



ANÁLISIS DE LA CULTURA EXPORTADORA DE CARTAGENA
D.T. Y C. Y SUS DETERMINANTES.

KARINA LOPEZ RICO
JAIDER FERNANDEZ BUENDIA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARTAGENA DE INDIAS D.T.H.Y C.

2004



ANÁLISIS DE LA CULTURA EXPORTADORA DE CARTAGENA
D.T. Y C. Y SUS DETERMINANTES.

KARINA LOPEZ RICO
JAIDER FERNANDEZ BUENDIA

Director:
Dr. LUIS CARLOS ARRAU

Requisito para Minor de Negocios Internacionales

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARTAGENA DE INDIAS D.T.H.Y C.
2004

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	5
OBJETIVOS	10
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	10
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.2 OBJETIVOS	13
1.3 JUSTIFICACIÓN	15
2. LA EXPORTACIÓN EN CARTAGENA	15
2.1 SITUACION HISTORICA DEL SECTOR EXPORTADOR DE LA CIUDAD DE CARTAGENA	21
2.2. ACTIVIDAD EXPORTADORA DE LAS EMPRESAS DE CARTAGENA POR SECTORES	25
2.3. EMPRESAS EXPORTADORAS DE CARTAGENA POR SECTORES	30
2.4. PAÍSES DE DESTINO DE LAS EXPORTACIONES DE LA CIUDAD DE CARTAGENA	32
2.5. CULTURA EXPORTADORA	36
3. METODOLOGÍA	36
3.1 TIPO DE INVESTIGACION	36
3.2 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION	38
3.3 ETAPAS DE LA INVESTIGACION	41
4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	43
4.1 DETERMINANTES DE LA EXPORTACION EN CARTAGENA	48
4.2 CAUSAS DE INCONSTANCIA EN LA ACCION EXPORTADORA DE LOS EMPRESARIOS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA	
4.3 GRADO DE CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS	51

4.4 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA INTERNACIONALIZACION Vs	55
CULTURA EXPORTADORA	
CONCLUSIONES	60
RECOMENDACIONES	63
BIBLIOGRAFIA	65
ANEXO	66

LISTA DE TABLAS

	Pág.
TABLA 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE CARTAGENA	41
TABLA 2. FACTORES QUE INCIDEN EN LAS EMPRESAS AL MOMENTO DE EXPORTAR.	43
TABLA 3. FACTORES QUE MOTIVAN A LAS EMPRESAS A EXPORTAR	45
TABLA 4. FACTORES INFLUYENTES EN EL PROCESO EXPORTADOR	47
TABLA 5. DIFICULTADES QUE ENFRENTAN LOS EMPRESARIOS AL EXPORTAR	48
TABLA 6. RELACIÓN DE ANÁLISIS COMPARATIVO DOFA EN LAS EMPRESAS EN EL ÁMBITO DE EXPORTACIÓN	50
TABLA 7. GRADO DE CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS	51
TABLA 8. PORCENTAJE DE PRODUCCIÓN ACTUAL DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS	53
TABLA 9. NIVEL DE LA EMPRESA EN TÉRMINOS EXPORTADORES	54
TABLA 10. REALIZACIÓN DE CAPACITACIONES PRE-EXPORTACION	55
TABLA 11. BENEFICIOS DE LA CULTURA EXPORTADORA	57
TABLA 12. DESVENTAJAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN SIN CULTURA EXPORTADORA	59

LISTA DE GRÁFICAS

		Pág.
Gráfico 1.	DISTRIBUCION PORCENTUAL DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE CARTAGENA.	41
Gráfico 2.	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LAS EMPRESAS AL EXPORTAR.	43
Gráfico 3.	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LOS FACTORES QUE MOTIVAN A LAS EMPRESAS A EXPORTAR.	45
Gráfico 4.	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LOS FACTORES INFLUYENTES EN EL PROCESO EXPORTADOR.	47
Gráfico 5.	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LAS DIFICULTADES QUE ENFRENTAN LAS EMPRESAS AL EXPORTAR.	48
Gráfico 6.	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA REALIZACIÓN DE UN ANÁLISIS DOFA.	50
Gráfico 7.	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DEL GRADO DE CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS.	51
Gráfico 8.	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA PRODUCCIÓN ACTUAL DE LAS EMPRESAS.	53
Gráfico 9.	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DEL NIVEL DE LAS EMPRESAS EN TÉRMINOS EXORTADORES	54
Gráfico 10.	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA CAPACITACIÓN PRE – EXPORTACIÓN.	55
Gráfico 11.	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LOS BENEFICIOS DE UNA CULTURA EXPORTADORA.	57
Gráfico 12.	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LAS DESVENTAJAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN SIN CULTURA EXPORTADORA.	59

LISTA DE ANEXOS

Pág.

Anexo 1	ENCUESTA DIRIGIDA A LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE CARTAGENA	67
---------	---	----

INTRODUCCIÓN

El devenir de los tiempos ha ocasionado en el empresario colombiano y en todos los potenciales agentes de cambio de nuestro país, la necesidad de propender a la innovación y a la plena satisfacción del mercado; convirtiendo el término "Asociatividad" en un sinónimo nuevo de éxito en el dialecto empresarial.

Muchos de ellos se ven empujados al mercado externo, como respuesta a la necesidad de operar en un mercado de volúmenes que les garantice una dimensión industrial, otros por dificultades en ventas internas, por mejorar la imagen con proveedores, bancos y clientes, etc.

Nuestra investigación quiere analizar la cultura que enuncian los dirigentes de las empresas, teniendo en cuenta que la exportación es considerada como una escuela de crecimiento para la gerencia y por ende para sus miembros. Además mostrar cuales son los determinantes que están influyendo en esta, al día de hoy y las repercusiones a que conlleva en el ámbito de la economía.

Es bien sabido, que ninguna empresa debería tratar de introducirse al mercado externo hasta no estar totalmente preparada. Sin embargo actualmente este fenómeno sigue siendo parte del común y sigue costándole la vida a muchas empresas. Por ello es importante analizar cómo exportar, cómo internacionalizarse, cómo ser más productivo, eficaz y objetivo; en una palabra “competitividad”, que es la esencia de una empresa para proyectarse y mantenerse en el mercado internacional.

En Colombia existen mas de 800 exportadores, que despiertan entre los empresarios internacionales gran interés, por su variedad y calidad de productos, esta demostrado que no solo las flores, el café, el carbón y otros minerales que exporte el país son los mas solicitados, actualmente los compradores se inclinan también por productos no comunes en el mercado pero de igual calidad.

Cartagena, contribuye en gran parte con el sector importador nacional, con los productos innovadores y los tradicionales, de allí la importancia de estudiar y analizar como se da la exportación en nuestra ciudad y que la determina.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde hace más de una década se vienen realizando múltiples esfuerzos en aras de comprender los planteamientos realizados sobre el tema de la economía colombiana; diversos analistas han emitido juicios acerca del patrón o estándar de los industriales, quienes hasta la fecha se encuentran centrados en los mercados locales.

Sin embargo el real esfuerzo ha sido mostrarles a los empresarios que la mejor opción para el mejoramiento de la economía del país (para efectos de este estudio la de la ciudad de Cartagena), es el internacionalizar las empresas, como también el entrar en los procesos de globalización y el fomento de las exportaciones.

De igual forma se ha planteado una relación directa entre déficit en el crecimiento y la falta de cultura exportadora, muchas veces por falta de pleno dominio sobre los temas o tramites relacionados para esta.

Por otra parte no existe una actitud de exploración de nuevos mercados y se visualiza a los internacionales como inaccesibles puesto que se desconocen los beneficios de incursionar en estos. Con este proyecto buscamos iniciar una investigación y estudio profundo acerca del comportamiento de los empresarios en Cartagena, mostrar las tendencias del comportamiento de las exportaciones centrándonos en la identificación de los determinantes por los cuales un empresario de Cartagena decide exportar, y si en realidad este sigue el proceso adecuado de internacionalización.

Es muy frecuente encontrar titulares de prensa donde los autores reafirman que el mundo esta siendo conquistado por los productos hechos en Colombia

Los artículos de prensa o revista nos ilustran la manera como se maneja el fenómeno de exportar en el caribe colombiano y como se esta dando el apoyo a las empresas por parte del estado.

Considerando todos estos aspectos nos motivamos a emprender esta investigación y darle respuesta a los siguientes interrogantes:

- ◆ ¿Cuáles son los determinantes que incitan al empresario cartagenero a exportar?, ¿Serán los motivos por los cuales los cartageneros exportan, los mas indicados o los correctos?

- ◆ ¿Se presenta un crecimiento constante de las exportaciones en las empresas que han internacionalizado sus productos? y si no es así

¿Porque se da la inconstancia de la acción de exportar en las empresas del caribe (Cartagena)?

- ◆ ¿Que proceso siguen estas empresas que han decidido internacionalizar sus productos?.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 General

- ◆ Analizar la cultura exportadora de los empresarios cartageneros y sus determinantes, mediante la recopilación de información actual e histórica y estudios econométricos que nos permitirán emitir un diagnostico del estado actual de las empresas, los motivos de inestabilidad y la no-conservación de las relaciones externas.

1.2.2 Específicos

- ◆ Identificar los determinantes que incitan a los cartageneros a exportar y evaluar si son los apropiados.
- ◆ Conocer el grado de crecimiento de las empresas exportadoras que han internacionalizado sus productos.

- ◆ Investigar las causas de inconstancia en la acción exportadora de los empresarios de la ciudad de Cartagena, si existen.
- ◆ Identificar las desventajas que trae consigo el internacionalizarse sin la previa realización de un proceso de formación de una cultura exportadora, cimentada en el conocimiento, exploración y estudio de los mercados externos.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Colombia desde hace muchos años –y más que años décadas– venía operando bajo un esquema en el cual el crecimiento económico estaba orientado fundamentalmente hacia el mercado interno. Es decir, se desaprovechaba el crecimiento con base en las mayores ventas en el exterior y mayores exportaciones. Lo que se busca en este momento con las nuevas políticas de modernización del mercado, es aprovechar esos mercados externos y hacer crecer la economía de una manera más dinámica.

La decisión o inquietud de exportar no es algo nuevo dentro de los que hoy se conoce como la globalización; Pero el crecimiento de una economía debe ser constante y sostenido, sin embargo actualmente se presenta el caso de una disminución en las exportaciones.

Nuestra investigación busca realizar un estudio de la situación exportadora de los empresarios, mas específicamente los localizados en el distrito de Cartagena; hallando los determinantes que influyen positiva o negativamente en esta, y analizando si se está realizando el debido reconocimiento de los terrenos a los que exportan, ya que esto induce al adelanto de quienes logran crear ventajas competitivas y aprovechan el potencial en cuestión.

La idea es ofrecer un beneficio informativo a las diferentes organizaciones empresariales de la ciudad, para que así logren competir efectivamente en los mercados externos; de tal manera que los resultados se vean reflejados en el desarrollo y progreso de la costa caribe.

2. LA EXPORTACION EN CARTAGENA

2.1. SITUACION HISTORICA DEL SECTOR EXPORTADOR DE LA CIUDAD DE CARTAGENA.

Cartagena por su estratégica y privilegiada ubicación geográfica y por ser un puerto natural, marítimo, fluvial, aéreo y terrestre y con un ambiente tropical y con una atmósfera de seguridad, ha sido elegida por las empresas con vocación exportadora para su localización, ya que cuenta con una serie de ventajas comparativas, algunas de ellas con el rotulo de ventajas competitivas y otras por desarrollar, como gran reto mientras la diligencia del sector publico y privado asume una actitud estratégica.

Dichas ventajas le brindan la oportunidad de presentarse con autoridad y competencia suficientes, como centro portuario industrial y turístico de primer orden y de talla mundial. Sin embargo, la evolución de sus exportaciones como aspecto importante de su economía se pueden dividir en dos periodos: Antes de la apertura económica

(1981-1989) y otro que coincide con el proceso de apertura y liberación de los diferentes mercados internacionales (desde 1990 hasta la fecha).

De acuerdo con los registros del departamento nacional de planeación (DNP), las exportaciones colombianas disminuyeron en el año de 1981 (US \$ 3.436 millones) respecto al comportamiento de 1980 (US \$ 4.504 millones).

Para los años de 1982 y 1983 se observa en Cartagena un incremento en el volumen de importación del 40.6% y 109.26% con respecto a 1981. Estos incrementos se debieron a la incursión de nuevas empresas a la actividad exportadora.

En 1986 entran al mercado extranjero empresas del sector camaronero (ACUACULTIVOS, CARTAGENA SHRIMP, AGRO SOLEDAD, C.I OCEANOS) y de cintas adhesivas (CELLUX COLOMBIANA S.A), con esto la zona industrial de mamonal empezó a tomar la importancia económica y estratégica, para la localización y creación de nuevas industrias. Posteriormente entre 1987 y 1989 penetran al mercado extranjero nuevas industrias cartageneras: ETEC S.A y POLIBAN.

Para el segundo periodo, frente a la apertura económica las empresas cartageneras no se podían seguir manejando con la política de

“Industrialización hacia dentro”, pues la gran competencia extranjera las obligaba a superar los obstáculos para poder sobre vivir.

Con el plan de desarrollo (1990-1994), titulado “la revolución pacífica”, se crean una serie de políticas estructurales relacionadas con el comercio exterior, las finanzas y aspectos laborales.

Las reformas al comercio exterior tienen como elemento central la modificación de la estructura institucional del sector, con el fin de apoyar y lograr el proceso de orientación de la economía hacia los mercados externos. El nuevo modelo de desarrollo económico colombiano produjo e impulso a los empresarios cartageneros a romper paradigmas de gestión y filosofías corporativas, volcadas hacia el mundo globalizado y a romper los esquemas de dirección del antiguo modelo proteccionista y cerrado, considerar el mercado internacional como una excelente alternativa para la realización de sus actividades productivas y comerciales.

El desafío se planteo no solo para aquellos productos que registran un mayor dinamismo en el comercio mundial, sino para todos aquellos en los cuales se encuentran las oportunidades que presentan los nuevos esquemas en el comercio exterior.¹

Con la creación de puertos internacionales tales como: la ley de preferencia arancelarias para el área andina (ATPA), el programa de

¹ Cámara de comercio de Cartagena. El comercio exterior en Cartagena. Periodo 1993-1994. En : revista cámara de comercio. Cartagena.(ago.1995). p.45

cooperación técnica de la comunidad económica europea, acuerdos de complementación económica con Chile y Argentina, el sistema especial de preferencia otorgado por el Japón; el plan Vallejo, la asociación latinoamericana de integración (ALADI), el programa de desgravación entre los países miembros del acuerdo de Cartagena, el tratado de libre comercio entre Colombia, Venezuela y México (G3), el acuerdo sobre comercio, cooperación económica y técnica con los países del CARICOM (mercado común del caribe) y el acuerdo del alcance parcial con Panamá, así como los avances obtenidos en las negociaciones con Mercosur (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay) y los incentivos financieros y cambiarios, algunas empresas como: SEATEACH, CABOT, LAMITECH, COMEXA, COMAI, iniciaron su actividad exportadora.

El comportamiento de la economía cartagenera presenta durante 1994 –1995 un balance comercial desfavorable reflejado especial mente en las empresas de productos petroquímicos, plásticos, camaroneros y pesqueros, sin embargo en el año 1995, las empresas de cemento tuvieron una leve recuperación en su comercio exterior la cual se demuestra con su tasa de crecimiento cercano al 4%.

En el año 1996 las exportaciones disminuyeron y presentaron sobre costo por US \$467 millones, producto de la ineficiencia en la prestación de servicios logísticos para el sector exportador, situación que no fue ajena para las empresas.

En 1997 mejoró el comportamiento de las exportaciones colombianas llegando a los US \$ 11.524 millones, situación a la cual contribuyó la industria cartagenera con US \$ 442.5 millones, lo cual representa el 3.8% del total de la exportación nacional. Lo anterior se demuestra en el desempeño que tuvieron las empresas en un 50% con respecto a las negociaciones externas.

De allí en adelante se coronan 7 años de crecimiento en el valor exportado; en el 2002 las exportaciones pasaron el umbral de los US \$ 600 millones (se vendieron US \$ 667.12 millones), algo que nunca había ocurrido, y no solo eso se trató de productos no tradicionales cuyas ventas crecieron un 18 %, el doble del promedio nacional.

En el presente año (2004), en solo dos meses los empresarios de Bolívar vendieron al exterior el equivalente al 25% de todas las exportaciones del departamento en 1996, que sumaron US \$ 452.5 millones.²

Estos resultados en opinión de exportadores, son productos de la estabilidad macroeconómica por la que pasa el país, la solidez del mercado y a la ofensiva comercial de los empresarios grandes y medianos que al parecer aprendieron la lección en el exterior.

En un análisis reciente de las exportaciones del departamento, PROEXPORT indica que las expectativas de este año son mejores

² El universal. Sección económica. Otero Heraso Agosto. Mayo 14 2004

que las del 2003, pues las ventas crecerán en igual o en mayor proporción.

En el siguiente cuadro se puede observar el perfil de los exportadores cartageneros:

PERFIL DE EXPORTADORES

Tipo exportador	No. Emp	Total
Grandes exportadores		
US \$ 2 millones y más	30	93,30%
Medianos exportadores		
De US \$ 500,001a US \$ 2,000,000	26	2,82%
De US \$ 1000,001a US \$ 500,000	47	1,34%
Pequeños exportadores		
De US \$ 10,001 a US \$ 100,000	79	0,46%
De US \$ 1 a US \$ 10,000	34	0,02%
Total empresas Bolívar: 216. Esta cifra excluye la zona Franca		
FUENTE: PROEXPORT		

Actualmente la ciudad cuenta con los elementos necesarios para desarrollar una plataforma exportadora de primer orden en el país, alrededor de unos puertos renovados y una posición estratégica para el transporte hacia y desde el interior del país en condiciones de seguridad superiores a las del promedio nacional.

No obstante, se requiere desmontar las trabas institucionales a las exportaciones que aun prevalecen y eliminar las diferencias de la infraestructura física que restan competitividad a la actividad exportadora.

2.2. ACTIVIDAD EXPORTADORA DE LAS EMPRESAS DE CARTAGENA POR SECTORES

2.2.1. Sector Agropecuario.

Cartagena posee un sector agropecuario, basado en la pesca y cultivo de alta tecnología, como es el caso del maíz tecnificado, el arroz mecanizado y el sorgo. El sector agropecuario de la ciudad se asemeja con el mismo sector del departamento de Bolívar.

La economía agropecuaria se caracteriza por utilizar mano de obra de manera intensiva, esta se da en proporciones pequeñas en esta zona. La ciudad se destaca por la siembra de plátano, le siguen las frutas, pero las que son más representativas son la yuca y el maíz, pero al ser cultivos que ocupan mucha mano de obra, por ser cultivados por gran cantidad de agricultores su peso en la economía es bajo por la dispersión de sus cosechas a lo largo del año.

La generación del empleo en el sector agropecuario, esta directamente relacionada con las hectáreas sembradas y los meses de buena y mala pesca.

En este sector de la economía de Cartagena se destaca la agricultura, caza, pesca y silvicultura.

- ◆ Agricultura. Aquí se encuentran las empresas que se dedican a la exportación de productos agrícolas exclusivamente, como por ejemplo: tabaco, ñame, yuca, limón, etc.³
- ◆ Caza. En este renglón se ubican las empresas que exportan especies de animales y los que exportan pieles curtidas o sin curtir, como por ejemplo: pieles de babilla, de res, mascotas de diferentes especies.
- ◆ Silvicultura. A este tipo de empresas pertenecen todas las organizaciones que se dedican al procesamiento y exportación de madera. Ejemplo: ceiba, guayacan, roble, etc.
- ◆ Pesca. En este tipo de empresas están todas las industrias que se dedican al procesamiento y exportación de productos del mar. Ejemplo: atún, camarón, langostinos, etc.

2.2.2. sector agroindustrial

Este segmento se refiere al fenómeno agrícola pero cuando hay una leve intensidad de capital. Al igual que en el sector agropecuario se da en proporciones pequeñas en la zona de influencia del distrito.

Este sector se caracteriza por el desplazamiento de la mano de obra origen, no solo por el uso de maquina, sino por la contratación de

³ Perfil de coyuntura económica- agosto 1997

obreros foráneos al carecer los nativos de capacitación en el manejo de maquinarias.

La economía empresarial como también se le conoce privilegia la producción de los cultivos temporales, evidenciando razones de rentabilidad y dinámica de cultivo.

La producción de pieles de babilla es significativa dentro del contexto de la economía de la ciudad, mas si esta se realiza con el objetivo de exportar. El ají picante tecnificado es el producto de exportación de la empresa COMEXA.

En el sector de la pesca tecnificada, que hace parte de las exportaciones no tradicionales contamos con productos como: atún, camarón, langostino, langosta, caracol, que han demostrado un buen desempeño en este periodo, siendo el atún y el camarón los productos de mayor venta en el exterior.

En los últimos 2 años Estados Unidos se destaco como el principal comprador de productos agroindustriales. Las pieles de animales, centraron su punto de venta en países del continente asiático tales como Tailandia Y Singapur.

2.2.3. Sector Industrial

Se denomina industria al conjunto de pasos que emplea el hombre para transformar las materias primas en objetos que le sean útiles para satisfacer sus necesidades.

La industria química produce diversidad de productos y ha logrado un intenso desarrollo. Esto sobresale en la elaboración de fertilizante, plásticos, gases, pinturas, detergentes.

El sector de los plásticos se caracteriza por la participación en las actividades agropecuarias y la industria de alimento, el ensamble de vehículos y de maquinaria, la actividad textil, la edificación de viviendas y la industria farmacéutica. Esta industria establecida en Cartagena esta basado sobre los distintos tipos de resina y otros minerales como la celulosa o el vinilo.

El comercio de los servicios es considerado como verdaderas industrias gracias a la generación de los empleos, utilización de activos y otros agregados macroeconómicos. Los servicios pueden definirse como un conjunto de actividades económicas dedicadas a la distribución de bienes, a la satisfacción de necesidades que no son cubiertas por vienes materiales.

Las actividades del sector servicio son las que conforman el sector terciario, en el cual se agrupan actividades muy variadas que

comprenden la generación y distribución de la electricidad, gas, agua, y los servicios propiamente dichos.

El subsector metalmeccánico tiene en Cartagena características que lo distinguen de los demás subsectores, las compañías que conforman este ramo son pequeñas. Por otro lado en su composición estructural hay una muy baja participación de la producción de bienes de capital.

2.3. EMPRESAS EXPORTADORAS DE CARTAGENA POR SECTORES.

2.3.1. Agropecuario.

Las empresas pertenecientes a este sector se dedican al acuacultivo, zootecnia, explotación de productos alimenticios. Entre los principales productos encontramos: camarones, langostinos, pules de babilla, mascotas (iguanas), frutos del mar.

Se observa entre las principales empresas exportadoras del sector agropecuario:(Ver cuadro 1).

Cuadro 1. Empresas del sector agropecuario.

EMPRESAS	ACTIVIDAD
AGROMARINA SANTANA LTDA	Acuacultivos, explotación camaronera
ACUACULTIVOS DEL CARIBE S.A.	Acuacultivos, explotación camaronera
AGROSOLEDAD S.A.	Camarones, langostinos
AGROINDUSTRIAS SANTA CRUZ DE SOLEDAD	Camarones, langostinos
C.I. OCEANOS S.A.	Comercializadora de productos marinos
C.I. VIKINGOS DE COLOMBIA	Exportación de frutos del mar
COLOMBIAN EXOTIC SKINS LTDA	Zoocria, Piles de babilla e iguana de mascota.
COEMRCIALIZADORA INT. ANTILLANA	Exportación de frutos del mar
CARTAGENA SHRIMP CO LTDA	Camarones
COMERCIALIZADORA FRIGOPESCA	Explotación de Productos Alimenticios
ZOOCAR LTDA	Zoocriadero de babillas, comercialización y exportación.
TECNO AJI LTDA.	Exportación de pasta de ají picante, ají rojo y rojo.
ZOOCRIADERO DE ESPECIES DEL CARIBE ZEC. LTDA.	Zoocria de especies tropicales

Fuente: Trade Point, clasificación JD-LF

Podemos anotar que la Comercializadora FRIGOPESCA se fusiono con la Comercializadora VIKINGOS DE COLOMBIA en los años 1996 aproximadamente; Actualmente esta conformada para la explotación y exportación de productos alimenticios, principalmente frutos del mar.

En el caso específico de las exportaciones de camarones es importante decir, que tuvieron un gran auge como consecuencia de los problemas presentados en las camaroneras situadas en el pacifico, (enfermedad de la mancha blanca en el camarón) lo cual dio la oportunidad a nuestras empresas de suplir la gran demanda existente

(recordemos como le sucedió al café con la bonanza cafetera de hace muchos años).

La Comercializadora OCEANOS S.A aprovecho este momento para obtener una mejor posición incluso conformaron una nueva agrupación llamada CENIAQUA S.A.

Esperamos que con el tiempo otras empresas sigan este ejemplo de posicionamiento y continúen su auge durante el periodo en que se aprovecha la ventaja competitiva y después de entrar a competir al cien por ciento con las empresas anteriormente desplazadas u otras innovadoras.

2.3.2. Agroindustrial.

La empresa perteneciente a este sector se dedica al procesamiento de productos del mar y pieles, entre los principales productos se destacan: atún, harina de pescado, ají picante, pieles de res y de babilla, pastas de ají picante y rojo.

Entre las principales empresas exportadoras del sector agroindustrial encontramos: (Ver Cuadro 2.)

Cuadro 2. Sector Agroindustrial

EMPRESA	ACTIVIDAD
ATUNES DE COLOMBIA	Atunes, harina de pescado
C.I AUSTIRIANA LTDA.	Procesa pescado del mar
COMEXA LTDA.	Exportación e importación de ají picante
CURT EXP. COLOMBIANA MATTEUCCI.	Procesamiento y exportación de pieles de res
CASA ADFA S EN C.	Exportación de tabaco
COMCARRIBEAN SESAME LTDA.	Procesamiento de ajonjolí.
Zoocriadero Bucaintu Ltda.	Pieles de babilla

Fuente: Trade Point, clasificación JD-LF

2.3.3. Industrial.

El inicio de la industria manufacturera se da en 1878 con el montaje de una fábrica de fósforos y fue estimulada en el gobierno de Rafael Núñez durante el cual se aplicó una política proteccionista, así en 1888 se establece en la ciudad una factoría de pastas, una de cigarrillos y luego una de hielo, jabones, laboratorios y tejidos.

Las empresas pertenecientes a este sector se dedican a la producción de insumos, artículos de plástico, de químicos, de bombas axiales, juguetes caninos, malta cervecera, entre otros.

Cartagena participa con más del 95% de las exportaciones totales de polímeros (polipropileno, polietileno, policloruro de vinilo) del país.

Otro dato importante es la participación innovadora del grupo KANGUROID; el cual esta conformado por CELLUX COLOMBIANA S.A, KANGUPOR y KANGUROID como resultado de una fusión que ha producido grandes resultados.

KANGUPOR actualmente se constituye como uno de los principales exportadores de muebles kits; liderando el mercado a nivel centro americano

Entre las empresas dedicadas a este sector podemos encontrar:
(Ver Cuadro 3.)

Cuadro 3. Empresas Industriales

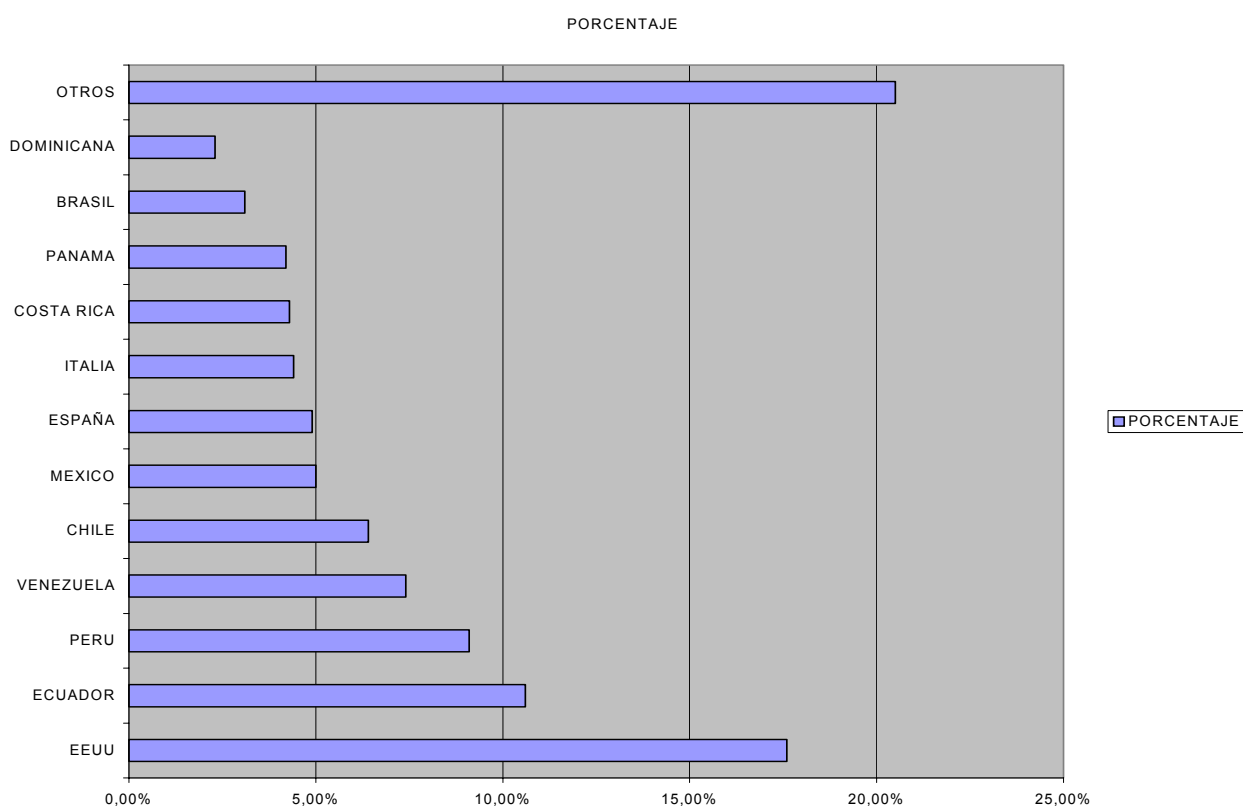
EMPRESA	ACTIVIDAD
AMONIAcos DEL CARIBE	Venta de amoniacos, ácido nítrico
ACEPINT LTDA	Brochas y rodillos
ARTESANÍAS DE COLOMBIA	Hamacas, Pulseras y collares de bisutería
ABONOS COLOMBIANOS S.A.	Acido nítrico, dióxido de carbono, urea y abonos compuestos
AGAFANO	Tanques acero, cilindros para gases especiales
BIOFILM S.A.	Películas de plástico
CABOT COLOMBIANA S.A.	Producción de negro humo.
CELLUX COLOMBIANA S.A.	Producción de cinta adhesiva.
COLCLINKER	Exportación de clinker, materia prima de cemento
COMAI LTDA.	Producción de resinas plásticas
COOPARTESANOS	Hamacas, tejidos, pulseras y collares de bisutería
COLEC INVESTMENT CORP.	Producción y exportación de juguetes caninos
NOBARTIS DE COLOMBIA	Planta de productos areoquímicos
COLISSIN S.A.(LAMITECH)	Elaboración de laminados y postformados
DOW AGROCIENCIAS DE COLOMBIA S.A.	Productos agroquímicos, hervicidas y insecticidas
DULCES DE COLOMBIA	Producción de chicles y confitería
DOW QUÍMICA DE COLOMBIA S.A.	Productos químicos farmacéuticos, plásticos
DOWELANCO DE COLOMBIA S.A.	Insecticidas y hervicidas
DEXTON S.A.	Transformación de artículos de plástico y similares
Etec	Fabricación de bombas axiales
ECOPETROL	Refinería de petróleo

EMPRESA	ACTIVIDAD
ESPITIA IMPRESORES HELIOGRÁFO MODERNO	Repuestos de maquinas litográficas
ESSO COLOMBIANA LIMITED.	Refinería, procesamiento de lubricantes
FERRADINI LTDA.	Producción y comercialización de calzado
IND. REFRIGERACION COMERCIAL S.A.	Congeladores-vitrinas de refrigeración
INDUSTRIAS LEQUERICA S.A.	Alcobas comedores
INVERSIONES COVO SEGRERA LTDA.	Champiojo, Caladern, Suero fisiológico
INDUVENTAS LTDA	Electrodomésticos en general
KANGUROID	Producción de cintas adhesivas
LABORATORIOS GERCO	Productos farmacéuticos
MALTERIAS DE COLOMBIA	Industria de producción de malta cervecera
POLIBAN INTERNACIONAL S.A.	Producción de insumos agroindustriales, Bolsas
PETROQUIMICA COLOMBIANA S.A.	Residuos de cloruro de polvinilo
POLIPROPILENO DEL CARIBE S.A.	Resinas de polipropileno
PDTRA DE ÁCIDOS (ALBRIGHT AND WILSON PATH)	Producción de ácido fosfórico a nivel alimenticio
PURINA COLOMBIANA	Alimentos para animales
SUPERIOR BRANDS OF COLOMBIAN INC	Juguetes caninos
TUVINIL DE COLOMBIA S.A.	Resinas de PVC, bolsas y empaques de polietileno
TUBOS DEL CARIBE LTDA.	Fabricación de tuberías de acero, tuberías de conducción y en línea.
TODOMETAL LTDA.	Desperdicios y desechos de acero inoxidable
SIKA ANDINA S.A.	Arena natural, masilla, cemento de resina, aditivos para cemento.

Fuente: Trade Point, clasificacion JD-LF

2.4. PAÍSES DE DESTINO DE LAS EXPORTACIONES DE LA CIUDAD DE CARTAGENA

PRINCIPALES DESTINOS DE EXPORTACION EN EL 2003



Durante el periodo en estudio, los principales países destinos de las exportaciones de la ciudad de Cartagena fueron:

- ◆ Estados Unidos: se constituye como el principal mercado de los productos del departamento, con el 17.6% de las compras, incluso, en el año 2002 las ventas en este mercado crecieron 35%.

- ◆ Ecuador: recibe un 10.6% de las ventas, destacándose medianamente; Perú otro 9.1%, Venezuela fue desplazado del segundo al cuarto lugar con un 7.4%, Chile es constante con 6.4%; México con un 5%; España con un 4.9%; Costa Rica el 4.3%; Panamá el 4.2%; Brasil el 3.1%; y un mercado desconocido hasta hace poco como República Dominicana con el 2.3%.

COMEXA, empresa agroindustrial vende el 92% de su producción al exterior y reconoce que cada caso es especial, pero afirma que es evidente que no solo las grandes empresas están siendo ambiciosas en el exterior.

En diferentes ferias exportadoras en los últimos años esta empresa ha podido crecer en servicios y oportunidades no solo en Estados Unidos que es su principal mercado sino también en Japón, algunos países árabes, a Europa, Chile, Perú y Puerto Rico. Es de anotar que aunque son volúmenes menores en un principio, posteriormente pueden fortalecerse grandemente.⁴

La actividad empresarial se encuentra concentrada en Cartagena, gracias a que la mayoría de las empresas del departamento de Bolívar con una alta participación en la economía del país se encuentran ubicadas en la ciudad.

⁴ El Universal. Otero Herazo Augusto. Sección económica mayo 14 2004

2.5. CULTURA EXPORTADORA

La exportación es una "cultura". Debe crearse, fomentarse y desarrollarse esa cultura entre todos y cada uno de los que van a participar, desde el más humilde obrero hasta el dueño o directivo de la empresa exportadora.

Esta "cultura" implica generar, fomentar, mantener y aun acrecentar una corriente de trabajo seria, constante, dirigida a desarrollar productos "comprables" en el exterior. Significa dedicarse principalmente a la calidad, al cumplimiento de cada compromiso, a pensar y actuar en función de los compradores potenciales o reales.

Al considerar la exportación como una nueva actividad, todo debe planificarse y ejecutarse en función de ello; la empresa debe darle absoluta prioridad.

Para exportar hay que recorrer un largo camino, paso a paso. Aprender muchas cosas, no se pueden saltar etapas, hay que tener continuidad y considerar la actividad exportadora como un negocio a largo plazo.

El concretar la primera venta al exterior puede resultar fácil. Pero el objetivo debe ser la continuidad. No hay que hacer alarde por la primera venta; en realidad, allí comienzan las verdaderas preocupaciones.

Hay que vender lo que los potenciales clientes están dispuestos a comprar, al precio y en las condiciones en que están dispuestos a comprar. La pretensión de vender lo que se quiere y en los términos que se quieren generalmente resulta en fracaso, al menos a mediano plazo. No hay que confundir una oportunidad, quizá irrepetible, con la demanda normal y habitual de productos (fluctuaciones mediante).

En este mismo orden de ideas, la regla de las "3C" (calidad, cantidad y continuidad) sigue siendo absolutamente válida. No obstante, hay que tomar en cuenta que, en la actualidad, el precio es factor predominante aun en los artículos más refinados. Si el costo no puede ajustarse al precio pretendido por el comprador, hay que planificar muy cuidadosamente para que una pérdida inicial, asumida como inversión en nuevos mercados, no se transforme en una situación crónica. Lo más sano es procurar una utilidad razonable aun en la primera venta.

En exportación hay que ser absolutamente honesto, transparente, sincero. Los cartageneros hemos sido y somos muy tendentes a considerarnos entre los más astutos del mundo y, realmente, no lo somos. Otras culturas son mucho más astutas que la nuestra y enseguida descubren nuestras debilidades o pretendidos engaños.

Los compradores del exterior demandan confianza en sus proveedores, lo que puede llegar a adquirirse con el tiempo, mediante el ejercicio cuidadoso de la relación comercial. La mentira inicial corta toda posibilidad de volver al mismo comprador potencial en el futuro y pone en riesgo todo un mercado.

2.5.1. Errores más comunes al exportar

Los errores suelen ser el puente que media entre la experiencia y la sabiduría; a continuación se indican los errores más comunes en el proceso de exportación y que por ente nos dicen como no exportar:

Falta de evaluación de la capacidad de internacionalización

- ◆ No considerar los aspectos de las diferencias culturales
- ◆ Falta de investigación en el mercado
- ◆ Selección errada del socio comercial
- ◆ No efectuar la investigación, registros y monitoreo de la marca
- ◆ Elaboración de contratos sin considerar la legislación y la practica del país extranjero
- ◆ Extrema diversificación de los mercados
- ◆ Falta de conocimiento de las normas de defensa del consumidor
- ◆ No contar con una estructura interna adecuada para gerenciar la exportación
- ◆ Falta de presencia en el mercado.

2.5.2. Barreras de la exportación

Antes de iniciar el proceso es importante considerar cuales son las barreras o dificultades que deben enfrentar. Si las conocen antes, tendrán mas posibilidades de superarla. A continuación 5 barreras que hacen parte de la lista de verificación inicial:

- ◆ Proteccionismo
- ◆ falta de moneda cambiabile
- ◆ Excesiva burocracia e inestabilidad económica
- ◆ Normas técnicas
- ◆ Aspectos culturales y de negociaciones

3. METODOLOGIA

3.1 TIPO DE INVESTIGACION

El tipo de investigación utilizada es CUANTITATIVA-DESCRIPTIVA. CUANTITATIVO debido a que se determinó cuantas empresas de los distintos sectores de la ciudad se encuentran exportando.

DESCRIPTIVA porque se señalaron los determinantes que influyen en la cultura exportadora de los empresarios Cartageneros.

3.2 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

Esta investigación se diseñó para la empresas exportadoras de la ciudad de Cartagena que se encuentra registrada en la cámara de comercio.

◆ DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

La muestra que se escogió para este trabajo fue de tipo no aleatorio, debido a que las empresas no se seleccionaron al azar, si no que fueron previamente escogidas.

En la cámara de comercio de Cartagena se encuentran constituidas 128 empresas del sector exportador (incluidas las multifuncionales).⁵

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 . P(1-P)N}{E^2 . N + Z^2 . P(1-P)}$$

Donde:

E= Es el error muestral que se estima del 10%.

P= Es la probabilidad de éxito estimada en un 90%.

(1-P)= q, Donde, probabilidad es igual a 1.

P+q= 1, Donde 0.9 + 0.1 = 1.

q= (1-P), Donde q = 0.1.

q= Es la probabilidad de fracaso estimada en un 10%.

Z= Es el nivel de confiabilidad cuyo valor será del 95%, donde Z es igual 1.96

N = Representa la población total de empresas exportadoras en la ciudad de Cartagena donde N= 128.

n = Determinación del tamaño de la muestra

Se reemplazaron los valores en la formula y se obtuvo la muestra de la siguiente manera:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.9 * 0.1 * 128}{(0.1)^2 * 128 + (1.96)^2 * 0.9 * 0.1}$$

⁵ Información suministrada por la Camara de Comercio de Cartagena. Abril 15 2004

$$n = \frac{44.2552232}{1.625744}$$

$$n = 28$$

$$n = 27.2215 \approx 28$$

3.3 ETAPAS DE LA INVESTIGACION

Para la realización de este proyecto de investigación se llevaran a cabo una serie de etapas, las cuales se describirán a continuación:

◆ PRIMERA ETAPA

3.3.1 Recolección de Información

En esta etapa se recolectó información directa de los representantes de las empresas exportadoras de la ciudad de Cartagena.

El instrumento que se utilizó para la obtención de información fue una encuesta semiestructurada, (ver anexo 1) que se aplicó a gerentes y/o propietarios de las empresas seleccionadas y en caso de ausencia de estos, a una persona a la cual se le halla delegado dicha función.

La información secundaria se obtuvo de personal especializado en el tema, artículos periodísticos, textos, revistas, trabajos relacionados con el tema, teoría adquirida en el minor de negocios internacionales e Internet.

Todo lo anterior nos permitió obtener la información necesaria para el análisis y el manejo de la problemática en estudio.

◆ SEGUNDA ETAPA

3.3.2 Procesamiento de la Información

Los datos obtenidos fueron organizados en una hoja de tabulación con el objetivo de luego representarlos por medio de tablas, gráficas que nos permitieron interpretar los resultados. Posteriormente enunciaremos las respuestas a los interrogantes planteados al principio de esta investigación y por ende conseguiremos nuestros objetivos.

◆ TERCERA ETAPA

3.3.3 Análisis de Resultados

A continuación realizaremos un análisis detallado de los resultados arrojados por la investigación para posteriormente enunciar las conclusiones y recomendaciones que permitirán mejorar los aspectos negativos encontrados con el fin de ayudar a posibles mejoras en el ámbito empresarial de esta ciudad.

El análisis de la información se realizó teniendo en cuenta lo siguiente:

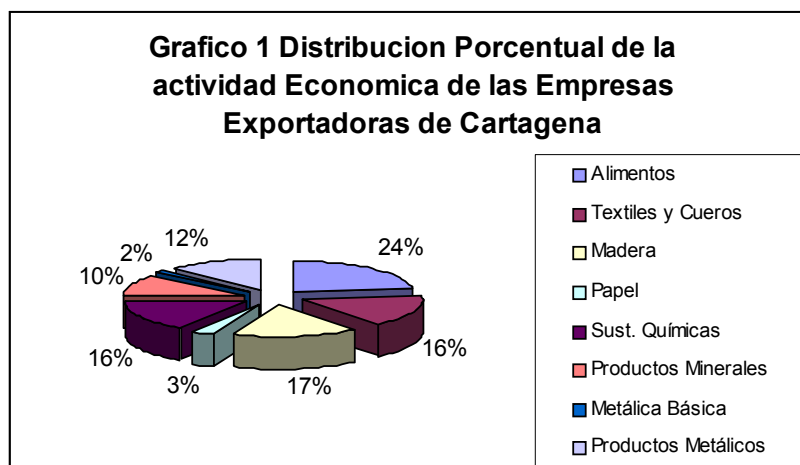
- ◆ Determinantes que incitan a los cartageneros a exportar.
- ◆ Causas de inconstancia en la acción exportadora.
- ◆ Grado de crecimiento de las empresas exportadoras de Cartagena.
- ◆ Ventajas y desventajas de la internacionalización Vs cultura exportadora.

4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Sobre la base de los datos obtenidos en nuestra investigación, se realizaron las siguientes tablas y gráficas que nos permiten dar respuesta a los interrogantes anteriormente planteados:

Tabla 1. Actividad económica de las empresas exportadoras de Cartagena

Actividad Económica	# de Empresas	%
Alimentos (excluye bebidas)	31	24
Textiles y Cueros	22	17
Madera	18	14
Papel	3	2
Sust. Químicas	21	17
Productos Minerales	13	11
Metálica Básica	3	2
Productos Metálicos	17	13
Total	28	100



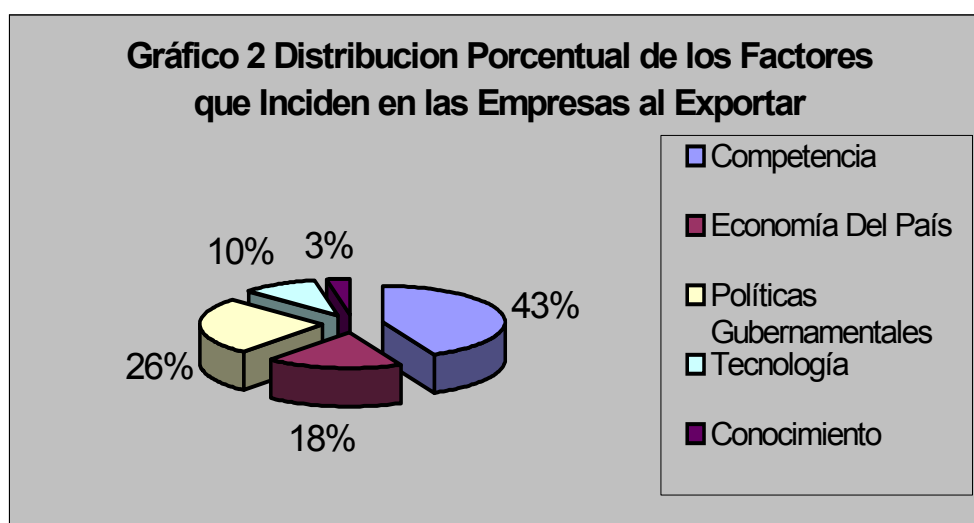
La mayoría de los productos exportados en la ciudad de Cartagena son alimentos (24%); le siguen los textiles, cuero, sustancias químicas, derivados del petróleo, carbón, caucho y plástico (17%).

La industria de madera y complementarios aporta un 14%; mientras que los productos metálicos (maquinaria y equipos) representan un 13%; los productos minerales no metálicos aparecen con un 11% frente a un 2% constituido por las fabricas de productos de papel, imprenta, editoriales y la industria metálica básica (fundición y soldadura).

4.1 DETERMINANTES DE LA EXPORTACION EN CARTAGENA

Tabla 2. Factores que inciden en las empresas al momento de exportar.

FACTORES	RESULTADOS	%
Competencia	12	43
Economía Del País	5	18
Políticas Gubernamentales	7	26
Tecnología	3	10
Conocimiento	1	3
TOTAL	28	100



Podemos observar que la mayoría (43%) de los exportadores piensa que la competencia incide en ellos al momento de exportar; consideramos que las empresas en su afán de buscar ventajas competitivas y aumentar sus mercados se deciden a emprender

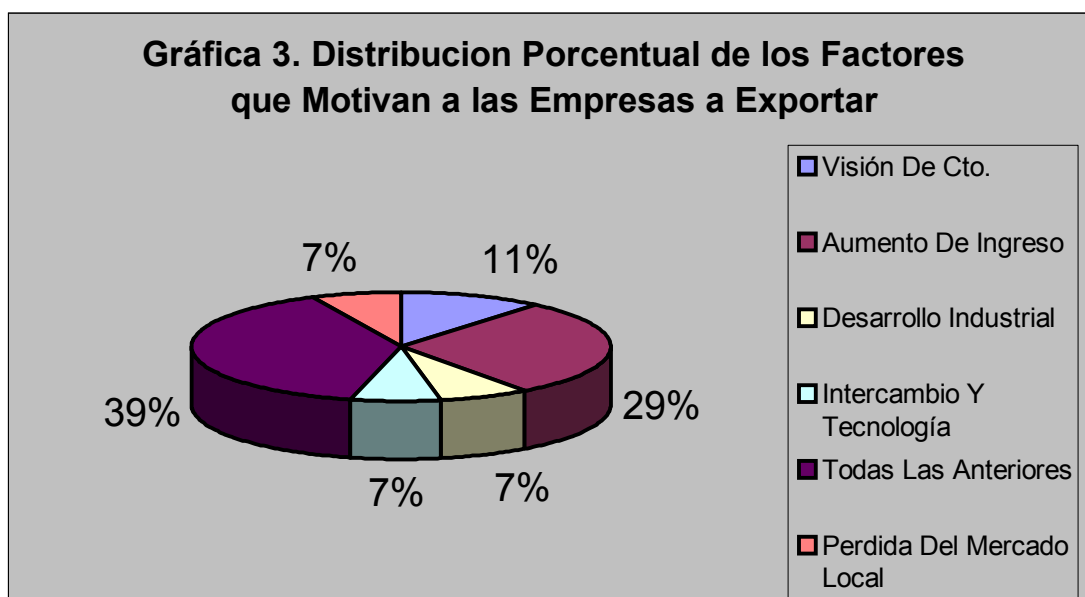
nuevas metas de crecimiento, y por ende deciden sus productos al exterior.

También se favorece lo anterior con las políticas gubernamentales (26% de incidencia exportadora) que modifican en un momento dado el entorno económico (tratados) y se reflejan en los niveles de exportación.

La economía del país también es mostrada por los exportadores cartageneros como un factor representativo (18%); mientras que la tecnología solo abarca un 10% y los conocimientos un 3%.

Tabla 3. Factores Que Motivan a Las Empresas a Exportar

FACTOR	RESPUESTA	%
Visión De Cto.	3	11%
Aumento De Ingreso	8	29%
Desarrollo Industrial	2	7%
Intercambio Y Tecnología	2	7%
Todas Las Anteriores	11	39%
Perdida Del Mercado Local	2	7%
TOTAL	28	100%



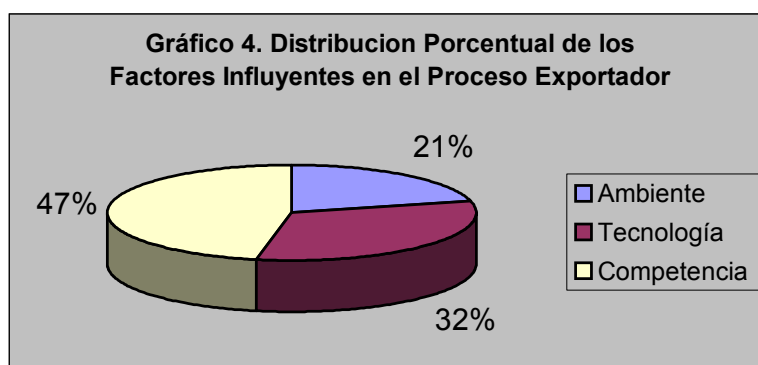
Las empresas exportadoras se ven motivadas principalmente por su visión de crecimiento constante, también consideran la exportación como medio para aumentar los ingresos y así desarrollarse más rápidamente en el ámbito industrial.

Al mismo tiempo la exportación es un punto a favor para el desarrollo de la industria, pues permite el intercambio de tecnología y por ende el avance vertical de la organización.

De otro lado existen quienes se vieron motivados a exportar por perdida de clientela en el mercado local como consecuencia a la avalancha de nuevos productos.

Tabla 4. Factores Influyentes En El Proceso Exportador

FACTOR	RESPUESTA	%
Ambiente	6	21%
Tecnología	9	32%
Competencia	13	47%
Total	28	100%



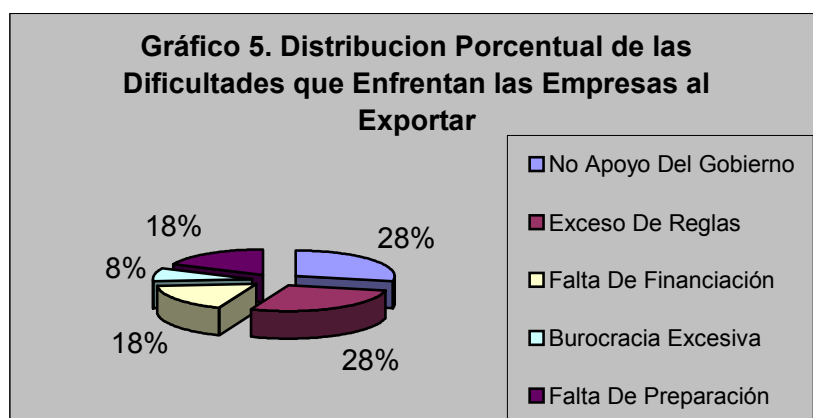
Después de indagar sobre los factores más influyentes en el proceso exportador. Las empresas señalan que la competencia, la tecnología y el ambiente son los mas determinantes.

La competencia es el factor de mayor influencia que presentan las empresas cuando se decide, exportar incide en un 47%. Consideramos que esto se debe a la siguiente relación a mayor exigencia (debido al riesgo y a la competencia), será mayor la preocupación por sobresalir en el mercado.

4.2 CAUSAS DE INCONSTANCIA EN LA ACCION EXPORTADORA DE LOS EMPRESARIOS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA

Tabla 5. Dificultades Que Enfrentan Los Empresarios Al Exportar

FACTOR	RESPUESTA	%
No Apoyo Del gobierno	8	28%
Exceso De Reglas	8	28%
Falta De Financiación	5	18%
Burocracia Excesiva	2	8%
Falta De Preparación	5	18%
TOTAL	28	100%



Al momento de exportar las empresas encontraron dificultades o barreras que les toco enfrentar para poder salir adelante en su función exportadora.

Una de las quejas más frecuentes es la falta de apoyo por las entidades gubernamentales (28%) y el exceso de reglamentación. Esto último como consecuencia de la situación conflictiva a nivel social, político y económica del país que ha afectado la imagen mundial que se tiene de éste, lo que ha contribuido a que algunos países coloquen trabas en las negociaciones con Colombia.

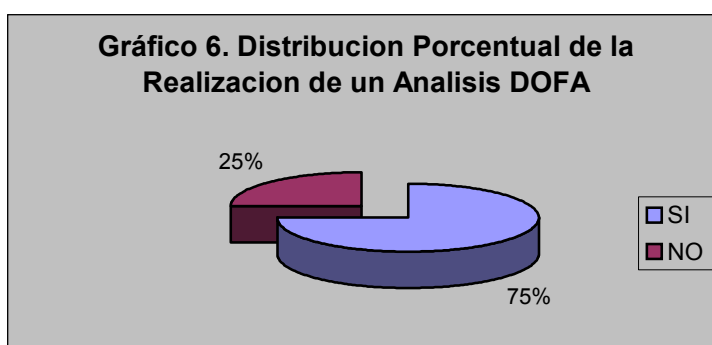
Además algunos lugares del mundo exigen demasiadas pruebas y reglas para certificar la entrada de un producto determinado, Como consecuencia de la excesiva burocracia.

En este mismo orden de ideas, la falta de financiación, o la financiación a destiempo obstruye el desarrollo de cualquier negociación, teniendo en cuenta que el factor económico y el factor tiempo son primordiales en este tipo de trámite.

Por otra parte los representantes de las empresas también enunciaron que en muchos casos se presentan dificultades técnicas con el transporte, poca disponibilidad de aviones de carga que agilicen la operación, así como altos costos en cuanto a fletes, inseguridad vial, y otros. Respecto a la logística de empaque y embalaje se requiere una mayor capacitación en la aplicación de nuevas técnicas que permitan llevar el producto en óptimas condiciones a su destino final y tengan mayor aceptación por parte de los consumidores extranjeros.

Tabla 6: Relación de Análisis Comparativo DOFA En Las Empresas En El Ámbito De Exportación

ASPECTO	PRESPUESTAS	%
SI	21	75%
NO	7	25%



Al observar este aspecto notamos que la mayoría (75%) realiza un análisis comparando las amenazas y oportunidades contra las fuerzas y debilidades, esto les proporciona una base de trabajo para poder desenvolverse.

Adversamente un 25% de las empresas exportadoras no lo hace y por tanto son tendentes a presentar problemas futuros debido a que no están planificando por lo que entran al terreno de juego sin estrategias de penetración y sin conocer los posibles obstáculos que puedan causar una inminente caída; esto se puede comparar con lo que siente una persona al manejar con los ojos vendados en una autopista.

Anotamos que algunas empresas manifestaron que realizan el análisis DOFA aunque esto no fue comprobado por nosotros, lo cual representa un margen de error en la valoración de este aspecto.

Es frecuente encontrar empresas que solo hacen revisión de estos aspectos de manera teórica y como requisito para cumplir normas específicas de calidad y aprobación. Sin embargo no aplican los conceptos establecidos, haciendo que la relación se vea afectada y por ende esto se refleje como dificultades en la organización.

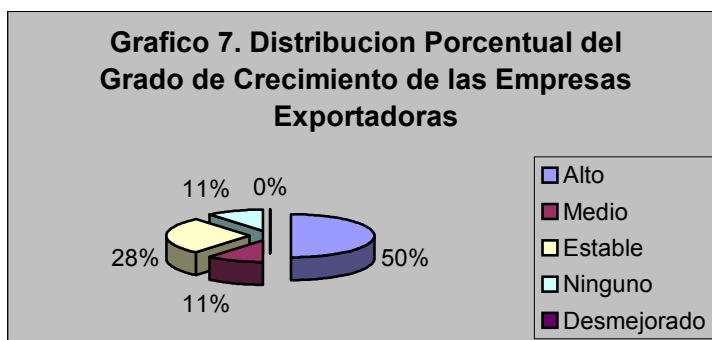
En contra posición a este aspecto encontramos empresas que aplican el análisis DOFA de manera practica, haciendo la comparación de debilidades - oportunidades - fortalezas - amenazas de forma continua, aunque no siempre se encuentra consignada en el papel.

Es evidente que los resultados que se pueden esperar de un trabajo organizado y planeado reflejara en el éxito de la empresa.

4.3 GRADO DE CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS

Tabla 7: Grado De Crecimiento De Las Empresas Exportadoras

GRADO	respuestas	%
Alto	14	50
Medio	3	11
Estable	8	28
Ninguno	3	11
Desmejorado	0	0
TOTAL	28	100

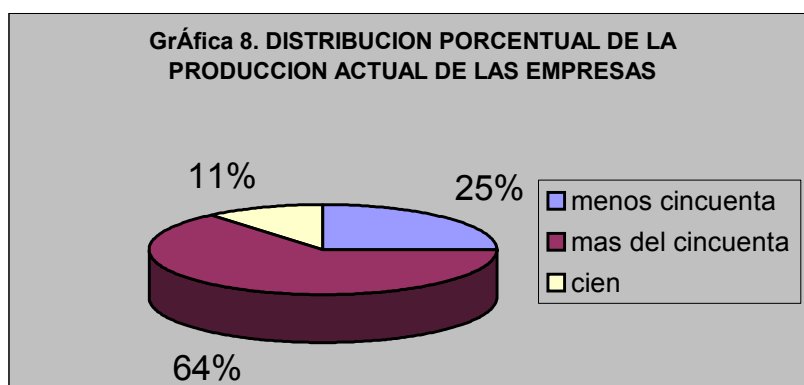


Es notable que las empresas manifiestan que la exportación les ha proporcionado un alto porcentaje de crecimiento, el 50% manifiesta esta condición es algo que podríamos enlazar como consecuencia de los análisis organizacionales que realizan la mayoría de las empresas(75% hacen un análisis DOFA) por lo que esto es producto de un trabajo post – exportación.

Es interesante analizar la situación de aquellas empresas que no han tenido ningún crecimiento y las que han tenido un crecimiento estable. Esto nos puede dejar una gran duda, pero si nos vamos al trasfondo de la actividad comercial (exportar) podremos encontrar muchos problemas: organizacionales, de inversión en materia prima, logística. Simplemente por dificultad de programación, de cumplimiento o falta de capacidad de producción que muchas veces hacen pensar que sería mejor o más rentable no exportar para dedicarse al mercado local.

Tabla 8. Porcentaje De Producción Actual De Las Empresas Exportadoras

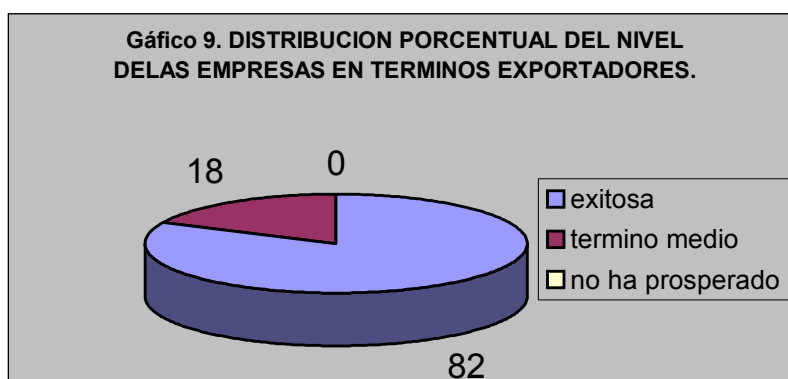
PORCENTAJE	NUMERO	%
Menos Del 50%	7	25
Mas Del 50%	18	64
100%	3	11
TOTAL	28	100



Podemos ver que el índice de exportación de las empresas cartageneras supera el 50% de la producción para la mayoría de las empresas.

Tabla 9. Nivel De La Empresa En Términos Exportadores

NIVEL	RESPUESTAS	%
Exitosa	23	82
Termino Medio	5	18
No Ha Prosperado	0	0
TOTAL	100	100



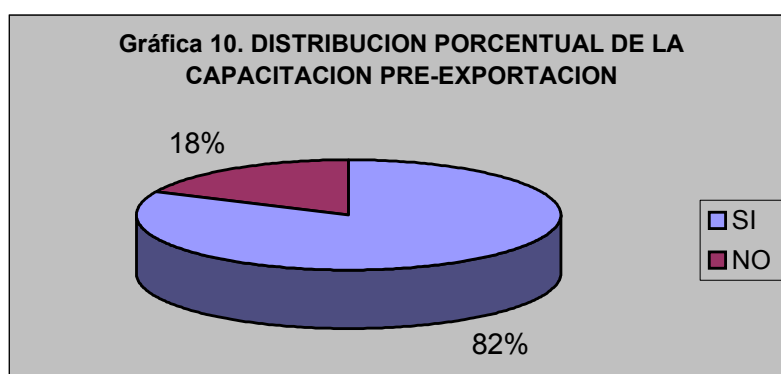
Las empresas de Cartagena tienen un punto de vista optimista con respecto a la exportación, ya que se consideran la mayoría exitosa.

Consideramos que esto es consecuencia de los balances positivos que han visto notoriamente en los últimos años y que reflejan la situación financiera de la empresa.

4.4 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA INTERNACIONALIZACION Vs CULTURA EXPORTADORA

Tabla 10. Realización De Capacitaciones Pre-Exportación

ASPECTO	PRESPUESTAS	%
SI	23	82%
NO	5	18%
TOTAL	28	100



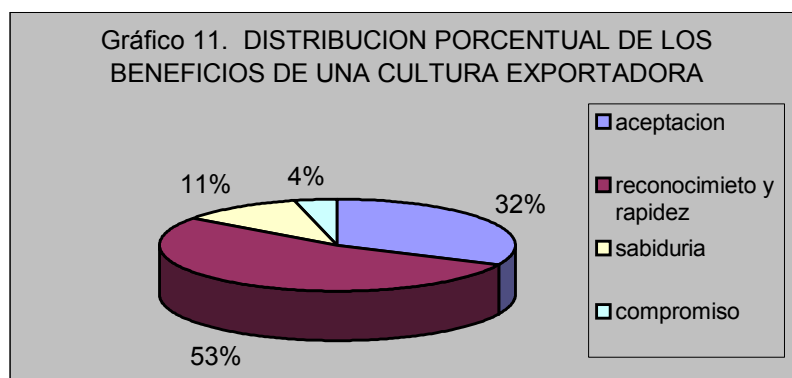
Los resultados obtenidos en la encuesta reflejan que las empresas han realizado capacitaciones debido a las transformaciones en su estructura organizacional y física para la realización de las exportaciones. Esto es estrictamente necesario ya que las empresas muchas veces han tenido que adaptar sus productos a sus clientes y esto ameritó un cambio en el sistema productivo.

Para otros casos el cambio ha sido de recursos humano pues sucede que algunas personas no están preparadas para los cambios o no se adaptan a ellos, por lo cual prefieren salir del sistema.

Eso nos permite resumir que las transformaciones son necesarias y si evaluamos las que son imperceptibles entonces diremos que las transformaciones son permanentes y estas llevan a la evolución.

Tabla 11. Beneficios De La Cultura Exportadora

ASPECTO	PRESPUESTAS	%
Aceptación	9	32%
Reconocimiento Y Rapidez	15	53%
Sabiduría	3	11%
Compromiso	1	4%
TOTAL	28	100



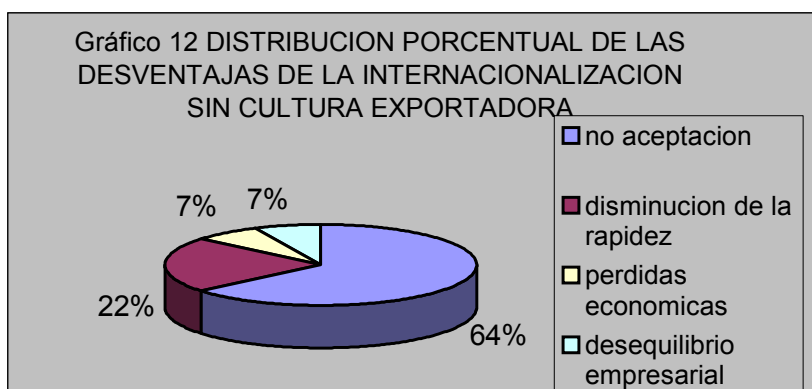
La formación de una cultura exportadora es un ítem importante para el éxito de esta función como la gráfica nos indica esta permite un mejor reconocimiento y mayor rapidez en el ejercicio de algunas operaciones; como también influye en la aceptación rápida por parte de los empleados y usuarios.

La mayor carencia y consecuentemente causa del fracaso en los procesos de negociación es la falta de conocimientos. Antiguamente sé decía: “un hombre vale por lo que sabe”. Hoy en día, tal ves en la

era de Internet y comunicaciones planetarias deberíamos corregir el antiguo dicho a: “un hombre vale por como sabe obtener conocimientos buscando toda la información que necesita para triunfar”

Tabla 12. Desventajas De La Internacionalización Sin Cultura Exportadora

ASPECTO	PRESPUESTAS	%
No Aceptación	18	64%
Disminución De La Rapidez	6	22%
Perdidas Económicas	2	7%
Desequilibrio Empresarial	2	7%
TOTAL	28	100



La internacionalización sin un proceso de formación adecuado trae muchísimas desventajas y consecuencias negativas que pueden llevar incluso a la quiebra.

Entre las más frecuentes desventajas tenemos: la falta de aceptación por parte de los trabajadores y la disminución de la rapidez en las operaciones a realizar. Esto trae consigo pérdidas económicas que llevan al desequilibrio empresarial y por ende a la quiebra.

CONCLUSIONES

Hoy, con condiciones ventajosas para poder comercializar al mundo sus productos nos encontramos con empresas que tienen que despolvar sus máquinas para comenzar a producir, lo que implica mucho tiempo y dinero pero, el inconveniente más grande que se presenta es la falta de capacitación en todos los temas relacionados con los Negocios Internacionales, con sus productos ya listos para vender, sus precios competitivos y su calidad optima no tienen claro ¿CÓMO HACER PARA EXPORTAR?

Otro punto que es importante comprender es de las implicaciones de la frase “Pensar globalmente, actuar localmente” en las estrategias de internacionalización. Ser capaz de diseñar estrategias de internacionalización globales, adaptarlas a cada uno de los mercados objetivo y aprovechar las nuevas tecnologías en el proceso de globalización, teniendo en cuenta los tratados que actualmente existen y los que se vienen gestionando (Tratado de Libre Comercio -TLC-).

La mayoría (43%) de los exportadores cartageneros piensa que la competencia incide en ellos al momento de exportar; consideramos que las empresas en su afán de buscar ventajas competitivas y

aumentar sus mercados se deciden a emprender nuevas metas de crecimiento, y por ende deciden sus productos al exterior.

Ante los cambios económicos, las empresas de la ciudad que quieran sobrevivir deberán cambiar significativamente para enfrentar un entorno complejo y altamente dinámico, para lo cual la gerencia empresarial tendrá que maniobrar bajo un nuevo paradigma de gestión estratégica que le permita crear y aprovechar ventajas competitivas.

Se puede definir estrategia como la movilización de todos los recursos de la empresa, en el ámbito global, para alcanzar objetivos a largo plazo que le permitan mantener ventajas competitivas.

La investigación reveló que es fácil encontrar quejas como: falta de apoyo del gobierno, el cambio de moneda desfavorable, burocracia excesiva, falta de financiación; que hacen parte de las dificultades al exportar. Si bien es cierto, todo esto influye (y en algunos casos de forma decisiva) sobre el éxito de la exportación, pero hay que asimilarlas como parte del proceso para poder sobresalir.

Con relación al grado de crecimiento las empresas cartageneras sugieren tener un crecimiento de mas del 50 %, reflejado en términos de éxito en el ámbito exportador; lo que sugiere que su capacidad de internacionalización les sirvió como estrategia para mejorar su competitividad.

Tan solo hemos pretendido un modesto aporte para una primera evaluación de la complejidad de un proyecto exportador. Cada empresa, cada actividad económica, cada producto, cada mercado y cada potencial cliente tienen características propias; cada uno de ellos, a su vez, tiene su propia dinámica. En nuestra opinión, no existe fórmula estándar aplicable. Hay que ponerse en movimiento, investigar, aprender, reunir información, comparar, hacer cálculos, conocer las experiencias de otros, reflexionar y madurar profundamente para concretar un proyecto exitoso.

RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los campos que abarco nuestra investigación y los resultados obtenidos formulamos las siguientes recomendaciones que esperamos puedan contribuir al mejoramiento de las exportaciones de las empresas cartageneras:

- ◆ Mejorar la productividad de la industria cartagenera. Para ello es necesario que se brinden mejores condiciones en la prestación de los servicios y que se fortalezca el capital humano de acuerdo con los requerimientos específicos del empleador y del mercado global, con una mayor participación de las universidades del departamento en los proyectos investigativos y productivos de las empresas de la ciudad.
- ◆ Eliminar las deficiencias en la infraestructura física que restan competitividad a la actividad exportadora para mejorar la posición de las empresas que se encuentran localizadas en Cartagena. Para esto se necesita mayor estabilidad a largo plazo en las políticas económicas, evitar los cambios bruscos en las reglas del juego por parte de las instituciones gubernamentales encargadas de hacer cumplir las políticas de comercio exterior con el objeto de incentivar proyectos y crear confianza en los inversionistas extranjeros.

- ♦ Las empresas de Cartagena deben procurar seguir un proceso – mas que rápido y acelerado – planificado y coherente que permita a las marcas, productos y servicios generados en la región llegar con impacto y fuerza hacia nuevos mercados frente al exigente mundo de la internacionalización global de la economía.

Este proceso exige tener en cuenta varias dimensiones estratégicas de acuerdo con el estado actual del tema de la internacionalización y exportaciones de la región; es aquí donde variables como: costos, tecnologías, infraestructura, organización y cultura son determinantes.

Por lo tanto la decisión de emprender y establecer un programa de mejoramiento o transformación de la compañía debe ser la prioridad de los empresarios.

- ♦ La estrategia es la herramienta que marca la diferencia entre las empresas profesionales y con ambición de crecimiento de las que no lo son. Convirtiéndose en la columna vertebral de las organizaciones. Ciertas empresas de Cartagena deberían pensar mas estratégicamente con él propósito de conocer a fondo las necesidades que satisfacen los productos, las fortalezas y debilidades de los mismos y el entorno competitivo, para poder diseñar los mecanismos que harán de su irrupción en el mercado un éxito.

BIBLIOGRAFÍA

- ◆ ANDI. Balance de las exportaciones en los 90, pág. 12.
- ◆ Cámara De Comercio De Cartagena De Indias, listado empresarial de las empresas exportadoras, abril 2004.
- ◆ CUELLAR, María Mercedes. El Espectador, marzo 25/90, pág. 3E
- ◆ El Tiempo. Marzo 21/00, pág.4A-6A-13B
- ◆ HERNÁNDEZ, Alfonso. Tribuna Roja. "Hacia la fragmentación del país". 19 Agosto/00, pag. 15.
- ◆ <http://internationaldesk@bancorio.com.ar>
- ◆ <http://www.la-republica.com.co>
- ◆ <http://www.mincomex.gov.co>
- ◆ <http://www.portafolio.com.co>
- ◆ <http://www.proexport.com.co/VBeContent/NewsDetail.asp?ID=366&IDCompany=1>
- ◆ <http://www.rgsonline.com>
- ◆ Idem. "Exportar para vivir"pag. 53.
- ◆ MINERVINI, Nicola, La Ingeniería De La Exportación, Mc Graw Hill, 2002.
- ◆ Plan de Acción exportadora. Documento del X Congreso Nacional de Exportadores 1.994, pág. 7

ANEXOS

ANEXO 1.
ENCUESTA DIRIGIDA A LAS EMPRESAS EXPORTADORAS
DE CARTAGENA

La siguiente encuesta tiene como fin, establecer cómo se da el proceso de exportación en las empresas y que tan correctamente estructurado se encuentra este, para de esta forma establecer las causas de los posibles problemas que se presentan con relación a las exportaciones.

1. ¿Qué actividad económica se desarrolla en su empresa?
 - a) Fabricación de productos alimenticios (excepto bebidas).
 - b) Textiles, prendas de vestir e industria del cuero.
 - c) Industria de la madera y productos complementarios.
 - d) Fabricación del papel y productos de papel, imprenta y editoriales.
 - e) Fabricación de sustancias químicas, derivados del petróleo, carbón, caucho y plástico.
 - f) Fabricación de productos minerales no metálicos.
 - g) Industria metálica básica (fundición y soldadura).
 - h) Fabricación de productos metálicos maquinaria y equipos.

2. ¿De los siguientes factores, cual cree usted que es el que mas afecta a su negocio de manera positiva o negativa a nivel de exportación?
 - a) La competencia
 - b) La situación económica del país
 - c) Las políticas gubernamentales del país
 - d) La falta de tecnología
 - e) Conocimiento y capacitación del recurso humano
 - f) Entorno económico mundial (tratados).

3. ¿Qué porcentaje en la producción actual exporta?
 - a) Menos del 50%
 - b) Mas del 50%
 - c) 100%

4. ¿Mantiene relaciones con demás entidades que presten el mismo servicio o producto?(Desde el punto de vista de sus exportaciones)

SI _____ NO _____

5. ¿Ha tenido que reestructurar su empresa para exportar?

SI _____ NO _____

6. ¿Cuál ha sido la reestructuración?

- a) Física.
- b) Recursos humano
- c) Tecnológica
- d) Otras _____

7. ¿Cuál de los siguientes factores considera usted que afectan mas su empresa para exportar?

- a) Ambiente
- b) Tecnología
- c) Competencia
- d) Otros cuales _____

8. ¿Es fácil para su empresa añadir negocios o productos nuevos?

SI _____ NO _____

9. ¿Realiza análisis que faciliten la comparación de las amenazas y oportunidades, contra las fuerzas y debilidades de la empresa?

SI _____ NO _____

10. ¿Utiliza herramientas de análisis que le permitan ver como ha evolucionado su empresa en determinado tiempo?

SI _____ NO _____

11. ¿Cuales son los factores que motivan a su empresa a exportar?

- a) Visión de crecimiento
 - b) Aumento de ingresos
 - c) Desarrollo industrial
 - d) Intercambio de tecnología
 - e) Todas las anteriores
 - f) Perdida de mercado local
- Otros _____

12. ¿Cómo ha influido el pensamiento exportador en la empresa y sus empleados?

- a) Favorablemente
- b) Desfavorablemente
- c) Igualmente

13. ¿Han pensado en algún momento en dejar de exportar?

SI _____ NO _____

Si su respuesta es positiva, responda los motivos

14. A su modo de pensar, la empresa desde sus comienzos exportadores:

- a) Ha crecido en un alto grado
- b) Ha tenido un crecimiento medio
- c) Ha tenido un crecimiento estable
- d) Permanece igual
- e) Ha desmejorado

15. Considera a su empresa en términos exportadores:

- a) Exitosa
- b) Termino medio
- c) No ha prosperado

16. ¿Por qué considera usted que su empresa debe seguir exportando?

- a) Por ayuda al crecimiento y desarrollo de esta.
- b) Porque genera buen nombre en el exterior
- c) Para aumentar el porcentaje de exportación colombiana
- d) Por los significados económicos en términos monetarios
- e) No considero que debe seguir exportando.

17. ¿La empresa realizó capacitaciones antes de iniciar el proceso exportador?

SI _____ NO _____

18. ¿Cree usted que es importante la formación de una cultura exportadora por su empresa?

SI _____ NO _____

Porque, _____

19. ¿Considera usted que la empresa tiene una cultura exportadora cimentada en el conocimiento, Exploración y estudio de los mercados externos?

SI _____ NO _____

20. ¿Qué beneficios ha traído este conocimiento?

- a) Mayor aceptación por parte de los empleados y usuarios
- b) Mejor reconocimiento y mayor rapidez en el ejercicio de algunas operaciones
- c) Sabiduría en la toma de decisiones
- d) Compromiso y sentido de pertenencia correspondido con el crecimiento empresarial

21. ¿Ha traído desventajas?

SI _____ NO _____

Cuales, _____

22. ¿Qué desventajas cree usted que trae consigo el internacionalizarse sin un proceso de formación adecuado?

- a) Falta de aceptación por parte de los trabajadores y disminución de la rapidez en las operaciones o acciones.
- b) Perdidas económicas
- c) Desequilibrio empresarial y quiebra

Otros _____

23. ¿conserva usted relaciones con los países y/o empresas de otros países con los que ha experimentado antes:

SI _____ NO _____

Porque, _____

24. ¿Como cree usted que lo afecta o le ayuda el TLC. o negocio bilateral?

- a) Positivamente
- b) Negativamente

Porque, _____

25. ¿Cuáles fueron las razones que lo llevaron a exportar?

- a) Afinidad cultural y comercial
- b) Preferencias arancelarias
- c) Países competidores
- d) Disponibilidad de transporte

26. ¿En los últimos años ha dejado de exportar o ha disminuido su capacidad de exportaron?

SI _____ NO _____

Porque, _____

GRACIAS POR SU COLABORACION!!!!

**GRUPO DE MONOGRAFIA MINOR EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR
KARINA LOPEZ
JAIDER FERNANDEZ**

AUTORIZACIÓN

Cartagena de Indias, D.T.C.H.,

Yo **JAIDER JAVIER FERNANDEZ BUENDIA**, identificado con número de cédula **8.850.253 DE CARTAGENA**, autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catálogo online de la Biblioteca.

JAIDER JAVIER FERNANDEZ BUENDIA

AUTORIZACIÓN

Cartagena de Indias, D.T.C.H.,

Yo **KARINA LOPEZ RICO**, identificado con número de cédula **45.529.729 DE CARTAGENA**, autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catálogo online de la Biblioteca.

KARINA LOPEZ RICO

Cartagena , mayo del 2004

Sres:
JURADOS
MINOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
E.S.M

Reciban ustedes un cordial saludo; de la manera mas atenta presentamos a ustedes la monografía titulada “ANALISIS DE LA CULTURA EXPORTADORA DE CARTGENA D.T.Y.C. y SUS DETERMINANTES”, como requisito para optar al titulo profesional.

JURADO #1
ELSA MALO LECOMPTE

JURADO #2
VERONICA TORDECILLA

GRACIAS

**A DIOS POR SER MI GUIAY MI FORTALEZA,
A MIS PADRES POR GUIARME Y APOYARME
A LA UNIVERSIDAD POR BRINDARME SABIDURIA**

JAIDER FERNANDEZ BUENDIA

***GRACIAS DIOS MIO POR SER MI GUIA,
A MIS PADRES POR SU APOYO Y SABIDURIA
A LA UNIVERSIDAD POR SUS ENSEÑANSAS.***

KARINA LOPEZ RICO

RESUMEN

“ANÁLISIS DE LA CULTURA EXPORTADORA DE CARTAGENA D.T.H.Y.C Y SUS DETERMINANTES”

AUTORES: JAIDER FERNANDEZ BUENDIA, KARINA LOPEZ RICO

- ◆ **OBJETIVO GENERAL:** Analizar la cultura exportadora de los empresarios cartageneros y sus determinantes, mediante la recopilación de información actual e histórica y estudios econométricos que nos permitirán emitir un diagnóstico del estado actual de las empresas, los motivos de inestabilidad y la no-conservación de las relaciones externas.
- ◆ **METODOLOGIA:** El tipo de investigación utilizada es CUANTITATIVA-DESCRIPTIVA. Trabajamos con una población de 128 empresas exportadoras y la muestra fue 28 empresas; clasificamos el trabajo en 3 etapas: recolección procesamiento y análisis de información.
- ◆ **RESULTADOS:** La mayoría de las empresas exportadoras de Cartagena pertenecen al sector alimenticio(24%),le siguen la industria de textiles y cueros en igual porcentaje con la industria de madera y sustancias químicas. En su orden continúan los productos minerales, productos metálicos, papel y metálica básica.

Entre los determinantes que inciden en las empresas al momento de exportar tenemos: competencia(43%),Políticas gubernamentales(26%), Economía del país(18%), y en menor porcentaje la tecnología y el conocimiento. Como factores motivadores de la exportación encontramos principalmente: la visión de

crecimiento, el aumento de los ingresos, el desarrollo industrial y el intercambio de tecnología contrarrestado con la pérdida del mercado local.

Encontramos que el ambiente, la tecnología y la competencia influyen en el proceso exportador y que la inconstancia en la acción exportadora se debe a las dificultades que se presentan al exportar; entre ellas la falta de apoyo del gobierno, exceso de reglas, falta de financiación, burocracia excesiva y la falta de preparación o formación de una cultura exportadora.

La mayoría de las empresas se consideran exitosas en términos exportadoras y consideran que su empresa ha crecido en más del 50%. Igualmente la mayoría de ellas refieren realizar análisis DOFA.

- ◆ **CONCLUSIONES:** Hoy, con condiciones ventajosas para poder comercializar al mundo sus productos nos encontramos con empresas que tienen que despolvar sus máquinas para comenzar a producir, lo que implica mucho tiempo y dinero pero, el inconveniente más grande que se presenta es la falta de capacitación en todos los temas relacionados con los Negocios Internacionales, con sus productos ya listos para vender, sus precios competitivos y su calidad óptima no tienen claro ¿CÓMO HACER PARA EXPORTAR?

Ante los cambios económicos, las empresas de la ciudad que quieran sobrevivir deberán cambiar significativamente para enfrentar un entorno complejo y altamente dinámico, para lo cual la gerencia empresarial tendrá que maniobrar bajo un nuevo paradigma de gestión estratégica que le permita crear y aprovechar ventajas competitivas.

Cada empresa, cada actividad económica, cada producto, cada mercado y cada potencial cliente tienen características propias; cada uno de ellos, a su vez, tiene su propia dinámica. En nuestra opinión, no existe fórmula estándar aplicable. Hay que ponerse en movimiento, investigar, aprender, reunir información, comparar, hacer cálculos, conocer las experiencias de otros, reflexionar y madurar profundamente para concretar un proyecto exitoso.

