

**EXPORTACIONES AL TRIÁNGULO DEL NORTE COMO UNA  
ESTRATEGÍA DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LAS PYMES DE  
LA CIUDAD DE CARTAGENA**

**TLC** COLOMBIA  
&  
TRIÁNGULO  
NORTE  
EL SALVADOR, GUATEMALA Y HONDURAS

2010

**EXPORTACIONES AL TRIÁNGULO DEL NORTE COMO UNA ESTRATEGÍA DE  
INTERNACIONALIZACIÓN PARA LAS PYMES DE LA CIUDAD DE CARTAGENA**

**JULLIE PAULINE LEIVA CÉSPEDES**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA DE INDIAS  
2010**

**EXPORTACIONES AL TRIÁNGULO DEL NORTE COMO UNA ESTRATEGÍA DE  
INTERNACIONALIZACIÓN PARA LAS PYMES DE LA CIUDAD DE CARTAGENA**

**JULLIE PAULINE LEIVA CÉSPEDES**

**Trabajo de grado como requisito para optar al título de profesional en  
Finanzas y Negocios Internacionales**

Asesor Metodológico  
**ADALGIZA CÉSPEDES DE LEIVA**  
Trabajador Social - Especialista en Gerencia de RR HH.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA DE INDIAS  
2010**

Cartagena de Indias, D. T y C. octubre 20 de 2010

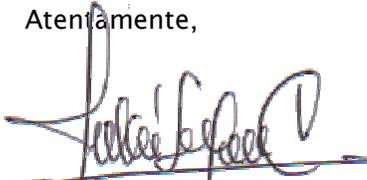
Señores

**COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**  
Cartagena.

Cordial saludo.

Por medio de la presente estoy haciéndoles entrega del Informe final de mi trabajo de grado titulado **“EXPORTACIONES AL TRIÁNGULO DEL NORTE COMO UNA ESTRATEGÍA DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LAS PYMES DE LA CIUDAD DE CARTAGENA”**, como requisito reglamentario para optar al título de Profesional en Finanzas y Negocios Internacionales.

Atentamente,



**JULIE PAULINE LEIVA CÉSPEDES**  
Código. T00016721  
CC 1128061733

Cartagena de Indias, D. T y C. octubre 20 de 2010

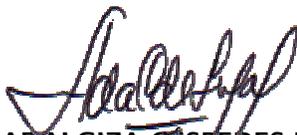
Señores

**COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
Cartagena.**

Cordial saludo

Me permito informarles que he seguido paso a paso la metodología del Informe final del trabajo de grado titulado: **"EXPORTACIONES AL TRIÁNGULO DEL NORTE COMO UNA ESTRATEGÍA DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LAS PYMES DE LA CIUDAD DE CARTAGENA"**, realizado por la estudiante **JULLIE PAULINE LEIVA CÉSPEDES**, en el cual me desempeño cumpliendo la función de Asesor Metodológico, por lo tanto manifiesto mi participación en la orientación y conformidad con el resultado obtenido.

Atentamente,



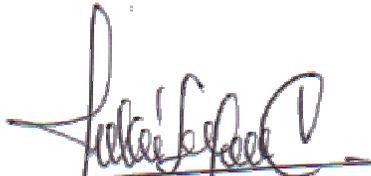
**ADALGIZA CÉSPEDES DE LEIVA**  
Asesor Metodológico

## ANEXO: Modelo carta cesión de derechos patrimoniales

Cartagena de Indias, D.T.y C., octubre 2010

Yo, **JULLIE PAULINE LEIVA CÉSPEDES**, manifiesto en este documento mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica de Bolívar los derechos patrimoniales, consagrados en el artículo 72 de la Ley 23 de 1982 sobre Derechos de Autor, del trabajo final denominado **“EXPORTACIONES AL TRIÁNGULO DEL NORTE COMO UNA ESTRATEGÍA DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LAS PYMES DE LA CIUDAD DE CARTAGENA”**, producto de mi actividad académica para optar el título de **PROFESIONAL EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES** de la Universidad Tecnológica de Bolívar.

La Universidad Tecnológica de Bolívar, entidad académica sin ánimo de lucro, queda por lo tanto facultada para ejercer plenamente los derechos anteriormente cedidos en su actividad ordinaria de investigación, docencia y extensión. La cesión otorgada se ajusta a lo que establece la Ley 23 de 1982. Con todo, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada con arreglo al artículo 30 de la ley 23 de 1982. En consecuencia suscribo este documento que hace parte integral del trabajo antes mencionado y entrego al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica de Bolívar.



**JULLIE PAULINE LEIVA CÉSPEDES**  
Código. T00016721  
CC 1128061733

## **ARTICULO 23**

“La Universidad no se hace responsable de los conceptos emitidos por 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”

Nota de aceptación

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

-----  
Firma de presidente del jurado

-----  
Firma del jurado

-----  
Firma del jurado

Cartagena de Indias D.T. y C. 20 de octubre 2010

*Dedico este proyecto de grado y toda mi carrera universitaria:*

*A Dios, por haber sido el motor de mi vida, por haber marcado en mí esta vocación y por haberme dado las fuerzas para luchar por ella.*

*A mis padres Jaime Leyva Torres y Adalgiza Céspedes de Leyva, les dedico esta investigación por su esfuerzo, por ayudarme a construir mi futuro y por incentivar-me a realizar lo que he deseado. Les dedico este trabajo como retribución a su tolerancia, amor, sacrificio y paciencia durante todos estos años.*

*A mi hermano Jaime Augusto, porque sin su ayuda no hubiera podido alcanzar este sueño, le dedico mi esfuerzo y trabajo como muestra de mi gran amor hacia él.*

*A mis abuelitos porque siempre estuvieron allí para apoyarme, y en especial dedico este trabajo a mi segunda madre Marlene, para que se sienta orgullosa que gracias a su compromiso y colaboración hacia mi he podido llegar a alcanzar gran parte de mis metas.*

*Jullie Pauline Leyva Céspedes.*

## AGRADECIMIENTOS

La autora expresa sus agradecimientos:

A Dios por haberme dado el entendimiento y la lucidez para realizar esta investigación, por haber guiado durante todo este proceso mis pasos y por estar ahí en todos los momentos que lo he necesitado.

A mis padres por haberme permitido venir al mundo en un hogar lleno de amor, doy gracias a ellos por invertir día a día en mi formación profesional y personal, por guiarme y señalarme el bien y el mal, por apoyarme en más de una ocasión sin tener reparo alguno.

A mi hermano Jaime, por haber sido mi gran compañero desde pequeño, por haberme ayudado y explicado en mis estudios, por complacerme y aguantarse más de uno de mis caprichos.

A mis abuelos por haberme dado todo el cariño que existe en el mundo, por su amor incondicional, a mis tíos y primos por haber sido parte vital de mi formación por permitirme compartir con ellos miles de momentos agradables que han marcado gran parte de mi vida.

A mi madrina Marlene, por ser mi segunda madre por haber estado muy pendiente de mí, por complacerme, por escucharme, por haberme querido como una hija más.

A mis amigos, Fabián, María B, Albert, Diana, Migue y Laura, por haber sido mis compañeros durante estos 5 años de estudio, por haber compartido conmigo desde el principio, las alegrías y las tristezas, por haberme ayudado en este proceso educativo dejando una gran huella en mí.

A la empresa **Comai Ltda.**, por haberme permitido realizar mi proyecto de grado, por su tiempo y su colaboración, en especial al Señor Antonio Sedan, Merly Torres, Nicolás Orrego y Roger Janace.

A la **Universidad Tecnológica de Bolívar y sus Docentes**, por darme la oportunidad de formarme en esta institución, para ser una persona proactiva, emprendedora y exitosa.

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

## CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	19
ABSTRACT	20
INTRODUCCIÓN	21
0 MARCO GENERAL DEL PROYECTO	24
0.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	24
0.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	25
0.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	25
0.3.1 Delimitación geográfica	25
0.3.2 Delimitación cronológica	25
0.3.3 Delimitación temática	25
0.4 LINEA DE INVESTIGACIÓN DEL ESTUDIO	25
0.5 OBJETIVOS	26
0.5.1 OBJETIVOS GENERAL	26
0.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	26
0.6 JUSTIFICACIÓN	26
0.7 ALCANCES DEL ESTUDIO	28
0.8 CAMPOS DE APLICACIÓN	28
0.9 LOGROS ESPERADOS	28
0.10 METODOLOGÍA DEL ESTUDIO	29
0.11 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS	30
0.11.1 Hipótesis General	30
0.11.2 Hipótesis de Trabajo	30
0.11.3 Hipótesis de investigación	31
0.12 SISTEMA DE VARIABLES	31
0.12.1 Variable independiente	31
0.12.2 Variable dependiente	31
1 MARCO REFERENCIAL	32
1.1 ESTADO DEL ARTE	32
1.2 MARCO CONTEXTUAL	34
1.3 MARCO TEÓRICO	38
1.3.1 Importancia de negociar con el Triángulo del Norte Centroamericano	38
1.3.2 Ventajas y oportunidades para las Pymes de Negociar con el TNC	41
1.3.3 Logros del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y el TNC	42
1.4 MARCO CONCEPTUAL	43
1.5 MARCO LEGAL	45
2 ESTUDIO DEL MERCADO Y PERFIL SOCIOECONÓMICO DEL TRIÁNGULO DEL NORTE PARA DETERMINAR LAS VENTAJAS Y DESVENTAJAS QUE GENERA PARA LAS PYMES COMERCIAR CON ESTE	47

	BLOQUE ECONÓMICO.	
2.1	MATRIZ 1 PERFIL DE GUATEMALA	48
2.2	BALANZA COMERCIAL	52
2.2.1	Análisis del comportamiento de la Balanza Comercial	52
2.2.2	Importaciones	53
2.2.3	Exportaciones	54
2.2.4	Acuerdos Comerciales	56
2.3	REGULACIONES Y NORMAS AMBIENTALES, RESTRICCIONES Y REQUERIMIENTOS ESPECIALES	57
2.3.1	Barreras Comerciales, Tarifas y Barreras No arancelarias	57
2.3.2	Régimen de comercio centroamericano	57
2.3.3	Regulaciones y Normas Ambientales	59
2.3.4	Mercadeo de Productos y Servicios	60
2.3.5	Logística y Transporte	61
2.4	MATRIZ 2 PERFIL DE EL SALVADOR	63
2.5	BALANZA COMERCIAL	66
2.5.1	Análisis del comportamiento de la Balanza Comercial	66
2.5.2	Evolución de las Importaciones	66
2.5.3	Principales Proveedores de las importaciones de El Salvador	67
2.5.4	Evolución de las Exportaciones	67
2.5.5	Principales Socios de Exportación	67
2.5.6	Acuerdos Comerciales	68
2.6	REGULACIONES Y NORMAS AMBIENTALES, RESTRICCIONES Y REQUERIMIENTOS ESPECIALES	69
2.6.1	Regulaciones y Normas Ambientales	69
2.6.2	Formas de Organización de los Negocios	70
2.7	MERCADEO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	71
2.7.1	Publicidad y Promoción	72
2.7.2	Precio del Producto	72
2.7.3	Servicio al Cliente	72
2.7.4	Mercadeo Directo	72
2.8	LOGISTICA Y TRANSPORTE	72
2.8.1	Acceso Marítimo	73
2.8.2	Acceso Aéreo	73
2.9	MATRIZ 3 PERFIL DEL HONDURAS	74
2.10	BALANZA COMERCIAL	77
2.10.1	Análisis del comportamiento de la balanza comercial	77
2.10.2	Importaciones	77
2.10.3	Principales Proveedores	78
2.10.4	Exportaciones	79
2.10.5	Principales socios exportadores de Honduras	79
2.11	REGULACIONES Y NORMAS AMBIENTALES, RESTRICCIONES Y REQUERIMIENTOS ESPECIALES	80
2.11.1	Restricciones y Prohibiciones	80

2.11.2	Regulaciones y Normas Ambientales	81
2.11.3	Tarifas	81
2.12	MERCADEO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	81
2.12.1	Distribución	81
2.12.2	Organización de los negocios	82
2.13	LOGISTICA Y TRANSPORTE	82
2.13.1	Acceso Marítimo	82
2.13.2	Acceso Aéreo	83
2.14	Matriz 4 CULTURA DE LOS NEGOCIOS DEL TRIÁNGULO DEL NORTE	84
2.15	VENTAJAS Y DESVENTAJAS QUE GENERA PARA LAS PYMES COMERCIAL CON EL BLOQUE ECONÓMICO	85
3	ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES RIESGOS Y BARRERAS QUE ENFRENTAN LAS PYMES PARA EXPORTAR AL TRIÁNGULO DEL NORTE	88
3.1	RETOS PARA PYMES E INTERMEDIARIOS	93
3.2	MARGENES DE COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS	101
4	ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA VALORAR LOS LOGROS Y BENEFICIOS CONSEGUIDOS CON EL TLC ENTRE COLOMBIA Y EL TNC	103
5	EVALUACIÓN DE LAS DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS, AMENAZAS DE EXPORTAR AL TRIÁNGULO DEL NORTE A TRAVÉS DE LA MATRIZ DOFA CASO DE LA PYME ANALIZADA: COMAI	108
5.1	MARCO CONTEXTUAL DE COMAI	108
5.2	MISIÓN	108
5.3	VISIÓN	109
5.4	POLITICA INTEGRADA	109
5.5	PRODUCTOS	109
5.6	MATRIZ 5 DIAGNÓSTICO DE LA PYME: COMAI LTDA	112
5.7	ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS A LOS FUNCIONARIOS DE COMAI	113
6	CONCLUSIONES	117
6.1	MATRIZ 6 RESULTADOS Y LOGROS ALCANZADOS VS OBJETIVOS ESPECÍFICOS	118
7	RECOMENDACIONES	121
	BIBLIOGRAFIA	123
	ANEXOS	125

## LISTA DE DIAGRAMAS

	Pág.
Diagrama 1. Tipos de Acuerdos Internacionales	35
Diagrama 2. Logros del TLC entre Colombia y TNC	43
Diagrama 3. Consumo masivo	101
Diagrama 4. Distribución de vehículos y autopartes	102
Diagrama 5. Sector de la construcción	102

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Participación de la población en las principales ciudades	52
Cuadro 2. Distribución de la población según Rangos de Edad	52
Cuadro 4. Comportamiento de las importaciones Guatemaltecas	53
Cuadro 5. Principales productos exportados por Guatemala	55
Cuadro 6. Principales acuerdos comerciales firmados por Guatemala	57
Cuadro 7. Acuerdos Comerciales	68
Cuadro 8. Ventajas y Desventajas de la Pymes al comerciar bajo el TTN	85
Cuadro 9. Formas de pago que deben tener en cuenta las Pymes para negociar con el con el TN	91
Cuadro 10. Retos para las Pymes e intermediarios financieros	93
Cuadro 11. Puntuación de los países que componen el TN por la LPI del Banco Mundial. 2010	95
Cuadro 12. Situación Portuaria de Centroamérica (pacífico)	96
Cuadro 13. Documentos Requeridos para Ingreso de Mercancías al bloque económico.	98
Cuadro 14. Barreras comerciales, tarifas y barreras no arancelarias	99
Cuadro 15. Productos fabricados por Comai Ltda.	110
Cuadro 16. Ventas al Triángulo del Norte año 2010	115

## LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Comercio del Triángulo del Norte con el mundo	39
Gráfico 2. Balanza Comercial de Colombia con el Triángulo del Norte	40
Gráfico 3. Comportamiento de la balanza comercial	53
Gráfico 4. Principales proveedores de importaciones Guatemaltecos. 2007	54
Gráfico 5. Principales destinos de Exportaciones Guatemaltecos. 2007	56
Gráfico 6. Balanza Comercial de El Salvador	66
Gráfico 7. Datos Económicos en Porcentajes	77
Gráfico 8. Principales productos importados por Honduras	78
Gráfico 9. Principales socios importadores de Honduras	78
Gráfico 10. Principales productos exportados por Honduras	79
Gráfico 11 Principales socios exportadores de Honduras	79

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Recursos Administrativos	126
Anexo B. Cronograma de actividades	127
Anexo C. Lista de desgravación	128

## RESUMEN

El estudio apuntó a determinar la oportunidad que genera para las Pymes de la ciudad de Cartagena el TLC entre Colombia y el Triángulo del Norte, como una estrategia de internacionalización, para maximizar su intercambio comercial con este bloque económico, dándolo a conocer a través de los beneficios ofrecidos por el tratado. Para encontrar respuestas a la pregunta formulada se siguieron los siguientes pasos a través de los cuales se logró al objetivo planteado en esta investigación: -se estudió el mercado del Triángulo del Norte, para lograr determinar las ventajas y desventajas que genera para las Pymes comerciar con este bloque económico - Se analizaron los principales riesgos y barreras que enfrentan las Pymes para exportar al Triángulo del Norte - Se establecieron estrategias de internacionalización para valorar los logros y beneficios conseguidos con el TLC entre Colombia y el TNC - Se evaluaron las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de exportar al Triángulo del Norte a través del análisis realizado a una Pyme de Cartagena, utilizando la matriz DOFA.

**Método.** Para obtener los datos se manejó la investigación documental y de campo. Se utilizó un diseño exploratorio, con un enfoque descriptivo para caracterizar el problema de manera concreta, señalando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de exportar al Triángulo del Norte, a través del estudio de caso de una Pyme en Cartagena.

El Muestreo utilizado fue el no probabilístico a juicio del investigador. La población la conformaron los funcionarios de la Pyme estudiada: Gerente, Director del área de negociaciones, jefa de trámites, que son los directamente responsable del intercambio comercial de la empresa objeto del estudio, a los cuales se les hizo una entrevista no estructurada, para recopilar la información que condujo al logro del objetivo propuesto. El procesamiento de la información se realizó a través del análisis e interpretación de toda la información recopilada, la cual sirvió para hacer un análisis deductivo de la misma, presentar los resultados y elaborar las conclusiones finales.

Después de analizada la información recopilada y el caso de la Pyme: COMAI LTDA, se pudo comprobar que si es factible que estas empresas pueden internacionalizarse estableciendo relaciones comerciales con los países de bloque económico (Guatemala, El Salvador y Honduras), ya que estas economías centroamericanas tienen un déficit alto en sus balanzas comerciales, debido a que gran parte de los bienes consumidos en el país son importados, además de su ubicación geográfica que es atrayente para por todos los países para comerciar con estos países del Triangulo del Norte. Asimismo a las Pymes Colombianas se les facilita las negociaciones con estos países ya que son culturas bastantes similares, además los productos y los colombianos, tienen muy buena acogida en estos países, lo que les facilita las condiciones en esos mercados.

**Palabras Claves:** Bloque económico, Estrategia de internacionalización, Intercambio comercial, Pymes, Tratado de libre comercio, Triángulo del norte.

## ABSTRACT

The study aimed to determine the opportunity it creates for SMEs in the city of Cartagena on FTA between Colombia and the Northern Triangle, as an internationalization strategy to maximize their trade with this economic bloc, making him known through benefits offered by the treaty. To find answers to the question followed the following steps through which the stated objective was achieved in this research, "we studied the Northern Triangle market, in order to determine the advantages and disadvantages for SMEs generating trading This economic bloc - were analyzed key risks and barriers faced by SMEs to export to the Northern Triangle - internationalization strategies were established to assess the achievements and benefits achieved with the FTA between Colombia and the TNC - were evaluated weaknesses, opportunities, strengths and weaknesses of exporting to North Triangle through an analysis of SMEs in Cartagena, using the SWOT matrix.

**Method.** To obtain the data was handled documentary and field research. We used an exploratory design with a descriptive approach to characterize the problem in concrete terms, pointing out their strengths, weaknesses, opportunities and threats to export to the Northern Triangle, through a case study of SMEs in Cartagena.

The sampling used was not the opinion of the investigator probability. The population was composed of officials of the SMEs studied: Manager, chief negotiator, Head of paperwork, which are directly responsible for the trading of the company surveyed, to which were given a unstructured interviews to gather information leading to the achievement of the objective. The information processing was done through the analysis and interpretation of all information collected, which served to make a deductive analysis of it, present results and draw final conclusions.

After analyzing the information gathered and the case of SMEs: COMAI LTDA, we noted that if it is feasible that these companies can internationalize establishing trade relations with the economic bloc countries (Guatemala, El Salvador and Honduras), as these economies Central America have a high deficit in their trade balances, because most of the goods consumed in the country are imported, in addition to its geographical location is attractive to all countries to trade with these countries in the Northern Triangle. Colombian SMEs also are provided with the negotiations with these countries and cultures that are quite similar, as well as products and Colombians, are very popular in these countries, which facilitates the conditions in these markets.

**Keywords:** Block economic internationalization strategy, trading, small business, free trade agreement, North Triangle.

## INTRODUCCIÓN

Desde hace algunos años, el gobierno nacional colombiano ha trabajado de forma ambiciosa para crear estrategias y herramientas que maximicen su desarrollo comercial y eleven la inversión, para esto se creó una agenda comercial, “en la cual se pretendía para el año 2010 suscribir tratados de libre comercio, que le dieran a Colombia entrada por lo menos a 54 países con más de 1.000 millones de consumidores”.<sup>1</sup>

En consecuencia, uno de los cimientos de esta política es lograr acceso preferencial a largo plazo, con el cual se podría mejorar la competitividad del país y apalancar su crecimiento y desarrollo económico, de modo que se pueda generar más empleo, mayor educación y mejores condiciones de vida para todos los colombianos.

No obstante, la política se ha centrado en negociaciones de tipo bilateral empezando con sus principales socios comerciales Estados Unidos, Venezuela y la Comunidad Andina de Naciones. Sin embargo, en estos momentos, debido a los inconvenientes de tipo diplomático con alguno de estos países, los acuerdos bilaterales no logran conseguir el fin que busca la política comercial, de modo que surja la necesidad de realizar tratados de libre comercio.

Asimismo, la importancia que tienen estos Tratados de Libre Comercio para garantizar la sostenibilidad económica de gran parte de los países, es algo que no se puede pasar por alto, especialmente en aquellos que aún están en vías de desarrollo.

Indiscutiblemente hay otras opciones comerciales que también son viables, lo cierto es que un TLC bien estructurado, que tenga en cuenta las fortalezas y debilidades de cada país, se puede convertir a largo plazo en una forma efectiva de orientar la economía hacia procesos mucho más productivos y competitivos.

Del mismo modo, las negociaciones de un Tratado de Libre Comercio entre Colombia y el Triángulo del Norte no es más que una simple estrategia que busca la internacionalización de la economía colombiana y a su vez la diversificación de los mercados, abriendo las puertas a nuevas oportunidades, retos y logros para las empresas colombianas, especialmente para todas aquellas que se agrupan en el sector de las Pymes.

---

<sup>1</sup> Guía de Comercio exterior para Pymes. 2007. MISIONPYME – Media Solutions S.A. Impreso en OP Gráficas Bogotá D.C Colombia. consultado en la pag:  
<http://www.grupobancolombia.com/pyme/formatosPDF/informacionInteres/guiaComercioExterior.pdf>

Igualmente, las relaciones comerciales entre Colombia, Honduras, Guatemala y El Salvador estuvieron desde 1984 enmarcadas en acuerdos comerciales de alcance parcial, sin embargo, este tipo de alianzas presentaba su cierta limitación en cuanto a la profundidad y a los beneficios otorgados a las partes. Con estos pactos los favorecidos fueron realmente grupos de empresarios muy reducidos con productos muy específicos mediante preferencias arancelarias fijas. Pese a esto, dichos acuerdos parciales permitieron que las exportaciones colombianas hacia el TNC aumentaran drásticamente.

Con el inicio de las negociaciones para formalizar un TLC entre Colombia y el Triángulo del Norte, se espera profundizar en las relaciones ya existentes y ampliar los mercados y productos a comerciar. De hecho los objetivos de este TLC apuntan a retomar lo positivo de los acuerdos de alcance parcial ya existentes, e incluir nuevas disposiciones que contribuyan a facilitar el intercambio entre estas naciones hasta el punto de llegar a una completa unión aduanera.

El interés de estos países es formalizar una integración regional y vincularse de forma gradual, pero al mismo tiempo fuertemente en la economía, hecho que los convierte en plataformas comerciales que les permitirán en el corto y largo plazo oportunidades de nuevos negocios y fortalecimiento de los ya existentes, llevando a ver resultados realmente positivos tanto en lo industrial, comercial como en lo social.

Así mismo, la dinámica comercial que viene desarrollando el gobierno colombiano con la suscripción de tratados y el desarrollo de negociaciones con diferentes bloques comerciales resulta de especial impacto para el país y al mismo tiempo permite a los pequeños y medianos empresarios de forma práctica, poder entender y desarrollar el comercio exterior por medio de la fácil internacionalización de sus empresas y sus productos.

Con esta investigación se pretende informar a las Pymes de la ciudad de Cartagena, sobre las ventajas y los beneficios de comerciar haciendo uso del TTN, en aras de establecer sólidas estrategias que permitan internacionalizarse de forma segura y confiable.

En consecuencia siete capítulos conforman este trabajo de grado, cada uno hace alusión a su contenido pero todos guardan estrecha relación. En el primer capítulo se establece el marco general del proyecto que fue aprobado por el Comité Curricular del programa de Finanzas y Negocios Internacionales en donde se plasma toda la metodología utilizada para llevar a cabo dicha investigación.

En el segundo capítulo se presenta el marco referencial de esta investigación, el cual abarca el estado del arte, el marco histórico que se debe conocer y tener en cuenta el

Tratado de libre comercio Colombia- TNC, también se establece el marco teórico que sirvió de soporte al desarrollo de la investigación y abriéndole lugar al marco conceptual, donde se expondrá los términos del tratado.

El tercer capítulo estudia y presenta el análisis del mercado del triangulo del norte y las ventajas y desventajas que implica este mercado para Colombia con la adopción del Tratado de libre comercio.

La recopilación y organización de la información se delimita en el cuarto capítulo, en el cual se expondrán los principales riesgos y barreras que enfrentan las pymes para exportar al Triangulo del Norte, en este capítulo se tocaran temas logísticos, arancelarios, culturales entre otros.

El capítulo quinto establecen las estrategias de internacionalización para valorar los logros y beneficios conseguidos con el TLC entre Colombia y el TNC.

Luego se demostrara en el capítulo sexto mediante una matriz DOFA las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de exportar al triángulo del norte a través de un caso Pyme.

Para finalizar, en el capítulo séptimo se presentan las conclusiones y recomendaciones resultantes del proceso investigativo, con sus limitaciones y dificultades durante la ejecución del mismo y finaliza con los referentes bibliográficos utilizados durante la realización del proyecto, además presenta los anexos complementarios que fueron utilizados durante el desarrollo del proyecto para apoyarlo.

## 0. MARCO GENERAL DEL PROYECTO

### 0.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El comercio mundial se ha centrado principalmente en las grandes potencias mundiales como Estados Unidos, Europa, China y Japón; sin embargo, existen muchos países que sin ser potencias mundiales representan grandes oportunidades para la exportación e internacionalización, como lo es, el bloque económico conformado por los países de Guatemala, Honduras y Salvador, que comúnmente se conoce desde 1992 como el Triángulo del Norte Centroamericano, el cual representa para las Pymes Colombianas un mercado objetivo donde pueden posicionarse aprovechando los beneficios del acuerdo de Libre Comercio celebrado entre Colombia y este bloque.

No obstante, los países del Triángulo del Norte han estado en permanente déficit comercial, no solo con Colombia, sino con el resto de sus socios comerciales. En 2006 el déficit superó los US14.208 millones; las ventas al exterior de esa región alcanzaron los US7.720 millones y las importaciones realizadas por la región centroamericana superaron los US21.928 millones<sup>2</sup>.

En consecuencia, el principal socio comercial de los países del Triángulo Norte es Estados Unidos, pero es muy importante destacar, que el comercio intrarregional del bloque económico es bastante dinámico y se han venido aumentando considerablemente los intercambios entre Colombia y dicho bloque.

Por tanto, la importancia comercial del Triángulo del Norte Centroamericano radica principalmente en que la demanda de estos países de productos colombianos representan solo el 1.03% de lo exportado por Colombia al mundo, las exportaciones hacia esa región ascendieron en el 2007 a US270 millones y el superávit comercial a US237 millones, US17 millones más que el valor registrado en el 2006. Guatemala se destaca como el mayor comprador de productos colombianos con una participación del 63% del total de las exportaciones. En el 2007 las exportaciones aumentaron 11% con respecto a la cifra registrada en años anteriores.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> INCOMEX: (2008). Triángulo del Norte centroamericano. En Consultorio de comercio exterior. Consultado en la página: <http://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2008/10/17/triangulo-norte-centroamericano/>

<sup>3</sup> Ibíd.

En ese orden de ideas, la motivación e importancia de realizar este trabajo radica en identificar los retos, las oportunidades y las amenazas de exportar a este bloque económico a través del TTN; además, conocer que tanto saben las Pymes de la ciudad de Cartagena de la existencia del tratado y la forma como exportar sus productos, como estrategia de internacionalización para el aprovechamiento y la potencialización de sus negocios en el exterior, contribuyendo así a su desarrollo económico.

## **0.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué oportunidad le genera el TLC entre Colombia y el Triángulo del Norte a las Pymes de la ciudad de Cartagena?

## **0.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

**0.3.1 Delimitación Geográfica.** El estudio se llevará a cabo en la ciudad de Cartagena, tomando como base del estudio un caso Pyme, además del apoyo de proexport-Colombia, e Incomex.

**0.3.2 Delimitación Cronológica.** El estudio se inició en la tercera semana del mes de enero del año 2010 y finalizará con la entrega del informe final en la fecha estipulada por la Universidad Tecnológica de Bolívar.

**0.3.3 Delimitación Temática.** La investigación apunta a conocer la oportunidad que tienen Pymes de la ciudad de Cartagena de exportar al TTN, analizando las ventajas y desventajas, fortalezas, debilidades y amenazas a las que se enfrentan con la internacionalización al Triángulo del Norte. Además, establecer los beneficios de exportar a través de este tratado, en aras de dar a conocer este acuerdo entre las Pymes, para aumentar la cooperación internacional y generar una nueva oportunidad para estas empresas a la hora de enfrentar nuevos retos como el que se plantea.

## **0.4 LINEA DE INVESTIGACIÓN DEL ESTUDIO.**

El proyecto se enmarca dentro de la línea de Investigación de Productividad, Competitividad y Calidad<sup>4</sup>: su objetivo está basado en la evaluación de los niveles de productividad y competitividad de los sistemas productivos, para el diseño de modelos

---

<sup>4</sup> Grupo de investigación en gestión de la innovación y el conocimiento. Universidad Tecnológica de Bolívar. Cartagena de Indias

bajo premisas de lograr mejoras incrementales y radicales que generen ventajas diferenciales y se reflexione sobre los pensamientos y filosofías de calidad que permitan conceptualizaciones e interpretaciones innovadoras, mediante el diseño de sistemas de gestión, soportes para la fiabilidad o confiabilidad de procesos.

## 0.5 OBJETIVOS

**0.5.1 Objetivo general.** Determinar la oportunidad que le genera a las Pymes de la ciudad de Cartagena el TLC entre Colombia y el Triángulo del Norte, como una estrategia de internacionalización, para maximizar su intercambio comercial con este bloque económico, dándolo a conocer a través de los beneficios ofrecidos por el tratado.

### 0.5.2 Objetivos específicos

- ☞ Estudiar el mercado del Triangulo del Norte para determinar las ventajas y desventajas que genera para las pymes comerciar con este bloque económico.
- ☞ Analizar los principales riesgos y barreras que enfrentan las Pymes para exportar al Triángulo del Norte.
- ☞ Establecer estrategias de internacionalización para valorar los logros y beneficios conseguidos con el TLC entre Colombia y el TNC.
- ☞ Evaluar a través de la matriz DOFA las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de exportar al Triángulo del Norte a través de un caso Pyme.

## 0.6 JUSTIFICACIÓN

Con la llegada de la globalización, las empresas buscan hacerse más competitivas dentro de su ramo y en pro de ello adoptan diferentes estrategias a fin de garantizar su éxito. Al mismo tiempo en el marco de esa globalización, los países buscan crear alianzas estratégicas y bloques económicos que le permitan por medio de la cooperación internacional, posicionarse como grandes potencias mundiales y maximizar el bienestar político, social y económico de la población.

En ese sentido, las empresas que desean ser competitivas deberán abrir sus mercados a la exportación e internacionalización de sus productos en el exterior, razón por la cual es de vital importancia conocer y utilizar herramientas, mecanismos y oportunidades que permitan una fácil penetración. Es ahí, donde entra a jugar un papel fundamental el TLC, como una coyuntura para negociar con el exterior y aumentar la competitividad tanto empresarial como nacional, pues conociendo su contenido y sabiéndolo utilizar se pueden

obtener muchos beneficios como el aprovechamiento portuario, arancelario, financiero y económico que garantice la consecución de los logros y el éxito de esas organizaciones.

En ese orden de ideas, es pertinente y relevante hacer este estudio, por cuanto a través de la indagación se puede llegar a conocer si las Pymes saben que existen estos tratados para exportar sus productos a mercados internacionales, asimismo, sirven para mostrar los beneficios y las ventajas de saberlos utilizar y es precisamente a través de la investigación que se puede llegar a tener el conocimiento a fin de contribuir para que estas Pymes utilicen los TLC de manera oportuna, segura y confiable.

Para el estudiante investigador, realizar este estudio es relevante y pertinente por cuanto podrá precisar y conocer las ventajas y riesgos logísticos de exportar al Triángulo del Norte, así como también definir los requerimientos y las oportunidades de las interacciones con este bloque económico y a su vez marcar una pauta, para que las pequeñas y medianas empresas con perfil exportador se ideen estrategias de intervención que las lleven a aumentar su beneficio enfrentando los desafíos de la globalización, pero con la certeza de no correr riesgos mayores.

Desde la práctica, este estudio es de gran utilidad para las Pymes de la ciudad de Cartagena y para el investigador, por cuanto se constituye en un reto elaborarlo, pues, a través de él, se podrán desarrollar estrategias de intervención para comercializar utilizando los beneficio que le genera el Tratado, que difundidas entre las Pymes de Cartagena se aumentaría no solo su competitividad, sino que al mismo tiempo posicionará al país como gran exportador hacia esta zona.

De igual manera realizar este proyecto de grado, tendrá un gran impacto para el sector económico, porque a través de él se intentará abrir una ruta de mejor comercio tanto para Colombia como para el bloque económico y poder diversificar el destino de las exportaciones de estos países, fortaleciendo al mismo tiempo la producción nacional y favoreciendo la creación de más fuentes de empleo mejor remuneradas, hecho que repercutirá en mayor estabilidad laboral, mejores ingresos y un incremento en el nivel de vida de los beneficiados en el marco de este acuerdo.

En ese orden de ideas, es importante destacar, que para realizar un Proyecto de Grado la Universidad Tecnológica de Bolívar ha educado a sus estudiantes con mentalidad investigativa, la cual es una actividad presente en todas las áreas del saber, además porque da los lineamientos teóricos para elaborar este tipo de estudios que son importantes para los estudiantes de pregrados, ya que los estimula y los motiva a desarrollar habilidades investigativas que puedan llevar a generar impactos positivos en la sociedad.

Este proyecto además, es importante para la facultad de Finanzas y Negocios Internacionales ya que en él, se ve implícito la aplicación y extensión investigativa de temas estudiados en muchas de las asignaturas vistas durante la carrera, hecho que le da al investigador herramientas teórico-prácticas para responder desde su rol como profesional en Negocios Internacionales a este gran reto. Igualmente el estudio puede servir también como un aporte bibliográfico a los estudiantes pre y postgrados de la Universidad que quieran seguir investigando sobre el tema de los tratados.

## **0.7 ALCANCES DEL ESTUDIO**

El alcance de este proyecto está enfocado en determinar la oportunidad que el TLC entre Colombia y el Triángulo del Norte representan para las Pymes de la ciudad de Cartagena; asimismo, conocer las ventajas de centrarse en este bloque en materia logística, arancelaria y de cooperación internacional y definir los beneficios de TLC entre las pequeñas y medianas empresas como una estrategia de internacionalización, a la hora de enfrentar nuevos desafíos para que sean más competitivas, de manera que se motiven a impulsar las exportaciones colombianas generando más ingresos al país producto de dichos intercambios económicos.

## **0.8 CAMPOS DE APLICACIÓN**

Este trabajo va dirigido a todas las pequeñas y medianas empresas (Pymes) de la ciudad de Cartagena, que desean abrir sus mercados en busca de la maximización de su bienestar y competitividad; pero puede ser aplicable a otras compañías del resto del país, que tengan la necesidad de internacionalizar su producto y recibir un mayor beneficio económico.

## **0.9 LOGROS ESPERADOS**

Se espera que con los resultados de este estudio se logre:

- \* Informar a las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Cartagena acerca de las oportunidades, beneficios y los diferentes nichos de mercado que brinda el Tratado del Triángulo del Norte.
- \*\* Elaborar un diagnóstico basado en la realidad empresarial que muestre las debilidades y amenazas que enfrentan las organizaciones al exportar al Triángulo del Norte.
- \*\* Elaborar estrategias de gestión que le sirvan a las Pymes como herramienta de trabajo las cuales les permitan abrirse campo en la ciudad de Cartagena en el proceso de internacionalización.

## 0.10 METODOLOGÍA DEL PROYECTO

Toda investigación tiene un propósito definido, por tanto, busca un determinado nivel de conocimiento y se ejecuta con base a una condición particular ordenada. En este sentido el investigador determinó la metodología que aplicó durante el proceso investigativo de la siguiente manera.

- ☞ ***Por la clase de medios utilizados para obtener los datos se utilizó la fuente documental***, como su nombre lo indica, se realizó apoyada en fuentes de carácter documental como la investigación bibliográfica y la archivística♦♦♦ para las cuales se trabajó con documentos que se encuentran en los archivos de la Pyme la cual se analizó como el caso práctico de esta investigación como son: misión, visión, organigrama, políticas, reglamentos, actividades para la internacionalización y todo material escrito que sirvió para recopilar la información necesaria que apuntó al logro del objetivo propuesto, Hernández Sampieri (2001). Posteriormente se analizó y se hicieron las argumentaciones e interpretaciones. Arias F. (1999).
- ☞ ***Por el nivel de conocimientos que se adquiere se utilizó un diseño exploratorio***, porque su propósito fue destacar los aspectos fundamentales relacionados con el reto logístico y la oportunidad que tienen para las Pymes exportar al Triángulo del Norte, a fin de encontrar los procedimientos y argumentos adecuados para elaborar y dar a conocer las estrategias de internacionalización que maximicen su intercambio comercial y las conduzca hacia la competitividad. Tamayo y Tamayo (1998).
- ☞ ***El enfoque utilizado fue el descriptivo***, porque a través de él se logró caracterizar el problema de las Pymes de manera concreta, señalando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de exportar al Triángulo del Norte, a través del estudio de caso de una Pyme. Igualmente se identificaron las ventajas y desventajas que les generan las exportaciones al triángulo del norte; analizando los principales riesgos logísticos que enfrentan para su intercambio comercial, que sirvieron para establecer las estrategias de internacionalización para dar cumplimiento al objetivo planeado. Además porque este enfoque se combinó con criterios de clasificación el cual sirvió para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio. Hernández Sampieri (2001).
- ☞ ***El método de Muestreo que se utilizó fue el No Probabilístico a juicio del investigador (llamado también por conveniencia)***. Este método se caracteriza porque no se necesita de un marco muestral ya que lo más importante para el investigador fue la argumentación e interpretación que se hizo después de conocidos sus

---

♦♦ ♦ Custodia de los archivos, y el ciclo de vida de los documentos que reposan en la institución.

resultados. El criterio fundamental de este tipo de muestreo fue seleccionar unidades de análisis que entregaron información relevante y de calidad, el cual fue más preciso que si se hubiera utilizado el azar. BELLO Parias León Darío (2008).

- ☞ ***La población estuvo conformada por funcionarios de la Pyme que fue analizada como caso práctico***, los cuales apuntaron a aquellos funcionarios encargados de la parte de las exportaciones e importaciones, que son los directamente responsable del intercambio comercial de esa empresa y con quienes se hicieron los contactos a través de entrevistas no estructurada para recopilar la información necesaria que condujo al investigador al lograr del objetivo propuesto.
  
- ☞ ***El Procesamiento de la información se realizó a través del análisis e interpretación de los resultados de toda la información recopilada***, el cual sirvió para hacer un análisis deductivo de la misma y posteriormente se elaboraron las estrategias de internacionalización que van a maximizar el intercambio comercial con este bloque económico y finalmente se presentó el informe final del proceso investigativo a la Universidad Tecnológica de Bolívar.

## **0.11 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

**0.11.1 Hipótesis General.** El desconocimiento por parte de las Pymes de la ciudad de Cartagena sobre la existencia, contenido, beneficios y forma de utilizar el tratado firmado entre Colombia y el Triángulo del Norte, ha suscitado una serie de inconvenientes para maximizar su intercambio comercial a ese bloque económico, lo cual les impide internacionalizar sus productos y frenar su competitividad.

**0.11.2 Hipótesis de Trabajo.** Una de las posibles razones de la falta de competitividad de las Pymes de la ciudad de Cartagena y la no internacionalización de sus productos en este momento de globalización mundial, probablemente puede ser a causa del desconocimiento que tienen acerca de estos tratados de Libre Comercio firmado entre Colombia y el bloque económico (TTN), o no saben cómo utilizarlos, o no conocen los beneficios de este, ni la forma como aprovecharlos. Hechos que han motivado a los profesionales de Negocios Internacionales y Comercio Exterior a investigar sobre las oportunidades que estos tratados generan en estas pequeñas y medianas empresas, con el firme propósito y el compromiso de incluirlas en estos proyectos, dándoles a conocer cómo utilizarlos y estableciéndoles estrategias eficaces para que puedan internacionalizar sus productos y maximizar su intercambio comercial con este bloque económico, lo cual es el objetivo de esta investigación. Por tanto se trabajará para dar respuesta al interrogante planteado.

**0.11.3 Hipótesis de investigación.** Determinando las oportunidades que generan para las Pymes de la ciudad de Cartagena el TLC entre Colombia y el Triángulo del Norte, se podrían establecer y dar a conocer las estrategias de internacionalización que maximicen su intercambio comercial a través de los beneficios ofrecidos por éste tratado.

## **0.12 SISTEMA DE VARIABLES**

**0.12.1 Variable independiente.** Determinar las oportunidades que generan para las Pymes de la ciudad de Cartagena el TLC entre Colombia y el Triángulo del Norte.

**0.12.2 Variable dependiente.** Establecer y dar a conocer las estrategias de internacionalización que maximicen su intercambio comercial a través de los beneficios ofrecidos por éste tratado.

## 1. MARCO REFERENCIAL

El propósito de este capítulo es proporcionar una preámbulo general del tratado de Libre Comercio de Colombia y el Triángulo del Norte, como soporte teórico para una mejor comprensión de la temática que se va a manejar a lo largo del estudio. La información que se presenta a continuación contiene una breve exposición de estudios anteriores. La evolución y desarrollo de los tratados de libre comercio entre las naciones. Diferentes tópicos teóricos del tema y una descripción de los elementos fundamentales dentro del tratado de Libre Comercio Colombia-Triángulo del Norte Centroamericano, con su debida normatividad.

### 1.1. ESTADO DEL ARTE.

**Juan Carlos Rondón**,<sup>5</sup> Profesor de la Universidad Sergio Arboleda y Socio de Ronderos & Cárdenas (2007), investigó sobre el tema y otros aspectos relacionados en materia internacional, en su publicación “el Triángulo Norte – nuestros nuevos socios centroamericanos”, consolida de manera general las implicaciones del Tratado Colombia y el Triángulo del Norte como un motor para aumentar las exportaciones del país. En particular, el argumenta en su estudio que el mercado del Triángulo del Norte es principalmente muy atractivo para las pequeñas y medianas empresas colombianas que tienen niveles de competitividad exportadora, ya que este bloque centroamericano converge con Colombia en cuanto a costumbres, niveles de consumo y requerimientos de calidad haciéndolo así un mercado objetivo para ser atendido por estos empresarios.

**Guillermo Alfaro Rodríguez**,<sup>6</sup> Director Gerente en Logos, Comunicaciones Integrales. (2009). En su publicación “Tratados de Libre Comercio: oportunidades y retos para Colombia”, indagó sobre el logro de las integraciones económicas entre la naciones y afirma que estas significa no solo una ampliación para los mercados, sino la ampliación del espacio económico para que las unidades productivas tomen sus decisiones de organización y localización de la producción, la inversión, el flujo de recursos. Argumenta que para Colombia dichos tratados comerciales han demostrado un aumento de los logros en materia logística e internacional y ha posicionado al país como un fuerte exportador.

---

<sup>5</sup> RONDON, Juan Carlos. (2007). El Triángulo del Norte nuestro nuevos socios centroamericanos. En: R&C Consultores asociados. Asesorías en comercio y negocios internacionales. Santa Fe de Bogotá. [http://www.ronderosycardenas.com/.../EL\\_TRIANGULO\\_NORTE\\_NUESTROS\\_NUEVOS\\_SOCIOS\\_CENTROAMERICANOS.doc](http://www.ronderosycardenas.com/.../EL_TRIANGULO_NORTE_NUESTROS_NUEVOS_SOCIOS_CENTROAMERICANOS.doc)

<sup>6</sup> RODRÍGUEZ, Alfaro Guillermo. (2009). Tratado Libre Comercio Oportunidades y Retos para Colombia. En: Revista Mercatec No. 46. pp. 54-60. <http://www.monografias.com/trabajos78/tratados-libre-comercio-oportunidades-retos-colombia/tratados-libre-comercio-oportunidades-retos-colombia2.shtml>

**Eduardo Sarmiento Palacio**<sup>7</sup> (2005). Docente de la Escuela Colombiana de Ingenieros y uno de los economistas más destacados de Colombia, en su publicación *Tratados de Libre Comercio Colombia*, discute la implementación de la apertura económica desde 1990 hasta la actualidad, hecho que ha generado en Colombia una tendencia hacia el desarrollo de tratados de Libre Comercio con diferentes naciones y bloques político-económicos, en la búsqueda de lograr nuevos mercados en el exterior, crecimiento en las exportaciones nacionales e incremento en los ingresos provenientes de las mismas. Los TLC con el Triángulo Norte de Centro América, México, Canadá y las naciones del EFTA demuestran que la sumatoria de la participación de estas exportaciones corresponde apenas al 6,07% del total de las realizadas a nivel nacional y que se espera que aumente con el pasar de los años por el aprovechamiento de los acuerdos comerciales.

Los anteriores estudios se constituyen en un soporte teórico de gran valor para esta investigación ya que contribuye a dar cifras certeras de lo ocurrido en el país con relación a estos acuerdos y la oportunidad que representa para los empresarios cartageneros exportar a esta zona.

**Jorge Antonio Murillo**,<sup>8</sup> (2009). Master Executive en Gestión Internacional de la Empresa. EOI, Madrid-España, Magister en Planeación Socioeconómica Internacional Universidad Santo Tomas, Economista y Profesional en Comercio Exterior Universidad de los Andes. En el congreso internacional de logística expone sobre los retos logísticos de las Pymes en el proceso de internalización, basándose en lo dicho por Peter M Senge, argumenta que hay que construir organizaciones inteligentes donde la gente expande continuamente su aptitud para crear los resultados que desea. Debido a la creciente globalización de las economías, se hace imperativa la formulación, fijación y estructuración de estrategias de internacionalización. Afirma, que la mayoría de las Pymes (pequeñas y medianas empresas) no han diseñado una estrategia de acceso a los mercados externos, aún cuando cada vez se hace más necesaria dentro del mercado neoliberal la internacionalización de la empresa, con el fin no solo de no depender de los mercados domésticos, sino de tener participación en ambos mercados, lo cual trae muchas ventajas como la diversificación del portafolio, la presencia en dos mercados, la generación de divisas, el tener mayor competitividad, etc. Una alternativa que la nueva clase directiva debe poner en práctica, es dejar de pensar y actuar en forma local, y no global, es decir, seguir pensando que nuestras formas y prácticas gerenciales no deben ser modificadas y/o adaptadas a los nuevos y estilos gerenciales internacionales, al considerar que los nichos o el alto porcentaje de participación en los mercados domésticos no son suficientes para sobrevivir, se hace necesaria entonces una era de alianzas, fusiones, franquicias, joint ventures, outsourcing, maquilas, bechnmarking, utilización de plan vallejo y zonas

---

<sup>7</sup> SARMIENTO, Palacio Eduardo. (2005). *Apertura Económica y TLC*. Universia Colombia. Santa Fe de Bogotá. <http://www.universia.net.co/galeria-de-cientificos/economia-administracion-contaduria-y-afines/eduardo-sarmiento-palacio/apertura-economica.html>

<sup>8</sup> MURILLO, Jorge Antonio Murillo. (2009). Congreso Internacional de Logística. Cartagena. <http://www.evencoccc.com/antiores/conmercadeo2009>

francas, de tratados internacionales para generar una nueva cultura como herramienta gerencial competitiva para afrontar el reto de los negocios internacionales en la próxima década.

## 1.2. MARCO CONTEXTUAL.<sup>9</sup>

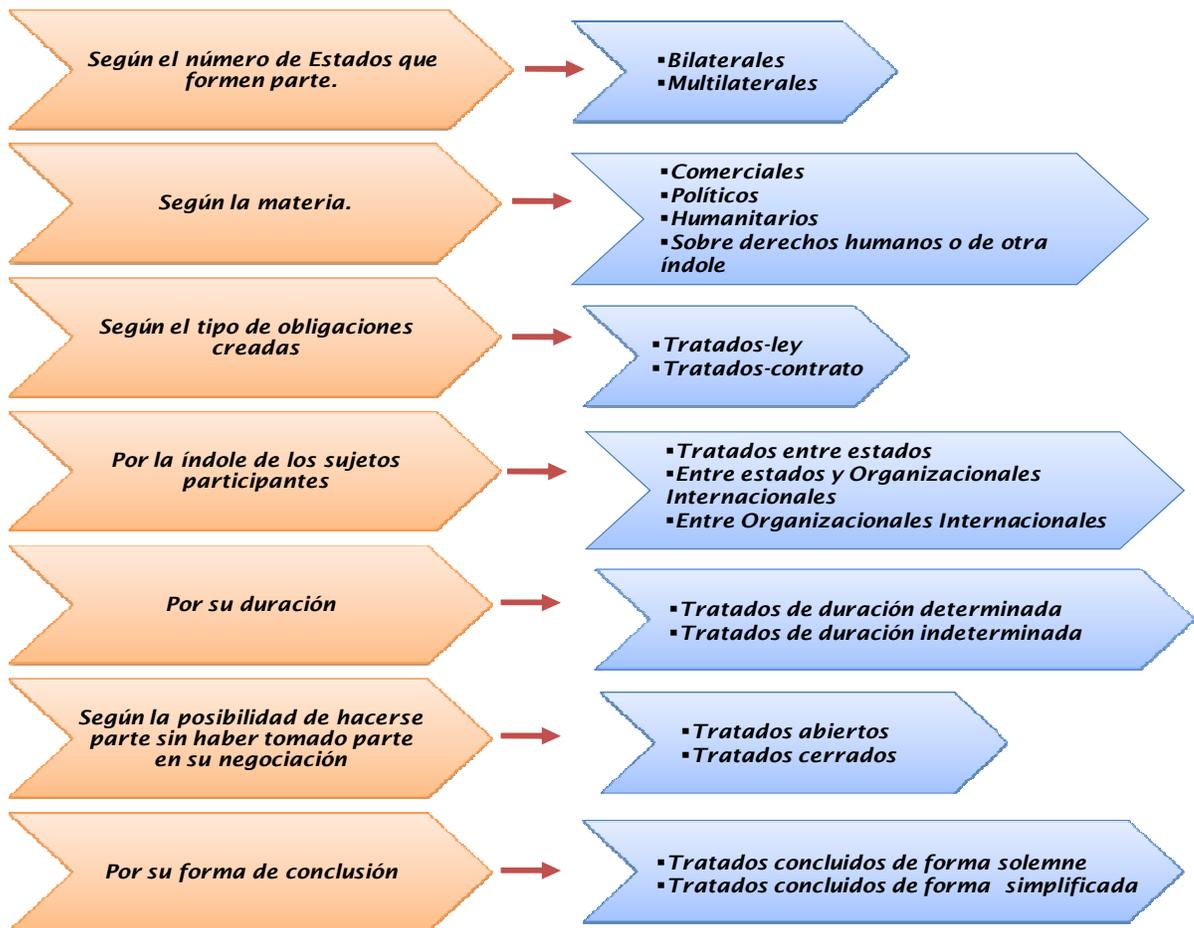
Los tratados internacionales son acuerdos suscritos entre dos o más sujetos del derecho internacional los cuales se encuentra regido por esta ley. Para que existan dichos tratados o acuerdos se hace necesario que como mínimo sean celebrados entre dos personas jurídicas internacionales.

Los acuerdos internacionales comúnmente son celebrados entre estados y son regidos por la convención de Viena sobre derecho de los tratados de 1969, pero estos también pueden ser celebrados entre estados y organizaciones internacionales siendo estos últimos regidos por la convención de Viena sobre los derechos de los tratados celebrados entre estados y organizaciones internacionales. Estos acuerdos internacionales pueden dividirse en varios tipos dependiendo del fin del mismo, entre quienes son celebrados, por su forma de conclusión entre otras, es por eso que a continuación se enuncian los tipos de tratados más comunes que se diagraman inicialmente y después se da la explicación de cada uno para una mejor comprensión.

---

<sup>9</sup> ORTIZ Nelson, et al. (2010). Los Tratados Internacionales. Liceo Bolivariano “Antonio José Sotillo”. Estado Guárico. Venezuela. <http://www.scribd.com/doc/31741848/Trabajo-de-IPM>

**Diagrama 1. Tipos de Acuerdos Internacionales.**



Fuente. Elaborado por el investigador con datos tomados de los Tratados Internacionales. Nelson Ortiz, et al. (2010).

- ☞ *Según el número de Estados que formen parte*, pueden ser bilaterales o multilaterales. Estos últimos se subdividen en generales, (que tienen vocación de universalidad), y restringidos (limitados a un número reducido de estados por motivos diversos: militares, geográficos, económicos...).
- ☞ *Según la materia*, pueden ser comerciales, políticos, culturales, humanitarios, sobre derechos humanos, o de otra índole.
- ☞ *Según el tipo de obligaciones creadas* se diferencian entre tratados-ley y tratados-contrato. Los primeros establecen normas de aplicación general que jurídicamente se encuentran en un pedestal superior a las leyes internas de los países firmantes, los segundos suponen un intercambio de prestaciones entre partes contratantes. Esta distinción está bastante superada pues ambas particularidades se funden.

- ☞ *Por la índole de los sujetos participantes*, se distinguen: Tratados entre Estados, entre Estados y Organizaciones internacionales, y entre Organizaciones internacionales.
- ☞ *Por su duración*, se diferencian entre Tratados de duración determinada y Tratados de duración indeterminada.
- ☞ *Según la posibilidad de hacerse parte sin haber tomado parte en su negociación*, tratados abiertos y cerrados. Estos últimos no admiten nuevos miembros, por lo que su admisión implica la celebración de un nuevo tratado.
- ☞ *Por su forma de conclusión*, podemos encontrar tratados concluidos de forma solemne y Tratados concluidos de forma simplificada que luego son enviados por el poder ejecutivo al poder legislativo para opinión y aceptación<sup>10</sup>.

Estos sin números de tratados internacionales han ganado gran fuerza en los últimos tiempos debido a la gran interdependencia entre los estados y a la proliferación de los convenios celebrados que permite mediante el consentimiento manifestado por medio de estos dar vida a un vehículo jurídico y que crear derechos y obligaciones entre las partes regidas por el derecho internacional. Como señala María Candelaria Pelayo Torres *“Como consecuencia natural de la proliferación de convenios internacionales, el derecho de los tratados es una de las disciplinas más se ha desarrollado en los últimos años; en el ámbito internacional, ha pasado de ser mero derecho consuetudinario a ser derecho codificado a partir de la celebración de las Convenciones de Viena de 1969 sobre Derecho de los Tratados y la de 1986 sobre Tratados Celebrados entre Organismos Internacionales o entre Organismos Internacionales y Estados”*<sup>11</sup>

Para el caso colombiano la Convención Internacional de Viena, comenzó a regir el 3 de agosto de 1899, siendo este país el número 61 en firmarla. Los principales socios comerciales del citado país son igualmente miembros de la Convención: Estados Unidos, España, Francia, Italia, Ecuador, Chile, Argentina, Canadá, Venezuela. Pero a lo largo de los años se han ido adhiriendo a este tratado, gran parte de los estados permitiendo que exista una mayor interacción entre ellos.<sup>12</sup>

Esta interacción a permitido que los países puedan concretar tratados y convenios internacionales de diferentes tipos como los expuestos anteriormente; una prueba

<sup>10</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Tratado\\_internacional](http://es.wikipedia.org/wiki/Tratado_internacional). consultada el 26 julio 2010, a las 23:12.

<sup>11</sup> PELAYO, Torres Candelaria. (2007). Tratados Internacionales. *En* revista Semillero de Ideas. Universidad Autónoma de Baja California. Régimen Jurídico. México. <http://www.natlaw.com/pubs/candel.htm>

<sup>12</sup> PEÑA, Cavelier Daniel. (1899). Colombia se une a la Convención de Viena. *En* boletín “principal foro de información de las Américas y Europa”. Latin Counsel editorial. Consultado en internet el 29 de julio 2010. <http://www.latincounsel.com/esp/noticiaampliada.php>

fehaciente de esto es el tratado del triangulo del norte centroamericano, celebrado entre Colombia y los países de honduras, Guatemala y el salvador (Triangulo del Norte).

El tratado nace como una estrategia de Colombia y los países del Triángulo Norte de Centroamérica (El Salvador, Guatemala y Honduras) para mejorar las condiciones de acceso a sus respectivos mercados, aprovechar las complementariedades de sus economías, así como promover las inversiones mutuas, con miras a lograr mayores niveles de desarrollo que beneficien a la población.

No hay que olvidar que las relaciones comerciales de Colombia con Guatemala, El Salvador y Honduras han estado enmarcadas en Acuerdos de Alcance Parcial suscritos en 1984 en el marco de la ALADI. Dichos Acuerdos cubren un grupo reducido de productos mediante preferencias arancelarias fijas.

En consecuencia y con el fin de fortalecer la integración económica regional como instrumento esencial para el avance del desarrollo socioeconómico de los países latinoamericanos, Colombia, Guatemala, El Salvador y Honduras, iniciaron en junio de 2006 negociaciones para un Tratado de Libre Comercio. Las negociaciones del TLC-TN se realizaron entre mayo de 2006 y marzo de 2007 e incluyeron asuntos como: Trato Nacional y Acceso de Mercancías al Mercado, Inversión, Servicios, Comercio Transfronterizo de Servicios, Comercio Electrónico, Cooperación, Solución de Diferencias, Contratación Pública, Facilitación del Comercio, Medidas Sanitarias y Fitosanitarias, Normas Técnicas, Normas de Origen y Medidas de Defensa Comercial.

El Acuerdo fue firmado el 9 de agosto de 2007 en Medellín Colombia, radicado en el Congreso colombiano en febrero 20 de 2008 quien lo ratifico el 3 de junio. Obtuvo sanción presidencial el 30 de julio de 2008 con Ley 1241. Fue declarado exequible por la Corte Constitucional, el 8 de julio con Sentencia C-446 de 2009, que se notificó el 23 de septiembre de 2009. Con Guatemala el TLC entró en vigor el 12 de noviembre de 2009.<sup>13</sup>

En este acuerdo el gobierno de la República de El Salvador, El Gobierno de la República de Guatemala, el gobierno de la República de Honduras y el Gobierno de la República de Colombia decidieron:

- ☞ Fortalecer la integración económica regional, conscientes de que representa uno de los instrumentos esenciales para que los países de América Latina avancen en su desarrollo económico y social, asegurando una mejor calidad.

---

<sup>13</sup> MINISTERIO DE COMERCIO. INDUSTRIA Y TURISMO. Acuerdos de Libre Comercio suscritos. TLC Colombia - El Salvador, Guatemala y Honduras. Bogotá, jueves, 29 de julio de 2010 Última actualización 29/07/2010 06:13:02 p.m. <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/NewsDetail.asp?>

- ☞ Alcanzar un mejor equilibrio en sus relaciones comerciales.
- ☞ Reconocer las diferencias en los niveles de desarrollo y en el tamaño de sus economías y la necesidad de crear oportunidades para el desarrollo económico, mediante el trato especial y diferenciado que acuerden las partes en el presente tratado.
- ☞ Establecer reglas claras y de beneficio mutuo para el intercambio comercial de sus mercancías y servicios, así como para la promoción y protección de las inversiones en sus territorios.
- ☞ Crear oportunidades de empleo y mejorar los niveles de vida de sus pueblos en sus respectivos territorios.

Las Partes interpretarán y aplicarán las disposiciones de este tratado a la luz de los objetivos establecidos de conformidad con los principios generales del derecho internacional público<sup>14</sup>.

### 1.3. MARCO TEORICO

**1.3.1. Importancia de negociar con el Triángulo del Norte Centroamericano.**<sup>15</sup> A partir de los años 90 y dentro del proceso de internacionalización de la economía colombiana, es importante destacar el cambio de paradigma que se ha venido desarrollando en Colombia, no sólo en los empresarios sino también en las nuevas empresas que han surgido, y es, precisamente el de diversificar la exportación.

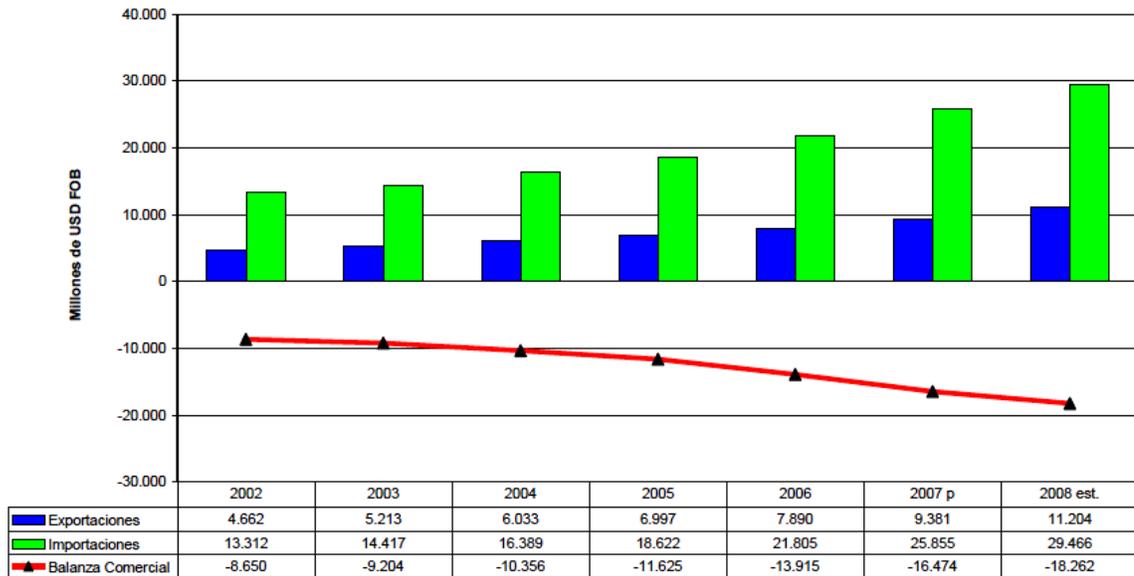
Hoy, Es claro que el comercio del mundo se centra en las grandes potencias económicas, entre ellas Estados Unidos, Europa y parte de Asia. Sin embargo, es de vital importancia dirigir la mirada a países que sin ser potencias representa una gran oportunidad de mercado, como es el caso del Triángulo del Norte Centroamericano, con el cual los productores y exportadores colombianos poseen beneficios. Pues la economía de los países del Triángulo Norte de Centroamérica se fundamenta en el agro y se distinguen por ser productores de café, azúcar, pescado, camarón. Estos países del Triángulo Norte como lo muestra el siguiente gráfico han estado en permanente déficit comercial no solo con Colombia, sino con el resto de sus socios comerciales.

---

<sup>14</sup> *Ibíd.*

<sup>15</sup> MUÑOZ, Aguilar Rafael Antonio (2009). Los planes de negocios internacionales, una realidad en Colombia. Revista digital del Programa de Mercadeo y Negocios Internacionales. El Poder del Marketing Universidad Autónoma del Occidente. Consultado en Internet el 01 junio de 2010.  
<http://www.elpoderdelmarketing.com/edicion04/art-07-planos-negocios-colombia-realidad.html>

**Gráfico 1. Comercio del triángulo del Norte con el mundo.**



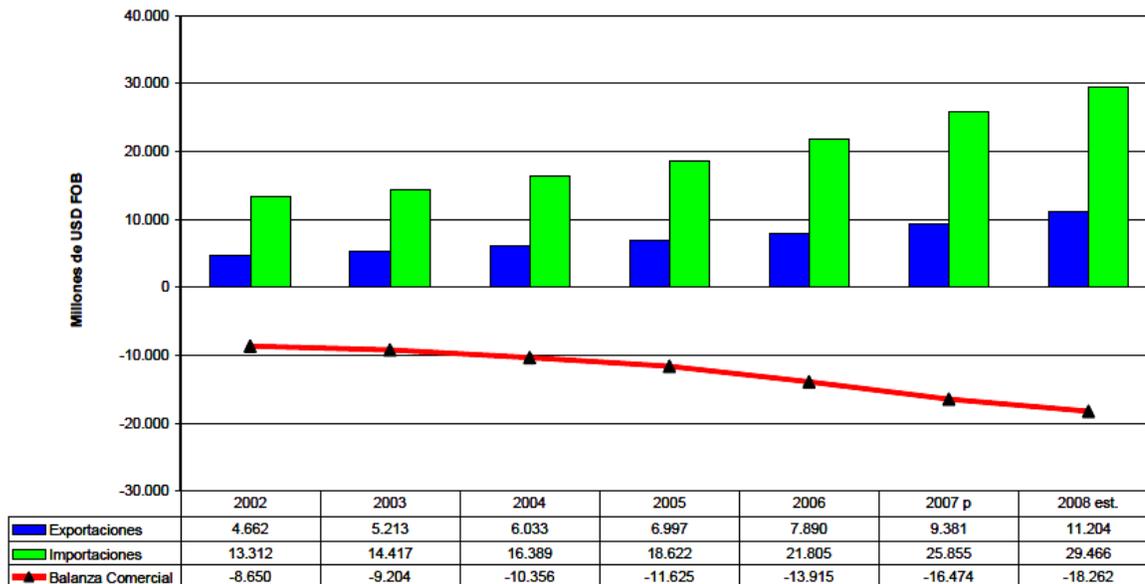
Fuente. Dirección general de informática SIECA P. Elaborado por MCIT-DIE

En ese orden de ideas, Colombia realizando un tratado de libre comercio con el Triángulo Norte Centroamericano busca la liberalización del comercio, la integración de los mercados financieros y de capitales para la armonización de las regulaciones y procedimientos, el objetivo a largo plazo del tratado es establecer una unión aduanera y que cada una de las economías que lo integran se complementen unas a otras con el objetivo de desarrollar ventajas competitivas como bloque y entre ellos mismos.

Por tanto, la importancia comercial del Triángulo Norte Centroamericano para Colombia radica principalmente en la demanda de estos países de productos colombianos, los cuales representan solo el 1.03% de lo exportado por Colombia al mundo, las exportaciones hacia dicha región ascendieron en el 2007 a US270 millones y el superávit comercial a US237 millones, US17 millones más que el valor registrado en el año 2006. Guatemala se destaca como el mayor comprador de productos colombianos con una participación del 63% del total de las exportaciones, en el 2007 las exportaciones aumentaron 11% con respecto a la cifra registrada en 2006<sup>16</sup>. Ver gráfico 2.

<sup>16</sup> CONCHA, José Roberto. Director Icecomex universidad ICESI de Colombia, Consultorio de comercio exterior. <http://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2008/10/17/triangulo-norte-centroamericano/>

**Gráfico 2. Balanza Comercial de Colombia con el Triángulo del Norte.**



Fuente. DIAN - DANE

Durante el año 2009, Colombia exportó a Honduras 49 millones de dólares y para el primer bimestre del año las ventas totales sumaron 39 millones de dólares, lo que representa un crecimiento de más del 400% con relación al mismo periodo en el último año. Es de anotar que cerca del 90% de las exportaciones de Colombia a ese mercado lo constituyen las no tradicionales. Los principales productos no tradicionales exportados a Honduras son Plástico, seguido por las manufacturas de hierro o acero y el tercer renglón lo constituyen las herramientas.<sup>17</sup>

La presidente de Proexport Nubia Stella Martínez Rueda mencionó que Colombia en los últimos años ha experimentado un proceso de cambios y transformaciones a pesar de las crisis financieras y económicas internacionales que se han venido presentando. *“Colombia ha incrementado sus exportaciones, fortalecido la inversión extranjera directa y consolidado el turismo, cuando en el resto del mundo los índices son negativos”; “Hoy contamos con una gran oportunidad comercial, tras la firma -en marzo- del tratado de libre comercio entre Colombia y el “Triángulo Norte” centroamericano. Un acuerdo comercial que ofrece beneficios como la eliminación de aranceles y la reducción de impuestos que -muy seguramente- nos ayudarán a mejorar nuestro intercambio”*<sup>18</sup>.

<sup>17</sup> En: Revista Latinpyme. ( May 26, 2010) Pymes de Colombia estudian TLC con el Triángulo Norte centroamericano, Latinpyme en en Actualidad, Comercio, Economía.  
<http://latinpymes.com/site/2010/05/pymes-de-colombia-y-honduras-exploran-el-tlc-entre-colombia-y-el-triangulo-norte-centroamericano/>

<sup>18</sup> *Ibíd*

**1.3.2. Ventajas y oportunidades para las Pymes de Negociar con el TNC.** Los intercambios comerciales colombianos desde el año 2009, con sus principales socios comerciales como lo son Ecuador y Venezuela han venido en detrimento debido a los innumerables inconvenientes diplomáticos y de lucha por la soberanía. Según estudios, estos altercados han hecho que la concentración de las exportaciones colombianas en Ecuador y Venezuela perciban como necesarios contemplar otros nichos de mercado.

Igualmente, en el caso de los centroamericanos, la diversidad de los productos importados concuerda con las mercancías que Colombia exporta a otros mercados, lo que representa una oportunidad real; pues estos importan 30 mil millones de dólares por año, lo que equivale al doble de las compras de Ecuador y a dos tercios de las importaciones venezolanas. Entre 2006 y 2008, Colombia exportó 855,9 millones de dólares a los países del Triángulo<sup>19</sup>.

De la misma manera, Venezuela y Ecuador preocupan a los empresarios colombianos. Es el caso de Heiner Sánchez, de Esmeralda Leather, compañía de manufactura de cueros, que ha optado por fabricar sus productos en esos países, para no perder el potencial de compra. Esta empresa exporta a Centroamérica desde 1995 con buenos resultados, los cuales esperan mejorar con el acuerdo comercial.<sup>20</sup>

De ahí, que éste acuerdo comercial entre Colombia y el Triángulo del Norte representa para las pequeñas y medianas empresas beneficios en los terrenos de cooperación técnica e inversiones, Según el presidente de Acopi, Juan Alfredo Pinto, *“en el proceso de construcción del acuerdo se tuvo un diálogo permanente entre las asociaciones que representan a las Pyme de los cuatro países, estableciendo un conjunto de instrumentos de cooperación en procesos productivos y técnicos, sobre los que se definirá la forma de trabajo, una vez entre en funcionamiento el acuerdo”*.

Si bien no se llegó a un acuerdo ideal, pues algunos de los países centroamericanos manifestaron no sentirse a gusto con este, porque para ellos representa una verdadera amenaza; para Colombia si representó un logro, ya que un 72% de los productos del universo arancelario del ámbito agrícola, quedan incluidos dentro de este tratado los cuales gozarán de acceso preferencial en los países del triángulo de manera inmediata o en distintos periodos de desgravación.

---

<sup>19</sup> ALBÁN, Ramírez María Paula, Triángulo del Norte y BRIC, oportunidad para exportar. En: Diario la República. Bogotá, 30 de julio de 2010. <http://www.larepublica.com.co/archivos/EMPRESAS/2009-06-10/triangulo-del-norte-y-bric-oportunidad-para-exportar>

<sup>20</sup> Ibíd.

Por otro lado, en cuanto al sector industrial, el acuerdo se cerró en 75% de la oferta. En general, se consolida el acceso para productos intermedios y materias primas industriales, así como para productos finales entre los que se encuentran sal de mesa, medicamentos, cueros, productos de la marroquinería, papel, algunos productos de la metalmecánica, electrodomésticos y vehículos automotores, que en promedio tendrá acceso pleno en menos de 10 años.

Además, de acuerdo con el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, se daría ‘trato nacional’ a los prestadores de servicios financieros, por cuenta del cual, éstos recibirían el mismo tratamiento en los cuatro países como si fueran organismos locales. El propósito, es que haya las menores limitaciones de acceso posibles, no sólo en términos de composición accionaria, en el caso de los bancos, sino de los requisitos que deben cumplir las entidades bancarias o financieras para prestar sus servicios en el país de su interés. Se esperaría, entonces, que a partir de la firma del TLC los bancos colombianos puedan establecerse en los países del Triángulo Norte, teniendo en cuenta, eso sí, algunas limitaciones de legislación nacional.<sup>21</sup>

En consecuencia, el tratado del Triángulo del Norte consigue facilitar las labores de los empresarios, por cuanto les evita la duplicación de trámites relacionados con la comprobación de las características de seguridad y calidad que tienen sus productos, tanto en Colombia como en los países a los cuales pretendan llegar con sus exportaciones. Además este también apoya investigaciones tendientes a mejorar la competitividad de las Pymes; así como el conocimiento de los mercados recíprocos; y a promover pasantías, intercambios y misiones técnicas y comerciales.

Con respecto a los temas relacionados con obstáculos técnicos al comercio, se promoverá la cooperación para desarrollar sistemas de vigilancia, incluyendo las normas técnicas en materia de control e inocuidad de alimentos, efectividad y registro de medicamentos y afines, para lograr la equivalencia de los sistemas.

**1.3.3. Logros del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y el TNC.<sup>22</sup>** Con este tratado de libre comercio tanto Colombia como los países pertenecientes al triángulo del norte estarán seguros de conseguir los siguientes logros:

---

<sup>21</sup> TLC con Triángulo del Norte beneficia a la industria local. *En*: Diario la República. Bogotá, 30 de julio de 2010. <http://rse.larepublica.com.co/archivos/PYMES/2007-08-09/tlc>

<sup>22</sup> ALBAN María Op. cit., pp.29

Diagrama 2. Logros del TLC entre Colombia y TNC



Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados de Triángulo del Norte y BRIC, oportunidad para exportar de María Alban (2009).

- ∞ **En materia de acceso al mercado:** Las mercancías elaboradas en cada uno de los países pertenecientes a este acuerdo serán tratadas con las mismas condiciones que aquellas aplicadas a las mercancías nacionales, por otro lado también se definirá las características de las listas de eliminación de aranceles de tal manera que los bienes hechos en uno de los países participantes pueda ingresar al territorio sin tener que pagar impuestos que gravan el comercio exterior entre estos.
- ∞ **En materia de Servicios.** La negociación del tratado en este aspecto tiene como objetivo el establecimiento de disciplinas para la reducción de las distorsiones y el trato discriminatorio en el comercio de los servicios entre los países. Propiciando mejores condiciones de certidumbre y transparencia a los proveedores, inversores y compradores en cada uno de los países. En este tratado la reglamentación del comercio de los servicios no podrá ser discriminatoria por aspectos de nacionalidad y deberá garantizar como mínimo un trato equivalente al mejor otorgado a prestadores de servicios provenientes de países que no sean parte del TLC. Por otro lado tampoco se podrán imponer restricciones que establezcan límites al número de proveedores de servicios, tampoco restringir o exigir tipos específicos de personas jurídicas o de empresas conjunta para suministrar servicios.
- ∞ **En materia de inversión.** En cuanto a la inversión el tratado busca acodar estándares internacionales de protección y trato, dentro de las que se resaltan: el trato nacional, trato de nación más favorecida, prohibiciones de expropiación ilegal y obligación de compensación. por otra parte el tratado le permite al estado conocer con antelación suficiente la intención de un inversionista de interponer una demanda, para así intensificar los esfuerzos hacia una solución amigable.

#### 1.4. MARCO CONCEPTUAL

- ∞ **Tratados de Libre Comercio:** Es un acuerdo comercial regional o bilateral para ampliar el mercado de bienes y servicios entre los países participantes. Básicamente, consiste en la eliminación o rebaja sustancial de los aranceles para los bienes entre las partes, y acuerdos en materia de servicios. Este acuerdo se rige por las reglas de

la Organización Mundial del Comercio (OMC) o por mutuo acuerdo entre los países participantes.

☞ **Triángulo del Norte Centroamericano:** Nombre con el que se conoce a tres países de Centroamérica en función de su integración económica, a saber, Guatemala, Honduras y El Salvador.

☞ **Acuerdos comerciales:** Convenios que regulan las políticas de intercambio comercial, cuyo objetivo es hacer mutuamente beneficiosas las exportaciones e importaciones y disminuir los costos de los procesos para hacer más competitivos los productos que se negocian entre países.

☞ **Estrategia.** De acuerdo a Jhonson y Scholes<sup>23</sup>, “estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo. Por otra parte James Brian concibe la estrategia como el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Mintzberg H. Quinn<sup>24</sup>, la estrategia le permite a la organización dirigir y controlar sus recursos para alcanzar los objetivos y metas, y de esta manera satisfacer las necesidades de sus clientes y los requerimientos de sus accionistas, para esto se recomienda que una empresa debe definir la estrategia adecuada para ella.

☞ **Internacionalización:** Proceso de expansión a nivel internacional del capital. Es el resultado de la característica fundamental del capital, su tendencia a expandirse o reproducirse para obtener más capital. La internacionalización se lleva a cabo con la descomposición y diseminación internacional de los procesos productivos, , o dicho de otra forma la división en diferentes países de los procesos productivos de una empresa para abaratar costes, ganar mercado, tener mejor aprovisionamiento o mejores políticas estatales a favor de las empresas transnacionales. Este proceso ha tenido y tiene una gran repercusión en la economía mundial y ha sido el que ha conseguido estructurar, dicha economía, como la conocemos actualmente.

---

<sup>23</sup> JOHNSON, G. y SCHOLES, K. (2001): Dirección Estratégica. Madrid: Prentice Hall. pp. 10

<sup>24</sup> MINTZBERG, H., QUINN, J.B., y GHOSHAL, S. (1999). El Proceso Estratégico. Edición Europea Revisada. Madrid: Prentice Hall. pp. 5

## 1.5. MARCO LEGAL

Norma	Fecha	Contenido
Convención de Viena	1969	Acuerdo escrito entre ciertos sujetos de Derecho internacional y que se encuentra regido por este, que puede constar de uno o varios instrumentos jurídicos conexos, y siendo indiferente su denominación. Como acuerdo implica siempre que sean, como mínimo, dos personas jurídicas internacionales quienes concluyan un tratado internacional.
Ley 7	1991	la normatividad colombiana hacia un proceso estrictamente aperturista, se crean nuevos mecanismos y nacen nuevas instituciones en el estado colombiano y se fortalecen otras instituciones, como es el caso de Ministerio de Comercio Industria y Turismo antes Ministerio de Comercio, y hoy fusionado con el Ministerio de Desarrollo Económico.
Ley 1241	2008	Por medio del cual se aprueba el tratado de Libre Comercio entre la republica de Colombia y las republicas de El Salvador, Guatemala y Honduras, hecho y formado en Medellín.
Decreto 4389	2009	Por el cual se da cumplimiento a los compromisos arancelarios adquiridos por Colombia en virtud del Tratado de Libre Comercio suscrito entre los Gobiernos de la República de Colombia y las Repúblicas de El Salvador, Guatemala y Honduras.
Decreto 4388	2009	Por el cual se da cumplimiento a los compromisos arancelarios adquiridos por Colombia en virtud del Tratado de Libre Comercio suscrito entre los Gobiernos de la República de Colombia y las Repúblicas de El Salvador, Guatemala y Honduras
Decreto 4387	2009	Por el cual se da cumplimiento a los compromisos arancelarios adquiridos por Colombia en virtud del Tratado de Libre Comercio suscrito entre los Gobiernos de la República de Colombia y las Repúblicas de El Salvador, Guatemala y Honduras.
Decreto 4768	2009	Por el cual se da cumplimiento a los compromisos arancelarios adquiridos por Colombia en virtud del Tratado de Libre Comercio suscrito entre los Gobiernos de la República de Colombia y las Repúblicas de El Salvador, Guatemala y Honduras.

Norma	Fecha	Contenido
Decreto 4665	2009	Por medio de la cual se promulga el Tratado de Libre Comercio celebrado entre la República de Colombia y las Repúblicas de El Salvador, Guatemala y Honduras, hecho y firmado en Medellín, República de Colombia, el 9 de agosto de 2007” y los “Canjes de Notas que corrigen el Anexo 3.4 del Capítulo 3 relativo al Trato Nacional y Acceso de Mercancías al Mercado Sección Agrícola –Lista de Desgravaciones de Colombia para El Salvador, Guatemala y Honduras, del 16 de enero de 2008, 11 de enero de 2008 y 15 de enero de 2008, respectivamente.

Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados de varios documentos: Ministerio de Comercio Industria y Turismo República de Colombia. Acuerdo de Libre Comercio suscrito, textos del TLC entre las repúblicas de Colombia, El Salvador, Guatemala y Honduras. [www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co)

## **2. ESTUDIO DEL MERCADO Y PERFIL SOCIOECONÓMICO DEL TRIÁNGULO DEL NORTE PARA DETERMINAR LAS VENTAJAS Y DESVENTAJAS QUE GENERA PARA LAS PYMES COMERCIAR CON ESTE BLOQUE ECONÓMICO**

En este capítulo se analizó el perfil socioeconómico y del mercado de los países que integran el Triángulo del Norte. En su orden se analizaron Guatemala, Salvador y Honduras, a través de una matriz, donde se consignó lo más relevante de su geografía, población, economía, política económica, análisis del comportamiento de la balanza comercial, importaciones y exportaciones, su entorno político y la cultura de negocio, como también los principales proveedores y compradores de cada país.

Igualmente, se investigó sobre los productos vitales que se importan y exportan, los principales destinos en porcentaje de participación y se examinaron los acuerdos comerciales y entre quienes se firmaron.

Asimismo, se consideraron las Regulaciones y Normas Ambientales, Restricciones y Requerimientos Especiales, los cuales son muy importantes estudiarlos para hacer negociaciones entre estos países, al igual que las barreras comerciales, las no arancelarias, la logística y el transporte.

En ese orden de ideas, se señalaron por cada país las principales características y su importancia para el comercio con las Pymes de Cartagena, las ventajas y desventajas de su internacionalización en estos mercados.

## 2.1 MATRIZ 1 PERFIL DE GUATEMALA

PANORAMA GEOGRAFICO ECONÓMICO POLITICO			
<b>Geografía</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Extensión:</i> 108.889 Km</li> <li>▪ <i>Temperatura:</i> 38 °C</li> <li>▪ <i>Capital:</i> Ciudad de Guatemala</li> <li>▪ <i>Departamentos:</i> 22</li> <li>▪ <i>Clima:</i> Excesivamente caliente, por ser costa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Estación en Invierno:</i> Tierras altas de bajas temperaturas en las noches, húmedas y frías en época de lluvias. La humedad caracteriza la zona baja y un poco en la época seca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Estación en verano:</i> (oct a mayo), clima caliente agradable.</li> </ul>
<b>Población</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Densidad de la población:</i> 98 habitantes por km.</li> <li>▪ <i># de habitantes en la capital:</i> 2.000.000</li> <li>▪ <i>Tamaño de la población:</i> 3ª nación más poblada en Centroamérica.</li> <li>▪ <i>% de hombres en el país:</i> 50.4%</li> <li>▪ <i>% de mujeres en el país:</i> 49.6%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>% población urbana:</i> 64%</li> <li>▪ <i>Grupos étnicos del país:</i> 55% mestizos, 43% son indígenas y el 2% restante pertenecen otros grupos.</li> <li>▪ <i># de habitantes en todo el país:</i> 13.677.000 habitantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>% de población que habita en el campo:</i> 36%</li> </ul>
<b>Análisis de la Economía</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>2007:</i> La economía creció un 5,7%, siendo este el mejor desempeño de consumo privado (las remesas) que fue el 12% del PIB.<sup>25</sup></li> <li>▪ <i>2008:</i> Se previó que se producirá una reducción importante del ritmo de crecimiento de la construcción (12% en el bienio 2006-2007) y una menor expansión de la agricultura, debido a un cierto rezago en la transmisión de los efectos negativos del sector externo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>En la presente década, producto de La carga tributaria:</i> alcanzó un 12,5% del PIB.<sup>26</sup></li> <li>▪ <i>Tasa de inflación anual:</i> 8,7%.<sup>27</sup></li> <li>▪ <i>Déficit del gobierno central:</i> 1,5% del PIB (1,9% en 2006).</li> <li>▪ <i>Tasa de inflación proyectada por el banco central:</i> Entre el 4% y el 7%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Crecimiento de la economía en el 2008:</i> 4,3%<sup>28</sup></li> <li>▪ <i>2008:</i> Nuevas autoridades gubernamentales asumen el poder.<sup>29</sup></li> <li>▪ <i>Sector externo:</i> Guatemala se vio afectada por el incremento de los precios internacionales de los combustibles y los alimentos y la desaceleración de la economía</li> </ul>

<sup>25</sup> Este ingreso permitió financiar parte del importante déficit comercial (17% del PIB), mientras que el déficit de la cuenta corriente (5,1% del PIB) se financió holgadamente gracias a las corrientes de inversión extranjera directa y de otros capitales.

<sup>26</sup> Porcentaje claramente inferior al promedio de América Latina y el Caribe.

<sup>27</sup> Atribuible a factores relacionados con la oferta externa, por lo que no se cumplió la meta inflacionaria de 2007 fijada entre el 4% y el 6%

<sup>28</sup> De acuerdo con las estimaciones de la CEPAL 2008.

<sup>29</sup> Las cuales se comprometieron a mantener la estabilidad macroeconómica y a dar mayor importancia a la política social y de desarrollo rural. También se comprometieron a enfrentar los problemas de inseguridad pública y debilidad del sistema de justicia y consensuar una normativa legal que permitiera disponer de ingresos estables y suficientes.

**PANORAMA GEOGRAFICO ECONOMICO POLITICO**

			Estadounidense. <sup>30-31</sup>
<b>La política económica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>La Política Fiscal:</i> El déficit del gobierno central fue equivalente al 1,5% del PIB, lo que representa una disminución respecto del 1,9% registrado en 2006.<sup>32</sup></li> <li>▪ <b>2007:</b> El ingreso total del gobierno en términos reales creció un 5,7%<sup>33</sup>.</li> <li>▪ La recaudación tributaria aumentó un 6,5% gracias al desempeño positivo de los ingresos indirectos y en particular del IVA, que creció un 13,2%.</li> <li>▪ Los ingresos aduaneros se redujeron un 6%.<sup>34</sup></li> <li>▪ Los impuestos directos crecieron un 4,2%.<sup>35</sup></li> <li>▪ Se prorrogó hasta diciembre de 2008 el impuesto extraordinario y temporal de apoyo a los Acuerdos de Paz<sup>36</sup></li> <li>▪ <i>La Política Monetaria Cambiaria:</i> 2007, se estableció una meta de inflación del 5% y un rango de un punto porcentual por encima o por debajo de esta meta.</li> <li>▪ <b>2007,</b> las autoridades monetarias aumentaron 0,25 puntos porcentuales la tasa de interés de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entre fines de 2007 y abril de 2008, las reservas internacionales prácticamente no habían registrado variaciones y equivalen a 3,8 meses de importaciones de bienes.</li> <li>▪ <b>2008:</b> El quetzal experimentó una leve depreciación real efectiva (0,1%) respecto de 2006. En cuanto al dólar estadounidense, el tipo de cambio real bilateral registró una apreciación del 2,6%.</li> <li>▪ <i>La política comercial:</i> En agosto de 2007, conjuntamente con El Salvador y Honduras, se suscribió un tratado de libre comercio con Colombia y, junto con Honduras, Nicaragua y El Salvador, se dio comienzo a la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Reforma tributaria:</i> Para contar con una fuente de ingresos estables y suficientes que permitan aumentar el gasto social, la nueva administración preparó una iniciativa de reforma tributaria que, entre otros objetivos, apunta a fortalecer el impuesto a la renta y eliminar las exenciones y exclusiones.<sup>37</sup></li> <li>▪ <b>2007 (dic)</b> el costo de la canasta básica de alimentos era de 55, 59 quetzales día, mientras que el salario mínimo para las actividades agrícolas era de 44,58 quetzales diario y las no agrícolas era de 45, 82 quetzales diarios.</li> <li>▪ <i>Precios, Remuneraciones y Empleo:</i> La inflación comenzó a repuntar desde mediados de 2007 y en diciembre se registró una variación interanual del 8,7% del índice de</li> </ul>

<sup>30</sup> INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA-INE. (2008). Estudio Económico de América Latina y el Caribe. Banco de Guatemala.

<sup>31</sup> Los principales efectos de esta situación en el sector externo fue la disminución del ritmo de expansión de los ingresos por concepto de exportaciones, remesas familiares y las mismas presiones de la oferta externa.

<sup>32</sup> Este resultado obedeció a un menor gasto, sobre todo en el renglón de capital. Dado que el pago de intereses llegó al 1,5% del PIB, el resultado primario del gobierno central fue un virtual equilibrio.

<sup>33</sup> Favorecido por la expansión económica y la ley contra la evasión aprobada en 2006.

<sup>34</sup> Debido principalmente a la desgravación arancelaria a que dio lugar el Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos.

<sup>35</sup> Aunque la recaudación del impuesto a la renta superó este promedio, hubo una caída de los ingresos por concepto de otros impuestos directos.

<sup>36</sup> Medida que aseguró un ingreso equivalente al 0,8% del PIB en el presupuesto de este año.

<sup>37</sup> De aprobarse esta reforma, la carga tributaria aumentaría de un 12,5% del PIB en 2007 a un 13,2% en 2009, pero sigue siendo una tarea indispensable continuar los esfuerzos orientados a mejorar la administración tributaria con el propósito de reducir la evasión.

### PANORAMA GEOGRAFICO ECONÓMICO POLITICO

<p>política monetaria —aplicable a los certificados de depósito a siete días— en seis oportunidades, con lo cual esta se elevó del 5% al 6,5%. Pero en feb 2008 se incrementó al 6,75%.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La inflación anual se mantuvo dentro del rango establecido (4%-6%) hasta agosto de 2007, pero a partir de septiembre superó el nivel máximo como consecuencia del marcado incremento de precios de los combustibles y los alimentos, sobre todo del maíz y el trigo.</li> <li>▪ Las reservas internacionales se acrecentaron debido principalmente a los desembolsos por concepto de créditos externos del gobierno, lo que se tradujo en un incremento de 268 millones de dólares (0,8% del PIB) de la deuda pública externa.</li> <li>▪ Parte de estos recursos se mantuvieron en depósitos en el banco central, de manera que la política fiscal contribuyó a mitigar la expansión de la liquidez. Además, se continuó con las operaciones de mercado abierto, aunque a un ritmo de actividad más pausado que en 2006, Pero el Banco de Guatemala no intervino en el mercado cambiario.</li> </ul>	<p>primera ronda de negociaciones de un acuerdo de libre comercio con los países de la Comunidad del Caribe (CARICOM).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2007: en el mes de octubre se iniciaron las negociaciones orientadas a suscribir un Acuerdo de asociación integral entre la Unión Europea y Centroamérica. En febrero de 2008 se firmó un tratado del libre comercio con Panamá. Por otra parte, también se están desarrollando negociaciones comerciales con Canadá y Chile.</li> </ul>	<p>precios al consumidor, en comparación con el 5,8% a fines de 2006.<sup>38</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hasta el mes de junio del año 2008 la inflación interanual había alcanzado un 13,6%, el nivel más elevado desde 1992.</li> </ul>
--	--	--

<sup>38</sup> Este resultado obedeció a factores de oferta, como el alza de precios del petróleo y sus derivados y de los alimentos. Estos últimos registraron un incremento interanual de precios del 14,0%, en parte debido a la pérdida de la cosechas tras las fuertes lluvias que azotaron al país.

## PANORAMA GEOGRAFICO ECONOMICO POLITICO

### **Análisis del entorno político**

- |   |   |   |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Sistema Legal:</i> Está basado en la Ley Civil.</li> <li>▪ La Constitución Política fue adoptada el 31 de mayo de 1985, efectiva desde el 14 de junio de 1986, pero suspendida el 25 de mayo de 1993 por el Presidente Serrano y restablecida el 5 de junio del mismo año.</li> <li>▪ La Constitución, dentro de sus contenidos, asegura el desarrollo de actividades económicas y se reconocen como derechos inherentes a la persona, la propiedad privada y la libertad de industria, comercio, trabajo y propiedad intelectual.</li> <li>▪ <i>Régimen económico y social guatemalteco:</i> son obligaciones del Estado según la Constitución, "Promover el desarrollo económico de la Nación, estimulando la iniciativa en actividades agrícolas, pecuarias, industriales, turísticas y de otra naturaleza", "Proteger la formación de capital, el ahorro y la inversión"; "Promover el desarrollo ordenado y eficiente del comercio interior y exterior del país, creando las condiciones adecuadas para atraer la inversión de capitales nacionales y extranjeros".</li> <li>▪ <i>Ramas del Gobierno:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Ejecutiva (Presidente)</li> <li>- Legislativa (Congreso unicameral)</li> <li>- Judicial (Corte Suprema de Justicia y la Corte Constitucional)</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Divisiones Administrativas:</i> Guatemala tiene 22 departamentos: Alta Verapaz, Baja Verapaz, Chimaltenango, Chiquimula, El Progreso, Escuintla, Guatemala, Huehuetenango, Izabal, Jalapa, Jutiapa, Peten, Quetzaltenango, Quiche, Retalhuleu, Sacatepequez, San Marcos, Santa Rosa, Solola, Suchitepequez, Totonicapan, Zacapa.</li> <li>▪ <i>Sufragio:</i> Todos los ciudadanos de 18 años, excepto los que se encuentran en servicio activo en el Ejército Nacional y Policía. Universal No obligatorio.</li> <li>▪ <i>Elecciones:</i> El presidente es elegido por cuatro años sin posibilidad de reelección, si ninguno de los candidatos obtiene la mayoría de los votos, se irá a una segunda vuelta. El Congreso de la República está conformado por 112 miembros elegidos por voto popular por cuatro años (últimas elecciones en noviembre de 2005) por representación proporcional.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Partidos Políticos:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unión Centrista Nacional (UCN)</li> <li>- Democracia Cristiana (DCG)</li> <li>- Partido Avanzada Nacional (PAN)</li> <li>- Movimiento Liberación Nacional (MLN)</li> <li>- Partido Social Democrático (PSD)</li> <li>- Partido Revolucionario (PR)</li> <li>- Frente Republicano Guatemalteco (FRG)</li> <li>- Unión Democrática (UD)</li> <li>- Frente Democrático Nueva Guatemala (FDNG)</li> <li>- Unión Nacional Revolucionaria Guatemalteca (URNG)</li> </ul> </li> </ul> |
|---|---|---|

Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados de National Trade Data Bank-NTDB. Estudio Económico de América Latina y Caribe 2008, CEPAL. CIA. Actualizado el 27/12/08.

**Cuadro 1. Participación de la población en las principales ciudades**

CIUDAD	PARTICIPACIÓN
⊕ Ciudad de Guatemala	20,8%
⊕ Huehuetenango	7,1%
⊕ Alta Verapaz	6,7%
⊕ Escuintla	3,8%
⊕ Quetzaltenango	1,1%

Fuente: Elaboradas por el investigador con datos tomados de el instituto nacional de estadísticas INE 2010.

Como se puede observar en el cuadro 1, existe una marcada diferencia entre el número de habitantes de Ciudad de Guatemala con los habitantes de las demás ciudades, evidenciando el desplazamiento hacia la capital de muchos habitantes del campo y ciudades pequeñas. Con relación a la edad, gran parte de la población está conformada por jóvenes y solo una pequeña proporción de ella son ancianos. Esto se puede observar claramente en el cuadro 2.

**Cuadro 2. Distribución de la población según Rangos de Edad**

CIUDAD	PARTICIPACIÓN
0 a 14 años	43,6%
15 a 59 años	51,1%
60 y más años	5,3%

Fuente: Ibíd.

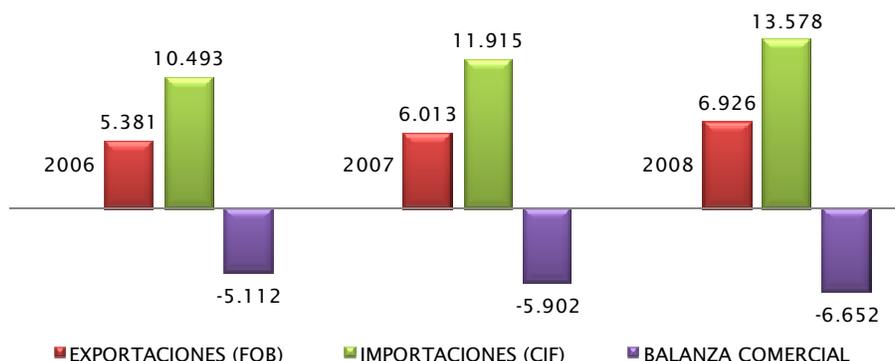
Además, otro aspecto relacionado con la población son las condiciones de calidad de vida, entre las cuales se encuentran el salario mínimo que reciben los habitantes, el cual es de US\$ 116 mensuales, asimismo el porcentaje de esta población es e que tiene acceso al servicio de agua potable, el cual es alcanzado por el 92% de la misma.

## 2.2 BALANZA COMERCIAL.<sup>39</sup>

**2.2.1 Análisis del comportamiento de la Balanza Comercial.** Durante los tres últimos años el déficit de la balanza comercial presentó una tendencia creciente, al pasar de US\$ 5.112 millones en 2005 a US\$ 6.652 millones en el último año. En 2007, continuó la tendencia deficitaria incrementándose en US\$ 750 millones con respecto al año 2006, como se puede observar en el gráfico 3.

<sup>39</sup> PROEXPORT Colombia. Guía para Exportar a Guatemala. Diciembre 2008 [www.proexport.com.co/](http://www.proexport.com.co/)

**Gráfico 3. Comportamiento de la balanza comercial.**



Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados del Banco de Guatemala. [www.banquat.gob](http://www.banquat.gob).

2.2.2 Importaciones<sup>40</sup>. Las importaciones guatemaltecas han tenido un comportamiento creciente del 13,77% promedio anual durante los últimos tres años, al pasar de US\$10.492 millones en 2005, a US\$13.578 millones en el último año. En 2007, las importaciones presentaron un incremento del 13,96% frente al año anterior, ver cuadro 4.

**Cuadro 4. Comportamiento de las importaciones Guatemaltecas.**

POSICIÓN ARANCEL	PRODUCTO	US\$ (CIF) 2006	US\$ (CIF) 2007	% Participa. 2007
27101921	Diesel Oil (Gas Oil)	697.118.694	873.049.733	6.43
27101130	Las demás gasolinas	617.819.201	7650183.772	5.64
27101922	Bunker C o Fuel Oil N° 6 excepto el destinado a generación de energía eléctrica	233.086.260	350.840.424	2.58
30049091	Medicamentos (incluidos los administrados por vía transodérmica)	220.643814	263.422.737	1.94
85171200	Teléfonos móviles y los de otras redes inalámbricas	-	228.889.579	1.69
27111200	Propano	162.496.525	219.392.042	1.62
52051200	Hilados de algodón	193.185.059	167.816.705	1.24
60062200	Los demás tejidos de puntos de algodón teñidos	178.901.757	150.489.215	1.11
87032359	Los demás, automóviles de turismo y demás vehículos automóviles para el transporte de personas, incluidos los de tipo familiar y de carrera.	-	135.458.013	1.00
10059020	Maíz amarillo	102.997.746	133.512.185	0.98

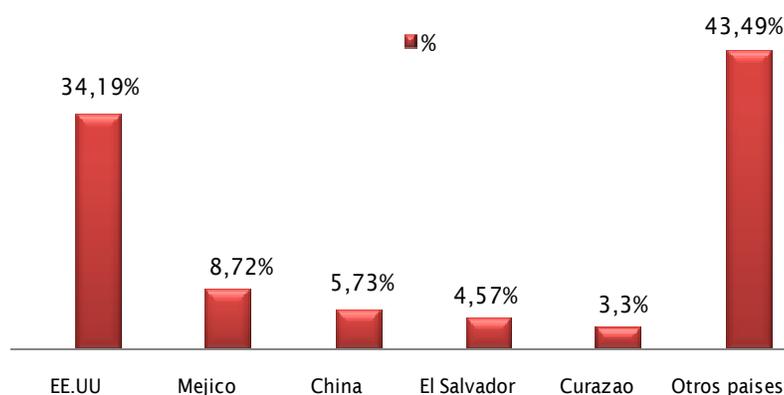
<sup>40</sup> Ibid.

POSICIÓN ARANCEL	PRODUCTO	US\$ (CIF) 2006	US\$ (CIF) 2007	% Participa. 2007
	Subtotal	2.406.249.056	3.288.054.405	24.22
	Otros productos	9.508.261.044	10.290.000.595	75.78
	Total importaciones	11.914.510.100	13.578.055.000	100.00

Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados del Banco de Guatemala. [www.banquat.gob](http://www.banquat.gob).

☞ **Principales Socios Proveedores de Importación.**<sup>41</sup> Estados Unidos es el principal proveedor de las importaciones de Guatemala con una participación de 34,19%, presentando una gran diferencia en cuanto a valor y participación respecto de los demás proveedores cuya participación se encuentran referenciada en el gráfico 4. Colombia participa con el 1,58%, sin embargo desde la entrada en vigor del tratado del Triángulo del Norte sus importaciones han aumentado paulatinamente.

**Gráfico 4. Principales proveedores de importaciones Guatemaltecos. 2007 (% de participación)**



Fuente: Elaborado por el investigador con datos del Banco de Guatemala

**2.2.3 Exportaciones.** Durante el período 2005-2007, las exportaciones de Guatemala presentaron una tendencia creciente, al pasar de US\$ 5.381 millones en 2005 a US\$ 6.926 millones (esta cifra excluye maquila) en el último año, registrando un crecimiento promedio anual de 13,56%. En 2007, las exportaciones guatemaltecas registraron un incremento de 15,18%.

<sup>41</sup> Ibid.

**Cuadro 5. Principales productos exportados por Guatemala**

POSICIÓN ARANCEL	PRODUCTO	US\$ (CIF) 2006	US\$ (CIF) 2007	% PARTICIPA. 2007
09011130	Café - Oro	463.000924	576.458.546	8.32
61061000	Camisas, blusas y blusas camiseras de punto, de algodón para mujeres o niñas.	584.916.733	463.593.179	6.69
17011100	Azúcar en bruto y de caña sin adición ni aromatizante.	298.560.046	358.125.036	5.17
08030011	Bananas frescas	216.952.219	312.513.594	4.51
27090010	Petróleo crudo	233.197.318	249.145.666	3.60
26161000	Minerales de plata y sus concentrados	118.525.914	203.654.411	2.94
61051000	Camisas de punto de algodón para hombres y niños	137.644.477	153.811.946	2.22
09083020	Cardamomos	83.442.519	137.206.351	1.98
08071900	Los demás melones, sandias y papaya frescos	83.666.071	128.368.302	1.85
62046300	Pantalones largos y cortos de algodón, short para mujeres y niñas.	113.359.264	103.363.965	1.49
	Subtotal	2.333.265.485	2.686.240.996	38.79
	Otros productos	3.679.574.815	4.239.508.204	61.21
	Total exportaciones	6.012.840.300	6.925.749.200	100.00

Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados de las estadísticas de Comercio Exterior. Banco de Guatemala. Última actualización 01/01/2008

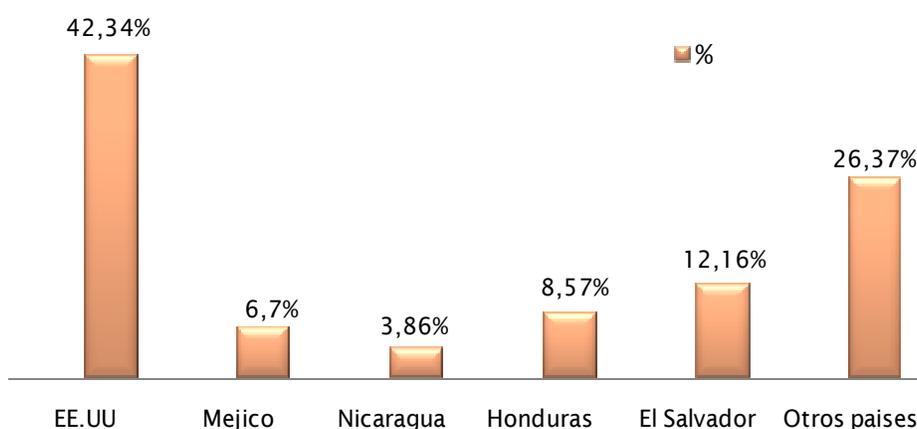
Se puede observar en cuadro 5 que durante el año 2007, los diez principales productos corresponden al 38,79% del total exportado<sup>42</sup>.

☞ **Principales socios exportadores**<sup>43</sup>. En el gráfico 5, se especifican los principales países exportadores, teniendo Estados Unidos una participación del 42,34%. La participación de Colombia en este mercado fue muy pequeña, logrando apenas un 0,38% con respecto a los principales socios exportadores.

<sup>42</sup> Ibid

<sup>43</sup> Ibid

**Gráfico 5. Principales destinos de Exportaciones Guatemaltecos. 2007  
(% de participación)**



Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados del Banco de Guatemala (excluye maquila). Actualizado el 1/10/0

**2.2.4 Acuerdos Comerciales.**<sup>44</sup> Los países centroamericanos establecieron un arancel común externo y firmaron un protocolo de Integración Económica que les permite avanzar en la apertura comercial a ritmos distintos. El Triángulo del Norte (Guatemala, El Salvador y Honduras) se han encaminado en la eliminación de barreras comerciales. Como parte del proceso de integración regional, Guatemala y El Salvador piensan formar una unión aduanera mediante el cual adoptarán un arancel único y pactarán la desaparición de las aduanas entre ambos países. Igualmente, negociarán como un único socio comercial frente a terceros. Este proceso arrancó formalmente con el Acuerdo de Guatemala en noviembre de 1996, y en agosto de 1999 se acordó iniciar el proceso de implementación, tendiente a perfeccionarla y alcanzarla plenamente.

En años recientes, Guatemala ha firmado acuerdos de libre comercio bilaterales (o en conjunto con Centroamérica), con Chile, México y República Dominicana. Actualmente se prepara para negociar un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, junto con los demás países centroamericanos. La lista de los acuerdos comerciales que tiene suscritos y que están en proceso de ratificación, se presenta a continuación en el cuadro 6.

<sup>44</sup> Comunidad Andina, Sistema de Información de Comercio Exterior de la OEA, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, Diario Oficial de Unión Europea. Tomado el 27/12/08.

**Cuadro 6. Principales acuerdos comerciales firmados por Guatemala.**

Tratado	Fecha firma	Entrada en vigor
Tratado de Integración Económica Centroamericana	13/12/1960	04/06/1961
Acuerdo de Alcance Parcial Guatemala - Panamá	20/06/1974	25/04/1975
Acuerdo de Alcance Parcial Guatemala - Colombia	01/03/1984	02/09/1985
TLC Guatemala - República Dominicana	16/04/1998	03/10/2001
TLC Guatemala - Chile	18/10/1999	Por ratificar
TLC de Centroamérica - EE UU - República Dominicana	05/08/2004	10/03/2005
TLC de Triángulo Norte (El Salvador - Guatemala - Honduras) con Méjico	20/06/2000	15/03/2001
TLC de Triángulo Norte y Colombia	09/08/2007	01/01/2009

Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomado de documentos de la Comunidad Andina.-Del Sistema de Información de Comercio exterior de la OEA. -Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. -Diario Oficial de Unión Europea.

## **2.3 REGULACIONES Y NORMAS AMBIENTALES, RESTRICCIONES Y REQUERIMIENTOS ESPECIALES<sup>45</sup>**

**2.3.1 Barreras Comerciales, Tarifas y Barreras No arancelarias.** Los exportadores a Guatemala disfrutan de un régimen que cada vez es más abierto al comercio exterior. Las importaciones por lo general no tienen barreras paraarancelarias, sin embargo hay casos históricos sobre valorizaciones arbitrarias de los derechos de aduanas y alta burocracia. El gobierno guatemalteco aplica la tarifa externa común del Mercado Común Centro Americano para casi todos los productos agrícolas e industriales. Las tarifas van de 0 a 15%, la mayoría de productos en el rango de 0% son los bienes de capital, productos industriales y materias primas no producidos en Centroamérica; 5% para materias primas producidas en Centroamérica; 10% para bienes intermedios producidos en la región y 15% para bienes de consumo final. El 12% de impuesto al valor agregado, el cual se le aplica a los productos locales e importados, se cobra en la aduana de entrada.

**2.3.2 Régimen de comercio centroamericano.** Conforme al Tratado de Integración Económica Centroamericana todos los productos originarios de los países miembros gozan de libre comercio, con la única excepción de una lista de productos incluidos en el Anexo "A" del tratado.

---

<sup>45</sup> SIECA – Estado de Situación de la Integración Económica Centroamericana. Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica. PROCOMER. 2008.

Las mercancías de este anexo, que a febrero de 2007, no gozan del libre comercio en el área son las siguientes:

- a. Con restricción común en los cinco países:
  - ⊕ Café sin tostar
  - ⊕ Azúcar de caña
  
- b. Con restricciones bilaterales:
  - ⊕ Café tostado: C. Rica con El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua
  - ⊕ Alcohol etílico esté o no desnaturalizado: El Salvador con Honduras y C. Rica
  - ⊕ Derivados del petróleo: Honduras- El Salvador
  - ⊕ Bebidas alcohólicas destiladas: Honduras- El Salvador

La tarifa para textiles y manufacturas de textiles que generalmente va hasta un 22%, se redujo hasta 5% para productos terminados y 10% para no terminados en el 2005. Durante el 2001 la tarifa del 28% para zapatos fue reducida hasta 25, y se redujo gradualmente a 15% en el 2005.<sup>46</sup>

Mientras Guatemala ha liberalizado sustancialmente sus políticas de comercio, impone cuotas a los siguientes productos: maíz, arroz, trigo, harina de trigo, manzanas, carne de pollo y sus productos, además de las carnes rojas. En muchos casos estas tarifas son utilizadas como niveles variables de acuerdo con el gobierno guatemalteco para controlar la caída de los precios de las exportaciones.

- ☞ *Tarifas y Cuotas.* Las tarifas y las cuotas se determinan de acuerdo con el producto. Las tarifas pueden ir desde 0 para materia prima, hasta 27 en algunos productos, siendo 15% la tarifa más usual para productos terminados. Guatemala junto con otros países centroamericanos, ha hecho un tratado para la reducción de las tarifas. La medida pretende un bajo costo de los países importados.
  
- ☞ *Licencias de Importación.* Guatemala solo permite la entrada de maíz con permiso previo. Además, todos los importadores de productos agrícolas de origen animal o vegetal deben obtener autorización del Ministerio de Agricultura. Desde 1997 las manzanas no deben tener licencia pero si tienen una cuota de importación de 12.500 (toneladas métricas) y tarifa preferencial del 12%.
  
- ☞ *Productos farmacéuticos, de higiene, cirugía y los cosméticos requieren un registro y una licencia sanitaria otorgada por el Ministerio de Salud.* El impuesto de entrada para los productos farmacéuticos, higiénicos y de cirugía es 0%; solo algunos medicamentos pagan un 5% de impuesto, como lo son los alcaloides y los antibióticos. El impuesto de entrada para los cosméticos es 15%.

---

<sup>46</sup> *Ibíd.*

☞ *Entrada Temporal.* El gobierno guatemalteco permite la entrada libre de arancel e impuestos a la materia prima, productos intermedios, empaques y maquillas, usados en la producción o ensamble de mercancía que será exportada por fuera de Centro América.

☞ *Productos de Restringida y Prohibida Importación.* El Departamento para el Control de Armas y Municiones (DECAM) del Ministerio de Defensa estableció una ley que prohíbe la importación de armas ofensivas, al igual que las armas de rango militar.

Es importante conocer aquellos productos que previo su ingreso al territorio guatemalteco deben cumplir con diversos requisitos no arancelarios, cuya importación es permitida siempre y cuando se obtenga el registro y autorización de la autoridad estatal competente, quedando siempre sujetos al procedimiento de simplificación de las importaciones mediante el despacho con verificación documental.

No se permite desalmacenar de las Aduanas la harina de trigo, el azúcar y el cloruro de sodio (sal) sin el interesado no presenta el análisis físico-químico practicado por el Laboratorio Unificado de Control de Alimentos y Medicamentos (LUCAM) de la Dirección General de Servicios de Salud.

Debido a que existe una gran variedad de productos sujetos a restricciones no arancelarias, es necesario que el importador se comunique al Ministerio de Agricultura y Ganadería -MAGA- o bien a la Dirección General de Servicios de Salud. Entre estos productos se pueden mencionar los siguientes: Animales vivos, plantas vivas, productos y subproductos de origen vegetal, sal, productos químicos inorgánicos, elementos químicos radioactivos, productos químicos orgánicos, productos farmacéuticos para uso humano, pólvora y explosivos, productos de uso casero para el control de plagas, madera y muchos más.

### **2.3.3 Regulaciones y Normas Ambientales.**

☞ *Marco Constitucional:* El Estado, las municipalidades y los habitantes del territorio nacional están obligados a propiciar el desarrollo social, económico y tecnológico, que prevenga la contaminación del ambiente y mantenga el equilibrio ecológico. Se dictarán las normas necesarias para garantizar que la utilización y el aprovechamiento de la fauna, flora, agua, se realicen racionalmente, evitando su depredación.

☞ *Marco Regulatorio:* Se decretó la Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente, la cual es aplicada por la Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA), también existen normas para la descarga y emisión de contaminantes del suelo, subsuelo y aguas nacionales.

- ☞ *Medidas de Normalización, Metrología y Procedimientos de Autorización.* El Reglamento de Medidas de Normalización, Metrología y Procedimientos de autorización se aprobó por medio de la Resolución 37-99 (COMIECO). Este instrumento desarrolla las disposiciones del protocolo de Guatemala y del Acuerdo de Obstáculos Técnicos al Comercio de la OMC, con el objeto de que las medidas de normalización, procedimientos de autorización y de gestión metrológica de los estados, parte del mercado centroamericano que no creen obstáculos innecesarios al comercio intrarregional.
- ☞ *Medidas y Procedimientos Sanitarios y Fitosanitarios.* La resolución 37-99 de COMIECO establece el reglamento centroamericano en esta materia. Su objeto es regular las medidas sanitarias y fitosanitarias que los países pueden adoptar para proteger la vida y salud humana y de los animales o para preservar la sanidad de los vegetales. Está dirigido a evitar que esas medidas puedan afectar directa o indirectamente el comercio intrarregional, constituyéndose en barreras innecesarias al mismo, para lo cual establece las disposiciones legales para armonizar gradualmente las medidas y procedimientos sanitarios y fitosanitarios en el comercio intrarregional y con terceros países.

#### **2.3.4 Mercadeo de Productos y Servicios.**

- ☞ *Distribución.* Las firmas extranjeras que deseen vender sus productos en Guatemala deberán seleccionar un representante o distribuidor calificado y competente, un distribuidor bien posicionado es mejor que un local comercial, cerca de la mitad de las firmas que vende en este país lo hace por este medio y la otra mitad vende directamente a los compradores locales. Cuanto mayor sea la necesidad de efectuar mercadeo pre-venta y de brindar servicios post-venta, mayor será la conveniencia de que el ingreso al mercado guatemalteco sea a través de un agente o distribuidor, que en la mayoría de los casos exigen la exclusividad en la comercialización de los productos.

En Guatemala existen algunos distribuidores que se han especializado en manejar productos, la selección apropiada requiere tiempo y esfuerzo, pero es un medio muy conveniente para la distribución de los productos.

El mercadeo directo se utiliza básicamente en la venta de productos específicos o servicios. La obtención de contratos gubernamentales es extremadamente difícil a menos que se realice a través de un agente guatemalteco, ya que los procedimientos son complejos y burocráticos por la ambigüedad de las reglas, lo cual permite diversas interpretaciones. Se espera que con la nueva legislación se mejore ésta situación.

☞ *Técnicas de Mercadeo.* Los tres factores más importantes que afectan las decisiones de compra son el precio, servicio y calidad. El rótulo "Made in USA" presenta una fuerte ventaja sobre cualquier otro producto situado en el mercado de Guatemala.

Las ventas directas a los usuarios finales, importadores, mayoristas y minoristas son usualmente exitosas cuando el producto es bastante conocido o cuando hay un número limitado de compradores. Las ventas directas son generalmente sustentadas con publicidad local, campañas promocionales de ventas, folletos técnicos o ilustrados, visitas a vendedores y en algunos casos con muestras.

Los anuncios sobre productos se hacen a través de periódicos, revistas, radio y televisión, las carteleras o pancartas han sido ampliamente utilizadas en los últimos años. Las ventas a través de agentes y distribuidores locales son muy efectivas en la penetración exitosa del mercado. Los usuarios finales y minoristas no tienen ni la experiencia ni el tiempo para importar directamente o manejar trámites aduaneros, lo cual requiere de bastante tiempo.

**2.3.5 Logística y Transporte.** Guatemala es una república de América Central que limita al norte y al oeste con México, en una extensión de 962 kilómetros, al este con Belice en una extensión de 266 kilómetros y con el Golfo de Honduras, al sureste con Honduras y el Salvador en una extensión de 256 kilómetros y 203 kilómetros respectivamente y al sur con el Océano Pacífico. Guatemala cuenta con un área de 108.890 km<sup>2</sup> de los cuales 108.430 km<sup>2</sup> pertenecen a terreno sólido y 460 km<sup>2</sup> pertenecen a aguas territoriales.

El país cuenta con infraestructura portuaria, tanto en la Costa Pacífica como en la costa Atlántica, razón por la cual es considerado como plataforma logística alterna para ingresar a los países vecinos, a través de la red de carreteras.

En la actualidad cuenta con una red de carreteras de 14.095 Kilómetros de extensión, de los cuales el 35% que corresponde a 4.863 kilómetros se encuentra pavimentado y el 65% que corresponde a 9.232 kilómetros se encuentra sin pavimentar. Las principales carreteras de Guatemala son la Carretera Interoceánica que atraviesa el país de oriente a occidente entre los océanos Atlántico y Pacífico y la Carretera Panamericana que une a México con Panamá.

Los ferrocarriles de Guatemala comprenden un total de 886 kilómetros y conectan la capital del país con los puertos de San José en el Pacífico, Puerto Barrios en el Atlántico y con Ciudad Tecún Umán en la frontera con México. Así mismo, cuenta con una amplia oferta de transporte de carga y de pasajeros que atiende todos los

departamentos. En el año 2007, Colombia exportó a Guatemala un total de USD160.567.321 en valor FOB que equivale a 358.427,49 toneladas de carga.

- ☞ *Acceso Marítimo.* La infraestructura portuaria de Guatemala está compuesta por 2 puertos principales. El Puerto de Santo Tomás de Castilla y Puerto Quetzal. Sin embargo, desde Colombia los puertos que concentran el tráfico marítimo son los puertos de Santo Tomás de Castilla, Puerto Quetzal y Puerto Barrios, con extensión de servicios desde estos puertos hacia Ciudad de Guatemala.
  
- ☞ *Acceso Aéreo.* Guatemala cuenta con un total de 402 aeropuertos, de los cuales 12 se encuentran pavimentados y 309 sin pavimentar. El principal aeropuerto de Guatemala, es el Aeropuerto Internacional de La Aurora. El Aeropuerto Internacional de la Aurora se encuentra ubicado en Ciudad de Guatemala y concentra el 93% del tráfico de pasajeros y de carga que se maneja en el país. El aeropuerto posee servicios de almacenaje en frío para paquetes pequeños, sin embargo no puede mantener la carga por más de un día en la terminal, lo que obliga al aeropuerto a tener Bodegas en la ciudad para el almacenaje que no pase de 90 días.
  
- ☞ *Transporte por Carretera.* Se debe tener en cuenta que cada país establece el Peso Máximo Vehicular para el tránsito de los diferentes vehículos por las carreteras nacionales. Estos reglamentos son generalmente expedidos por los Ministerios de Transporte. Su incumplimiento acarrea sanciones a los dueños de los vehículos. Para efectos prácticos, en Guatemala el peso permitido para el tránsito de contenedores es de 20' y 40' TON. El tránsito de vehículos con sobrepeso en las carreteras podrá ser sancionado con multas hasta de USD 5.500

## 2.4 MATRIZ 2 PERFIL DE EL SALVADOR

PANORAMA ECONÓMICO POLITICO			
<b>Geografía</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Localización:</i> Costa pacífica de América Central.</li> <li>▪ <i>Limites:</i> Oeste con Guatemala. Norte y Este con Honduras. Sur con el Océano Pacífico.</li> <li>▪ <i>Volcanes que rodean al país:</i> San Salvador, San Vicente, Santa Ana y San Miguel.</li> <li>▪ El Salvador es un pequeño país que en su mayoría es verde y está rodeado por montañas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Menos del 6% del país está arborizado ya que se cultiva de manera intensiva y excesiva.</li> <li>▪ <i>Productos:</i> El café es el producto que predomina en las montañas, el azúcar en las tierras bajas y el algodón en los llanos costeros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Medio ambiente:</i> El Salvador tiene el nivel más alto de daño ambiental en las Américas y corre el riesgo de perder su belleza, especialmente por ser el único país en América Latina sin leyes de protección medioambiental.</li> </ul>
<b>Población</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i># de habitantes:</i> 7.108.000</li> <li>▪ La mayoría de la población es femenina. 52%.</li> <li>▪ <i>Raza:</i> Gran parte de la población es mestiza 90%, el 9% son blancos y el 1% restante son indígenas.</li> <li>▪ <i>Habitad de la población:</i> El 61% de la población habita en las zonas urbanas y el 39% lo hace en las zonas rurales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>La población:</i> No se encuentra concentrada en una ciudad, aunque San Salvador posee el mayor porcentaje de habitantes, la diferencia no es tan grande respecto a las demás ciudades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Indicadores de calidad de vida:</i> La expectativa de vida, la cual llega hasta los 72 años de edad.</li> <li>▪ <i>El salario mínimo:</i> US\$ 170 mensuales (comercio e industria) según información del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.</li> <li>▪ <i>Servicios:</i> El 74% de la población tiene acceso al servicio de agua potable.</li> </ul>
<b>Análisis de la Economía</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>2007:</i> El PIB de El Salvador creció un 4,7%, mientras que el PIB por habitante aumentó un 2,9%, lo que constituye el mayor incremento desde 1995.</li> <li>▪ <i>Componentes de la demanda que condujeron a este dinamismo:</i> La inversión y el consumo privado, factores que influyeron en una leve reducción del desempleo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Balanza de pagos:</i> Registró un déficit equivalente al 5,5% del PIB.</li> <li>▪ <i>Déficit del sector público no financiero:</i> Alcanzó un 0,2% del PIB y la inflación, un 4,9%.</li> <li>▪ <i>2007:</i> El saldo de las reservas internacionales netas mostraba un crecimiento anual del 20,9.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>2008:</i> La actividad económica creció algo menos del 4%.</li> <li>▪ <i>La crisis economía estadounidense tuvo efectos negativos en tres rubros clave de la economía salvadoreña:</i> el volumen de las exportaciones, las remesas y las corrientes de inversión extranjera directa. De esta manera, el ritmo de crecimiento del PIB de El Salvador también disminuyó alrededor de medio punto porcentual respecto de la meta inicial, aunque el resultado negativo se distribuyó entre 2008 y 2009.</li> </ul>

**PANORAMA ECONÓMICO POLÍTICO**

<p><b>La política económica</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dada la ausencia de una política monetaria y cambiaria desde la dolarización adoptada en 2001, y tras la aplicación de la reforma tributaria aprobada en 2005, <i>la política fiscal</i> orientada a mejorar la recaudación fue el rasgo principal de la política económica en 2007.</li> <li>▪ <i>Los precios, las remuneraciones y el empleo:</i> La tasa de inflación anual fue un 4,9%, similar a la del año anterior, pero superior a la meta programada (4%)<sup>47</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>2007:</i> La variación anual del índice de precios industriales alcanzó un 13,9%.</li> <li>▪ <i>2008:</i> en el mes de junio la inflación anual se había elevado al 9%, superando el 3,7% registrado el mismo mes de 2007, debido al aumento constante de los precios del petróleo.<sup>48</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>2007:</i> A mediados del mes de noviembre los salarios mínimos se elevaron un 3% en el caso de la maquila y un 5% en el del resto de las actividades económicas, con lo cual el salario mínimo real medio aumentó un 2,5% anual, lo que dio lugar a que el gobierno y los empresarios acordaran adelantar a marzo del presente año el incremento salarial (5%) que se había previsto para noviembre.</li> <li>▪ <i>Marzo de 2007 hasta marzo de 2008:</i> El costo de la canasta básica mensual aumentó de 100 a 123 dólares en el área rural y de 142 a 160 dólares en el área urbana. Por este motivo, es probable que en 2008 un número significativo de familias salvadoreñas se ubiquen por debajo de la línea de pobreza extrema.</li> </ul>
<p><b>Análisis del entorno político</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Gobierno de El Salvador:</i> Está conformado de un Órgano Ejecutivo, Órgano Legislativo y de un Órgano Judicial.</li> <li>▪ <i>Órgano Ejecutivo:</i> Integrado por el Presidente de la República, el Vicepresidente, los Ministros y Viceministros de Estado y sus funcionarios dependientes.</li> <li>▪ <i>El Presidente de la República:</i> máxima autoridad del Órgano Ejecutivo, apoyado por el Vicepresidente, ambos son elegidos por sufragio popular para un periodo de 5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Elecciones:</i> Se realizan elecciones presidenciales cada cinco años y elecciones para diputados y alcaldes cada tres. La última elección presidencial se realizó en marzo de 2004 resultando ganador el partido Alianza Republicana Nacionalista (ARENA).</li> <li>▪ <i>Partidos Políticos:</i> – Partido Democrático</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Tribunal Supremo Electoral:</i> El Tribunal Supremo Electoral (TSE) fue creado en 1992 por el capítulo IV de los Acuerdos de Paz. Su objetivo era promover una reforma del sistema electoral. En la actualidad el TSE establece los mecanismos para la recepción, el recuento y la legalización de los votos. Al mismo tiempo garantiza la legalidad de las elecciones.</li> <li>▪ De acuerdo al Art. 76 Cn., " el cuerpo electoral está formado por todos los ciudadanos capaces de emitir voto". Con</li> </ul>

<sup>47</sup> Esto obedeció a los elevados precios de los alimentos y el petróleo, cuyos efectos alcistas se reflejaron en el precio de los insumos intermedios para la producción y el transporte.

<sup>48</sup> A pesar de los subsidios al transporte público y al consumo de energía eléctrica, agua y gas licuado para contener el alza de precios, este resultado dificultó el cumplimiento de la meta de inflación. Por su parte, a mayo la variación anual del índice de precios industriales fue un 23%.

**PANORAMA ECONÓMICO POLITICO**

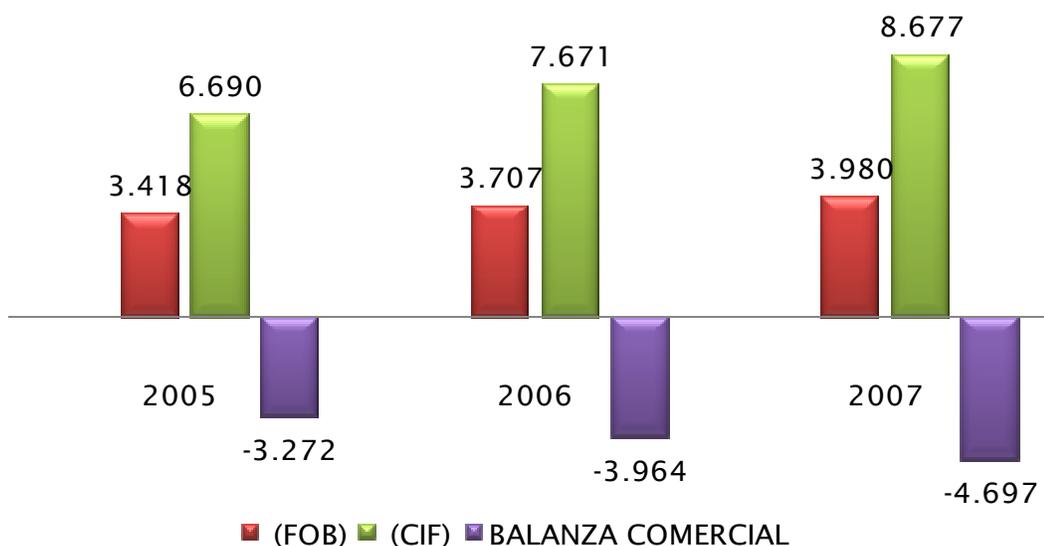
	<p>años. El Presidente de la República no puede ser reelecto para un segundo periodo en forma consecutiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>El Órgano Ejecutivo:</i> comprende 14 ministerios. Los Ministros son nombrados por el Presidente de la República y la duración de su cargo es de 5 años.</li> <li>▪ <i>Órgano Legislativo:</i> La Asamblea Legislativa conforma el Órgano Legislativo. Compuesta por 84 diputados, elegidos por sufragio popular y por lo tanto jurídicamente, "representan al pueblo entero y no están ligados por ningún mandato imperativo". "Son inviolables y no tienen responsabilidad en tiempo alguno por las opiniones o votos que emitan" Art. 125 de la Constitución de El Salvador, (Cn.).</li> <li>▪ <i>Órgano Judicial:</i> La Corte Suprema de Justicia es el máximo poder de decisión dentro del Órgano Judicial, compuesta por 15 Magistrados. Se divide en 4 salas: Sala de lo Civil, Sala de lo Penal, Sala de lo Constitucional y Sala de lo Contencioso Administrativo, en las cuales se distribuyen funcionalmente los magistrados.</li> </ul>	<p>Cristiano.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Partido Convergencia Democrática.</li> <li>- Partido Farabundo Martí Liberación Nacional.</li> <li>- Partido Conciliación Nacional.</li> <li>- Partido Alianza Republicana Nacional</li> <li>- Partido Popular Social Cristiano.</li> <li>- Partido Frente Democrático Republicano.</li> </ul>	<p>esta base el TSE elabora el "Registro Electoral", el cual está constituido por todos los ciudadanos salvadoreños mayores de dieciocho años en pleno ejercicio de sus derechos y deberes políticos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Acuerdo de Paz.</i> El 16 de enero de 1992, el Gobierno de la República y el Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN), suscribieron en Chapultepec, México, los Acuerdos de Paz, poniendo con ello cierre a uno de los capítulos más dolorosos de la historia de El Salvador. Los 12 años de conflicto armado tuvieron como consecuencia más de 75,000 muertos. En términos de población, este número equivale a 3.2 millones de ciudadanos americanos, o visto de otra manera equivale a la población de la segunda ciudad más poblada de Estados Unidos: Los Ángeles, California.</li> </ul>
--	---	---	---

Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados de varias fuentes documentales que se encuentran relacionadas en la bibliografía general, Guía para exportar al salvador. Proexport-Colombia 2008. [www.proexport.com](http://www.proexport.com)

## 2.5 BALANZA COMERCIAL.<sup>49</sup>

**2.5.1 Análisis del comportamiento de la Balanza Comercial.** El saldo de la balanza comercial de El Salvador en los últimos tres años ha sido deficitario y creciente, como se evidencia en el gráfico 6. En 2007 el déficit continuó la tendencia creciente registrando un aumento equivalente a US\$733 millones con respecto al año anterior.

**Gráfico 6. Balanza Comercial de El Salvador**



Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados del Banco de Reserva de El Salvador.

**2.5.2 Evolución de las Importaciones<sup>50</sup>.** En el período 2005 - 2007, las importaciones continuaron con tendencia creciente, aumentando un 13,84% promedio anual, al pasar de US\$ 6.690 millones en 2005 a US\$ 8.677 millones en el último año. En 2007, se registró un crecimiento de 13,11% frente al año anterior.

Por otra parte, los productos con mayor participación frente al total de las importaciones de El Salvador durante el 2007 fueron los siguientes: petróleo crudo con 5,28%; diesel oil (gas oil) con 3,63%; teléfonos móviles (celulares) y los de otras redes inalámbricas con 2,42%; medicamentos para uso humano con 1,57%; alcohol absoluto con 1,83%, entre otros.

<sup>49</sup>BANCO CENTRAL DE RESERVA DE EL SALVADOR. 11/12/08. [www.superval.gob.sv/ddi/html\\_informacion](http://www.superval.gob.sv/ddi/html_informacion)

<sup>50</sup>SIECA. Estadística de Comercio de Centroamérica. (cifras preliminares), BCR. 29/09/08. [www.proexport.com.co/.../](http://www.proexport.com.co/.../)

**2.5.3 Principales Proveedores de las importaciones de El Salvador.**<sup>51</sup> El principal socio comercial de importaciones de El Salvador fue Estados Unidos, logrando el 26,49% del total de las importaciones le sigue en importancia México con 9,66%, luego vienen Guatemala con el 8,33%, Brasil con 3,40%, y China con 3,31%. Los diez principales proveedores concentran el 63,13% del total importado, Colombia participa con un 0,96%. Por otra parte, a septiembre de 2008, durante el período en revisión las importaciones totales, éstas llegaron a \$7,548.6 millones, aumentando en 17.6% con relación a las del mismo período del año pasado.

**2.5.4 Evolución de las Exportaciones**<sup>52</sup>. Durante los últimos tres años las exportaciones salvadoreñas presentaron una tendencia creciente, al pasar de US\$ 3.418 millones en 2005 a US\$ 3.980 millones en el último año, con una tasa promedio anual de incremento en el período de 7,89%. El año 2007 presentó un aumento de 7,36% con respecto a 2006.

Las exportaciones de bienes aumentaron un 7,36%, un punto porcentual menos que el año anterior. Pese a que el ritmo de crecimiento de las exportaciones no tradicionales fue menor que en 2006, se elevaron un 15,2% gracias a que el incremento de rubros tales como placas, hojas, bandas, películas y otros productos de plástico, melaza de caña y papel para uso doméstico fue superior al 30%. En cambio, las exportaciones de bienes tradicionales se redujeron un 1,1% debido a que, contrariamente a lo ocurrido con el precio, su volumen disminuyó, sobre todo el del café y el azúcar (4,8% y 14%, respectivamente).

A mayo de 2008, las exportaciones habían aumentado un 19,4%, principalmente debido al incremento de las exportaciones no tradicionales y la maquila. La tasa de crecimiento de las importaciones de bienes se elevó al 18,9%, destacándose la de los bienes intermedios. Se prevé que a fines que para los próximos años la factura petrolera superare los 1.500 millones de dólares, por lo que puede esperarse una ampliación de la brecha comercial.

Entre los principales productos exportados durante 2007 se encuentran: café oro con el 4,69%; alcohol etílico absoluto con 3,57%; lomos de atún cocidos congelados con 2,07%; papel higiénico con 1,98% y azúcar de caña con 1,80%, entre otros. Los diez principales productos representan el 20,19% del total exportado en 2007.

**2.5.5 Principales Socios de Exportación.**<sup>53</sup> En cuanto a los socios comerciales de exportación tenemos: En primer lugar Guatemala (24,30%); Estados Unidos (19,57%); Honduras (15,90%); Nicaragua (8,78%) y Costa Rica (6,23%). Los 10 principales des tinos

---

<sup>51</sup> Ibíd.

<sup>52</sup> Ibíd.

<sup>53</sup> Ibíd.

de las exportaciones de Costa Rica concentran el 90,90% del total exportado. Colombia participó con el 0,25% del total. Las exportaciones de El Salvador acumularon US\$3,529.5 millones hasta septiembre de 2008, incrementándose en 17.8% anual con relación al mismo período del año anterior, informó la Gerencia de Estudios y Estadísticas Económicas del Banco Central de Reserva de El Salvador.

Los bienes no tradicionales, que totalizaron US\$1,720.1 millones, han contribuido en forma importante a este resultado, pues crecieron en 21.7% anual, equivalentes a US\$307.0 millones, agregó la fuente.

Dentro de estos productos, los destinados a Centroamérica crecieron en 22.7% y las exportaciones al resto del mundo, en 20.0%. Los productos que han registrado mayor crecimiento absoluto son: el hierro, acero y sus manufacturas.

**2.5.6 Acuerdos Comerciales<sup>54</sup>.** El Salvador tiene alrededor de 50 tratados comerciales y de cooperación técnica en vigencia. Algunos de estos tratados son los siguientes:

**Cuadro 7. Acuerdos Comerciales**

Tratado	Fecha firma	Entrada en vigor
Mercado Común Centroamericano	13/12/1960	04/06/1961
TLC Centroamérica - República Dominicana	16/04/1998	04/10/2001
TLC Centroamérica - Chile	25/01/2001	03/06/2002
TLC Triángulo del Norte - Méjico	29/06/2000	01/01/2001
Centroamérica - Panamá	06/02/2002	11/04/2003
Acuerdo Intercambio Preferencial El Salvador - Panamá	02/06/1970	14/02/1974
Acuerdo de Alcance parcial El Salvador - Colombia	24/05/1984	Vigente
Acuerdo de Alcance parcial El Salvador - Venezuela	10/03/1986	Vigente
TLC Centroamérica, Estados Unidos, R. Dominicana CAFTA	05/08/2004	1/03/2006

Fuente: Elaborado por el investigador con datos del sistema de información sobre comercio exterior (SICE)

<sup>54</sup>DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES DEL BANCO CENTRAL DE RESERVA DE EL SALVADOR y TURISMO DE COLOMBIA. Acuerdos Comerciales Revisado el 12/12/08. ...[www.proexport.com.co/...](http://www.proexport.com.co/)

## 2.6 REGULACIONES Y NORMAS AMBIENTALES, RESTRICCIONES Y REQUERIMIENTOS ESPECIALES<sup>55</sup>

**2.6.1 Regulaciones y Normas Ambientales.** En este país las normas no arancelarias están basadas en los cuatro argumentos permitidos por la Organización Mundial de Comercio (OMC), para el establecimiento de requisitos. Ellos son: Protección de la vida humana, vegetal, animal y del medio ambiente.

Existen cuatro instituciones que llevan a cabo los trámites correspondientes a las importaciones en este país: la Dirección de Cuarentena Agropecuaria para el Ministerio de Agricultura, el Ministerio de Salud Pública y la Junta de Vigilancia de la Profesión Químico Farmacéutica.

- ⊕ **Licencias.** Las Aduanas generalmente no exigen licencias de importación, sin embargo cuando los productos son vegetales o animales requieren licencias del Ministerio de Agricultura para certificar que estos productos cumplen con las regulaciones sanitarias. Las armas requieren licencia del Ministerio de Defensa. Los tranquilizantes, sedantes, antidepresivos y algunos antibióticos fueron adheridos a la lista de productos que requieren permiso del Consejo Superior de Salud y solo pueden ser vendidos mediante prescripción médica.
- ⊕ **Normas Técnicas.** Insumos agropecuarios, plaguicidas y productos veterinarios para la exportación al mercado salvadoreño de insumos agropecuarios, plaguicidas, fertilizantes y los productos veterinarios de consumo animal, se requiere de un registro previo de la empresa que exporta el producto, o de un distribuidor local que deberá encargarse de llevar a cabo el trámite de registro del producto.
- ⊕ **Tarifas.** Con un arancel medio del 7,5%, resultado del proceso de reducción de aranceles para todos los productos, que se completó el 1 de enero de 2000 y en el que se imponen muy pocas limitaciones a las importaciones de bienes y servicios (combustible, asfalto, textiles, azúcar), El Salvador mantiene un régimen liberal de acceso a los mercados para las mercancías. Los aranceles constituyen el principal instrumento de la protección en frontera. El tipo nación más favorecida (NMF) medio aplicado es de 7,4%; el promedio de los productos no agrícolas es el 6,7%, mientras que el de los productos agrícolas es del 12%. La estructura arancelaria se caracteriza por una progresividad significativa. Todos los aranceles están consolidados, la mayoría están consolidados en un tipo máximo del 40%, por lo cual hay una gran

---

<sup>55</sup> MINISTERIO DE ECONOMÍA DE EL SALVADOR. Promotora de Comercio Exterior de Costarica PROCOMER. 2008 [www.procomer.com](http://www.procomer.com)

disparidad en los tipos aplicados y los consolidados que pueden perjudicar la previsibilidad de las condiciones de acceso a los mercados.

Actualmente las tarifas para los bienes de capital son 0%, para las materias primas están entre 0% y 5%, la tarifa para los productos intermedios de 5% a 10% y los productos terminados son cargadas máximo con el 15%. Los textiles, productos agrícolas, vehículos y otros pocos, se les carga una tarifa entre 15% y 30%.

**2.6.2 Formas de Organización de los Negocios.**<sup>56</sup> Para el mercadeo de productos en suelo salvadoreño se tienen diferentes opciones de operación:

- ⊕ *Agente Dependiente.* El Agente Dependiente, según el Art. 384 del Código de Comercio es definido como la persona encargada de promover, en determinada plaza o región, negocios por cuenta de un principal, con domicilio en la República o en el extranjero, y de transmitirle las propuestas para su aceptación. El agente dependiente está subordinado al principal.
- ⊕ *Representante o Distribuidor.* El Art. 392. Del Código de Comercio, define al agente representante o distribuidor como la persona natural o jurídica que, en forma continua, con o sin representación legal y mediante contrato, ha sido designada por un principal para la agencia-representación o distribución de determinados productos o servicios en el país. Deben entenderse incluidos en esta modalidad los contratos de corresponsalía y servicios así como otros que no tengan denominación específica.
- ⊕ *Agente Intermediario.* Los agentes intermediarios no obligan a las partes entre sí. Los contratos que se celebren con intervención de ellos, se comprobarán y ejecutarán conforme a su naturaleza, sin atribuir a los intermediarios función pública alguna. Pueden ser personas naturales o jurídicas.
- ⊕ *Alianzas estratégicas y Licencias.* En El Salvador, la globalización ha traído esta alternativa de operación mediante la cual se insertan al mercado nacional y regional a través de un proceso de alianza entre una firma extranjera y otra local.
- ⊕ *Oficina de ventas (sucursal).* La instalación de una oficina de ventas en El Salvador requiere su inscripción en el Centro Nacional de Registro como Razón Social, así como también su Registro de Contribuyente (IVA), Número de Identificación Tributario (NIT), etc. Este proceso es simplificado con la Oficina Nacional de Inversiones -ONI del Ministerio de Economía, que centraliza los diferentes trámites y agiliza al máximo la habilitación de la empresa.

---

<sup>56</sup> CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA de EL SALVADOR. Como hacer negocios en el Salvador. Guía de Negocios en El Salvador. Secretaria de estado de comercio turismo y de la pequeña y mediana empresa. 2008 [www.camarasal.com](http://www.camarasal.com)

- ⊕ *Franquicias.* Muchas de las principales franquicias americanas están presentes en El Salvador, estas se han incrementado considerablemente en los últimos ocho años. Las principales franquicias que se han establecido en El Salvador desde 1990 han sido de comidas rápidas y video tiendas. Debido al crecimiento de la economía las oportunidades en este sector se están incrementando día a día.
- ⊕ *Licencias.* Los Joint Ventures y el uso de Licencias de compañías extranjeras deben ser legalmente establecidos mediante un contrato firmado por las partes. Estos dos tipos son regulados por el Código Comercial Salvadoreño.

## 2.7 MERCADEO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS<sup>57</sup>

Muchos de los productos que llegan a El Salvador son importados por grandes comerciantes, quienes luego los venden a minoristas. También los almacenes de cadenas realizan las importaciones directas de los fabricantes o exportadores. Los grandes distribuidores tienen grandes redes de vendedores, pero manejan una gran variedad de productos y algunas veces no cuentan con el tiempo suficiente para introducir con éxito algunos productos nuevos.

Atendiendo el tipo de producto, la distribución en el mercado salvadoreño se lleva a cabo por diversas vías:

- ⊕ Estableciendo una oficina de ventas que se encarga de la promoción, venta y distribución de los productos con su propia fuerza laboral.
- ⊕ La distribución del producto a través de un agente o distribuidor local con quien se ha establecido un vínculo de negocios.
- ⊕ La distribución del producto a través de mayoristas o comerciales establecidos en el mercado local.

En general los bienes de consumo masivo son distribuidos por un importador local (distribuidor o mayorista) que aprovecha los contratos que tiene establecidos y sus redes de negocios para canalizar los productos al mercado salvadoreño a nivel nacional.

En cuanto a los productos industriales, estos son manejados principalmente por un Agente/Distribuidor que trabaja por una comisión específica. También se cuenta con los importadores/distribuidores que pueden estar trabajando algunas líneas concretas de producto.

---

<sup>57</sup> Cámara de Comercio e Industria de El Salvador. Cómo hacer Negocios en el Salvador. Guía de El Salvador elaborada por la Oficina Comercial de España en El Salvador, a abril de 2008. Actualizado 13/12/08. [www.proexport.com.co/](http://www.proexport.com.co/)

El mercado salvadoreño está abierto a productos de otros países, un sector importador altamente dinámico se ha desarrollado ofreciendo a los consumidores una amplia diversidad de productos que son muy competitivos en calidad y precio. La base del movimiento de los productos es la información de ellos hacia los consumidores, para esto en el país son muy utilizados los medios de información masiva: prensa, radio y televisión

**2.7.1 Publicidad y Promoción.** La publicidad y promoción se realiza principalmente por medio de la televisión, radio, periódicos, revistas y folletos. Un típico presupuesto de publicidad en El Salvador es 50% de televisión, 30% de radio y 20% de publicidad gráfica en periódicos y revistas.

**2.7.2 Precio del Producto.** Generalmente no existen controles a los precios en El Salvador, las excepciones son el gas natural y las tasas de transporte público, debido a que son controladas. El IVA se debe agregar a todos los productos.

**2.7.3 Servicio al Cliente.** Es importante que las firmas que venden equipos, máquinas e instrumentos eléctricos ofrezcan buen servicio de soporte. La habilidad en este tipo de servicio puede influir de forma positiva en la decisión de los consumidores, especialmente en las compras del gobierno. Más del 16% de la población salvadoreña conoce bien lo que es servicio al cliente, debido a la relación de la población salvadoreña con Estados Unidos, pues cerca de este 16% de la población ha vivido en Estados Unidos o sus familiares viven actualmente.

**2.7.4 Mercadeo Directo.** La limitación en las telecomunicaciones y en el correo en El Salvador, son los principales inconvenientes del mercadeo directo. Sin embargo, con las privatizaciones en las telecomunicaciones y el correo, se han mejorado. Las ventas puerta a puerta son utilizadas básicamente para cosméticos y productos para el hogar, las ventas directas por televisión se han incrementado considerablemente.

## **2.8 LOGISTICA Y TRANSPORTE<sup>58</sup>**

El área del país está comprendida por 21.041 Kilómetros cuadrados de los cuales 20.720 corresponden a tierra sólida y el resto del área total (320 kilómetros) a las aguas territoriales.

Para el acceso físico de los bienes colombianos a El Salvador existen servicios aéreos con frecuencia diarios desde Bogotá con conexiones regulares en Miami y ciudades

---

<sup>58</sup> PROEXPORT – Colombia. Logística de Exportación. 04/07/2007 [www.proexport.com.co/.../](http://www.proexport.com.co/.../)

centroamericanas. Por otra parte, en servicios marítimos existen una serie de navieras que operan el transporte de carga general. Así mismo, para carga suelta existen consolidadores que manejan trayectos hacia San Salvador vía puertos y ciudades de la región.

**2.8.1 Acceso Marítimo.** El Salvador cuenta con una infraestructura portuaria escasa, comprendida básicamente por el puerto de Acajutla, ubicado al Nor-Occidente de su territorio sobre el Océano Pacífico. El puerto cuenta con una estructura de espigón de acceso y tres muelles, uno especializado para el manejo de graneles sólidos y dos multipropósito que permiten el manejo de carga general y refrigerados.

Desde Colombia, hacia San Salvador, existen servicios desde el Puerto de Santa Marta, Cartagena y Buenaventura con destino final en los Puertos de San Salvador. En la actualidad existen una oferta de servicios con frecuencias de zarpe entre 7 y 15 días desde la Costa Atlántica y tiempos de tránsito de alrededor de 5 y 11 días. Desde el Puerto de Buenaventura, las frecuencias oscilan entre 7 y 15 días y los tiempos de tránsito entre 5 y 14 días.

Existen (29) servicios, de los cuales 25 de ellos se dirigen al Puerto de San Salvador y 4 al Puerto de Acajutla. Dentro de los servicios que se prestan hacia el Puerto de San Salvador, 17 servicios se prestan desde los Puertos de la Costa Atlántica y 8 desde los Puertos de la Costa Pacífica. Así mismo dentro de los servicios con destino al Puerto de Acajutla, 2 servicios se prestan desde los Puertos de la Costa Pacífica y 2 servicios desde los Puertos de la Costa Atlántica.

**2.8.2 Acceso Aéreo.** El Salvador cuenta actualmente con una infraestructura de 75 aeropuertos, de los cuales 71 de ellos están sin pavimentar. El país cuenta con una escasa infraestructura aeroportuaria compuesta principalmente por el Aeropuerto Internacional de El Salvador, situado en la zona Sur Central del territorio salvadoreño, conectado con la capital, San Salvador, a través de una moderna autopista de cuatro vías y 42 kilómetros de longitud, que permite realizar el recorrido en un tiempo promedio de 30 minutos.

La oferta de servicios desde Colombia hacia El Salvador se circunscribe a veintiocho (28) servicios aéreos a la semana con conexión directa en el destino, y cincuenta (50) servicios con conexión en ciudad de Panamá, Miami, y ciudad de Guatemala. Del total de servicios hacia este destino, ocho se realizan con equipos cargueros y los demás con equipos de pasajeros. Los tiempos de tránsito oscilan entre 7 y 96 horas, según la conexión, el tipo de producto y la urgencia del envío.

## 2.9 MATRIZ 3 PERFIL DEL HONDURAS

PANORAMA ECONÓMICO POLITICO			
<b>Geografía</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Honduras</i>: También llamada la "rodilla" de América Central debido a la figura que forman sus costas en el Océano Atlántico.</li> <li>▪ <i>Limites</i>: Al Norte con Guatemala, al sur con Nicaragua y El Salvador, bañada por dos océanos, al norte el Océano Atlántico (Mar Caribe) donde cuenta con numerosas islas. Tiene una larga costa en el mar Caribe de 644 km. y 124 km. de costa pacífica.</li> <li>▪ <i>Departamentos</i>: 18</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Honduras</i>: Oficialmente República de Honduras</li> <li>▪ <i>Extensión territorial</i>: 112,090 km<sup>2</sup></li> <li>▪ <i>Islas del territorio hondureño</i>: Las islas de la bahía del Caribe, las del noreste, y las islas distantes del Cisne.</li> <li>▪ <i>Clima</i>: Tegucigalpa, la capital, es de clima templado con temperaturas que varían entre los 25 y 30°C.<sup>59</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Estaciones</i>: Las lluvias comienzan en mayo y duran hasta octubre, esto significa que la costa interior y pacífica, son relativamente secas entre noviembre y abril, pero en la costa del Caribe llueve todo el año acentuándose en el período comprendido de septiembre/octubre a enero/febrero.</li> </ul>
<b>Población</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>La población del país</i>: En 2007 fue de 7.538.000 habitantes.</li> <li>▪ <i>% de hombres</i>: 50,1%</li> <li>▪ <i>% de mujeres</i>: 49,9%</li> <li>▪ <i>Tasa de Crecimiento Poblacional</i>: 2.024%</li> <li>▪ <i>Raza</i>: La mayoría de los habitantes son mestizos (90%), el 7% son indígenas, el 2% son negros y el 1% restante son blancos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Salario</i>: El salario mínimo promedio es de US\$ 93.</li> <li>▪ <i>Fuerza Laboral</i>: 2.779 millones.</li> <li>▪ <i>Tasa de desempleo</i>: 27.8%</li> <li>▪ <i>Servicios públicos</i>: El 90% de de la población cuenta con el servicio de agua potable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Vivienda</i>: La mayoría de la población hondureña (52%) habita en las zonas rurales del país, mientras que el 48% restante vive en las ciudades.</li> <li>▪ <i>Composición de la población</i>: Un poco más de la mitad de la población (52,8%) está compuesta por personas entre 1 y 19 años de edad.</li> </ul>
<b>Análisis de la Economía</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>2008</i>: La economía hondureña creció un 3,8%; lo que representa una desaceleración con respecto al 6,3% de 2007.<sup>60</sup></li> <li>▪ <i>Déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos</i>: Equivalente al 12%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>2008</i>: En el mes de agosto Honduras se incorporó a la Alternativa Bolivariana para América Latina y el Caribe (ALBA).</li> <li>▪ <i>Déficit comercial</i>: Fue considerable (29% del PIB) aunque se vio mitigado por la entrada de transferencias corrientes y flujos de capital.<sup>61</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Sector financiero hondureño</i>: Se ve relativamente sólido, con poca exposición a contaminación y contagio proveniente de la crisis financiera internacional.<sup>62</sup></li> </ul>

<sup>59</sup> El clima de Honduras varía de las tierras montañosas al interior del país y de las costas pacíficas y a las del Caribe. El interior es muy fresco en comparación con la costa que es húmeda

<sup>60</sup> El crecimiento continuó recibiendo el impulso del consumo privado, que se sustenta en el ingreso al país de remesas familiares

<sup>61</sup> Hasta octubre 2008 hubo una pérdida de reservas internacionales equivalente a 160 millones de dólares.

<sup>62</sup> Sin embargo, las casas matrices de los principales bancos extranjeros han impulsado a sus filiales en Honduras a mantener un mayor nivel de liquidez, hecho que reducirá el crédito disponible en el futuro.

**PANORAMA ECONÓMICO POLITICO**

	<p>del PIB, representa una proporción difícilmente sostenible.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Tasa de Crecimiento</i> (PIB): 6.3%</li> <li>▪ <i>Sector de la construcción</i>: Hasta agosto de 2008 este sector registró un crecimiento interanual del 13% comparado con el 23% de 2007. El crecimiento fue impulsado por la demanda interna; respecto de la meta inicial, aunque el resultado negativo se distribuyó entre los años 2008 y 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2009: Los precios al consumidor tuvieron un aumento interanual del 13,1%, impulsado principalmente por las alzas en el precio de los alimentos y del petróleo a lo largo del año.</li> <li>▪ En julio la variación interanual del precio de los alimentos fue de un 24% y luego se moderó hasta alcanzar un 20% en octubre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>PIB Per Cápita</i>: \$4,300</li> <li>▪ <i>Producto Interno Bruto</i>: \$12.28 billones.</li> <li>▪ <i>Moneda y Tipo de Cambio</i>: Lempira (L).</li> <li>▪ La alta inflación compensó el aumento de los salarios mínimos, con lo cual estos se mantuvieron estables en términos reales.</li> </ul>
<p align="center"><b>Política económica</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Honduras</i>: es uno de los países más pobres del continente americano.</li> <li>▪ Está caracterizado por una extraordinaria desigualdad en la distribución de la renta y una tasa de desempleo oficial muy elevada.</li> <li>▪ El desempeño macroeconómico del país ha mejorado en los últimos años.</li> <li>▪ <i>Cúpula empresarial</i>: Constituida por el Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP). Entre las asociaciones empresariales destacan las Cámaras de Comercio de Tegucigalpa y de Cortés, la Asociación Nacional de Industriales (ANDI) y la Asociación de Maquiladores. Ciertas ONGs locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>El sector primario</i>: aporta al PIB, incluyendo la minería en un 13,5%. Y al empleo en un 34% a la población activa, con tendencia a disminuir<sup>63</sup> (2007).</li> <li>▪ <i>Agricultura</i>: Actividad productiva este sector está dominada por dos cultivos tradicionales, el café y el banano.</li> <li>▪ <i>Ganadería</i>: Carne de bovino.</li> <li>▪ <i>Pesca</i>: Con las exportaciones de camarón y langosta que se han consolidado como el tercer producto más exportado tras el café y el banano.</li> <li>▪ <i>El sector secundario</i> Representa el 31% del PIB y emplea un 23% de la población, con tendencia a aumentar.</li> <li>▪ En este sector: la industria procesadora relacionada con los principales productos de agroexportación que abastecen tanto el mercado local como el mercado exterior.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>El sector terciario</i>: El más importante de la economía hondureña, siendo su participación en el PIB del orden del 55,5% en el 2007 y dando empleo al 43% de la población activa, con tendencia a aumentar.</li> <li>▪ El turismo, cuenta con incentivos en este sector como ser la Ley de Zonas Libres Turísticas y la Ley de Incentivos Turísticos.</li> <li>▪ Honduras es clasificada como país de riesgo C, debido que el ambiente de negocios y la capacidad de pago pueden verse afectados por su</li> </ul>

<sup>63</sup> Como consecuencia del huracán Mitch (1998), que se saldó con 5.600 muertes y aproximadamente 2 billones de dólares en daños, el valor agregado del sector primario cayó entre un 45 y un 70%.

**PANORAMA ECONÓMICO POLITICO**

	<p>han cobrado protagonismo y se les ha dado participación en distintos foros políticos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El crecimiento continúa dependiendo, en gran medida de la economía de EEUU, su mayor socio comercial. Del precio de los combustibles y de las materias primas, particularmente el café, y la reducción de los altos índices de criminalidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La industria agroalimentaria: Los productos lácteos (leche, queso, quesos frescos y madurados), exportados a los países vecinos, así como el concentrado de naranja y otros productos alimenticios.</li> <li>▪ Ensamblaje liviano: 250 compañías se han establecido en Honduras y se dedican a la confección de ropa, fabricación de artículos deportivos y ensamblaje electrónico.</li> <li>▪ El sector de construcción: ha experimentado un crecimiento significativo con tasas superiores al 15%, impulsado por edificaciones comerciales y hoteleras.</li> </ul>	<p>ambiente político y económico inestable.<sup>64</sup></p>
<p align="center"><b>Análisis del entorno político</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Partidos políticos tradicionales:</i> Partido Nacional y el Partido Liberal<sup>65</sup>.</li> <li>▪ <i>Orientación política:</i> Históricamente socialdemócrata.<sup>66</sup></li> <li>▪ Existe una larga tradición sindical, tanto en el sector público como en el privado, y el porcentaje de sindicación sigue siendo relativamente alto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los dos grandes partidos políticos tradicionales, aglutinan en torno al 95% de los votantes, ambos en el fondo de carácter conservador pero con identidades políticas bien diferenciadas, al menos en el plano simbólico.</li> <li>▪ <i>Partido liberal:</i> Actualmente en el poder, con una orientación históricamente más socialdemócrata.</li> <li>▪ En la práctica los programas políticos de ambos son similares, y ambos tienen fuertes conexiones con los principales grupos empresariales del país.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existen tres pequeños partidos situados, respectivamente, en el centro, el centro-izquierda y la izquierda: (Democracia Cristiana, Partido de Innovación y Unidad, y Unificación Democrática), con escasa representación parlamentaria y poca influencia política y social.</li> </ul>

Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados de varias fuentes documentales que se encuentran relacionadas en la bibliografía general. Y de la Gerencia de Información de Mercados. Guía para exportar a Honduras. Proexport Colombia 2008. [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co) [www.exporta.gob.sv](http://www.exporta.gob.sv) [infomercados@expo](mailto:infomercados@expo)

<sup>64</sup> Esto es con base a la clasificación utilizada por Coface Groupe del nivel de riesgo global de los países existen siete clasificaciones de menor a mayor riesgo: A1, A2, A3, A4, B, C, D, que se fundamentan en un análisis del comportamiento de indicadores macroeconómicos así como también el historial de pago de las empresas.

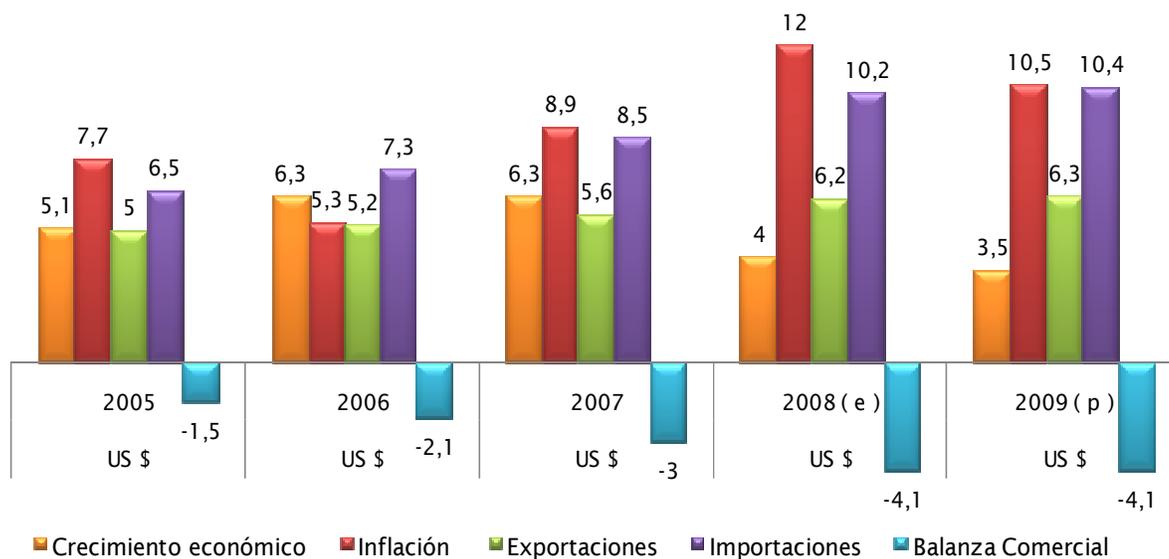
<sup>65</sup> Actualmente en el poder

<sup>66</sup> Existen tres pequeños partidos situados, respectivamente, en el centro, el centro-izquierda y la izquierda (Democracia Cristiana, Partido de Innovación y Unidad, y Unificación Democrática), con escasa representación parlamentaria y poca influencia política y social.

## 2.10 BALANZA COMERCIAL<sup>67</sup>

**2.10.1 Análisis del comportamiento de la balanza comercial.** En el gráfico 7, se puede evidenciar el déficit en la balanza comercial de Honduras, el cual ha venido aumentando al pasar de US\$1.5 millones en 2005 a US\$ 3 millones en 2007. En el último año el déficit se incrementó en forma significativa superando en US\$ 840 millones el saldo registrado en años anteriores.

**Gráfico 7. Datos Económicos en Porcentajes**



Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados del Grupo Coface 2008

(e): *Estimado*

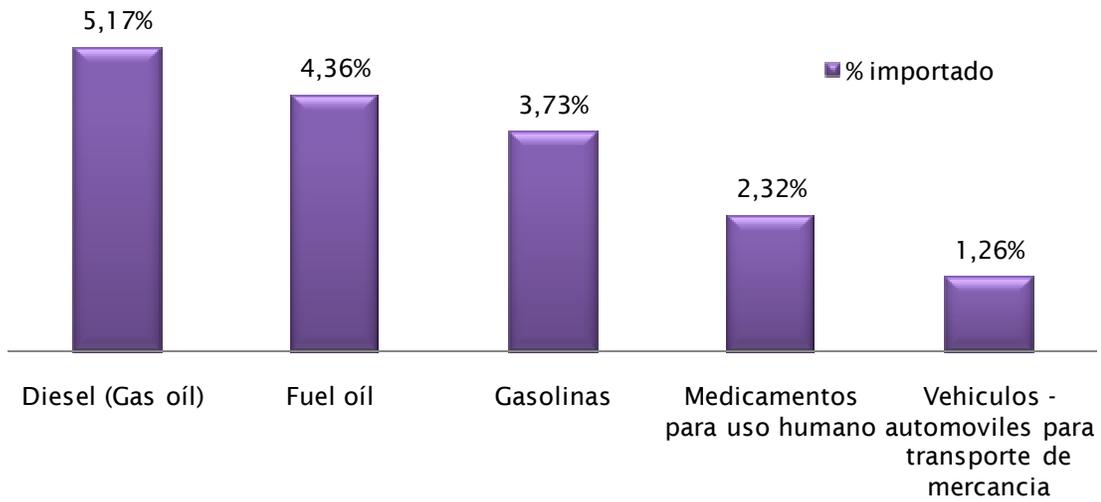
(p): *Proyectado*

**2.10.2 Importaciones.<sup>68</sup>** Las importaciones hondureñas presentaron un crecimiento promedio anual de 14,51% durante el periodo 2005 a 2007, pasando de US\$ 6.545 millones a US\$8.556 millones en 2007. En el gráfico 8, se puede observar los principales productos importados por Honduras:

<sup>67</sup>Banco Central de Honduras. El déficit en la balanza comercial de Honduras. [www.proexport.com.co/.../library/...](http://www.proexport.com.co/.../library/.../) [www.eleccionworld.org](http://www.eleccionworld.org). Actualizado el 28/12/08

<sup>68</sup>SIECA. Estadísticas de Comercio de Centroamérica,. (Cifras preliminares)15/08/07. [www.proexport.com.co/.../](http://www.proexport.com.co/.../)

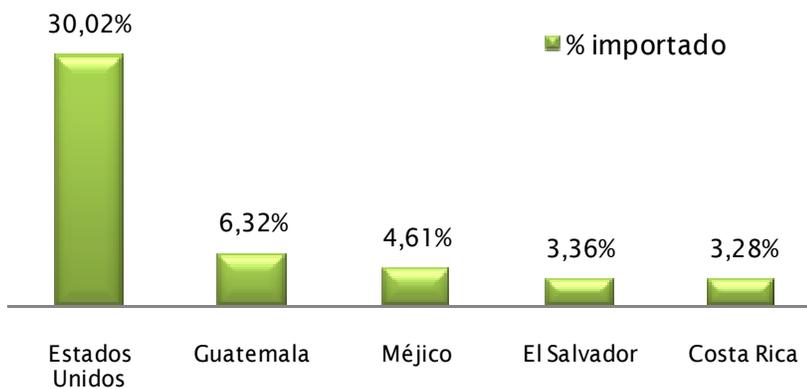
**Gráfico 8. Principales productos importados por Honduras**



Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados de [www.proexport.com.co/.../](http://www.proexport.com.co/.../) 2008

**2.10.3 Principales Proveedores.**<sup>69</sup> En el gráfico 9, se representan los 10 principales socios proveedores de Honduras durante el año 2007, allí se concentra el 57,09% de las importaciones totales, de este porcentaje se definen los más significativos en el gráfico. De Colombia, Honduras recibe el 0,92% del total importado.

**Gráfico 9. Principales socios importadores de Honduras**

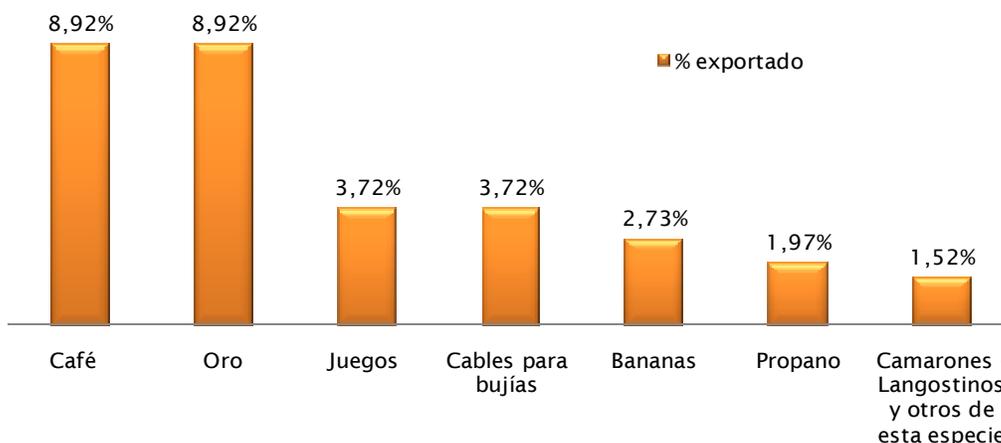


Fuente: Elaborado por el investigador con datos referenciados en documentos del banco Central de Honduras. [www.proexport.com.co/.../](http://www.proexport.com.co/.../)

<sup>69</sup> Ibid.

**2.10.4 Exportaciones.**<sup>70</sup> Las exportaciones hondureñas presentaron un crecimiento promedio anual durante los últimos tres años de 5,33%, pasando de US\$ 5.048 millones en 2005 a US\$ 5.594 millones en 2007. Durante los últimos años, el crecimiento fue de 7,68%. El gráfico 6 muestra el porcentaje de los principales productos exportados por Honduras en 2007, de los cuales estos representan el 23,89% del total exportado.

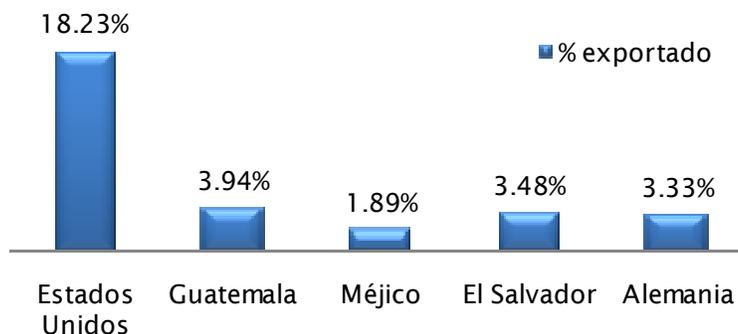
**Gráfico 10. Principales productos exportados por Honduras**



Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados del Banco Central de Honduras. [www.proexport.com.co/.../](http://www.proexport.com.co/.../)

**2.10.5 Principales socios exportadores de Honduras.** En el gráfico 11 se especifican los socios principales de Honduras durante los años 2006-2008. De los diez principales países exportadores representan el 37% del total exportado, de los cuales EE UU representa el 18,23% y Colombia únicamente alcanza a participar con el 0,03% del total exportado.

**Gráfico 11 Principales socios exportadores de Honduras**



Fuente: Elaborado por el investigador con datos del BCH. [www.proexport.com.co/.../](http://www.proexport.com.co/.../)

<sup>70</sup> Ibid.

Honduras es miembro del Mercado Común Centroamericano y del Triángulo Norte (Honduras, Guatemala y El Salvador). Bajo estas agrupaciones firmó recientemente tratados de libre comercio con Chile, República Dominicana, Colombia y México.

También es beneficiario de tres acuerdos comerciales preferenciales con Estados Unidos: la Iniciativa de la Cuenca del Caribe (CBI), el Sistema Generalizado de Preferencias Europeo (SGP Plus) y el Programa Textil 9802.

## **2.11 REGULACIONES Y NORMAS AMBIENTALES, RESTRICCIONES Y REQUERIMIENTOS ESPECIALES <sup>71</sup>**

Los problemas más importantes se derivan de las medidas de control sanitario aplicadas por las autoridades hondureñas en los sectores del porcino y de los lácteos, pues adolecen de falta de rigor científico y de transparencia. En concreto, las autoridades hondureñas tienden a utilizar de manera arbitraria el procedimiento de pre certificación de las plantas procesadoras de los productos aludidos (con gastos a costa de la empresa exportadora), dado que consideran un periodo de vigencia de la misma de tan solo un año.

**2.11.1 Restricciones y Prohibiciones.** En cuanto a las restricciones a la importación más importantes, éstas se encuentran en las cuestiones fito-sanitarias, de salud pública y seguridad nacional. Los exportadores de productos farmacéuticos, agroquímicos, alimentos, y medicinas deben registrar sus productos antes de que estos se vendan en el mercado hondureño.

Para la importación de productos animales se debe tener el respaldo de un certificado zoo-sanitario que se puede solicitar a la aduana. Todo producto que vaya a introducirse en el país necesita de cuarentena y las muestras deben ser enviadas para su inspección con un plazo de 15 días antes del ingreso del producto. Los productos vegetales necesitan certificados sanitarios para embarques de plantas y semillas.

El sistema de franjas de precios es aplicado a las importaciones de ciertos productos agrícolas como maíz amarillo, harina de maíz, sémola, sorgo, arroz y semilla de soja. Las importaciones de pollo y partes de pollo deben estar acompañada por la certificación en la que conste que provienen de áreas libres de enfermedades.

---

<sup>71</sup> Guía de Honduras elaborada por la Oficina Comercial de España en Tegucigalpa a julio de 2008. Actualizado el 28/12/08. [www.proexport.com.co/.../library/.../](http://www.proexport.com.co/.../library/.../)

**2.11.2 Regulaciones y Normas Ambientales.** Honduras hace parte de los acuerdos sobre: Biodiversidad, Cambios Climáticos, Desertificación, Especies en Peligro, Desechos peligrosos, Ley del Mar, Depósitos marinos, Prohibición de Pruebas Nucleares, Ley de Protección de la Capa de Ozono, Maderas Tropicales y Humedales. Ha firmado pero no ratificado el Protocolo de Kyoto sobre Cambios Climáticos.

**2.11.3 Tarifas.** Honduras como los demás países centroamericanos se comprometió en la reducción del arancel externo común para la mayoría de los productos estableciendo los siguientes niveles: Materias primas producidas en Honduras 5%, para las no producidas en Honduras el 0%, Bienes intermedios y bienes de capital producidos en el país el 10%, para los no producidos en Honduras el 5%, y para los bienes finales 15%. Las importaciones realizadas por el gobierno hondureño están exentas de gravámenes y otros impuestos.

## **2.12 MERCADEO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS<sup>72</sup>**

Desde el punto de vista comercial, Honduras es un país con una producción industrial muy reducida que importa la mayoría de bienes de capital y de consumo, principalmente de Estados Unidos.

Dado el incipiente desarrollo industrial, las necesidades de maquinaria y bienes de equipo, son muy numerosas. Los sectores con más posibilidades en Honduras y que han demostrado a lo largo de los años no necesitar de financiación preferente para mantener, e incluso incrementar, sus ventas, son los productos cerámicos, algunos productos alimenticios y el sector editorial y farmacéutico. También hay importantes posibilidades en la maquinaria textil y de confección, derivadas del creciente impulso de la industria de la maquila, así como la maquinaria e insumos agrícolas. En el sector servicios, el turismo puede representar una fuente de atracción de inversión extranjera si se superan ciertos problemas como la inseguridad física y jurídica y la mejora de la infraestructura básica (electricidad, agua y saneamiento y red aeroportuaria).

**2.12.1 Distribución.** Honduras tiene pocos niveles de distribución y un número limitado de tiendas de especialidades, cadenas de tiendas y tiendas por departamento. Los principales centros de distribución de productos importados son Tegucigalpa y San Pedro Sula. La forma más común de comercialización es la venta a través de agentes o representantes.

---

<sup>72</sup> Country Commercial Guide, National Trade Data Bank – NTDB. Guía de Honduras elaborada por la Oficina Comercial de España en Tegucigalpa a julio de 2008. [www.proexport.com.co/.../library/.../](http://www.proexport.com.co/.../library/.../)

**2.12.2 Organización de los negocios.** En años recientes, el incremento en el número de franquicias que operan en Honduras ha sido grande, principalmente debido a la estabilidad regional y al crecimiento en la confianza de los inversionistas.

En general, las franquicias en Honduras han surgido a través del establecimiento de fuertes y acreditadas compañías de franquicias asegurando el reconocimiento de marcas entre los consumidores locales. El aparente éxito de las operaciones locales de franquicias es primeramente atribuido a la rapidez del servicio y calidad de los productos ofrecidos por estas firmas.

### **2.13 LOGISTICA Y TRANSPORTE<sup>73</sup>**

Honduras está compuesto por una red de carreteras de 13,603 Km., de los cuales solo 2,775 Km. se encuentran pavimentados. La principal carretera es la Interamericana, trazada en dirección paralela a la costa pacífica, conectando el país con el Salvador y Nicaragua. El sistema ferroviario hondureño, se extiende unos 699 Km. y opera exclusivamente en el norte del país, transportando banano de exportación.

Para el acceso físico de los bienes colombianos al país hondureño, existen servicios aéreos con frecuencia diarias desde Bogotá con conexiones regulares en Miami y algunas ciudades centroamericanas como Panamá y San José de Costa Rica. Por otra parte, existe una amplia oferta de servicios marítimos para el transporte de carga general, percedera y en contenedores.

**2.13.1 Acceso Marítimo.** Honduras cuenta con una infraestructura portuaria compuesta por 6 puertos: Puerto Cortés, La Ceiba, Tela, Puerto Castilla, San Lorenzo y Roatán Sin embargo, el más destacado es Puerto Cortés, teniendo en cuenta que es el puerto marítimo de mayor afluencia de carga de Centroamérica.

Además cuenta con un Almacén Frigorífico que tiene un área de 4,189 metros cuadrados y está dotado de cámaras que trabajan tanto para la conservación de productos frescos, como para productos congelados y con un túnel de congelación con capacidad de 20 toneladas diarias.

Desde Colombia operan servicios regulares desde la Costa Atlántica (Cartagena y Barranquilla), a través de transbordos en puertos de Jamaica y Panamá con zarpes cada 7

---

<sup>73</sup> Logística de Exportación. Proexport – Colombia 19/05/2008. Última revisión 19/05/2008. [www.proexport.com.co/.../library/.../](http://www.proexport.com.co/.../library/.../)

días y tiempos de travesía entre 5-12 días. Así mismo, vía Puerto Cortés la carga es reexpedida en transporte terrestre hacia San Pedro de Sula y Tegucigalpa

**2.13.2 Acceso Aéreo.** Honduras cuenta con una infraestructura aeroportuaria compuesta por 112 aeropuertos, de los cuales 4 son aeropuertos Internacionales, que prestan servicio aduanero y manejan la carga internacional del país. El Toncotin en Tegucigalpa (a 5 Km de la capital hondureña), el Ramón Villeda Morales en San Pedro de Sula, El Golosón en la Ceiba y El Juan Manuel Gálvez en Roatan. La oferta de servicios aéreos desde Colombia se caracteriza por frecuencias diarias y a través de conexiones en Miami, Panamá y algunos países centroamericanos.

## 2.14 MATRIZ 4 CULTURA DE LOS NEGOCIOS DEL TRIÁNGULO DEL NORTE

GUATEMALA	EL SALVADOR	HONDURAS
<p>Guatemala es la república más poblada de Centroamérica, la única que tiene una población india predominante, aunque los españoles han dejado fuertes influencias en su estilo de vida.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los guatemaltecos hablan con voz suave, la voz fuerte y ruidosa es considerada ruda e irrespetuosa.</li> <li>▪ Los negocios son basados en las relaciones personales y se discuten ampliamente dentro del contexto de los negocios y no en eventos sociales.</li> <li>▪ Las citas de negocios deben ser concertadas con dos semanas de anticipación, son puntuales y prefieren negociar con personas de igual rango.</li> <li>▪ Conocer aspectos de la cultura e historia de Guatemala es bastante apreciado, así como hablar en español. Temas importantes a conversación, familia, niños y el trabajo y evitar temas políticos y de raza.</li> <li>▪ No haga críticas directas individuales, ya que los guatemaltecos se sentirán obligados a defender su honor, inclusive físicamente.</li> <li>▪ La forma de vestir es conservadora, aunque la ropa informal es aceptada en todas las ocasiones excepto en cenas en restaurantes elegantes y en clubes, donde se exige elegancia.</li> <li>▪ Para dirigirse a las personas, y especialmente en el mundo de los negocios, habrá que utilizar el nombre completo de la persona.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Las relaciones de negocios en El Salvador son formales. Se espera que se usen os títulos correspondientes, se da la mano antes y después de una reunión y no se debe usar el primer nombre de la persona antes de establecer una buena relación.</li> <li>▪ El uso de tarjetas de presentación es importante al momento de atender una reunión de negocios. Prácticamente las reuniones se inician con el intercambio de tarjetas personales.</li> <li>▪ Los desayunos de trabajo son comunes, comienzan cerca de las 7:30 a.m. los almuerzos y cenas de negocios pueden ser de dos o tres horas.</li> <li>▪ Es necesario confirmar las citas, mínimo con dos semanas de anticipación, las cuales se espera se cumplan con un margen aceptable de puntualidad.</li> <li>▪ Tener una relación personal es pre-requisito antes de una relación de negocios, esta se debe obtener antes de llegar a un acuerdo.</li> <li>▪ Los vestidos conservadores y oscuros son lo acostumbrados para los hombres. Las mujeres utilizan vestidos conservadores o elegantes, algunas veces acompañados con zapatos de tacón.</li> <li>▪ Es importante aprender algo acerca de las costumbres o cultura de El Salvador. Y mantener buen contacto visual durante una conversación social o de negocios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los hondureños no responden bien a tácticas-</li> <li>▪ agresivas, particularmente evitan levantar la voz y mostrar impaciencia</li> <li>▪ Los negociadores hondureños presentan un frente unido durante la negociación y delegan en el funcionario de mayor edad.</li> <li>▪ Las negociaciones permanecen abiertas todo el tiempo, lo cual permite mantener las conversaciones a pesar de no llegar a un acuerdo.</li> <li>▪ Es importante establecer en primer lugar una relación personal, posiblemente a través de varias reuniones, antes de concluir la negociación.</li> <li>▪ Es importante concertar las citas de negocios con dos semanas de anticipación.</li> <li>▪ El conocimiento acerca de la historia y cultura hondureña es bastante apreciado, así como hablar en español. La familia y los niños son tema de conversación.</li> <li>▪ Evitar referirse a temas como raza, política, religión, sexo, derechos humanos, drogas y tráfico de drogas.</li> <li>▪ Ropa Adecuada: Prendas de lino y algodón ligero; y alguna prenda de abrigo tanto en las zonas de montaña como en el resto del país durante los meses de noviembre a abril. Se necesitará un impermeable para la estación húmeda.</li> </ul>

Fuente: Elaborado por el investigador teniendo en cuenta diferentes fuentes documentales y la guía para exportar a Guatemala, El Salvador y Honduras. Proexport -Colombia 2008 [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)

## 2.15 VENTAJAS Y DESVENTAJAS QUE GENERA PARA LAS PYMES COMERCIAR CON EL BLOQUE ECONÓMICO

El Salvador, Guatemala y Honduras, aparte de agrupar cerca del 60% del PIB centroamericano, el 70% de la población regional y cerca del 50% del total de exportado en 2008, conforman, junto con Nicaragua y Costa Rica un mercado de Libre Comercio que beneficia al 95% de los productos originarios de la región centroamericana lo cual convierte a estos tres países en mercados atractivos para avanzar en el establecimiento de relaciones comerciales más estrechas con la totalidad de los países centroamericanos.

El interés de estos países por profundizar la integración regional y vincularse gradualmente a la economía mundial los convierte en plataformas comerciales interesantes en el corto y mediano plazo pueden generar oportunidades de negocios y fortalecer las ya existentes, lo cual conlleva resultados positivos para Colombia en materia de industria y comercio.

Para las Pymes Colombianas y en especial para las de la ciudad de Cartagena comerciar bajo el tratado con el triángulo del Norte genera las siguientes ventajas y desventajas que se presentan en el cuadro 8.

**Cuadro 8. Ventajas y Desventajas de la Pymes al comerciar bajo el TTN.**

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Las mercancías elaboradas en uno de los países que participan en este acuerdo serán tratadas con las mismas condiciones que aquellas aplicadas a las mercancías nacionales.</li><li>▪ Algunos bienes producidos o fabricados en algunos de los países miembros de este acuerdo podrán gozar de las preferencias arancelarias acordadas independientemente del sitio donde se hayan producido o fabricado. (ver anexo lista de desgravación).</li><li>▪ Se prevén acuerdos de salvaguardia especiales agrícolas que deben facilitar la incorporación de nuevos productos al programa de desgravación.</li><li>▪ Existen oportunidades en el sector agroindustrial, en los productos para</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se eliminan subsidios a la exportación para el comercio bilateral del ámbito agrícola.</li><li>▪ El triangulo del norte es un mercado con gran exigencia de precios por lo tanto los bienes no deben ingresar con un precio mayor a los ya establecidos o con poca calidad.</li><li>▪ en cuanto a la inversión este mercado aplica protección a determinados territorios.</li><li>▪ La dimensión social recibió poca atención, lo cual determinó una ineficiencia de los instrumentos de política comercial, no sólo para enfrentar la pobreza y la exclusión, sino también los impactos sociales de la integración.</li><li>▪ Falta de prácticas democráticas, convirtiéndose la integración en tema exclusivo de grupos reducidos, restándole</li></ul>

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<p>bebés más específicamente para compotas ya que solo existe una marca en el mercado y adicional a esto en estos mercados existe un alto índice de natalidad y el tamaño promedio de las familias es de 3 a 5 miembros.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existen una gran ventaja en el sector de vehículos, motopartes y autopartes, la importación de vehículos usados es permitida haciendo que la demanda para su reparación y mantenimiento sea elevada. El aumento de los precios del petróleo ha llevado a que la población utilice medios de transportes alternativos como la motocicleta</li> <li>▪ En el sector metalmecánico existe una gran ventaja para comerciar herramientas, materiales electrónicos y equipos industriales</li> <li>▪ En el mercado de envases y empaques la alta calidad de los productos colombianos dan una gran ventaja para envases especializados, tapas, foils y stretch film, mucho de estos productos e insumos para estos quedaron incluidos en la canasta de desgravación.</li> <li>▪ A diferencia de Guatemala y el salvador fue incluido dentro de la desgravación arancelaria de honduras bienes de confección y textiles, que proporcionan un gran mercado para las Pymes de Colombia y de la ciudad de Cartagena.</li> <li>▪ En el sector de la marroquinería y calzado, este Bloque económico demanda insumos de calidad y a tiempo para sus procesos de producción, en el 2008 Colombia exporto al TNC USD 2.8 millones de los cuales el 70% esta asociado a exportaciones de cuero e insumos de la industria del calzado.</li> <li>▪ El sector de ingeniería en los países del Triangulo del Norte está activo en proyectos de infraestructura como carreteras, puertos, hidroeléctricas, ampliación de redes eléctricas entre otras. Las pocas construcciones y la</li> </ul>	<p>legitimidad como aspiración social compartida entre gobiernos, empresarios y trabajadores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los numerosos TLC con terceros países se están convirtiendo en una limitante del desarrollo de la integración, por contener compromisos más amplios que los de los acuerdos subregionales.</li> <li>▪ La multiplicidad de normas de política comercial, en especial las normas de origen diferentes, involucran trabas para el sector empresarial, agregando costos administrativos y de transacción que distorsionan las decisiones económicas.</li> <li>▪ Por estar conformado el triangulo del norte por países no muy bien atractivos financieramente y con economías poco solidas, los prestamos para la financiación de inversión y exportación, son muy escasos y pocas entidades financieras proporcionan estos créditos.</li> <li>▪ Los productos colombianos no solo se enfrentaran a competir con productos nacionales sino con productos de todas las nacionalidades especialmente productos estadounidenses.</li> <li>▪ Para aquellos productos que son de consumo masivo para que triunfen se debe invertir en posicionamiento de marca, para incentivar y crear el deseo de los consumidores por dicho bien o servicio.</li> <li>▪ Los productos a comerciar en este mercado deben ser registrados en la mayor brevedad, ya que por el tipo de mercado y los miles de países que exportan a estos territorios se crea la gran desventaja de crear conflictos de marcas, personas o empresas.</li> <li>▪</li> </ul>

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<p>necesidad de pavimentación y diseño abre una gran ventaja para los empresarios colombianos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El mercado del triangulo del norte muestra importantes requerimientos en desarrollo de software, aplicaciones móviles, telefónica etc.</li> </ul>	

Fuente: Elaborado por el investigador teniendo en cuenta los resultados del análisis documental y de campo.

### **3. ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES RIESGOS Y BARRERAS QUE ENFRENTAN LAS PYMES PARA EXPORTAR AL TRIÁNGULO DEL NORTE**

El mercado Centroamericano y el del Triángulo Norte en particular, es sin lugar a dudas un mercado muy atractivo para las pequeñas y medianas empresas colombianas (Pymes), las cuales tienen niveles de competitividad exportadora. Es un mercado fácil de entender, común en sus costumbres, de niveles de consumo y requerimientos de calidad que pueden ser fácilmente atendidos por todos los empresarios.

En desarrollo de lo anterior, se vienen posicionando de manera constante en las exportaciones colombianas a estos países: manufactura liviana, como confecciones y textiles, editorial y artes gráficas, jabones y cosméticos, plásticos, química básica, y metalúrgica.

Aunque si bien es cierto, los empresarios y las PYMES como tal, están entrando oportunamente al mercado del TNC, pero, en este momento competir implica un reto de enfrentarse con otras economías que también han accedido a beneficios en esos mercados, como por ejemplo Estados Unidos, la Unión Europea, Canadá, Taiwán, entre otros, así como países que son competencia directa en varios productos como Chile, México y el mismo Perú que negoció el acuerdo al mismo tiempo que Colombia.

Sin embargo, el fortalecimiento del sector productivo, en el programa de seguridad democrática del gobierno del expresidente Álvaro Uribe, ha generado confianza en los inversionistas extranjeros, permitiendo que las Pymes colombianas aprendan de muchos de sus modelos y muestren un dinamismo y una gran participación a nivel local de modo que estas las lleve a abrirse al mercado internacional.

Pero todo esto se debe a la organización de la internacionalización, en consecuencia, los planes de negocios se han convertido para las empresas colombianas en la tabla de salvación. Por lo tanto un Plan de Negocio bien estructurado, bien diseñado, bien ejecutado muestra a la empresa su condición, su potencial exportador y le permite penetrar correctamente a cualquier mercado.

Para el caso del comercio en el mercado del Triángulo del Norte, por ser economías en vías de desarrollo y mantener un riesgo inherente en asuntos económico, se hace necesario un arduo estudio del potencial que tendría el producto o servicio a exportar, ahora bien, se debe ser claro que no siempre un mayor tamaño de mercado garantiza más ventas y por ende más utilidades, por tanto las Pymes deben informarse que mercado realmente puede atacar y triunfar o simplemente salir ilesas.

En la estructura diseñada para llegar a estudiar posibles nuevos mercados, se establece por parte del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, el Plan de Negocios como herramienta de dirección que integra los principales aspectos normativos, donde se logra concretar estrategias en términos técnicos, económicos, tecnológicos y financieros que le permiten a la nueva empresa (o a las ya constituidas) marcar un derrotero paso a paso, previo un estudio donde permite pensar sobre el futuro del negocio, a donde ir, como ir rápidamente o que hacer durante el camino para disminuir la incertidumbre, los costos y el riesgo. Es decir se formaliza la estrategia a seguir en la búsqueda de nuevos mercados.

Es así, como una estructura en los planes de negocios con la suficiente capacitación y acompañamiento, logra objetivos concretos para la penetración de los productos colombianos en los mercados del Triángulo del Norte, lo que constituye un reto para las Pymes, las cuales deben estudiar el sector o clúster del mercado donde pueden y deben abordar para obtener la mayor rentabilidad.

De igual manera, esto permite concientizar a los empresarios que todos están preparados para exportar y generar un cambio de paradigma para aquellos que veían o ven a los Estados Unidos inalcanzable, dado que el país del Norte es un mercado de volúmenes, pero es interesante visualizar objetivamente, el hecho de que existen mercados propicios donde puede haber grandes posibilidades de inclusión de productos, empresas, mano de obra y capital colombiano como por ejemplo el del Triángulo del Norte.

Otro aspecto importante y que constituye un reto para las Pymes es la financiación de las exportaciones y los créditos de inversión para la producción de los bienes finales a exportar, debido al perfil del Triángulo del Norte, a sus problemas políticos y sociales, sin embargo, el Gobierno colombiano por su parte, además de negociar el TLC con el Triángulo Norte, ha aumentado y mejorado las condiciones de financiación de las exportaciones a través del Bancóldex, al tiempo que Proexport ha intensificado las campañas de promoción de las ventas externas no tradicionales en los cinco países centroamericanos dentro del planteamiento de trabajar en llave con el sector privado.

En ese orden de ideas, y dada la dinámica de la agenda comercial que viene desarrollando el país con la suscripción de varios tratados y el desarrollo de negociaciones con otros bloques comerciales, resulta de especial impacto contar con una herramienta completa que les permita a los empresarios entender de una manera práctica cómo se desarrolla el comercio exterior.

Para esto Colombia cuenta con la organización que promociona las exportaciones colombianas, el turismo y la inversión extranjera en Colombia. A través de su red internacional de oficinas comerciales brinda apoyo integral a los empresarios nacionales para lograr su internacionalización, identificar oportunidades y cerrar negocios.

Desde hace algún tiempo, las oficinas comerciales de Proexport asumieron la tarea activa de apoyar a los empresarios a realizar comercio exterior en sus respectivos países. Además, la entidad lleva a cabo misiones de compradores internacionales que vienen a Colombia para establecer relaciones comerciales con empresarios colombianos; misiones de vendedores, en este caso, los comerciantes colombianos viajan al exterior para identificar oportunidades de mercado y agendas comerciales con la ayuda de las oficinas comerciales.

Asimismo, esta entidad con el proyecto Expopyme, pretende posicionar los productos de las pequeñas y medianas empresas en el mercado internacional. Por medio de este programa, los empresarios se capacitan para diseñar su Plan Exportador e iniciar esa actividad. La ayuda de Proexport va encasillada en la búsqueda de las oportunidades no solo de exportación sino que también trabaja de la mano con entidades financieras como Bancóldex para la consecución de créditos y microcréditos.

Bancóldex es un banco estatal de segundo piso (no desembolsa directamente los recursos a los empresarios) que utiliza la red de bancos, corporaciones de ahorro y crédito, compañías de financiamiento comercial, ONG financieras y fondos de empleados, que cuentan con un cupo en la entidad, para financiar las necesidades de capital de trabajo y activos fijos de las micro, pequeñas y medianas empresas de los sectores de comercio, manufactura y agroindustria.

La entidad experimentó un proceso de transformación que incorporó un claro enfoque Mipymes. La composición de los desembolsos por tamaño de empresa cambió: en 2002, los desembolsos realizados a las grandes empresas representaban el 74% del total, y el de las Mipymes tan sólo el 8.2%. En el año 2006, el 16% de los desembolsos realizados por Bancóldex fueron para la gran empresa y el 59% para Mipymes.<sup>74</sup>

Para solicitar un crédito, diríjase a un intermediario de Bancóldex (existen 21 bancos, 1 corporación financiera, 21 compañías de financiamiento comercial, 48 cooperativas y 29 entidades -entre ONGS y otras-) que cuente con un cupo aprobado e indíquele que desea un préstamo con recursos de esta entidad. Allí le informarán sobre los requisitos, documentos y garantías necesarias para respaldar el crédito.

La garantía depende del intermediario financiero con el cual tramite su operación. Bancóldex tiene un convenio con el Fondo Nacional de Garantías -FNG- que garantiza hasta el 70% de los recursos desembolsados. El Fondo está facultado para avalar parte de

---

<sup>74</sup> Guía de Comercio Exterior para Pymes (ver guía para las Pymes entidades que ayudan).2007 [www.grupobancolombia.com/pyme/.../guiaComercioExterior](http://www.grupobancolombia.com/pyme/.../guiaComercioExterior)

los créditos empresariales, de tal forma que en caso de incumplimiento del pago entraría a responder ante la entidad financiera<sup>75</sup>.

Por tal motivo, las Pymes deben tener en cuenta las siguientes especificaciones en materia financiera para tener unas buenas negociaciones libres de incumplimiento con el Triángulo del Norte.

- ☞ Las formas de pago a utilizar dependen del grado de confianza que usted tenga con su cliente en el exterior así:

**Cuadro 9. Formas de pago que deben tener en cuenta las Pymes para negociar con el con el TN.**

MEDIO DE PAGO SEGÚN NECESIDADES	GRADO DE CONFIANZA		
	ALTO	MEDIO	BAJO
	Giro	Cobranza	Carta de Crédito
Cheque			

Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados de las lecturas: financiamiento y promoción a la Pyme exportadora: el caso de Colombia. Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE). Lima – Perú Enero 2006

Las Cartas de Crédito de Exportación es la forma de pago más segura de sus exportaciones. Para lo cual su cliente (importador) debe solicitar a su banco la emisión de una carta de crédito con todas las condiciones de la negociación en cuanto a plazo, especificaciones de la mercancía y demás requisitos negociados. Este medio de pago es seguro, por cuanto los documentos que soportan la exportación no serán entregados hasta tanto no se cumplan las condiciones de pago establecidas.

Las cobranzas de exportación son instrumentos usados para canalizar el manejo de los documentos entre el exportador y el importador. Bancolombia recibe los documentos de cobranza del exportador y los envía al banco seleccionado para que éste los entregue al cliente (importador) contra la aceptación de letras y/o contra el pago, de acuerdo con las instrucciones recibidas.

- ☞ *Trámites para realizar las operaciones de financiación.* Por otro lado, existe otra entidad, la Cámara de Comercio Colombo Centroamericana, la cual ha cobrado protagonismo fundamentalmente por el TLC firmado entre Colombia y Guatemala, Honduras y El Salvador, quien tiene la misión de liderar el fortalecimiento de las

---

<sup>75</sup> *Ibíd.*

relaciones industriales, comerciales, de inversión y de cooperación económica entre Colombia y Centroamérica. Entre sus servicios están: asesorías de inversión, capacitaciones y eventos como ruedas de negocio y misiones comerciales etc.

Con todo lo anteriormente descrito, existen retos para las empresas, para los intermediarios financieros, y para los bancos de primer y segundo piso, *para las empresas*, es muy importante tener una **administración eficiente y confiable** por lo tanto:

- ☞ El intermediario financiero, sea de primer o segundo piso, debe difundir entre las empresas ese tipo de conducta, porque muchas veces las empresas no saben en que están fallando y es precisamente la tarea de un intermediario financiero adelantarla.
- ☞ En segundo lugar, las Pymes, deben suministrar regularmente información financiera, clara y transparente, pues la verdad, es el soporte de la confianza.
- ☞ Otro elemento importante es lograr la presentación de proyectos bien estructurados técnica y financieramente, esto es, que los empresarios sepan venderse ante los bancos, así como hacen los bancos ante ellos. La información financiera es sumamente importante para lograr financiamiento y es necesario fortalecerla. Los empresarios conocen muy bien su plan de negocios, saben las fortalezas de sus productos, sin embargo en el tema financiero todavía les queda campo por conocer.

Unos de los retos más importantes para estas Pymes, son:

- ☞ *Que el análisis de crédito se debe concentrar en la fuente de pago y no en la garantía*, es decir, *se debe mirar el flujo de caja*; ya que el peor negocio del banquero es que su cliente quiebre. Por tanto se debe tener muy en cuenta que un esquema de amortización inadecuado y una tasa de interés muy alta hacen que el riesgo se dispare.
- ☞ Cuando se otorga financiamiento, *se debe adaptarlo a las posibilidades reales del negocio, los plazos de pago deben ser coherentes con el flujo de efectivo de la empresa*. Por ejemplo, un empresario que obtiene un financiamiento para la compra de maquinaria a un plazo de un año, está forzando demasiado su flujo de caja, está sacrificando su capital de trabajo, va a correr riesgos de liquidez, posiblemente pierda clientes, negocios. Con la poca solides de la economía del Triangulo del Norte, el riesgo de financiar exportaciones siempre aumenta, así que si al negocio le va mal, entonces el banco va a tener un cliente en problemas.

En el caso de los bancos de segundo piso, es importante:

- ☞ *Ampliar la red de distribución y garantizar la disponibilidad de recursos*. No hay recurso más costoso que el que no llega, de nada sirve que se diga que ofrece líneas de curvas invertidas si no tiene el dinero, y en el caso de Bancóldex, en este

momento, tienen con pocos recursos. Frente a una demanda de financiamiento en incremento, se está tratando de incrementar la oferta de recursos para ampliar la red de distribución.

En ese orden de ideas el reto para los empresarios y las Pymes es:

☞ *La formación o actualización en evaluación de proyectos*, hacer clínicas de capacitación, donde se analicen los casos de empresas exportadoras en estos mercados. El modelo mantiene que la Pyme genere información financiera de su empresa y la presente de una manera formal a los intermediarios financieros.

☞ *Es importante también para las Pymes profundizar en la cobertura, desarrollar la venta cruzada de servicios*. Del mismo modo, los intermediarios financieros deben mantener la innovación tecnológica, incorporar conceptos de productividad y competitividad. En el caso de los bancos de segundo piso deben incentivar más el crédito a mediano y largo plazo para las exportaciones al TNC.

### 3.1 RETOS PARA PYMES E INTERMEDIARIOS

**Cuadro 10. Retos para las Pymes e intermediarios financieros**

	Corto Plazo	Mediano Plazo
<b>Empresa</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Administración eficiente y confiable</i>: Nadie le presta a una empresa inviable.</li> <li>2. <i>Suministrar periódicamente información financiera clara y transparente</i>: la verdad es el soporte de la confianza.</li> <li>3. <i>Presentar proyectos bien estructurados técnica y financieramente</i>: saber venderse ante los bancos.</li> <li>4. <i>Fortalecimiento patrimonial</i>: Negocios con el documento de identificación.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Desarrollar vocación exportadora permanente</i>: Algún día todas las empresas requerirán estar vinculadas con el comercio exterior.</li> <li>2. <i>Reconversión industrial y de procesos</i>: Obsesión por la productividad.</li> <li>3. <i>Adopción de normas técnicas</i>: acoger estándares internacionales.</li> <li>4. <i>Aumentar inversión en I&amp;D</i>: Incrementar el valor agregado.</li> </ol>
<b>Intermediario Financiero</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Visión como socios del empresario (acompañamiento y asesoría)</i>: Conocer el negocio</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Mejorar eficiencia</i>: Movilización de activos improductivos, reducción de márgenes.</li> </ol>

	Corto Plazo	Mediano Plazo
	<p>más allá de los estados financieros.</p> <p>2. <i>Concentrar el análisis de crédito en la fuente de pago (flujo de caja) y no en la garantía:</i> Evaluación de proyectos.</p> <p>3. <i>El peor negocio del banquero es que su cliente quiebre:</i> Una tasa excesiva y un esquema de amortización inadecuado dispara el riesgo de crédito.</p>	<p>2. <i>Profundizar cobertura:</i> Garantía de rentabilidad de largo plazo.</p> <p>3. <i>Desarrollar venta cruzada de servicios:</i> Creatividad financiera.</p> <p>4. <i>Mantener innovación tecnológica:</i> Incorporar conceptos de productividad y competitividad.</p>

Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados de las lecturas: financiamiento y promoción a la Pyme exportadora: el caso de Colombia. Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE). Lima – Perú Enero 2006

Hoy en día, no solo la financiación es uno de los puntos clave para el éxito de las exportaciones o importaciones, existen también unos puntos neurálgicos como lo son transporte, documentación y agilidad en el desplazamiento de la mercancía.

Las Pymes al igual que las grandes empresas día a día se enfrentan a innumerables inconvenientes logísticos, que muy frecuentemente operan en contravía del objetivo central que es tener la mercancía en el menor tiempo y sin errores en el sitio de destino.

El triángulo del Norte por su ubicación geográfica está sujeto a enfrentar amenazas naturales tales como: huracanes, tormentas tropicales, inundaciones, deslizamientos, terremotos, erupciones volcánicas, tsunamis, etc. Esto representa un gran reto para las Pymes en la coordinación de actividades que ayuden a prevenir y dar respuesta frente a estos desastres, ya que si bien ellas se convierten en las más afectadas, estas afectaciones pueden ir desde una obstrucción parcial hasta una obstrucción total y en ocasiones destrucción, ya sea en carreteras, red ferroviaria etc.

Una red vial en malas condiciones, presenta grandes retos para la movilización de cualquier proceso de la logística, ya que puede presentar retraso en la respuesta por afectaciones que van desde, daños a equipos automotores hasta movilización de grandes distancias en rutas alternas<sup>76</sup>.

<sup>76</sup> CORONEL Baranoha, Jorge Alberto. (2008). Ministerio de Gobernación de la República de El Salvador. Problemas Logísticos frente a Riesgos Naturales. <http://bvpad.indeci.gob.pe/>

A pesar de todo lo anterior el Triángulo del Norte aprovecha su ubicación geográfica para convertirse en el centro de distribución y logística regional a través de una plataforma idónea para la manufactura, exportación e importación de productos y servicios para y desde el Norte, Centro, Sur América y el Caribe.

El proceso de integración de América Central, ha reforzado proyectos de infraestructura y logísticos, mayor comercio de bienes y servicios entre los países de la región.

Las condiciones de acceso físico desde Colombia hacia El TNC, en términos de los diferentes modos de transporte, frecuencias, tiempos de tránsito, costos de referencia y otros aspectos importantes de logística en el mercado de destino, varían.

Sin embargo, para abordar un panorama general en 2010 el LPI (Logistics Performance Index) del Banco Mundial, ubicó entre 150 países, al Triángulo del Norte, en cada uno de los diferentes aspectos que componen el LPI, sobre una puntuación máxima de 5 el triángulo de los países que lo integran obtuvieron los siguientes resultados.

**Cuadro 11. Puntuación de los países que componen el TN por la LPI del Banco Mundial. 2010**

Aspecto Evaluado	El Salvador		Guatemala		Honduras	
	Puntaje	Puesto	Puntaje	Puesto	Puntaje	Puesto
La eficiencia aduanera	2.48	67	2.33	91	2.39	76
La calidad de la infraestructura	2.44	77	2.37	84	2.31	93
La competitividad de transporte internacional de carga	2.18	148	2.16	150	2.67	101
La competencia y calidad en los servicios logísticos	2.66	68	2.74	62	2.57	82
La capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos	2.66	87	2.71	84	2.83	74
La puntualidad en el transporte de carga	3.63	55	3.52	61	3.83	4

Fuente: The Worl Bank. Julio de 2.010

Como se puede observar en el cuadro 11, el Triángulo del Norte cuenta con un nivel de competitividad en la región moderado, cuenta con mejoras en algunas áreas de manejo macroeconómico, ya que se cuenta con mejores instituciones públicas y sistemas regulatorios, y un creciente pero todavía limitado nivel de sofisticación tecnológica, en

cuanto a puertos, aeropuerto y vías, haciendo que los resultados vistos en el índice se mantenga muy a raya de un estimativo medio-bajo con relación a los del resto del mundo.

Sin embargo, se espera que las recientemente iniciadas actividades de las comisiones nacionales de competitividad, obtengan resultados positivos en mediano plazo, creando mejores condiciones para la productividad y el desarrollo de negocios en cada nación y desde una perspectiva regional también.

Por otro lado si el tema logístico es abordado solo desde el contexto Caribe-americano se puede destacar que los países del TNC se encuentran entre los países con la infraestructura más moderna de Latinoamérica, las vías aunque son pocas que se encuentran en buenas condiciones, permiten la interconexión entre los 3 países como es el caso de la ruta panamericana que permite desde Guatemala realizar tránsito de mercancía al resto de Centroamérica. Además siguiendo la tendencia mundial del uso de Contenedores en la movilización de carga marítima, en busca de economías de escala y mayores volúmenes, las navieras atienden barcos cada vez más grandes (Panamax y Post-Panamax), además en estos países se encuentran las principales y más grandes líneas navieras a nivel mundial, como por ejemplo: Mearks/Sealand, P&O/Nedly.<sup>77</sup>

En estos países los puertos han pasado de ser simples instalaciones de carga y descarga, a convertirse en factores críticos de la cadena logística del comercio exterior.

**Cuadro 12. Situación Portuaria de Centroamérica (pacífico)**

PAÍS	QUETZAL	ACAJUTLA	SAN LORENZO	CORINTO	CALDERA	LA UNIÓN
Especificaciones	(GUAT)	(ES)	(HON)	(NIC)	(C.R.)	(ES.)
VOCACIÓN	Multi-Propósito	Multipropósito	Carga General	Multi-Propósito	Multi-Propósito	Esp. Contenedores
N° de Atascadero	5	5		5	3	4
Volumen de carga (TM) 2.300	5.900.000 (40%)	4.700.000 (32%)	600.000 (4%)	1.000.000 (7%)	2.400.00	n/a
Administración Operación	Estatal/ Privado	Estatal/Estatal	Estatal/ Estatal	Estatal/ Estatal	Estatal/ Concesión	Estatal/ Concesión
Calado (mts)	11	12	9	13.5	11	14

Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados de las lecturas Desarrollo de El Salvador como un Centro Logístico de la Región.

Sin embargo a pesar de la innovación hasta el momento el único puerto especializado en el transporte de contenedores y de barcos de gran calado como los Panamax es el puerto

<sup>77</sup> CARABALLO, Fabricio. 2006. Desarrollo de El Salvador como un Centro Logístico de la Región, II Semana de la Facultad de Economía Universidad Dr. José Matías Delgado. El Salvador.

de la unión en El Salvador, puerto donde el tráfico y el movimiento de carga es realmente rápido permitiendo ganar horas en la entrega de la carga al importador.

El reto ahora para las Pymes colombianas es la decisión del medio adecuado para el tránsito de la mercancía, el Triángulo del Norte permite el transporte efectivo por vía terrestre por la interconexión de sus carreteras de modo que para los exportadores colombianos puede ser clave el uso del transporte multimodal, enviando la mercancía al puerto más especializado en el tipo de carga y de ahí enviarla por transito al resto de la región.

Aparte de esto también las Pymes en materia logística se enfrentan al reto de documentación exigida por los diferentes países los cuales son los siguientes: (ver cuadro 13)

**Cuadro 13. Documentos Requeridos para Ingreso de Mercancías al bloque económico**

GUATEMALA	EL SALVADOR	HONDURAS
<p><b>a. Documentos requeridos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Factura comercial</li> <li>▪ Documento de embarque, legalizados por la Embajada en el país de Origen</li> <li>▪ Se requiere agente de aduanas</li> </ul> <p><b>b. Envíos Comerciales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3 facturas Comerciales (firmadas por quien hace el envío o por el representante legal) que contengan: Lugar y fecha de venta, nombre y dirección del comprador y el vendedor, números de serie, cantidad y clase de empaque, descripción exacta de los bienes, valor de la venta en la moneda del contrato y en dólares. adicionales por transporte, empaque, seguro, etc., valor CIF en la moneda de venta y en dólares.</li> <li>▪ La declaración</li> <li>▪ Licencia de Importación, no es requerida para ningún producto de los países miembros del Mercado Común Centroamericano.</li> </ul> <p><b>c. Muestras sin valor comercial:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3 facturas comerciales que especifiquen peso bruto, peso neto, peso legal y precio.</li> <li>▪ Licencia de importación excepto para las muestras de medicinas distribuidas sin costo.</li> <li>▪ Muestras sin valor comercial: Libres de impuestos de importación.</li> <li>▪ Muestras con valor comercial: Requiere un depósito de importación, si se re-exporta dentro de tres meses.</li> </ul> <p><b>d. Tiempos de nacionalización:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vía Aérea: 3 horas si es automática y 8 horas si es física</li> <li>▪ Vía Marítima: 5 horas si es automática y 48 horas si es física</li> </ul>	<p><b>a. Envíos Comerciales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tres (3) facturas Comerciales, conteniendo, en adición a los detalles usuales, medio de transporte, aeropuerto de carga, país de origen, y una declaración firmada que diga el tipo de carga.</li> <li>▪ Tres (3) certificados de origen. En caso de bienes que sean sujetos de obligaciones preferenciales, la documentación debe estar; legalizada por el consulado.</li> <li>▪ Licencia de importación.</li> </ul> <p><b>b. Muestras sin valor comercial:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Para bienes valuados en USD 50 (FOB) o menos: Presentar dos (2) Facturas Pro forma.</li> <li>▪ En el caso de bienes valuados sobre USD 50 (FOB), aplican las normas de envíos comerciales</li> </ul>	<p><b>a. Envíos Comerciales:</b></p> <p>Una Factura comercial (Original legalizada por el consulado, en caso de que el valor del envío sea de más de US\$500 FOB). Debe estar en español y contener:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El precio en dólares.</li> <li>▪ Valor FOB.</li> <li>▪ Valor CIF especificado (incluido el seguro, cargos adicionales, cargos por transporte, etc.).</li> <li>▪ Cantidad asegurada.</li> <li>▪ Denominación comercial de los bienes.</li> <li>▪ Denominación de acuerdo con la nomenclatura aduanera.</li> <li>▪ La clase y los componentes de los bienes.</li> </ul> <p><b>b. Muestras sin valor comercial:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documento extendido por el proveedor en donde conste que las mercancías fueron transferidas a título gratuito;</li> <li>▪ Documento de transporte que acredite la propiedad de las mercancías y el valor del transporte por el traslado de las mismas;</li> <li>▪ Documento en donde conste el valor de la prima del seguro; y</li> <li>▪ Licencia o permiso de importación, extendido por las autoridades competentes que correspondan, cuando proceda.</li> </ul> <p><b>c. Tiempos de Nacionalización:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vía Aérea: Automática: 8 horas Física: 14 horas</li> <li>▪ Vía Marítima: Automática: 8 horas Física: 14 horas</li> <li>▪ Vía Terrestre: Automática: 8 horas Física: 14 horas</li> </ul>

Fuente: Elaborado por el investigador con base a datos de la lectura: Guía para exportar a El Salvador, Honduras y Guatemala, Proexport Colombia. 2008

Por otro lado las Pymes también se enfrentan en materia logística a las barreras arancelarias y no arancelarias especificadas para cada país de la siguiente forma:

**Cuadro 14. Barreras comerciales, tarifas y barreras no arancelarias**

GUATEMALA	EL SALVADOR	HONDURAS
<p><b>Tarifas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Imponen cuotas al maíz, arroz, trigo, harina de trigo, manzanas, carne de pollo y sus productos y carnes rojas.</li> <li>▪ Aplican licencias de importación para el maíz.</li> <li>▪ Todos los importadores, de productos agrícolas de origen animal o vegetal, deben obtener autorización del Ministerio de Agricultura.</li> <li>▪ Licencia sanitaria, para algunos productos agropecuarios.</li> <li>▪ Permiten la entrada libre de arancel e impuestos, a la materia prima, productos intermedios, empaques y maquilas usadas en la producción de bienes de exportación.</li> <li>▪ Prohibida la importación de armas.</li> <li>▪ El trigo, el azúcar y la sal, requieren análisis físico-químico.</li> <li>▪ Se exige etiquetado para productos alimenticios de consumo humano (Condiciones generales de las etiquetas, características de la información de la etiqueta e información adicional.</li> <li>▪ Las firmas extranjeras que deseen vender sus productos en Guatemala, deben seleccionar un representante o distribuidor calificado. (no es obligatorio)</li> </ul>	<p><b>Tarifas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arancel medio del 7,5%, con muy pocas limitaciones a las importaciones de bienes y servicios (combustible, asfalto, textiles, azúcar).</li> <li>▪ El promedio de los productos no agrícolas es el 6,7%.</li> <li>▪ Productos agrícolas es del 12%.</li> <li>▪ Las tarifas para los bienes de capital son 0% y para las materias primas están entre 0% y 5%.</li> <li>▪ La tarifa para los productos intermedios de 5% a 10% y los productos terminados son cargadas máximo con el 15%.</li> <li>▪ Existe un IVA de 13%, que se debe cargar a todos los productos, incluyendo alimentos y medicinas.</li> <li>▪ Varios productos como las bebidas alcohólicas, el cemento y los vehículos están sujetos a impuestos selectivos al consumo.</li> </ul> <p><b>Licencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Para productos vegetales o animales se requiere licencia del Ministerio de Agricultura para certificar que estos productos cumplen con las regulaciones sanitarias.</li> </ul>	<p><b>Tarifas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Materias primas producidas en Honduras el 5%, para las no producidas el 0%,</li> <li>▪ Bienes intermedios y bienes de capital producidos en el país el 10%, para los no producidos el 5%, y para los bienes finales 15%</li> <li>▪ Impuesto de valor agregado del 12% para la mayoría de los productos con excepción de los insumos agrícolas, materias primas para alimentos, combustibles, medicinas, libros, revistas y material educativo, productos para la limpieza de la casa y algunos bienes de capital.</li> <li>▪ El IVA para alcohol, cigarrillos y otros productos de tabaco es del 15%. Se aplica una tasa de 0.5% por concepto de servicios administrativos de aduana.</li> </ul> <p><b>Restricciones y Prohibiciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los exportadores de productos farmacéuticos, agroquímicos, alimentos, piensos y medicinas deben registrar sus productos.</li> <li>▪ Para la importación de productos animales se debe tener el respaldo de un certificado zoo-sanitario.</li> <li>▪ Todo producto que vaya a introducirse en el</li> </ul>

GUATEMALA	EL SALVADOR	HONDURAS
	<p><b>Normas Técnicas:</b> Insumos agropecuarios, plaguicidas y productos veterinarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se requiere de un registro previo de la empresa que exporta o de un distribuidor local, ante la Junta de Vigilancia de la Profesión Químico Farmacéutico y el Consejo Superior de Salud Pública.</li> </ul> <p><b>Productos Alimenticios:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La importación, comercio, almacenamiento, transporte o venta de alimentos o bebidas, debe ser registrada en el Ministerio de Salud Pública.</li> </ul> <p><b>Etiquetado:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La información debe presentarse en el envase, en un lugar destacado y que no pueda borrarse ni manipularse.</li> <li>▪ La etiqueta debe presentar siempre el nombre del producto en el caso de los alimentos, el nombre y dirección del fabricante o distribuidor.</li> <li>▪ Debe contener la composición en el caso de textiles y la lista de ingredientes en el caso de los alimentos, así como también el contenido neto, la fecha de vencimiento o caducidad del lote de producción, condiciones especiales de conservación, modo de empleo y uso.</li> </ul>	<p>país necesita de cuarentena y las muestras deben ser enviadas para su inspección con un plazo de 15 días antes del ingreso del producto</p> <p><b>Etiquetado:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se exige que todas las etiquetas se consignen en idioma español. Se debe indicar el nombre del producto, dirección del fabricante, lote, peso en gramos (neto), registro sanitario, fecha de elaboración y vencimiento, registro de marca.</li> <li>▪ Es importante destacar que, a diferencia de los demás productos centroamericanos, Honduras no permite el uso de stickers sobre el producto, no obstante en los supermercados sí se observa el uso de los mismos.</li> </ul>

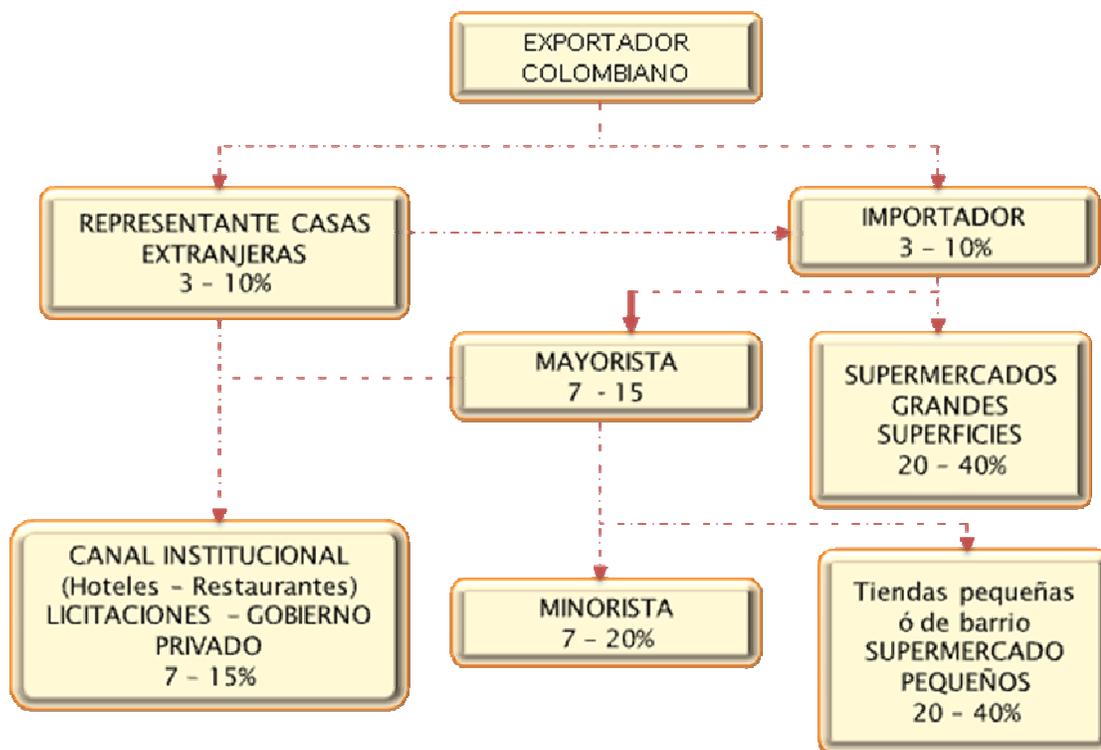
Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados de las lecturas: Guía para exportar a El Salvador, Honduras y Guatemala, Proexport Colombia. 2008

En ese orden de ideas, y teniendo en cuenta lo anterior es importante promover de manera unificada los sistemas de transporte y distribución dentro de TAN del triángulo del norte lo cual se transforma en un reto para las Pymes. No debe olvidar que en cada país se cumplen normas de estandarización las cuales pueden garantizar el éxito en el mercado, Más aún, de cara a la globalización de la economía y a la creciente megacompetición, es una necesidad casi urgente el estructurar una red logística global.

Ahora bien, en cuanto a la logística interna de distribución, el Triángulo del Norte maneja las siguientes especificaciones que para las Pymes se convierten de una u otra forma en una ventaja y al mismo tiempo en un reto para entrar en el mercado con la adopción de dichas formas de distribución.

### 3.2 MARGENES DE COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS

**Diagrama 3. Consumo masivo**

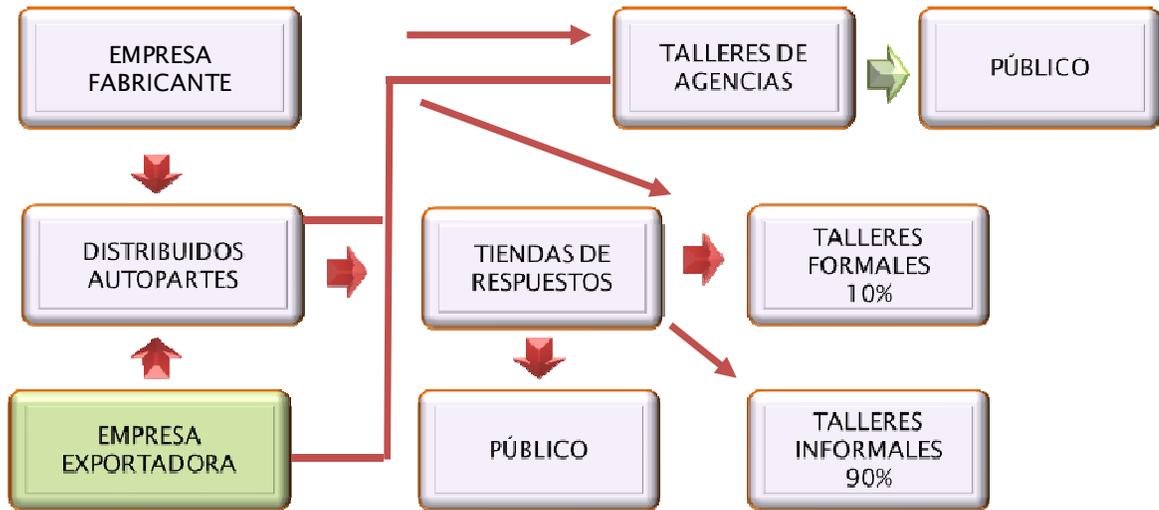


Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados de incursionando en el Triángulo del Norte oportunidades de crecimiento. 2008

El exportador colombiano tiene el reto para distribución de productos consumo masivo ya sea por una casa representante en el triangulo del norte o bien por destruidores que lo

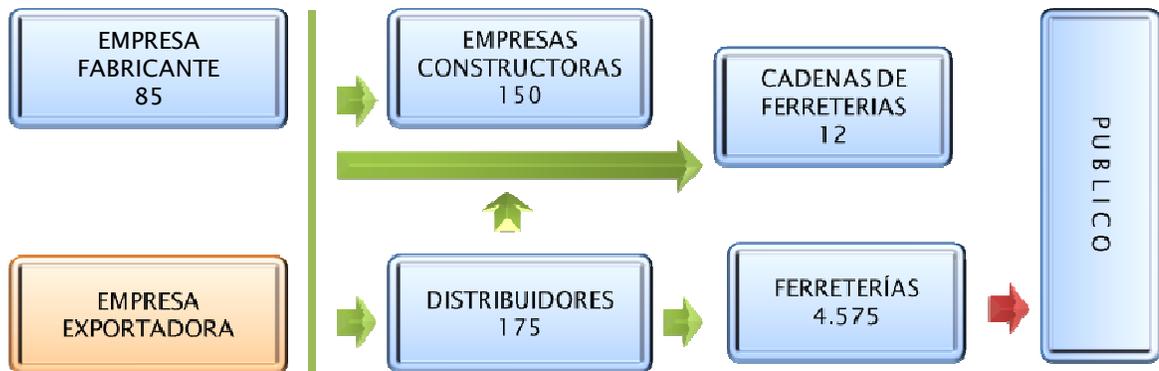
surtan a los mayoristas, minoristas, grandes superficies y a la final llegue a las pequeñas tiendas o supermercado. ( ver diagrama 4 y 5)

**Diagrama 4. Distribución de vehículos y autopartes.**



Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados de incursionando en el Triángulo del Norte oportunidades de crecimiento. 2008

**Diagrama 5. Sector de la construcción**



Fuente: Elaborado por el investigador con datos tomados de incursionando en el Triángulo del Norte oportunidades de crecimiento. 2008

#### 4. ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA VALORAR LOS LOGROS Y BENEFICIOS CONSEGUIDOS CON EL TLC ENTRE COLOMBIA Y EL TNC

El tratado de libre comercio de Colombia y el TNC facilita el comercio tanto transfronterizo como electrónico así como la entrada temporal de personas de negocios.

En consecuencia, la negociación de este tratado tiene como objetivo el establecimiento de disciplinas para reducir las distorsiones y el trato discriminatorio en el comercio de servicios, propiciando condiciones de certidumbre y transparencia a los proveedores de los países que suscriben este acuerdo. Entre los logros y beneficios que se han obtenido con el tratado se citan los siguientes:

- ☞ La reglamentación del comercio de servicios, no podrá ser discriminatoria por aspectos de nacionalidad y deberá garantizar como mínimo un trato equivalente mejor que aquellos que no sean parte de este TLC. Por lo tanto no habrán restricciones.
- ☞ A través de las negociaciones se logra que ese tipo de barreras en los países del TN al momento de la suscripción del acuerdo comercial que se constituye a través de normas reglamentos etc., sean eliminadas en la mayoría de los casos o que por lo menos se eviten que hacia el futuro ese tipo de restricciones se vuelvan más limitantes que lo contemplado en el momento exacto de entrada en vigencia del acuerdo.
- ☞ En materia de homologación de títulos, cada país es autónomo en la reglamentación de los requisitos que se deben cumplir pero puede establecerse convenios específicos de reconocimiento mutuo con otros países.
- ☞ Se estableció un marco normativo que regulara el ingreso de las personas de negocios relacionadas con el comercio de bienes y servicios y con las inversiones que se generen como consecuencia de la suscripción del acuerdo. Además se categorizaron a los tipos de personas que podrían aprovechar las ventajas derivadas de la negociación de este TLC.
- ☞ Las partes acordaron trabajar de manera conjunta para superar los posibles obstáculos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas en el uso del comercio, ya sea transfronterizo o electrónico para compartir información experiencias sobre las leyes, regulaciones y programas en este ámbito.
- ☞ El Triángulo del Norte está siendo muy activo en proyectos de infraestructura como carreteras, puertos hidroeléctricas, ampliaciones de redes eléctricas entre

otras. De estos proyectos surgirán oportunidades para los empresarios colombianos, para empresas de ingeniería especializadas, en diseño, construcción y supervisión de este tipo.

- ☞ Se acordaron cláusulas de estándares internacionales de protección y trato dentro de las que se resaltan: trato nacional, tratos de nación más favorecida, prohibición de exportación ilegal y obligación de compensación, requisitos de desempeños y libertad de transferencias.
- ☞ En cuanto a la solución de controversias, se acordaron procedimientos para que un inversionista lleve un problema de violación de compromisos adquiridos en materia de inversión, a un arbitraje internacional y/o a la jurisdicción nacional de la parte receptora de la inversión.

Asimismo, cuando una empresa exporta por primera vez a determinado país, se enfrenta a un mercado totalmente nuevo, probablemente con diferentes costumbres, gustos, leyes y requisitos para acceder al mercado, canales de distribución entre otros, sin embargo cuando se tiene información sobre ese país y se cuenta con acuerdos comerciales que facilitan el intercambio de bienes y servicios, puede facilitar comerciar con el exterior e internacionalizarse, ya que la negociación se conquista de una manera más fácil y segura, por lo que se recomienda crear estrategias bien estructuradas para alcanzar el éxito y los objetivos previstos.

En ese orden de ideas y después de cumplido el proceso investigativo, se pueden definir las siguientes estrategias, que a juicio del investigador se deben tener en cuenta para que las Pymes de Cartagena se internacionalicen en el mercado del Triángulo del Norte:

- ☞ Las economías centroamericanas tienen un déficit alto en sus balanzas comerciales debido a que gran parte de los bienes consumidos en el país son importados. Además, su situación geográfica los hace ser proclives al intercambio de bienes. Todas estas son razones por las cuales los empresarios colombianos compiten en el mercado del Triángulo del Norte con productores de diferente nacionalidad en especial de Estados Unidos, por tal motivo las Pymes de Cartagena deben ofrecer productos de calidad a precios competitivos y realizar una estrategia de venta agresiva y obligatoria para los clientes potenciales.
- ☞ Se debe diseñar una estrategia de marketing adecuada y deberán procurar que sus productos se diferencien de alguna forma de los productos que se encuentran actualmente en el mercado, para poder incursionar en ellos exitosamente. Esta diferenciación puede ser en el precio, en la calidad del producto, en los beneficios que ofrece, en el empaque, o en la calidad del servicio al cliente por mencionar algunos.

☞ Una buena estrategia para tener mayor penetración en el mercado debe ser visitarlo previamente para conocer niveles de precios, canales de distribución, calidades, condiciones comerciales y cultura de negocios.

☞ Por los múltiples productos que se pueden encontrar en el Triángulo del Norte es importante manejar un nivel efectivo de precio por lo tanto las Pymes pueden utilizar cualquiera de estos 2 métodos como estrategia para obtener el precio adecuado.

a. **Método Costing.**<sup>78</sup> Sobre una base aditiva considerar el costo total del producto de una utilidad determinada y los costos relacionados con la logística internacional. Se pueden adoptar cualquiera de estos dos criterios:

↳ **Total o Absorbente que se calcula:**

*Costo Total* = *Costos fijos + Costos variable*  
*Precio Base* = *Costos Total + % de utilidades*  
*Precio Exportación* = *Precio Base + Gastos asociados*

↳ **Directo o Marginal, que se determina de esta forma:**

*Costo Total* = *Costos variable únicamente*  
*Precio Base* = *Costos Total + % de utilidades*  
*Precio Exportación* = *Precio Base + Gastos asociados*

b. **Pricing.** Sobre una base substractiva y partiendo del precio vigente en el mercado objetivo se llega al precio “teórico” de venta que se debe comparar con el precio base de acuerdo a costing y determinar si resulta o no conveniente. Lo cual se determina así:

	Precio al consumidor final
Menos	I.V.A
Menos	Márgenes de Intermediación
Igual	Precio de Venta Importador
Menos	Margen del Importador
Menos	Costo Neto del Importador
Menos	Aranceles
Menos	Gastos Asociados
Igual	Precio Máximo Exportador
Versus	Precio Base

☞ El TNC son mercados con exigencias fuertes en los precios, así que de ingresar a estos mercados con productos de mayor precio y de mejor calidad se debe invertir en posicionar las marcas y comunicar al consumidor su valor agregado, ahora bien,

<sup>78</sup> Expansión de negocios y comercio exterior, <http://www.slideshare.net/bemaguali/pasos-para-exportar-1550458>

para Posicionarse correctamente, el producto se debe promover con un sólo beneficio central, ya que si se aumenta el número de beneficios ofrecidos, se corre el riesgo de incredulidad y pérdida de posicionamiento claro. Por lo tanto la estrategia para las Pymes es decidir cuál de todos los atributos de los productos los hace diferenciador dentro del mercado y atacar principalmente por los medios masivos como radio, tv y prensa.

- ☞ Las decisiones de compra pueden tomar más tiempo que en Colombia por lo que se hace una estrategia para la consecución más fácil de los contratos, además de comprar y hacer un seguimiento constante a las propuestas.
- ☞ En materia logística el TNC cuenta con una excelente posición estratégica y además con interconexión vial entre los tres países, de modo que para las Pymes cartagenera la estrategia es encontrar el centro logístico adecuado para la carga que se desea transportar, si es al granel o contenerizada y de ahí se le facilita la logística por las cercanía entre los países de enviar la carga por transito aduanero hasta su lugar de destino, esto permite el ahorro muchas veces de dinero y tiempo brindando al cliente la posibilidad de obtener de manera más oportuna y con rapidez su carga.
- ☞ La selección del agente aduanal es clave, ya que este permite tener un mejor manejo y control de la carga, una excelente estrategia para las Pymes es mantener una comunicación estrecha, que garantice el conocimiento del proceso logístico.
- ☞ Se debe también conocer el tratamiento arancelario del producto y los resultados para el mismo derivados de la negociación del TLC, ya que cada país tiene una lista de desgravación diferente.
- ☞ De igual manera, es importante proteger las cuentas por cobrar, por lo tanto las condiciones pueden variar significativamente en el curso de la exportación. Por ejemplo, el gobierno del país del comprador puede imponer restricciones a las importaciones o cambiar la política monetaria y bloquear la salida de divisas al exterior. El comprador puede quebrar o simplemente rehusarse a pagar luego de recibir la mercadería. Por pequeña que sea su exportación, si su empresa es chica, todos estos problemas pueden causarle un tremendo impacto económico negativo. Pero hay empresas, las aseguradoras privadas, que cubren esos riesgos. En realidad la aseguradora desempeña 3 funciones:
  - ⊕ Proporciona tranquilidad al saber que no se incursionará en problemas y gastos extras debido al no cobro de una operación.
  - ⊕ Funciona como su propio departamento de crédito al realizar todos los trámites bancarios.
  - ⊕ Puede ayudar a conseguir capital adicional de ser necesario, pues un banco pondrá menos reparos para aumentar su línea de crédito si sabe que cuenta con un seguro de cuentas a cobrar.

Básicamente hay 3 formas de pago: efectivo, carta de crédito o abrir una cuenta en un banco de la localidad del comprador. La forma más segura es mediante una carta de crédito pues es el banco emisor quien garantiza la cobrabilidad de la operación.

## 5. EVALUACIÓN DE LAS DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS, AMENAZAS DE EXPORTAR AL TRIÁNGULO DEL NORTE A TRAVÉS DE LA MATRIZ DOFA CASO DE LA PYME ANALIZADA: COMAI

### 5.1 MARCO CONTEXTUAL DE COMAI

**Comai Ltda**, creada el 17 de mayo de 1991, constituida como sociedad Compounding and Masterbatching Industry Ltda. Es una empresa estratégicamente localizada en la Zona Franca del área industrial de Mamonal en la ciudad de Cartagena, Colombia. La planta tiene una capacidad de 24.000 toneladas anuales para fabricar compuestos de Polipropileno y Masterbatches para una amplia gama de usos.

Desde 1993 atiende el mercado latinoamericano ofreciendo productos que responden a las crecientes exigencias de la industria mundial del plástico entregando óptimas propiedades para cada aplicación, versatilidad y gran desempeño. El equipo humano de la compañía ha sido cuidadosamente seleccionado y entrenado para lograr el cumplimiento de los requerimientos de sus clientes.

Comai Ltda maneja una moderna tecnología, bajo la licencia de Washintong Penn Plastic. Co. con equipos de producción y laboratorio de tecnología de punta que les permite estar a la vanguardia de las expectativas de sus clientes. Invierten importantes recursos en investigación y desarrollo con el fin de mantener una línea de productos líder en el mercado. Además el ser flexibles les permite adaptarse con rapidez a las exigentes demandas del mercado.

Como una forma de asegurar los más altos estándares de calidad y servir mejor a sus clientes, **Comai** posee un sistema de aseguramiento de la calidad bajo la norma **ISO 9001 Versión 2000**, convirtiéndose en una de las primeras empresas en Colombia en certificarse con la citada versión, esto los coloca a la vanguardia en el ámbito internacional, en cuanto al cumplimiento de las normas de calidad y poder ofrecer una mayor capacidad para entregar productos confiables y consistentes lote a lote.

### 5.2 MISIÓN

Suministrar a la industria del plástico productos y servicios de calidad que contribuyan al éxito de nuestros clientes con el compromiso de superar sus expectativas para lograr así el máximo valor para los grupos de interés.

### 5.3 VISIÓN

Ser en el 2020 el No. 1 ó No. 2 en su mercado de influencia.

### 5.4 POLITICA INTEGRADA

- ⊕ Mejorar continuamente la calidad de las actividades realizadas.
- ⊕ Diseñar y proveer productos que contribuyan al éxito de sus clientes satisfaciendo consistentemente sus necesidades.
- ⊕ Propiciar el libre y productivo desempeño de sus empleados, apoyándolos con la capacitación necesaria y facilitando su desarrollo.
- ⊕ Actuar responsablemente con el medio ambiente, establecer que la seguridad industrial es un requisito para todo acto en la empresa, ofrecer un ambiente de trabajo que propenda por la salud de sus empleados.
- ⊕ Agregar valor a los recursos que los socios han aportado a la empresa.
- ⊕ Mantener acuerdos de beneficio mutuo y relaciones de largo plazo con sus proveedores.
- ⊕ Proteger los recursos y mejorar los procesos de forma continua para evitar que nuestras operaciones sean usadas por organizaciones ilícitas.

### 5.5 PRODUCTOS

**Comai** procesa principalmente Masterbatch y compuestos con:

- \*\* POLIPROPILENO
- \*\* POLIESTIRENO
- \*\* POLIETILENO
- \*\* NYLON

Ofrece una amplia gama de productos de línea y otra gama de productos específicamente diseñados para las necesidades o solución de problemas de un cliente particular.

Su masterbatches blancos cubren un amplio espectro de concentraciones de dióxido de titanio, algunos de ellos llevan "extenders" para mejorar el desempeño técnico-económico. En la línea de compuestos, están enfocados a la modificación de termoplásticos, principalmente polipropileno, porque se cree que estos materiales ofrecen el mejor balance de propiedades respecto a su costo.

En consecuencia, se puede usar un amplio rango de resinas, incorporar estabilizadores al calor, aditivos para aumentar productividad, para aumentar fluidez o evitar que el polvo se pegue al artículo. Igualmente se puede usar diferentes tipos, tamaños y cantidades de refuerzos para obtener polipropileno reforzado a una determinada apariencia o rigidez, y si desea alta resistencia al impacto se puede usar modificadores, también se fabrican compuestos prepigmentados, productos que se pueden usar en aplicaciones en contacto con alimentos.

Para mejorar la calidad y productividad en diversas aplicaciones ofrecen una completa gama de masterbatches de aditivos como antibloqueo, deslizantes, estabilizadores a la luz, antioxidante, antiestáticos, ayudas de proceso, aditivos para incrementar productividad. Fabrican en cantidades desde 25 kg hasta más de 100.000 kg por cada orden.

**Cuadro 15. Productos Fabricados por Comai Ltda.**

<b>PRODUCTOS</b>	
<p><b>• MASTERBATCHES BLANCO</b></p> <p>Se caracterizan por proporcionar una elevada opacidad, fácil procesabilidad, buena blancura y tiene muy buena dispersión. Cumplen con las regulaciones para uso en artículos en contacto con alimentos. Los masterbatches blancos son altamente utilizados en la pigmentación de películas y piezas plásticas porque fuera de impartir el color blanco, característico de limpieza e higiene, también imparten opacidad o cubrimiento, evitando que el contenido de los recipientes se observe.</p>	
<p><b>• MASTERBATCHES NEGROS</b></p> <p>En masterbatch negros se tienen diferentes opciones que dependiendo del tamaño de partícula del negro de humo tienen diferentes propiedades y de esta forma diferentes aplicaciones, comercialmente se ven tamaños desde 50 nm hasta 19 nm, en la siguiente gráfica se puede observar las principales propiedades que se obtienen dependiendo de este tamaño de partícula.</p>	

## PRODUCTOS

- **MATERIALES REFORZADOS CON CARBONATO DE CALCIO**

Los compuestos de carbonato de calcio han sido desarrollados específicamente para cumplir con los requerimientos de fabricantes de muebles, electrodomésticos, artículos de hogar, línea sanitaria y parte para automóviles. Los de Comai producto proporciona buen brillo y apariencia. Algunos grados cumplen para aplicaciones en contacto con alimentos.

Los compuestos de Carbonato de calcio se utilizan en aplicaciones donde la resistencia al impacto y la apariencia son muy importantes.



- **MATERIALES REFORZADOS CON TALCO**

Los materiales reforzados con talco han sido desarrollados específicamente para cumplir con los requerimientos de fabricantes de electrodomésticos, artículos de hogar, línea sanitaria y partes para automóvil.

Los materiales reforzados con talco se utilizan donde la resistencia al calor y la rigidez son muy importantes.



- **MATERIALES REFORZADOS CON FIBRA DE VIDRIO**

Los materiales reforzados con fibra de vidrio suministran excelentes propiedades de resistencia a la tensión, rigidez e impacto IZOD. Su concentración es similar a la del ABS y poliestireno. Las piezas fabricadas son estables dimensionalmente.

El refuerzo con fibra de vidrio proporciona las mayores resistencias a la tensión y módulo de flexión de todos los refuerzos minerales.



## 5.6 MATRIZ 5 DIAGNÓSTICO DE LA PYME: COMAI LTDA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una compañía eficiente que ha desarrollado, productos con alta calidad.</li> <li>▪ Cuenta con equipos modernos que les permite ser competitivos en el mercado</li> <li>▪ Le dedican más horas de entrenamiento a sus empleados que el promedio general de la competencia.</li> <li>▪ Adaptación rápida a las demandas del mercado.</li> <li>▪ Bien posicionado en el mercado latinoamericano.</li> <li>▪ Producto competitivo.</li> <li>▪ Representante en el TNC que permite las negociaciones.</li> <li>▪ Están apoyados de la matriz Propilco.</li> <li>▪ Se financian con recursos propios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El precio del bien en estos países no siempre es muy competitivo.</li> <li>▪ No cuentan con distribuidores en el TNC.</li> <li>▪ No hacen grandes ventas a estos países.</li> <li>▪ Están certificados bajo la normas BASC, haciendo que los trámites de exportación tengan más pasos que el de la competencia y haya más inversión de tiempo y dinero.</li> <li>▪ Por ser las exportaciones esporádicas algunas veces se pierde y otras se ganan.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El producto elaborado cuenta con preferencias arancelarias en el Triángulo del Norte</li> <li>▪ La industria local en los países del TNC tiene una estructura en algunos aspectos similar a la colombiana.</li> <li>▪ El TNC no maneja economías de escala y la industria no está tan integrada, permitiendo competir más fácilmente.</li> <li>▪ El tránsito a los países del TNC es muy corto, la frecuencia del transporte es</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Por cuestiones de infraestructura hay regulaciones de tránsito de contenedores, de modo que deben cargar menos toneladas en un contenedor con relación a otros países.</li> <li>▪ Muy pocas navieras llegan o transportan al TNC.</li> <li>▪ Competencia de potencias como USA y China.</li> <li>▪ Los empresarios del TNC están comenzando a estudiar y aprendiendo</li> </ul>

<p>alta y el costo es razonable por lo que es casi como actuar de local.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Su posición arancelaria está desgravadas para terceros país, y pueden entrar con criterio de origen o sin él.</li> <li>▪ Hay buques que viajan al TNC cada semana permitiendo el rápido transporte de la carga.</li> <li>▪ Proexport Centroamérica ayuda a las Pymes en estos mercados suministrando un listado de los clientes potenciales en cada país según la posición arancelaria.</li> <li>▪ Se facilita la venta CIF con eficiencia y a un costo razonable.</li> <li>▪ Es muy fácil negociar porque no existen barreras culturales, Colombia como país lo miran con mucho respeto.</li> </ul>	<p>a negociar por lo que se necesita más trabajo en las negociaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Las decisiones fluyen muchas veces a través del precio y no de los beneficios del producto.</li> <li>▪ Hay que hacer grandes esfuerzos para competir en el mercado.</li> </ul>
--	--

## 5.7 ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS A LOS FUNCIONARIOS DE COMAI

El sector industrial en Colombia, desde hace algunos años ha tenido un gran fortalecimiento debido a la intensiva tecnología de punta con la que están operando, por la capacitación de la mano de obra y por la inversión extranjera, que ha inyectado capital permitiendo una producción mayor y con altos estándares de calidad.

COMAI, por ser una empresa que opera en el sector industrial más específicamente en el clúster de las materias primas plásticas, cuenta con grandes beneficios para la exportación de sus productos al Triángulo del Norte.

La industria local en los países del Triángulo del Norte tiene una estructura en algunos aspectos similar a la colombiana, lo que permite en ocasiones igualar las condiciones y

competir de una manera más satisfactoria, siempre y cuando la empresa logre hacer las cosas bien y comercialice productos de buena calidad a precios asequibles en el mercado.

COMAI por ser una compañía que cree en sí misma, ha desarrollado eficientes procesos aumentando las horas de entrenamiento de la mano de obra, la compra y uso equipos modernos, cuenta con un promedio relativamente alto con relación a sus competidores en el clúster de sus productos, permitiendo tener un reconocimiento y por ende una buena penetración en el mercado del Triángulo del Norte. Dicha penetración se ha logrado por un esfuerzo de la compañía desde los años 90 de abrirse a otros mercados diferentes al colombiano, en una búsqueda de mayores utilidades.

Argumentan los directivos de COMAI que desde los últimos 3 años debido a la relaciones que han mantenido los gobiernos del Triángulo del Norte con Colombia, se han fortalecido las negociaciones y esto se debe en general, a la forma fácil de negociar con estos países, donde no existen barreras culturales tan relevantes y donde los empresarios, trabajadores y productos colombianos son vistos con muy buenos ojos además de ser muy respetados.

Sin embargo esta estrecha relación también ha permitido que la población del TNC se prepare cada vez más para negociar, aprendiendo a comprar las ofertas de los productos colombianos con aquellos de Estados Unidos, país con el cual también mantienen relación generando un impacto en el esfuerzo que debe hacer dicha empresa para ser más competitiva.

Por su cultura y por la gran apertura que tienen los mercados del TNC, el precio es fundamental en las negociaciones a la hora de comprar los productos, por tanto, para COMAI es un gran reto mostrar el costo/beneficio que representa su producto con relación al de la competencia, argumenta uno de los sus funcionarios entrevistados, Sr. Nicolás Orrego *“a veces comparan peras con manzanas y si las peras están más baratas se van por ellas, haciendo que disminuya la calidad de sus productos”* para COMAI mostrar que muchas veces lo barato sale caro les ha permitido una gran participación y la consecución de mayores clientes.

Sin embargo la falta de representantes o distribuidores en esos países les ha impedido a COMAI tener una mayor penetración del mercado, porque los clientes en TNC normalmente no hacen compras tan grandes por la naturaleza del producto que ésta empresa produce, ya que si el cliente compra la totalidad de un contenedor termina siendo realmente costoso, o en muchos casos las empresas incurren en compras ineficientes, que terminan siendo pérdidas del producto.

Aunque los clientes no realizan compras tan grandes en estos países, la frecuencia de exportaciones varía desde semanal a mensual, dependiendo de las condiciones del mercado. Las exportaciones a estos países son muy regulares y COMAI cuenta con una base de clientes que si bien, no está asegurada, les da la oportunidad de cotizarles todo los meses, permitiéndoles en algunos casos perder, como también en la mayoría de ellos ganar.

Los directivos de COMAI argumentan que para estos países del TNC muy pocos problemas se tienen a la hora de exportar, ya que el tránsito (tiempo de transporte) hacia ellos es muy corto, la frecuencia de transporte es alta y el costo es razonable, por lo que es casi como actuar de locales.

Sin embargo, no todas las naviera llegan al TNC y son muy pocas, las que se manejan para estos destinos, pero una de las más fuertes y con la que más operan es hamburgsud. Por otro lado los precios del transporte, son bastante competitivos y el componente de flete marítimo y terrestre permite negociarse dentro del precio del producto; argumenta la directora de trámites que esto lo negocia directamente la naviera, y que además son muy fáciles y apetecidas las ventas CIF y EXW.

A pesar de lo anterior, por la apertura que están presentando estas economías del TNC hay gran competencia con USA, México y los países Asiáticos. Con relación a los fletes de México y Estados Unidos la ventaja y diferencia no es mucha, sin embargo los fletes y el transito con relación a los países asiáticos si varían ya que por la lejanía de estos competidores, se encarecen los costos y existe mayor demora en el tránsito de la carga.

Por otra parte, en materia de infraestructuras hay regulaciones del tránsito para los contenedores, de modo que deben cargar menos kilogramos en un contenedor con relación a otros países, impidiéndoles tener un uso adecuado de los mismos, e incurriendo en algunos costos que no se producen en otros países. Independientemente de lo anterior, las ventas en lo que va del año 2010 son las siguientes:

**Cuadro 16. Ventas al Triángulo del Norte año 2010**

PAÍSES	VENTAS/ TONELADAS	NÚMERO CLIENTES
GUATEMALA	370	8
HONDURAS	230	2
EL SALVADOR	370	3
<b>UTILIDAD NETA DEL AÑO:</b> .....		<b>\$ 250.000.000 PESOS</b>

Fuentes: Elaborado por el investigador con datos suministrados por el gerente de COMAI

COMAI proyecta para el año 2011 que el número de clientes aumente, permitiéndole de la misma manera multiplicar su utilidad.

Aunque el Triángulo del Norte no ha representado el principal destino de sus exportaciones si les ha permitido ganar utilidades y al mismo tiempo soportar las pérdidas de mercado que han tenido en otros países como Brasil, a manera de ejemplo.

Para COMAI el tratado realmente no les ha representado como tal una ventaja en su producto, sin embargo cuentan que desde la adopción de este, ha aumentado las negociaciones y las relaciones con este bloque económico.

## 6. CONCLUSIONES

Haciendo un análisis de los puntos más relevantes de la información recopilada durante todo el proceso investigativo, el cual apuntaba a determinar el reto que implicaba para las Pymes exportar al Triángulo del Norte como una estrategia de internacionalización, permite plasmar los resultados y logros alcanzados vs los 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 fuentes documentales, que el objeto del estudio SI es factible, ya que las economías centroamericanas tienen un déficit alto en sus balanzas comerciales debido a que gran parte de los bienes consumidos en el país son importados. Además, su situación geográfica los hace ser muy proclives al intercambio de bienes. Por otro lado con la adopción del Tratado entre Colombia y el TNC, muchos de los productos colombianos han sido desgravados o lo serán en muy poco tiempo, accediendo las Pymes a una penetración más fácil en este mercado. Todas estas son razones que les permiten a los empresarios de las Pymes colombianas competir e internacionalizarse en el mercado del Triángulo Norte.
2. Guatemala, El Salvador y Honduras son mercados que si bien no cuentan con volúmenes de productos producidos por ellos, por su gran apertura económica y por su posición geográfica en el mercado, se pueden encontrar competidores de todas las nacionalidades, haciendo que el mercado del TNC tenga exigencias fuertes en materia de precios. Así, que al ingresar a estos mercados con productos de mayor precio y de mejor calidad se debe invertir en posicionar las marcas y comunicar al consumidor el valor agregado de los productos.
3. Las negociaciones en el TNC, para las Pymes colombianas se facilitan ya que la cultura y las condiciones del mercado no están tan alejadas a las de Colombia, por otra parte las empresas productoras y el personal colombiano es muy bien visto y recibido en estos países.
4. Existe mucha ayuda del gobierno para las Pymes que desean internacionalizarse en estos mercados, tanto en materia financiera como en la búsqueda de clientes potenciales para su producto o negocio, dentro de las empresas que trabajan activamente en pro de la internacionalización de las Pymes se encuentra: Proexport Colombia y Proexport Centroamérica, Bancóldex, Ministerio de Industria y Comercio entre otras.

## 6.1 MATRIZ 6 RESULTADOS Y LOGROS ALCANZADOS VS OBJETIVOS ESPECÍFICOS

**OBJETIVO GENERAL:** Determinar la oportunidad que le genera a las Pymes de la ciudad de Cartagena el TLC entre Colombia y el Triángulo del Norte, como una estrategia de internacionalización, para maximizar su intercambio comercial con este bloque económico, dándolo a conocer a través de los beneficios ofrecidos por el tratado.

Objetivos específicos	Resultados y Logros
<p>Estudiar el mercado del Triángulo del Norte para determinar las ventajas y desventajas que genera para las Pymes comerciar con este bloque económico.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Este paso se cumplió sin ningún obstáculo ya que se realizó el análisis del sector del Triángulo del Norte centroamericano y se pudo evidenciar que este bloque económico si tiene las condiciones suficientes para que las Pymes puedan internacionalizarse, además que es muy viable la comercialización de los productos colombianos en estos territorio dados las condiciones geográficas políticas, de industrialización y de logística y distribución similares a las de Colombia.</li> <li>2. Las importaciones guatemaltecas han tenido un comportamiento creciente del 13,77% promedio anual durante los últimos tres años, al pasar de US\$10.492 millones en 2005, a US\$13.578 millones en el último año. En 2007, las importaciones presentaron un incremento del 13,96% frente al año anterior; en el salvador En el período 2005 - 2007, las importaciones continuaron con tendencia creciente, aumentando un 13,84% promedio anual, al pasar de US\$ 6.690 millones en 2005 a US\$ 8.677 millones en el último año. En 2007, se registró un crecimiento de 13,11% frente al año anterior y en honduras las importaciones presentaron un crecimiento promedio anual de 14,51% durante el periodo 2005 a 2007, pasando de US\$ 6.545 millones a US\$8.556 millones en 2007. Este aumento de las importaciones en estos países le abre campo a las pymes cartageneras de exportar e internacionalizarse.</li> <li>3. Para el acceso físico de los bienes colombianos al Triángulo del Norte, existen servicios aéreos, terrestres, marítimos, sin inconveniente alguno y con gran afluencia de tránsito. existe una amplia oferta de servicios marítimos para el transporte de carga general, perecedera y en contenedores</li> <li>4. El Salvador, Guatemala y Honduras, aparte de agrupar cerca del 60% del PIB centroamericano, el 70% de la población regional y cerca del 50% del total de exportado en 2008, conforman, junto con Nicaragua y Costa Rica un mercado de Libre Comercio que beneficia al 95% de los productos originarios de la región centroamericana lo cual convierte a estos tres países en mercados atractivos para avanzar en el establecimiento de relaciones comerciales más estrechas con la totalidad de los países centroamericanos.</li> </ol>

**OBJETIVO GENERAL: Determinar la oportunidad que le genera a las Pymes de la ciudad de Cartagena el TLC entre Colombia y el Triángulo del Norte, como una estrategia de internacionalización, para maximizar su intercambio comercial con este bloque económico, dándolo a conocer a través de los beneficios ofrecidos por el tratado.**

Objetivos específicos	Resultados y Logros
<p>Analizar los principales riesgos y barreras que enfrentan las Pymes para exportar al Triángulo del Norte</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Debido a las características que presentan los países del Triángulo del Norte, por el riesgo económico inherente de ser países en vías de desarrollo se hace necesario que estas empresas realicen un arduo trabajo en el estudio y la planeación del negocio como tal a desarrollar. La creación de planes de negocios les permite no solo cubrirse en riesgo y tener más certeza de la viabilidad del proyecto sino que este les garantizará beneficios en materia de financiación y ayuda de entidades estatales.</li> <li>2. Las Pymes deben suministrar regularmente información financiera, clara y transparente. La verdad es el soporte de la confianza. Otro elemento importante es lograr la presentación de proyectos bien estructurados técnica y financieramente, esto es, que los empresarios sepan venderse ante los bancos, así como hacen los bancos ante ellos.</li> <li>3. El Triángulo del Norte permite el transporte efectivo por vía terrestre por la interconexión de sus carreteras de modo que para los exportadores colombianos puede ser clave el uso del transporte multimodal, enviando la mercancía al puerto más especializado en el tipo de carga y de ahí enviarla por tránsito al resto de la región.</li> </ol>
<p>Establecer estrategias de internacionalización para valorar los logros y beneficios conseguidos con el TLC entre Colombia y el TNC.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las Pymes de Cartagena deben ofrecer productos de calidad a precios competitivos y realizar una estrategia de venta agresiva y obligatoria para los clientes potenciales.</li> <li>2. Una estrategia de marketing adecuada y deberán procurar que sus productos se diferencien de alguna forma de los productos que se encuentran actualmente en el mercado, para poder incursionar en ellos exitosamente.</li> <li>3. Manejar un nivel efectivo de precio por lo tanto las Pymes pueden utilizar cualquiera de estos 2 métodos como estrategia para obtener el precio adecuado el costing o el pricing.</li> <li>4. Seleccionar un agente aduanal es clave, ya que este permite tener un mejor manejo y control de la carga.</li> <li>5. Escoger la mejor alternativa de pago de modo que las empresas logren cubrirse del riesgo.</li> </ol>

**OBJETIVO GENERAL: Determinar la oportunidad que le genera a las Pymes de la ciudad de Cartagena el TLC entre Colombia y el Triángulo del Norte, como una estrategia de internacionalización, para maximizar su intercambio comercial con este bloque económico, dándolo a conocer a través de los beneficios ofrecidos por el tratado.**

Objetivos específicos	Resultados y Logros
<p>Evaluar a través de la matriz DOFA las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de exportar al Triángulo del Norte a través de un caso Pyme.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La industria local en los países del TNC tiene una estructura en algunos aspectos similar a la colombiana lo cual coloca en igual condiciones para todos los exportadores y permite competir satisfactoriamente, siempre y cuando las empresas realicen las cosas bien, en cuanto a la calidad de sus productos, el marketing y el precio del mismo.</li> <li>2. Para comai las ventajas en fletes no son muchas si se compara con países como México o USA, pero se tiene mayor ventaja en flete marítimo y transito con relación a países asiático, permitiendo competir activamente en este mercado.</li> <li>3. Muchos de los productos industriales que sirven de materia prima para otros procesos se encuentran desgravados lo que permite la fácil exportación y la entrada al mercado con precios asequibles</li> <li>4. Las negociaciones son fáciles con este bloque económico sin embargo en materia de precios es mejor demostrar el costo el costo beneficio de adquirir los productos frente a la competencia.</li> <li>5. Por las condiciones del mercado, la cercanía de los países y la afluencia de transporte, para COMAI o las pymes colombianas, exportar al triangulo del norte es como actuar de local.</li> </ol>

## 7. RECOMENDACIONES

Las micro, pequeñas y medianas empresas constituyen gran parte del aparato productivo de nuestros países, en Centroamérica, representan aproximadamente el 97% de los establecimientos, los cuales generan un 42% del empleo total y contribuyen con no menos del 30% del Producto Interno Bruto (PIB). En Colombia, la MIPYME representa el 99% de los establecimientos, los cuales generan el 45% del empleo y el 35% del PIB. Este sector se constituye, sin duda, en el principal vehículo para la generación de empleo y para el cumplimiento de los objetivos del milenio en la lucha contra la pobreza.

Las empresas micro, pequeñas y medianas de la región, han respaldado los procesos de internacionalización de las economías, previendo la necesidad del sector, de vincularse en forma pertinente y estratégica a las tendencias globalizadoras. La participación activa de la MIPYME Andina y Centroamericana, es considerada por los analistas del comercio y por los formadores de políticas públicas para el desarrollo, como una intervención efectiva, innovadora y eficaz de un grupo empresarial intermedio, en un proceso complejo de integración regional.

Las propuestas o recomendaciones que se plantean en éste documento, surgen del análisis de las Agendas MIPYME de Colombia y Centroamérica y de la documentación y formulación de estrategias para un mejoramiento del comercio entre Colombia y el TNC.

Ahora bien teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto y en concordancia con lo planteado en esta investigación, las recomendaciones son las siguientes:

- Políticas públicas e instrumentos de difusión de mejores prácticas en políticas estatales para la promoción y fomento del sector, donde se conozcan y transfieran en las regiones los desarrollos legislativos, marcos regulatorios, iniciativas para la formalidad y otros instrumentos de desarrollo, particularmente, Centros de Desarrollo Tecnológico e Innovación y el fomento al emprendimiento que permita la creación de más Pymes y aumente el comercio en estos países.
- Fortalecimiento institucional empresarial y gremiales Mipymes como interlocutores válidos capaces de interpretar tanto los intereses de las empresas que representan, como los del propio Estado, además de ser los legitimadores sociales de políticas y procesos
- Inclusión efectiva de la Mipyme en el Tratado a través de la Comisión Administradora del Tratado de modo que se le de seguimiento y se monitoreen los impactos y oportunidades para la Pyme derivados de la implementación del

mismo. Se propone la creación de una figura que tenga participación activa en la Comisión en las tareas de monitoreo y evolución de la agenda propuesta.

- Por parte de las Pymes visitar el mercado previamente para conocer nivel de precios, canales de distribución, calidades, condiciones comerciales y cultura de negociación.
- Conocer el tratamiento arancelario del producto y los resultados para el mismo derivados de la negociación del TLC. Cada país tiene una lista de desgravación diferente.
- Si se quiere impactar y realmente ser competitivos en el mercado las Pymes deben contar con distribuidores eficaces que permitan el comercio más que regular de los productos, esto permitirá una mayor penetración y al mismo tiempo una mayor obtención de ganancias.
- Crear asociaciones o respaldo entre las mismas Pymes para la exportación de los productos de modo que exista una mayor consolidación de la carga y ahorros significativos en gastos logísticos y portuarios.
- Aprovechar las desgravaciones actuales que proporciona el tratado e invertir en el mejoramiento y la calidad de estos productos para posicionar a las pymes colombianas en los puestos numero uno.

## BIBLIOGRAFIA

- ANSOFF, I. (1997). La Dirección Estratégica en la Práctica Empresarial. Madrid: Addison Wesley.
- BUENO Campos, E. y MORCILLO Ortega, P. (1993). La Dirección Eficiente. Madrid: Editorial Pirámide.
- -----,-----,----- (1995). Dirección Estratégica de la Empresa. Metodología, Técnicas y Casos. Editorial Pirámide.
- CERTO, S.C. y PETER, J.P. (1996). Dirección Estratégica. Madrid: Irwin. Cívitas.
- DURÁN, J.J. (1996). Multinacionales Españolas I. Algunos Casos Relevantes. Madrid: Editorial Pirámide.
- -----,----- (1997). Multinacionales Españolas II. Nuevas Experiencias de Internacionalización. Madrid: Editorial Pirámide.
- GARRIDO Buj, S. (2003). Dirección Estratégica. Madrid: Mc Graw Hill.
- GRANT, R.M. (1996). Dirección Estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones. Editorial.
- HAX, A. y MAJLUF, N. (1997). Estrategias para el liderazgo competitivo. Buenos Aires: Granica.
- HILL, C.W. y JONES, G.R. (1996). Administración Estratégica. Un Enfoque Integrado.
- HITT, M.A., IRELAND, R.D., y HOSKISSON, R.E. (1999). Administración Estratégica. Competitividad y Conceptos de Globalización. Mexico: Thomson.
- JARILLO, J.C. (1992). Dirección Estratégica. Madrid: McGraw-Hill.
- JOHNSON, G. y SCHOLLES, K. (2001). Dirección Estratégica. Madrid: Prentice Hall. Madrid: McGraw-Hill.
- METZLER, Ellis H.S, Estudios sobre la teoría del comercio internacional. Quinta Edición Pearson, Addison Wesley.

- MINTZBERG, H., QUINN, J.B., y GHOSHAL, S. (1999). El Proceso Estratégico. Edición Europea Revisada. Madrid: Prentice Hall.
- PORTER, M.E. (1999). Ser Competitivos. Nuevas Aportaciones y Conclusiones: Bilbao: Ediciones Deusto.
- THOMPSON, A.A. y STRICKLAND, A.J. (2003). Dirección y Administración Estratégicas. Conceptos, Casos y Lecturas. México: McGraw Hill.
- TUGORES, Ques Juan, (2002), Economía Internacional Globalización e Integración Regional. MC Graw Hill. Quinta Edición.
- <http://www.monografias.com/trabajos78/tratados-libre-comercio-oportunidades-retos-colombia/tratados-libre-comercio-oportunidades-retos-colombia.shtml>.
- <http://guialfa.galeon.com/>
- <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis31.pdf>
- <http://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2008/10/17/triangulo-norte-centroamericano/>
- [http://www.ronderosycardenas.com/.../EL\\_TRIANGULO\\_NORTE\\_NUESTROS\\_NUEVOS\\_SOCIOS\\_CENTROAMERICANOS.doc](http://www.ronderosycardenas.com/.../EL_TRIANGULO_NORTE_NUESTROS_NUEVOS_SOCIOS_CENTROAMERICANOS.doc)
- <http://latinpymes.com/site/2010/05/pymes-de-colombia-y-honduras-exploran-el-tlc-entre-colombia-y-el-triangulo-norte-centroamericano/>
- <http://latinpymes.com/site/2009/12/gremio-de-los-empresarios-exportadores-le-apuestan-al-mercado-del-triangulo-norte/>
- [http://rse.larepublica.com.co/archivos/EMPRESAS/2009-06-10/triangulo-del-norte-y-bric-oportunidad-para-exportar\\_75948.php](http://rse.larepublica.com.co/archivos/EMPRESAS/2009-06-10/triangulo-del-norte-y-bric-oportunidad-para-exportar_75948.php)
- [http://rse.larepublica.com.co/archivos/PYMES/2007-08-09/tlc-con-triangulo-del-norte-beneficia-a-la-industria-local\\_6006.php](http://rse.larepublica.com.co/archivos/PYMES/2007-08-09/tlc-con-triangulo-del-norte-beneficia-a-la-industria-local_6006.php)
- <http://www.elpoderdelmarketing.com/edicion04/art-07-planos-negocios-colombia-realidad.html>
- <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/NewsDetail.asp?ID=5289&IDCompany=1>
- <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/Documentos/negociaciones/PerfilesPais/TrianguloNorte-sep09.pdf>
- [http://centrex.gob.sv/scx\\_html/TLCColombia.html](http://centrex.gob.sv/scx_html/TLCColombia.html)
- <http://www.evencoccc.com/anteriores/conmercadeo2009>

# ANEXOS

**ANEXO A  
RECURSOS ADMINISTRATIVOS**

⊕ **Recursos Humanos**

- a. **Estudiante** – investigador: JULLIE PAULINE LEYVA CÉSPEDES
- b. **Asesor Metodológico**: ADALGIZA CÉSPEDES DE LEIVA. Trabajadora social. Especialista en Gerencia de RR.HH.
- c. **Asesor Temático**: Dr. RAÚL ACOSTA MESA. Economista. Docente de la Universidad Tecnológica de Bolívar.

⊕ **Recursos Financieros**

a. **Presupuesto**

RUBROS	Vr. PARCIAL	Vr. TOTAL
<b>TRANSPORTE</b>		<b>\$170.000</b>
Buses	70.000	
Taxis	100.000	
<b>FOTOCOPIAS Y TRANSCRIPCIÓN</b>		<b>\$800.000</b>
Fotocopia	100.000	
Transcripciones e impresiones de anteproyecto, correcciones e Informe final del trabajo.	700.000	
<b>GASTOS DE PAPELERIA Y UTILES</b>		<b>\$146.000</b>
Carpetas	21.000	
Papelería	50.000	
Memoria USB	60.000	
CD	15.000	
<b>GASTOS VARIOS</b>		<b>\$500.000</b>
Refrigerios	100.000	
Imprevistos	200.000	
Internet	200.000	
<b>TOTAL</b>		<b>\$1'616.000</b>

- b. **Financiación del Proyecto.** El estudio será financiado con recursos propios del investigador.

**ANEXO B.  
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO**

ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE EL PROCESO INVESTIGATIVO	Año 2010																																			
	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Estudio de la idea del tema.																																				
Revisión Bibliográfica																																				
Definición del tema, Planteamiento y formulación del problema																																				
1ª. Tutoría con el asesor																																				
Delimitación del problema y objetivos propuestos Justificación y de logros esperados																																				
Entrega de la propuesta																																				
Elaboración de antecedentes y Marco referencial																																				
Actividades de campo en DANE, PROEXPORT																																				
Elaboración de la metodología del estudio																																				
2ª Tutoría con el asesor																																				
Entrega del Anteproyecto																																				
Análisis e interpretación de los datos recopilados en DANE y PROEXPORT																																				
Análisis e interpretación de los datos recopilados a través de diferentes documentos sobre el tema.																																				
Organización del informe final																																				
Elaboración, conclusiones y recomendaciones																																				
Redacción y tercera tutoría con el asesor.																																				
Entrega del informe final.																																				
Sustentación																																				

**ANEXO C.  
LISTA DE DESGRAVACIÓN**

Los países se comprometieron a no adoptar o mantener prohibiciones o restricciones a la importación o a la exportación de mercancías.

Las canastas de desgravación arancelaria acordadas fueron:

CANASTA	DESCRIPCION
A	INMEDIATA.
B	HASTA 5 AÑOS.
C	HASTA 10 AÑOS. HASTA 15 AÑOS.
D	HASTA 10 AÑOS. HASTA 15 AÑOS.
E	HASTA 20 AÑOS
F	LÍNEAS ARANCELARIAS EXCLUIDAS DEL PROGRAMA DE DESGRAVACIÓN
G	PREFERENCIAS ARANCELARIAS FIJAS QUE VIENEN DE LOS ACUERDOS DE ALCANCE PARCIAL ANTES MENCIONADOS O NEGOCIADAS EN ESTE ACUERDO, QUE CONSISTEN EN DESCUENTOS ARANCELARIOS SOBRE EL ARANCEL BASE ACORDADO.

La negociación inicialmente se adelantó con listas comunes entre Colombia y los países del triángulo norte, aunque considerando sensibilidades bilaterales, por lo cual existe un grupo de productos que no quedaron incluidos en el acuerdo<sup>79</sup>.

- **Desgravación Agrícola**

**Canasta inmediata:** alrededor del 53% de los productos tendrá acceso sin aranceles a los países del TN una vez entre en vigencia el acuerdo. Algunos de estos productos son: uchuvas, tomate de árbol, granadillas, especias, almidón de maíz y tabaco, con excepción de cigarrillos.

**Canasta de 5 años:** alrededor del 67% de los productos tendrá acceso sin aranceles a los países del TN. Ejemplos de estos productos son: animales vivos, miel, frutas y hortalizas, bananos, preparaciones en conserva, jugos de frutas.

<sup>79</sup> Los principales productos excluidos son las carnes de bovino, porcino, avícolas, lácteos, frijoles, café, maíces, arroz, oleaginosas (aceites y sólidos), azúcar, alcoholes, glucosas, chocolates, preparaciones alimenticias, licores, cigarrillos, ácidos grasos, entre otros.

**Canasta de 10 años:** alrededor del 86% de los productos quedará libre de aranceles con los países del TN. Ejemplos de estos productos son: tomates, zanahorias, mandarinas, ciruelas, guanábana, plátanos.

**Desgravación agrícola (preferencias arancelarias fijas):** dentro de los productos con preferencias únicas sobresalen las flores, mientras que en los contingentes se encuentran los alimentos secos para animales y un contingente únicamente para el triángulo norte de 12 millones de litros de alcohol destinado a las licoreras.

- **Desgravación Industrial.**

**Canasta inmediata:** el 53% de los productos tendrá acceso sin aranceles a El Salvador y Guatemala una vez entre en vigencia el Acuerdo. Con Honduras será el 55%. Entre los principales productos que el Triángulo Norte ofrece a Colombia en canasta inmediata y cuyo arancel es diferente de cero se encuentran: pescados frescos, congelados o refrigerados; sal refinada; productos minerales tales como el azufre, los yesos y las cales; combustibles minerales; energía eléctrica; hipoclorito de calcio comercial y demás hipocloritos de calcio; algunos productos químicos orgánicos; preparaciones esenciales; llantas neumáticas; algunas pieles; cascos de seguridad; vidrios; esmeraldas; alguna maquinaria mecánica y eléctrica; congeladores horizontales y verticales; vehículos para el transporte de 15 personas o más y para transportes especiales, tales como coches ambulancia o coches celulares; cinturones de seguridad y varias autopartes más y, finalmente, artículos y material para cultura física, gimnasia o atletismo.

**Canasta de 5 años:** el 63% de los productos tendrá acceso sin aranceles a El Salvador y Guatemala. Esa proporción sube a 79% con Honduras, debido a que con este se negoció el sector textil confección. En canastas de 5 años se incluyeron productos en los cuales la oferta de Colombia es más diversificada. Esta situación se refleja claramente en el caso del sector textil-confección con Honduras, en el cual desde el primer día del Acuerdo iniciará un programa de desgravación que en el año cinco alcanzará una preferencia total para aproximadamente 900 posiciones arancelarias. Este será también el caso de los siguientes productos, entre otros: líquidos para frenos, llantas neumáticas para automóviles de turismo, algunos productos de la industria metalmecánica, herramientas y juegos de herramientas, machetes, calentadores de agua, parachoques, guarniciones de frenos, ejes con diferencial, ejes portadores y sus partes, ruedas, amortiguadores, radiadores, silenciadores y tubos de escape, embragues y asientos para carros.

**Canasta de 10 años:** cerca del 70% de los productos quedará libre de aranceles con Guatemala y El Salvador, mientras que con Honduras esa porción llega a 87%. En canasta de 10 años, además de otros bienes, los países del Triángulo Norte ubicaron los grifos y válvulas para lavabos, fregaderos, bañeras y artículos similares de cerámica o porcelana, pilas cilíndricas, radiadores de acumulación, aparatos para secar las manos, aparatos para la preparación de café o té, tostadoras de pan,

tocadiscos, muebles de madera, artículos de Navidad, escobas, pinceles y brochas para pintura artística, juegos o surtidos de viaje para aseo personal, costura o limpieza del calzado o de prendas de vestir.

***Canasta de 15 años:*** los países del Triángulo Norte ubicaron las pinturas presentadas en envases tipo aerosol, velas, fósforos, fregaderos, bañeras, duchas, lavabos, asientos, tapas de inodoros de plástico, puertas, ventanas y sus marcos, contramarcos, umbrales, contraventanas, persianas y artículos similares de plástico, algunos cueros trabajados, marcos de madera, otros productos de la industria metalmecánica, muñecas y muñecos