

ANÁLISIS COMPETITIVO DEL MERCADO AUTOMOTRIZ Y DE LA MADERA EN COLOMBIA FRENTE AL MUNDO





**ANÁLISIS COMPETITIVO DEL MERCADO AUTOMOTRIZ Y DE LA
MADERA EN COLOMBIA FRENTE AL MUNDO**

**ESPERANZA SUAREZ GIL
DIEGO FERNANDO SANTISTEBAN ROJAS**

**ESTE MATERIAL ES FRUTO DEL ESFUERZO DE INVESTIGACIÓN
DEL GRUPO DE INVESTIGACIÓN EN DESARROLLO EMPRESARIAL
COMPETITIVO - PORTER**



BUCARAMANGA, SEPTIEMBRE DE 2.008

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1. SECTOR AUTOMOTRIZ.....	2
1.1 GENERALIDADES DEL SECTOR	2
1.1.1 Ventas de automóviles en Colombia	2
Tabla 1. Resumen de ventas de vehículos al por mayor	4
Tabla 2. Venta de vehículos por empresa.....	5
1.1.2 Nuevos competidores	6
1.1.3 Pequeños líderes	7
1.1.4 Top of mind por marca.....	8
1.1.5 Estrategias, la marca de los líderes.....	8
1.2 PLANTEAMIENTOS DE COMPETITIVIDAD.....	10
1.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	11
1.2.2 Rivalidad entre competidores	13
1.2.3 Poder de negociación de los proveedores	13
1.2.4 Poder de negociación de los compradores.....	13
1.2.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos	14
1.3 ANÁLISIS COMPETITIVIDAD SECTOR AUTOMOTRIZ COLOMBIANO	14
1.3.1 Amenaza de nuevos competidores.....	14
1.3.2 Rivalidad entre competidores.....	18
1.3.3 Poder de negociación de los proveedores	20
1.3.4 Poder negociador compradores	20
1.3.5 Amenaza de productos sustitutos	22
1.4 CONCLUSIONES SECTOR AUTOMOTRIZ	23
2 SECTOR FORESTAL- MADERA	25
Tabla 3. PIB AGROPECUARIO EN COLOMBIA – 2006	25
2.1 GENERALIDADES DEL SECTOR	27
2.1.1 Bosques Naturales en Colombia	28
Tabla 4. Evolución de la superficie agropecuaria en Colombia.....	29
2.1.2 Bosques plantados en Colombia (reforestación)	31
2.1.3 Principales productos de la cadena	37
2.2 COMERCIO EXTERIOR DE LA MADERA Y MANUFACTURAS DE MADERA EN COLOMBIA	38
Tabla 5. Balanza comercial de la cadena forestal de madera (US	40
2.3 ESTUDIO DEL MERCADO OBJETIVO.....	41
2.3.1 Información de variables para países importadores	43
Tabla 6. Información de variables Chinas.....	43
Tabla 7. Información de variables Estados Unidos.....	49
Tabla 8. Información de variables España	52
2.3.2 Evaluación de las variables para países importadores	55
Tabla 9. Evaluación variables países importadores	55

2.4 MERCADO OBJETIVO: CHINA.....	58
2.4.1 Índices de precios en Colombia	58
Tabla 10. Precios de madera aserrada	59
2.4.2 Índice de precios internacionales.....	60
Tabla 11. Precios internacionales de madera aserrada.....	61
2.4.3 Importaciones totales de China	61
Tabla 12. Importaciones de China.....	61
2.4.4 Principales proveedores de China	62
2.4.5 Canales de comercialización	63
2.5 CONCLUSIONES SECTOR FORESTAL- MADERA	65
CONCLUSIONES FINALES	67
BIBLIOGRAFIA	68

TABLA DE FIGURAS

Figura 1. Cinco fuerzas de Michael Porter.....	10
Figura 2. Áreas ocupadas por bosques naturales en Colombia	30
Figura 3. Distribución de la demanda anual de madera por sectores en Colombia	38
Figura 4. Principales proveedores de China	62

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Resumen de ventas de vehículos al por mayor	4
Tabla 2. Venta de vehículos por empresa.....	5
Tabla 3. PIB AGROPECUARIO EN COLOMBIA – 2006	25
Tabla 4. Evolución de la superficie agropecuaria en Colombia.....	29
Tabla 5. Balanza comercial de la cadena forestal de madera (US	40
Tabla 6. Información de variables Chinas.....	43
Tabla 7. Información de variables Estados Unidos.....	49
Tabla 8. Información de variables España	52
Tabla 9. Evaluación variables países importadores	55
Tabla 10. Precios de madera aserrada.....	59
Tabla 11. Precios internacionales de madera aserrada.....	61
Tabla 12. Importaciones de China.....	61

INTRODUCCIÓN

Desde que el mundo abrió las puertas con la globalización de los mercados, todos los países se preocupan por evaluar la posición competitiva de sus productos, para participar del desarrollo del mismo aprovechando las oportunidades que éste brinda y aminorando las amenazas que también representa para las empresas locales la entrada de nuevos competidores.

Usualmente en Colombia se concentra la atención de las autoridades y analistas en los productos que tradicionalmente se han exportado, como el café, carbón, ferroníquel y derivados del petróleo, cuando estos han venido perdiendo participación en el total de exportaciones hechas por el país y comienzan a aparecer una cantidad de productos que en muchos casos ocupaban los últimos renglones o hace algunos años no se exportaban.

Hoy el mercadeo nos ha enseñado que ante la fuerte competencia global, la estrategia es hacer ofertas diferenciadas en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades de un mercado que cada día consume más.

En el presente escrito se encuentra el análisis competitivo de sectores con mucho potencial en Colombia, con el fin de visualizar nuevas oportunidades para empresas pequeñas y medianas que buscan una estrategia para competir en productos no tradicionales de exportación.

Para cada uno de los sectores se analizará el comportamiento en los últimos años y los mercados internacionales para los productos colombianos como potencial exportador de dichos sectores.

1. SECTOR AUTOMOTRIZ

La importancia histórica del sector automotriz en el desarrollo industrial del país se reconoce por los resultados de las investigaciones recientes. La fortaleza de esta conclusión radica en los fuertes efectos en transferencia tecnológica, producción y empleo que genera esta importante cadena productiva en muchos sectores relacionados como los de metalmecánica, petroquímica, eléctrica y electrónica, etc. Sin embargo, los cambios derivados de la globalización de la economía han traído nuevos retos y oportunidades para el sector automotriz nacional.

En el año de 1903 Bogotá conoció el primer automotor, un Cadillac importado por Ernesto Duperly, miembro de una familia con trayectoria en el arte y el comercio fotográfico. Desde ese entonces hasta nuestros días se dio un gran progreso de este sector y actualmente encontramos importantes ensambladoras como General Motors Colmotores que produce la marca Chevrolet, Sofasa s.a. con su marca Renault, y la Compañía Colombiana Automotriz con Mazda.

1.1 GENERALIDADES DEL SECTOR

1.1.1 Ventas de automóviles en Colombia: Con ventas que suman 201.587 unidades entre enero y diciembre del año 2006, (Véase tabla 1) el sector automotor colombiano cerró con buenas ventas este año, según se desprende del informe que mensualmente divulga la firma Econometría con cifras aportadas por el Comité Automotor Colombiano, que agrupa a ensambladoras e importadores de vehículos, mostrando los mejores resultados para el sector

Con un liderazgo consolidado en el mercado, General Motors Colmotores se afianza en el primer lugar en ventas de 75.805 vehículos. (Véase tabla 2).

Por su parte Sofasa, quien ocupa el segundo lugar cerró sus ventas con una alta cifra en el mercado 41.057. (Véase tabla 2). Y la Compañía Colombiana Automotriz con un total de 12.642. (Véase tabla 2).

La introducción de nuevos modelos está animando una demanda, cuyos pronósticos apuntan a superar una cifra alta en ventas en el año 2007.

Tabla 1. Resumen de ventas de vehículos al por mayor

MES	AÑO	AUTOMOVILES PARTICULARES	TAXIS	UTILITARIOS	PICK USP	VANS Y FURGONETAS	COMERCIALES DE CARGA	COMERCIALES PASAJEROS	TOTAL SECTOR
Enero	2006	7.308	1.010	1.481	897	371	745	471	12.283
Febrero	2006	8.056	1.807	1.451	1.209	474	1.028	416	14.441
Marzo	2006	7.740	916	1.868	939	432	1.290	479	13.664
Abril	2006	7.265	1.978	1.380	946	325	1.047	489	13.430
Mayo	2006	9.108	1.668	1.936	1.584	587	1.430	473	16.786
Junio	2006	8.373	1.382	2.335	1.300	577	1.386	485	15.838
Julio	2006	8.054	1.886	1.842	1.604	655	1.328	476	15.845
Agosto	2006	9.248	2.454	2.042	1.502	544	1.734	565	18.089
Septiembre	2006	10.590	2.282	2.133	1.574	710	1.964	591	19.844
Octubre	2006	11.150	2.805	2.237	1.851	851	1.994	455	21.343
Noviembre	2006	10.522	1.905	2.841	1.982	700	2.085	560	20.595
Diciembre	2006	10.053	1.599	2.519	1.894	992	1.914	458	19.429
ACUMULADO		107.467	21.692	24.065	17.282	7.218	17.945	5.918	201.587

Fuente: Econometria S.A. Resumen de ventas de vehículos al por mayor. (En línea). Google. Disponible en Internet. URL: <http://ww.grupotarea.com/ARCHIVOS/comparativo%20ventas%20DE%20VEHICULOS%20JUNIO%202006-2007.pdf>

Tabla 2. Venta de vehículos por empresa

MARCA	ENE	FEB	MARZO	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	2006
AUTOGERMANA	107	127	150	127	131	123	92	124	108	151	103	78	1.421
C.C.A.	467	969	996	570	1.011	1.075	1.177	1.410	1.305	1.353	1.340	969	12.642
COL WAGEN S.A.	18	8	28	26	18	18	12	19	27	28	46	27	275
DAIMLER CHRYSLER COLOMBIA S.A.	203	145	246	166	221	185	141	319	188	220	334	334	2.702
DIDACOL	224	257	259	232	318	332	274	321	344	380	446	305	3.692
DISTOYOTA	195	216	216	172	231	214	227	264	354	319	310	267	2.985
DISTRIBUIDORA NISSAN	405	535	514	476	536	554	501	601	637	852	841	688	7.140
FANALCA S.A.	86	85	101	91	104	93	70	92	125	94	179	125	1.245
FORD MOTOR DE COLOMBIA	424	247	625	521	460	893	470	834	767	792	929	1.082	8.044
G.M. COLMOTORES	5.028	5.463	4.942	4.610	5.624	5.862	6.669	6.905	8.131	7.850	7.881	6.840	75.805
GRUPO PREMIER				4	4	6	5	7	7	6	1	3	43
HYUNDAI COLOMBIA	1.378	2.061	1.200	2.267	2.118	1.885	1.811	1.334	1.326	2.402	1.701	1.843	21.326
IVECO COLOMBIA S.A.	0	6	35	38	55	65	52	18	20	10	7	17	323
METROKIA	321	342	400	430	615	531	551	508	628	617	545	518	6.006
MOTORYSA	69	82	139	110	258	172	117	149	221	316	225	97	1.955
PRACO	9	13	26	11	38	50	48	28	20	24	37	9	313
SSANGYONG	65	69	88	60	87	83	65	80	88	74	114	103	976
SOFASA	2.626	2.919	3.086	3.054	3.101	2.868	2.663	3.849	4.053	4.351	4.124	4.363	41.057
SUBARU DE COLOMBIA	18	25	36	34	44	65	73	25	30	80	22	12	464
VOLKSWAGEN	142	155	460	320	271	202	284	242	371	355	290	257	3.349

COLOMBIA													
CINASCAR	37	146	54	67	83	82	164	164	175	153	162	72	1.359
CHINA AUTOMOTRIZ	116	125	78	54	38	24	9	17	40	23	17	318	859
CHERY MOTOR COLOMBIA	126	117	100	92	102	73	11	11	21	39	62	-3	751
HARBIN MOTOR COLOMBIA	17	8	41	37	46	45	72	87	53	50	94	589	1.139
OTRAS	211	321	331	310	336	338	297	691	816	868	860	337	5.716
TOTAL SECTOR	12.292	14.441	14.151	13.879	15.850	15.838	15.855	18.099	19.855	21.407	20.670	19.250	201.587

Fuente: Econometria S.A. Venta de vehículos por empresa. (En línea).
 Google. Disponible en
 Internet.URL:[http://ww.grupotarea.com/ARCHIVOS/comparativo%20ve
 ntas%20DE%20VEHICULOS%20JUNIO
 %202006-2007.pdf](http://ww.grupotarea.com/ARCHIVOS/comparativo%20ventas%20DE%20VEHICULOS%20JUNIO%202006-2007.pdf)

1.1.2 Nuevos competidores: La revaluación, la disminución en los impuestos para los importados, la llegada de los carros chinos y la estabilidad en las tasas de interés, han acercado a muchos al sueño de comprar un automóvil. Una tendencia que se mantendría durante los próximos dos años (2008-2009). En efecto, la competencia en los precios de los vehículos que se vive en el mercado nacional es apenas un reflejo de lo que sucede en el mercado norteamericano, donde la tendencia es a vender más barato por las nuevas marcas y el 'boom' de los chinos.

Condiciones como el fortalecimiento del peso frente al dólar, la disminución en las tarifas del IVA para los carros importados (35% al 20%), los bajos intereses, la entrada de acuerdos comerciales como el G3 (entre Colombia, México y Venezuela) y el nerviosismo por la incursión de los carros chinos, han incidido para que esta industria haya bajado el precio de los vehículos en por lo menos un 7%, rebajas en los precios de los carros que no se veían, cuando por el contrario los incrementos en el valor de los autos crecieron un 8%, como consecuencia de la devaluación.

Este buen momento de precios, comparado con lo que fue el mercado hace diez años, cuando los ajustes en el valor de los vehículos oscilaban entre un 20% y 25%, contrasta con las ofertas y promociones de los nuevos autos que se publicitan en el comercio nacional.

1.1.3 Pequeños líderes: Aunque el dinamismo en esta rama económica se ha visto en todos los modelos, uno de los sectores que más ha movido esta actividad son las ventas de los carros de gama baja (Corsa, Twingo, Hyundai, Fiat, Clio, entre otros). Es decir que por cada cien vehículos que se venden, el 55% pertenece a este rango y el otro 45% está en la gama alta y autos de servicio público.

Algunos expertos opinan que podrían ser las ensambladoras las que hayan empezado la competencia en los costos bajos de los autos. Sin embargo, para otros actores del negocio, la revaluación fue el eje que empujó a la industria a mover sus precios hacia la baja. Además, a

diferencia de otros países, muchos colombianos aún no tienen carro, por lo que la demanda podrá seguir creciendo.

De igual manera, admiten que con la globalización la tendencia en el mercado será la especialización en líneas de producto, por lo que a las ensambladoras nacionales no les quedará otro camino que concentrarse en nichos mucho más especializados para poder competir en el contexto internacional. Todo indica que por ahora la industria continuará con el motor encendido, pues sus balances seguirán marchando sobre ruedas.

1.1.4 Top of mind por marca: Dentro de la historia de las ensambladoras han perdurado las siguientes marcas gracias a sus ventas, posicionamientos y reconocimientos obtenidos.

- GENERAL MOTORS COLMOTORES: Chevrolet Chevette, Chevrolet
- Monza, Chevrolet Sprint, Chevrolet Swift y Chevrolet Corsa.
- SOFASA: Renault 9, Toyota Land Cruiser, Renault Twingo y Renault Clio.
- COMPAÑÍA COLOMBIANA AUTOMOTRIZ: Fiat 147, Mazda 323, Mazda
- 626, Mitsubishi Montero y Mazda Serie B.
- RESTO DE MARCAS: Hyundai, Jeep Cherokee, Volkswagen Golf, Daewoo Racer y Cielo, Nissan Sentra y Peugeot 206.

1.1.5 Estrategias, la marca de los líderes: GM Colmotores: La ensambladora hará énfasis en ofrecer productos de calidad; con diseño

y estilo fresco e innovador, y alta tecnología, gracias a sus avanzadas opciones de comunicaciones y seguridad como el ChevyStar.

Apuesta su liderazgo a productos como: el Optra y el Aveo en sus diferentes versiones, Spark como 'el auto de ingreso' a su marca por parte de los compradores más jóvenes, taxisagenta y 7:24, Chevrolet Luv D Max, Grand Vitara y al Vitara, Chevrolet Vivant, y a la Serie N."

Sofasa, y sus marcas Renault y Toyota: La ensambladora busca consolidar su presencia en los segmentos que ya cubre y buscar nuevas oportunidades en otros, de la misma manera le apuesta en producto al: Toyota Prado, Toyota Corolla, ambos en sus 3 versiones, Renault Twingo, Clio, Symbol, Citius, Mégane y Logan.

La idea es lanzar series especiales de sus modelos actuales e ir al ritmo de las tendencias: "sistemas como el de encendido con tarjeta del Mégane II", las válvulas inteligentes de tiempo variable (VVT-i) de Corolla y Hilux, el Common Rail de la Hilux diesel, entre otros elementos, les dan valor agregado a los vehículos y cobran cada vez mayor importancia entre los clientes, quienes buscan tecnología, mayor seguridad y confort.

En cuanto a Distoyota, el importador exclusivo de Toyota, la estrategia consiste en lanzar nuevos productos con mejoras radicales en tecnología, diseño, protección del ambiente, seguridad y consumo de combustible.

Compañía Colombiana automotriz: Una de las marcas que más claramente busca posicionar sus productos en mercados de nicho es Mazda, que ha logrado hacer historia en las gamas media y alta del país con sus Mazda 3 y 6. La estrategia pasa por productos de gran calidad, tecnología y diseño, con inigualables prestaciones y con equipamiento muy por encima de lo esperado en los segmentos en los cuales participa.

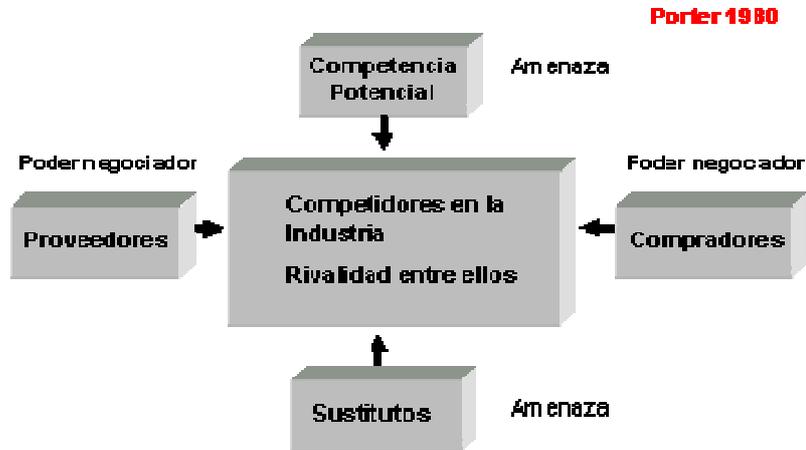
1.2 PLANTEAMIENTOS DE COMPETITIVIDAD

Michael Porter plantea un modelo para determinar las consecuencias de la rentabilidad de un mercado a largo plazo, por medio de la evaluación de sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen la competitividad.

El poder colectivo de las cinco fuerzas determina la capacidad de beneficio de un sector. Éste puede ser intenso en algunos sectores donde la rentabilidad que la empresa reciba sobre la inversión no sea muy grande y suave en otros sectores donde existen rentabilidades elevadas. El fin de la estrategia de una empresa es encontrar un posicionamiento contra estas fuerzas o cambiarlas a su favor.

Figura 1. Cinco fuerzas Competitivas de Michael Porter

Las Cinco Fuerzas que guían la Competencia Industrial



Fuente: de Guate. Cinco fuerzas de Michael Porter. (En línea). Google. Disponible en Internet.

URL:<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

1.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores: Un competidor que accede por primera vez a un sector trae consigo nuevas capacidades, un deseo de adquirir una porción del mercado y en algunas ocasiones ciertos recursos sustanciales. Las empresas nuevas que quieren entrar a un sector enfrentan ciertos obstáculos que pueden dificultar el desarrollo de este proceso, entre estos se tienen los siguientes: ¹

¹ de Guate. Cinco fuerzas de Michael Porter. (En línea). Google. Disponible en Internet.

URL:<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

Economías de escala: Estas economías obligan a que las empresas entren al sector con instalaciones a gran escala para poder estar al nivel de sus competidores en cuanto a costos.

Diferenciación del producto: La creación de una marca es un obstáculo, ya que obliga a quien pretenda entrar a un sector a gastar mucho dinero para poder vencer la lealtad de los clientes hacia una marca que ya se encuentra en el mercado.

Necesidades de capital: La necesidad de invertir un volumen elevado de recursos financieros es un gran obstáculo, ya que hay gastos no recuperables de publicidad inicial o de investigación y desarrollo.

Curva de aprendizaje o experiencia: El know-how o saber hacer de toda empresa marca una importante limitación a los posibles competidores que tienen que acudir como nuevos a un mercado concreto.

Acceso a los canales de distribución: En cuanto más limitados sean los canales minoristas o mayoristas es mucho más difícil que una empresa nueva pueda participar en diferentes canales de un sector.

Política del gobierno: El gobierno puede llegar a limitar o incluso prohibir la entrada de nuevas empresas a determinados sectores, usando para

ello diversos controles como lo son permisos, acceso a materias primas, impuestos, entre otros.

1.2.2 Rivalidad entre competidores: Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

1.2.3 Poder de negociación de los proveedores: Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

1.2.4 Poder de negociación de los compradores: Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de

utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

1.2.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

1.3 ANÁLISIS COMPETITIVIDAD SECTOR AUTOMOTRIZ COLOMBIANO

1.3.1 Amenaza de nuevos competidores

Antecedentes: Por parte de las ensambladoras colombianas GM Colmotores ha sido durante la historia el de mayores ventas, seguido por Sofasa, ya que para ellos aumentó gracias al crecimiento del mercado automotor en Colombia y en Venezuela, por su parte la Compañía Colombiana Automotriz, CCA, ensambladora en Colombia en los últimos tres años ha reportado que su operación industrial se ha fortalecido de manera importante gracias a su ejercicio exportador al mercado andino.

Las marcas Volkswagen, Mitsubishi, Hyundai, peugeot, Ssangyong, etc, han perdurado gracias a la tecnología implantada, servicio al cliente y a la red de concesionarios, que permiten que cada día aumente sus ventas, registrándose un crecimiento importante para la industria.

Así, la dinámica del mercado de autos en Colombia ha permitido que este país se convierta en una plaza importante para los importadores, ya que se convierte en plataforma para que lleguen a posicionar sus marcas, de igual forma, esto representa una importante oportunidad para inversionistas que estén interesados en ubicar las plantas de ensamblaje en Colombia.

Para la inversión extranjera directa es atractivo el mercado colombiano porque es un mercado que está en crecimiento en el país y además porque los inversionistas extranjeros si cuentan con los recursos tecnológicos, capacidad de expansión, capacidad instalada y con el talento humano necesario para competir, además de la estratégica posición geográfica. El factor de inseguridad en todos los frentes que existen en el país (paramilitarismo, guerrilla, narcotráfico y delincuencia común), es lo que impide que no tengamos más inversión extranjera directa por el temor a sufrir estragos por algunos de los grupos mencionados.

Estrategias: El sector debe estar comprometido en todas las áreas involucradas, como son producción, comercialización, red de distribución, recurso humano y respaldo posventa", esto mediante una buena red de concesionarios que les permita brindarle al cliente un buen servicio y manejo al momento de adquirir un vehículo.

Otra estrategia importante es la de GM Colmotores y Sofasa para trabajar en el mejoramiento de sus proveedores nacionales de autopartes.

Para este efecto, General Motors en alianza con Sofasa, está trabajando en un Modelo de Gestión para la Competitividad (MGC), con apoyo de organismos como Colciencias, Fomipyme, CAF, Uniandes (BID) y otras entidades externas, para asegurar la continuidad de las empresas una vez se entre en una competencia abierta con cero aranceles. Se espera que el proceso de implementación del MGC no tome más de 3 años y que una vez todos los proveedores hayan asegurado estas herramientas, se conviertan no solamente en proveedores para la Región Andina, sino para cualquier país del mundo.

Economías de escala: Las ensambladoras y el sector deben implementar procesos y economías de escala, ya que estas pueden presentarse como ventaja, al ser mucho más grande el volumen del mercado se aprovechan los rendimientos crecientes de las empresas.

Diferenciación del producto: Para las ensambladoras y el sector es importante mantener su producto en el mercado, consolidarse y posicionarse con su marca gracias a que el desarrollo de esta es una de las mejores estrategias para proteger y potenciar el patrimonio de la empresa, a su vez busca identificar los productos y servicios y los diferencia de los competidores brindándole credibilidad y confianza al comprador.

Requisitos de capital: Las ensambladoras deben invertir diariamente para estar innovando ya que el mercado lo exige, a su vez renovar su tecnología, para sacar al mercado vehículos de alta calidad.

Acceso a los canales de distribución: Para las ensambladoras e importadoras es importante mantenerse a la vanguardia, apoyados de un buen canal de precios, promoción, publicidad, y un estilo de marketing innovador, deberán establecer un calendario de promociones acorde a la estacionalidad del producto, la publicidad se centrará en dar a conocer el estilo del vehículo, la presentación en el punto de venta jugará un importante papel ya que se intenta conseguir que el cliente realice la compra.

Capacitación de personal: Es importante que las ensambladoras implementen sistemas de capacitación, mediante programas de formación en ensamble, áreas de diagnóstico, conocimiento en electrónica, sistemas computarizados etc., ya que la tecnología implementada para estos vehículos la requiere, un temor que se refleja en las ensambladoras es no darle al trabajador capacitación permanente por los altos costos que implican para ellos, o por que estos se dirijan a la competencia cuando se ha adquirido los conocimientos, por eso es de gran importancia mantener activo en toda organización el know-how o saber hacer ya que esto implica para la empresa buenos resultados.

Política del gobierno: El gobierno nacional debe brindarle apoyo al sector y buscar caminos que le sean adecuados para buscar mejores negociaciones enfrentando retos como la globalización, TLC y el convenio andino, buscar un mejor mercado que conlleve a crear una sociedad democrática, equitativa, sin pobreza, una sociedad con niveles altos de empleo para competir en mejores condiciones ante comunidades internacionales.

1.3.2 Rivalidad entre competidores

Antecedentes: El mercado automotriz colombiano tiene un nivel competitivo intenso, en el cual la rivalidad entre las empresas que hacen parte de la industria es alta por que compiten de manera directa, debido a que éste es un sector que se encuentra en constante crecimiento y desarrollo. También los vehículos importados le hacen competencia a los vehículos ensamblados en el país.

Las ensambladoras y el sector en el futuro tendrán que especializarse en unas determinadas referencias y no producir tantos modelos como sucede al día de hoy. Las plantas que existen en Colombia tendrán que ser mucho más eficientes y competitivas, y las empresas tienen como misión hacer que los proveedores estén a la altura de una producción internacional y abrir otros caminos de exportación más allá de países como Ecuador y Venezuela”.

Un reto para las ensambladoras colombianas a mediano plazo es prepararse para la competencia que se avecina con el TLC.

Estrategia: Para enfrentar un entorno tan competitivo, se recomienda a las ensambladoras y el sector en general desarrollar estrategias que le permitan atraer el mercado, ya que cada una de ellas se encuentra desarrollando estrategias parecidas, consistentes en una renovación permanente de sus portafolios, el estrechamiento de la relación con sus concesionarios y la adopción de mejores prácticas de producción y servicio.

Costos del sector: Para las ensambladoras es importante mantener dentro de ellas apoyos económicos, ya sea por parte del gobierno o entidades financieras, para mantener el nivel de inventario requerido o inversiones en equipo y tecnología, Sin embargo, también es muy probable que se requiera otro tipo de apoyo, como asistencia técnica, y soporte en los procesos.

Participación nacional e internacional: Las ensambladoras cumplen un papel muy importante a nivel nacional ya que gracias a sus ventas se han posicionado y siguen siendo líderes en el mercado colombiano, en cuanto al Convenio Automotor Andino, siguen creciendo ya que la participación en el mercado ha sido importante gracias a las ventas obtenidas y más aun cuando pueden aprovechar mucho más las economías de escala, tanto ensambladoras como autopartistas; especializarse más en determinados modelos, racionalizar más sus líneas de productos y ampliar las escalas de producción.

Por otra parte, las negociaciones del TLC con Estados Unidos han mostrado un importante logro para el sector en cuanto a un buen posicionamiento en el mercado internacional.

1.3.3 Poder de negociación de los proveedores

Antecedentes: Para la determinación de los costos de producción se debe tener en cuenta la influencia de los proveedores. En Colombia existe la agremiación de fabricantes de autopartes ACOLFA principal proveedor del sector el cual interviene en el precio de las autopartes presionando al alza por su poder de negociación, especialmente cuando el dólar sufre graves caídas.

Estrategia: Las plantas que existen en Colombia tendrán que ser mucho más eficientes y competitivas, y las empresas tiene como misión hacer que los proveedores estén a la altura de una producción internacional y abrir otros caminos de exportación más allá de países como Ecuador y Venezuela”,

1.3.4 Poder negociador compradores

Antecedentes: La aprobación de un Tratado de Libre Comercio, TLC, con los Estados Unidos, le permitirá a Colombia generar más empleos de calidad y gracias a los nuevos competidores que han puesto sus marcas en el mercado colombiano, ayudados también de la desgravación arancelaria que se pacte con USA, se espera que se reduzca en forma significativa el precio de los automóviles en los próximos cinco años.

Estrategia: La industria automotriz debe mantenerse a la vanguardia, en especial a las ventas de autos, ya que las ensambladoras siguen manteniendo un buen ritmo de ventas en el mercado gracias a las condiciones existentes para que una persona pueda adquirir un auto de vitrina y a las cuotas iniciales que ofrecen, pues son mínimas y los créditos otorgados y las tasas de interés son más bajas.

Cliente: En el caso de los compradores del sector automotriz el poder de negociación es individual por que el individuo u organización es quien decide realizar la compra además hoy en día el cliente tiene conocimiento sobre el sector, calidad, tecnología, garantías, precios y financiación en el vehículo etc.

Marketing: Las empresas del sector deben apoyarse más para dar a conocer sus vehículos y todo lo concerniente a éstos, por medio de herramientas que sirven para que el consumidor pueda ver en estos productos lo que se les está ofreciendo, mediante canales de comunicación con diversidad en las fuentes de información como internet, televisión, revistas especializadas, ferias, etc.

Sofasa ha puesto en marcha el plan de "fundamentales" que Renault viene aplicando en el mundo y que contempla directrices claras para abordar los distintos temas. La idea es homogeneizar todos los procesos de la red de distribuidores para que los clientes obtengan el mismo servicio donde quiera que estén.

De ahí que todos los competidores del sector estén invirtiendo en la modernización de los talleres y en las mejoras en la tasa de retorno, es decir, en disminuir el número de reclamos por parte de los clientes que llevan sus carros al taller.

1.3.5 Amenaza de productos sustitutos

Antecedentes: Los bienes sustitutos siempre serán una amenaza para el sector automotriz, un ejemplo de esto es el sector de motocicletas, y es que se trata de un sector que ha cobrado importante dinamismo en los últimos años, ya que una de las razones del crecimiento está relacionado con el auge del sistema de transporte conocido como mototaxi, aunque no ha sido reglamentado por el Ministerio de Transporte, tiene acogida en muchas zonas del país. De igual manera, la necesidad de contar con un medio de desplazamiento funcional en medio del tráfico de las ciudades cada vez es más complejo, también es un factor que contribuye al incremento en el interés del público por adquirir una moto, Además, el bajo poder adquisitivo hace que muchas personas sólo puedan contemplar esta opción como medio de transporte personal.

Así mismo en las ciudades grandes y medianas existe un extenso servicio de autobuses, busetas y micro buses, que funcionan con tarifas planas convirtiéndose en un medio de transporte importante para aquellos que no tienen la posibilidad de adquirir un vehículo.

En cuanto a los Taxis se han convertido también en un medio importante de transporte, en la actualidad el número de este tipo de vehículo es muy alto, ya que es un medio utilizado por su ágil desplazamiento.

El mercado de bicicletas se ha convertido es un medio alternativo de transporte, ya que es utilizado por muchos como actividad diaria, y a su vez trae beneficios en materia de ambiente, ya que la contaminación en el país es bastante alta según sus cifras.

Estrategia: Para las ensambladoras es importante, mantener el mercado seguro y determinar no solo ventajas competitivas sino sostenerse en el tiempo mediante una buena participación en cuanto a producción, marketing, y concesionarios especializados en ventas de vehículos etc.

1.4 CONCLUSIONES SECTOR AUTOMOTRIZ

Cabe destacar que para las ensambladoras y para el sector en general, el mercado sigue siendo importante gracias al auge que han mantenido en sus ventas tanto nacional como internacionalmente, destacándose entre estos el Convenio Automotor Andino, pues su crecimiento ha favorecido a todo el sector automotriz, fortaleciéndose en participación, innovación, producción, servicio y desarrollando estrategias día a día para seguir siendo competitivos en el mercado.

Frente al posible Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, la industria automotriz ha venido preparándose para enfrentar los retos que se avecinan, mediante estrategias y alianzas, para lograr el desarrollo de esta industria, ya que es una oportunidad para seguir fortaleciendo el mercado.

Para las ensambladoras y el sector es importante mantenerse en la industria, ya que puede verse claramente que la productividad y competitividad a nivel nacional se logra mediante el desarrollo y globalización del talento humano y de las cadenas de suministro de alto valor agregado, una cultura de servicio centrada en las necesidades de los consumidores y en la flexibilidad y agilidad organizacional mantenida por sus dirigentes durante el tiempo de consolidación en el mercado.

Cabe destacar que el sector automotriz ha sobresalido en la industria colombiana gracias a las capacidades empresariales y gerenciales, ya que a medida que contemplan una buena estrategia de orientación al mercado, la utilización de tecnología adecuada, programas completos de capacitación y canales eficientes de distribución llevan a cabo todo lo que la industria les exige.

2 SECTOR FORESTAL- MADERA

Colombia tiene una extensión de 114 millones de hectáreas, de las cuales 55 millones (es decir, el 48% de la superficie) corresponden a bosques naturales y plantados. Sin embargo, al considerar restricciones de aptitud de uso, ecológicas y de accesibilidad, el área susceptible de aprovechar se reduce considerablemente. De hecho, de una superficie agropecuaria del país estimada en 50 millones de hectáreas, apenas un 15% que equivale a 7,7 millones de hectáreas, se destina a bosques naturales y plantados (la mayor parte de la superficie agropecuaria del país, un 75%, se destina a la actividad pecuaria).

Las plantaciones forestales en Colombia ocuparon en el 2006 la cifra de 231.912 hectáreas, que en términos porcentuales representan el 3% del total de bosques colombianos. Por lo anterior, se infiere que la producción de madera en el país se basa en su mayoría en la explotación de los bosques naturales, dado que la actividad de plantación forestal no está consolidada en el país como práctica económica sostenible y alternativa para el uso agropecuario de la tierra.

Tabla 3. PIB AGROPECUARIO EN COLOMBIA – 2006

Ramas de actividad	2004
Café sin tostar no descafeinado	13.3%
Otros productos agrícolas	45.8%
Animales vivos y productos animales	36.7%
Productos de silvicultura y extracción de madera	1.2%
Pescado y otros productos de la pesca	3.0%
PIB AGROPECUARIO, SILVICULTURA, CAZA Y PESCA	100%

Fuente: DANE. Tomado de Departamento nacional de planeación Bogotá, 2004.

El sector productos de silvicultura y extracción de madera en Colombia representa el 0,14% del PIB nacional y el 1,2% del PIB agropecuario, silvicultura, caza y pesca, manifestando un escaso desarrollo frente a las otras actividades del agro cuya participación se distribuye tal como lo muestra la tabla 3.

Sin embargo, es de notar que el 80% de la producción del sector de productos de silvicultura y extracción de madera corresponde al valor agregado generado por esta actividad (figura 2), de la cual se desprenden una serie de actividades industriales como son la transformación de la madera, la industria de muebles y la industria de pulpa, papel y cartón.

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

De acuerdo a un estudio sobre el empleo en el sector agropecuario realizado por el Observatorio Agrocadenas², el sector forestal en

² OBSERVATORIO AGROCADENAS COLOMBIA. Comportamiento del empleo generado por las cadenas agroproductivas en Colombia. Memo Agrocadenas No. 10. Bogota, Septiembre de 2005.

Colombia genera 57.615 empleos que corresponden al 1,7% del empleo generado por el sector agropecuario y agroindustrial en su conjunto.

Estos empleos se distribuyen así: por el sector agrícola se dan 47.500 en la silvicultura de plantación que representan el 1,5% del total del empleo agropecuario; del lado agroindustrial, se tienen 10.115 en el sector Forestal-Madera que representan el 3,9% del empleo total en la agroindustria en Colombia y se generan en su mayoría en los sectores de fabricación de muebles para el hogar y fabricación de cajas de cartón.

2.1 GENERALIDADES DEL SECTOR

En el país confluyen la producción de bosques naturales con la de las plantaciones forestales, pero en la práctica se hace una explotación incontrolada de los bosques naturales carente de un manejo silvicultural adecuado y sostenible, al tiempo que los escasos planes de reforestación por lo general, se adelantan sin precisar el objetivo respecto a la futura utilización de productos.

La escasez de las plantaciones forestales se debe a muchos factores entre los cuales podemos mencionar los bajos márgenes de ganancia, debido entre otros aspectos a la existencia de un gran número de intermediarios; el largo ciclo de producción de los árboles, entre 15 y 20 años, donde los mayores costos están concentrados en los primeros años lo cual plantea problemas de financiamiento; la inflexibilidad en el tiempo para cambiar de actividad productiva.

Otro factor que actúa en contra es la falta de reconocimiento por parte del mercado de todos los beneficios derivados de las plantaciones forestales. Los bosques y las plantaciones generan muchas externalidades positivas, como son la conservación de la biodiversidad y el paisaje, la protección de aguas y suelos y la captura de dióxido de carbono, no reconocidas en el mercado y por lo tanto no incorporadas en el precio de los productos forestales, esto conduce a que el precio de mercado sea menor, y por lo tanto, la inversión en esta actividad es inferior a la socialmente deseable.

2.1.1 Bosques Naturales en Colombia. Se tiene que de las 114 millones de hectáreas que abarca el territorio nacional, aproximadamente la mitad corresponden a la cubierta forestal, de las cuales unos 39 millones contienen especies maderables con dimensiones apropiadas para uso industrial. No obstante, debe tenerse en cuenta que al considerar las restricciones de aptitud de uso, ecológicas y de accesibilidad, el área susceptible de aprovechar se reduce considerablemente. De hecho, aunque las selvas pluviales colombianas albergan muchas especies de valor comercial, con inclusión de la caoba y el cedro, gran parte de ellas son inaccesibles.

Así, según información MADR – DANE, en el año 2002 de las 50,6 millones de hectáreas dedicadas a la producción agropecuaria en Colombia, 7,7 millones correspondieron a bosques (97% naturales), cifra que representó el 15% del total (Tabla 4). Dicha área, al igual que la agrícola, ha venido disminuyendo significativamente, pasando de 10 millones de hectáreas en 1995 a 7,7 en el 2002. Dentro de las razones

que generalmente se aducen para explicar esta situación, se encuentran: Aprovechamiento no sostenible, baja valoración del bosque por extracción ilegal, no reconocimiento ni pago de los servicios ambientales, procesos de colonización por parte de población expulsada de otras zonas, siembra y expansión de cultivos ilícitos, incendios y consumo de leña. Desafortunadamente, las distintas regiones colombianas ofrecen escasa información sobre los bosques naturales en general, y sobre existencias de madera en particular.

Tabla 4. Evolución de la superficie agropecuaria en Colombia

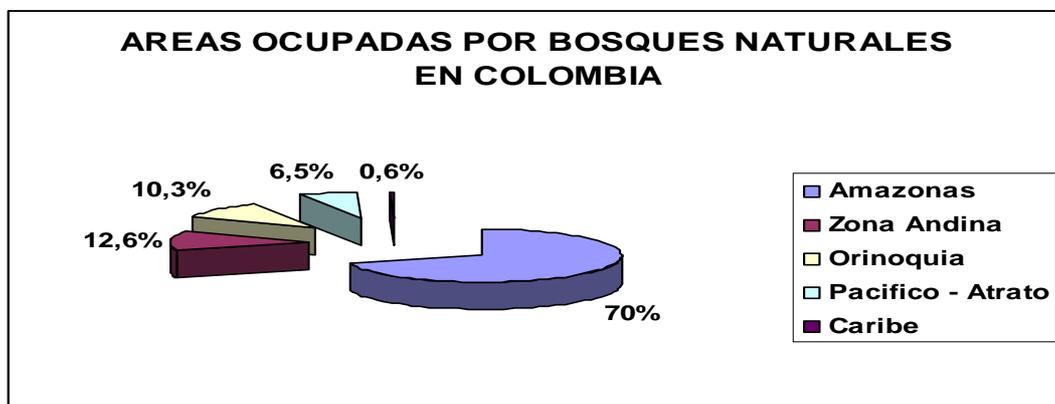
Usos de la tierra	1995	1996	1997	1999	2000	2001	2002	Part (%)	Crecim (%)
Pecuaria	35.528	36.810	36.507	37.135	36.730	37.610	37.871	75%	0,8%
Bosques	10.088	9.827	8.995	7.940	8.081	7.678	7.741	15%	-1,3%
Agrícola	4.430	4.061	4.222	4.327	4.432	4.135	3.736	7%	-5,1%
No agropecuaria y otros usos	1.820	1.729	1.584	1.607	1.461	1.282	1.315	3%	-7,3%
Total	51.866	52.427	51.308	51.009	50.704	50.705	50.663	100%	-0,2%

Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, DANE – SISAC, Encuesta Nacional Agropecuaria, Bogotá, 2002.

La distribución porcentual de las áreas ocupadas por bosques naturales se muestra en la figura 2. La Amazonía colombiana es la zona del país con la mayor área de bosques, 70% del total nacional. Sin embargo, también es la región de mayor importancia para la conservación ambiental del planeta, por lo que su explotación, al igual que la de algunos bosques de la zona Andina y la Orinoquía, está limitada entre

otras razones, por la necesidad de su preservación dado el interés público e internacional de regular las cuencas hidrográficas, controlar los procesos erosivos y mitigar el efecto invernadero. De ahí que la política ambiental colombiana tienda a excluir las actividades productivas en los bosques naturales.

Figura 2. Áreas ocupadas por bosques naturales en Colombia



Fuente: FAO. Plan de acción forestal para Colombia. Bogotá, 2002.

En forma equivocada la Amazonía ha sido considerada como una región con buen potencial para la producción de madera, sin darle importancia como productora potencial de materias primas para las industrias química y farmacéutica, lo cual se puede obtener condicionado a la introducción de tratamientos silviculturales que conduzcan a un manejo sostenible del bosque que aseguren la conservación de la masa forestal³.

³ VON CHRISTEN, Heino; ORTIZ MARTINEZ, Norman; DE LAS SALAS, Gonzalo. Los recursos forestales de Colombia y perspectivas para su desarrollo económico. Bogota, 1998.

Pese a lo anterior, el abastecimiento de madera en Colombia se basa principalmente en la explotación poco ordenada e incontrolada de los bosques naturales, con un alto componente de ilegalidad en el sentido de que no hay una clara regulación respecto a los alcances que pueden tener los diferentes actores del sector. De otro lado, la madera que se obtiene de los bosques presenta bajos rendimientos por hectárea y deficiencias en su calidad y en el abastecimiento oportuno a las plantas procesadoras, de ahí que el país no se constituya como un importante productor ni exportador de madera y sus productos en el mundo, e incluso en el contexto latinoamericano.

Un elemento a tener en cuenta es la disminución de la oferta del bosque natural a mediano plazo, el cual llegará a niveles críticos de suministro por su aprovechamiento incontrolado, la escasa infraestructura vial, la presión de la colonización y la falta de claridad en las políticas de los organismos administradores del recurso⁴.

2.1.2 Bosques plantados en Colombia (reforestación)*. En Colombia los procesos de reforestación se iniciaron, a muy baja escala, en la década del 40; la actividad tuvo su mayor auge en los años 70 y 80 para luego decaer al no responder a las expectativas de los productores.

El país posee ventajas comparativas para establecer plantaciones ya que cuenta con vastas áreas de vocación forestal distribuidas en varios pisos latitudinales, donde es factible el establecimiento de una amplia gama

⁴ Ibid.

* Según Ministerio del Medio Ambiente y CONIF respectivamente.

de especies gracias a ventajas en clima, calidad de suelos, valor de la tierra y costo de la mano de obra. Sin embargo, las áreas plantadas ocupan el 0,2% de la extensión total del país, por lo que se concluye que esta actividad no está consolidada en Colombia como práctica económica sostenible y alternativa para el uso agropecuario de la tierra.

En el país las plantaciones que existen son de dos tipos (clasificadas de acuerdo con el propósito para el que fueron establecidas). En primer lugar, se encuentran aquellas que buscan restaurar, conservar y proteger los ecosistemas forestales, y que son promovidas por el Ministerio del Medio Ambiente y el Sistema Nacional Ambiental (SINA). En segundo término, están las de carácter productivo y comercial, y que son fomentadas por el Ministerio de Agricultura. Se estima que las áreas dedicadas a dichos propósitos ascienden a 175.000 has en cada caso, para un total de aproximadamente 350.000 hectáreas.

En el caso de las áreas con plantaciones comerciales, éstas representan sólo el 0,7% del potencial estimado por el PNDF (Plan Nacional de Desarrollo Forestal) para dicho fin (25 millones de hectáreas), y el 1% de las áreas con aptitud para llevar a cabo plantaciones (16 millones), según los resultados obtenidos en los trabajos de zonificación realizados por CONIF. Así, es evidente el escaso desarrollo alcanzado por la actividad reforestadora en el país, frente al potencial con que cuenta.

Como explicaciones a esta situación se encuentran: El escaso interés de los grupos industriales, resultados negativos en experiencias anteriores, errores en la selección de sitio y especie, dificultad para comercializar

algunos productos, desconocimiento de nuevas líneas industriales, bajo desarrollo tecnológico del sector industrial, ineficiencia gerencial y administrativa de algunas empresas, desconocimiento del negocio de la reforestación, personal poco capacitado, y actitud conservacionista del Estado, cuyos planes no contemplan el desarrollo forestal en función de la necesidad nacional e internacional de productos forestales, ni consultan las ventajas comparativas que tiene Colombia para la producción de materias primas de alta calidad. De hecho, la madera de plantaciones ha mostrado deficiencias debidas a la falta de podas y entresacas y a la ausencia de técnicas adecuadas para su explotación y transporte.

Estas razones unidas a problemas de financiación y desconocimiento de los mercados, condujeron a que algunas compañías reforestadoras e incluso empresas con montajes industriales adecuados, presenten signos de degradación en su organización y desarrollo, explicando en parte, el estado de estancamiento en que se encuentra el sector forestal.

En cuanto a la distribución del área reforestada en términos de tamaño de productor, para el año 1999, casi el 70% de las 145.000 hectáreas que se calcula estaban plantadas pertenecían a grandes empresas. Lo anterior estaría poniendo en evidencia, que pese al bajo nivel de superficie dedicado a la actividad en el país, la mayor parte de dichas áreas estarían obteniendo los beneficios asociados a las grandes explotaciones (economías de escala, mayores inversiones en tecnología y en investigación científica, entre otros).

En Colombia, las plantaciones forestales con fines industriales se encuentran localizadas en las áreas de influencia de las industrias de pulpa, tableros aglomerados e inmunización en Cauca, Valle, Quindío, Risaralda, Caldas, Tolima, Antioquia, Cundinamarca, Boyacá, Bolívar y Magdalena. Además, importantes extensiones para el futuro desarrollo forestal e industrial están localizadas en el Piedemonte de los Llanos Orientales, en Vichada y en la Costa Atlántica, donde se han realizado significativas inversiones en los últimos años.

De otra parte, cabe anotar el caso de Departamentos como Nariño, Tolima, Norte de Santander, Santander y Cundinamarca, donde la mayoría de las plantaciones fueron efectuadas con el criterio de establecer bosques para proteger las Cuencas Hidrográficas y no con la meta de producir materia prima para procesos industriales, lo que explica la total ausencia de prácticas de manejo silvicultural.

Así, el proceso reforestador en estas regiones ha sufrido un estancamiento debido al alto costo de transporte de los productos y al reducido valor de venta de la madera.

Algunas de las limitantes para la extracción y el transporte de la madera se deben a la existencia de plantaciones forestales de pequeña y mediana extensión que se encuentran a menudo en las partes poco accesibles de las cordilleras y ofrecen condiciones desfavorables para el

aprovechamiento y el transporte de la madera hasta los sitios de su procesamiento.

Además, debido a la carencia de información sobre los costos de producción y al desconocimiento del mercado de la madera, normalmente en Colombia en la planificación de los proyectos de reforestación, no se toma en cuenta el costo del desarrollo vial, dentro y fuera del bosque. En Nueva Zelanda, el 20-30% de los costos de reforestación, sin incluir la tierra, corresponden al rubro de desarrollo vial.

En general, todo indica que en Colombia, como alternativa de uso de la tierra, el bosque cultivado ha sido considerado menos deseable que otras actividades. El desarrollo agrícola y pecuario colombiano se caracteriza por el hecho que ha producido un desbalance entre el potencial uso de la tierra y su uso real. Este desarrollo se ha llevado a costa de los bosques naturales aunque las cifras también indican que el país tiene un alto potencial para la producción forestal⁵.

La ganadería ha sido más deseable que los bosques, aún en su forma más extensiva de libre pastoreo, excepto en sitios muy pendientes y erosionables. Sin embargo, hoy en día, una gran parte de la zona Andina está disponible para seleccionar los sitios más apropiados para el establecimiento de bosques cultivados, si se sustituye la ganadería de libre pastoreo en las áreas de vocación forestal.

⁵ RODRIGUEZ, Miguel. Desarrollo sostenible a través del establecimiento de bosques plantados y de sistemas agroforestales. Caso de estudio: Pizano S.A. Colombia. Mesa redonda sobre reforestación, OEA. Santiago de Chile, noviembre de 1998.

En efecto, existen extensas áreas con una topografía relativamente suave, subutilizadas por la ganadería, como sucede en el altiplano de Popayán y en el Batolito de Antioquia, donde no se desarrolló la agricultura intensiva debido a la baja fertilidad de los suelos. Debido a que estos suelos necesitan abonamientos costosos para compensar su alta acidez y la falta de nutrientes, especialmente fósforo, por consideraciones económicas se observa poco interés en utilizarlos. Si con el tiempo no cambia esta actitud pasiva de los agricultores, quedaría una parte considerable de estos sitios a disposición de los reforestadores, pues se trata de áreas que mediante la aplicación de cantidades mínimas de fertilizantes pueden alcanzar un alto potencial forestal, sobrepasando la importancia de la ganadería en términos ecológicos, económicos y sociales.

Además, es de resaltar que la marginalidad económica de los sitios donde se ha realizado la reforestación hace que los beneficios resultantes sean significativos, por cuanto el empleo generado ha reactivado la economía regional y ha generado la utilización adecuada de áreas marginales para la explotación agropecuaria, lo cual convierte la reforestación en una alternativa de uso de la tierra técnicamente viable.

En resumen, se tiene que en Colombia no han existido lineamientos claros para el desarrollo de la economía forestal, ni metas establecidas en orden a satisfacer las necesidades de materia prima, pues las actividades de reforestación ejecutadas por los organismos públicos y el

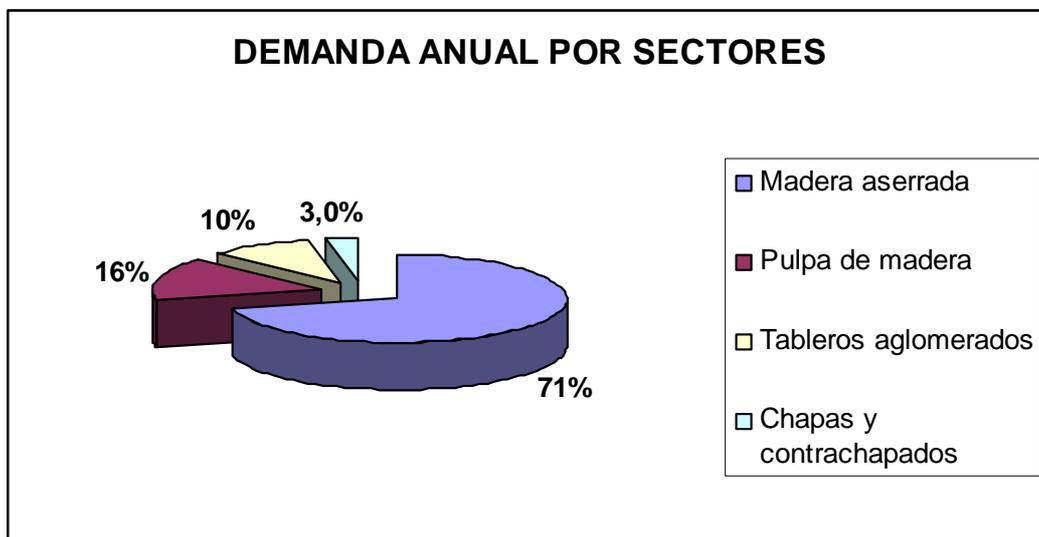
apoyo estatal a la actividad reforestadora (incentivos tributarios y créditos blandos), se han dirigido hacia el establecimiento de masas arbóreas protectoras, sin considerar una estrategia específica para el fomento y el desarrollo de la producción de materias primas destinadas a la industria productora de bienes para los mercados nacional y extranjero.

En este contexto no se ha tenido en cuenta que la heterogeneidad de los bosques naturales y su localización, la política de la conservación de la biodiversidad y la tenencia de las áreas productivas derivada de las normas que dan a las comunidades el derecho a usufructuarlas, llevan a considerar que la cuestión del abastecimiento futuro de madera en Colombia, debe basarse en la reforestación antes que en la oferta de los bosques naturales, tomando en consideración que las plantaciones deben ser instaladas en áreas cercanas a los sitios donde funcionan o se piensa instalar las fábricas.

2.1.3 Principales productos de la cadena. En Colombia, la producción de madera en rollo industrial es muy limitada y se relaciona con el nivel de los recursos forestales. La demanda interna de productos por los diferentes sectores que aprovechan y emplean la madera, se distribuye de la forma en que se registra en la figura 3. Como se observa, la mayor parte de la madera producida en el país se destina a la industria de la madera aserrada, la cual a su vez es la más atomizada y la de menor grado de desarrollo tecnológico.

Esta situación es preocupante si se considera que la industria del aserrío es la que incrementa el valor agregado de la madera rolliza, pues de ella depende la producción de la mayor parte de bienes elaborados a base de madera.

Figura 3. Distribución de la demanda anual de madera por sectores en Colombia



Fuente: Samper, P, Daniel. Pizano S.A. Bogotá: Editorial Aguilar, 2004.72 p.

2.2 COMERCIO EXTERIOR DE LA MADERA Y MANUFACTURAS DE MADERA EN COLOMBIA

En la última década, la balanza comercial colombiana de madera y manufacturas de madera ha sido superavitaria todo el tiempo, se espera que en los últimos años haya una fuerte mejora de las exportaciones. En el 2006 el superávit de la balanza comercial ascendió a US \$12,8

millones, representado por unas exportaciones de US \$89,3 millones y unas importaciones de US \$82.20. En términos de valor, para el lapso 2000 - 2006, las importaciones de estos productos crecieron a una tasa anual del 22% y sumaron CIF US \$319 millones. En el acumulado, las mayores importaciones se presentaron en muebles de madera, que representaron el 16% del total pero decrecieron a un ritmo anual del 15%. A estas le siguieron las compras de tableros de fibra de madera y de madera chapada que participaron con el 20% y 12% del total, respectivamente. En el año 2006, las importaciones ascendieron a CIF US\$ 19,9 millones y estuvieron representadas mayoritariamente por tableros de fibra de madera (34% del total) y por tableros de partículas de madera (17%).

Ecuador es el principal proveedor de madera y manufacturas de madera para Colombia, participando con el 21% del valor total de las importaciones realizadas entre 2000 y 2006. En este lapso, los productos que más compró Colombia a este país fueron tableros de fibra de madera (40%) y madera chapada, contrachapada y estratificada (25%). Estados Unidos ocupó el segundo lugar como proveedor de Colombia (14% de participación), siendo los productos más demandados a este mercado los muebles de madera (36%) y las traviesas de madera (24%). En un tercer puesto se encuentra Chile, país del que se adquirieron especialmente tableros de fibra de madera (85%).

Por su parte, las exportaciones colombianas de madera y manufacturas de madera crecieron en el período 1994 - 2004 a una tasa promedio anual del 22% acumulando FOB US \$415 millones, de los cuales la mayor parte se obtuvo por la venta de muebles de madera (46%),

tableros de partículas de madera (15%) y piezas de carpintería para construcciones (6%). En el año 2004 las exportaciones ascendieron a FOB US \$62 millones y se concentraron en su mayoría en muebles de madera (49%).

En el acumulado del período 2000-2004, los principales mercados de destino de los productos de madera colombianos fueron Estados Unidos (48%) y Venezuela (21%). El principal producto que exportó Colombia a los dos mercados fue muebles de madera, con participaciones de 60% y 48% respectivamente, dentro del total de ventas del país en cada uno de ellos.

Tabla 5. Balanza comercial de la cadena forestal de madera (US

Productos	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Artículos de mesa o de cocina, de manera	174	-92	-115	43	75	-109	-175
Envases, carretes, paletas, plataformas y collarines de madera	-1.944	-1.112	-1.072	-677	591	960	798
Flejes de madera	-93	112	68	28	-38	-6	42
Herramientas y mangos de madera	620	3.155	343	-65	55	221	424
Hojas para chapado	-2.041	-1.867	2.347	-462	-3.030	-3.461	-4.079
Lana y harina de madera	0	0	-1	0	0	-8	0
Las demás manufacturas de madera	1.695	-416	-979	-1.170	754	-1.432	-2.938
Leña	-17	-15	-4	-9	-7	-27	255
Madera Aserrada	1.226	986	2.180	1.866	-48	345	334
Madera chapada, contrachapada y estratificada	-169	-398	687	1.777	2.351	-530	427

Madera densificada en bloques, tablas, tiras o perfiles.	37	39	-34	-20	-66	17	1.508
Madera en bruto	1.645	1.703	3.031	6.073	3.298	2.318	1.462
Madera perfilada longitudinalmente	1.203	2.866	1.871	349	1.316	4.009	8.366
Manufacturas de madera	-84	-60	-474	-239	-459	-480	-700
Manufacturas de tonelería, de sus partes, de madera	-1	17	-33	-48	9	-4	1
Marcos de madera	52	145	82	69	90	65	47
Muebles de madera	14.688	25.609	14.862	41.138	27.453	39.562	42.791
Piezas de carpintería para construcciones	995	2.064	-218	-325	-2.738	-4.795	-8.276
Tablero de fibra de madera	-5.459	-5.808	-9.131	10.154	13.799	18.735	22.678
Tableros de partículas de madera	8.481	5.605	2.147	2.262	2.171	-1.707	-8.301
Traviesas(durmientes) de madera	-792	-1.457	-922	-1.645	-1.602	-1.922	-2.180
Total	20.269	31.069	14.634	38.805	16.369	14.285	7.128

Fuente: FAO. Cálculos Observatório Agrocadenas. Bogotá, 2004

En la siguiente parte se analizarán los mercados potenciales más llamativos para los productos colombianos.

2.3 ESTUDIO DEL MERCADO OBJETIVO

Generalmente cuando un empresario se interesa por posicionar sus productos en mercados foráneos aparecen incertidumbres tales como, ¿a qué país puedo exportar?, ¿cuáles son sus hábitos?, ¿tengo

competencia?, ¿soy competitivo?⁶, entre otras, que de cierta manera cohiben al empresario a desarrollar su visión exportadora.

Para lo anterior el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en un trabajo mancomunado con PROEXPORT, ZEYKI y BANCOLDEX, se han puesto a la tarea de investigar y analizar el mercado potencial de consumo para algunos productos, de aproximadamente 54 países a la fecha. Esta es una forma para identificar mercados de exportación, porque se plantea sobre una base ya existente con compradores internacionales.

Así mismo, PROEXPORT a través de sus programas ha diseñado una matriz que busca evaluar algunas variables claves a seguir para la selección de países potenciales, basada en la información económica, demográfica, comercio exterior, política comercial y logística.

El siguiente paso es recopilar, entre un máximo de 10 países a un mínimo de 3 países, toda la información de sus variables, para posteriormente evaluarlas con una calificación de 1 a 5, entendiendo que 5 es el mayor puntaje y 1 el menor, en la ponderación el resultado más alto indicará en su orden los mercados Objetivo, Alternativo y Contingente.

El criterio de selección generalmente debe guiarse por el agrado cultural con Colombia, pero esto no es una camisa de fuerza, aquí

⁶ PROEXPORT COLOMBIA, Promotora de Exportaciones No Tradicionales. Bogotá, 2004.

también interfiere mucho el interés de los investigador, el interés de la empresa, las nuevas tendencias mundiales, la participación de ferias y misiones internacionales, los contactos realizados por entidades como las cámaras de comercio, Ministerios, consulados, o terceros.

Para la investigación se han seleccionado tres destinos potenciales, sabiendo de antemano que su principal interés, actualmente es el mercado chino, sus otros mercados según el comportamiento del mercado son, Estados Unidos, ya que es el principal socio comercial de Colombia, y España, por idioma y tendencia a una necesidad creciente del consumo de madera.

2.3.1 Información de variables para países importadores CHINA

Tabla 6. Información de variables Chinas

E C O N O M I C O S	
MONEDA	YUAN
PIB USD	2.222.535.104.818
PIB PER CAPITA USD	1.700
CRECIMIENTO DEL PIB %	9.90
DEVALUACIÓN %	-2.57
INFLACIÓN %	1.80
TIPO DE CAMBIO	282.91
TASA DE DESEMPLEO %	4.20
BALANZA COMERCIAL USD	101.880.000.000
D E M O G R A F I C O S	

POBLACIÓN	1.307.560.000
TASA DE NATALIDAD	13,45 nacimientos/1.000 habitantes.
RELIGIÓN	OFICIALMENTE ATEISMO (75 %), TAOISMO (20 %) Y OTROS (5 %).
IDIOMA	CHINO O MANDARIN
TIPO DE GOBIERNO	ESTADO COMUNISTA. PRESIDENTE: HU JINTAO (2003-2007)
C O M E R C I O E X T E R I O R	
IMPORTACIONES CIF USD	
2003 CIF USD	413.095.615.634
2004 CIF USD	560.811.175.371
2005 CIF USD	660.120.000.000
IMPO. DESDE COLOMBIA	
2003 USD	82.605.932
2004 USD	137.503.622
2005 USD	236.688.845

Continúa...

viene...

P O L I T I C A C O M E R C I A L	
BARRERAS ARANCELARIAS	El promedio de tarifas arancelarias para bienes industriales bajarán del 14.7% al 11.6%, mientras que los productos agrícolas bajarán del 18.9% al 15.6%, representando decrecimientos de 23% y 17.5% respectivamente.
REQUERIMIENTOS NORMATIVOS	<p>Las operaciones de comercio exterior únicamente pueden ser realizadas por empresas chinas y mixtas o empresas dentro de las Zonas Económicas Especiales (ZEE). Para realizar este tipo de operación existe un sistema de licencias que operan de la siguiente manera, todas las empresas necesitan una licencia general para dirigir sus operaciones comerciales. Algunas importaciones requieren licencia, las cuales están divididas en las siguientes categorías por el Gobierno chino:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Artículos prohibidos: Armas, municiones y explosivos; dinero falso, material impreso, medios de comunicación magnéticos, películas o fotografías; venenos, drogas ilícitas, animales y plantas con enfermedades, prendas de vestir viejas o usadas; algunos alimentos que contengan colorantes o aditivos. 2. Bienes restringidos: Requieren licencia de importación emitida y autorizada por el Ministerio de Comercio Exterior y de Cooperación Económica. Entre los productos se encuentran algunos granos, lana, azúcar, algodón, tabaco, lavadoras, caucho natural y relojes. Algunas licencias de importación han sido eliminadas debido al acceso de China a la OMC. 3. Cuotas de Importación: Eliminando cuotas de importación. Productos cuotas de importación: aceites refinados, azúcar, máquinas electrónicas, productos electrónicos, entre otros.
BARRERAS NO ARANCELARIAS	Prohibición de artículos, bienes restringidos, cuotas de importación, certificaciones, medidas mínimas.
OTROS IMPUESTOS	Existen tres grandes tipos de recaudo de impuestos en productos y servicios: El VAT que se

	<p>aplica sobre bienes y servicios para procesamiento, mantenimiento y ensamble; El impuesto al consumo que se aplica a algunos productos de consumo y el impuesto de negocios que se aplica al suministro de servicios, transferencia de activos intangibles y ventas del Estado. El impuesto de valor agregado (VAT) es del 17%, pero existen también tarifas más bajas del 13%; El impuesto al consumo se calcula de acuerdo al volumen o cantidad de la mercancía o por medio de una tasa fija del precio de venta, para el impuesto de negocios se aplica el 3% para transporte, comunicaciones, cultura y deportes y el 5% para finanzas, seguros, transferencias de bienes tangibles e intangibles. Además de esto, para entretenimiento el impuesto puede estar entre 5% y 20%.</p>
--	---

Continúa...

Viene...

P O L I T I C A C O M E R C I A L	
ACUERDOS COMERCIALES	Negociaciones Comerciales entre la República Popular China y Colombia, Foro de Cooperación Económica de la Región Asia-Pacífico (APEC), Consejo Económico de la Cuenca del Pacífico (PBEC).
LOGISTICA	
TRANSPORTE AEREO	Existen aproximadamente 127 aeropuertos en China; pero el tráfico aéreo se concentra básicamente en 7 de ellos. Existe una gran variedad de servicios aéreos, desde Colombia no hay directo, solo con conexión, tanto en equipos (aeronaves) de pasajeros como de carga.
TRANSPORTE MARITIMO	El mayor puerto es el de Shanghai responsable de la tercera parte de la carga marítima, estando ampliándose sus instalaciones. En 1994 entró en servicio un puerto de contenedores en Shenzhen la zona económica especial próxima a Hong Kong. Los principales puertos del país son Dalian (noreste); Tianjin y Qingdao (Beijing y norte de China); Shanghai (este); Guangzhou, Shenzhen y Xiamen (China meridional).
EMPAQUE Y EMBALAJE	Marcado y etiquetado: Todos los productos vendidos en China deben estar marcados en lenguaje chino con su información relevante.
AEROPUERTOS	Beijing; Guangzhou Baiyun; Shanghai Hongqiao; Chengdu; Shenzhen y Xiamen.
PUERTOS	Dalian (noreste); Tianjin y Qingdao (Beijing y norte de China); Shanghai (este); Guangzhou, Shenzhen y Xiamen (China meridional).
CANALES DE DISTRIBUCION	Compradores de madera aserrada para fábricas de muebles o pisos con importaciones

	para atender la demanda interna.
TOTALES	

Fuente: Proexport Colombia-Bogotá, 2007.

ESTADOS UNIDOS

Tabla 7. Información de variables Estados Unidos

E C O N O M I C O S	
MONEDA	DÓLAR
PIB US\$	12.487.000.000
PIB PER CAPITA USD	42.127
CRECIMIENTO DEL PIB %	3.50
DEVALUACIÓN %	0.00
INFLACIÓN %	3.40
TIPO DE CAMBIO	\$2.320.77
TASA DE DESEMPLEO %	5.10
BALANZA COMERCIAL USD	-828,152,897,000
D E M O G R A F I C O S	
POBLACIÓN	296,410,404
TASA DE NATALIDAD	14.14 nacimientos/1.000 habitantes.
RELIGIÓN	PROTESTANTES 52%, CATOLICOS 24%, MORMONES 2%, JUDIOS 1%, MUSULMANES 1%, OTROS 10%, NINGUNO 10%
IDIOMA	Inglés
TIPO DE GOBIERNO	REPUBLICA FEDERAL, FUERTE TRADICION DEMOCRATICA PRESIDENTE: GEORGE W. BUSH (2004-2008)
C O M E R C I O E X T E R I O R	
IMPORTACIONES CIF USD	
2003 CIF USD	1.305.311.783.000
2004 CIF USD	1.525.483.165.000
2005 CIF USD	1.732.532.715.000

IMPO. DESDE COLOMBIA	
2003 USD	5.779.293.971
2004 USD	6.597.547.774
2005 USD	8.479.657.338
P O L I T I C A C O M E R C I A L	
BARRERAS ARANCELARIAS	Toda mercancía que ingresa a los Estados Unidos está sujeta a arancel o está exenta de ellos, se pueden imponer derechos ad valorem, específicos o compuestos.
REQUERIMIENTOS NORMATIVOS	Existen cuotas, regulaciones a la importación de algunos productos, la importación de productos alimenticios está sujeta a permisos especiales del Departamento de Agricultura y la Food and Drug Administration (FDA), solo pueden importarlos quienes posean un permiso. Los productos agrícolas deben cumplir normas de tamaño, calidad y madurez.
BARRERAS NO ARANCELARIAS	Certificados de origen, etiquetado, certificado sanitarios, normas bioterrorismo y protección al medio ambiente.
OTROS IMPUESTOS	Cada Estado es autónomo para determinar la tasa del impuesto a las ventas, es decir que depende del Estado al que ingresa el producto, se pagará la tarifa establecida, sin embargo la tarifa promedio es del 6% sobre el valor total de la mercancía.
ACUERDOS COMERCIALES	ACUERDOS COMERCIALES Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y de Erradicación de Drogas – ATPDEA, Sistema Generalizado de Preferencias de los Estados Unidos (SGP), Iniciativa de La Cuenca del Caribe (CBI), CBI II Secciones 215 y 222, CBI Parity - Ley de Comercio y Desarrollo del 2000, Tratado de Libre Comercio entre Los Estados Unidos, Canadá y México – NAFTA,

	Acuerdo de Libre Comercio entre Los Estados Unidos e Israel, Acuerdo de Libre Comercio entre Los Estados Unidos y Jordania, Acuerdo de Comercio Bilateral entre Estados Unidos y Vietnam, TLC Chile - Estados Unidos y TLC entre Centroamérica y Estados Unidos.
L O G I S T I C A	
TRANSPORTE AEREO	Existen aproximadamente 226 aeropuertos en el territorio norteamericano; pero el tráfico aéreo se concentra básicamente en 14 de ellos. Existe una gran variedad de servicios aéreos directos así como con conexión, tanto en equipos (aeronaves) de pasajeros como de carga.
TRANSPORTE MARITIMO	Por su amplia infraestructura cuenta aproximadamente con 400 puertos y sub puertos, entre ellos los principales puertos marítimos.
EMPAQUE Y EMBALAJE	Exigen embalajes y empaques no contaminantes y reutilizables o biodegradables.
AEROPUERTOS	Los vuelos cargueros se concentran hacia el aeropuerto de Miami y hacia el aeropuerto John F. Kennedy en Nueva York, los cuales son los mayores receptores de mercaderías colombianas.
PUERTOS	La oferta de servicios directos desde Colombia se concentra en la costa este hacia Portland , Nueva York , Baltimore , Charleston , Savannah , Jacksonville , Port Everglades , Miami , New Orleans , Houston en el golfo y en la costa oeste en Long Beach , Los Ángeles y San Francisco .
CANALES DE DISTRIBUCION	Compradores de madera aserrada para fábricas de muebles o pisos, con importaciones para atender la demanda interna.

TOTALES	
----------------	--

Fuente: Proexport Colombia-Bogotá, 2007.

ESPAÑA

Tabla 8. Información de variables España

E C O N O M I C O S	
MONEDA	EURO
PIB USA	1.124.038.879.843
PIB PER CAPITA USD	25.483
CRECIMIENTO DEL PIB %	3.40
DEVALUACIÓN %	15.13
INFLACIÓN %	3.70
TIPO DE CAMBIO	2.884.63
TASA DE DESEMPLEO %	9.20
BALANZA COMERCIAL USD	-97.303.254.181
D E M O G R A F I C O S	
POBLACIÓN	43.197.684
TASA DE NATALIDAD	10.06 nacimientos/1.000 habitantes
RELIGIÓN	CATOLICOS 99%. OTROS 1%
IDIOMA	Español
TIPO DE GOBIERNO	MONARQUIA PARLAMENTARIA. REY: Juan Carlos I. PRESIDENTE: José Luis Rodríguez Zapatero (2004-2008)
C O M E R C I O E X T E R I O R	
IMPORTACIONES CIF USD	
2003 CIF USD	207.866.092.317
2004 CIF USD	257.974.559.433

2005 CIF USD	289.801.450.625
IMPO. DESDE COLOMBIA	
2003 USD	197.091.926
2004 USD	211.923.080
2005 USD	348.620.143
P O L I T I C A C O M E R C I A L	
BARRERAS ARANCELARIAS	En general, no se han modificado las condiciones de acceso a los mercados de la Unión Europea desde 1997. En promedio aritmético de los aranceles es del 4,5 por ciento.
REQUERIMIENTOS NORMATIVOS	Licencias de importación, cuotas, certificado fitosanitario, seguridad alimentaria y prohibiciones, trazabilidad, cuidado del medio ambiente y regulaciones en materia de seguridad y medio ambiente.
BARRERAS NO ARANCELARIAS	Certificados de origen, etiquetado, certificado sanitarios, normas bioterrorismo y protección al medio ambiente.
P O L I T I C A C O M E R C I A L	
OTROS IMPUESTOS	Todos los productos a la venta en la UE están sometidos al Impuesto del Valor Añadido (IVA). El IVA estándar aplicable es del 16%, la cual aplica para bienes de lujo; la tasa media es 7% y aplica a ciertos items entre los que se encuentran los alimentos, libros y otras publicaciones. El IVA, esta sujeto dentro de la Unión Europea a un mínimo del 15%. Pero algunos países Europeos aplican una tasa reducida hasta un mínimo del 5%.
ACUERDOS COMERCIALES	Acuerdos de Libre Comercio con los países AELC (EFTA), Asociación Europea con los Balcanes, Acuerdos Comerciales Regionales y Bilaterales, Acuerdos con Países del África, Caribe y Pacífico (ACP) – Convención de

	Lomé, Sistema Generalizado de Preferencias de la Unión Europea (SGP Plus).
L O G I S T I C A	
TRANSPORTE AEREO	España cuenta con una amplia red de aeropuertos con servicio aduanero y facilidades para el manejo y almacenamiento de carga. Según el registro IATA, existen 26 aeropuertos, entre éstos se destacan, Alicante , Asturias , Barcelona , Madrid-Barajas , Málaga , Palma de Mallorca , Sevilla , Tenerife Norte , Tenerife Sur , Valencia , Vitoria y Zaragoza .
TRANSPORTE MARITIMO	España cuenta con una gran infraestructura portuaria 204 puertos privados y 48 estatales, se destacan principalmente para la recepción de mercancías provenientes de Colombia: Algeciras , Alicante , Barcelona , Bilbao , Cádiz , Las Palmas , Sevilla , Valencia y Vigo .
EMPAQUE Y EMBALAJE	Exigen embalajes y empaques no contaminantes y reutilizables o biodegradables.
AEROPUERTOS	Sus principales aeropuertos son: Alicante , Asturias , Barcelona , Madrid-Barajas , Málaga , Palma de Mallorca , Sevilla , Tenerife Norte , Tenerife Sur , Valencia , Vitoria y Zaragoza .
PUERTOS	Sus principales puertos son: Algeciras , Alicante , Barcelona , Bilbao , Cádiz , Las Palmas , Sevilla , Valencia y Vigo .
CANALES DE DISTRIBUCION	Compradores de madera aserrada para fábricas de muebles o pisos con importaciones para atender la demanda interna.
TOTALES	

Fuente: Proexport Colombia-Bogotá, 2007.

2.3.2 Evaluación de las variables para países importadores

Tabla 9. Evaluación variables países importadores

MATRIZ DE SELECCIÓN MERCADO OBJETIVO									
VARIABLES	CHINA		USA		ESPAÑA				
E C O N O M I C O S									
MONEDA	2	5,0%	15%	3	5,0%	15%	5	5,0%	15%
PIB USD	5	10,0%		3	10,0%		2	10,0%	
PIB PER CAPITA USD	2	15,0%		5	15,0%		3	15,0%	
CRECIMIENTO DEL PIB %	5	10,0%		2	10,0%		2	10,0%	
DEVALUACIÓN %	5	10,0%		3	10,0%		2	10,0%	
INFLACIÓN %	5	10,0%		3	10,0%		1	10,0%	
TIPO DE CAMBIO	3	20,0%		4	20,0%		5	20,0%	
TASA DE DESEMPLEO %	5	5,0%		3	5,0%		2	5,0%	
BALANZA COMERCIAL USD	4	15,0%		5	15,0%		2	15,0%	
Total	36	100%		31	100,0%		24	100,0%	
Promedio			0,97			0,56	0,42		
D E M O G R A F I C O S									
POBLACIÓN	5	30,0%	10%	3	30,0%	10%	1	30,0%	10%
TASA DE NATALIDAD	4	15,0%		5	15,0%		2	15,0%	
RELIGIÓN	3	5,0%		4	5,0%		5	5,0%	
IDIOMA	1	20,0%		3	20,0%		5	20,0%	
TIPO DE GOBIERNO	2	30,0%		4	30,0%		3	30,0%	
Total	15	100%		19	100,0%		16	100,0%	
Promedio			0,31			0,37	0,28		
C O M E R C I O E X T E R I O R									
IMPORTACIONES CIF USD									

2003 CIF USD	4	16,0%		5	16,0%		3	16,0%	
2004 CIF USD	4	17,0%		5	17,0%		3	17,0%	
2005 CIF USD	4	17,0%		5	17,0%		3	17,0%	
IMPO. DESDE COLOMBIA			25%			25%			25%
2003 USD	3	16,0%		5	16,0%		4	16,0%	
2004 USD	3	17,0%		5	17,0%		4	17,0%	
2005 USD	3	17,0%		5	17,0%		4	17,0%	
Total	21	100,0%		30	100,0%		21	100,0%	
Promedio			0,88			1,25			0,88

Continua...

viene....

P O L I T I C A C O M E R C I A L									
BARRERAS ARANCELARIAS	4	20,0%	25%	5	20,0%	25%	5	20,0%	25%
REQUERIMIENTOS NORMATIVOS	5	20,0%		2	20,0%		3	20,0%	
BARRERAS NO ARANCELARIAS	5	30,0%		3	30,0%		4	30,0%	
OTROS IMPUESTOS	4	15,0%		2	15,0%		3	15,0%	
ACUERDOS COMERCIALES	4	15,0%		5	15,0%		5	15,0%	
Total	22	100,0%		17	100,0%		20	100,0%	
Promedio			0,92		0,84		1,00		
L O G I S T I C A									
TRANSPORTE AEREO	4	15,0%	25%	5	15,0%	25%	4	15,0%	25%
TRANSPORTE MARITIMO	5	25,0%		5	25,0%		3	25,0%	
EMPAQUE Y EMBALAJE	5	20,0%		3	20,0%		3	20,0%	
AEROPUERTOS	4	10,0%		4	10,0%		4	10,0%	
PUERTOS	5	15,0%		5	15,0%		5	15,0%	
CANALES DE DISTRIBUCION	5	15,0%		3	15,0%		3	15,0%	
Total	28	100,0%	25	100,0%	22	100,0%			
Promedio			1,19		1,05		0,89		
TOTALES		4,3		4,1		3,5			

Fuente: Autores del proyecto

Después de evaluadas las variables, que generalmente utiliza un investigador o coordinador para elaborar un plan exportador de PROEXPORT COLOMBIA, se concluye que según los criterios el país objetivo de exportación será China, en segundo lugar se identifica a

Estados Unidos como un mercado alternativo, como tercera opción esta España que se identifica como el mercado contingente.

Según lo anterior, China iniciaría su investigación como principal mercado, esto indica que los primeros dos (2) años las empresas orientarán toda su estrategia empresarial a la identificación de compradores y posicionamiento del producto, después de posicionado el producto en este mercado, las empresas iniciarán la apertura del mercado en Estados Unidos, en donde igualmente diseñarán sus estrategias y posicionamiento del producto; ya en el año 5 de ejecución del plan exportador la empresa, según su criterio, iniciarán labores para penetrar en mercado en España, en donde de igual forma implementan estrategias y posicionan su producto, todo lo anterior se ejecuta de acuerdo a las necesidades que los clientes exigen, de lo contrario, esta investigación no tiene ningún sentido.

2.4 MERCADO OBJETIVO: CHINA

2.4.1 Índices de precios en Colombia. En términos generales, en el mercado nacional los precios al productor en la cadena forestal han venido aumentando de manera considerable, incluso a ritmos superiores a los de otros productos del sector agropecuario.

En particular el índice de precios del sector de silvicultura, extracción de madera y actividades de servicios conexas ha crecido a un ritmo superior al índice de precios total del sector agropecuario en los últimos años.

Igual tendencia ha manifestado la actividad de aserrado, cepillado e impregnación de la madera, que aunque tradicionalmente se había mantenido por debajo del índice agropecuario, en los últimos años ha crecido a ritmos superiores a este.

Por su parte, la madera y productos de madera y corcho (excepto muebles) junto con la industria de tableros de madera también han presentado aumentos de su índice, pero a ritmos inferiores al sector agropecuario. Las partes y piezas de carpintería para edificios y construcciones se constituyen en un sector cuyo índice de precios crece pero en niveles mucho más bajos que los demás sectores mencionados.

Tabla 10. Precios de madera aserrada

Puesto	Zona	Precio USD 2005	Precio USD 2006	Variación (%)
1	Amazonas	480,20	578,94	17,05
2	Putumayo	420,27	500,00	15,94
3	Magdalena	450,32	473,68	4,93
4	Catatumbo	380,30	447,36	14,99
5	Carare – Opon	350,89	421,05	16,66

Fuente: DANE - Corporación Nacional de Investigación y Fomento (CONIF). Bogotá, 2006.

El precio de la madera aserrada presenta variaciones elevadas, debido a los mismos cambios climatológicos en estas zonas, la escasez de vías carretables hace muy difícil la explotación de la madera, luego sacar el producto de los bosques a las vías principales requiere de más bestias, hombres y tiempo, lo que hace que el precio se incremente.

En comparación con otros países que los precios colombianos son los más altos para este tipo de productos. Aquí también influye la implementación de nuevas tecnologías.

2.4.2 Índice de precios internacionales. China es principal consumidor de materias primas del mundo, sus niveles de crecimiento económico lo demuestran. El consumo de madera aserrada de los chinos en los últimos cinco (5) años se ha incrementado en un 80%, debido a la alta demanda que están teniendo productos como muebles y pisos. Sus principales compradores son su propio mercado interno, Europa y Estados Unidos.

En la tabla 11 se observa el precio por metro cúbico de sus principales proveedores, China es un país que negocia y argumenta siempre a sus clientes compran toda la producción de sus maderas para toda la vida, por eso llegan a acuerdos de precios muy favorables para ellos mas no para sus proveedores, por eso, se observa que países como Malasia ofrece precio de USD 320mt³, Brasil USD 365mt³, estos dos en comparación con Colombia, son muy competitivos, lo cual indicaría que Colombia como proveedor de madera aserrada para China no tendría nada que hacer. Pero estos proveedores de China y precios están empezando a variar por varias razones y unas de ellas son: Las variedades están empezando a escasear; además los climas están variando mucho e influyen en la explotación y disponibilidad de maderas; también los países que anteriormente no protegían esta industria ahora lo hacen y están poniendo cuantas y restricciones a la explotación.

Esto anterior, abre una puerta de oportunidades para este sector en Colombia, ya que ellos necesitan la madera y son muy consientes de que en Colombia a precios tan bajos no lo van a encontrar, además la geografía del país hace que existan una variedad innumerable de especies y que por la calidad de las tierras estas se puedan explotar en menos tiempo.

Tabla 11. Precios internacionales de madera aserrada

Puesto	País	Precio USD 2005	Precio USD 2006
1	Indonesia	380	395
2	Brasil	327	365
3	Myanmar	420	452
4	Malasia	280	320
5	Camerun	350	370

Fuente: FAO. Precios internacionales de madera aserrada. Bogotá, 2006

2.4.3 Importaciones totales de China

Tabla 12. Importaciones de China

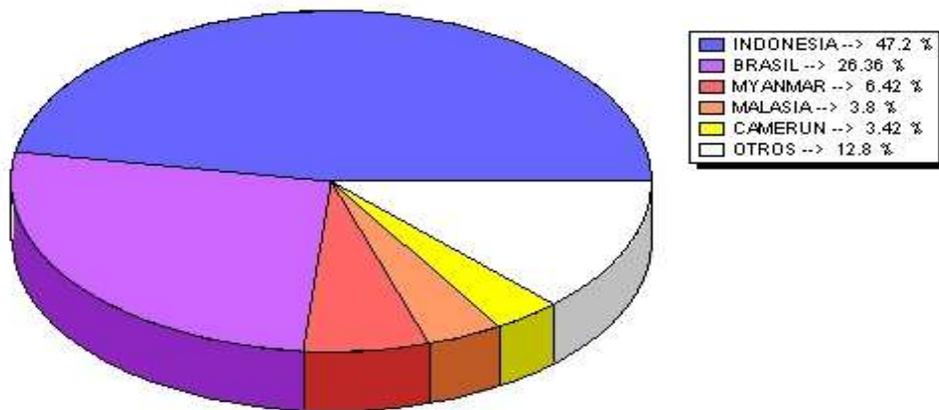
Año	Peso (Kg.)	Valor (US\$)
2004	0.00	273.333.000
2005	0.00	277.809.000
2006	0.00	324.501.000

Fuente: FAO.WORLD TRADE ATLAS.Bogota.2006.

Las importaciones de China de la madera aserrada en los últimos años presenta una tendencia creciente, tanto así que entre el 2004 y al 2006, las importaciones crecieron 18,41%, esto debido a la gran demanda de la industrias, que principalmente se dedica a la elaboración de muebles y pisos.

2.4.4 Principales proveedores de China. Los principales proveedores de madera aserrada de China se caracterizan por sus altos volúmenes, en China existen compradores estatales que tienen la capacidad de mover por mes hasta 500 contenedores, eso aproximadamente 9000mts³, lo que indica por año una cantidad de 108.000mts³, esto en cantidades es muy relevante para las empresas colombianas, ya que aquí su capacidad es de no más de 30 contenedores por mes.

Figura 4. Principales proveedores de China



Fuente: FAO.WORLD TRADE ATLAS.Bogota.2006.

Indonesia es el principal proveedor de maderas y participa con 47,2% del total, lo que indica que China le compra solo a este país casi el 50%

de su consumo, eso se presenta debido a los precios y los costos de transporte internacional que favorecen para su logística. Brasil es su segundo mejor proveedor, y este es debido a las grandes extensiones que tiene, variedad y tecnología que han permitido ofrecer un producto a precios muy competitivos.

Otros países no tan importantes son: Myanmar con un 6,42%; Malasia 3,8% y Camerún 3,42%.

2.4.5 Canales de comercialización. La investigación demuestra que en China existen dos potenciales nichos de mercados, uno es el estatal que requiere del producto en rola o rollizo y el otro la industria privada naciente que busca madera aserrada.

Los primeros exigen cantidades imposibles de manejar por cualquier industria en Colombia, además la geografía colombiana no facilita la explotación en este tipo de presentación; el segundo busca obtener un tipo de maderas más selectas con excelente calidad, dirigida a un perfil muy alto, por lo que no es tan importante su precio, manejan pequeñas cantidades, medidas básicas para la industria colombiana y estándares altos.

Según lo anterior las empresas se dirigirán al segundo nicho de mercado, porque no tiene precios y cantidades para competir, pero si una muy alta calidad y variedad conocida como exótica.

Para lograr el ingreso a los mercados internacionales, se utilizan alternativas, tales como: conseguir industrias privadas o pequeñas.

En las misiones internacionales se realizan estudios donde se puedan encontrar posibles clientes para los productos, generalmente son organizadas por Cámaras de Comercio nacionales o binacionales, entidades de promoción de exportaciones o gremios.

Las ferias internacionales se tomaran como el lugar de encuentro excelente para ofrecer una vitrina en donde se pueda vender el producto.

2.4.6 Estrategias empresariales. Son las estrategias por las cuales se van a lograr los objetivos de largo plazo. Las estrategias de negocios internacionales incluyen a la empresa, al producto y al mercado objetivo.

2.5 CONCLUSIONES SECTOR FORESTAL- MADERA

A pesar de la riqueza forestal que existe en Colombia con las extensas áreas de bosques y el potencial de mercado que hay en el mundo, las negociaciones de exportación hacia otros países de este producto o sus derivados es aún incipiente, pues las políticas del gobierno para el manejo productivo no han sido adecuadas y lo suficientemente motivadoras para cambiar el destino de uso de los suelos colombianos.

Dentro de las estrategias que menciona el mercadeo para cualquier tipo de producto, está la búsqueda de diferenciación de la oferta, esto es, realizar una investigación de mercados para entender qué necesidades aún están insatisfechas o cuáles no han sido totalmente cubiertas para llegar con productos adecuados a dicho mercado. Si ya se conocen los productos que requieren los mercados internacionales y se tiene la capacidad para producirlos, se considera que hay un ingrediente cultural o de intereses políticos para no aprovechar esta situación.

Sin embargo, pequeñas empresas trabajan para buscar su crecimiento en el mercado externo con ciertos productos específicos, pero aún falta mucho por hacer en el área de mercadeo nacional para encontrar alternativas competitivas en el sector, pues el volumen para entrar en dichos segmentos no pueden suplirlo pequeñas empresas de forma independiente.

Existe un precedente de crecimiento en los negocios internacionales del sector en los últimos años, sin embargo el nivel de la balanza comercial está disminuyendo en un porcentaje más alto, es decir, se está cambiando mercado local por externo y dejando de atender un mercado que puede ser igual o más atractivo (al menos en riesgo).

El estudio de mercados realizado por los investigadores arroja como país objetivo a CHINA, como país alternativo a ESTADOS UNIDOS y como país contingente a ESPAÑA, mercados atractivos para negociaciones con empresas pequeñas y medianas.

Las empresas tienen muchos procesos por mejorar que ayudarán al crecimiento y desarrollo, con el fin de ser más productivas, tecnificadas y que todos sus procesos estén realizados bajo los estándares de calidad, esto permitirá que las organizaciones tengan una mayor participación en los mercados internacionales.

El producto tiene la calidad para competir con los mercados internacionales, pero se debe hacer mucho énfasis en los costos de producción, que aún deben ser más bajos.

El posicionamiento en los mercados seleccionados se establecerá a través de fábricas de muebles y pisos, que ocupan una posición relevante en la economía de cada uno de ellos.

El presupuesto de recursos necesarios para ejecutar el plan exportador está enfocado a desarrollar las estrategias en el mercado objetivo.

CONCLUSIONES FINALES

A pesar de Colombia no tener un alto nivel competitivo en los sectores automotriz y forestal- madera, posee un alto potencial para desarrollarlo y explotar las ventajas que le presenta el mercado actualmente.

El primer paso para avanzar es afrontar los retos de la globalización, con todas sus amenazas pero fundamentalmente con todas las oportunidades que nos brinda. Es por lo tanto compromiso de todas las empresas o personas que tienen una visión a largo plazo, empezar a buscar su lugar en el comercio mundial.

Como base para tomar cualquier tipo de decisión y disminuir los posibles fracasos, se debe usar como herramienta principal la investigación de mercados, para analizar la información obtenida y así escoger el mercado adecuado para la visión y capacidad de la empresa.

Por último, es primordial hacer entender a los administradores que la

BIBLIOGRAFIA

ARGENTO CHRYSLER. Dodge 1500. (En línea).Google, 2006. Disponible en Internet. URL: [http://www. argentochrysler.com.ar/1500.htm](http://www.argentochrysler.com.ar/1500.htm)

AUTOMOTRIZ.NET. Convenio Automotor Andino. (En línea).Google. Disponible en Internet. URL: <http://www.automotriz.net/articulos/Convenio and1.html>

BUSES DE COLOMBIA. Chevrolet B-60. (En línea).Google. Disponible en Internet.URL:[http://informatica-tecnologia.net/bc/index.php?option=com_content &task=view&id=55&Itemid=0&limit=1&limitstart=3](http://informatica-tecnologia.net/bc/index.php?option=com_content&task=view&id=55&Itemid=0&limit=1&limitstart=3)

CAMIONES CLÁSICOS. Furgoneta R4. (En línea). Google, 2001-2002. Disponible en Internet.URL:<http://www.camionesclasicos.com/FORO/view topic. php?t=1081&>

CARROSNAWEB. Chevrolet Astra. (En línea).Google. Disponible en Internet. URL:[http://www. carrosnaweb. com.br/histgm.asp](http://www.carrosnaweb.com.br/histgm.asp)

COCHES.NET. Austin. (En línea). Google, 2005. Disponible en Internet. URL:[http/ www.coches.net](http://www.coches.net)

COMEXI. Acuerdo de Cartagena. (En línea).Google. Disponible en Internet.URL:[http://www.comexi.gov. ec/docs/acuerdo_cartagena.doc](http://www.comexi.gov.ec/docs/acuerdo_cartagena.doc)

COMUNIDAD ANDINA. Convenio de complementación en el sector automotor. (En línea). Google. Disponible en Internet. URL: http://www.comunidadandina.org/normativa/tratprot/conv_automotor.htm

COMUNIDAD ANDINA. Política de comercio exterior. (En línea). Google. Disponible en Internet. URL: <http://www.comunidadandina.org/automotor.htm>

CORVETTE COLLECTION. Coronet 440. (En línea). Google, 2007. Disponible en Internet. URL: <https://www.corvettecollection.com/search-detail.cfm?ID=796>

CHEVROLET. General Motors Colmotores. (En línea). Google. Disponible en Internet. URL: http://media.gm.com/co/chevrolet/es/company/c_history/index.html

DE GUATE. Cinco fuerzas de Michael Porter. (En línea). Google. Disponible en Internet. URL: <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

ECONOMETRIA S.A. Resumen de ventas de vehículos al por mayor. (En línea). Google. Disponible en Internet. URL: <http://www.grupotarea.com/ARCHIVOS/comparativo%20ventas%20DE%20VEHICULOS%20JUNIO%202006-2007.pdf>

EDITORIA URBANA LTDA. Chevrolet Chevette. (En línea). Google, 2006.
Disponible en Internet.

URL:<http://www.laguiaclassificados.com.co/SCRIPT>

S/ SMPORINDICE. DLL/LAGUIACLASIFICADOS/VENDO_ PRECIO. HTM ?
IDSEC=1010

ENCUESTA ANUAL MANUFACTURERA.Descripción y estructura de la
cadena productiva. (En línea). Google.Disponible en

Internet.URL:<http://www.dnp.gov.co/archivos/documentos/>

DDE_Desarrollo_Emp_ Industria/Automotor. pdf

FRED, David R. Conceptos de administración Estratégica. 9 Ed México
Pearson Education 2006

JELSOFT ENTERPRISES LTD. Swift 1.3 GTI. (En línea). Google, 2000-
2007 Disponible en Internet.URL:[http:](http://www.todoautos.com.pe/showthread.php)

[//www.todoautos.com.pe/showthread.php](http://www.todoautos.com.pe/showthread.php)

?t=5795&page=2

LA NOTA. Sector automotor 2007. (En línea). Google.Disponible en
Internet.URL: <http://lanota.com.co/revista/autos07.html>

LÓPEZ, Gustavo Ernesto. Chevrolet Chevy 250 De Luxe Automatic. (En línea). Google. Disponible en Internet. URL: <http://www.testdelayer.com.ar/chevyautomatic.htm>

MAZDA. Historia de la Compañía Colombiana Automotriz. (En línea). Google. Disponible en Internet. URL: <http://www.mimazda.com/mazda/default.asp?chapter=92>

MI CARRO 24. Chevrolet Trooper. (En línea). Google. Disponible en Internet. URL: http://www.micarro24.com/_trooper_usado_por_13800000_negro_en_bogotamicarro24-colombia,anuncio,136.html

MINCOMERCIO. Convenio de competitividad exportadora para la cadena. (En línea). Google. Disponible en Internet. URL: <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/NewsDetail.asp?ID=870&IDCompany=1>

MOTOR. Casa editorial el tiempo S.A. (En línea). Google, 2006. Disponible en Internet. URL: <http://www.motor.com.co/home/index.html>

PORTER, Michael E. Estrategia competitiva Técnicas para el análisis de los sectores industriales y la competencia. México CECSA 1.995

PORTER, Michael E. La ventaja competitiva de las naciones. Buenos Aires Javier Vergara Editor 1.991

RESTREPO MANTILLA, Óscar Julián. Renault en Colombia. (En línea). Bucaramanga (Colombia). Google, 2000-2005. Disponible en Internet. URL: http://es.geocities.com/carrocolombiano3/colombia/colombia_1970-1985.m

TELEPOLIS. Simca. (En línea). Google. Disponible en Internet. URL:
http://www. elepolis.com/cgi-bin/web/
DISTRITODOCVIEW?url=/1355/doc/ Articulos/ Simca
1000@20021217@14616.htm

YOGUEL, Gabriel. Creación de competencias en ambientes locales y redes productivas. Revista de la CEPAL 71. Agosto de 1988

Agrocadenas. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL [en línea]. Bogotá, 2002 disponible en internet.URL:
<http://www.agrocadenas.gov.co/forestal>

BALL, D Mccoulloch, W. 1996. Negocios Internacionales, Madrid, España.

BANCO DE LA REPUBLICA, Centro de Documentación.

CORREA, Alberto. 2000. Contabilidad de Costos. Editorial Norma. Bogota, Colombia.

EXPOPYME, Exportación para la pequeña y mediana empresa, Formato de Clasificación.

LEDESMAM, Carlos. 1991. Principios de la Administración de Empresas. Ediciones Macchi. Buenos Aires, Argentina.

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, Guía Practica para la Exportación, santa Fe de Bogotá.

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, Guía Práctica para la Exportación, Santa Fe de Bogotá.

ORTIZ A, Henry. 1995. Análisis Financiero. McGraw Hill. Bogotá, Colombia.

OBSERVATORIO AGROCADENAS COLOMBIA. Comportamiento del empleo generado por las cadenas agroproductivas en Colombia. Memo Agrocadenas No. 10. Bogotá, Septiembre de 2005.

Proexport. PROEXPORT COLOMBIA DERECHOS RESERVADOS. Exportación de bienes [en línea] Bogotá, 2005. Disponible en internet.URL: [http://www.proexport.com.co/inteligencia de mercados/exportación de bienes](http://www.proexport.com.co/inteligencia_de_mercados/exportacion_de_bienes).

POTER, Fhill. 2001. Introducción a la Mercadotecnia. Editorial continental. Ciudad de México, México.

PROEXPORT COLOMBIA, Promoción de Exportaciones no Tradicionales.

RUIBAL H, Alberto. 1998. Gestión Logística de la Distribución Física Internacional. Editorial Mc Graw Hill. Bogota, Colombia.

TIMAX, Programa Contable.

RUIBAL H, Alberto. 1998. Gestión Logística de la Distribución Física Internacional. Editorial Mc Graw Hill. Bogota, Colombia.