Madera y de productos de la misma	41
Gráfico 2. Usos de la Madera en trozos en Colombia	42
Gráfico 3. Producto a exportar: maderas tropicales en bruto y cortada en bloques	44
Gráfico 4. Cadena productiva de la Madera	46
Gráfico 5. Análisis de las fuerzan que mueven el producto	47
Gráfico 6. Comercializadoras internacionales: comparativos activos, pasivos y patrimonio	55
Gráfico 7. Comercializadoras internacionales según tipo de sociedad	62
Gráfico 8. Organigrama de C.I. EXPOMADERAS TRADING Ltda.	67
Gráfico 9. Principal motivo para iniciar el negocio de C.I.	92
Gráfico 10. Aspectos del entorno afectan el desempeño de la empresa	93
Gráfico 11. Problemas de inestabilidad económica que más repercute en la actividad de las C.I.	94
Gráfico 12. Aspectos que da mayor prioridad de inversión	94
Gráfico 13. Causa principal que motiva su inversión en la empresa (comercializadora internacional o a fines)	95
Gráfico 14. Principal herramienta de gestión organizacional en la empresa	96
Gráfico 15. El estilo de dirección empresarial de la C.I.	97
Gráfico 16. Funciones con un mayor proceso administrativo automatizado.	97
Gráfico 17. Principal mecanismo de gestión d7e información en la empresa	98
Gráfico 18. Principal mecanismo para acceder a información especializada del sector	99
Gráfico 19. Áreas sobre las cuales se ha recibido asesoría externa	99
Gráfico 20. Objetivo principal de desempeño en la empresa	100
Gráfico 21. Actividad principal para lograr ventajas con la competencia.	101
Gráfico 22. Beneficios, desventajas y fortalezas que se consideran importantes en este tipo de negocios	102
Gráfico 23. Mecanismos que generan mayores beneficios en los ingresos netos de las C.I. y estrategia que más se utilizan para poseer mayores aliados o clientes tanto en el mercado nacional como en el internacional.	103

LISTA DE CUADROS

	Pags.
Cuadro 1. Exportaciones colombianas por macro sectores	43
Cuadro 2. Estadística de las comercializadoras internacionales en la ciudad de Cartagena	52
Cuadro 3. Comparativo según activos, pasivos y patrimonio de una C.I.	55
Cuadro 4. Inversiones necesarias para la puesta en marcha de una C.I.	77
Cuadro 5. Presupuesto de inversión en equipo, muebles y enseres	78
Cuadro 6. Adecuaciones en infraestructura física	79
Cuadro 7. Inversiones necesarias para la puesta en marcha del proyecto	79
Cuadro 8. Relación presupuestal del Recurso Humano	80
Cuadro 9. Evaluación de los Costos de Operación	81
Cuadro 10. Costos fijos	81
Cuadro 11. Comparativo de los Costos Variables	82
Cuadro 12. Presupuesto de la Inversión fija	84
Cuadro 13. Presupuesto de capital de trabajo anual	85
Cuadro 14. Problemática ambiental generada durante el proceso de fabricación de muebles	110

LISTA DE TABLAS

	Pags.
Tabla 1. Presupuesto de ingresos	85
Tabla 2. Estado de resultado proyectado	87
Tabla 3. Plan de Inversión	88
Tabla 4. Flujo de fondos proyectado	89
Tabla 5. Amortizaciones	91

LISTA DE ANEXOS

	Pags.
Anexo A. Formulario de solicitud de inscripción para una empresa que se va a construir	138
Anexo B. Formulario certificado al proveedor CP.	140
Anexo C. Informe anual sobre expedición de CP y exportaciones realizadas C.P.E.X.	142

RESUMEN

El estudio apuntó a realizar un estudio de factibilidad para la creación y aprobación de una comercializadora internacional de madera en bruto, que genere cambios en la práctica de la gestión en el sector empresarial, en el comercio internacional, en la disciplina contable, en el derecho y demás áreas que le competan. Para lograr esta meta se: -efectuó un estudio de mercado, técnico y organizativo dentro del proceso de caracterización de las empresas, para la obtención de la autorización como comercializadora internacional.- se realizó un estudio económico - financiero donde se mostró el nivel de inversión y se determinó el nivel de costos y gastos, la fuente de financiamiento para el sector de las pequeñas y grandes empresas, así como la viabilidad de la misma. -Se determinó el impacto ambiental que generan estas C.I. del sector maderero para la sociedad, a fin de establecer una estrategia de buen manejo de estos RS producto de esta actividad productiva. -Se Establecieron actividades estratégicas de la logística del comercio exterior internacional, a través de planeación de estrategias empresariales y competitivas que encaminen a las C.I. al éxito.

Método. Se utilizó un tipo de Investigación analítica y/o razonada, el enfoque empleado fue el descriptivo. Por el nivel de conocimientos adquirido, respondió a una investigación interpretativa y/o argumentativa, con una orientación "no experimental". Por la clase de medios utilizados para obtener los datos se manejaron fuentes de carácter primario: diálogos y entrevistas no estructuradas a los propietarios y/o gerentes administradores o representantes legales de las Mipymes (C.I.). Las secundarias correspondieron a las fuentes de carácter documental, datos y estadísticas sobre el sector de entidades como: Cámara de Comercio de Cartagena, SENA, DANE. El método de Muestreo utilizado fue el No Probabilístico por conveniencia del investigador. Se tomaron dos tipos de universo: un universo documental y un universo de campo, que estuvo conformado por 50 Mipymes que suministraron la información. Para procesar, analizar y validar la información recopilada se empleó el método deductivo y o argumentado, el cual sirvió para hacer un análisis deductivo de toda la información recopilada con la que pudo elaborarse el informe final.

Conclusión. Se puede comprobar una vez procesada la información recopilada a través de las entrevistas realizadas a las C.I., que sí es factible la creación de esta empresa, por cuanto uno de los beneficios de este tipo de negocios es el excelente margen de utilidad que deja, además de los beneficios tributarios que le son concedidos. Igualmente el 52% de estas C.I. coinciden en que una de sus mayores fortalezas es la alta demanda de los productos colombianos en los mercados internacionales y el reconocimiento de la buena calidad del producto y/o servicio, por las características de los mismos. Lo cual quedó plenamente demostrado también en el estudio económico financiero, con un flujo de fondos y ventas se proyectadas a 5 años a un nivel de \$10.032.000.000.00, lo que genera unas expectativas muy buenas por cuanto la empresa va a tener buen flujo de utilidad neta, la cual está proyectada para el 2014 en \$2.284.131.637.64, lo que en términos económicos es una rentabilidad bastante alta. Además presentó una V.P.N de \$762.599.354.14 y una TIR de 20% lo cual representa una buena medida de viabilidad para esta C.I.

Palabras Claves: Comercializadoras Internacionales (C.I.), factibilidad, madera en bruto, sector maderero, Viabilidad.

ABSTRACT

The study aimed to conduct a feasibility study for the creation and adoption of an international trader of timber, which generates changes in the practice of management in the business sector in international trade, accounting discipline, law and other areas of its competence. To achieve this goal: "A study of market, technical and organizational within the characterization process of enterprises, to obtain the authorization as an international trader. - A study economic - financial showing the level of investment and determined the level of costs and expenses, the source of funding for the sector of small and large companies as well as the viability of it. "We determined the environmental impact generated by these CI the timber industry to society, to establish a good management strategy of these RS product of this production. "It was established strategic activities of the logistics of international trade, through business planning and competitive strategies to the various CI successes.

Method. We used a type of analytical research and/or reasoned, the approach was descriptive. On the level of knowledge acquired, he answered a interpretive research and/or argumentative, with an orientation "is not experimental." For the class of methods used to obtain the data were handled primary sources: interviews, dialogues and structured to the owners or managers, administrators or legal representatives of MSMEs (CI). Corresponded to the secondary documentary sources, data and statistics on the sector entities such as: Chamber of Commerce of Cartagena, SENA, DANE. The sampling method was used for the convenience of not Probabilístico researcher. It took two types of universe: a universe documentary and field universe, which consisted of 50 MSMEs which supplied information. To process, analyze and validate the information gathered was used deductive method I argued, which served to make a deductive analysis of all information collected that could prepare the final report.

Conclusion. I can see is once processed the information gathered through interviews with the CI, if it is possible to establish this company, because one of the benefits of this type of business is an excellent profit margin leaves also tax benefits that are granted. Similarly 52% of these C.I. agree that one of its greatest strengths is the high demand for Colombian products in international markets and recognition of the good quality of product or service, the nature thereof. Which was fully demonstrated in the study also economic and financial, with cash flow and sales are projected to five years to a level of \$ 10.032.000.000.00, creating good expectations because the company will have good flow net income, which is projected for 2014 at \$ 2.284.131.637.64, which in economic terms is a fairly high yield. It also presented a \$ 762.599.354.14 VPN and an IRR of 20% which represents a good measure of viability for this CI

Keywords: Commercialization International (CI), feasibility, timber, timber industry viability.

INTRODUCCIÓN

Una comercializadora internacional o C.I. es una sociedad constituida en cualquiera de las formas establecidas en el Código de Comercio; en términos generales, pueden definirse como una sociedad mercantil especializada con una gran capacidad para detectar y generar negocios de larga duración y concretarlos en los diferentes mercados mundiales, además son organismos calificados para evitar el fracaso y asegurar el éxito en una comercialización internacional⁴⁹.

Asimismo, la C.I. tiene por objeto principal efectuar operaciones de comercio exterior, también orienta sus actividades hacia la promoción y comercialización de productos nacionales en el mercado internacional. Dentro de su objeto se incluye las importaciones de bienes e insumos para abastecer el mercado interno, o para transformarlos y exportarlos. (Ley 67 de 1979, reglamentada por el Dto. 1740 de 1994).

Teniendo en cuenta la importancia que tiene para los empresarios colombianos el conocer sobre los beneficios que se obtiene al crear y/o conformar una Comercializadora Internacional, nació la motivación del grupo investigador para trabajar sobre este tema, además porque para nadie es un secreto que el sector de comercio exterior actualmente está atravesando por su mejor momento y el auge que ha tenido se evidencia con cifras económicas bastante consolidadas, ya que la C.I., albergan un contenido bastante amplio con un toque que incluye connotaciones tanto de tipo económico como financiero, hecho que hace imperioso que estas variables de balanza comercial se encuentren siempre a la vanguardia de los tiempos. Asimismo, por ser precisamente variables económicas se convierten en los ejes principales para mejorar la estructura económica del país, ayudando de esta manera a que se implementen mejores medidas arancelarias, mejores niveles de precio y a que se incremente el flujo de exportaciones, ayudando así a fortalecer el comercio internacional con los demás países.

Por lo tanto, conservar los niveles adecuados en las exportaciones de un país no es tarea fácil debido a que todo el engranaje que se maneja alrededor de estas variables económicas son bastantes fuertes, de manera que se hace necesario mantener un volumen de exportaciones alto y frecuente para que se pueda defender esta franja económica acorde con las necesidades de una nación.

En consecuencia, la realización de este estudio de factibilidad para la creación y aprobación de una comercializadora internacional ante la DIAN, surge inicialmente por la concientización que se presenta alrededor de este tema y el nivel en que se encuentra el

⁴⁹ CONSULTORIO DE COMERCIO EXTERIOR. <http://www.tcesl.edu.co/blogs/tcecomex/2008/08/01/7/>

país por concepto del gran auge que han tenido los acuerdos, los tratados comerciales, las innovaciones tecnológicas, entre otros, de manera que se mejoren los estamentos comerciales vigentes en el entorno económico mundial; haciendo que los mercados internos en los países se vean en la necesidad de fortalecer sus mecanismos y tributos comerciales para que sus productos sean más competitivos y tengan mejores márgenes de rentabilidad en la contienda de productos a los que se enfrentarían.

Como profesionales en Contaduría Pública, es importante hacer gestión trabajando para crear empresas, esta es la razón de ser del estudio, cuyo primer paso fue conocer la viabilidad que existía para **crear una empresa Comercializadora Internacional, dedicada a la exportación de madera en bruto**, de esta manera se promocionaría y comercializaría este producto a nivel internacional, lo cual contribuiría al desarrollo de la economía del país; por tanto, el alcance del proyecto es llegar a convertirnos en nuevos emprendedores y líderes proactivos en la consecución de ideas y proyectos como el que se está planteando en este trabajo. Asimismo, conocer toda la información que facilite la toma de decisiones; fundamentado en los principios de economía como son: la eficiencia, eficacia y responsabilidad, marchando siempre en aras del desarrollo sostenible del país y mostrando la posibilidad que proyecto como éste, contribuyan de alguna manera al fortalecimiento de las comercializadoras internacionales y a la apertura de caminos que aúnen más los niveles de modernización en el sector empresarial del país.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El proceso de internacionalización de la economía, la aprobación de acuerdos, los tratados de libre comercio y las innovaciones científicas y tecnológicas que se implementan permanentemente, han propiciado una serie de cambios en la producción y distribución de bienes y servicios en las empresas que desean ser más competitivas. Las empresas actualmente están obligadas a estar a la vanguardia de los tiempos, es por esto, que el sector de comercio exterior (exportaciones) se han convertido en uno de los pilares fundamentales para el crecimiento de las empresas, no importando el tamaño, experiencia o línea del producto, haciendo necesario la apertura de nuevos espacios para la comercialización de los productos.

Es por tanto loable el estudio de esta temática, dada la gran trascendencia que ha adquirido y debido también a que las comercializadoras internacionales son un apoyo fundamental para quienes aspiran conquistar plazas internacionales. De hecho es muy poca la información que disponen las empresas en cuanto a la consecución y puesta en marcha del proceso de exportación y financiación; el desconocimiento de las herramientas estatales de promoción a las exportaciones y las debilidades estructurales de las empresas impide mayormente que se pueda dar de una manera adecuada el proceso de promocionar las mercancías en el exterior.

Dadas estas circunstancias, actualmente resulta más conveniente para las empresas comercializar de manera conjunta para agilizar de esta manera el proceso de exportación y coadyuvar a que se cobijen varias rutas necesarias como: cubrir las dudas que durante el proceso se gesten y los pasos que se deben tener en cuenta para conseguir una negociación internacional, entre otros aspectos a tener en cuenta; todo este andamiaje va encaminado a la necesidad de optimizar y orientar estratégicamente los recursos que se tienen disponibles.

De la misma manera, resulta necesario analizar los aspectos relacionados a la reducción de costos y los riesgos compartidos que se presentan al utilizar este medio para comercializar un producto, lo que a su vez ayuda a disminuir la incertidumbre en cuanto a pérdidas se refiere. La inversión que las empresas realicen se verá reflejada en la reducción de otros costos y al aumento de las estrategias efectivas.

Este trabajo de investigación aunado al análisis de las comercializadoras internacionales y su organización interna le permite a las empresas contar con un plan de exportación

coherente, organizado y atractivo a los mercados internacionales y por ende a futuros compradores ayudando a que la calidad de las relaciones sea a un largo plazo

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles serían los efectos que generaría un estudio de factibilidad para la creación y aprobación de una comercializadora internacional de madera en bruto ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales frente a la avalancha de acuerdos bilaterales y tratados comerciales que se gestan actualmente en el seno de la nación?

1.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 Delimitación cronológica. La realización de este estudio se concreta entre el periodo comprendido entre los meses de febrero y octubre de 2008.

1.3.2 Delimitación geográfica. Esta investigación se circunscribe a las pequeñas y medianas empresas del sector empresarial de la ciudad de Cartagena.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general. Realizar un Estudio de factibilidad para la creación y aprobación de una comercializadora internacional de madera en bruto, que genere cambios en la práctica de la gestión en el sector empresarial, en el comercio internacional, en la disciplina contable, en el derecho y demás áreas que le competan.

1.4.2 Objetivos específicos

- ◆ Efectuar un estudio de mercado, técnico, organizativo y legal, dentro del proceso de caracterización de las empresas, para la obtención de la autorización como comercializadora internacional.
- ◆ Realizar un estudio económico y financiero donde se muestre el nivel de inversión y se pueda determinar el nivel de costos y gastos, fuente de financiamiento que se genera en el sector, el VPN y la TIR, para poder comprobar la utilidad y viabilidad del proyecto del proyecto en las Mipymes.
- ◆ Determinar el impacto ambiental que generan estas C.I. del sector maderero para la sociedad, a fin de establecer una estrategia de buen manejo de estos RS producto de esta actividad productiva.

- ◆ Establecer actividades estratégicas de la logística del comercio exterior internacional, a través de planeación de estrategias empresariales y competitivas que encaminen a las C.I. al éxito.

1.5. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación es relevante debido al creciente interés por conocer, en el contexto de la actual situación económica, la problemática en la gestión administrativa de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector empresarial de la ciudad de Cartagena, las cuales han contribuido al desarrollo económico de la misma. El estudio es pertinente por cuanto sería de gran utilidad para las Pymes dada la necesidad que tienen estas empresas de ser más competitivas, de tomar mejores decisiones estratégicas, tácticas y operativas que, bajo las actuales condiciones económicas y sociales, mejoren su capacidad y poder adquisitivo, comercializando sus productos a nivel internacional, aprovechando los tratados de Libre Comercio que Colombia a firmado con otros países y al mismo tiempo promueva modernos enfoques administrativos, acordes con las exigencias de la globalización y la competitividad.

Asimismo, hay que considerar que a nivel nacional el comercio exterior ha representado un sector importante para el desarrollo económico del país y en particular para la generación de ingresos y empleo; se observa que esta actividad enfrenta una serie de inconvenientes en cuanto a incentivos y garantías frente a la avalancha de acuerdos, revaluación de la moneda, tratados de libre comercio, entre otros que se vienen generando al interior de la nación. El impulso de este proyecto sería de gran ayuda dada su alta tendencia a convertirse en un potencial efectivo para el desarrollo del país, lo que generaría un gran impacto a las expectativas puestas en el desarrollo del sector y al gran auge que en los últimos años ha mostrado este rubro de las exportaciones.

Por tanto, es relevante poner a disposición este proyecto, dado que a nivel nacional el gremio de Contadores, abogados y el sector empresarial en general no cuentan con un texto guía o manual en el cual se muestre y se aborde el tema de las Comercializadoras Internacionales.

Igualmente este estudio es de gran utilidad para las distintas instituciones interesadas en sus resultados; en lo académico a la Universidad de Cartagena y demás entidades de educación superior de la ciudad y en lo gremial a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, la Cámara de Comercio seccional Cartagena, Departamento Nacional de Planeación y el Sena seccional Bolívar, entre otros, por la posibilidad de disponer de un parámetro sobre la viabilidad de crear C.I. en el sector, además, porque serviría de material de consulta para guiar el accionar de otros futuros emprendedores.

La factibilidad de este trabajo es preponderante para la academia y demás estamentos, puesto que aportará experiencia y habilidades que puedan contribuir a desarrollar con mucho más eficiencia este sector de las exportaciones, debido precisamente a que las Comercializadoras Internacionales se crean con el fin de de incentivar a los exportadores brindandoles una serie de beneficios y extensiones que ayudan a su auge y eficiencia.

1.6 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Como todo proceso investigativo persigue un propósito señalado, se busca un determinado nivel de conocimiento y se ejecuta con base a una estrategia particular o combinada; el presente estudio no fue la excepción, por eso se clasificó la metodología que se utilizará de la siguiente manera:

- ◆ ***Por el propósito o finalidades perseguidas se utilizó un tipo de Investigación Analítica y/o razonada***, ya que pretendió establecer las bases para poder determinar un estudio de factibilidad para la creación y aprobación de una comercializadora internacional ante la DIAN. Desde esta perspectiva se desarrolló un análisis general acerca de la estructura de una comercializadora internacional por medio de un razonamiento lógico que permitió identificar con claridad las variables que incidían notoriamente en la realización y puesta en marcha de este estudio, con el propósito de aportar algunos elementos de juicio que contribuyeron al desarrollo del proyecto.
- ◆ ***El enfoque empleado fue el descriptivo***, porque a través de él se logró caracterizar el problema de manera concreta. Además porque este enfoque combinado con criterios de clasificación sirvió para ordenar, agrupar o sistematizar la información recopilada en el trabajo indagatorio. Hernández Sampieri (2001).
- ◆ ***Por el nivel de conocimientos adquirido, respondió a una investigación interpretativa y/o argumentativa, con una orientación "no experimental"***, ya que este tipo de investigación conserva un control menos riguroso que la investigación experimental. Por tanto se manejó el método lógico, razonado, metódico y argumentado para analizar la información suministrada y observada en la Mipymes a fin de determinar la factibilidad y viabilidad de este proyecto. Tamayo y Tamayo (1998). Este investigación implica recopilación de datos en un solo momento de tiempo, teniendo como propósito mostrar el panorama actual de las distintas comercializadoras internacionales, ofrecer de esta manera las variables más preponderantes a tener en cuenta y mirar la verdadera situación que presenta este sector de la economía local, para llevar dicha técnica planteada a la realidad y tomar las medidas pertinentes en cada caso que se plantee.
- ◆ ***Por la clase de medios utilizados para obtener los datos se manejaron como fuentes de carácter primario***, los diálogos y entrevistas no estructuradas a través de una guía de entrevista a los propietarios y/o gerentes administradores o representantes legales de las Mipymes (Comercializadoras Internacional). Las

secundarias correspondieron a las fuentes de carácter documental, correspondiente a la Información recolectada a partir de trabajos realizados sobre el sector de las comercializadoras internacionales y de las Pymes en Cartagena, como trabajos de grado, informes técnicos y diagnósticos, entre otros. Así mismo, estadísticas sobre el sector de entidades como: Cámara de Comercio de Cartagena, SENA, DANE, etc. También se recurrirá a documentos sobre el tema que se encuentren disponibles en bibliotecas y más recientemente en la red Internet. Tamayo y Tamayo (1998).

- ◆ ***El método de Muestreo utilizado fue el No Probabilístico por conveniencia del investigador***, se tomaron dos tipos de universo: un “universo documental” y un “universo de campo”. El universo documental lo conformaron todos los documentos que se examinaron en las Mipymes visitadas, Cámara de Comercio de Cartagena, SENA, DANE, bibliotecas y en Internet. El universo de campo estuvo conformado por 50 Mipymes que colaboraron con el grupo investigador para dar información de primera mano.
- ◆ ***Para procesar, analizar y validar la información recopilada se empleó el método deductivo y o argumentado***, el cual sirvió para hacer un análisis deductivo de toda la información recopilada con la que pudo elaborarse el informe final, Muñoz (1998). En cuanto a los resultados obtenidos en guía de entrevista que se realizó, serán presentados mediante un análisis por cada pregunta, interpretando en lo posible las frecuencias y porcentajes obtenidos para cada una de las categorías.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO TEORICO

En Colombia, al igual que el resto de países latinoamericanos el ámbito empresarial, los acuerdos comerciales y los sucesos económicos son muy distintos a los que se han dado en otras épocas, por lo que a las industrias les ha tocado implementar una infraestructura más adecuada frente a una competencia más recia, agudizada por factores externos que implican un cambio de paradigma económico; es por esto necesario tratar el comercio internacional de cada nación desde una perspectiva mucho más amplia. Con el advenimiento del capitalismo se ha creado el mercado mundial y el comercio internacional. Por tanto, desde esta perspectiva autores como Adam Smith y David Ricardo concluyen:

“El estudio del comercio exterior ha formado parte del cuerpo teórico de la economía. La teoría clásica del comercio internacional se basa en la teoría del valor trabajo, la cual afirma que el trabajo es el único factor de la producción y que en una economía cerrada, los bienes se intercambian de acuerdo con las dotaciones relativas de trabajo que contienen”⁵⁰.

En efecto, los avances tecnológicos, el desarrollo de un modelo de mercado librecambista y el fortalecimiento de los procesos de integración económica, hacen que el capitalismo emane como resultado de una circulación de mercancías ampliamente desarrollada que rebasa los límites de cualquier país. En este lineamiento de ideas, Sallenave dice: “Los conocimientos actuales emanados del estudio de la empresa de ayer, quizás no permitirán administrar la empresa del mañana”⁵¹. De allí que la idea de todo país capitalista va inexorablemente unida a la de comercio exterior. Es de acervar que el comercio que se da con otros países es un medio que poseen los inversionistas privados para aumentar sus beneficios o ganancias.

Por su parte David Ricardo le da mayor trascendencia, al demostrar que el comercio mutuamente beneficioso es posible aún cuando solamente existen ventajas comparativas, llegando a la conclusión de que las ventajas absolutas son un caso especial de un principio más general que es el de las ventajas comparativas; David Ricardo dio a conocer la llamada ventaja comparativa, que es el resultado de diferencias internacionales en la

⁵⁰ SMITH Adam y RICARDO David. (2008). Fundamento de Comercio Internacional. En: aprendiendo comercio internacional. 13/07/. GMT 1. Bolivia.

⁵¹ SALIENAVE, Jean Paul. (1994). La gerencia integral. ¡No le tema a la competencia, témale a la incompetencia! Bogotá. Norma., p. 14.

productividad del trabajo; reconociendo que las fuerzas del mercado asignarán los recursos de una nación a aquellos sectores donde sea relativamente más productiva

En la teoría de David Ricardo el comercio se basaba en las diferencias en la productividad de la mano de obra entre países, su modelo muestra cómo las diferencias entre países dan origen al comercio y a las ganancias del mismo. Su predicción básica es que los países tenderán a exportar los bienes en los que tienen productividad relativamente alta, lo cual ha sido comprobado por numerosos estudios⁵².

Heckscher y Ohlin, siguieron desarrollando la teoría de la ventaja comparativa, basándose en la idea de que todas las naciones tienen una tecnología equivalente pero que difieren en sus dotaciones de lo que llamaron factores de producción, tales como tierra, mano de obra, recursos naturales y capital. Los países consiguen la ventaja comparativa al utilizar los factores que poseen en abundancia en aquellos sectores que hacen uso intensivo de estos para poder tener un mayor y mejor uso de sus recursos.

Por su parte Michael Porter en su teoría de la ventaja competitiva de las naciones estudia las características decisivas de una nación, las cuales permiten a sus empresas crear y mantener una ventaja competitiva en determinados campos. Su teoría se basa en las siguientes afirmaciones:

- ◆ Competitividad mediante la conjunción de estrategia empresarial y política gubernamental. Para alcanzar el éxito competitivo, las empresas han de poseer una ventaja competitiva en forma de costos inferiores o de productos diferenciados que obtengan precios superiores. Para mantener la ventaja, las empresas deben conseguir con el tiempo ventajas competitivas más refinadas, mediante la oferta de productos y servicios de calidad superior o mediante un proceso de producción más eficiente, esto se traduce directamente en crecimiento de la productividad.
- ◆ Las empresas no llegarán a alcanzar el éxito a menos que basen sus estrategias en la mejora y la innovación, en la voluntad de competir y en una comprensión realista de su entorno nacional y la manera de mejorarlo. La calidad, las características y la innovación en los nuevos productos son determinantes en los sectores avanzados.
- ◆ El medio para lograr que se cumpla con el comercio internacional, son las negociaciones internacionales, a través de las cuales países industriales han alcanzado sustanciales reducciones arancelarias, apoyando la causa de la reducción arancelaria, debido a que, ayuda a ampliar la base de la liberalización comercial, otorgando a los exportadores un apoyo directo. Algunos países han negociado

⁵² Krugman, P. Economía Internacional, Mc Graw Hill, España. 1995. p.36

acuerdos comerciales preferenciales bajo los que reducen aranceles entre sí, pero no con el resto del mundo⁵³.

Las consideraciones anteriores indican que en la actualidad la internacionalización de la economía, los tratados de libre comercio, los acuerdos internacionales y los procesos de innovación científica y tecnológica han propiciado cambios no solamente en la producción y distribución de bienes y servicios en las industrias que desean ser competitivas, sino también a las nuevas exigencias de mercado que ameritan estar en la búsqueda permanente de nuevos aliados estratégicos para estar a la vanguardia de los estándares internacionales del comercio y así poder entrar con mas fortaleza a otro mercados donde aún no se ha llegado a establecer algún convenio de negociación de productos.

El comercio internacional presenta características peculiares, debido a que los países involucrados en las relaciones comerciales pueden ser altamente desarrollados o por el contrario subdesarrollados. Las negociaciones que se realicen entre ellas no es equivalente una de la otra y, por tanto las relaciones comerciales que practiquen entre ellos va. a ser beneficioso para los grandes empresarios de los países desarrollados. Es precisamente de esas relaciones que nacen las políticas comerciales que tanto han dado de que hablar en los últimos tiempos, convirtiéndose en la herramienta más importante para que las condiciones sean más ventajosas capaces de abrir nuevos mercados a su producción doméstica y mantener una situación predominante en los mercados exteriores.

Como señala Don Tapscott y Art Caston: "La necesidad de reaccionar con rapidez a las condiciones de mercado, amenazas competitivas y exigencias del cliente se constituyen en otro desafío creciente para las empresas. El tiempo de innovación para entregar al mercado rápidamente producto/servicio se reduce cada vez más en la mayor parte de los sectores industriales y de negocios"⁵⁴. Desde esta perspectiva es viable notar que la mayoría de las empresas se tardan cierto tiempo en implementar en sus industrias los cambios necesarios para generar la verdadera rapidez necesaria en la introducción de la eficiencia y eficacia, factores esenciales para afrontar la dinámica de la nueva economía.

Viendo el comportamiento de la economía del país es viable hacer referencia acerca de las distintas empresas que se manejan en el ámbito económico y financiero de la nación, debido a que no solamente se puede hablar de las grandes empresas, precisamente por el hecho que las empresas de menor tamaño manejan las mismas características, el mismo andamiaje y la consecución de contratos en el escenario del comercio exterior.

⁵³ KRUGMAN P. El recuento de las teorías del comercio internacional En: teoría de las ventajas competitivas En: M. Porter. Capítulo 1.

⁵⁴ TAPSCOTT, Don y Caston (1995).Art. Cambio de paradigmas empresariales. Santa fe de Bogotá: Mc GrawHill. pp.8.

En general hay que notar el gran abismo existente entre la empresa grande, pequeña y mediana dado el notorio distanciamiento que prevalece entre ellas, es por esto que desde el punto de vista teórico, un proceso de tales características no pareciese existir ventajas entre empresas de gran tamaño y pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). Esta concepción parte del hecho que, si bien es cierto la gran empresa mantiene un alta stock de capital y un nivel de financiamiento fuerte (en la mayoría de los casos) para realizar innovaciones y aumentar competitividad, también es cierto que, las empresas de menor tamaño son mucho más flexibles y poseen un potencial de mayor velocidad de adaptación ante cambios en el entorno, con respecto a la gran empresa.

En este sentido, a favor de la MIPYMES se señalan las ventajas competitivas que poseen estas unidades, asociadas con la flexibilidad administrativa que tienen para cubrir mercados, diseñar productos y atender las relaciones del personal empleado. También es conocida su ventaja competitiva de no poseer una estructura burocrática, que le permita la atención personalizada a los clientes y a la creación de un clima de innovación dentro de la empresa. No obstante, también existen algunos factores desfavorables, tales como la inhabilidad para adquirir recursos económicos, el atraso tecnológico, el desarrollo de una curva de aprendizaje costosa y un futuro incierto asociada con una alta mortalidad⁵⁵.

En este orden de ideas, y teniendo en cuenta todo lo descrito anteriormente, el principal enfoque teórico que sustentará el desarrollo del presente estudio será el marco de análisis de los clásicos, en el que los primeros gerentes y autores sobre administración buscaban el mejor camino, es decir, una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionará bien en todas las situaciones. Bajo esta orientación Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol fueron los principales contribuyentes de dicho enfoque para diseñar organizaciones, los cuales pensaban que los más eficientes y eficaces deberían tener una estructura jerárquica en la cual los miembros de la organización y sus acciones eran guiados por un sentimiento de obligación en la organización y por una serie de reglas y reglamentos racionales.

Desde esta perspectiva, según Weber, cuando dichas organizaciones se habían desarrollado plenamente, se caracterizaban por la especialización de tareas, los nombramientos por méritos, la oferta de oportunidades para que sus miembros hicieran carrera, la rutinización de actividades y un clima impersonal y racional en la organización, que el mismo Weber llamó burocracia. Otros aportes teóricos para tener presente en la investigación se resumen en las siguientes frases:

“El servicio se está convirtiendo en un elemento importantísimo para inclinar el poder de

⁵⁵ MINISTERIO DE DESARROLLO ECONÓMICO (1997). “Análisis de la microempresa del sector metalmeccánico”, Departamento Nacional de Planeación DNP, Unidad de Desarrollo Empresarial, División de Microempresa, Bogotá.

negociación de los compradores. La venta de beneficios se convierte en uno de los elementos fundamentales de la ventaja competitiva de una compañía⁵⁶.

El éxito a veces acarrea su propio fracaso. Con frecuencia una compañía exitosa se cierra, se burocratiza tanto y se siente tan satisfecha de sí misma, que prescinde de buscar agresivamente la innovación y el cambio, vive el paradigma del éxito. Por el contrario, las que permanecen alerta tienen la oportunidad de explorar nuevos horizontes y buscar cambios en su estructura competitiva...⁵⁷.

La conclusión de este marco teórico, apunta a que las organizaciones empresariales (pequeñas y medianas) para sobrevivir en el mercado internacional, tendrán que adaptarse a las transformaciones que se gesten en el ámbito internacional o mejor hacer parte de ellos, provocándolos. Dichas exigencias se deben convertir en un reto a la capacidad que tengan dichas industrias por medio de las innovaciones en los procesos, productos, servicios y tecnologías. Igualmente se convierte en la búsqueda continua de formas para que los intercambios de productos se expandan y generen mayores aliados dentro de este proceso, para conseguir de esta manera la eficiencia y eficacia en la estructura competitiva fin último de este proceso.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

- ⊕ **ADUANAS:** son los costos exclusivos del exportador con respecto al fabricante del país importador.
- ⊕ **ARANCEL ADUANERO:** Este derecho de impuesto consiste en gravar los bienes por el sólo hecho de pasar una frontera. En otras palabras es la percepción de una cantidad determinada por el sólo hecho de pasar cierta mercancía a través de la frontera, en japonés se le conoce como Kanzei.
- ⊕ **COMERCIO EXTERIOR:** se define como el intercambio de bienes y servicios entre dos bloques o regiones económicas.
- ⊕ **COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL:** son aquellas sociedades nacionales o mixtas que tengan por objeto la comercialización y venta de productos colombianos en el exterior, adquiridos en el mercado interno.

⁵⁶ SERNA Gómez, Humberto. (1997). Gerencia estratégica. planeación y gestión — teoría y metodología. 5ª. Edición. Santafé de Bogotá: 3R Editores Ltda., pp. 151.

⁵⁷ Ibid., p. 154.

- ⊕ **EMPRESARIO:** Es una persona con capacidad para comprender las estructuras de necesidades de los clientes y combinar esa comprensión con el conocimiento del capital y los costos para crear valores económicos en la empresa.
- ⊕ **ESTRATEGIAS:** Es la definición de los objetivos básicos de la empresa, de los cursos de acción escogidos para alcanzar dichos objetivos y de la manera como se distribuyen dentro de la organización los recursos disponibles para llevar a cabo las decisiones que permitirán alcanzar lo propuesto.
- ⊕ **EXPORTACIÓN:** significa realizar ventas fuera de nuestras fronteras nacionales.
- ⊕ **IMPORTACIÓN:** Es cuando se realizan compras por fuera las fronteras nacionales
- ⊕ **INVERSIÓN:** Establecer un compromiso económico en el presente con la expectativa de recibir ingresos en el futuro.
- ⊕ **MEDIANA EMPRESA:** Comprende los establecimientos manufactureros, comerciales o de servicios que poseen de 51 a 200 personas ocupadas.
- ⊕ **MERCADO:** Es el escenario donde se confluyen todas las negociaciones que se presentan entre los países que participan en el intercambio de productos.
- ⊕ **PEQUEÑA EMPRESA:** Comprende los establecimientos manufactureros, comerciales o de servicios que poseen de 11 a 50 personas ocupadas.
- ⊕ **PRODUCTIVIDAD:** capacidad o grado de producción por unidad de trabajo. Esta se define como la relación entre la producción obtenida en un determinado período y los recursos o factores utilizados para cobijar los objetivos de la empresa y por ende ser más competitiva.
- ⊕ **RIESGO:** es el grado en el que pueden variar los flujos esperados de efectivos de una determinada inversión en la compañía según la percepción del empresario.

2.3 MARCO LEGAL

Según la Ley 67 de 1979 la cual estipula, para el caso colombiano, que las normas generales a las que deberá sujetarse el Presidente de la República para fomentar las exportaciones a través de las Sociedades de Comercialización internacional deben tenerse en cuenta y dar plena viabilidad, y a su vez las demás disposiciones que se dicten para el fomento del comercio exterior.

En consecuencia, se da viabilidad a las Sociedades de Comercialización Internacional como instrumento perenne para el fomento de las exportaciones de conformidad con los términos de la presente Ley y en desarrollo del ordinal 22 del Artículo 120 de la Constitución Nacional, el Gobierno podrá otorgar incentivos especiales a las Sociedades Nacionales o Mixtas que tengan por objeto la comercialización de productos colombianos en el exterior. Entre sus actividades dichas compañías podrán contemplar también la importación de bienes o insumos, bien sea para abastecer el mercado interno o para la fabricación de productos exportables⁵⁸.

Así mismo sobre las comercializadoras internacionales se puede manifestar que la Ley 67 de 1.979, a la par que estipulo incentivos especiales a las sociedades nacionales o mixtas, señaló al mismo tiempo pautas generales para satisfacer las condiciones específicas respecto a su constitución y funcionamiento, con sujeción al régimen de inspección y vigilancia que establezca el Gobierno Nacional.

Es imperativo resaltar el hecho de que cuando se permite dar viabilidad a un ente comercial cualquiera, para constituirse como una de las muchas formas societarias reconocidas por el Estatuto Mercantil, la empresa para poder llegar a ser una comercializadora internacional debe ceñirse a lo estipulado por la respectiva ley que la rige y sus decretos reglamentarios. Así mismo se puede presentar el caso en el que se considere a una sociedad cualquiera (de responsabilidad limitada, anónima, etc.) la empresa por tanto debe adoptar la reforma estatutaria consistente, entre otras, en cambiar el objeto y la razón social, utilizar la expresión "sociedad de Comercialización Internacional" o las letras "C.I.", y poner en consonancia las demás cláusulas que incorporen los preceptos contenidos en las normas citadas, sin que ello implique mutación de la sociedad existente⁵⁹.

Es vital denotar las características y funciones que una Sociedad de Comercialización Internacional posee y por medio de la cual deben regirse, en este caso se pueden tratar algunas de las funciones que poseen tomando como base los cambios realizados según Decreto 093 de 2003, mediante el cual se modifica parcialmente el Decreto 1740 de 1994,

⁵⁸LEY 67 de 1979. Artículo primero

⁵⁹LEY 67 de 1979. Artículo primero

que estipula las funciones generales de una Sociedad de Comercialización Internacional donde se considerarán a todas aquellas sociedades nacionales o mixtas que tengan por objeto la comercialización y venta de productos colombianos en el exterior, adquiridos en el mercado interno, con inscripción vigente en el Registro de Comercializadoras Internacionales del Ministerio de Comercio Exterior. Dichas sociedades, podrán contemplar entre sus actividades, la importación de bienes o insumos para abastecer el mercado interno o para la fabricación de productos exportables⁶⁰.

Es factible mostrar los distintos mecanismos que deben cumplir las Sociedades de Comercialización Internacional, entre otras la presentación ante la dirección general de Comercio Exterior del Ministerio de Comercio Exterior, dentro de los 3 primeros meses del año calendario siguiente, y en la forma que dicha Dirección establezca por vía general, un informe anual de compras y exportaciones de la sociedad, debidamente suscrito por el representante legal y revisor fiscal. Por lo anterior una comercializadora internacional debe cumplir ciertos requisitos mínimos para poder ser regulada por los entes respectivos y obtener de esta manera los beneficios y acreencias, que se hacen merecedores, por estar dentro de este rubro de la economía. Entre de los requisitos que toda comercializadora internacional debe cumplir están:

- a) Por una parte que su capital puede ser nacional o mixto conforme lo establece la decisión 220 del Acuerdo de Cartagena.
- b) El ánimo de lucro está presente.
- c) Pueden estar conformadas por personas naturales y jurídicas.
- d) Importar con facilidades especiales.
- e) Contemplar dentro de su objeto como finalidad principal el fomento de las exportaciones mediante la comercialización de nuestros productos en el exterior.
- f) Un patrimonio líquido equivalente en pesos colombianos a 500 mil dólares.

Dentro del proceso de constitución de una empresa como comercializadora internacional hay que mencionar el papel de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y las reglamentaciones a que se obligan ante dicho organismo. Por lo anterior se pueden mencionar algunas de las funciones que le confieren a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), las cuales por medio del Decreto 427 de 2005 se modifica la estructura de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

Son muchas las funciones que este organismo debe manejar y que se relacionan directamente con las comercializadoras, entre las funciones que le confiere a la DIAN están aquellas relacionadas con el artículo 5º del decreto 1071 de 1999, el cual presenta modificación en algunos artículos referente a las funciones de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales entre las funciones se pueden mencionar, entre otras, las siguientes:

⁶⁰Decreto 093 de 2003

1. La administración de los impuestos de renta y complementarios, de timbre nacional y sobre las ventas; los derechos de aduana y los demás impuestos internos del orden nacional cuya competencia no esté asignada a otras entidades del estado, bien se trate de impuestos internos o al comercio exterior.
2. Control y vigilancia sobre el cumplimiento del régimen cambiario en materia de importación y exportación de bienes y servicios, gastos asociados a las mismas, financiación en moneda extranjera de importación y exportación.
3. Recaudación, fiscalización, liquidación, discusión, cobro, devolución, sanción y todos los demás aspectos relacionados con el cumplimiento de las obligaciones tributarias⁶¹.
4. Dirección y control de los Sistemas Especiales de Importación-Exportación, Zonas Francas, Zonas Económicas Especiales de Exportación y las Sociedades de Comercialización Internacional, de conformidad con la política que formule el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en la materia⁶².

El papel de la DIAN dentro de este proceso de constitución de una comercializadora internacional es muy trascendental, así como las funciones que maneja, convirtiéndola en una herramienta relevante y veraz. Por otro lado es de confrontar que así como el gobierno le brinda este mecanismo de impulso a las exportaciones también es loable detenerse a examinar el comportamiento que deben tener dichas entidades ante el compromiso que albergan las exportaciones. Para lo anterior la Ley 67 de 1979 es clara en su norma al hacer mención acerca de que la realización de las exportaciones será exclusiva responsabilidad de las Sociedades de Comercialización internacional y por tanto, si no se efectúan estas últimas dentro de la oportunidad y condiciones que señale el gobierno nacional, con base en el Artículo tercero de la ley 67, deberán las mencionadas sociedades pagar a favor del fisco nacional una suma igual al valor de los incentivos y extensiones que tanto ella como el productor se hubieran beneficiado, mas el interés moratorio fiscal sin perjuicio de las sanciones previstas en las normas ordinarias.

2.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Las variables estudiadas fueron: Exportación, Comercio Internacional y Nivel de desempeño.

VARIABLE	INDICADOR	FUENTE
Exportación	Indicador de transabilidad (participación de las exportaciones), grado de apertura exportadora (penetración del mercado), grado de penetración de	Entrevistas

⁶¹ DECRETO 427 de 2005 (noviembre 23)

⁶² Ibid

VARIABLE	INDICADOR	FUENTE
	importaciones (importación/consumo), Indicador de Balanza Comercial Relativa (ventaja competitiva), Indicador de especialización internacional (participación del mercado), características del propietario, fuente de financiamiento, manejo de la información financiera, niveles y tipos de inversión, competitividad.	
Comercio Internacional	Principales problemas del entorno, clientes principales en el exterior, mercados externos, políticas de financiamiento, empleo, acceso al crédito, capacidad en la circulación de mercancías, productividad de la mano de obra entre países, negociaciones internacionales.	Entrevistas
Nivel de desempeño	Participación en el mercado, alianza de estratégicas, decisiones estratégicas, nivel de capacitación, tecnologías, información de mercados externos, ventas externas, producción.	Entrevistas

3. ESTUDIO DE MERCADO - TÉCNICO - ORGANIZACIONAL - LEGAL

En este capítulo se trabajará sobre el estudio de mercado como una de las etapas más importantes e imprescindibles en la realización de un proyecto de factibilidad, ya que constituye el punto de partida y la carta de presentación detallada de un proyecto, por cuanto las respectivas conclusiones servirán de base como antecedente y soporte de los análisis del sector, del mercado, técnicos, financieros y económicos del proyecto que determinan la viabilidad de un negocio. La finalidad del estudio de mercado es probar que existe un número suficiente de individuos, empresas u otras entidades que dadas ciertas condiciones presenta una demanda que justifica la puesta en marcha de una nueva comercializadora que se va a crear en la ciudad de Cartagena.

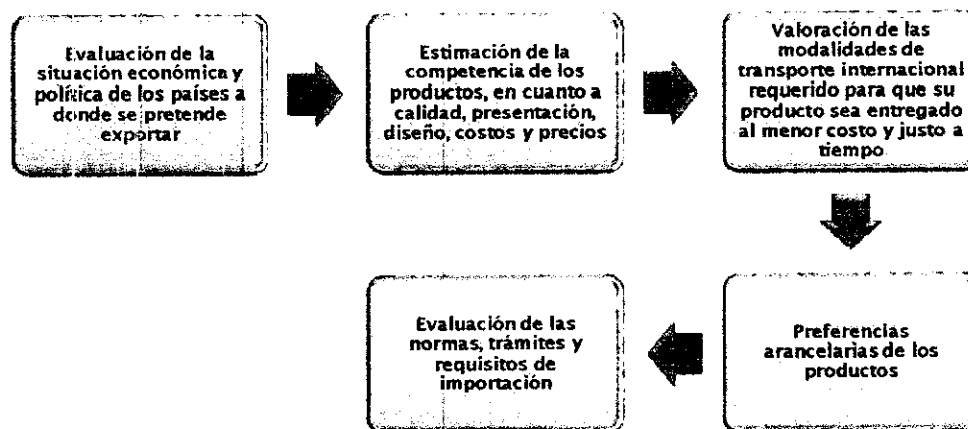
En ese orden de ideas, el estudio del mercado trata de determinar el espacio que ocupa un bien o un servicio en un mercado específico dentro de él.

Se entiende por espacio:

- ↳ La necesidad que tienen los consumidores actuales y potenciales de un producto en un área delimitada.
- ↳ Identifican las empresas productoras y las condiciones en que se está suministrando el bien.
- ↳ Igualmente determinan el régimen de formación del precio y de la manera como llega el producto de la empresa productora a los consumidores y usuarios.

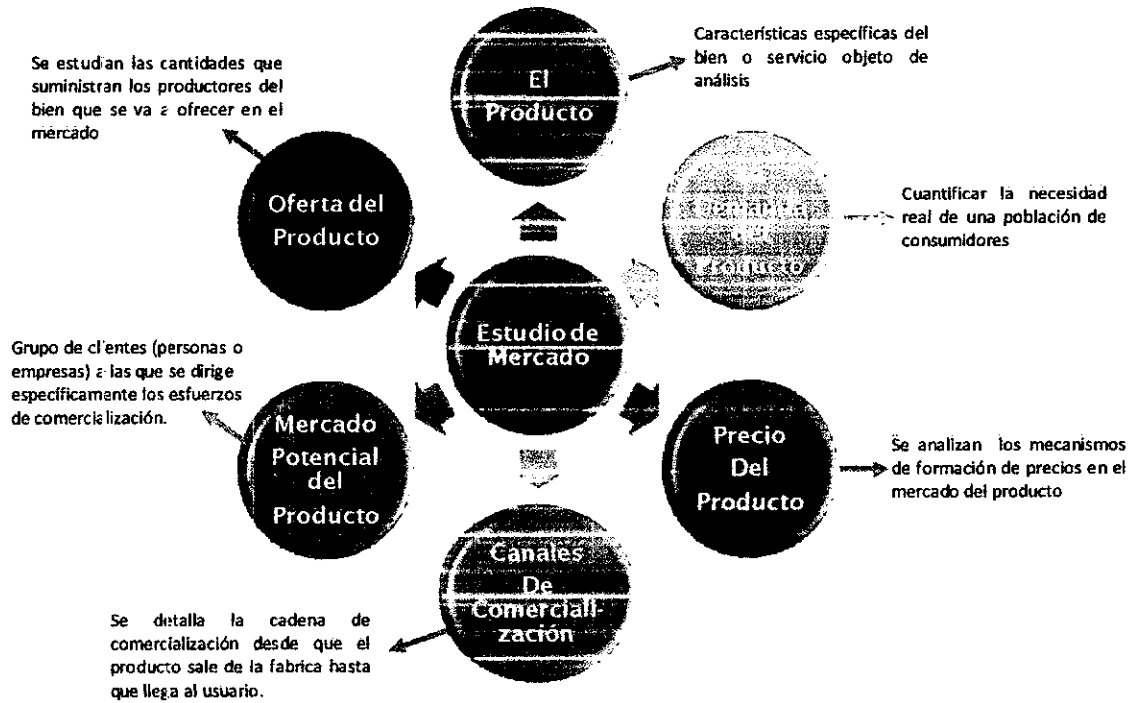
Para hacer el análisis de mercado, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos: ver diagrama 1 y 2

Diagrama 1. Aspectos que se deben tener en cuenta en un análisis de mercado.



Fuente. Elaborado por el grupo investigador con datos tomados de Domingo Carrasquero R. (2004).

Diagrama 2. Estructura de un estudio de mercado



Fuente: Elaborado por el grupo investigador con datos tomados del estudio del mercado de Domingo Carrasquero R. (2004).

3.1 ANALISIS DEL SECTOR Y DEL MERCADO

El estudio de mercado está compuesto por bloques, buscando identificar y cuantificar, a los participantes y los factores que influyen en su comportamiento. Asimismo, busca probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes que en determinadas condiciones, presentan una demanda que justifican la inversión de una empresa de un bien durante cierto período de tiempo. Para fines prácticos están estructurados en bloques que buscan analizar el comportamiento pasado y proyectar el futuro de los agentes participantes en él.⁶³

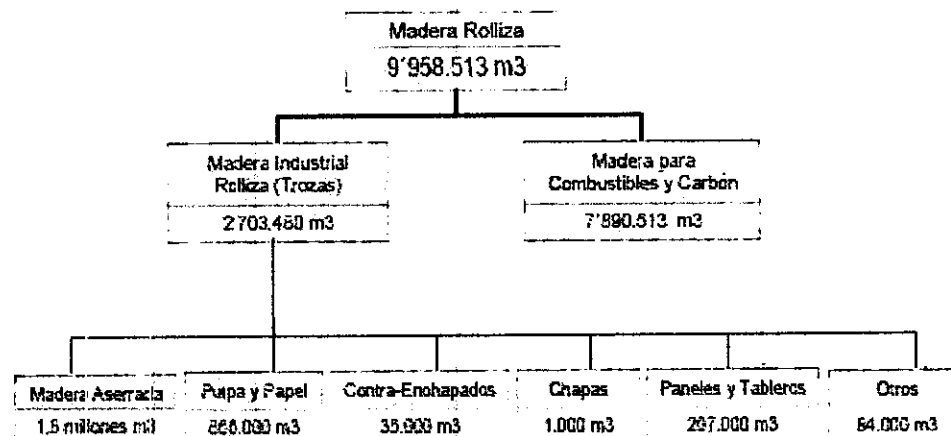
⁶³ CARRASQUERO R Domingo. (2004). El estudio del mercado guía para estudios de factibilidad. En: la comunidad latina de los estudiantes de Negocios. <http://www.gestopolis.com/recursos3-docs/mar/estmktpref.htm>

3.1.1 Análisis del sector maderero en Colombia. El grupo investigador realizó un estudio del sector forestal con el propósito de conocer si se tienen las condiciones suficientes para atender el mercado internacional destinado al sector maderero e identificar si es viable la creación de una comercializadora dedicada a exportarla. Para realizar este estudio se tuvo en cuenta la estructura del diagrama 1.

El *sector forestal colombiano* se le reconoce su alto potencial de desarrollo, gracias a que existen las condiciones naturales que brindan ventajas comparativas tanto para establecer plantaciones forestales, como para aplicar un adecuado manejo de la silvicultura a los bosques naturales productivos. El país cuenta con vastas áreas de vocación forestal distribuidos en varios pisos altitudinales donde es factible el establecimiento de una amplia gama de especies gracias a las ventajas en clima, calidad de suelos, valor de la tierra y coste de la mano de obra⁶⁴.

Cálculos realizados a nivel nacional, considerando el consumo de madera en sectores formales e informales de la economía, partiendo de una producción total de 9.9 millones de metros cúbicos, muestran la siguiente distribución entre los subsectores industriales:

Gráfico 1. Flujo de Producción de Madera y de productos de la misma



Fuente. Cálculo de econometría S.A, documento para el Programa Colombia Forestal financiado por la USAID. 2005

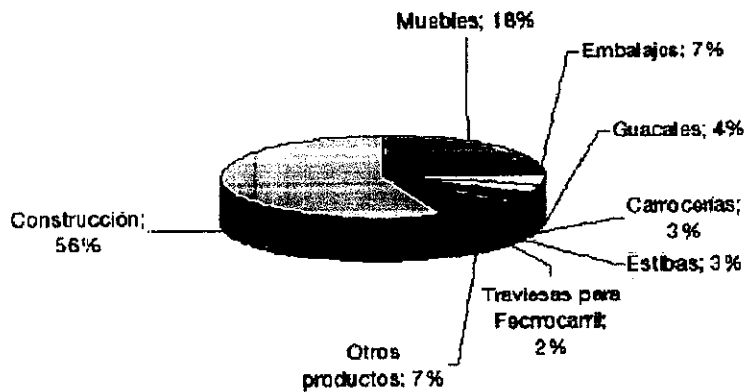
Según datos suministrados por Proexport Colombia, se estima que hoy la industria utiliza 2.7 millones de metros cúbicos de madera en trozos al año.

⁶⁴ Estudio de mercado, Sector de maderas y muebles en Colombia, ICEX

En promedio para los últimos 10 años, las plantaciones forestales han tenido una participación del 33.5% en este mercado. Del anterior volumen, 1.8 millones de m³, el 66.7%, se destina al abastecimiento de aserríos, que en su gran mayoría corresponde a maderas nativas y de especies latifoliadas (65.6% en promedio).

De igual forma, se estima que el 56% de la madera que sale de los aserríos se dirige al sector de construcción y el 19% al sector de muebles. Así mismo, la industria de pulpa y papel tiene una demanda de 866 mil m³ al año, representando el 32% y corresponde a plantaciones de coníferas y Eucaliptos. El proceso de crecimiento en el consumo de maderas se evidencia por la mayor demanda por tableros de MDF y aglomerados con aplicaciones principales en la fabricación de muebles y productos de carpintería de obra.⁶⁵, ver gráfico 2.

Gráfico 2. Usos de la Madera en trozos en Colombia



Fuente. Datos de proexport Colombia.

Si bien la producción de madera en el país es muy modesta en comparación a la extensión de recursos forestales, el mercado de madera y sus manufacturas en el ámbito nacional tiene amplias posibilidades de crecimiento ya que es un sector cuya tendencia se encuentra ligada a la de la construcción, que a su vez, en la actualidad, presenta un fuerte dinamismo, así como la industria del mueble que presenta un crecimiento importante tanto en el mercado nacional como en el internacional. En efecto, la balanza comercial del sector madera y sus productos, en los últimos años ha arrojado superávit y los indicadores de productividad de la industria han mostrado un comportamiento positivo dado que la eficiencia del factor trabajo en el proceso de producción ha aumentado

⁶⁵ PROEXPORT Colombia (2009). Expopyme: Apoyo y Asesoría a las pequeñas y medianas empresas

significativamente tanto en el sector industrial de madera y sus manufacturas como en el de muebles de madera.

En consecuencia, de acuerdo con el informe consolidado de Exportaciones de Proexport, Colombia exportó en muebles y maderas 135.2 millones de dólares en 2006, frente a 116.2 millones de dólares en 2005, lo que representó un crecimiento de 16.32%. Según ANIF* este sector representa el 0,2% de la Industria Manufacturera Nacional. Entre los subsectores que la componen el que más contribuye a la producción es el de la fabricación de muebles para el hogar con 63% del total, seguido por la fabricación de muebles para oficina, comercio y servicios con 37%.

El principal destino de las exportaciones de muebles de Colombia en el periodo julio 2007 junio 2008 fue Estados Unidos, con una participación de 36%, seguido por Venezuela (19%), Panamá 9%, Ecuador 6% y Puerto Rico 5%. En este periodo las ventas externas de muebles de Colombia ascendieron a US\$56.3 millones, registrando así un incremento de 34.4% anual.⁶⁶

Cuadro 1. Exportaciones Colombianas por Macro sectores

MACROSECTOR	SECTOR	FOB US\$		DIFERENCIA \$US	VARIACIÓN 2008/2007
		2007	2008		
	ARTESANIAS	42.098.945	47.834.087	4.853.142	11,6%
	AUTOPARTES	278.982.837	349.757.550	72.794.613	26,2%
	EPAQUES/EMPAQUES	165.536.662	211.609.161	48.072.499	27,8%
	INSTRUMENTOS Y APARATOS	221.914.740	276.917.651	53.398.911	24,1%
	MATERIALES DE CONSTRUCCION	351.605.550	451.955.798	100.770.248	28,5%
	METALMECANICA	738.877.734	1.009.919.543	270.041.809	36,5%
	MUEBLES Y MADERAS	118.260.828	135.230.498	18.969.688	16,3%
	MADERA	22.758.851	29.530.572	7.771.721	3,4%
	MUEBLES	93.591.877	111.699.924	18.197.947	19,6%
	PLASTICO Y CAUCHO	777.365.681	878.704.012	102.340.451	13,2%
	PLASTICO	767.542.542	871.185.021	103.652.479	13,5%
	CAUCHO	9.823.019	6.518.991	-1.312.028	-13,4%
	QUIMICO	721.897.480	818.405.871	97.418.394	13,6%
	FARMACEUTICO	272.378.511	300.842.945	28.464.434	10,5%
	ARTICULOS HOGAR, OFICINA, HOTELES Y HOSPITAL	365.072.528	434.328.619	79.234.091	22,3%
	VEHICULOS Y OTROS MEDIOS DE TRANSPORTE	683.841.123	792.828.923	109.218.201	16,0%
	ARTICULOS INDUSTRIALES	114.682.888	202.791.034	88.108.146	76,8%
	MINERALES	48.982.784	69.300.038	20.317.252	41,5%
	MANUFACTURA E INSUMOS	4.889.024.05	5.980.626.327	1.091.602.04	22,3%

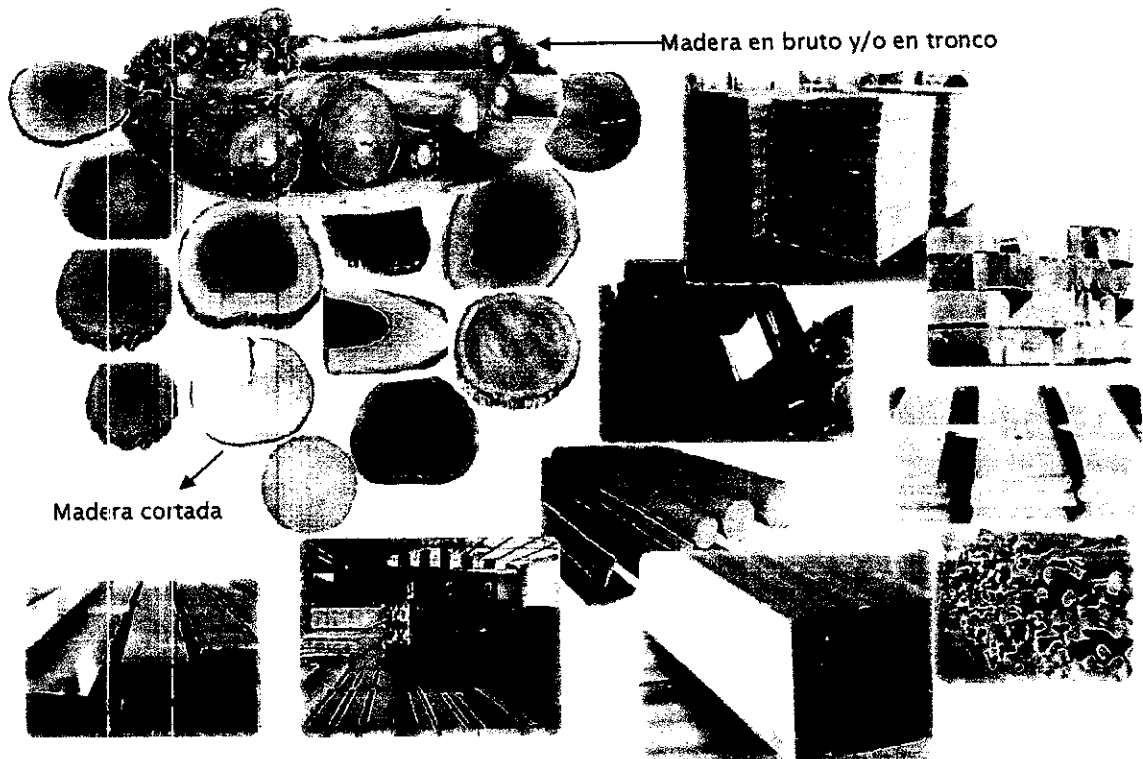
Fuente: DANE - Cálculos PROEXPORT

* Asociación Nacional de Instituciones Financieras.

⁶⁶ PROEXPORT Colombia (2009)

3.1.2 El producto.⁶⁷⁻⁶⁸ La cadena productiva de madera comprende las actividades de explotación de la madera, aserrado y fabricación de muebles y accesorios. No incluye la reforestación comercial, necesaria para la obtención de la materia prima básica. Las condiciones climatológicas existentes en los países del trópico hacen que se potencien los resultados productivos de los bosques. Colombia obtiene, gracias a su ubicación, beneficios especiales derivados de esta industria.

Gráfico 3. Producto a exportar: maderas tropicales en bruto y cortada en bloques.



Fuente: <http://www.google.com.co/imgres>

En el mundo se estima que existe una superficie de bosques cercana a los 870 millones de hectáreas, de las cuales el 95% corresponden a bosques naturales, integrados por bosques autóctonos, el restante 5% corresponde a plantaciones forestales, y se prevé que en el futuro la mayor demanda de madera se cubrirá con árboles sembrados, y en ese sentido el mercado de productos forestales tiene una magnitud considerable, que hoy en día ocupa

⁶⁷ Perfil sectorial de madera y muebles (2003), Coinvertir.

⁶⁸ Dane-Proexport (2009)

el tercer lugar de importancia económica en el mundo, después del petróleo y el gas, con un valor anual de transacciones que se aproxima a los USD \$ 80 billones.

Se conoce que el principal mercado de la cadena maderera es Estados Unidos, que se concentra en alrededor del 30% de las importaciones de madera y 36% de las importaciones de muebles.

Colombia, en el mercado de la madera como de sus productos, participa marginalmente, y al igual que en el resto del mundo, en Colombia confluyen la explotación de las plantaciones comerciales con la de los bosques naturales. Sin embargo, vale reconocer que el abastecimiento de madera se basa principalmente en la explotación poco ordenada e incontrolada de los bosques naturales, la cual se caracteriza por la presencia de bajos rendimientos por hectárea y deficiencias en la calidad ante las pobres técnicas de corte empleadas, situación que aleja al sector de una participación competitiva en el mercado internacional.

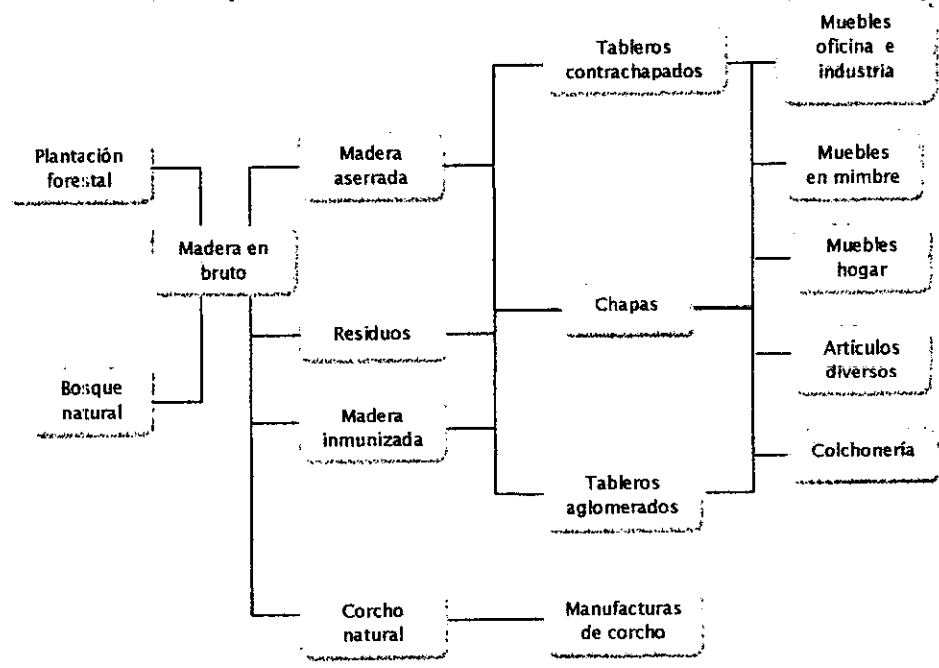
Pese a lo anterior, al sector forestal colombiano se le reconoce su alto potencial de desarrollo, gracias a que existen las condiciones naturales que brindan ventajas comparativas tanto para establecer plantaciones forestales, como para aplicar un adecuado manejo silvicultural a los bosques naturales productivos. El país cuenta con vastas áreas de vocación forestal distribuidas en varios pisos altitudinales donde es factible el establecimiento de una amplia gama de especies, gracias a ventajas en clima, calidad de suelos, valor de la tierra y coste de la mano de obra. Producto de estas ventajas, los cultivos de especies forestales aptas, tardan la mitad del tiempo de lo que tardarían en otros países, como Chile, para crecer y ser productivas.

Los centros de actividad de esta cadena se localizan principalmente en Antioquia (17,1%), Valle (13,2%), Cundinamarca (11,9%), Cauca (10,2%) y Boyacá (7,3%).

Debido a la segmentación del mercado y a la alta diversidad de productos y diseños, esta industria se caracteriza por tener un importante número de grandes y pequeñas empresas donde se exhiben diversos productos para todos los gustos y niveles económicos.

En la última década la cadena de madera y muebles de madera ha perdido participación en la producción y el empleo de la industria manufacturera. En términos absolutos, el empleo se ha reducido mientras que la producción ha aumentado. Ver gráfico 3. Cadena productiva de la Madera.

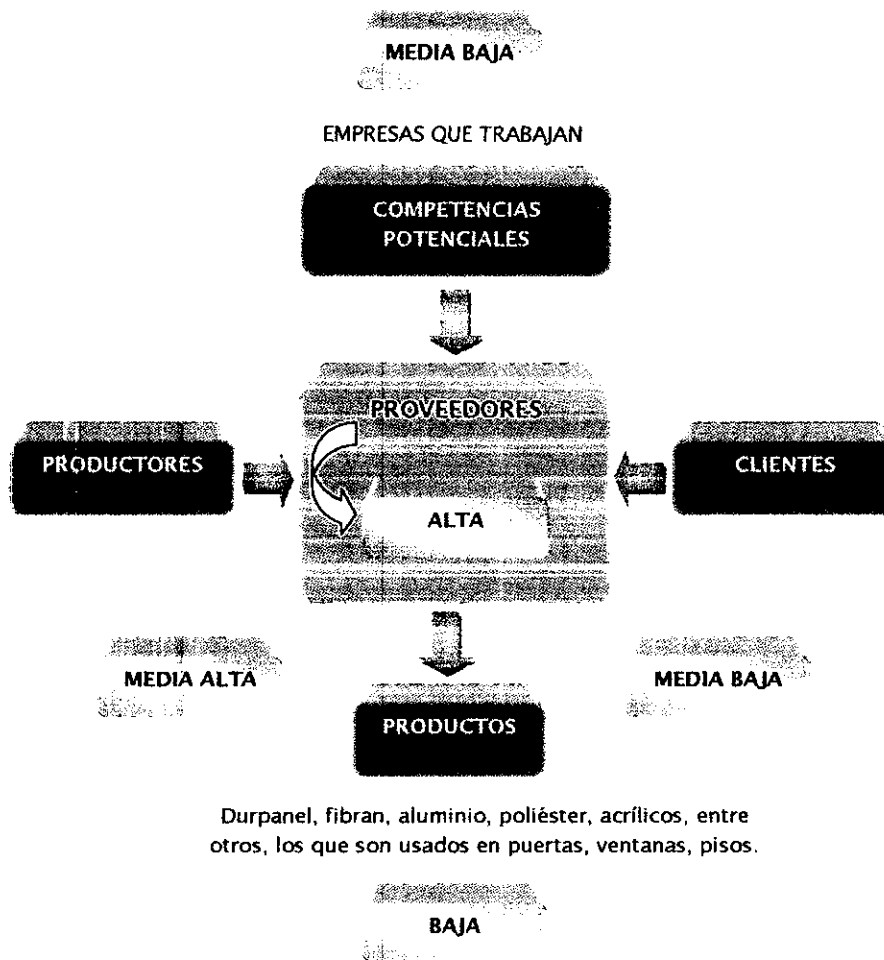
Gráfico 4. Cadena productiva de la Madera



Fuente: Elaborado por el grupo investigador con datos tomados de documentos Proexport.

⊕ *Análisis de las fuerzas que mueven el producto.* El sector de muebles y madera se ve influenciado de forma alta por los proveedores que suministran la materia prima, media alta por los productores, media baja por los clientes y competidores potenciales y de forma baja por los productos sustitutos de la madera. Ver gráfico 4.

Gráfico 5. Análisis de las fuerzan que mueven el producto.



Fuente: Elaborado por el grupo investigador con datos tomados de documentos Proexport.

En consecuencia, la producción de madera en el país es muy sencilla en comparación a la extensión de recursos forestales, el mercado de madera y sus manufacturas en el ámbito nacional tiene amplias posibilidades de crecimiento ya que es un sector cuya tendencia se encuentra ligada a la de la construcción, que a su vez, en la actualidad, presenta un fuerte dinamismo, así como la industria del mueble que presenta un crecimiento importante tanto en el mercado nacional como en el internacional.

Además, la balanza comercial del sector madera y sus productos en los últimos años ha arrojado superávit y los indicadores de productividad de la industria han mostrado un comportamiento positivo dado que la eficiencia del factor trabajo en el proceso de

producción ha aumentado significativamente tanto en el sector industrial de madera y sus manufacturas como en el de muebles de madera.⁶⁹

3.1.3 Demanda del producto. El sector maderero está prácticamente en manos de micro, pequeñas y medianas empresas (Pymes), las cuales aprovechando la globalización y los tratados de libre comercio firmado entre Colombia Canadá y Méjico han concentrado su actividad en lograr mejoras tecnológicas y mayores estándares de calidad con el fin de aprovechar las oportunidades en los mercados extranjeros y el repunte de otros sectores, tales como el de la construcción. Por su parte, la constitución del gremio del sector Fedemaderas responde a la necesidad de unificar al sector frente a las negociaciones del TLC y las políticas de reforestación necesarias para aprovechar el potencial que tiene Colombia en dicho frente.

De igual forma, el sector maderero contempla actividades como la plantación de bosques, la transformación y aserrío de maderas y la industria de muebles. El aserrío es la principal práctica y se encuentra prácticamente en manos de Pymes, las cuales también dominan la producción de muebles de madera. Proexport señala que el sector maderero está conformado en más del 90% por talleres de menos de 5 empleados, con prácticas semi-industriales y artesanales. En el 2002 sólo había 7 grandes empresas con entre 350 y 500 empleados. Hoy ese valor ha aumentado concentrándose en Bogotá el principal centro de producción de maderas, seguido por Medellín, Cali, Popayán, Pasto y la Costa Atlántica. Además el sector de muebles de maderas presenta poca competencia y es una industria bien establecida para el mercado nacional.

En ese orden de ideas, la comercializadora que se creará hará gestión con las Mipymes para ofrecerles operaciones necesarias y hacer factible el traslado físico de su producto desde el local del exportador hasta el local del importador. Esto constituye "*la cadena de distribución física*"; en la cual cada operación requiere la contratación de un servicio, lo cual representa un componente de costo que puede ser directo o indirecto, a saber: embalaje, paletización, manipulación, almacenaje, transporte, seguro de carga, documentación, tramitación aduanera, trámites bancarios, agentes de transporte y la administración y/o gestión de la DFI* como costo indirecto, de manera que las Pymes se conviertan en su mercado potencial, pues ellas van a necesitar de una empresa que les haga todo el proceso antes descrito.

⁶⁹ *Ibíd.*

* La Distribución Física Internacional DFI. Es un sistema que engloba las operaciones que se requieren para llevar adelante una transacción de comercio internacional llenando la brecha espacial y de tiempo entre la producción y el consumo, a través de la gestión del flujo de bienes e información (documentación) que implica las funciones de producción (productos), comercialización (mercaderías) y distribución (carga) establecida por los exportadores, los importadores y los propietarios de servicios.

Asimismo, aprovechando que el sector maderero sigue siendo uno de los principales recursos naturales y materias primas del mundo; se necesita en cantidades siempre crecientes y en formas cada vez más diversificadas a medida que la economía se desarrolla, y puede constituir la base de muchas actividades diferentes que contribuyen a ese desarrollo. Siguen siendo de fundamental importancia la ordenación y el desarrollo de este recurso para que su contribución responda plenamente a sus posibilidades.

Lo importante es que los clientes demanden los servicios de la C.I. por:

- La calidad
- Control y certificación de la calidad del servicio
- Precio
- Cumplimiento
- Servicio al cliente
- Mantenimiento de un proceso productivo basado en la tecnología actualizada.
- Un Valor Agregado al producto mediante el ofrecimiento de servicios complementarios.

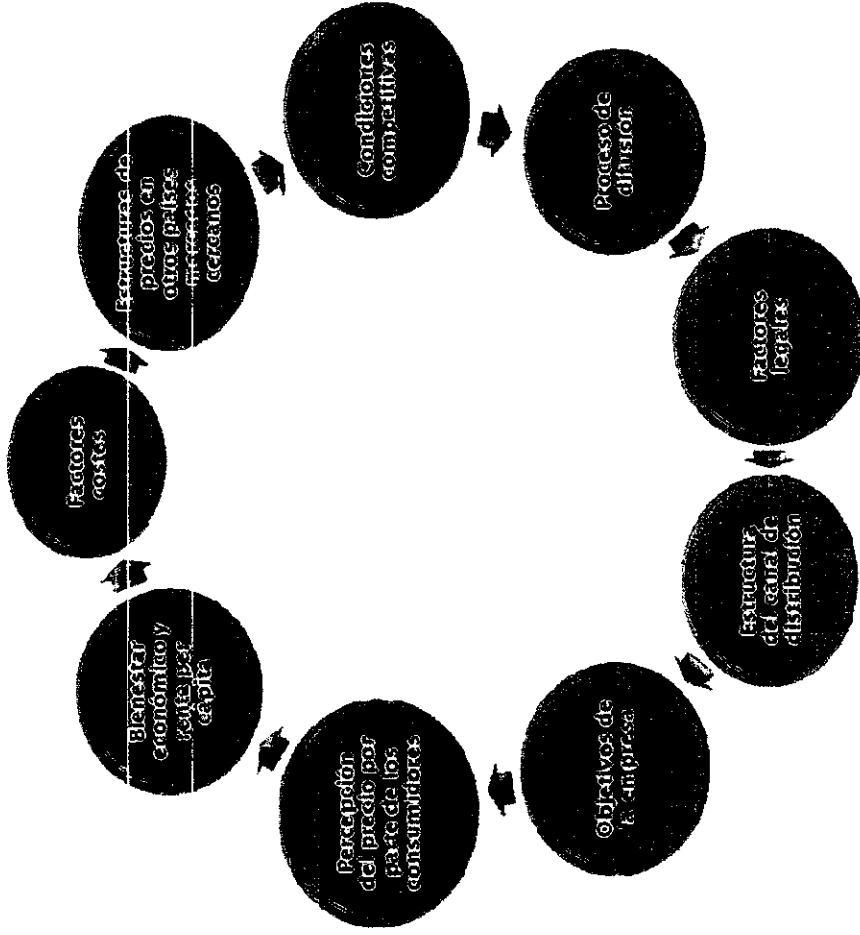
3.1.4 Precio del producto. El precio a definir en el mercado debe ser competitivo, para ello debe ofrecerse un valor agregado a los productos, que le permitan compensar las posibles diferencias con los precios ofrecidos por la competencia. Asimismo, estos deberán establecerse teniendo en cuenta los costos variables (gastos de exportación y otros), igualmente el rango del precio de los competidores de las C.I. , es necesario conocer también el rango de los precios que ellos manejan, pero muchas veces es casi imposible tener esa información de una manera exacta, por cuanto existe mucho recelo en su divulgación. En ese orden de ideas, existen una serie de factores que inciden en el grado de estandarización posible del precio, ver diagrama 3, página siguiente.

Además, es importante establecer los precios antes de la prestación del servicio, pues las Comercializadoras Internacionales operan desde una óptica global en los mercados internacionales, asimismo van a tener que enfrentar las dificultad de elaborar una política de precios coherente con el mix mundial y con las diferentes características del entorno del país y de su mercado. Bajo esta óptica global existen una serie de factores a favor de aplicar una estrategia de estandarización de precios: ⁷⁰

1. Mantener la coherencia del marketing mix.
2. Proteger la imagen global
3. Evitar el comercio desviado

⁷⁰ GARCÍA Rosario. Módulo de Negocios Internacionales. Programa de doctorado en Administración. Universidad de Sevilla. Consultados en la web el 21 de julio 2010.
http://asignatura.us.es/amarqui/TranspaMKInu/tema%208.IFTI_establecerprecioenunaC.I.

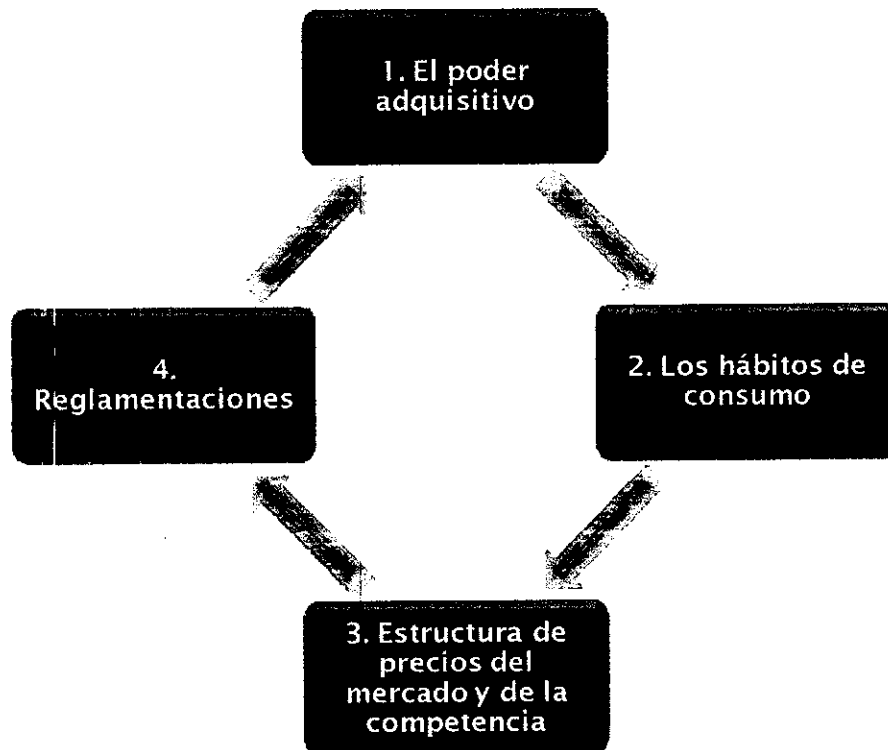
Diagrama 3. Factores que inciden en la estandarización del precio en una C.I.



Fuente: Elaborado por el grupo investigador con datos tomados del Módulo de Negocios Internacionales. García Rosario. <http://asignatura.us.es/emarkint/TranspaMKInt/Tema%208.PPT> establecimientounaC.I.

De igual forma hay que tener en cuenta que existen límites que inciden en el enfoque de estandarización de los precios en las C.I. los cuales vienen dados por: ver diagrama 4.

Diagrama 4. Límites que inciden en el enfoque de estandarización de los precios en las C.I.



Fuente: Elaborado por el grupo investigador con datos tomados del Módulo de Negocios Internacionales. García Rosario.

<http://asignatura.us.es/amarkint/TranspaMKInt/Tema%208.PPT.establecerprecioenunaC.I.>

3.1.5 Identificación de la Competencia. Teniendo en cuenta que el servicio que se va a ofrecer no es nuevo en el mercado local de la ciudad de Cartagena, hay que señalar la relevancia de este estudio dentro del contexto del mercado de las importaciones y exportaciones. Es por esto que se pueden definir algunos parámetros para el seguimiento que se va a tomar en cuenta en este proyecto, haciendo énfasis en los momentos de crisis por los que atraviesa el comercio internacional en cuanto a las expectativas y posibilidades que brinda el mercado para la consecución del mismo.

Por esta razón, el mercado interno debe siempre estar de la mano con el externo para poder tener una amplia satisfacción de la balanza comercial en el país, es de afirmar que el comercio a nivel mundial atraviesa por momentos difíciles debido a la recesión económica por la que está pasando actualmente éste, pero también hay necesidad que las economías internas en los distintos países tomen las medidas necesarias para salvaguardar sus patrimonios, por esta razón se hace necesario e imprescindible este estudio con el cual se pueden establecer herramientas para poder fortalecer el andamiaje económico y así mantener activo el comercio del país.

De igual forma, el foco de acción de las comercializadoras internacionales se enmarca dentro de aquellos sitios donde se maneja una serie de clientes que utilizan constantemente exportar sus productos a mercados internacionales, por tanto los posibles competidores serán aquellos que tengan que ver más directamente con el negocio de las exportaciones de productos que influyan directamente sobre la ejecución de programas de incentivos a las exportaciones y necesiten de una u otra manera de ese tipo de servicios para poder ejecutar sus negociaciones. La competencia en la ciudad de Cartagena se orienta en el hecho que presenta un escenario ideal para el fomento de este tipo de empresas, razón por la cual, las C.I. que se encuentran establecidas tienen su clientela y negocios acreditados, pero siempre encaminados a estar visualizando un aumento en el nivel de fortalecimiento de su estructura económica y financiera.

En Cartagena actualmente se encuentran funcionando 59 comercializadoras inscritas ante la Cámara de Comercio⁷¹, que prestan servicios de exportaciones, importaciones, aduaneros, logísticas de transporte entre otros, pero hay que anotar el hecho que estas se encuentran disgregadas por niveles como el del sector productivo, económico y comercial, las cuales se convierten en los más conocidos en el ámbito local. Lo anterior aunado al hecho que el comercio internacional es uno de los pilares de la economía hace que estas empresas deban mantener sus estructuras económicas y financieras en constante cambio, ideándose estrategias para ser más competitivas e induciendo que las demás C.I. estén a la expectativa para sostenerse en el medio.

Hay que anotar que el ámbito económico actual de la ciudad de Cartagena es bastante amplio y variado, especialmente en este sector de las Comercializadoras Internacionales, por lo que es vital mostrar como el comportamiento de estas empresas en el mercado local. A continuación se mostrarán las empresas más significativas del sector en la ciudad. Ver cuadro 2.

⁷¹Datos suministrados por la Cámara de comercio de Cartagena

Cuadro 2. Estadística de las comercializadoras internacionales en la ciudad de Cartagena

NUMERO	NIT	NOMBRE	No TRABAJADORES
1	890931654	SOCIEDAD DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL OCEANOS S.A. C.I.O	1014
2	890405477	C.I. CARTAGENERA DE ACUACULTURA S.A.	255
3	800154530	C.I. COMEXA S.A.	150
4	806008335	PETROCOSTA C.I. S.A.	45
5	806004404	C.I. CURTIEMBRES MATTEUCCI LTDA	40
6	890403515	C.I. DISTRICANDELARIA LTDA	37
7	802024011	C.I. INTERNATIONAL FUELS LTDA	33
8	806005826	CODIS COLOMBIANA DE DISTRIBUCIONES Y SERVICIOS C.I. S.A.	30
9	806010355	C.I. EDIFICARE S.A.	30
10	806007073	C.I. GEON POLIMEROS ANDINOS S.A.	24
11	806004930	C.I. VANOIL S.A.	24
12	800005529	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL TODOMETAL S.A. SIGLA C.I. TODOM	13
13	806001054	C.I. GARBE TRADING S.A.	11
14	806011718	C.I. BUNKERCOL S.A. "EN LIQUIDACION"	10
15	806011019	C.I. RECUPERACIONES NARANJO PEREZ E HIJOS & CIA. LTDA.	10
16	806006104	C.I. ESTRUCTURAS Y CONSTRUCCIONES S.A. (COMERCIALIZADORA INT	10
17	806009039	CIS. LTDA COMERCIALIZADORES, INGENIERIAS Y SERVICIOS LTDA	9
18	900035520	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL C.I. COFAUMARU LIMITADA	6
19	806003522	C.I. CARTAGENA FRICTION LUBE LTDA	5
20	900218091	C.I. CARIBBEAN PRODUCTS S.A.	5
21	806000107	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL ABARCOL S.A. C.I. ABARCOL S.A.	3
22	900129181	MAJOLICA TRADING C.I. S.A	2
23	806009595	C.I. MASTER BUNKER Y ASOCIADOS LTDA Y PODRA UTILIZAR LA SIGL	2
24	806015571	C.I. FAROIL MARINE LTDA.	2
25	800204916	CARTAGENA INTERNATIONAL TRAVELS LTDA. SIGLA TRANSPORTES C.I.	2
26	900138144	C.I. PETROFUELS E.U.	2
27	900083457	C.I. DELTA COAL S.A.	2
28	900108886	ECOLPROD C.I. LTDA	2
29	800146829	CONSORCIO COLOMBIANO INDUSTRIAL S.A. CCI. "EN LIQUIDACION"	2
30	830504913	C.I. ORGANIZACION DIGITAL CASA EDITORIAL S.A.	1
31	900024342	C.I. FRIGORIFICO OCTOCAAR Y CIA LTDA	1
32	900140901	C.I. INTERNATIONAL BUSINESS PETROLEUM DE	1

NUMERO	NIT	NOMBRE	No TRABAJADORES
		COLOMBIA S.A.	
33	900265495	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL MACROEXPORIMPOR LIMITADA C.I.	1
34	900173737	C.I. VERACRUZ LTDA. U	1
35	900255155	C.I. CHATARRAS DEL CARIBE S.A.	1
36	900055176	C.I. WORLDSTOCK COLOMBIA LTDA	1
37	900205677	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL C.I. FINA TRADING LTDA	1
38	900105567	C.I. TROPICAL EXOTIC WOODS LTDA	1
39	806001918	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL CARIBE ATUN & CIA LTDA C.I. C	1
40	806008729	C.I. INVERCAN S. EN C. S.	1
41	900249663	C.I. NEW FOREST COLOMBIA LIMITADA	1
42	900206809	C.I. ECO BREEDING REPTILE S.A.	1
43	900048551	C.I. PEDRO ANTONIO RODRIGUEZ E.U.	1
44	806015641	C.I. LOGISTICA INTEGRAL LTDA	1
45	900210559	COSTA BRAVA INVERSIONES C.I. LTDA	1
46	806010940	CONTROL INTEGRAL DE RIESGOS LTDA CIR. LTDA	1
47	900226627	J & F REPRESENTACIONES C.I. LTDA	1
48	900285562	C.I. EXIMS TRADE LIMITADA	1
49	900017295	C.I. COWALL E.U. COMMERCIAL WORLD ALLIANCE	1
50	900257839	C.I. UNITED WOOD COMPANY LIMITADA	1
51	900198490	C.I. CROCOPICH E.U.	1
52	890406726	C.I. AGROEXPORT DEL CARIBE LTDA.	1
53	806000058	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL PESQUEROS S.A. O C.I. COMERPE	0
54	830143207	C.I. FUSION INTERNATIONAL BUSINESS LTDA	0
55	900157733	C.I. MAC LTDA	0
56	806014799	C.I. CORAGIR LTDA	0
57	900078973	C.I. MONTECARLO MARINE CARIBE S.A.	0
58	900220415	C.I. EL VALE EMPRESA UNIPERSONAL	0
59	806006515	C.I. INVERSIONES TRANSAMERICA S.A.	0

Fuente: Elaborado por el grupo investigador con datos de la Cámara de Comercio Seccional Cartagena

Es relevante conocer que la gran mayoría de las C.I. subsisten con un buen manejo de sus activos, pasivos y patrimonio, pues estos son los soportes para fortalecerse y tener éxito en este mercado (ver cuadro 3). De igual forma, estos mismos soportes se tienen en cuenta para pronosticar negociaciones, hacer inversiones, tomar decisiones y percibir la manera como se va manejando el mercado en éste sector.

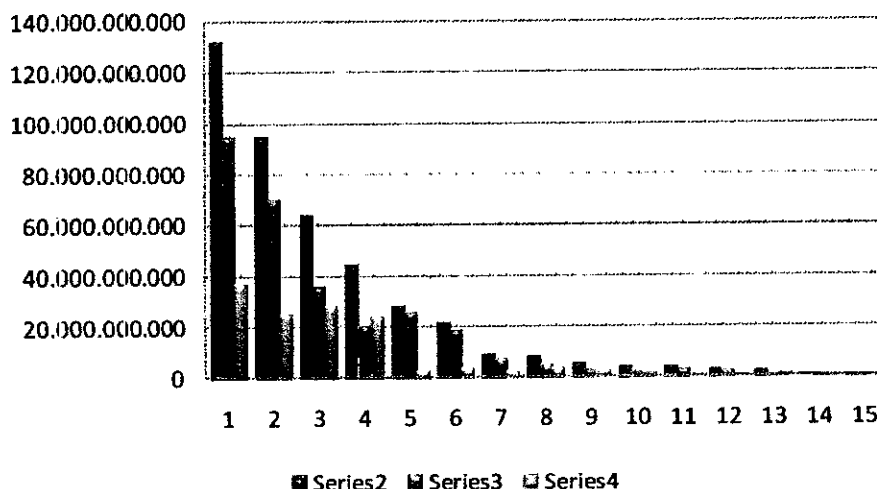
Cuadro 3. Comparativo según activos, pasivos y patrimonio de una C.I.

N°	NOMBRE	TOT. ACTIVOS	TOT. PASIVOS	PATRIMONIO
1	SOCIEDAD DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL OCEANOS S.A. C.I.O	131.747.884.000,00	94.966.441.000,00	36.781.443.000,00
2	C.I. CARTAGENERA DE ACUACULTURA S.A.	94.635.296.000,00	69.882.618.000,00	24.752.678.000,00
3	C.I. GEON POLIMEROS ANDINOS S.A.	64.262.485.000,00	36.013.909.000,00	28.248.576.000,00
4	PETROCASTA C.I.S.A.	43.965.745.000,00	20.215.712.000,00	23.750.033.000,00
5	C.I. VANOIL S.A.	27.848.363.868,00	25.435.996.381,00	2.412.367.487,00
6	C.I. INTERNATIONAL FUELS LTDA	21.545.123.000,00	18.285.294.000,00	3.259.829.000,00
7	CODIS COLOMBIANA DE DISTRIBUCIONES Y SERVICIOS C.I. S.A.	8.863.754.828,00	6.926.069.569,00	1.937.685.259,00
8	C.I COMEXA S.A.	8.134.850.594,00	4.777.389.490,00	3.357.461.104,00
9	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL PESQUEROS S.A. O C.I. COMERPE	5.120.669.662,00	2.554.762.347,00	2.565.907.315,00
10	C.I. DISTRICANDELARIA LTDA	4.001.249.926,00	2.249.376.756,00	1.751.873.170,00
11	C.I. RECUPERACIONES NARANJO PEREZ E HIJOS & CIA. LTDA.	3.773.972.000,00	2.934.218.000,00	839.754.000,00
12	MAJOLICA TRADING C.I. S.A	2.953.732.090,00	2.129.614.732,00	824.117.357,00
13	C.I. ESTRUCTURAS Y CONSTRUCCIONES S.A. (COMERCIALIZADORA INT	2.277.373.719,00	702.258.462,00	1.575.115.257,00
14	C.I. FRIGORIFICO OCTOCCAAR Y CIA LTDA	830.728.000,00	122.383.000,00	708.345.000,00
15	C.I. INTERNATIONAL BUSINESS PETROLEUM DE COLOMBIA S.A.	509.147.000,00	409.147.000,00	100.000.000,00

Fuente: Elaborado por el grupo investigador con datos de la Cámara de Comercio Seccional Cartagena. 2010

En el cuadro 3, se puede evidenciar que la C.I. Océanos S.A es la empresa que más activos presenta (\$131.747.884.000,00), mientras que C.I. International Business Petroleum de Colombia S.A. es la que menos activos posee (509.147.000,00), Lo anterior es producto del buen o mal manejo de sus recursos y de su gestión administrativa-financiera, pero además del excelente desempeño que cada una de ellas tiene en los mercados internacionales, hecho que repercute también en sus beneficios. Ver gráfico 6.

Gráfico 6. Comercializadoras internacionales: comparativos activos, pasivos y patrimonio



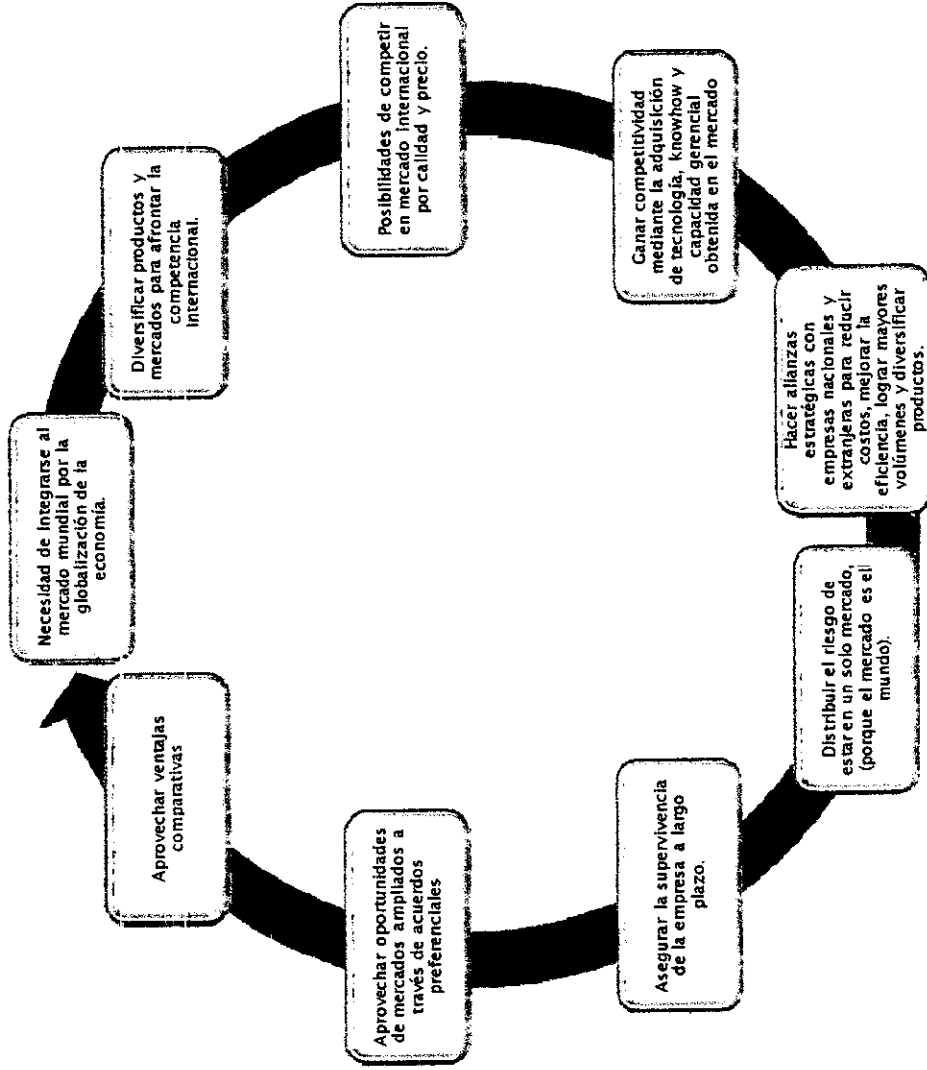
Fuente:
 Datos
 suministra
 dos por la
 Cámara de
 Comercio
 Seccional
 Cartagena.
 2010

Teniendo
 en cuenta
 lo
 argumenta

do anteriormente, es importante también conocer las razones que llevan a las Mipymes a exportar sus productos, con el propósito de planear mejores estrategias al momento de ofrecer los servicios de la Comercializadora, por cuanto en este gremio de las comercializadoras internacionales se encuentran mercados, productos, clientes, zonas de influencia y demás aspectos que hacen mejorar los niveles de confianza dentro del sector de comercio exterior, pero para que este tipo de empresas sea altamente competitiva es necesario tener un concepto más amplio de las verdaderas razones por las que se debe entrar en esta modalidad de la exportación, cuáles son sus beneficios y sobre todo la seguridad que se pueda tener para la realización de este tipo de negocios. Ver diagrama 4, página siguiente.

97

Diagrama 5. Razones que se deben tener en cuenta para exportar



Fuente:--Elaborado por el grupo investigador con datos consultado en la página de Proexport Colombia: Razones para exportar, última actualización 30 de julio 2010. <http://www.proexport.com.co/>

Además de las razones establecidas en el diagrama 5, también hay que tener presente que el mercado del comercio exterior es bastante inestable y variable, de hecho este podría mejorar en la medida en que las empresas preparen y ajusten su infraestructura económica y financiera para atender este sector de servicio y poder competir en este mercado internacional.

Una de las razones por las que el Gobierno Nacional implementó las C.I en Colombia, fue para estimular las exportaciones en las empresas y así obtener mejores resultados, dejándole al país la posibilidad de mejorar su balanza comercial y de esta manera tener más herramientas para competir con el mercado internacional. La mayoría de las empresas que practican esta modalidad han visto un cambio notable en el manejo de sus productos, mercados y clientes en general, dejando entrever muchas posibilidades para adecuarse a este mercado tan cambiante y exigente⁷².

El comportamiento de las exportaciones en el país ha sido muy relevante en la historia de la economía nacional, es por esto la preponderancia que se le ha dado en los últimos tiempos. Es de notar que las exportaciones se han reactivado notoriamente al interior del país, a pesar de que a nivel internacional este atravesando por una crisis caótica que tiene a muchos países en vilo por su tendencia a la baja y a los altos costos que acarrea para su manutención y seguimiento respectivo.

3.1.6 Oferta del producto. El estudio del mercado oferente en este tipo de empresas es muy variado y la mayoría de las que hacen parte del sector de las C.I. deben manejar distintos márgenes de servicios para que sean más competitivas. El objetivo es determinar el tipo de mercado que predomina para el servicio que se va prestar, por tanto tendrán que conocer quién es su competencia, su ubicación geográfica, tamaño, número de empleados, precios, canales de distribución, políticas de ventas, publicidad y promoción utilizada, servicio postventa, calidad etc., y de esta manera poder tener una información más veraz del comportamiento de la competencia y de esta manera implementar estrategias que promuevan más la utilización de los servicios de la comercializadora para captar más clientes y atraer a los de la competencia, dicho en otras palabras se debe hacer un análisis de la oferta.

Para hacer un análisis de la oferta, en primer lugar hay que conocer las condiciones en las que se va a producir el servicio y en segundo lugar, dimensionar la demanda insatisfecha futura y la franja del mercado que será atendida por la C.I. que se va a crear.

⁷²SERNA GÓMEZ, Humberto. La gestión empresarial. De la teoría a la praxis. Casos. Fondo Editorial Legis. Santafé de Bogotá, 1.992.

3.1.7 Sistema de distribución/comercialización.⁷³ La comercialización es una parte muy importante de un sistema comercial destinado a suministrar a los consumidores los bienes y servicios que satisfacen sus necesidades. Pero dentro de ese sistema comercial hay que combinar producción y comercialización, para obtener las cuatro utilidades económicas básicas que son necesarias para satisfacer al consumidor:

1. De forma: significa la necesidad por satisfacer.
2. De tiempo: significa disponer del producto cuando el cliente lo desee.
3. De lugar: significa disponer del producto donde el cliente lo desee
4. De posesión: significa obtener un producto y tener el derecho de usarlo o consumirlo.

Las C.I. deberán definir su tipo de comercialización, si es Microcomercialización o Macrocomercialización. La primera observa a los clientes y a las actividades de las empresas individuales que los sirven y la Macro considera ampliamente todo el sistema de producción y distribución.

Para tener una Comercialización efectiva las C.I. deben entregar los servicios que los consumidores desean y necesitan. Significa colocar los productos en el momento oportuno, en el lugar adecuado y al precio conveniente.

☞ **Funciones de la comercialización en una C.I.:**

- a. *Funciones universales:* comprar, vender, transportar, almacenar, estandarizar y clasificar, financiar, correr riesgos y lograr información del mercado.
- b. *De intercambio:* suele implicar compra y venta. La función de compra significa buscar y evaluar bienes y servicios. La función venta requiere promover el producto.
- c. La función de transporte se refiere a trasladar.
- d. La función de almacenamiento implicar guardar los productos de acuerdo con el tamaño y calidad.
- e. Estandarizar y clasificar incluyen ordenar los productos de acuerdo con el tamaño y calidad.
- f. La financiación provee el efectivo y crédito necesarios para operar.(producir, vender, comprar, almacenar. . .)
- g. La toma de riesgos entraña soportar las incertidumbres que forman parte de la comercialización.

⁷³ UGARTE Rey. LÓPEZ Aleso, Ignacio. MIRET, Sebastián. VIEGAS, Sebastián. RENSINI, Facundo. Comercialización: Sistemas y Organizaciones. Pagina consultada agosto 20/2010.
<http://www.monografias.com/trabajos/comercializ3/>

☞ **¿Quiénes deben ejecutar las funciones de la comercialización en una C.I.?**

- a. Los productores, consumidores y los especialistas en comercialización.
- b. Los facilitadores quienes están con frecuencia en condiciones de efectuar las funciones de comercialización.

Desde un punto de vista macro, todas las funciones de comercialización deben ser desempeñadas por alguien dentro de la C.I. Pero, *desde un punto de vista micro, no todas las firmas deben ejecutar todas las funciones. Además, no todos los bienes y servicios exigen todas las funciones en cada una de las etapas de su producción.*

La gerencia comercial de una C.I. debe cumplir un proceso que deberá abarcar los siguientes pasos:

1. Planear las actividades comerciales.
2. Dirigir la ejecución de los planes.
3. Controlar estos planes.

En el planeamiento, los gerentes deberán fijar pautas para la tarea de ejecución y especificar los resultados esperados, los cuales deben ser utilizados como mecanismo de control, con el propósito de averiguar si todo funcionó de acuerdo con lo planeado.

Las comercializadoras internacionales utilizan distintos canales de distribución para la comercialización de sus productos, por tanto es de vital importancia mostrar las distintas formas que tienen estas empresas para describir la forma como se estructura su sistema de comercio.

☞ **Canales de comercialización utilizadas por las C.I.**

- a. Identificación de direcciones, teléfonos, e-mail, etc. de los principales clientes en el exterior con los que se comercializarán los productos o facilitarían su comercialización.
- b. Describir los medios marítimos, aéreos o terrestres que se utilizarían para transportar los productos a exportar, las Sociedades de Intermediación Aduanera (SIA), los Agentes, etc., o las Entidades públicas o privadas con las cuales se han tenido contactos y que podrían facilitar la promoción y comercialización de los productos colombianos en el exterior.

Para diligenciar la casilla No. 12 del Formulario de Inscripción como C.I. se podrán aplicar los siguientes criterios:

- *Propios*: Se refiere a las empresas sucursales que posee la C.I. en el exterior

- *Con Firmas Extranjeras:* Son aquellas empresas en el extranjero, con descripción detallada o general de las mismas, que comprarán los productos que la C.I. va a exportar.
- *Agentes:* Son aquellas Firmas, Distribuidores, Concesionarios, Socios, en el extranjero que prestan los servicios de intermediación para ayudar a los exportadores Colombianos a vender, promocionar o colocar sus productos en el exterior. También es válido describir en este campo las Sociedades de Intermediación Aduanera (SIA) a través de las cuales se canalizarán las operaciones de comercio exterior.
- *Importadores Directos:* Pueden ser Personas naturales o jurídicas con las cuales se establece un contacto directo para comercializar los productos. Generalmente son familiares o amigos de entera confianza.
- *Otros:* Cualquier otro tipo de contacto o medio electrónico o físico que permita la promoción y comercialización de los productos colombianos en los mercados externos.

Si el Representante Legal de la Comercializadora Internacional considera que alguna información anterior no aplica o es de carácter confidencial, por favor describirla genéricamente o no escribirla⁷⁴.

3.2 PARÁMETROS GUÍA SUGERIDOS PARA PRESENTAR EL DOCUMENTO, ESTUDIO DE MERCADO ANTE LA DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN).⁷⁵

Un estudio de Mercado deberá incluir todos los documentos requeridos para registrarse como una Sociedad de Comercialización Internacional (C.I.), pero asimismo, cada empresa es autónoma de presentar dicho estudio según sus intereses y motivaciones.

En ese sentido, dentro de los antecedentes de la empresa se deben tener en cuenta varios aspectos que ligados a otros pueden llevar a formar algunos de los parámetros necesarios para la consecución de cualquier proyecto. No obstante lo anterior, se presentan algunos de los parámetros o guías que se sugieren para la elaboración del estudio de mercado:

- 1) NIT
- 2) Razón Social con la que se inscribirá la Comercializadora Internacional de conformidad con lo señalado en el Decreto 1740 de 1994 (Esta Razón Social debe ser la misma en: El Certificado de Existencia y Representación Legal, NIT, Registro Nacional de Exportadores y Formulario de Inscripción).
- 3) Misión y Visión de la futura Comercializadora Internacional.

⁷⁴ *Ibíd.*

⁷⁵ MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Parámetros guía sugeridos para presentar el Documento Estudio de Mercado. www.mincomercio.gov.co/Content/newsdetail.asp?id Consultado abril 20/2010 Última actualización 28/11/2006 03:27:26 p.m.

- 4) Descripción DOFA de la Empresa (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)
- 5) Resumen de la infraestructura de instalaciones propias o arrendadas, planta de personal, activos y equipos.
- 6) Dirección actual, teléfonos, e-mail, etc.
- 7) Tiempo de constitución de la Empresa
- 8) Sucursales en Colombia y en el extranjero si las hubiese.
- 9) Descripción general de las actividades a las que se dedica o se dedicará la empresa.

3.3 ESTUDIO TÉCNICO Y ESTRUCTURA LEGAL DEL PROYECTO

El estudio técnico cobija para las Comercializadoras Internacionales un instrumento y una herramienta guía para la realización de los objetivos de este proyecto y a la vez sirve de base para desarrollar una empresa más estratégica y con visión más de largo plazo, orientado a promocionar, promover y a comercializar internacionalmente sus productos.

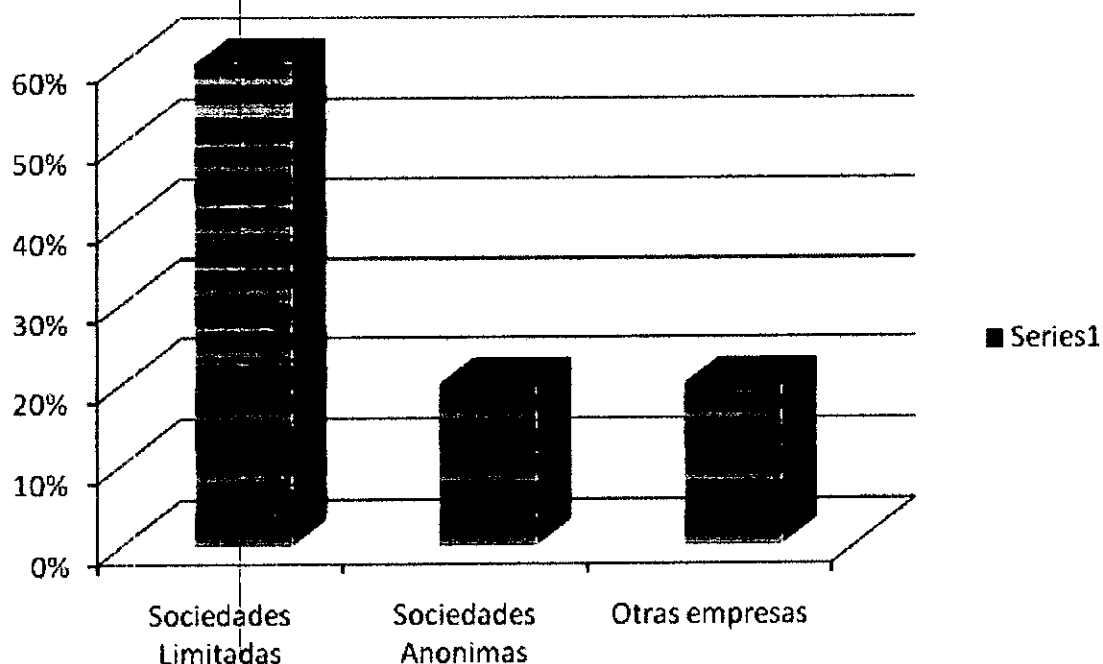
Las Sociedades de Comercialización Internacional se crearon con el fin de reducir significativamente los costos de exportación y de esta manera incentivar esta modalidad en el país, generando un mayor flujo de productos, mercados, utilidades, entre otros; haciendo de esta manera que las empresas se interesen más en este rubro de la economía.

3.3.1 Tamaño del proyecto. En un proyecto de esta naturaleza se deben tener en cuenta varios aspectos que permitan en cualquier momento identificar cuales podrían ser las variables que harían parte de la misma, así como las herramientas que se necesiten para poder llevar a buen término el proceso. Es por esto que se ha diseñado una serie de factores necesarios para poder dimensionarlo. A continuación se presentarán algunos de los condicionantes que harán parte del mismo.

3.3.2 Factores que condicionan el tamaño del proyecto. A continuación se presentan algunos factores que tienen que ver con el tamaño del proyecto en cuestión:

☞ **Dimensión del mercado:** El objetivo es realizar un estudio de factibilidad para la creación de una comercializadora internacional que genere los cambios propios dentro del sector del comercio exterior. Supliendo de esta manera las necesidades latentes dentro de la población identificada en el estudio de mercado (empresas circunscritas a las C.I que se encuentran adscritas ante la Cámara de Comercio de Cartagena).

Gráfico 7. Comercializadoras internacionales según tipo de sociedad.



Fuente: Elaborado por el grupo investigador con datos suministrados por Mincomercio, Proexport y Cámara de Comercio de Cartagena.

Las empresas que hacen parte del gremio de comercio exterior tienen su área geográfica basada en los requerimientos y necesidades que tenga el mercado, por esta razón en Cartagena estas empresas se encuentran ubicadas en su gran mayoría en la zona de influencia del Bosque y el sector de Mamonal, sitios donde la mayor parte de las comercializadoras tienen vínculos comerciales con las demás empresas del sector.

En la actualidad existen en el país 2.645 C.I. inscritas a nivel nacional, de las cuales un 60% son Sociedades limitadas como se evidencia en el gráfico 7, un 20% Sociedades anónima, y el otro 20% corresponden a otras empresas vinculadas en este sector⁷⁶. Como se puede estimar es un número elevado de empresas y por lo tanto hay que llegar a este tipo de mercados de una manera estratégica para poder abarcar el mayor número de clientes, mercados y que el servicio que se manejen por medio de estas empresas se proyecte más hacia el exterior.

⁷⁶ Datos suministrados por la Cámara de Comercio de Cartagena. 5 de julio 2010.

☞ **Capacidad Financiera:** El capital disponible para la iniciación del proyecto proviene de de empresas de tipo público y privado, como también de los aportes de los socios que deseen invertir en el negocio.

☞ **Capacidad Administrativa:** La gestión adecuada que se le imprima al establecimiento requiere del buen uso de la capacidad administrativa para el montaje y manejo del mismo, siguiendo el enfoque que se perfila en este tipo de empresas del sector de comercio exterior. Por tanto se suma el hecho, que las empresas deben contener un compilado de información en cuanto al presupuesto se refiere, así como un portafolio de negocios que contenga la especificación de sus productos, los mercados a los cuales tienen acceso, los precios que manejan, los tipos de clientes que hacen parte de la empresa y la más importante una estructura completa de todos los tramites en cuanto a la promoción, sistemas de descuentos por exportación y los requisitos que se necesitan para poder acceder a estas empresas*.

Para iniciar la C.I. es conveniente que alguno de los socios que tenga disponibilidad de tiempo asuma su administración por dos razones, la primera para disminuir costos por contratación de un profesional capacitado para dirigir la parte administrativa de la C.I. y la segunda para que se involucre desde la apertura del negocio de manera que adquiera dominio del mismo, esto constituirá una buena alternativa para garantizar el funcionamiento correcto del negocio en sus periodos de creación e iniciación hacia una opción de crecimiento a medida que se posiciona el servicio y se consolida el mercado.

Es conveniente además, que desde la creación de la C.I. la empresa cuente con todo su portafolio institucional tales como:

- Su estructura organizacional.
- Manual de funciones específico para cada uno de los cargos.
- Misión, visión, objetivos y políticas de la empresa para que de esta manera se genere una cultura organizacional favorable y positiva que estimule el buen funcionamiento de la misma.

3.3.3 Proceso comercialización. En estas empresas el sistema de comercialización se maneja acorde a las necesidades y cambio del mercado y teniendo en cuenta el proceso económico, financiero y comercial de la balanza de pagos del país. Para este estudio se tomaran en cuenta las diferentes clases de maderas permitidas para comercializar (Teka, Choiva o Almendro, Guayacán,) por lo que se debe tener en cuenta ciertos parámetros para la comercialización de los productos al momento de exportar.

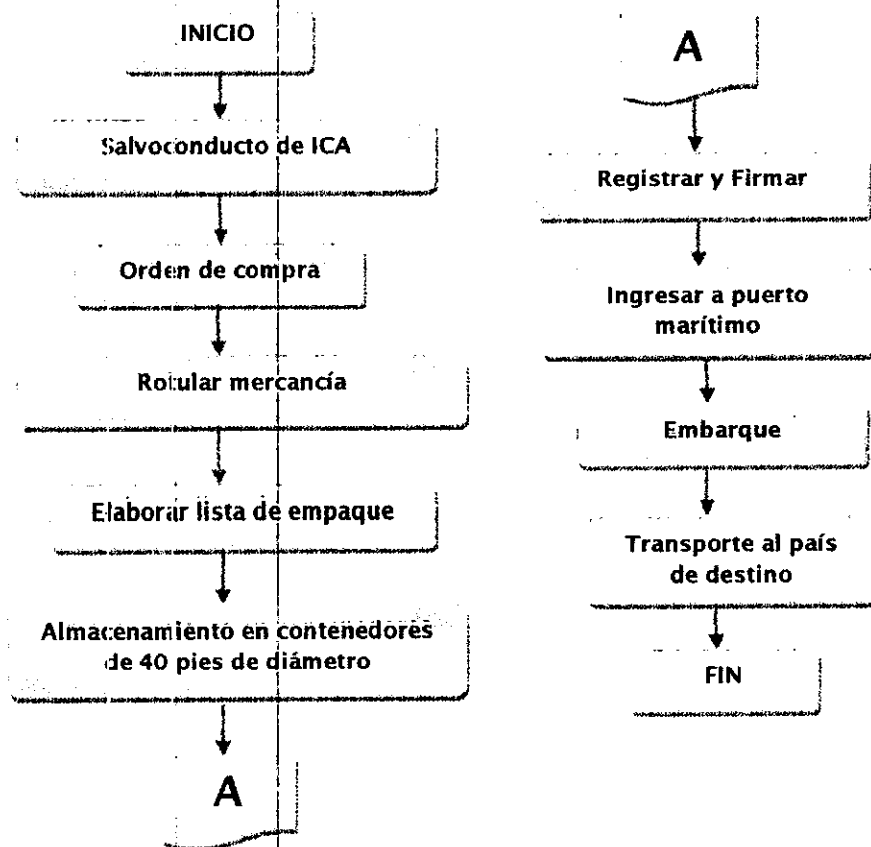
* Información extraída de las encuestas realizadas por el grupo investigador a las comercializadoras internacionales de la ciudad de Cartagena.

El producto a exportar y/o comercializar es la madera en bruto, la cual se obtiene producto de los cultivos de reforestación y debe estar amparada con un permiso o salvoconducto expedido por el ICA (Instituto Colombiano Agropecuario) el cual debe contener los siguientes datos:

- Nombre común y científico.
- Cantidad de madera.
- Sitio de origen y cultivo de la madera.
- Destino inicial y final de la madera.
- Placa y tipo de vehículo en que se moviliza.

Una vez que se tiene el permiso de la entidad correspondiente, se debe solicitar la orden de compra remitida a la comercializadora, la mercancía se marca y se mide para elaborar la lista de empaque, esta se almacena en contenedores de 40 pies de diámetro y se ingresan a puertos marítimos para su posterior embarque y transporte vía marítima a los países a exportar. Ver diagrama de flujo del proceso.

Diagrama 6. Flujo del proceso de comercialización de C.I. Expomaderas Trading Ltda.



Fuente: Elaborado por el grupo investigador.

3.3.4 Pago de facturas por parte de clientes: Este pago se puede clasificar dependiendo de la naturaleza del cliente, ya sea nacional o extranjero, en el caso del cliente nacional se puede realizar de acuerdo a las costumbres mercantiles colombianas sea por medio de títulos valores o moneda corriente y en el caso de clientes extranjeros se debe canalizar por medio de un IMF (intermediario de mercado financiero), los cuales son autorizados por el Banco de la República. Para canalizar estos pagos es necesario el diligenciamiento del formulario número 2, declaración de cambio, en el cual se registran los datos del cliente, monto de las facturas canceladas en moneda extranjera (dólares) y las características de la negociación.

Así mismo cuando son cancelaciones de facturas superiores a un año y su valor FOB es superior a US\$10.000 (Diez Mil Dólares) se debe diligenciar con anterioridad o reportar al Banco de la república un endeudamiento externo a no residentes o formulario número 7, en el que se indica además de los datos del cliente, el interés que se le va a cobrar y el plan y fechas de amortización.

Posteriormente cuando va a ser cancelado este endeudamiento se debe diligenciar el formulario N° 2 y se deberá diligenciar al momento de reintegrar las divisas en el mercado cambiario, bien sea mediante su venta a los intermediarios del mercado cambiario o su consignación en las cuentas corrientes de compensación, utilizando el numeral cambiario que corresponda. Si el pago de la exportación es recibido en moneda legal colombiana, éste se deberá realizar mediante el diligenciamiento de la declaración de cambio (formulario No. 2), dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la canalización del pago mediante abono en cuenta. El pago que reciban los exportadores de bienes, también se podrá recibir en moneda legal colombiana a través de los intermediarios del mercado cambiario y en divisas o en moneda legal colombiana por medio de tarjeta de crédito internacional.⁷⁷

3.3.5 Maquinarias y equipos. Estos son utilizados por las comercializadoras internacionales pero no son de tanta envergadura como en otro tipo de empresas, por lo que se pueden indicar algunos elementos básicos que deben tenerse en cuenta a la hora de utilizarlo.

⁷⁷ RICHARDSON Diana. Importaciones - Exportaciones de Bienes - Régimen Cambiario. - Infracciones. En: El Portal de economía y negocios. Publicada en Portafolio.com.co. Jurídica Lexbase Colombia. 26/07/2010. <http://www.portafolio.com.co/>

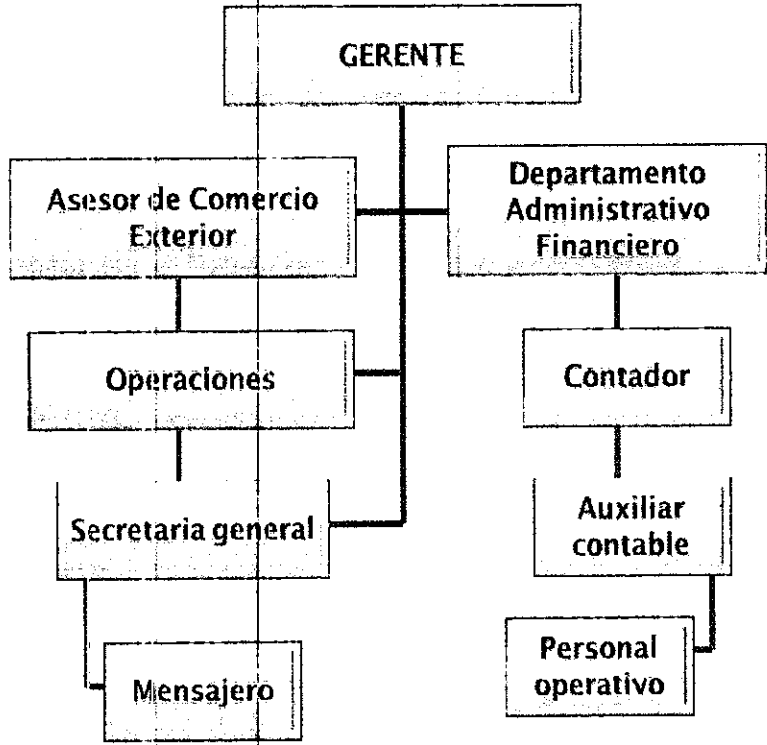
3.6 ASPECTOS ORGANIZACIONALES

3.6.1 Estructura organizacional. A partir de la estructuración y/u organización de la empresa empieza a planificarse la labor a ejecutar en la comercializadora y se conformará la planta de personal que la operará.

Los aspectos que se trabajaran para la parte de la estructura organizacional serán:

- ☞ **Diseño organizacional:** La empresa estará organizada de manera formal, se manejará una estructura planificada basada en la división del trabajo. La comunicación interna será descendente, por cuanto la información se transmitirá desde las jerarquías superiores hacia las inferiores, con el propósito de mantener siempre informado a los colaboradores de todos aquellos aspectos que son necesarios para el desarrollo de la empresa. Se elaborarán manuales para la organización, con la descripción de los cargos, el organigrama, las reglas y los procedimientos operativos. Se impulsará entre los integrantes de la empresa a utilizar los canales de información entre un departamento y otro.
- ☞ **Tipo de organización:** Se manejará un tipo de organización lineal-staff, para que toda la organización se mantenga alineada hacia el exterior, allí se sitúan sus objetivos, mientras que los órganos de staff se orientan hacia dentro para alinear a los demás miembros del staff.
- ☞ **Personal requerido:** Para el buen funcionamiento de la C.I. se debe contar con el siguiente recurso humano:
 - *1 Gerente General:* el cual tendrá a su cargo toda la autonomía para la toma de decisiones de la empresa en general.
 - *1 Asesor en Comercio Exterior:* será el encargado de asesorar al gerente general para la toma de decisiones en las diferentes modalidades de negociaciones internacionales, además del manejo cambiario y aduanero del negocio. Este asesor debe ser un profesional en Comercio Exterior ó en Negocios Internacionales.
 - *1 Departamento Contable y Financiero:* a la cabeza de este departamento estará un Profesional en Contaduría, el cual será el encargado de manejar el departamento de contabilidad. El cual debe tener en su parte operativa 1 auxiliar contable, 1 auxiliar de facturación y cartera, 1 secretaria.
 - *Secretaria General:* Encargada de manejar la papelería, recepción y comunicación de la empresa.
 - *Operadores:* Encargados de coordinar la operación de medición, llenado y pesaje de la mercancía.

Gráfico 8. Organigrama de C.I. EXPOMADERAS TRADING Ltda.



Fuente: Elaborado por el grupo investigador

- ⌚ **Reglamento interno:** se incorpora al contrato individual de cada trabajador y su observancia es obligatoria, razón por la cual es preponderante definir un conjunto de normas que determinen las condiciones a que debe sujetarse, tanto el empleador como el trabajador. Se establecerá además una relación de subordinación frente al patrono, el cual impartirá las reglas que crea convenientes para organizar y dirigir el trabajo de cada subordinado.
- ⌚ **Tamaño de la organización:** la nueva empresa C.I. Expomaderas Trading Ltda. se enmarca dentro del sector de las pequeñas y medianas empresas, es decir es una PYME, debido a que no se tiene una estructura compleja ni grandes dimensiones, además estas son empresas que manejan un número de empleados menores o iguales a 500⁷⁸, que poseen organización y estructura simples, por eso se facilita el despacho de mercancías rápido y ofrece servicios a la medida del cliente, además se contribuirá a la mayor generación de empleos del país. Es por esto que las PYMES son consideradas como una importante red de seguridad de la sociedad.

⁷⁸CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Guía para constituir y formalizar una empresa. Santafé de Bogotá: Fondo de Desarrollo Empresarial. 84 P.

- ☞ **Procesos organizacionales:** el objetivo principal del modelo propuesto, es brindar al cliente un servicio de calidad: en la oferta del producto, en los tiempos de entrega de estos, en el costo y seguridad de los mismos. En todas las empresas siempre existe una forma sistemática o no para realizar las actividades, se tratara de describir en forma general algunos de los procesos que se estarán realizando al entrar en marcha el proyecto.

Uno de los objetivos propuestos para la ejecución de este estudio es describir la estructura del sector de comercio internacional constituido por las comercializadoras internacionales (Mipymes) en la ciudad de Cartagena, resaltando sus características e importancia para la economía local por medio de un estudio económico y financiero del mismo, se hace imperiosa la necesidad de mostrar el impacto que tiene en el sector las C.I a través de la generación de empleo a los distintos sectores que hacen parte de la misma (comerciantes, proveedores, cliente, etc.); así mismo se hace mas viable esta concesión debido a que se aprovecha mejor la comercialización a través de los distintos procesos que se conocen como el justo a tiempo, el cual hace que se dé un producto de mejor y mayor calidad.

- ☞ **Gastos administrativos.** Los gastos en que se incurren en la empresa para seguir operando se agrupan desde los gastos de constitución de la empresa, como los gastos generales.

3.6.2 Localización. La Comercializadora Internacional C.I. Expomaderas Trading Ltda., está localizada en la ciudad de Cartagena de Indias, capital del departamento de Bolívar, ubicada en el sector del Barrio Bosque, donde funcionará una vez se haga la apertura de la misma. Su mercado y los clientes potenciales van a depender del sector forestal atendiendo las iniciativas de la comunidad que se dedica a la explotación productiva de este sector y al buen mercado que es la madera en bruto en el ámbito internacional.

El desarrollo de actividades de este tipo de empresas puede ser una forma rápida y menos costosa de generar empleo e ingresos ya que los requisitos de capital son bajos, el mercado es muy bueno, el número de C.I. establecidas en el sector maderero es muy bajo por lo que C.I. Expomaderas Trading Ltda, tendrá éxito ya que la materia prima que se va a exportar se encuentra disponible localmente en los bosques colombianos y el proceso de producción forestal para sacar la madera en bruto requiere un alto contenido de mano de obra.

El Departamento de Bolívar está situado en el norte del país, en la región de la llanura del Caribe, localizado entre los 07°00'03" y los 10°48'37" de latitud norte y entre los 73°45'15" y los 75°42'18" de longitud oeste. Cuenta con una superficie de 25.978 km² lo que representa el 2.28 % del territorio nacional. Limita por el por el Norte con el mar

Caribe y el departamento del Atlántico, por el Este con el río Magdalena que lo separa de los departamentos del Magdalena, Cesar y Santander, por el Sur con los departamentos de Santander y Antioquia, y por el Oeste con Antioquia, Córdoba, Sucre y el mar Caribe⁷⁹.

El departamento de Bolívar está dividido en 45 municipios, 348 corregimientos, y un círculo principal o capital sede en Cartagena. Además cuenta con 3 oficinas seccionales de registro en los municipios de El Carmen de Bolívar, Magangué y Mompo; un distrito judicial, Cartagena, con 5 cabeceras de circuito judicial: Cartagena, El Carmen de Bolívar, Magangué, Mompo y Simiti⁸⁰.

3.6.3 Macro localización. La Región Cartagena de Indias - Bolívar, es una de las Regiones más acogedoras para vivir, su capital Cartagena de Indias, distrito turístico y cultural, consta de una población de Aproximadamente 850.000 habitantes. Situada al nivel del mar, con una temperatura promedio de 28 grados centígrados, y más de quinientos años de historia⁸¹.

La ciudad de Cartagena es privilegiada por su ubicación geográfica estratégica, por tanto es apta para este tipo de empresas por las ventajas en cuanto a beneficios, utilidades, mercados, clientes, entre otros. La empresa C.I. Expomaderas Trading Ltda, se encuentra localizada en la capital del departamento de Bolívar, donde se desarrollará su labor para cobijar la mayor cobertura de la región desde la ciudad.

3.6.4 Alternativas de localización o Micro localización. Cada día la localización está relacionada más estrechamente con la distribución, comercialización y mercadeo de los productos. Su importancia es fundamental y va dependiendo del servicio que se pretenda ofrecer, donde el cliente y los mercados es el objetivo base de este tipo de servicios.

Por otro lado, es importante tener en cuenta la reactivación que han tenido las exportaciones en el país lo que hace un mejoramiento en el sector de comercio exterior y a que los inversionistas estén más a la expectativa del mercado local para que de esta manera se consigan mejores niveles de servicio en el sector.

⁷⁹ www.sogeocol.edu.co

⁸⁰ Datos suministrados por la Gobernación de Bolívar

⁸¹ *Ibíd.*

3.7 TRÁMITES LEGALES Y ADMINISTRATIVOS

3.7.1 Tipo de sociedad. Esta empresa es una idea de negocio generada principalmente por la necesidad que tiene el mercado local de disminuir el desempleo, generando más oportunidades de empleos para los bolivarenses por tanto se establecerán algunos parámetros propios para la consecución de los mismos. En este proyecto se manejó una empresa de naturaleza privada, donde cada uno de los socios responderá solamente hasta con el monto de sus aportes; por tanto esta empresa hace parte de las sociedades de **Responsabilidad Limitada** y como tal presenta las siguientes características:

- Los socios responderán hasta por el monto de sus aportes.
- El capital social se pagará íntegramente por el monto de los aportes.
- Los socios no excederán de 25.
- La sociedad girará bajo una denominación o razón social en ambos casos seguida de la palabra "**limitada**" o de su abreviatura "**Ltda.**", que de no aparecer en los estatutos, hará responsables a los asociados solidaria e ilimitadamente frente a terceros.
- También se hace necesario la sigla de **C.I.** o Comercializadora Internacional en la razón social de la empresa, que es requisito para obtener la resolución como tal, ante la DIAN.
- La representación de la sociedad y de la administración de los negocios sociales corresponde a todos y a cada uno de los socios; estos tendrán además de las atribuciones que señala el artículo 187, las siguientes:
 1. Resolver sobre todo lo relativo a la cesión de cuotas, así como a la admisión de nuevos socios.
 2. Decidir sobre el retiro y exclusión de socios.
 3. Exigir de los socios las prestaciones complementarias o asesorías así hubiese lugar.
 4. Ordenar las acciones que corresponden contra los administradores, el representante legal, el revisor legal o cualquiera otra persona que hubiere incumplido sus obligaciones u ocasionado perjuicio a la sociedad.
 5. Elegir y remover libremente a los funcionarios cuya designación le corresponda. La junta de socios podrá delegar la representación y la administración de la sociedad en un gerente, estableciendo de manera clara y precisa sus atribuciones.
- En la junta de socios cada uno tendrá tantos votos cuantas cuotas posea en la empresa.
- La sociedad llevará un libro de registro de socios, registrado en la Cámara de Comercio, en el cual se anotarán el nombre, nacionalidad, domicilio, documento de identidad y número de cuotas que cada uno posea, así como los embargos, gravámenes y cesiones que se hubieren efectuado, aún por vía de remate⁸².

⁸² CÓDIGO DE COMERCIO, Decreto 410 de 1971, título v de la sociedad de responsabilidad limitada, artículos: 353, 354, 356, 357, 358, 359, 361.

Caribe y el departamento del Atlántico, por el Este con el río Magdalena que lo separa de los departamentos del Magdalena, Cesar y Santander, por el Sur con los departamentos de Santander y Antioquia, y por el Oeste con Antioquia, Córdoba, Sucre y el mar Caribe⁷⁹.

El departamento de Bolívar está dividido en 45 municipios, 348 corregimientos, y un círculo principal o capital sede en Cartagena. Además cuenta con 3 oficinas seccionales de registro en los municipios de El Carmen de Bolívar, Magangué y Mompo; un distrito judicial, Cartagena, con 5 cabeceras de circuito judicial: Cartagena, El Carmen de Bolívar, Magangué, Mompo y Simití⁸⁰.

3.6.3 Macro localización. La Región Cartagena de Indias - Bolívar, es una de las Regiones más acogedoras para vivir, su capital Cartagena de Indias, distrito turístico y cultural, consta de una población de Aproximadamente 850.000 habitantes. Situada al nivel del mar, con una temperatura promedio de 28 grados centígrados, y más de quinientos años de historia⁸¹.

La ciudad de Cartagena es privilegiada por su ubicación geográfica estratégica, por tanto es apta para este tipo de empresas por las ventajas en cuanto a beneficios, utilidades, mercados, clientes, entre otros. La empresa C.I. Expomaderas Trading Ltda, se encuentra localizada en la capital del departamento de Bolívar, donde se desarrollará su labor para cobijar la mayor cobertura de la región desde la ciudad.

3.6.4 Alternativas de localización o Micro localización. Cada día la localización está relacionada más estrechamente con la distribución, comercialización y mercadeo de los productos. Su importancia es fundamental y va dependiendo del servicio que se pretenda ofrecer, donde el cliente y los mercados es el objetivo base de este tipo de servicios.

Por otro lado, es importante tener en cuenta la reactivación que han tenido las exportaciones en el país lo que hace un mejoramiento en el sector de comercio exterior y a que los inversionistas estén más a la expectativa del mercado local para que de esta manera se consigan mejores niveles de servicio en el sector.

⁷⁹ www.sogeocol.edu.co

⁸⁰ Datos suministrados por la Gobernación de Bolívar

⁸¹ *Ibid.*

1. *Matricula mercantil*: la matricula se solicita mediante formulario, el cual se adquiere en la Cámara de Comercio, tanto para los comerciantes como para los establecimientos comerciales.
2. *Registro Único Tributario*: de acuerdo con la nueva normatividad tributaria de la DIAN, para matricularse en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, se deberá inscribir previamente en el registro único tributario (RUT). Para ello se accede a través de la página Web de la DIAN (www.dian.gov.co), donde se seguirán los pasos respectivos para el respectivo diligenciamiento del formulario. La Cámara de Comercio, una vez efectuada la matricula mercantil de la personería jurídica remitirá a la DIAN la información pertinente para que esta asigne el NIT, el cual quedara consignado en el certificado de matrícula y de existencia y representación legal.
3. *Libros de comercio*: una vez obtenida la matricula, se deben inscribir los libros de comercio de la empresa, los cuales corresponderán a: libros de contabilidad, libros de accionistas o socios, libros de actas de asamblea y junta de socios⁸⁴.

3.7.5 Requisitos legales y contables para iniciar contabilidad en una empresa. En este tipo de empresas Comercializadoras de carácter Internacional, se lleva un sistema de contabilidad acorde con los estándares internacionales, donde se deben desglosar los principales requisitos legales para el inicio contable de una empresa. Para implementar ésta hay que tener en cuenta que en las C.I se manejan unos requerimientos propios que se aplican tanto en la DIAN como en la Cámara de Comercio, los cuales se deben presentar de manera independiente y de forma óptima.

Los requisitos legales que se deben tener en cuenta para inicia una C.I. son:

- **Requisitos legales y contables necesarios ante DIAN:** Ante esta entidad se muestran una serie de requerimientos para lograr su inscripción en la misma y posteriormente aplicar la contabilidad. Entre estos requisitos se encuentran los siguientes: —estar inscrito en el RUT, —presentar en las oficinas de la DIAN copia del certificado de existencia y representación legal de la sociedad creada; luego el representante legal de la sociedad o el apoderado de la misma debe —solicitar a la dirección de impuestos y aduanas nacionales la resolución de facturación, para lo cual es necesario diligenciar y presentar original y copia del formulario 13002 que se encuentra registrado en la pagina web (www.dian.gov.co); —en caso que el tramite no lo haga el representante legal de la sociedad, dicha solicitud debe ir autenticada con presentación personal y de contenido ante Notaria Publica, así mismo se debe anexar copia de cedula del representante legal y del autorizado⁸⁵.

⁸⁴CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Guía para constituir y formalizar una empresa. Santafé de Bogotá.

⁸⁵REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 67 de 1979. Ley Sociedades de Comercialización Internacional.

- **Requisitos legales y contables ante la Cámara de comercio:** los requisitos que se deben tener en cuenta ante esta entidad están sujetos a una serie de parámetros que se deben seguir para poder llevar a cabo la respectiva inscripción, a continuación se describen los pasos a seguir: —inscribir a la sociedad y al respectivo establecimiento de comercio ante el registro mercantil, anexando el Pre-Rut, la copia de la escritura junto con los formularios de inscripción, los cuales son vendidos en las ventanillas de atención al ciudadano de la cámara de comercio; —registrar los libros de contabilidad ante la cámara de comercio, estos deben ser llevados por los interesados en forma foliada, marcados y enumerados; —anexar una carta solicitando la inscripción de dichos libros con nombre y cantidad de folios, esta carta debe ir firmada por el representante legal y/o revisor fiscal si la sociedad así lo tuviese⁸⁶.
- **Requisitos contables:** en la mayoría de las empresas del sector de comercio exterior manejan un sistema general para llevar los libros contables, los requisitos son los siguientes:
 - Un programa de contabilidad para hacer el registro de los hechos económicos del ente.
 - Tener registrados los libros contables en la cámara de comercio.
 - Estar inscrito en la secretaría de hacienda distrital de la ciudad.
 - Tener la resolución de facturación y RUT actualizado ante la DIAN.

3.7.6 Deberes legales del comerciante. Todo comerciante debe ceñirse a una serie de reglas, las cuales debe efectuar a cabalidad para poder cumplir con los deberes propios de los mismos. A continuación se presentan los deberes que debe tener en cuenta todo comerciante:

- Matricularse en el registro mercantil
- Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad
- Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales.
- Conservar, con arreglo a la ley, la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades.
- Denunciar ante el juez competente la cesación en el pago corriente de sus obligaciones mercantiles.
- Abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal⁸⁷.

⁸⁶ REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 4271 del 23 de noviembre de 2005. DIAN.

⁸⁷ CÓDIGO DE COMERCIO DE COLOMBIA. Capítulo II, artículo 19.

3.8 DESCRIPCIÓN DE CADA UNO DE LOS PASOS PARA EL TRÁMITE INSCRIPCIÓN COMO C.I. ANTE LA DIAN.

- ⊕ **Nombre del trámite.** Solicitud de reconocimiento e inscripción como Sociedad de Comercialización Internacional.

- ⊕ **En qué consiste el trámite.** Las personas jurídicas que aspiren a ser inscritas y reconocidas como Sociedades de Comercialización Internacional, deben presentar una solicitud suscrita por el representante legal, ante la Subdirección de Comercio Exterior División de Registro y Control de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

- ⊕ **Requisitos y documentos necesarios para el trámite.**
 - Original del formulario de solicitud de inscripción debidamente diligenciado y firmado por el Representante legal, según formato suministrado por la DIAN.
 - Estar domiciliados o representados legalmente en el país.
 - No tener deudas exigibles con la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, salvo aquellas sobre las cuales existan acuerdos de pagos vigentes.
 - Que se trate de una persona jurídica que tenga el carácter de Sociedad Nacional o Mixta.
 - Que su objeto principal sea la comercialización y venta de productos colombianos en el exterior, adquiridos en el mercado interno o fabricados por productores socios de las mismas.
 - La Sociedad debe utilizar en su razón social la expresión "Sociedad de Comercialización Internacional" o anteponiendo las iniciales C.I.⁸⁸.

3.8.1 Documentos que se deben anexar a la solicitud.

- Original del certificado de existencia y representación legal de la respectiva persona jurídica, que haya sido expedido con una antelación no mayor a tres (3) meses, por la Cámara de Comercio.
- Copia del Registro Único Empresarial (Cámara de Comercio)
- Original del estudio de mercados (según guía suministrada por la DIAN).
- Manifestación del representante legal de la persona jurídica en el sentido de que: ni él (ella), ni sus socios han sido sancionados por infracciones tributarias, aduaneras, cambiarias o de comercio exterior, durante cinco (5) años anteriores a la presentación de la solicitud.

⁸⁸ REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 0093 del 20 de enero de 2003. DIAN.

3.8.2 Acto administrativo de inscripción: En el momento en que la administración de impuestos emita el acto administrativo de inscripción, en este quedará expresamente establecido:

- La inscripción del peticionario como Sociedad de Comercialización Internacional indicando su razón social y NIT
- Vigencia de la inscripción
- Asignación de un código, el cual deberá emplear en sus actividades como Comercializadora Internacional
- Forma en que se notifica el acto administrativo y el recurso que procede contra él.
- Obligaciones que adquiere la Sociedad de Comercialización Internacional ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
- Beneficios que adquiere como Sociedad de Comercialización Internacional.
- Renovación del reconocimiento e inscripción.

3.8.3 Responsabilidades y obligaciones al adquirir el acto resolutorio.

- Expedir el certificado al proveedor en la forma establecida por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
- Exportar dentro del término legal, las mercancías sobre las cuales se expidan certificados al proveedor.
- Presentar los informes de compras y exportaciones dentro del término y la forma que establezca la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
- Presentar a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales la relación de los certificados al proveedor dentro del término y la forma que establezca la Dirección de Impuestos Nacionales.
- Responder por la veracidad y exactitud de los datos consignados en los Certificados al Proveedor.
- Utilizar el código de registro asignado a la sociedad para adelantar los trámites y refrendar documentos ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
- Asistir a la práctica de las diligencias previamente ordenadas y comunicadas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, permitir, facilitar y colaborar con la práctica de las mismas y
- Contar con los equipos de cómputo y de comunicaciones que le permitan su conexión con el sistema informático aduanero; así como facilitar la instalación o disposición de los equipos que requiera la Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales.

3.8.4 Causas que generan sanción administrativa consistente en la cancelación de la inscripción en el Registro de Sociedades de Comercialización Internacional.

- Existencia de acto administrativo o providencia ejecutoriada, que imponga a la sociedad inscrita o a su representante legal, sanción por infracciones tributarias, aduaneras, cambiarias o de comercio exterior, durante los últimos cinco años.

- Incumplimiento de las obligaciones de exportación previstas en el artículo 3° del presente decreto.
- Inexactitud o inconsistencias en la información suministrada para obtener la inscripción en el Registro de Sociedades de Comercialización Internacional.
- Inexactitud o inconsistencias entre los datos consignados en las relaciones mencionadas en los artículos 4° y 5° del presente decreto y los Certificados al Proveedor que las soporten.
- No desarrollar durante dos (2) años consecutivos, el objeto social principal de la sociedad.
- No presentar a la Dirección General de Comercio Exterior del Ministerio de Comercio Exterior durante dos (2) años consecutivos, dentro de los tres (3) primeros meses del año calendario siguiente y en la forma que dicha Dirección establezca por vía general, el informe anual de compras y exportaciones de la sociedad.
- Abstenerse de expedir el Certificado al Proveedor en las operaciones de compra que requieran dicho documento.

3.9 FORMULARIOS, CARTAS E INFORMES QUE SE DEBEN REMITIR A LA DIAN EN EL PROCESO DE INSCRIPCIÓN Y POST INSCRIPCIÓN.

A continuación se relacionan y se presentan unos modelos de cartas que deben de ser remitidas a la DIAN al momento de la solicitud de inscripción y posteriormente los informes que se deben presentar ante la misma.

- ⊕ **Formulario de solicitud de inscripción.** En el cual se pueden encontrar datos importantes de la sociedad a inscribir como son:
 - Razón social, dirección, teléfono, NIT, e-mail, nombre representante legal.
 - Capital de la sociedad, origen del capital, relación de socios y fecha de escritura de constitución.
 - Exportaciones proyectadas en dólares y empleos a generar.
 - Productos a exportar y países de destino.
 - Objeto social, canales de distribución y proveedores nacionales. Ver anexo 1.
- ⊕ **Cartas anexas a la solicitud.** En estas se debe solicitar la inscripción de la sociedad acompañando al formulario de solicitud y otra donde el representante legal manifiesta que ni el ni ninguno de los socios ha sido sancionado ni tienen deudas pendientes con la DIAN.
- ⊕ **Informe cuatrimestral de C.P.** este informe se debe remitir a la DIAN en forma de información exógena, los quince primeros días siguientes a cada cuatrimestre

originándola desde un prevalidador; el cual parametriza la información requerida para poder enviarla desde el portal electrónico de la DIAN con la firma digital del representante legal de la sociedad.

- # Informe anual de expedición de C.P y exportaciones realizadas (C.P.E.X). En este informe se relaciona los certificados al proveedor emitido por la sociedad así como los valores y las fechas además estos se comparan con las exportaciones realizadas en el año a informar. El fin de este informe es verificar los plazos a exportar de las mercancías amparadas por los C.P, el cual es de seis meses a partir de la expedición de dicho C.P. Ver anexo 2 y 3.

3.10 CÁLCULO DE COSTOS PRE-OPERACIONALES

Para la consecución de este proyecto se ha hecho un estimativo basado en datos suministrados por las distintas empresas del sector de las C.I a las que se le ha hecho una encuesta. Arrojando datos específicos (ver análisis de resultados de la encuesta pp. 92) acerca del manejo que se le debe dar a la parte operativa de este proyecto, lo que conlleva a implementar una estructura que contenga: —costos operacionales, —costo de recursos humano, —costos periódicos fijos, —gastos de depreciación, —gastos pre operativos y otros gastos legales como son los de la creación y puesta en marcha de la empresa.

A continuación se presenta un cuadro comparativo donde se muestran las inversiones que se necesitan para poner en marcha una C. I.

Cuadro 4. Inversiones necesarias para la puesta en marcha de una C.I.

Gastos legales de constitución	3.500.000
Elaboración y estudio del proyecto	1.800.000
Gastos administrativos durante la instalación	3.000.000
Imprevistos	700.000
Total costos pre-operativos	9.000.000

Fuente: Elaborado por el grupo investigador.

En el cuadro 4, se puede evidenciar varios aspectos importantes para la constitución de una empresa de este tipo, no se necesita de altas sumas para llevarla a cabo, solo de un buen sistema de costos, una planeación y un buen estudio de mercados para que sea más eficiente y eficaz su puesta en marcha. La mayoría de las veces se inicia con poco presupuesto y a medida que se va ensanchando el negocio se va ampliando el capital y se amplían también las inversiones.

4. ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO

4.1 DETERMINACIÓN DE COSTOS

En este capítulo se presenta un esquema basado en la inversión que se necesita para la puesta en marcha del proyecto, por cuanto se generan algunos costos por concepto de inversión que se deben hacer por la adquisición de materiales y equipos, recurso humano, y mobiliario. A continuación se presenta la elaboración de una estructura de costos de inversión inicial en equipo, muebles y enseres.

Cuadro 5. Presupuesto de inversión en equipo, muebles y enseres.

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Computador	5	1.600.000,00	8.000.000,00
Fax y teléfonos	4	350.000,00	1.400.000,00
Cámara fotográfica digital	3	450.000,00	1.350.000,00
Impresoras	3	400.000,00	1.200.000,00
Muebles y equipos	5	700.000,00	3.500.000,00
Camioneta	1	60.000.000,00	60.000.000,00
Inversión total activos		\$63.500.000,00	\$75.450.000,00

Fuente: Elaborado por el grupo investigador

En el cuadro 5 se presenta el presupuesto de inversión necesaria para la puesta en marcha del proyecto, los equipos necesarios y el valor de la depreciación anual mostrándolo como valor residual.

4.2 INVERSIONES FÍSICAS

La C.I. inicialmente estará ubicada en un local o bodega que servirá de oficina para atención a clientes, proveedores y domicilio del establecimiento de comercio, para lo cual se destina una partida que se invertirá en la adecuación e instalación del local que se utilizará para poner en marcha el proyecto.

A continuación se muestra en el cuadro 6, el costo de las adecuaciones necesarias y el local que se utilizará para el proyecto, así como un estimativo de los recursos necesarios para el mismo.

Cuadro 6. Adecuaciones en infraestructura física.

DETALLE	COSTO
Adecuación muros, pisos y paredes	700.000
Instalaciones eléctricas	600.000
Instalación sanitaria	250.000
Otros	550.000
Total	2.100.000

Fuente: Elaborado por el grupo investigador

4.2.1 Costos y gastos operacionales. En este proyecto se involucran algunos costos entre los cuales se encuentran: —costo del recurso humano; —costos operacionales,—costos periódicos fijos, todos ellos son necesarios para el funcionamiento de la empresa gastos por depreciación del proyecto que se incluyen en este numeral.

Asimismo, se deben tener en cuenta —los estudios de factibilidad, —gastos generales, —trámites de licencia de funcionamiento y —otros gastos ocasionados durante la instalación y puesta en marcha del proyecto para el respectivo rubro operacional a destinarse.

Cuadro 7. Inversiones necesarias para la puesta en marcha del proyecto

ITEM DE INVERSIÓN	COSTO
Estudio general del proyecto	1.800.000
Gastos generales de constitución	3.500.000
Gastos de administración durante la Inst.	3.000.000
Imprevistos (10% gastos admón.)	700.000
Total costos pre operativos	9.000.000

Fuente: Elaborado por el grupo investigador

El cuadro 7 muestra el presupuesto de las inversiones generales que se tendrán en cuenta para el proyecto, tanto a nivel de estudio como de asuntos legislativos y administrativos que se deben realizar para dar inicio al mismo, de esta manera se dará apoyo a los recursos implícitos en el proyecto y una mejor utilidad de los mismos.

4.2.2 Costos operacionales del recurso humano. En la parte operativa y administrativa, se hace necesario generar una serie de costos que involucran el recurso humano, por lo también es imprescindible presentar la elaboración del presupuesto apropiado.

127

Cuadro 8. Relación presupuestal del Recurso Humano

		SUELDO	SUELDO TOTAL ANUAL	AUX TRANSPORTE ANUAL	PRESTACIONE S	SEGURIDAD SOCIAL	TOTAL ANUAL
GERENTE	1	2.000.000	24.000.000	-	6.792.000	5.160.000	35.952.000
ASESOR COMERCIO EXTERIOR	1	900.000	10.800.000	-	3.056.400	2.322.000	16.178.400
CONTADOR	1	1.500.000	18.000.000	-	5.094.000	3.870.000	26.964.000
AUXILIAR CONTABLE	1	750.000	9.000.000	-	2.547.000	1.935.000	14.220.000
OPERARIOS	2	700.000	8.400.000	738.000	2.377.200	1.806.000	13.321.200
SECRETARIA	1	515.000	6.180.000	-	1.748.940	1.328.700	9.995.640
MENSAJERO	1	515.000	6.180.000	-	1.748.940	1.328.700	9.995.640
			TOTAL GASTO DE PERSONAL	738.000	1.748.940	1.328.700	126.626.880

Fuente: Elaborado por el grupo investigador.

El cuadro 8 muestra el recurso humano necesario para el funcionamiento de la oficina de una comercializadora internacional. Igualmente se realiza una discriminación en la empresa por cada una de las personas que lo integran. En el siguiente cuadro 10 se efectúa una evaluación de los costos por depreciación:

122

Cuadro 9. Evaluación de los Costos de Operación

Activos	Costos	Vida útil	Depreciación 1 año	Depreciación 2 año	Depreciación 3 año	Depreciación 4 año	Depreciación 5 año
COMPUTADOR	1.600.000	5	320.000	320.000	320.000	320.000	320.000
FAX Y TELEFONOS	350.000	5	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000
CAMARA FOTOGRAFICA DIGITAL	450.000	5	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000
IMPRESORAS	400.000	5	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000
MUEBLES Y EQUIPOS	700.000	5	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000
CAMIONETA	60.000.000	5	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
TOTAL DEPRECIACION ANUAL			12.700.000	12.700.000	12.700.000	12.700.000	12.700.000

Fuente: Elaborado por el grupo investigador

Nota: Se halla la depreciación D= Valor histórico / periodo de vida útil

En el cuadro 10 se incluyen otros costos fijos o periódicos y los costos variables que se necesitan para el funcionamiento de la empresa.

Cuadro 10. Costos fijos

Detalle	Unidad de medida	Cantidad anual	Costo unitario	Costo total anual
Mantenimiento vehículo	Mensual	12	850.000	10.200.000
Seguros	Anual	1		515.000
Agua	Mensual	12	60.000	720.000
Energía	Mensual	12	140.000	1.680.000
Teléfono	Mensual	12	110.000	1.320.000
Internet	Mensual	12	100.000	1.200.000
Papelaría y tintas impresoras	Mensual	12	75.000	900.000
Arriendo Oficina	Mensual	12	1.200.000	14.400.000
Total gastos fijos			2.535.000	30.935.000

Fuente: Elaborado por el grupo investigador

Cuadro 11. Comparativo de los Costos Variables

Elemento	Costo mensual	Costo anual
Compra mercancía	315.000.000	3.780.000.000
Mantenimiento	380.000	4.560.000
Insumos varios	250.000	3.000.000
TOTAL	315.630.000	3.787.560.000

Fuente: Elaborado por el grupo investigador

4.3 CRONOGRAMA DE INVERSIÓN

Como todo proyecto, requiere de un proceso para cubrir sus diferentes etapas, se ha diseñado un cronograma fundamentado en los siguientes aspectos:

- La iniciación de labores estimada se tiene proyectada en tres meses, tiempo en el cual se hacen las inversiones y adecuaciones pertinentes y demás ajustes que sean necesarios para la puesta en marcha del proyecto.
- Como etapa subsiguiente se tendrá en cuenta la promoción, publicidad, mercadeo para consolidación del proyecto.
- Elaboración de un gráfico donde muestre los distintos puntos de interacción del proyecto, puesto que los egresos no se efectúan al mismo tiempo, es conveniente elaborar un gráfico, que señale los periodos, en que se efectúan dichas inversiones, para esto se hace necesario presentarlo por medio del diagrama de Gantt para simplificarlo.

724

4.3.1 Cronograma de inversión para la realización del proyecto (semanal)

Id	Nombre de actividad	1° trimestre										2° trimestre													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	Adecuación y construcción																								
2	Organización																								
3	Puesta en marcha																								

Fuente: Elaborado por el grupo investigador

4.4 ESTUDIO FINANCIERO

4.4.1 Inversión en Activo Fijo. En este ítem se definen los activos fijos de la empresa, que como es sabido son bienes de naturaleza permanente, los cuales se especifican en el siguiente cuadro.

Cuadro 12. Presupuesto de la inversión fija.

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
COMPUTADOR	5	1.600.000,00	8.000.000,00
FAX Y TELEFONOS	4	350.000,00	1.400.000,00
CAMARA FOTOGRAFICA DIGITAL	3	450.000,00	1.350.000,00
IMPRESORAS	3	400.000,00	1.200.000,00
MUEBLES Y EQUIPOS	5	700.000,00	3.500.000,00
CAMIONETA	1	60.000.000,00	60.000.000,00
INVERSION TOTAL ACTIVOS		63.500.000,00	75.450.000,00

Fuente: Elaborado por el grupo investigador con datos tomados del resultado de las encuestas realizada a las distintas C.I de la ciudad de Cartagena.

4.4.2 Cálculo del capital de trabajo. Para el desarrollo de este proyecto, en el aspecto financiero se tuvo en cuenta la proyección a cinco años, la cual se halla sustentada en los cálculos que se realizan del capital de trabajo necesario y su cronograma de inversiones. Además, se debe tener en cuenta que el capital de trabajo, es un factor determinante en el desarrollo de cualquier empresa y una buena inversión del mismo, permite el funcionamiento adecuado de todos los componentes que inciden en su desarrollo.

Para realizar este cálculo se utilizó el método del ciclo contable, se tuvo previsto un periodo de tres meses; conocido como el periodo operativo de la empresa, por lo tanto se planteó hacer una reserva de capital para pago de proveedores, gastos laborales, adquisición de mercancía, servicios y demás imprevistos que puedan surgir en un periodo de 90 días, tiempo en el cual la empresa deberá sustentar sus gastos.

El cálculo del costo de operación promedio mensual se dividió entre el costo anual en 12 meses, ver cuadro 13 página siguiente.

Cuadro 13. Presupuesto de capital de trabajo anual

CONCEPTO	AÑO
COSTO VARIABLE	3.787.560.000
GASTO RECURSO HUMANO	126.626.880
GASTOS FIJOS	30.935.000
GASTOS LOCATIVOS	2.100.000
GASTO DEPRECIACION	12.700.000
TOTAL	3.959.921.880

Fuente: Elaborado por el grupo investigador

Capital de trabajo mensual = \$ 329.993.490

ICT = inventario en capital de trabajo

Co = ciclo operativo

CoPo = ciclo operativo mensual

ICT = Co/(CoPo)

Para lograr este presupuesto, se tuvieron en cuenta todos los costos y gastos de la empresa anualmente y se dividieron por 12 meses, para determinar el capital de trabajo mensual.

4.4.3 Cálculo de ingresos. La empresa proyectada, recibe sus ingresos por la venta de madera y teniendo como fundamento para este, el estudio de mercado realizado, y las variables que determinan el tamaño del proyecto, las cuales sirven de elementos para realizar el cálculo de los ingresos que recibe esta operación. Asimismo, con las ventas iniciales y manteniendo este nivel durante el periodo inicial de evolución, el proyecto estará en un punto de equilibrio, teniendo en cuenta que debe cumplir con una meta de ventas mínimas y cuyo ingreso es de \$380.000 por metro cúbico de madera tratando de buscar una utilidad bruta del 60% que supere los costos, y que además esté por encima del punto de equilibrio. Ver tabla 1.

Tabla 11. Presupuesto de ingresos

Demanda anual Ventas	valor ingresos anuales	valor ingresos mensuales
1.400	5.376.000.000	448.000.000
1.600	6.144.000.000	512.000.000
1.800	6.912.000.000	576.000.000
2.000	7.680.000.000	640.000.000
2.200	8.448.000.000	704.000.000

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

En la tabla 1 se observan los distintos niveles de ingresos que se proyectan en éste estudio de factibilidad, por tanto su incremento mensual como anual se generan en el proyecto. Así mismo se evidencia la tendencia del presupuesto a cinco años, así como su respectiva demanda en las ventas anuales llegando a un rubro de 2.200, a unos ingresos mensuales de \$704.000.000 y anuales de \$8.448.000.000.

4.4.4 Estado de resultados proyectado. En la tabla 2 se muestra el estado de resultado proyectado a 5 años, donde se llegará a unos ingresos por ventas en el primer año de \$6.384.000.000.00 y al quinto año de \$10.032.000.000.00. Así mismo se observa en las utilidades que presentan unos niveles muy buenos en los años que se proyectarán, llegando a ubicarse en \$2.072.868.430.79 en el último año. (Ver tabla 3 página siguiente).

128

Tabla 2. Estado de resultado proyectado

Descripción	2010	2011	2012	2013	2014
Ventas totales	6,584,000,000.00	7,296,000,000.00	8,208,000,000.00	9,120,000,000.00	10,032,000,000.00
Costo de ventas	3,780,000,000.00	4,320,000,000.00	4,860,000,000.00	5,400,000,000.00	5,940,000,000.00
Utilidad bruta en ventas	2,604,000,000.00	2,976,000,000.00	3,348,000,000.00	3,720,000,000.00	4,092,000,000.00
Total gastos de operación	21,335,000.00	30,935,750.00	46,403,625.00	71,925,618.75	115,080,990.00
Otros gastos	7,560,000.00	10,962,000.00	16,443,000.00	25,486,650.00	40,778,640.00
Gastos de administración	77,054,300.00	111,728,735.00	167,593,102.50	259,769,308.88	415,630,894.20
Utilidad operacional	2,498,050,700.00	2,822,373,515.00	3,117,560,272.50	3,362,818,422.38	3,520,509,475.80
Gastos financieros	493,288,889.15	394,631,111.32	295,973,333.49	197,315,555.66	98,657,777.83
Otros ingresos	9,000,000.00	10,350,000.00	11,902,500.00	13,687,875.00	15,741,056.25
Utilidad antes de impuesto	2,013,761,810.85	2,438,092,403.68	2,833,489,439.01	3,179,190,741.72	3,437,592,754.22
Impuesto renta 33%	664,541,397.58	804,570,493.21	935,051,514.87	1,049,132,944.77	1,134,405,608.89
Utilidad meta	1,349,220,413.27	1,633,521,910.47	1,898,437,924.14	2,130,057,796.95	2,303,187,145.33
Reserva legal	134,922,041.33	163,352,191.05	189,843,792.41	213,005,779.69	230,318,714.53
Utilidad	1,214,298,371.94	1,470,169,719.42	1,708,594,131.72	1,917,052,017.25	2,072,868,430.79

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

Existe en el proyecto un plan de inversión que se estructura por medio de los activos, inversión bancaria e inversión propia; donde se ve el nivel en que los socios que conforman el proyecto hacen su respectivo aporte, y a su vez la parte que se tiene como obligación bancaria, percibiéndose así la amortización que se le debe hacer al estudio de factibilidad. (Ver tabla 3).

Tabla 3. Plan de Inversión

ACTIVOS	MONTO	FONDOS PROPIOS	FINANCIAMIENTO
Activos fijos	79,720,000		
Muebles y equipos	8,620,000	8,620,000	
Equipo de transporte	60,000,000	60,000,000	
Diferidos	11,100,000	11,100,000	
Capital de trabajo	3,957,821,880		
Costo variable	3,787,560,000	1,750,018,120	2,037,541,880
Gastos recurso humano	126,626,880	126,626,880	
Costos y gastos fijos	43,635,000	43,635,000	
		49.5%	50.5%
TOTAL	4,037,541,880	2,000,000,000	2,037,541,880

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

En la tabla 3, se observa que se manejarán unos activos fijos por un monto de \$79.720.000 siendo todos ellos financiados con fondos propios; de otra parte se manejaran unos costos variables por un monto de \$3.787.560.000, disgregados una parte con fondos propios (\$1.750.018.120) y otra con fondos financiados (\$2.037.541.880). De esta forma se puede denotar una tendencia muy marcada en el porcentaje que se maneja en la amortización de la inversión que se dará en el proyecto, de un 49.5% en la inversión o fondos propios y de un en fondos por obligación bancaria 50.5%, (ver tabla 3 página siguiente)

4.4.5 Flujo de fondos proyectados. Las ventas están proyectadas a cinco años a un nivel de \$10.032.000.000.00, lo que genera unas expectativas muy buenas por cuanto la empresa va a tener buen flujo de utilidad neta, la cual está proyectada para el 2014 en \$2.284.131.637.64, lo que en términos económicos es una rentabilidad bastante alta, teniendo en cuenta muchas variables económicas que son flexibles haciendo que las metas a que se tiene lugar sean más vulnerables o peligran para tal fin. (Ver tabla 4)

Tabla 4. Flujo de fondos proyectado

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos						
Ventas		6,384,000,000.00	7,296,000,000.00	8,208,000,000.00	9,120,000,000.00	10,032,000,000.00
Costos						
Costos variables		3,780,000,000.00	4,320,000,000.00	4,860,000,000.00	5,400,000,000.00	5,940,000,000.00
Costos fijos		105,949,300.00	153,626,485.00	230,439,727.50	357,181,577.63	571,490,524.20
Depreciación		12,700,000.00	12,700,000.00	12,700,000.00	12,700,000.00	12,700,000.00
Intereses		493,288,889.15	394,631,111.32	295,973,333.49	197,315,555.66	98,657,777.83
Utilidad neta antes de impuesto		1,992,061,810.85	2,415,042,403.68	2,808,886,939.01	3,152,802,866.72	3,409,151,697.97
Impuestos		657,380,397.58	796,963,993.21	926,932,689.87	1,040,424,946.02	1,125,020,060.33
Utilidad neta		1,334,681,413.27	1,618,078,410.47	1,881,954,249.14	2,112,377,920.70	2,284,131,637.64
Inversión	2,037,541,880					
Depreciación		12,700,000.00	12,700,000.00	12,700,000.00	12,700,000.00	12,700,000.00
Aportes de socios	2,000,000,000					
	- 4,037,541,880					
Amortización		407,508,376.00	407,508,376.00	407,508,376.00	407,508,376.00	407,508,376.00
Flujo de caja		939,873,037.27	1,223,270,034.47	1,487,145,873.14	1,717,569,544.70	1,889,323,261.64
VPN	- 4,037,541,880					
	13%					
TIR	\$ 762,599,354.14					
	20%					

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

731

Tabla 4. Flujo de fondos proyectado

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos						
Ventas		6,384,000,000.00	7,296,000,000.00	8,208,000,000.00	9,120,000,000.00	10,032,000,000.00
Costos						
Costos variables		3,780,000,000.00	4,320,000,000.00	4,860,000,000.00	5,400,000,000.00	5,940,000,000.00
Costos fijos		105,949,300.00	153,626,485.00	230,439,727.50	357,181,577.63	571,490,524.20
Depreciación		12,700,000.00	12,700,000.00	12,700,000.00	12,700,000.00	12,700,000.00
Intereses		493,288,889.15	394,631,111.32	295,973,333.49	197,315,555.66	98,657,777.83
Utilidad neta antes de impuesto		1,992,061,810.85	2,415,042,403.68	2,808,886,939.01	3,152,802,866.72	3,409,151,697.97
Impuestos		657,380,397.58	796,963,993.21	926,932,689.87	1,040,424,946.02	1,125,020,060.33
Utilidad neta		1,334,681,413.27	1,618,078,410.47	1,881,954,249.14	2,112,377,920.70	2,284,131,637.64
Inversión	2,037,541,880					
Depreciación		12,700,000.00	12,700,000.00	12,700,000.00	12,700,000.00	12,700,000.00
Aportes de socios	2,000,000,000					
Amortización	4,037,541,880					
Flujo de caja		407,508,376.00	407,508,376.00	407,508,376.00	407,508,376.00	407,508,376.00
VPN		939,873,037.27	1,223,270,034.47	1,487,145,873.14	1,717,569,544.70	1,889,323,261.64
TIR		13%				
		\$ 762,599,354.14				
		20%				

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

En toda empresa del sector del comercio exterior se debe tener en cuenta cual es su Valor Presente Neto (VPN) y su Tasa Interna de Retorno (TIR) para poder determinar si se presenta viabilidad o no en el proyecto, en lo que concierne a su estudio financiero.

Para efectos del presente estudio, se dio una V.P.N de \$762.599.354.14 y una TIR de 20% lo cual representa una buena medida de viabilidad, es decir que la creación de esta comercializadora internacional ante la DIAN si es viable, debido a que en estas variables dan una medición más veraz de la forma en que se debe dar éste proyecto para decidir la aceptación o no de inversión (ver tabla 4).

733

Tabla 5. Amortizaciones
FINANCIAMIENTO DEL 50.5% DE LA INVERSION INICIAL

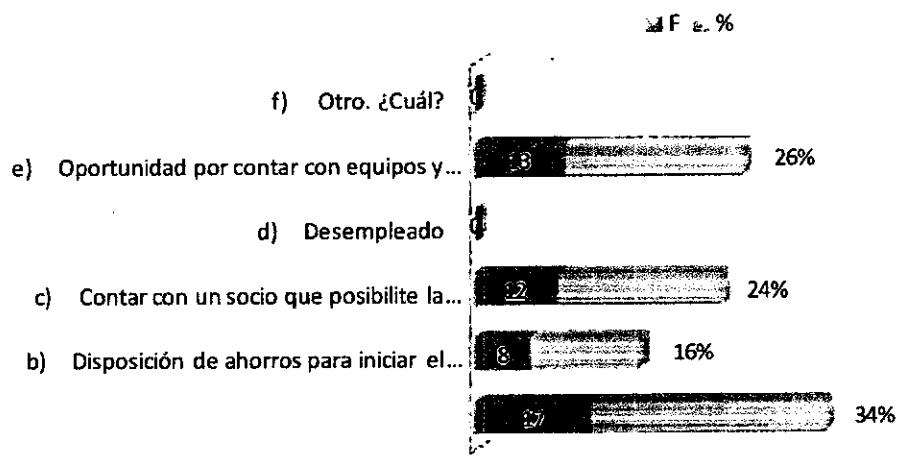
Financiamiento	2,037,541,880	Pesos		
Tasa De Interés	24.21%	anual		
Tiempo	5	años		
AÑO	INTERESES	CUOTA ANUAL	ABONO CAPITAL	SALDO
1	493,288,889	900,797,265	407,508,376	1,630,033,504
2	394,631,111	802,139,487	407,508,376	1,222,525,128
3	295,973,333	703,481,709	407,508,376	815,016,752
4	197,315,556	604,823,932	407,508,376	407,508,376
5	98,657,778	506,166,154	407,508,376	

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

5. ANÁLISIS DE RESULTADO DE LAS ENTREVISTAS

En este capítulo se hizo un análisis deductivo de toda la información recopilada a través de la guía de entrevistas realizada a los propietarios y/o gerentes administradores o representantes legales de las Mipymes (Comercializadoras Internacional), la cual sirvió como soporte para elaborar el estudio de mercado, el técnico y el económico-financiero, por una parte y por la otra para determinar el impacto ambiental, así como también para planear las actividades estratégicas de la logística del comercio internacional.

Gráfico 9. Principal motivo para iniciar el negocio de C.I.



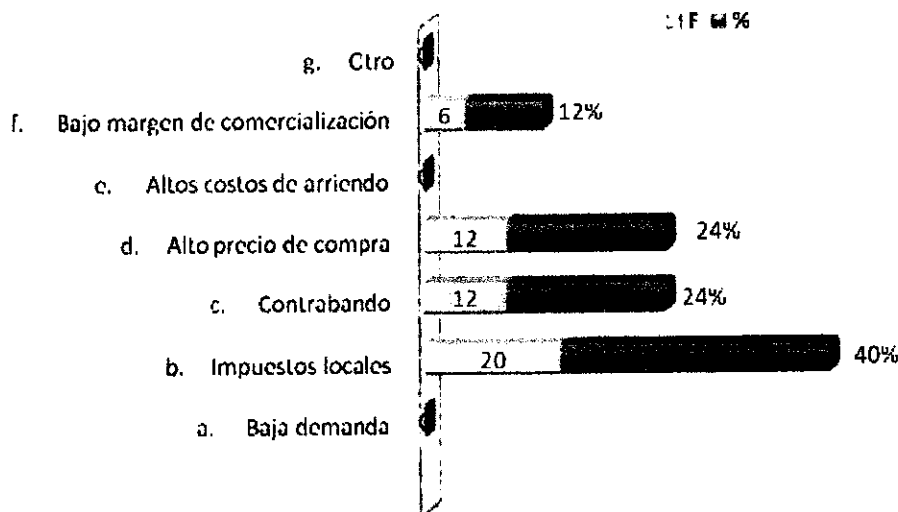
Fuente: Datos suministrados por propietarios de las Mipymes.

Se observa en el gráfico 9, que el 34% de la Mipymes entrevistadas manifestaron que la principal motivación que tuvieron para apostarle al negocio de las comercializadoras internacionales, fue determinar la posibilidad de incursionar en ese mercado para lograr tener éxito, por esta razón antes de su creación era necesario detectar sus riesgos, sus ventajas y sus beneficios, estudiando el mercado, lo cual es un aspecto fundamental cuando se va a emprender cualquier tipo de negocio.

Otros empresarios de Mipymes (26%), dijeron que su principal motivo era tener la oportunidad de contar con una buena tecnología, porque con unos buenos equipos y una moderna maquinaria se direcciona el camino al éxito, ellos afirman que los clientes siempre miran que una empresa es buena o mala según la tecnología que posea, pues el servicio se estaría prestando con calidad.

El 24% de los funcionarios de otras Mipymes manifestaron que su principal motivo fue contar con un socio que le ayudara a realizar y sacar el negocio adelante. Otro 16% dijo que ellos necesitaban un socio que tuviera a disposición de un buen capital para arrancar. Como se puede observar cada uno tiene un punto de vista diferente pero todos apuntan a lo mismo conocer el mercado para establecer diferentes estrategias.

Gráfico 10. Aspectos del entorno afectan el desempeño de la empresa



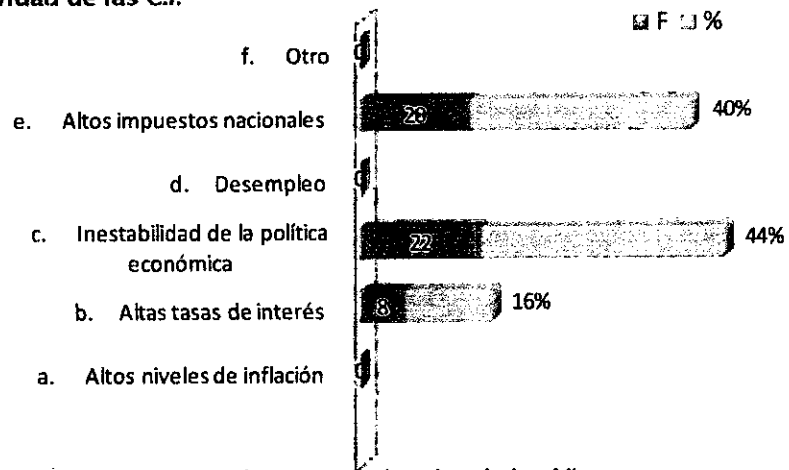
Fuente: Datos suministrados por propietarios de las Mipymes.

Se evidencia en el gráfico 10, que el 40% de los funcionarios de las Mipymes entrevistadas manifestaron que el principal problema que se presenta en el entorno de las C.I. son los impuestos locales que están obligados a pagar, así esté mal la empresa, ellos deben hacer esa erogación porque después es para más problemas.

Un 24% afirmó que el problema que más las perjudica es el contrabando, debido al hurto de mercancías y las negociaciones en el mercado negro, el otro 24% dijo que el principal problema es el alto precio de la compra, ya que para competir en los mercados externos se deben comercializar productos de muy buena calidad y a altos costos.

El 12% manifestó que el principal problema que afecta a estas C.I. es el bajo margen de comercialización, ellos argumentan que la clase de productos que comercializa tiene poca salida. Como puede notarse el problema que más afecta a estas C.I. es el pago de los impuestos, porque trabajen o no su deber es pagar los impuestos porque de lo contrario la DIAN les aplica las leyes por incumplimiento de las mismas.

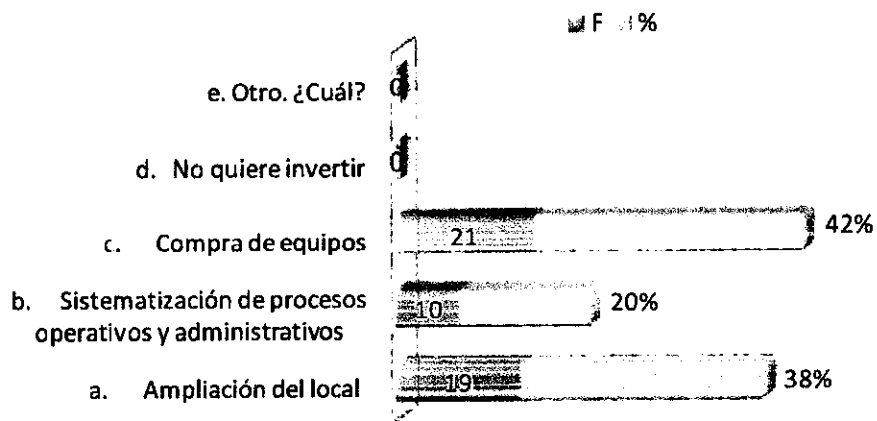
Gráfico 11. Problemas de inestabilidad económica que más repercute en la actividad de las C.I.



Fuente: Datos suministrados por propietarios de las Mipymes.

El gráfico 11 muestra, que el 44% de las Mipymes manifestaron que el problema que más inestabilidad genera a estas empresas es la inestabilidad de la política económica, ya que en Colombia la economía es muy sensible y todavía existen problemas de violencia sectorizadas y mano de obra no calificada. El 40% de ellas piensa que es el pago de los altos impuestos nacionales porque la tributación es muy alta, más que todo en los movimientos financieros por la clase de negocio que llevan a cabo estas comercializadoras, como son los cambios de divisas a pesos colombianos producto de las exportaciones. Y un 16% de estas dijo que las altas tasas de interés producto de la política de aumento de estas por parte del banco de la República y los demás bancos.

Gráfico 12. Aspectos que da mayor prioridad de inversión



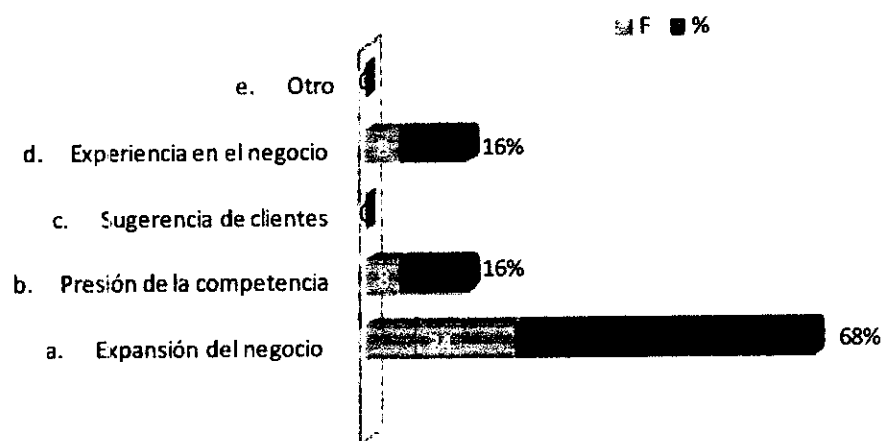
Fuente: Datos suministrados por propietarios de las Mipymes.

En el gráfico 12 se observa que el 42% de la Mipymes entrevistadas dieron prioridad a la inversión de compra en equipos y tecnología que les permita aumentar su calidad en los servicios que ofrecen a sus clientes.

El 38% manifestó que su prioridad era la ampliación del local o instalaciones de la empresa, ya sea en otras ciudades o dentro de la misma; para de esta manera satisfacer y dar mayor atención a sus clientes y operaciones de comercialización.

El 20% restante le dio relevancia a la sistematización de los procesos productivos y administrativos con el fin de disminuir los costos de producción y garantizar calidad en sus servicios.

Gráfico 13. Causa principal que motiva su inversión en la empresa (comercializadora internacional o a fines)



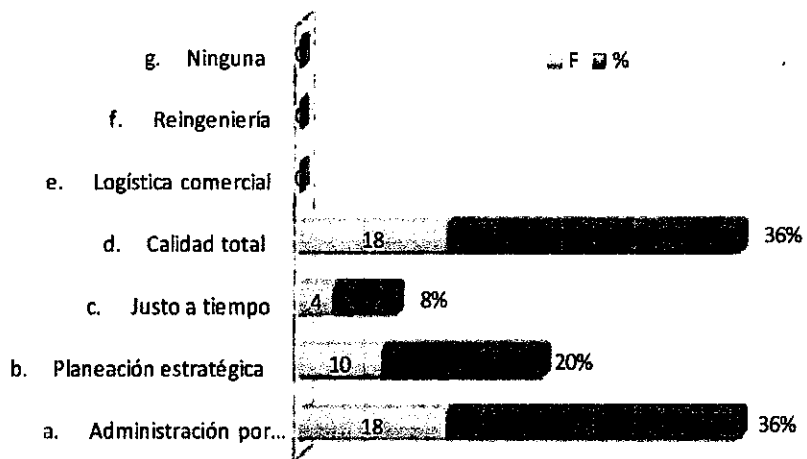
Fuente: Datos suministrados por propietarios de las Mipymes.

Se puede observar en el gráfico 13, que el 68% de los propietarios de las comercializadoras entrevistadas manifestaron que la principal motivación de su inversión es principalmente la expansión del negocio, por cuanto podrían explorar nuevos mercados y con ello ganar más clientes.

El 16% dijo que la principal causa de motivación de su inversión se debía a la presión de la competencia, hecho que los a obligado a invertir en el negocio para igualar su poder de negociación.

El 16% restante afirmó que invirtieron por la experiencia que tienen en el manejo de ésta clase de negocio.

Gráfico 14. Principal herramienta de gestión organizacional en la empresa



Fuente: Datos suministrados por propietarios de las Mipymes.

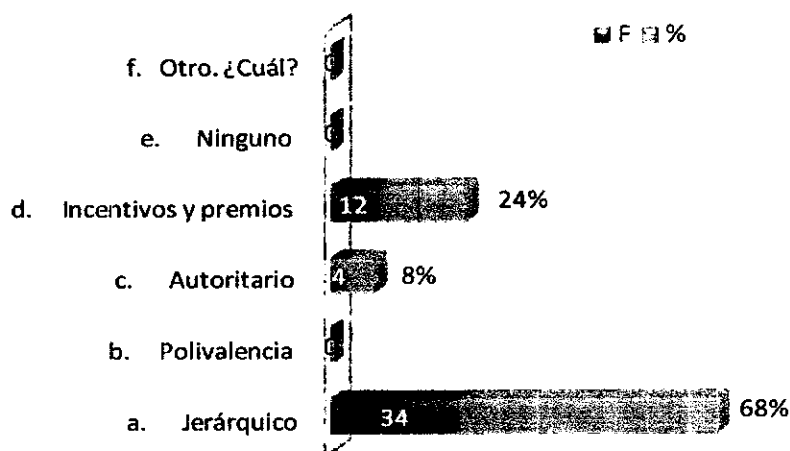
En el gráfico 14, se puede evidenciar que el 36% de los encuestados señaló que su principal herramienta de gestión organizacional es la administración por objetivo, debido a que es mucho más sencillo fijarse objetivos y trazarse metas a alcanzar.

El 36% dijo que su principal herramienta de gestión organizacional es la calidad total, por cuanto le permite un alto grado de competencia y reconocimiento en mercados externos.

Un 20% afirmó que utiliza la planeación estratégica ya que le permite trazar el camino más favorable y conveniente para la consecución de sus objetivos.

De igual forma, el 8% prefiere como principal herramienta de gestión el justo a tiempo, por los servicios que presta la comercializadora y la clase de productos que comercializa.

Gráfico 15. El estilo de dirección empresarial de la C.I.

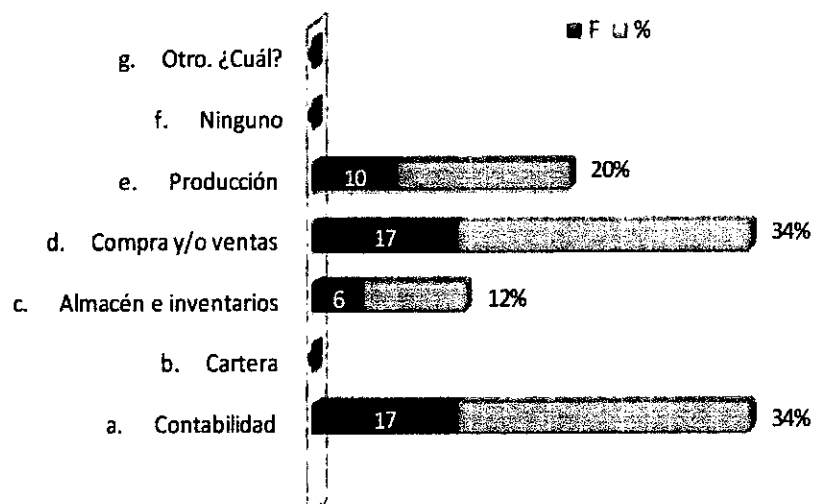


Fuente: Datos suministrados por propietarios de las Mipymes.

Se observa en el gráfico 15, que el 68% de los encuestados manifestaron que optan por el estilo de direccionamiento por jerarquía, jugando la experiencia un papel importante. El 24% apunta su estilo de dirección a los incentivos y premios como herramienta para el logro de metas empresariales.

Un 8% dijo que al autoritarismo es su estilo de administración empresarial, ya que son empresas pequeñas las cuales muchas veces son de un dueño fundador que no acepta ningún estilo de líder en la misma.

Gráfico 16. Funciones con un mayor proceso administrativo automatizado.



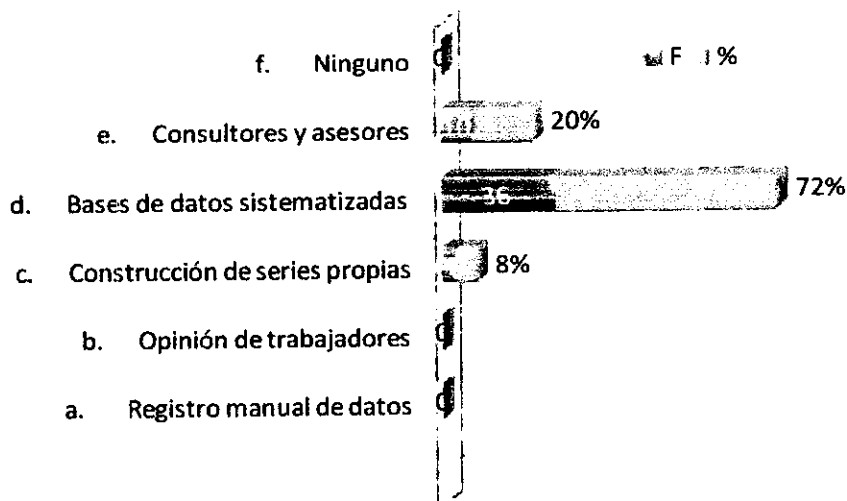
Fuente: Datos suministrados por propietarios de las Mipymes.

El gráfico 16, muestra que el 34% tiene un mayor proceso administrativo automatizado en el área contable, puesto que ahí se genera la mayor parte de la información requerida por los demás departamentos.

Un 34% dijo que una de las funciones con mayor proceso automatizado es compras y ventas, debido al alto margen de comercialización de productos; un 20% se encamina a la producción por causa de la complejidad y lo relevante de este proceso en la cadena de comercialización

El 12% afirmó que el almacén e inventarios es el proceso más automatizado de la C.I., debido a que es más cuidadoso e importante de la empresa, por cuanto allí se preserva unos de los activos más importantes de las empresas.

Gráfico 17. Principal mecanismo de gestión de información en la empresa



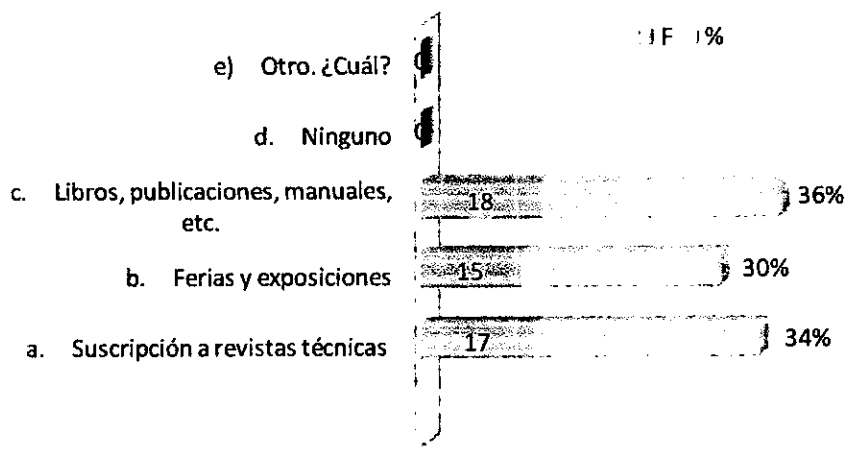
Fuente: Datos suministrados por propietarios de las Mipymes

Se observa en el gráfico 17, que el 72% de las comercializadoras entrevistadas dijeron que su principal mecanismo de gestión de información se hace con base a datos sistematizados, por su fácil y práctico manejo.

El 20% manifestó que su mecanismo de gestión de información se hace a través de consultores externos y asesores, por cuanto le permite obtener información reciente y actualizada.

Un 8% afirmó que por construcción de series propias, que son manejadas directamente por funcionarios internos de la empresa y pues le permiten ajustar la información de acuerdo a las necesidades actuales de la empresa.

Gráfico 18. Principal mecanismo para acceder a información especializada del sector.

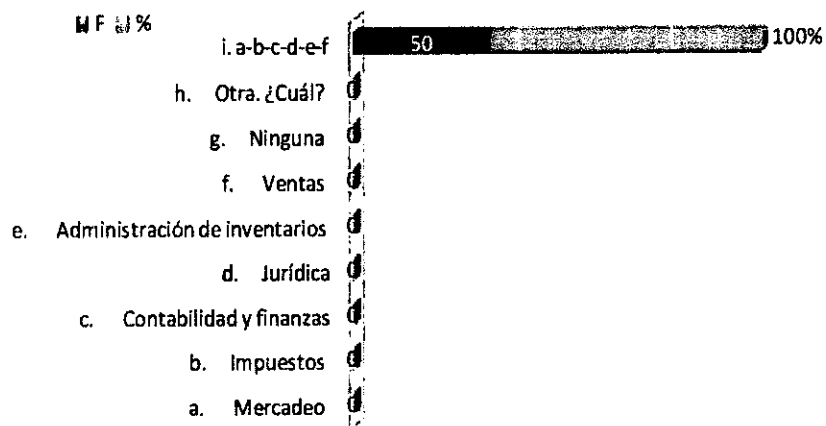


Fuente: Datos suministrados por propietarios de las Mipymes

En el gráfico 18 se observa que en el 36% los entrevistados acceden a información especializada del sector por medio de libros, publicaciones y manuales a través de suscripciones anuales que permiten tener información de primera mano. Un 34% afirman que el mecanismo para acceder a información especializada del sector es a través de revistas técnicas que facilitan la aclaración de interrogantes.

El 30% de los entrevistados restantes, argumentó que accede a la información a través de las ferias y exposiciones que da como resultado la constante actualización y la preparación de los empleados y asesores de estas empresas.

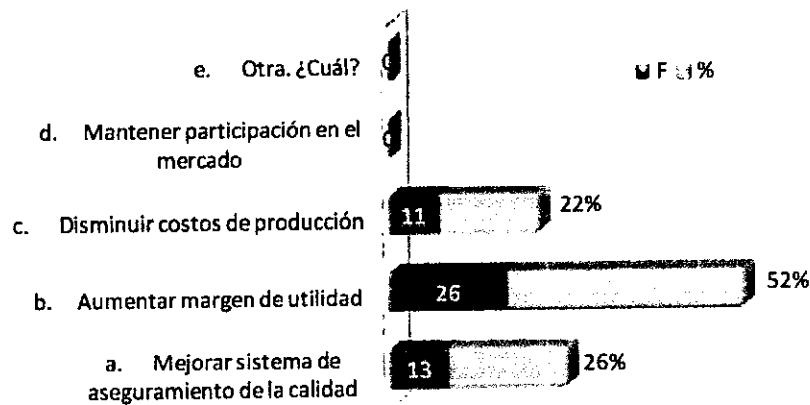
Gráfico 19. Áreas sobre las cuales se ha recibido asesoría externa



Fuente: Datos suministrados por propietarios de las Mipymes

En el gráfico 19, se observa claramente que el 100% correspondiente al total de las Mipymes entrevistadas, optan por recibir asesorías externas en mercadeo, impuestos, contabilidad-finanzas, jurídica, manejo de inventarios y ventas, con el fin de administrar los negocios de una mejor manera posible, sin incurrir en ningún tipo de sanción ni de pleito jurídico ni administrativo.

Gráfico 20. Objetivo principal de desempeño en la empresa



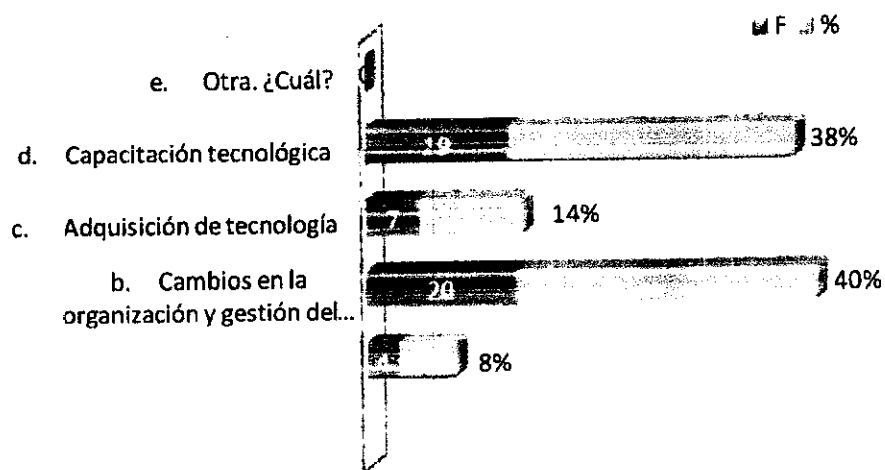
Fuente: Datos suministrados por propietarios de las Mipymes

El gráfico 20 muestra, que un 52% de los entrevistados afirmaron que el principal objetivo de desempeño en la empresa era aumentar el margen de utilidad, el cual le facilita obtener más ingresos y así posicionarse como una empresa sólida.

El 26% dijo que su objetivo de trabajo preferiblemente era mejorar el aseguramiento de la calidad, porque le permitía un mejor manejo de los procesos dentro de la empresa.

Un 22% de esos entrevistados manifestaron que se encaminan a la disminución de los costos de producción, ya que de esta manera se acrecienta el margen de utilidad bruta de la empresa.

Gráfico 21. Actividad principal para lograr ventajas con la competencia.



Fuente: Datos suministrados por propietarios de las Mipymes

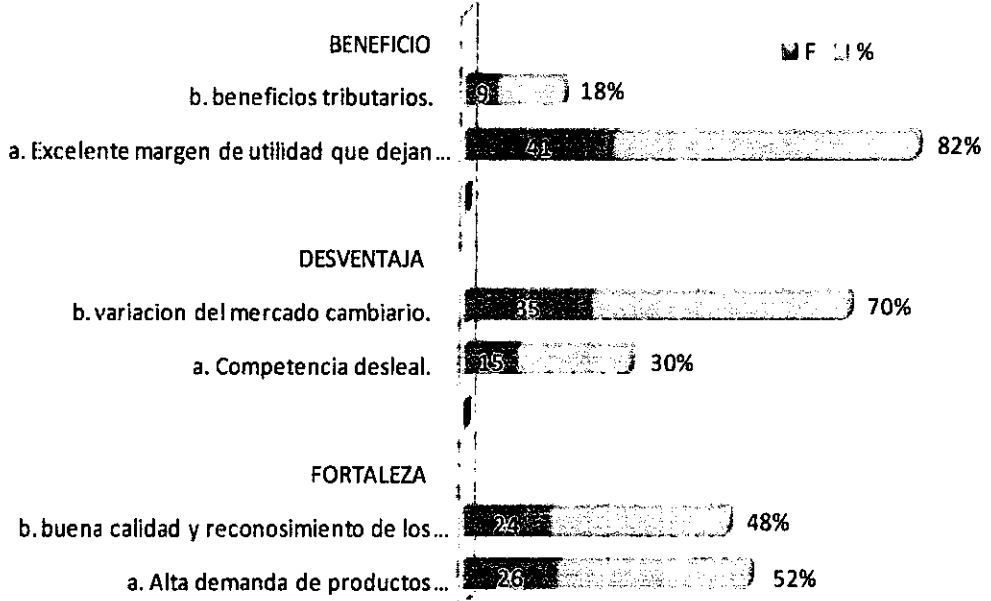
Se observa en el gráfico 21, que un 40% de las personas entrevistadas en las Mipymes manifestaron que la principal actividad para lograr ventajas competitivas en una empresa es realizar cambios en la estructura organizacional y en la gestión de su proceso productivo de esta manera podrá competir con las otras comercializadoras existentes en el mercado.

El 38% de estos representantes de las pequeñas y medianas empresas afirmaron que las C.I. deberán hacer capacitación tecnológica para poder lograr ventajas con la competencia, esto les permitiría contar con una mano de obra calificada para prestar un servicio con calidad, las diferenciaría de la competencia.

Un 14% dijo que ellos se inclinan por la adquisición de tecnología, esto les permitirá mejorar la calidad de sus servicios.

Por último el 8% se inclina por actividades que generen cambios en la organización y administración del negocio, siempre apuntando hacia la innovación y la mejora en su administración, pues ellos piensan que esta es el motor o el engranaje de una empresa con éxito.

Gráfico 22. Beneficios, desventajas y fortalezas que se consideran importantes en este tipo de negocios.



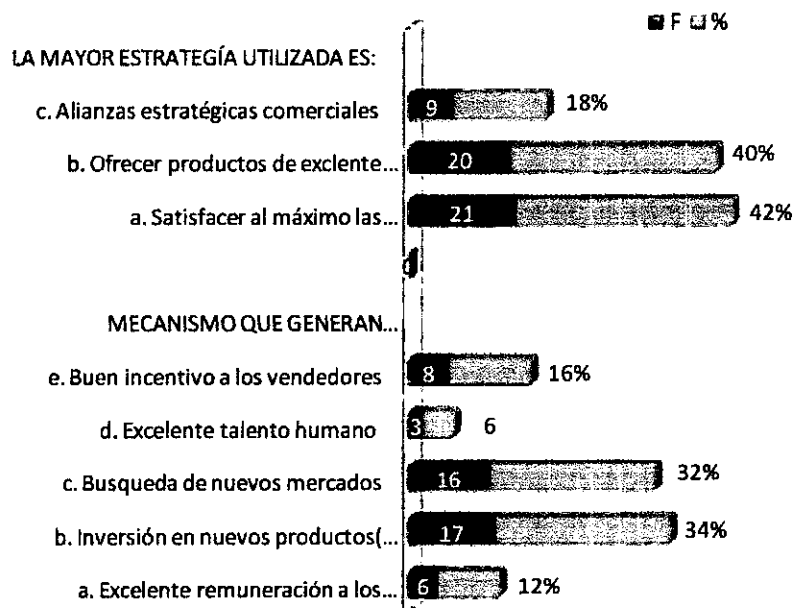
Fuente: Datos suministrados por propietarios de las Mipymes

En el gráfico 22, se observa que el 82% de las Mipymes entrevistadas manifestaron que uno de los beneficios de este tipo de negocios (C.I.) es el excelente margen de utilidad que deja, el otro 18% dijo que el mayor beneficio de estas comercializadoras son los tributarios.

En cuanto a las desventajas, se evidencia en el gráfico 14, que un 70% de los entrevistados coinciden en que a este tipo de empresas les afecta notablemente el mercado cambiario y no solo a ellos, sino que de igual forma también afecta la negociación con los clientes en el extranjero. El 30% dijo que la competencia desleal es otro aspecto que pone en desventaja a estas empresas.

Como se puede percibir en el gráfico 14, el 52% de las Mipymes están de acuerdo que la alta demanda de los productos colombianos en mercados internacionales es una de las fortalezas de este tipo de negocios, y un 48% coincidió en que la buena calidad del servicio y el reconocimiento y/o fama de los productos colombianos en los mercados externos, le generan una gran demanda a estas empresas comercializadoras.

Gráfico 23. Mecanismos que generan mayores beneficios en los ingresos netos de las C.I. y estrategia que más se utilizan para poseer mayores aliados o clientes tanto en el mercado nacional como en el internacional.



Fuente: Datos suministrados por propietarios de las Mipymes

Se observa en el gráfico 23, que el 42% de las Mipymes coinciden que la estrategia utilizada para tener mayores aliados en el mercado nacional e internacional es satisfacer al máximo las necesidades y expectativas de los clientes con los cuales mantiene el nivel de comercialización para el normal desarrollo de las empresas. El 40% opinan que la mejor estrategia es ofrecer un servicio de alta calidad y a buen precio con el fin de mantener la demanda satisfecha y de esta manera incrementar sus ingresos, Un 18% afirmó que las alianzas estratégicas porque ayudan a mejorar el proceso productivo de comercialización y venta de servicios, haciendo más eficiente dicho proceso y recibiendo excelentes beneficios económicos.

También se evidencia en el gráfico 15, que el 34% de los entrevistados manifestó que el mecanismo que más se utiliza para conseguir mayores beneficios en los ingresos netos, es la inversión en nuevos productos o servicios. El 32% apunta a la búsqueda de nuevos mercados para ampliar la clientela y maximizar las ventas. Asimismo, un 16% de estas empresas dijeron que otorgándoles incentivos a los vendedores, con el propósito de aumentar las ventas en los servicios. Un 12% de los encuestados están de acuerdo que el mejor mecanismo para aumentar sus ingresos es dándoles una excelente remuneración a sus empleados, porque siempre van a estar motivados y en busca de más clientes. Finalmente el 6% dijo que la mejor forma de aumentar sus ingresos es contar con el concurso de un excelente Talento Humano, pues de esta forma se establece un buen equipo de trabajo con el cual se alcanzan metas a corto mediano y largo plazo.

6. IMPACTO DEL PROYECTO SOBRE EL MEDIO AMBIENTE

El rápido crecimiento económico e industrial en Colombia ha traído consigo serios problemas de contaminación ambiental, como la polución de aire, agua y suelo. Uno de los retos principales de los protectores del medio ambiente es orientar a los diversos sectores de la economía nacional, en materia ambiental, es poder brindarles orientación en este tema tan importante entregándoles herramientas de prevención y control de la contaminación y de mejoramiento productivo; donde adicionalmente se convierte en un instrumento práctico y amplia aplicabilidad.

Uno de los objetivos que persigue este proyecto es proporcionar un conocimiento general del sector de comercio exterior, identificando los impactos ambientales generados, las buenas prácticas sugeridas y los indicadores de desempeño ambiental y empresarial, para medir el mejoramiento continuo del sector.

El sector de fabricación de muebles de madera es altamente competitivo; en el que las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), desempeñan un papel preponderante; su demanda es principalmente interna, aunque se presentan exportaciones en aumento. Las actividades del proceso productivo dentro de este sector ocasionan impactos al ambiente, por la generación de residuos sólidos de carácter ordinario y peligroso y emisiones atmosféricas representadas en partículas, y las generadas por pinturas y solventes, lo que afecta negativamente los componentes del ambiente (suelo, agua y aire) y la salud de los trabajadores⁸⁹.

Asimismo, se debe tener en cuenta que la inclusión de nuevas tecnologías, el cambio de materiales y la modificación de los procesos de producción, no son la única alternativa para mejorar el desempeño ambiental de una empresa. En muchas ocasiones, sólo falta implementar medidas (buenas prácticas) que, llevadas a cabo de forma continua y permanente, ahorran materias primas y energía, además minimizan la contaminación generada por las industrias.

En consecuencia, las buenas prácticas están dirigidas tanto a los trabajadores como a los directivos de las empresas para que perciban que hay una serie de modificaciones en los hábitos ocupacionales, de fácil aplicación y bajo costo económico, que comportan un aumento de la calidad ambiental y una optimización del proceso productivo, lo que sumado a la implementación de tecnologías más limpias, llevará a la empresa a mejorar su competitividad y a acceder de manera más fácil a mercados extranjeros.

⁸⁹ PINTO Juan Alfredo. CINSET. Unidad de Asistencia Técnica Ambiental para la Pequeña y Mediana Empresa – Acercar. Santa Fe de Bogotá.

<http://www.google.com.co/url?sa=source&url=http://www.cinset.org.co/ingles/ingles.htm>

De esta manera se busca que las empresas del sector de Mipymes reciban una orientación clara y concreta para que obtengan los siguientes beneficios:

- ⊕ Cumplimiento de la normativa ambiental.
- ⊕ Minimización de los problemas ambientales y/o prevención de los mismos.
- ⊕ Aumento de la conciencia ambiental de los empresarios y empleados.
- ⊕ Puesta en marcha de medidas para el ahorro potencial de energía e identificación de formas de minimización de residuos.
- ⊕ Mejoramiento de la imagen de la empresa ante el cliente interno y externo.
- ⊕ En general, mejoramiento del desempeño ambiental y empresarial⁹⁰.

Hay que tener presente que la utilización de determinados procesos productivos puede producir consecuencias, ya sean positivas o negativas para el medio ambiente.⁹¹ Pero la creación de este proyecto en la ciudad de Cartagena, no producirá efectos negativos sobre el medio ambiente y estará dispuesto a participar en programas de capacitación y concientización que conduzcan a la preservación del mismo. Además se debe manejar estrategias para el manejo adecuado de los residuos sólidos (RS). Ver diagrama.

Diagrama 7. Pasos para una buena estrategia de manejo de RS.



Elaborado por el grupo investigador con datos tomados de la lectura de ponencias Fundesarrollo y ANDI.

http://www.uninorte.edu.co/extracciones/IAS_Ponencias/PONENCIAS/AS/2002/05/2011/

Con estos sencillos pasos se buscará la forma de reducir el impacto ambiental del entorno al establecimiento, previniendo así la posibilidad de contacto con las personas o con posibles depósitos de agua subterráneas que de pronto hubiese en el sector.

⁹⁰ DAMA. Departamento técnico administrativo del medio ambiente. (2.003). Subdirección ambiental sectorial. Grupo Flora e Industria de la Madera. Bogotá, D.C.

⁹¹ MEZA Claudia y ROJAS Manuel y Asociados. (2000). Herramientas para la participación en gestión ambiental. En: Gestión Ambiental, ISBN: 958-8128-01-3Vol. Colombia.

6.1 IMPORTANCIA ECONÓMICA Y SOCIAL DE LA CADENA FORESTAL A NIVEL NACIONAL

La explotación de los bosques naturales colombianos se hace en forma poco ordenada e incontrolada, con un alto componente de ilegalidad, en el sentido de que no hay una clara regulación respecto a los alcances que pueden tener los diferentes actores del sector. De otro lado, la madera que se obtiene de los bosques presenta bajos rendimientos por hectárea y deficiencias en su calidad y en el abastecimiento oportuno a las plantas procesadoras. Sin embargo, el 80% de la producción del sector de productos de silvicultura y extracción de madera corresponde al valor agregado generado por esta actividad, de la cual se desprenden una serie de actividades industriales como la transformación de la madera, la industria de muebles y la industria de pulpa, papel y cartón⁹².

Por otro lado, la actividad forestal en el país se desarrolla en sitios cuya marginalidad económica es notoria, por lo que el empleo generado hace posible una reactivación de la economía regional y genera la utilización adecuada de áreas marginales para la explotación agropecuaria.

6.2 CADENA PRODUCTIVA DE LA INDUSTRIA DEL MUEBLE DE MADERA

En Colombia es difícil hablar de industria del mueble, pues con excepción de algunas empresas que tienen un promedio entre 350 y 500 empleados cada una, el subsector lo conforman pequeños talleres de menos de cinco empleados de carácter semindustrial o artesanal⁹³.

El principal centro del mueble es Bogotá, seguido por Medellín, Cali, Popayán, Pasto, y en último lugar la Costa atlántica. De este desglose regional se destaca el hecho que las capitales de fabricación de muebles no están asociadas a los principales centros de producción de materia prima (en bruto o aserrada), como el Pacífico y los Llanos Orientales. En estos centros productivos de madera aserrada no se cuenta con establecimientos de fabricación de productos con valor agregado, como muebles, o aún su estado anterior. Es decir, sitios especializados de secado o reaserrado.

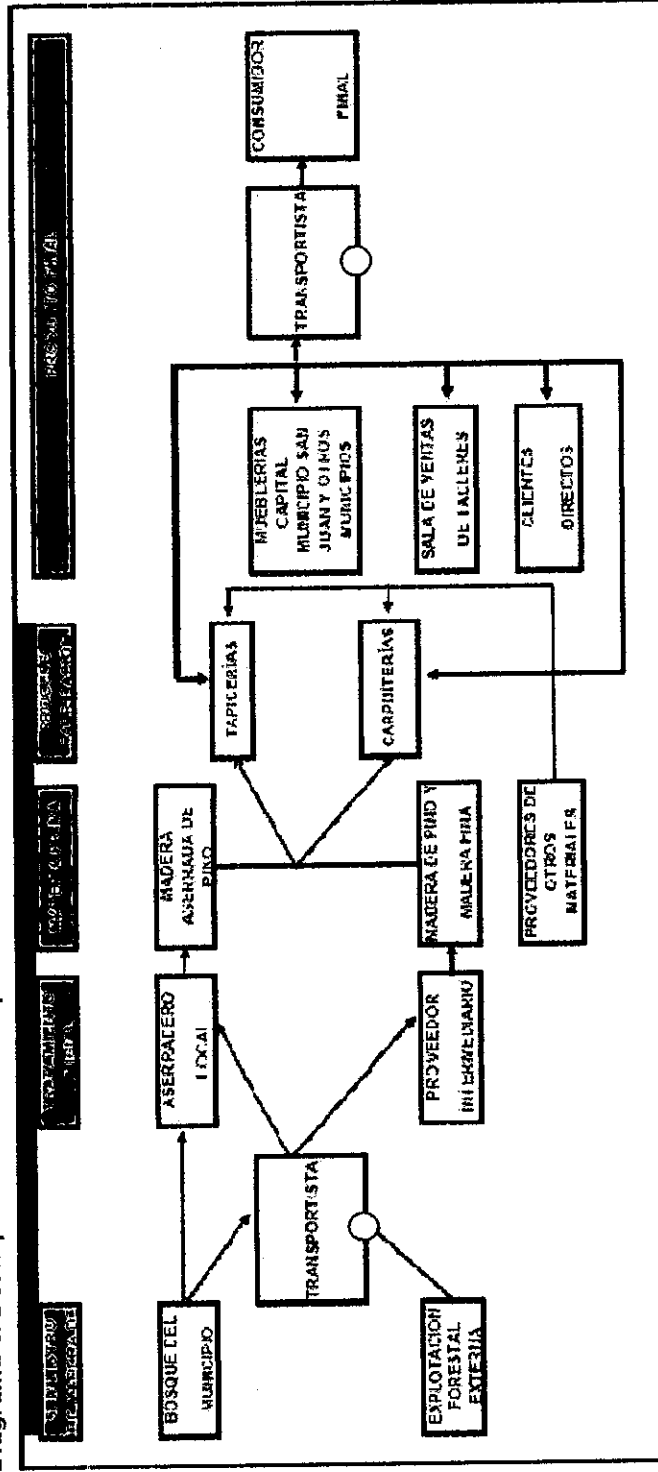
El atraso en el desarrollo regional de la industria produce incrementos en los costos de los subproductos, del transporte, en la intermediación y además reducciones en los márgenes de rentabilidad y competitividad, que son tan importantes en la cadena productiva de la industria del mueble de madera. (Ver diagrama 8. Descripción de la cadena productiva de la industria del mueble de madera).

⁹² ACEVEDO Gaitán, Ximena y MARTÍNEZ Covaleda, Héctor (2003). *Observatorio Agrocadenas Colombia. Características y estructura del sector forestal-madera-muebles en Colombia*. En: Documento de Trabajo No. 24. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Bogotá.

⁹³ *Ibíd*

749

Diagrama 8. Descripción de la cadena productiva de la industria del mueble de madera.



Fuente: Tomado del Congreso Iberoamericano sobre Desarrollo y Medio Ambiente. Roberto Cancino Mario Rodríguez. <http://www.una.ac.cr/dibec/tesis/ponencias/Matodologia/Roberto.pdf>

El sector de muebles de madera dedica la mitad de su inversión a pagar la madera con la que trabaja, lo que hace que la materia prima constituya más de lo que generalmente conforma un porcentaje competitivo, reflejando disfunciones a lo largo del ciclo de la cadena.

La mano de obra ocupa un poco más de un cuarto de la inversión, que al ser mano de obra no calificada (generalmente sin estudios en el tema sino aprendices de oficio), se traduce en exceso de empleados, de baja productividad y a los cuales se les paga salarios bajos. Finalmente, los bajos porcentajes dedicados a gastos de energía y depreciación señalan mínima mecanización en la producción, corroborando que la maquinaria no es uno de los fuertes de la industria y mucho menos la modernización y la tecnificación⁹⁴.

6.3 CADENA PRODUCTIVA FORESTAL

El sector de industrias forestales se encuentra inmerso dentro de la cadena productiva forestal e involucra como representantes las empresas y los particulares participantes en la extracción de la madera, las empresas y los particulares que adelantan la comercialización de la madera como materia prima para la industria, la cual es la transformadora participante en las cadenas productivas de madera (pulpa - papel y la de aglomerados y contrachapados), muebles y productos de madera, así como los proveedores de insumos utilizados en los diferentes procesos productivos que adelanta el sector y los consumidores finales tanto nacionales como extranjeros, donde uno de los principales se considera es la industria de la construcción⁹⁵.

Es vital reconocer que las empresas que manejan este tipo de insumos, como es la madera, deben mantener unos estándares adecuados en suministro de los mismos para que los productos sean altamente competitivos y estén acordes con los lineamientos generales que deben seguir las empresas del sector. No obstante el sector de las C.I que están dentro de estas empresas maderables presentan una serie de problemáticas de tipo económico que provoca falencias al interior de las mismas; las más notorias dentro de las empresas están las siguientes:

- Se fabrican productos finales no competitivos en el mercado externo y de elevado costo en el interno.
- Hay productos sustitutos de la madera a menor precio, mejor calidad y abastecimiento oportuno.
- Se presenta escasez de la madera en bruto en los diferentes componentes de la cadena, aumento de precios, altos volúmenes de desperdicios, y deficiente transformación en los sitios de extracción.
- La transformación de la madera es ineficiente y costosa; se observan altos costos en consumo de energía en todos los procesos que involucra la cadena, por la tecnología obsoleta que maneja el sector. El secado y manejo de la

⁹⁴ DAMA. Op. Cit pp. 106

⁹⁵ Encuesta realizada por los autores a las Comercializadoras Internacionales de la ciudad de Cartagena.

madera es inadecuado desde su extracción hasta las empresas de transformación.

- La oferta de madera reforestada en el país no abastece la demanda del sector transformador⁹⁶.

Lo anterior refleja la falta de estímulos que presenta el sector de madera en el país, lo que conlleva a reconfigurar muchos de los apartes ambientales que se manejan actualmente en las empresas de este tipo, debido a que la parte forestal es la más afectada precisamente por la poca atención que se le da a este tema y la falta de apoyo de las empresas encargadas de velar por que se mantenga el medio ambiente; es por esto vital mostrar algunos avances que se vienen gestando para que la consecución de estos productos sea de una manera más eficaz y eficiente y a la vez sea aprobatorio para las empresas de este tipo y mejoren sus niveles.

6.4 PROBLEMÁTICA AMBIENTAL⁹⁷.

Dentro del sector de madera y muebles existen problemáticas ambientales específicas según las actividades desarrolladas. La problemática ambiental se orientará hacia la actividad de fabricación de muebles de madera, la cual de manera general se puede resumir en los siguientes aspectos:

- Emisión de material particulado producido por la actividad de ebanistería y lijado, y emisiones de disolventes orgánicos y de compuestos orgánicos volátiles (COV) en las etapas de acabado, pulimentado y tapizado.
- Generación de residuos debido al secado no adecuado de la madera y a su manejo inadecuado desde la extracción hasta las empresas de transformación.
- Generación de residuos comunes (no peligrosos) y residuos peligrosos. Los primeros corresponden a residuos de madera, polvo, aserrín, textiles, generados en las actividades de preparado, mecanizado, premontaje y tapizado. El segundo tipo de residuos se genera en la actividad de acabado y pulimentado y corresponde a residuos de la formulación, fabricación, distribución y utilización de productos químicos de base orgánica y los envases vacíos que hayan estado en contacto con estos productos, residuos de pinturas y barnices que contienen disolventes halogenados, trapos de limpieza y ropas protectoras en contacto con estos productos, entre otros.
- Generación de vertimientos con residuos de limpieza de la encoladora, de formulación de productos químicos, de disolventes líquidos, de pintura y barniz, etcétera. Estos vertimientos se generan en las etapas de preparado, mecanizado y premontaje y en el acabado y pulimentado.

En el cuadro 15 se asocia a cada una de las actividades de fabricación de muebles, el aspecto ambiental que genera el impacto, clasificados en tres categorías: residuos, vertimientos y emisiones.

⁹⁶ DAMA. Op. Cit pp. 106

⁹⁷ Ibid.

Cuadro 15. Problemática ambiental generada durante el proceso de fabricación de muebles.

ETAPA	RESIDUOS	VERTIMIENTOS	EMISIONES
<p>Preparado, mecanizado y premontaje</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Retales de madera, polvo y aserrín. ▪ Retales de tablero. ▪ Envases de colas. ▪ Residuos de pegamentos y sellantes que contienen disolventes halogenados. ▪ Pegamentos y sellantes al agua. ▪ Residuos de pegamentos y sellantes endurecidos que contengan disolventes orgánicos u otras sustancias peligrosas. ▪ Absorbentes, materiales de filtración, trapos de limpieza y ropas protectoras. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aguas residuales empleadas en la limpieza de la encoladora 	<p>Emisiones de partículas producidas por el sistema de aspiración en ebanistería y lijado, aunque este problema se considera más de salud ocupacional, pues las partículas se concentran dentro de las empresas.</p>
<p>Acabado y pulimentado</p>	<p>Casi todos los residuos generados en esta etapa se consideran peligrosos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Residuos de la formulación, fabricación, distribución y utilización de productos químicos orgánicos de base. ▪ Envases vacíos que hayan contenido alguna sustancia o preparado que sea susceptible de ser clasificado como residuo peligroso. ▪ Residuos de pintura y barnices que 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Residuos de la formulación, fabricación, distribución y utilización de productos químicos orgánicos de base. ▪ Otros disolventes líquidos de limpieza. ▪ Residuos de la pintura y barniz. ▪ Suspensiones acuosas que contienen pinturas o barniz 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Emisiones de la extracción de aire en las cabinas de pintura y en el secado. ▪ Emisiones de disolventes orgánicos. ▪ Emisión de compuestos orgánicos volátiles por el uso de lacas pulimentadas.

ETAPA	RESIDUOS	VERTIMIENTOS	EMISIONES
	<ul style="list-style-type: none"> • contienen disolventes halogenados. • Residuos no especificados en otra categoría. • Absorbentes, materiales de filtración, trapos de limpieza y ropas protectoras contaminados por sustancias peligrosas. • Recipientes fuera de uso, trapos de limpieza que estuvieron en contacto con lacas pulimentadas. • Residuos de lijas gastadas. 		
Tapizado	<ul style="list-style-type: none"> • Residuos de la industria del cuero. • Residuos de confección y acabado. • Residuos de industria textil. • Residuos halogenados de la confección y acabado. • Residuos no halogenados de la confección y acabados. • Residuos de pegamentos y sellantes (incluyendo productos de impermeabilización). • Pegamentos y sellantes al agua. 		Emisiones de disolventes orgánicos.

Fuente: elaborado por el grupo investigador con datos tomados de la información suministrada por el DAMA. Subdirección ambiental sectorial. Bogotá, D.C. 2.003.

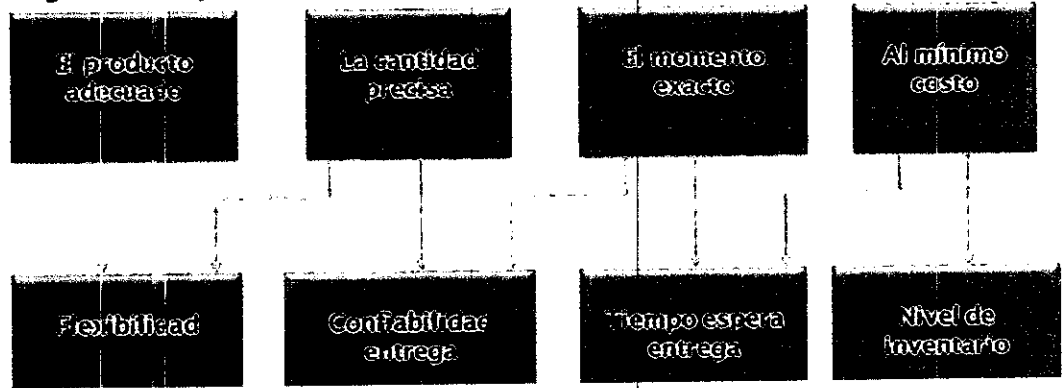
Teniendo en cuenta la problemática ambiental que se ha suscitado en los últimos tiempos a nivel mundial, se puede observar que los aspectos que causan la problemática ambiental descrita en el cuadro 15, muestra la valoración más real del impacto ambiental para las tres etapas identificadas en la fabricación de muebles de madera.

En consecuencia, el impacto ambiental generado por la fabricación de muebles de madera, se presenta con mayor frecuencia en la actividad de acabado y pulimentado, pues esta genera mayor afectación al componente externo, porque produce emisiones de material particulado, de vapores y neblinas, ruido y residuos. Por tanto, es la fase en la que las empresas deben centrar sus esfuerzos para minimizar el impacto ambiental negativo causado por su actividad productiva.

7. ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS DE LA LOGÍSTICA DEL COMERCIO INTERNACIONAL

La logística es la parte de la cadena de suministros que planifica, implementa y controla el flujo de efectivo y eficiente; el almacenamiento de artículos y servicios y la información relacionada desde un punto de origen hasta un punto de destino con el objetivo de satisfacer a los clientes. Por esta razón la logística se convierte en uno de los factores más importante de la competitividad, ya que puede decidir el éxito o fracaso de la comercialización de un producto.

Diagrama 9. Objetivos y metas de la logística



Fuente: Elaborado por el grupo investigador con datos tomados de: DHL- Logística y gerencia de la cadena de suministros- De Lassagne Tanguy, 2002.

En la relación que se establece entre las diferentes empresas, organizaciones o servicios, juega un papel importante el departamento o área comercial, debido a que es el encargado de materializar las ventas y por ende la distribución física de las mercancías⁵⁰.

La logística de comercio internacional presenta una serie de falencias en las empresas de la ciudad de Cartagena, en lo concerniente a la llegada de los productos nacionales a la plataforma de los mercados externos, en los aspectos de: —las cantidades y condiciones correctas —el lugar de ubicación —el tiempo y los costos adecuados. Lo anterior plantea la imperiosa necesidad de implementar la logística en las distintas empresas que manejen negocios con mercados internos y externos, lo cual se constituye en un elemento clave para la diferenciación y colocación exitosa de un producto en cualquier mercado.

⁵⁰ CASTELLANOS, Ramírez Andrés (2009). Manual de gestión logística del transporte y distribución de mercancías. Ediciones Uninorte, Barranquilla, 270 pp.

La logística del comercio internacional es un proceso bastante simple, pero que mal implementado se hace complejo y costoso, la mejor manera de implementar este sistema se concentra en bajar los costos en todos los procesos productivos; con el fin de poder llevar un producto, desde su proceso inicial hasta su destino final, para que el resultado sea un producto competitivo en todos los niveles, el cual dará los elementos necesarios para que cualquier empresa de este sector tenga estrategias de logística más competitivas.

Ante la avalancha de nuevos competidores en el mercado internacional hace que se creen estrategias, que mejoren el sistema de gestión en las empresas exportadoras, teniendo que efectuar estructuras más sólidas al interior de las mismas, así como sistematizándolas para poder conseguir las metas propuestas. Es así como surge la necesidad que los productos lleguen a los mercados internacionales en las cantidades que fueron pedidas, en el tiempo acordado y en los costos competitivos, hace que el esfuerzo de promoción de los productos se vea recompensado con nuevas adquisiciones y aumente el nivel de compra en la empresa. Para ello se deben involucrar todos los que hacen parte de la misma de una manera engranada como son: los transportadores, seguros, intermediadores aduaneros (SIAS), depósitos, OTM, Puertos, etc., deben estar alineados y/o sintonizados con el cliente buscando prestar el mejor servicio al menor costo, ya que si un cliente sale del mercado todos pierden y si éste cliente conoce que existen otros servicios logísticos a mejor precio igualmente todos pierden el cliente⁵¹.

Si lo anterior se presenta de una manera alineada y/o sintonizada, la empresa puede ir adecuando su sistema para implementar su propia logística interna, desde su planeación hasta la distribución de su producto final, en donde se debe tener claro el camino adecuado para llegar al cliente, pasando por todas las etapas requeridas con un verdadero control de procesos que le permita hacer un manejo gerencial apropiado para cada caso, para esto es necesario que todos tengan sentido de pertenencia y traten en la medida que los casos se adapten a los requerimientos del cliente y que todo se haga según la conveniencia y las exigencias de los mismos, para que se tenga un servicio logístico excelente.

7.1 ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS DE LOGÍSTICA

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, al interior de la empresa se deben tener presente varios aspectos que sirven como esquemas prioritarios a las siguientes etapas o niveles, con la finalidad de ayudar a que la actividad de la logística sea más eficiente y eficaz.

⁵¹ REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 67 de 1979. Ley sociedades de comercialización internacional.

A continuación se presentan algunos de los aspectos que se deben tener en cuenta para la realización de las estrategias en la logística:

- a. **Pronóstico:** La primera etapa en este proceso de logística, es determinar la cantidad de ventas que obtendrá el producto, con el fin de planear todo el proceso productivo. Es a lo que denomina pronóstico de ventas, para poder entablar un diagnóstico de cómo va a estar el producto en el medio en el cual se va a involucrar.
- b. **Planeación:** Se presentan distintos niveles en esta etapa de la logística donde están involucrados todos los elementos para que se realice una mejor entrada de los productos que se van a exportar. Entre los niveles más preponderantes se pueden mencionar los siguientes:
 - ♦ **De Materiales:** Consiste en determinar la cantidad total de insumos (incluida mano de obra que se necesitará en el proceso productivo), es indispensable dentro de este proceso, debido a que es el primer paso a tener en cuenta para saber qué es lo que realmente se necesita.
 - ♦ **De Producción:** Consiste en determinar los procesos, formas y etapas a desarrollar en la parte de producción (cronograma y metas); es una forma de determinar con que se cuenta para alcanzar los objetivos trazados para la consecución de los mismos.
 - ♦ **De Distribución:** En este proceso se deben determinar los canales y las necesidades de distribución que va a tener el producto (forma de transporte, necesidades de conservación etc., entre otros)⁵².
- c. **Manejo inicial de logística:** En el andamiaje de este proceso productivo se presentan distintas formas de manejar la parte de distribución de los productos, para esto se hace necesario tener en cuenta los siguientes procedimientos:
 - ♦ **Pedidos:** Consiste en ordenar a producción, la demanda efectiva y flujos de mercancía pedidos.
 - ♦ **Inventarios:** Consiste en manejar adecuadamente todo el stock de materiales y mercancías en fábrica o en almacén.
 - ♦ **Recepción:** Es la parte de logística que se encarga de recibir las órdenes de compra y enviarlas al lugar correspondiente.
 - ♦ **Entrada:** Consiste en verificar la entrada de mercancías a la planta⁵³.

⁵²REPÚBLICA DE COLOMBIA. Resolución 1894 de 2003. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

⁵³DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Formación empresarial en la microempresa: marco referencial y pedagógico de la formación empresarial. Serie microempresa - Plan nacional para la microempresa. Santafé de Bogotá, 1995. 174 pp.

- d. **Empaque:** Consiste en proteger, preservar y fortalecer el producto mediante un sistema de protección. La presentación es un factor que prevalece para este tipo de productos.
- e. **Almacenamiento:** Reunir o guardar insumos o productos terminados, ya sea para custodia o venta.
- f. **Transporte de mercancías:** Llevar las mercancías a los puntos de venta, a los almacenes, a distribuidores o consumidores directamente.
- g. **Centros de distribución y Estrategia de servicio:** En todos y cada uno de los centro de distribución de el área de logística se deben manejar ciertos parámetros guías para el mejoramiento del mismo, así como un mapa para poder aplicar el proceso en los productos.
 - ◆ **Distribución:** Es aplicar los canales de entrega de mercancía, teniendo en cuenta las formas de pago, los costos y las facilidades, con el fin de llegar adecuadamente a los clientes.
 - ◆ **Servicio:** Es contar con una estructura suficiente, que pueda servir a los clientes en todas sus inquietudes, dudas o quejas. Incluye: ventas, servicio directo, asistencia técnica, manejo de garantías etc.⁵⁴

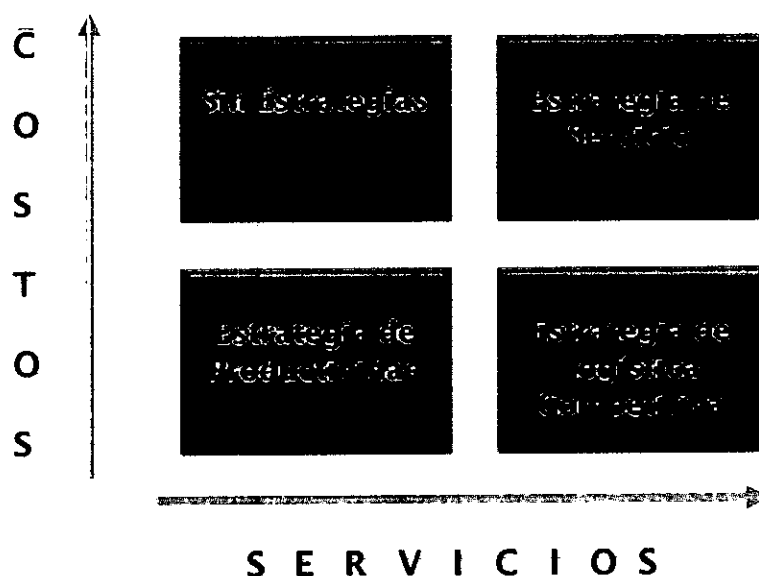
7.2 ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

La mayoría de las empresas que se manejan por este sistema de C.I, se encuentran en la búsqueda de mejorar su nivel de competitividad en los mercados en los que se encuentran posicionados, los cuales manejan dos variables de suma importancia como son: *el costo y el servicio prestado*. A su vez se hallan a la vanguardia de los tiempos sosteniendo el punto de equilibrio entre su capacidad operativa y la medición o predicción de comportamientos de sus competidores, planteando la mejor estrategia de competitividad, basándose para ello en el siguiente diagrama el cual servirá de guía para el seguimiento del proceso⁵⁵.

⁵⁴ Encuesta realiza por los autores a las comercializadoras internacionales enmarcadas dentro del estudio.

⁵⁵ SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia estratégica. Planeación y gestión — teoría y metodología. 5~. Edición. Santafé de Bogota: 3R Editores Ltda., 1997. P. 151.

Diagrama 10. Estrategia de competitividad empresarial



Fuente: Elaborado por el grupo investigador con datos recopilados en la entrevistas realizadas a las C.I de Cartagena.

De acuerdo al diagrama 10, se indican los diferentes tipos de empresas que pueden existir en este sector de comercio exterior, razón por la cual se presentan por bloques las formas en que se puede dar según el proceso a producir.

A continuación se presentan las estrategias de competitividad que pueden manejar las empresas de este sector de comercio exterior.

7.2.1 Comercializadoras Internacional sin estrategia. Se agrupan todas aquellas que no presentan estrategias en la promoción de sus productos, en este bloque se ubican las empresas que no tienen competencia en el mercado, es por ello que manejan costos muy altos y los servicios son prácticamente nulos, son las empresas que tienen flujo de ventas debido a que son los únicos en el mercado. No obstante, en a este grupo de empresas, este sistema de estrategias no son para cubrir un largo plazo, dado que solo es por un periodo, pues llegará el momento que se presente otro competidor al mercado con mejores servicios y precios, y todos los clientes se vayan para la competencia, esta es una forma de poner parámetros en estas empresas debido a que la mayoría de ellas que utilizan este sistema, abusan de los clientes, debido a que los dejaban sin forma de negociar y sin más alternativa de compras que ellos.

7.2.2 Comercializadora Internacional con estrategia de productividad. Se encuentran agrupadas aquellas empresas que optan por una estrategia de productividad en donde se compite con precios bajos, pero no se hace ningún esfuerzo por el servicio, ya que los mismos costos lo impiden, son empresas que producen en serie y su producto es masificado o popular, solo importa los bajos costos sacrificando el servicio. Estas empresas que deciden por esta estrategia pueden caer en la trampa de baja calidad y empezar a perder competitividad a pesar de sus precios tan bajos, por tanto deben estar monitoreando permanentemente la satisfacción de sus clientes.

7.2.3 Comercializadora con estrategia de servicio. Esta es la estrategia en donde el servicio es muy alto, pero los costos son igualmente altos, en donde el cliente paga por un servicio, por ejemplo los hoteles 5 estrellas, quien tenga como estrategia el servicio, debe prestarlo tan bien y hacer tantas cosas que satisfagan al cliente, porque de lo contrario perderá el cliente que paga un alto costo por un excelente servicio. Aquí se encuentran muchas empresas de elite y manejo de clases o estratos altos, en donde ese factor diferenciador hace imposible o casi imposible el acceso a otras personas o empresas y eso produce una satisfacción diferencial que pagan sin más exigencias que un muy buen servicio. Esta estrategia puede tener un excelente resultado cuando mejorando levemente los precios hacia abajo pero dando la mejor calidad, captura lentamente otro segmento del mercado que esté dispuesto a pagar por ello.

7.2.4 Comercializadora Internacional con estrategia de logística. Sin embargo es importante distinguir empresas que en la prestación del servicio logístico son muy costosas y aunque el servicio es de calidad, los clientes no están del todo convencidos que ese servicio tan bueno tenga ese costo, pero no existe más empresas o están "confabulados" con sus competidores, que en este caso deben ser pocos, para poder manipular los precios. En esta pequeña trampa pueden caer los puertos Colombianos, los cuales aún tienen altísimo nivel de utilidad, y pudieran deprimir más los costos, ejemplo de ello es como para el mismo servicio a entidades con altos movimientos tienen unas tarifas diferenciales que no van acordes con la estrategia. Otras veces han hecho tantas inversiones sobre dimensionadas, que quien está pagando las amortizaciones son los usuarios que tienen su carga "cautiva" o no tienen mayor campo de movimiento.

7.3 ESTRATEGÍA DE LOGÍSTICA COMPETITIVA

Esta estrategia es de vital importancia debido que aquí es donde se presenta la verdadera competencia entre las empresas y en donde se compite al mejor costo, al mejor servicio y la mejor calidad. En este nivel es donde se presenta, que el consumidor es muy exigente, no permite altos costos, ni baja calidad y mucho menos que no haya un buen servicio. Esta estrategia presenta un dilema y hay que tratarla con sumo cuidado, debido a que cada empresa debe trazar su plan de acción.

Los puertos colombianos, a pesar que presentan buenos estándares de calidad en sus plataformas de puertos internacionales, aún deben mejorar dado que la estrategia que deben manejar es precisamente la que se trata, sin embargo los países vecinos como Panamá y Venezuela pueden obligar a cambiarlos de estrategia o entrar en una crisis en donde la carga fluya por otros lugares, las empresas en general saben que están pagando unos costos altos pero no han tenido capacidad de recién, si por ejemplo se formara un “pool” de empresas que reviviera la opción de una estrategia de logística competitiva como puerto de arribo, los ahorros serian inmensos y el incremento de cargas aumentaría, lo que haría que nuestros empresarios fuesen mas competitivos a la hora de volver a exportar los materiales ya transformados en bienes finales⁵⁶. El tratamiento de esta estrategia es necesario que se maneje de una forma más concienzuda debido a que en ella se contempla todo un esquema logístico, y se deben mirar e implementar otros aspectos a tratar.

7.4 PERFIL DE ACTIVIDAD LOGÍSTICA

La logística es una labor que integra varias áreas de la empresa con el fin de optimizar el proceso de producción y distribución del producto; la misma distribución internacional de los productos contiene todos los pasos necesarios para la exportación desde que está listo hasta el lugar de destino. Para asegurar el éxito de la exportación, es necesario realizar el proceso dentro de un plan logístico empresarial e integral.

7.4.1 Logística de Exportación. Los procesos que se adecuan a los distintos parámetros propios de empresas del sector de comercio exterior manejan sus estructuras de manera integral y que a la vez engrane en los demás mecanismo de las empresas.

- ⊕ **Logística Empresarial:** es un proceso de planificación, operación y control del movimiento y almacenaje de mercancías desde el abastecimiento de materias primas, hasta el punto de venta del producto terminado, con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente, en condiciones de óptima calidad, justo a tiempo, y precios competitivos. La logística es una actividad interdisciplinaria que vincula las diferentes áreas de la empresa, desde la programación de compras hasta el servicio posventa, pasando por el aprovisionamiento de materias primas, la planificación y gestión de la producción, el almacenamiento, manipuleo y gestión de stocks, empaques embalajes, transporte, distribución física y los flujos de información⁵⁷.
- ⊕ **Distribución Física Internacional:** es el sistema que permite visualizar la cadena de eventos por la que atraviesa el producto de exportación desde que está listo en el

⁵⁶ REPÚBLICA DE COLOMBIA. Resolución 1894 de 2003. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO.

⁵⁷www.logistica.enfasis.com

local del exportador hasta que llega al local del comprador. Un plan de distribución física para exportación permite evaluar, en función de alternativas de transporte, costos y tiempos, las mejores opciones de cada uno de los componentes de la distribución física internacional (DFI).

En un plan de DFI el producto se convierte en carga o en un embarque. Las principales variables que se deben tener en cuenta para el análisis de la DFI para la exportación son las siguientes:

- Características del embarque: Producto, características de la carga, condiciones de venta y lugares de paso.
- Componentes de costo y tiempo de tránsito: en el país exportador, durante el tránsito internacional y en el país importador⁵⁸.

Entre los principales componentes directos de costo se encuentran: embalaje, mercado, documentación, unitarización, manipuleos, seguros, transporte, almacenamiento, aduaneros, bancarios y agentes. Se deben considerar además costos indirectos como son los administrativos y financieros.

Para cada una de las variables que integran el proceso de DFI, usted puede acudir directamente a los suministradores del bien o del servicio, pero la integración de la cadena debe ser elaborada por el exportador y objeto de seguimiento y ajuste permanente, pues el diseño de la DFI para cada cliente, producto o mercado se asemeje a un traje hecho a la medida⁵⁹.

7.4.2 Implementación de estrategia. Las empresas del sector de comercio internacional plantean distintos ambientes en la consecución de sus metas y aprovechamiento de los recursos que disponen las mismas, es por esto vital mostrar una radiografía de la manera como deben llevar los productos y las estrategias a implementar para conseguir la optimización de los mismos.

En logística se denomina Cross-Docking a la práctica de descargar una mercancía desde un contenedor de gran capacidad, o tren entrante para cargarla en camiones de reparto de menor volumen y capacidad. El objetivo es cambiar el medio de transporte, transitar

⁵⁸ www.acolog.org

⁵⁹ REPUBLICA DE COLOMBIA. Resolución 1894 de 2003. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO.

materiales con diferentes destinos o consolidar mercancías provenientes de diferentes orígenes⁶⁰.

- ⊕ **Estrategias de logística urbana:** de todas las ramas de la logística, la logística urbana es probablemente el segmento que está experimentando mayores cambios, después de todo, es aún un área en construcción que, tal y como explica la revista *Énfasis Logística*:

"Abarca un conjunto de problemáticas, entre las que se destaca la distribución física urbana-metropolitana de mercancías, que incluye todos los procesos en las cadenas de suministro, en particular, el transporte, la gestión de inventarios, el procesamiento de pedidos y el servicio al cliente, así como el resurtido en puntos de venta físicos y los procesos de entrega capilar o consolidado para e-commerce".

De ahí que identificar las tendencias de la logística urbana que están dando mejores resultados, como se ha visto en varios países que lo han implementado, sea vital para definir los lineamientos bajo los cuales se desarrollará el tema del transporte urbano en los próximos años, con relación a la cadena de suministro y a las nuevas formas como se debe relacionar con los consumidores.

- ⊕ **Tendencias globales para la innovación del sector:** las siguientes son las tendencias globales que marcarán la innovación del sector en los próximos años:
 1. **Reducción de inventarios a través de centros de distribución jerarquizados y cross-docking:** actualmente se trabaja en mejorar la interacción entre la logística y el marketing, con el objetivo de gestionar de una forma más integral el ciclo de vida de cada producto para evitar que haya un desequilibrio desmedido entre la oferta y la demanda, garantizando así que sólo haya los centros de distribución (CDS) realmente necesarios para satisfacer las necesidades de los clientes. Distribución centralizada, haciendo uso del cross-docking como alternativa a la expansión de los CDS, ahí está la clave para garantizar la efectividad de la comercialización en las ciudades más grandes.
 2. **Procesamiento de pedidos y atención a clientes:** según la revista *Énfasis Logística*, "el procesamiento de los pedidos es uno de los cuatro procesos logísticos clave y está intrínsecamente asociado a otros dos, la gestión de inventarios y el servicio al cliente". Por eso, países como Colombia, México, Brasil y Argentina, se empiezan a integrar estas áreas, transformando la forma en que se toman los pedidos, para asegurar, por una parte, que el cliente siempre encuentre lo que esté buscando y, por la otra, que la producción esté siempre ligada a las necesidades reales del mercado.

⁶⁰ www.logistica.enfasis.com

3. **Pedidos por lotes y pulverización de las entregas en e-commerce:** en e-commerce, hay dos prácticas logísticas que están demostrando excelentes resultados:
 - a. Los pedidos se procesan en lotes, es decir, sólo cuando se acumula un lote mínimo de pedidos, bien sea por tiempo o por haber superado un umbral previamente determinado.
 - b. La entrega, que incluye el transporte, se hace de acuerdo al nivel de demanda por tele compra o compra a distancia, a las características de la zona urbana y a la disponibilidad y aceptabilidad de puntos de entrega alternativos.
4. **Logística inversa, normas y políticas de reciclado:** tal y como explican en Énfasis Logística, "la utilización de envases, empaques y embalajes de materiales reciclados y reciclables es la mejor estrategia para la gestión de la basura doméstica; es la manera de reducir al máximo la utilización de insumos vírgenes y de generar la menor cantidad de residuos que deben desecharse".
5. **Introducción de innovaciones de tecnologías de la información en logística:** entre las innovaciones en tecnologías de información que serán utilizadas en las operaciones logísticas de las empresas podemos encontrar, por ejemplo, el uso de la radiofrecuencia para la recepción de mercancía y la gestión de inventarios en anaqueles, y la implementación de sistemas de posicionamiento global.
6. **Innovación en la tecnología de vehículos:** a medida que pasan las generaciones la tecnología va avanzando con un desenfreno mayúsculo, lo cual hace que las empresas se deban mantener a la vanguardia en cuanto a tecnología se refiere para poder mantenerse y estar al día con la competencia; entre las innovaciones se encuentran: motores híbridos diesel turbo cargado/eléctrico, aseguramiento de cadenas de frío para la distribución física de productos agroalimentarios y equipamiento con navegador GPS y computadora a bordo, entre otros.
7. **Externalización de operaciones mediante operadores logísticos con flotas dedicadas:** según estudios recientes, realizados por la UNAM, se puede demostrar que las empresas líderes en la fabricación de productos de consumo masivo están dejando sus operaciones logísticas en mano de terceros, operadores logísticos especializados que disponen, generalmente, de centros de distribución y flotas de vehículos propios, cuyas características varían de acuerdo a las necesidades de sus clientes. Esto es que la mayoría de las empresas del sector externo dejan a los especialistas la labor de engranaje de la logística, debido muchas veces a que la empresa le resulta mas económico y es más eficiente que sean terceros quienes la realicen y así asegurar que se haga de manera más optima.
8. **Preferencia para la localización de soportes en centros logísticos:** una de las tendencias globales de mayor interés para el diseño de políticas públicas, según la revista especializada "Énfasis Logística", es la preferencia empresarial de establecer y/o buscar soportes logísticos de plataforma, es decir, preferir la localización de la

infraestructura propia o de operadores logísticos para la logística de la distribución física en centros o parques logísticos⁶¹.

7.5 PROGRAMA DE EXCELENCIA

7.5.1 Gestión de la demanda, clave del éxito. “La gestión de la demanda no es hablar de pronósticos ni de planificación solamente, sino equilibrar la oferta y demanda en el transcurso del tiempo, en tiempo real y durante la planificación”, afirmó Larry Lapide, Director de Demand Management SolutionsGroup.

Según lo dicho por Larry Lapide se puede notar que son tres los procesos principales de la gestión de la demanda en el largo, mediano y corto plazo; “el primero es la preparación de la órdenes (táctica); el segundo es la definición de las expectativas del cliente (estrategia); y el tercero son las órdenes, que es la operación y ejecución en sí”, explicó Lapide.

Además, se llega a la conclusión que la optimización es una combinación de oferta y demanda, donde se deben saber cuáles son las verdaderas necesidades del cliente, es decir, lograr un equilibrio. Por otro lado destaca que: *“para comercializar la cadena de suministro se deben crear procesos optimizados, que no se refieren principalmente a la reducción de costos e inventarios, ya que también apunta a incrementar las ganancias”*.

7.5.2 Cadenas de suministros vivas. Por su parte se tiene en cuenta la visión de que hay que tener en cuenta al talento humano en el proceso de gestión logística debido a que al menos un buen porcentaje de las actividades que se realizan al interior de la empresa son realizadas por los trabajadores. Debido a eso, se hace imperioso que los encargados de la logística, los ejecutivos logísticos, poner mayor énfasis en las relaciones humanas que se establecen en las diferentes cadenas logísticas, desde los mercados hasta la entrega del producto al cliente final; esta combinación entre la tecnología, el recursos humano y un buen servicio al clientedan como resultado una mejor solución en el mercado.

Así mismo se puede notar que del total de las estrategias que se intentan implementar en una empresa del sector externo la mayor parte queda solo en letra muerta y no se llevan a cabo, cobijando solo unas pocas estrategias son las que salen a flote no siendo las más preponderantes para que se forme de una mejor manera los negocios⁶².

⁶¹CASTELLANOS RAMÍREZ Andrés. Manual de gestión logística del transporte y distribución de mercancías. Ediciones Uninorte, Barranquilla, 2009. 270 P.

⁶² Encuesta realizada por los autores a gerentes del sector de Comercializadoras Internacionales en la ciudad de Cartagena.

7.5.3 Pronósticos sin certeza absoluta. Para el pronóstico de nuevos productos no existe una sola técnica perfecta, debido a que cada caso es diferente y aplicable según el mismo.

Existen técnicas que se basan en juicios y no en informaciones, otras donde se estructuran pensamientos para llegar a conclusiones, y también existen técnicas de investigación de mercados, así como cuantitativas que luego llevan a un análisis más concienzudo.

7.5.4 Casos de éxito: el escenario favorable. Gilberto Jiménez, Director de Logística de Casa Cuervo, y Rafael Reyes, Gerente de Suministro y Logística de DuPont para México, Centroamérica y Región Andina, presentaron dos casos de éxito sobre el tema de recuperación:

“El primero destacó que los retos de la cadena de suministro de su compañía versaban sobre el entendimiento del negocio de sus clientes, mercados y demandas, sus capacidades, así como ofrecer una propuesta de valor diferenciada. En el caso de resiliencia, Rafael Reyes expuso que su compañía se ha enfocado en desarrollar redes con el fin de mejorar el conocimiento y alcanzar prácticas más eficientes.

En DuPont, ejemplificó, se realizan indicadores de desempeño en el transporte para tener un mayor control de la mercancía y ofrecerla al cliente final en buen estado; con eso, añadió, se monitorea el envío y se conocen cuáles son las oportunidades y los riesgos en la red de transporte”.

7.5.5 Desarrollo de nuevas capacidades. Con el fin de construir una cadena de suministro competitiva y sostenible, es necesario desarrollar nuevas capacidades dentro del marco de gestión de las empresas del sector. La tarea no sólo es optimizar el sistema de producción, sino entender hacia donde va dirigida esa meta. En los últimos años se han presentado cambios estratégicos en la cadena como el uso inteligente de la tecnología y la focalización en el ambiente como un medio diferenciador respecto a la competencia.

Las tendencias importantes para el futuro de la misma tienen que ver con las relaciones laborales, la cercanía con los clientes, el nivel de colaboración interno y externo de las empresas y su visibilidad. Incluso el entorno de la cadena tendrá variables ligadas a la toma de decisiones, que se distribuirá a través de toda la organización empresarial para que el talento humano responda rápidamente al cambio; y gran parte del trabajo será realizado por equipos globales e interdisciplinarios que colaborarán de manera digital⁶³.

⁶³CASTELLANOS RAMÍREZ Andrés. Manual de gestión logística del transporte y distribución de mercancías. Ediciones Uninorte, Barranquilla, 2009. 270 P.

8. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

Haciendo un análisis de los puntos más relevantes de la información recopilada durante todo el proceso investigativo, el cual apuntaba a determinar la viabilidad de la creación de una empresa comercializadora internacional (C.I.), se presentan las conclusiones donde se plasman los resultados y logros alcanzados vs objetivos específicos, a través de una matriz de incidencia que demostró el cumplimiento de cada uno de ellos, pasos fundamentales para alcanzar el objetivo general.

1. Se pudo comprobar una vez procesada la información, que se recopiló a través de las entrevistas realizadas a las C.I., objeto de este estudio, que *Si* es factible su creación, por cuanto uno de los beneficios de este tipo de negocios (C.I.) es el excelente margen de utilidad que deja, además de los beneficios tributarios que le son concedidos. Igualmente el 52% de estas C.I. coinciden en que una de sus mayores fortalezas es la alta demanda de los productos colombianos en los mercados internacionales y el reconocimiento de la buena calidad del producto y/o servicio, por las características de los mismos.
2. El 70% de las Mipymes (C.I.), ratificaron que el mercado cambiario en Colombia les afecta notablemente y no solo a ellos, sino también afecta la negociación con los clientes en el extranjero; además de la competencia desleal que es otro aspecto que pone en desventaja a estas empresas.
3. El 52% de estas C.I. están de acuerdo que el principal objetivo de estas empresas en cuanto a su desempeño en el mercado, es aumentar el margen de utilidad, el cual le facilita obtener más ingresos y así posicionarse como una empresa sólida. El 26% de las Mipymes, coinciden que mejorar el aseguramiento de la calidad es fundamental en este tipo de empresas, ya que esto le permite un mejor manejo de sus procesos y de esta manera el servicio se presta con calidad. Pero el 22% de estas C.I. admiten que deben disminuir los costos de producción para aumentar el margen de utilidad bruta en la empresa.
4. No obstante, el 40% de las C.I. opinan que para lograr ventajas competitivas hay que realizar cambios en su estructura organizacional y en su proceso productivo, de esta manera podrán competir con las otras comercializadoras existentes en el mercado. El 8% adujo que se deben realizar actividades que generen cambios en la organización y administración del negocio, siempre apuntando hacia la innovación y hacer constantemente mejoras en su administración, pues afirman ellos “que este es el principal motor o engranaje en una empresa que quiera ser exitosa”.

5. Por otra parte, el 42% de las Mipymes coinciden en que la estrategia utilizada para tener mayores aliados en el mercado nacional e internacional, es satisfacer al máximo las necesidades y expectativas de los clientes, con los cuales mantiene el nivel de comercialización para el normal desarrollo de estas empresa. El 40% opina que la mejor estrategia es ofrecer un servicio de alta calidad y a buen precio, con el fin de mantener la demanda satisfecha y de esta manera incrementar sus ingresos. El 18% está de acuerdo que las alianzas estratégicas son fundamentales para las C.I., por cuanto ayuda a mejorar el proceso productivo de comercialización y venta de servicios, haciendo más eficiente el proceso y recibiendo excelentes beneficios económicos.
6. Dentro de las asesorías externas que deben tener permanentemente las C.I., el 100% está de acuerdo por recibirlas en las áreas de mercadeo, impuestos, contabilidad-finanzas, jurídica, manejo de inventarios y ventas, con el fin de administrar los negocios de la mejor manera posible, sin incurrir en ningún tipo de sanción ni de pleito jurídico, ni administrativo.
7. Por último y muy importante, hay otro problema que a las C.I. les afecta y es que, en el sector maderero (fabricación de muebles en madera) existen dificultades y peligro de tipo ambiental, por las actividades que ellos desarrollan en su proceso productivo, pues es sabido que estos son clientes potenciales de las C.I, puesto que utilizan sus servicios para la comercialización, venta y transporte de sus productos en el extranjero.

A continuación, mediante una matriz de incidencia se mostrará el cumplimiento y/o logro de cada objetivo específico lo que determinó la viabilidad y el logro del objetivo general.

169

Matriz de incidencia para comprobar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

OBJETIVO GENERAL: Realizar un Estudio de factibilidad para la creación y aprobación de una comercializadora internacional de madera en bruto, que genere los cambios en la práctica de la gestión en el sector empresarial, en el comercio internacional, en la disciplina contable, en el derecho y demás áreas que le competen.

Objetivos específicos

Resultados y Logros

1. Este paso se cumplió sin ningún problema ya que se realizó el análisis del sector maderero y/o forestal en Colombia y se pudo evidenciar que este país si tiene las condiciones suficientes para atender el mercado internacional destinado al sector maderero, por cuanto si es viable la creación de una Comercializadora Internacional (C.I.) dedicada a exportar y comercializar madera en bruto, debido a su alto potencial de desarrollo, gracias a que Colombia tiene condiciones naturales que brindan ventajas comparativa, pues el país cuenta con vastas áreas de vocación forestal, donde es factible el establecimiento de una amplia gama de especies por sus ventajas en clima, calidad de suelos, valor de la tierra y coste de la mano de obra.
2. Según datos de Proexport Colombia, hoy esta industria utiliza 2.7 millones de metros cúbicos de madera en trozos o en bruto al año. El 56% de la madera que sale de los aserríos se dirige al sector de construcción y el 19% al sector de muebles.
3. De acuerdo al informe de Exportaciones de Proexport, Colombia exportó en muebles y maderas 135.2 millones de dólares en 2006, frente a 116.2 millones de dólares en 2005, lo que representó un crecimiento de 16.32%. Según ANIF* este sector representa el 0,2% de la Industria Manufacturera Nacional. El principal destino de las exportaciones de muebles de Colombia en el periodo julio 2007 junio 2008 fue Estados Unidos, con una participación de 36%, seguido por Venezuela (19%), Panamá 9%, Ecuador 6% y Puerto Rico 5%. Según datos suministrados por Proexport en este periodo las ventas externas de muebles de Colombia ascendieron a US\$56.3 millones, registrando así un incremento de 34.4% anual, lo que demuestra que las comercializadoras internacionales (C.I.) de madera en bruto, de hecho si cuentan con un mercado potencial para prestar servicios de comercialización, transporte y exportación al exterior.
4. Se estudió la demanda del producto, el precio, se identificó la competencia, la oferta del producto, los sistemas de distribución y comercialización, se determinaron las funciones de una

* Asociación Nacional de Instituciones Financieras.

170

OBJETIVO GENERAL: Realizar un Estudio de factibilidad para la creación y aprobación de una comercializadora internacional de madera en bruto, que genere los cambios en la práctica de la gestión en el sector empresarial, en el comercio internacional, en la disciplina contable, en el derecho y demás áreas que le competan.

Objetivos específicos

Efectuar un estudio de mercado, técnico, organizativo y legal dentro del proceso de caracterización de las empresas, para la obtención de la autorización como comercializadora internacional

Resultados y Logros

comercialización en una C.I. y quienes la ejecutan, se estudiaron los canales de comercialización y se establecieron los **parámetros guía sugeridos para presentar el documento ante la dirección de impuestos y aduanas nacionales (DIAN).**

5. Se hizo el estudio técnico para las Comercializadoras Internacionales por cuanto este es una herramienta guía para la creación de C.I. y para dar cumplimiento a los objetivos del proyecto, además sirve de base para desarrollar una empresa más estratégica y con visión más a largo plazo, orientado a promocionar, promover y a comercializar internacionalmente sus productos porque las Sociedades de Comercialización Internacional se crearon con el fin de reducir significativamente los costos de exportación y de esta manera incentivar esta modalidad en el país, generando un mayor flujo de productos, mercados, utilidades, entre otros; haciendo de esta manera que las empresas se interesen más en este rubro de la economía. Se elaboró el Flujo del proceso de comercialización de C.I. Expomaderas Trading Ltda. que se va a crear, la estructura organizacional con su respectivo organigrama, reglamento interno, procesos organizacionales, gastos administrativos y la localización de la nueva empresa.

6. Se elaboraron los trámites legales y administrativos, determinando que esta C.I. será una sociedad de **Responsabilidad Limitada**, creada por medio de un documento privado elevado a escritura pública con un **capital de dos mil millones de pesos (\$2.000.000.000).**

7. Se elaboró la contabilidad de la nueva empresa desglosando los principales requisitos legales para el inicio contable de una empresa, teniendo en cuenta los requerimientos propios que la DIAN y la Cámara de Comercio aplica a estas C.I. Se hizo la descripción de cada uno de los pasos para el trámite inscripción como C.I. ante la DIAN. Como los documentos que se deben anexar a esta. Se elaboró el acto administrativo de inscripción con sus respectivas responsabilidades y obligaciones al adquirir el acto resolutivo y finalmente se elaboraron los cálculos de costos pre-operacionales.

171

OBJETIVO GENERAL: Realizar un Estudio de factibilidad para la creación y aprobación de una comercializadora internacional de madera en bruto, que genere los cambios en la práctica de la gestión en el sector empresarial, en el comercio internacional, en la disciplina contable, en el derecho y demás áreas que le competan.

Objetivos específicos

Resultados y Logros

- | | |
|---|---|
| <p>Realizar un estudio económico y financiero donde se muestre el nivel de inversión y se pueda determinar el nivel de costos y gastos, fuente de financiamiento que se genera en el sector, el VPN y la TIR, para poder comprobar la utilidad y viabilidad del proyecto en las Mipymes</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Se realizó el proyecto basado en la inversión que se necesita para la puesta en marcha la C.I., por tanto se crean algunos costos por concepto de inversión que deben hacerse por la adquisición de materiales y equipos, recurso humano, y mobiliario. Se elaboró una estructura de costos de inversión inicial en equipo, muebles y enseres. 2. Se elaboró el cronograma de inversión de la C.I. 3. Se realizó el estudio financiero de la C.I. donde se definieron los activos fijos de la empresa, que como es sabido son bienes de naturaleza permanente, los cuales se especifican en el cuadro 13. 4. Se estableció el cálculo del capital de trabajo y se tuvo en cuenta la proyección a cinco años, la cual se halla sustentada en los cálculos que se realizaron del capital de trabajo, necesario y su cronograma de inversiones. Para realizar este cálculo se utilizó el método del ciclo contable, se tuvo previsto un periodo de tres meses; conocido como el periodo operativo de la empresa, por lo tanto se planteó hacer una reserva de capital para pago de proveedores, gastos laborales, adquisición de mercancía, servicios y demás imprevistos que pudieran surgir en un periodo de 90 días, tiempo en el cual, la empresa deberá sustentar sus gastos. Para lograr este presupuesto, se tuvieron en cuenta todos los costos y gastos de la empresa anualmente y se dividieron por 12 meses, para determinar el capital de trabajo mensual. 5. Se elaboró el cálculo de ingresos. Teniendo en cuenta que la C.I. creada (C.I. EXPOMADERAS TRADING Ltda.), recibirá sus ingresos por la comercialización de madera en bruto, teniendo como base para realizar éste, el estudio de mercado. 6. Se planeó que con las ventas iniciales y manteniendo este nivel durante el periodo inicial de evolución, el proyecto estará en un punto de equilibrio, pero cumpliendo con una meta de ventas mínimas, cuyo ingreso debe ser \$380.000 por metro cúbico de madera, tratando de buscar una utilidad bruta del 60% que supere los costos, y que además esté por encima del punto de equilibrio. 7. Se elaboró el estado de resultados proyectado a 5 años, donde se llegará a unos ingresos por ventas en el primer año de \$6.384.000.000.00 y al quinto año de \$10.032.000.000.00. Así mismo se observaron en las utilidades, unos niveles muy buenos en los años que se proyectaron, <i>llegando a</i> |
|---|---|

172

OBJETIVO GENERAL: Realizar un Estudio de factibilidad para la creación y aprobación de una comercializadora internacional de madera en bruto, que genere los cambios en la práctica de la gestión en el sector empresarial, en el comercio internacional, en la disciplina contable, en el derecho y demás áreas que le competan.

Objetivos específicos

Resultados y Logros

ubicarse en \$2.072.868.430.79 en el último año.

- 8. Se realizó un plan de inversión que se estructura por medio de los activos, inversión bancaria e inversión propia; allí se ve el nivel en que los socios que conforman el proyecto hacen su respectivo aporte, y a su vez la parte que se tiene como obligación bancaria, percibiéndose así la amortización que se le debe hacer al estudio de factibilidad.
- 9. Igualmente se estableció el Flujo de fondos proyectados, donde las ventas se proyectaron a 5 años a un nivel de \$10.032.000.000.00, lo que genera unas expectativas muy buenas por cuanto la empresa va a tener buen flujo de utilidad neta, la cual está proyectada para el 2014 en \$2.284.131.637.64, lo que en términos económicos es una rentabilidad bastante alta, teniendo en cuenta muchas variables económicas que son flexibles haciendo que las metas a que se tiene lugar sean más vulnerables o peligrosas para tal fin. Esto corrobora lo dicho en las entrevistas por las C.I. además se dio una V.P.N de \$762.599.354.14 y una TIR de 20% lo cual representa una buena medida de viabilidad para esta C.I., es decir que la creación de esta comercializadora internacional ante la DIAN si es viable, debido a que en estas variables dan una medición más veraz de la forma en que se debe dar éste proyecto para decidir la aceptación o no de la inversión.

Determinar el impacto ambiental que generan estas C.I. del sector maderero para la sociedad, a fin de establecer una estrategia de buen manejo de estos RS producto de esta actividad productiva.

- 1. Se identificó la problemática ambiental del sector maderero, como también los pasos para buscar la forma de reducir el impacto ambiental de su entorno, previniendo la posibilidad de contacto con las personas o con posibles depósitos de agua subterráneas que de pronto hubiese en éste sector.
- 2. Se determinó la importancia económica y social de la cadena forestal a nivel nacional, por cuanto la explotación de los bosques colombianos se hace en forma incontrolada e ilegal, ya que no hay una clara regulación respecto a los alcances que pueden tener los diferentes actores del sector.
- 3. Se evidenció que la actividad forestal en el país se desarrolla en sitios cuya marginalidad económica es notoria, por lo que el empleo generado hace posible una reactivación de la economía regional y genera la utilización adecuada de áreas marginales para la explotación agropecuaria.

OBJETIVO GENERAL: Realizar un Estudio de factibilidad para la creación y aprobación de una comercializadora internacional de madera en bruto, que genere los cambios en la práctica de la gestión en el sector empresarial, en el comercio internacional, en la disciplina contable, en el derecho y demás áreas que le competan.

Objetivos específicos

Resultados y Logros

4. Se observó un atraso en el desarrollo regional de esta industria, la cual produce incrementos en los costos de los subproductos, del transporte, en la intermediación y además reducciones en los márgenes de rentabilidad y competitividad, que son tan importantes en la cadena productiva de la industria del mueble de madera.
 5. Se comprobó que los aspectos que causan la problemática ambiental descrita en el cuadro 15, muestra la valoración más real del impacto ambiental para las tres etapas identificadas en la fabricación de muebles de madera, por tanto el impacto ambiental generado por la fabricación de muebles de madera, se presenta con mayor frecuencia en la actividad de acabado y pulimentado, pues esta genera mayor afectación al componente externo, porque produce emisiones de material particulado, de vapores y neblinas, ruido y residuos. Efectivamente, es la fase en la que las empresas deben centrar sus esfuerzos para minimizar el impacto ambiental negativo causado por su actividad productiva.
1. Se pudo evidenciar que la logística de comercio internacional presenta una serie de falencias en las empresas de la ciudad de Cartagena, en lo concerniente a la llegada de los productos nacionales a la plataforma de los mercados externos, en los aspectos de: cantidades y condiciones correctas, lugar de ubicación, el tiempo y los costos adecuados; hecho que crea la necesidad de implementar la logística en las distintas empresas que manejen negocios con mercados internos y externos, lo cual se constituye en un elemento clave para la diferenciación y colocación exitosa de un producto en cualquier mercado.
 2. Se determinó que la logística del comercio internacional es un proceso simple, pero que mal implementado se hace complejo y costoso y la mejor forma de realizar este sistema es bajando los costos en todos los procesos productivos para poder llevar un producto desde su proceso inicial hasta su destino final, de manera que el resultado sea un producto competitivo en todos los niveles y así facilitar los elementos necesarios para que cualquier empresa de este sector tenga estrategias de logística más competitivas.
- Establecer actividades estratégicas de la logística del comercio exterior internacional, a través de planeación de estrategias empresariales y competitivas que encaminen a las C.I. al éxito.

174

OBJETIVO GENERAL: Realizar un Estudio de factibilidad para la creación y aprobación de una comercializadora internacional de madera en bruto, que genere los cambios en la práctica de la gestión en el sector empresarial, en el comercio internacional, en la disciplina contable, en el derecho y demás áreas que le competan.

Objetivos específicos

Resultados y Logros

3. La aparición de nuevos competidores en el mercado internacional hace que se creen estrategias que mejoren el sistema de gestión en las empresas exportadoras, pero para esto se deben efectuar estructuras más sólidas al interior de las mismas, sistematizándolas para poder conseguir las metas propuestas.
4. Se construyeron **estrategias de competitividad para manejar las empresas de este sector del comercio exterior.**
5. Se estableció un programa por excelencia, con las siguientes estrategias: **gestión de la demanda, clave del éxito de las C.I., cadenas de suministros vivas, pronósticos sin certeza absoluta, desarrollo de nuevas capacidades.**

175

8.2 RECOMENDACIONES

A pesar de que todos los objetivos se alcanzaron de forma satisfactoria, no está demás citar las siguientes recomendaciones que seguramente serán una luz para el manejo y direccionamiento de una comercializadora internacional:

1. En la parte del manejo cambiario se recomienda ser muy cauteloso debido a que del buen manejo de este depende en buena parte el éxito del negocio de las C.I. se observa que el régimen cambiario en Colombia es muy estricto y sancionatorio, pudiendo caer en una sanción que la mayoría son muy costosas y de esta manera perjudicar la estructura financiera de la empresa.
2. La presentación de los informes a la dirección de impuestos y aduanas nacionales DIAN como son los de elaboración de certificados al proveedor y el de compras anuales; se recomienda que sean enviados en los plazos establecidos debido a que estos pueden ser causal de la cancelación de la resolución como comercializadora internacional.
3. En cuanto al manejo de la operación de comercialización de los productos, se aconseja analizar y ser muy cuidadoso al momento de realizar la cadena de comercialización, debido a que el mal manejo de esta puede aumentar notablemente los costos y gastos y por ende disminuir el margen de utilidad.
4. Por último se recomienda la utilización de esta figura de las C.I para las ideas de negocios, cuando se aspira a tener una empresa como esta para realizar exportaciones, ya que son muy sencillas de manejar siempre y cuando cuenten con una estructura organizativa bien estructurada, las metas a alcanzar claramente definidas y que en la parte tributaria y cambiaria cumplan todos los requisitos que les requiere las leyes colombianas y de estas forma gozar de muchos beneficios que le da la misma.

MENDEZ Alvarez, Carlos Eduardo. Metodología: guía para la elaboración de diseño de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. 2 ed. Santafé de Bogotá: Martha Edna Suárez, 1997. 170 p.

Acevedo Gaitán Ximeña y Martínez Covalada Héctor. Características y estructura del sector forestal - madera - muebles en Colombia. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Observatorio Agro cadenas Colombia. En: Documento de Trabajo No. 24. Bogotá. Marzo de 2.003.

PORTER Michael. (1979) "How competitive fuerces shape strategy", Harvard business Review.

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 67 de 1979. Ley SOCIEDADES DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL

-----,-----,----- Decreto 4271 del 23 de noviembre de 2005. DIAN

-----,-----,----- Decreto 1740 del 3 de agosto de 1994. Normas relativas a las SOCIEDADES DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL.

-----,-----,----- Resolución 1894 de 2003. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO.

-----,-----,----- Decreto 093 de 2003. Modificación parcial del Decreto 1740 de 1994

SALLENAVE, Jean Paúl. La gerencia integral. ¡No le tema a la competencia, témale a la incompetencia! Bogotá: Norma, 1994. p. 14.

SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. Plantación y Gestión — Teoría y Metodología. 5ª. Edición. Santafé de Bogotá: 3R Editores Ltda., 1997. P. 151.

SERNA GOMEZ, Humberto. La gestión empresarial. De la teoría a la praxis. Casos. Fondo Editorial Legis. Santafé de Bogotá, 1.992.

SINISTERRA, Gonzalo; POLANCO, Luis; HENAO, Harvey. Contabilidad: Sistema de información para las organizaciones. Tercera edición. Santafé de Bogotá: Editorial McGraw - Hill, 1997. 402 P.

TAPSCOTT, Don y Caston, Art. Cambio de paradigmas empresariales. Santa fe de Bogotá: McGraw Hill, 1995. P.8.

Unidad de Asistencia Técnica Ambiental para la Pequeña y Mediana Empresa - Acercar Industria.

<http://www.acolog.org>

<http://www.dian.gov.co>

<http://www.cccartagena.org.co>

<http://www.banrep.gov.co>


<http://www.caprosoft.org/publicdocs/indicadores.pdf>

<http://www.logistica.enfasis.com>

<http://www.sonecol.edu.co>

Anexos

ANEXO A

		FORMULARIO DE SOLICITUD DE INSCRIPCION PARA UNA EMPRESA				
		QUE SE VA A CONSTITUIR EN C.I.				
		QUE SE VA A TRANSFORMAR EN C.I.				
FECHA DE SOLICITUD		DIA	MES	AÑO		
INFORMACION GENERAL						
RAZON SOCIAL				NIT		
CIUDAD				TELEFONO		
DIRECCION DE OFICINAS				FAX		
DIRECCION PLANTA CULTIVO				E-MAIL		
REPRESENTANTE LEGAL				A.A.		
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL DE LA EMPRESA						
PRODUCCION Y COMERCIALIZACION			EXCLUSIVAMENTE COMERCIALIZACION			
CAPITAL EN PESOS COLOMBIANOS			ORIGEN DE CAPITAL PAGADO			
AUTORIZADO				NACIONAL %		
SUSCRITO						
PAGADO				EXTRANJERO %		
EXPORTACIONES PROYECTADAS COMO C.I. EN DOLARES			GENERACION DE EMPLEO COMO C.I.			
PRIMER AÑO				DIRECTO		
SEGUNDO AÑO						
A PARTIR DEL TERCER AÑO				INDIRECTO		
EXPORTACIONES REALIZADAS ANTES DE SER C.I. EN DOLARES			PAISES DE DESTINO:			
AÑO ANTERIOR A ESTA SOLICITUD						
PRODUCTOS A EXPORTAR:						
CONSTITUCION DE LA EMPRESA						
Objeto Social principal :La comercialización y venta de productos colombianos en el exterior, adquiridos en el mercado interno o fabricados por productores socios de las mismas.						
Socios y % de participación:			ESCRITURA DE CONSTITUCION			
			NUMERO	FECHA	NOTARIA	
			dd__mm__aa_____			
CANALES DE COMERCIALIZACION (Nombres, Dirección Teléfonos, países)						
PROPIOS:						
CON FIRMAS EXTRANJERAS						
AGENTES:						

181

IMPORTADORES DIRECTOS:
OTROS CANALES:
PROVEEDORES NACIONALES (Nit, razón social, dirección, teléfonos, ciudad, productos a proveer a la C.I.)
OBSERVACIONES:
NOMBRE Y FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL _____

