

**ANÁLISIS DE ATRACTIVIDAD DE LA CADENA DE PALMA DE ACEITE
DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL**

MARÍA MATILDE ORTIZ ROSERO

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2011**

**ANÁLISIS DE ATRACTIVIDAD DE LA CADENA DE PALMA DE ACEITE
DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL**

MARÍA MATILDE ORTIZ ROSERO

**Trabajo de grado presentado para obtener el Título de profesional en
Comercio Internacional y Mercadeo**

**ASESOR:
Esp. MARIA EMILSEN ANGULO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2011**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones apuntadas en el trabajo de grado, son responsabilidad exclusiva de su autor”.

Artículo 1º del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado por el Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Asesor

JURADO

San Juan de Pasto, Noviembre de 2011

RESUMEN

Este estudio está fundamentado en el análisis de la atractividad del sector palmicultor del departamento de Nariño, en el municipio de Tumaco.

En la primer parte, se considera los factores críticos del sector, factores que estarán presentes a lo largo del estudio, los mencionados factores se estructuraron con base a pesquisa documental.

Secuencialmente, se emprende el análisis estructural, ejercicio deductivo que expresa una expresión de reflexión colectiva, calificando los diferentes impactos con base en criterios del autor. Este método permitió identificar variables clave que se constituyen en factores de cambio. El análisis permitió establecer la matriz de factores externos, siendo estas amenazas u oportunidades al sector palmicultor del departamento de Nariño.

Para la estructuración de la situación actual del mercado, se realizó un análisis internacional con las herramientas de investigación de mercados mediante el sistema de Inteligencia de Mercados, que proporciona el Ministerio de Industria y Comercio a través de Proexport Colombia, se logró identificar los posibles mercados internacionales, viables para realizar la exportación del producto clasificada en la partida arancelaria **15.11.10.00.00 “ACEITE DE PALMA EN BRUTO”**. Posteriormente se realizó un análisis de la norma única de diagnóstico (NUD), la que permitió diagnosticar la situación del sector en sus diferentes áreas y elementos que le generan valor.

Con base en la estructuración del mercado se procedió a realizar un estudio de las fuerzas competitivas del mercado y por ultimo medir la atractividad del sector.

En todo este análisis se pude concluir que el sector de aceite de palma en bruto del departamento de Nariño se encuentra en una posición equilibrada esto implica que se debe realizar una gestión selectiva buscando beneficios.

ABSTRACT

This study is based on the analysis of the individual sector of the Department of Nariño, in the municipality of Tumaco palmicultor.

In the first part is considers the critical factors in the sector, factors that will be present in the study, the above factors were structured based to research documentary.

Sequentially, undertakes the structural analysis, deductive exercising expressing expression of collective reflection describing different impacts based on criteria of the author. This method allowed identifying variable key constitute factors of change. Analysis allowed to establish the array of externalities, being these threats or opportunities for the Department of Nariño palmicultor sector.

International analysis was performed for the structuring of the current situation of the market, with market through the system of market intelligence, which provides the Ministry of industry and Commerce of Proexport Colombia research tools managed to identify potential markets international, feasible to carry out the export of the product classified in the tariff heading **15.11.10.00.00 "Oil of PALMA in gross"**. Subsequently conducted an analysis of the single rule of diagnosis (NUD), which allowed diagnose the situation of the sector in its different areas and elements that generate you value.

Based on structuring the market proceeded to conduct a study of competitive market forces and finally measure individual sector.

In this analysis I conclude that in Nariño Department raw palm oil sector is in a balanced position that involves a selective seeking management should be benefits.

CONTENIDO

	Pag.
INTRODUCCIÓN	18
1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.1. TEMA DE ESTUDIO	19
1.2. TITULO	19
1.3. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	19
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	20
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	22
2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	22
3. OBJETIVOS	24
3.1. OBJETIVO GENERAL	24
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	24
4. JUSTIFICACIÓN	25
5. MARCO REFERENCIAL	26
5.1. MARCO TEÓRICO	26
5.1.1. Competitividad	26
5.1.2. Ventaja Competitiva	27
5.1.3. Economía Internacional	28
5.2. MARCO CONCEPTUAL	28

5.3.	MARCO ESPACIAL	29
5.4.	MARCO TEMPORAL	29
6.	DISEÑO METODOLÓGICO	30
6.1.	TIPO DE ESTUDIO	30
6.2.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	30
6.3.	FUENTES DE INFORMACIÓN	31
7.	ANÁLISIS DEL ENTORNO	32
7.1.	MERCADO MUNDIAL Y POLÍTICAS INTERNACIONALES	32
7.2.	POLÍTICAS INTERNACIONALES	36
7.2.1.	Subsidios	36
7.2.2.	Disposición en Materia de Importaciones	37
7.2.3.	Disposición en Materia de Exportaciones	39
7.3.	INDICADORES DE COMPETITIVIDAD REVELADA	41
7.3.1.	Indicadores de Transabilidad	41
7.3.2.	Indicador de Balanza Comercial Relativa	42
7.3.3.	Indicador de Especialización Internacional	43
7.4.	LA AGROINDUSTRIA DE LA PALMA EN COLOMBIA	45
7.5.	ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL ENTORNO	48
8.	SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO	61
8.1.	IDENTIFICACIÓN DE MERCADOS INTERNACIONALES	61
8.2.	MERCADO OBJETIVO ALEMANIA	65
8.2.1.	Información General	65
8.2.2.	Balanza Comercial	69

8.2.3. Balanza Comercial Bilateral	70
8.2.4. Exportaciones de Alemania a Colombia de “Aceite de Palma en Bruto”.	71
8.2.5. Aranceles y Normas	72
8.2.6. Distribución	73
8.2.7. Esquemas de Negocio	74
8.2.8. Técnicas de Mercadeo	74
8.2.9. Cultura de Negocios	75
8.3. MERCADO ALTERNO BRASIL	76
8.3.1. Información General	76
8.3.2. Análisis de la Economía	78
8.3.3. Balanza Comercial	81
8.3.4. Balanza Comercial Bilateral	82
8.3.5. Exportaciones de Colombia a Brasil de “Aceite de Palma en Bruto”.	83
8.3.6. Aranceles y Normas	83
8.3.7. Distribución	85
8.3.8. Técnicas de Mercadeo	85
8.3.9. Cultura de Negocios	86
8.4. MERCADO CONTINGENTE ESPAÑA	86
8.4.1. Información General	86
8.4.2. Balanza Comercial	90
8.4.3. Balanza Comercial Bilateral	92

8.4.4. Exportaciones de Colombia a España de “Aceite de Palma en Bruto”.	93
8.4.5. Aranceles y Normas	94
8.4.6. Distribución	95
8.4.7. Técnicas de Mercadeo	95
8.4.8. Cultura de Negocios	96
8.5. ANÁLISIS DE LA NORMA ÚNICA DE DIAGNOSTICO (NUD)	97
9. FUERZAS COMPETITIVAS DEL MERCADO	101
9.1. LAS CINCO FUERZAS	101
9.2. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO.	106
10. ATRACTIVIDAD DEL SECTOR	109
10.1. ANÁLISIS ESTRUCTURAL ATRACTIVIDAD DEL MERCADO	114
CONCLUSIONES	114
RECOMENDACIONES	116
BIBLIOGRAFÍA	117
NETGRAFÍA	119
ANEXOS	120

LISTA DE TABLAS

	Pag.
Tabla 1, Producción y Área en Producción de Aceite de Palma	33
Tabla 2, Producción y Exportación de Aceite de Palma	35
Tabla 3, Indicadores de Apoyo al productor de Semillas Oleaginosas	37
Tabla 4, Indicador de Transabilidad de Aceite de Palma.	42
Tabla 5, Indicador de Especialización del Aceite de Palma	44
Tabla 6, Producción de la Agroindustria de Palma de Aceite en Colombia	47

LISTA DE GRÁFICOS

	Pag.
Grafico 1, Indicador de la Balanza Comercial Relativa Del Aceite de Palma	43
Grafico 2, Proyección Importaciones de Mercados Seleccionados	64
Grafico 3, Balanza Comercial Alemania	70
Grafico 4, Proyección Balanza Comercial Alemania.	70
Grafico 5, Exportaciones de Colombia a Alemania de “Aceite de Palma en Bruto”	72
Grafico 6, Balanza Comercial Brasil	81
Grafico 7, Proyección Balanza Comercial Brasil	82
Grafico 8, Exportaciones de Colombia a Brasil de “Aceite de Palma en Bruto”	83
Grafico 9, Balanza Comercial	91
Grafico 10, Proyección Balanza Comercial España	92
Grafico 11, Exportaciones de Colombia a Brasil de “Aceite de Palma en Bruto”	94
Grafico 12. Resultados de las Empresas Aplicación de la NUD.	99
Gráfico 13. Fuerzas Determinantes de la Competencia	102
Grafico 14. Aplicación de las Cinco Fuerzas	105
Grafico 15, Principales Países Exportadores a Nivel Mundial	

de Aceite de Palma

106

Grafico 16. Plano de Influencias / Dependencias Directas de

la Atractividad del Mercado

111

LISTA DE FIGURAS

	Pag.
Figura 1, Matriz de Impactos Cruzados	58
Figura 2. Plano de Influencias / Dependencias Directas del Entorno	59
Figura 3, Matriz de Atractividad.	112

LISTA DE CUADROS

	Pag.
Cuadro 1, Matriz POAM	57
Cuadro 2. Matriz de Factores Externos	60
Cuadro 3, Importaciones Mundiales	62
Cuadro 4, Exportaciones Colombianas	63
Cuadro 5. Preselección de Mercados	64
Cuadro 6, Datos Generales Alemania	67
Cuadro 7. Balanza Comercial	69
Cuadro 8, Balanza Comercial Bilateral Colombia – Alemania	71
Cuadro 9, Exportaciones de Colombia a Alemania de “Aceite de Palma en Bruto”	71
Cuadro 10, Datos Generales Brasil	78
Cuadro 11, Indicadores Macroeconómicos	80
Cuadro 12. Balanza Comercial de Brasil	81
Cuadro 13, Comercio Bilateral Colombo - Brasileño	82
Cuadro 14, Exportaciones de Colombia a Brasil de “Aceite de Palma en Bruto”	84
Cuadro 15, Datos Generales de España	87
Cuadro 16, Indicadores Macroeconómicos de España.	90
Cuadro 17, Balanza Comercial.	91
Cuadro 18, balanza comercial Bilateral	92
Cuadro 19, Exportaciones de Colombia a España de “Aceite	

de Palma en Bruto”	94
Cuadro 20, Principales Departamentos Productores de Aceite de Palma en Colombia	107
Cuadro 21. Matriz de Perfil Competitivo	108
Cuadro 22, Perfil de Análisis de Atractividad del Mercado	112

LISTA DE ANEXOS

	Pag.
Anexo A, Eje Estratégico	121
Anexo B, Resultados de la Norma Única de Diagnostico	123
Anexo C, Eje Estratégico Atractividad de Mercado	126

INTRODUCCIÓN

La Cadena de oleaginosas comprende una amplia variedad de productos, tanto agrícolas como industriales, que pueden ser sustitutos o complementarios en el consumo final o en la producción de otros bienes. Abarca desde la producción de la materia prima agropecuaria hasta la obtención de los aceites y grasas refinadas.

La materia prima básica es de diversa índole, tiene origen tanto animal como vegetal, en ambos casos hay una amplia gama de alternativas de donde se pueden extraer los aceites. Entre la materia prima vegetal empleada para la obtención del aceite se destacan la palma de aceite, la soya, el ajonjolí, el algodón, el maíz, la canola, el girasol, el coco y las olivas, entre otros. La materia prima animal está compuesta principalmente por los sebos obtenidos de las especies bovinas, porcinas, ovinas, caprinas, aves, peces y mamíferos marinos.

Debido al gran número de opciones existentes en las materias primas, la industria aceitera se ha desarrollado en un gran número de países del mundo, en cada uno de ellos se especializan en la producción del aceite derivado de la materia prima que presenta las mejores ofertas, bien sea por que se adapta a sus condiciones geográficas y es producida localmente, o porque ofrece las mejores condiciones de precio y oferta en el mercado internacional.

En Colombia los aceites son producidos principalmente a partir de material vegetal y hay cuatro cultivos principales a partir de los cuales se obtiene material oleaginoso: palma de aceite, soya, ajonjolí y algodón.

De los cuatro productos mencionados, el cultivo de palma de aceite es el de mayor importancia en términos de área, producción y rendimiento. Adicionalmente, es el único de estos productos que no ha visto reducida su producción en el país durante los últimos años, por el contrario esta viene incrementándose de manera importante.

En este orden de ideas, este trabajo pretende realizar un análisis de atractividad de la cadena de palma de aceite del Departamento de Nariño en el contexto internacional, encontrando en el primer capítulo un análisis del entorno, contemplando el mercado mundial y políticas internacionales, el comercio internacional de productos de la cadena, variables claves, entre otros; en el segundo capítulo se relaciona con un estudio de la estructura del mercado y su dinámica; la identificación de las fuerzas competitivas del mercado se relacionan en el tercer capítulo, siguiendo con la evaluación de impactos y atractividad del sector, referida en el cuarto capítulo, dando paso a las conclusiones y recomendaciones pertinentes del estudio.

1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE ESTUDIO

Análisis de Atractividad de la oferta exportable de Aceite de Palma Africana

1.2 TÍTULO

Análisis de Atractividad de la Cadena de Palma de Aceite del Departamento de Nariño en el Contexto Internacional

1.3 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Estudio de Desarrollo de Cadena Productiva.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el año 2007, de las 261.965 hectáreas dedicadas a los cultivos de oleaginosas en Colombia, el 60% correspondió a palma africana, 25% a algodón, 13% a soya y 2% a ajonjolí. En lo que a rendimientos en términos de aceite se refiere, cabe resaltar la considerable diferencia que a este respecto existe entre los cuatro cultivos en términos absolutos; en efecto, mientras en promedio por hectárea cosechada de palma se obtuvieron 4 toneladas de aceite en el año 2007, en una de soya ó de ajonjolí el rendimiento fue de 0,3 y en una de algodón 0,2¹; en otras palabras, en Colombia una hectárea de palma provee quince veces más aceite que una de soya, once veces más que una de ajonjolí y veintiún veces más que una de algodón.

La Cadena de oleaginosas presenta un déficit estructural en su balanza comercial, déficit que ha venido incrementándose continuamente durante los últimos años, en 1995 el déficit en la balanza fue de US\$ 20 millones, en 2006 alcanzó los US\$ 57 millones. Solo 6 productos, 4 de ellos vinculados al sector palmero, presentaron balanzas comerciales positivas, en particular sobresale el aceite crudo de palma, sus exportaciones pasaron de US FOB \$3,4 millones en 1992 a US FOB \$91,5 millones en 2006².

Los productos con peores resultados en la balanza son aquellos que presentaron el mayor volumen de importaciones, aceite de soya en bruto, frijol soya y aceite de girasol en bruto, estos tres productos suman un déficit comercial de US\$ 140 millones de dólares en 2006³.

En el contexto regional, la economía de la zona costera del Pacífico nariñense se basa principalmente en la agricultura (agroindustria), la pesca, la actividad forestal y el turismo: en Tumaco se produce el 100% de la palma africana, el 92% del

¹ AGROCADENAS, La cadena de oleaginosas, grasas y aceites en Colombia {en línea:} <http://www.siame.gov.co/siame/documentos/documentacion/mdl/03_VF_Bibliografia/Biodiesel/Aceites%20de%20palma.Col_0203.pdf>, (Citado en noviembre de 2007)

² AGROCADENAS, La cadena de oleaginosas, grasas y aceites en Colombia {en línea} <http://www.siame.gov.co/siame/documentos/documentacion/mdl/03_VF_Bibliografia/Biodiesel/Aceites%20de%20palma.Col_0203.pdf>, (Citado en noviembre de 2007)

³ AGROCADENAS, La cadena de oleaginosas, grasas y aceites en Colombia {en línea} <http://www.siame.gov.co/siame/documentos/documentacion/mdl/03_VF_Bibliografia/Biodiesel/Aceites%20de%20palma.Col_0203.pdf>, (Citado en noviembre de 2007)

cacao y el 51% del coco de Nariño, y también se concentra gran parte de la oferta hotelera departamental⁴.

Recientemente la economía de Tumaco y su área de influencia han tenido un dinamismo alentador, que ha impulsado el crecimiento del PIB y de las exportaciones departamentales; sin embargo, esto no ha sido suficiente para bajar los altos índices de pobreza en el Pacífico nariñense, asociada con el aislamiento geográfico, la falta de medios de transporte, la escasez de tierras fértiles y la proliferación de enfermedades endémicas, tales como el paludismo o malaria, fiebre amarilla y dengue, además de las intestinales. Otras características del Pacífico colombiano son la excesiva precipitación, la elevada humedad y la temperatura sofocante, factores que asociados con la calidad de los suelos y la llegada y establecimiento de grupos armados ilegales y junto con estos el de los cultivos ilícitos, inciden en forma negativa tanto en la producción como en la productividad de la subregión.

Un contraste significativo se presenta en la economía del Pacífico nariñense, pero a pesar de ser la subregión más pobre del departamento, allí se localiza su clúster exportador: cerca del 95% de las exportaciones de Nariño se producen en Tumaco y la subregión pacífica, representadas básicamente en aceite de palma y productos pesqueros⁵.

El cultivo de palma de aceite ocupa el primer lugar en términos de área cultivada, producción y rendimiento frente a otros productos oleaginosos como el algodón, la soya y el ajonjolí. En 2006, los aceites extraídos a partir de la palma y la almendra de palma (palmiste) alcanzaron la mayor participación en la producción de aceites en el país. El primer lugar lo ocupó el aceite crudo de palma, con el 24,53%. Entre tanto, el aceite refinado de palma participó con el 6,47%; el aceite crudo de palmaste, con el 2,87%, y el aceite refinado de palmaste, con el 0,47%⁶.

Uno de los problemas fundamentales de la industria es la baja capacidad de las plantas de beneficio (procesamiento del fruto de palma) y la baja utilización de la capacidad instalada. Del mismo modo, hay deficiencias en la refinación, debido a la carencia de economías de escala en comparación con otros países, lo que incrementa los costos de producción.

Las exportaciones colombianas de grasas y aceites han aumentado en los últimos diez años a una tasa anual del 20%, por efecto de la dinámica de la agroindustria palmera. El aceite crudo de palma participó en las exportaciones de aceites y grasas con un 64% y el aceite crudo de palmiste, con el 12%⁷.

⁴ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, Agenda Interna Nariño p. 34 – 36, 2007

⁵ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, Agenda Interna Nariño p. 34 – 36, 2007

⁶ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, Agenda Interna Nariño p. 34 – 36, 2007

⁷ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, Agenda Interna Nariño p. 34 – 36, 2007

Sin embargo, la balanza comercial de la cadena de aceites es negativa⁸ (US\$ 104 millones en exportaciones frente a US\$ 387 millones en importaciones) y su producción se orienta fundamentalmente hacia el mercado interno. En 2007, la cadena exportó sólo el 12% de su producción, según cálculos del Observatorio Agrocadenas⁹.

En este contexto, se pronostica que el procesamiento del fruto de palma africana no tendrá un crecimiento significativo dentro de la industria, desaprovechando las oportunidades que brinda el mercado y las fortalezas con que cuenta la región, lo que impide desarrollar una estrategia que garantice el éxito de este sector, contribuyendo a la economía regional y departamental.

Para el desarrollo de esta Apuesta, el Departamento necesita tener en cuenta factores como la planificación del cultivo, la utilización de técnicas que generen mayor productividad y reduzcan los costos de producción y el fortalecimiento de la asociatividad entre los productores. Estos elementos permitirán consolidar el cultivo de la palma como generador de crecimiento y bienestar en la zona del Pacífico nariñense y su inserción en los mercados externos con un producto de calidad.

En este sentido, se recomienda que el Departamento de Nariño impulse los tres frentes de su economía: producción para el consumo nacional, fortalecimiento de las exportaciones hacia Europa, Asia, Norte y Latinoamérica, y mayor intercambio comercial con Ecuador.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿El análisis de atractividad de la oferta exportable del Aceite de Palma Africana del Departamento de Nariño en el Contexto Internacional, es alternativa a consolidar y potenciar la competitividad del sector en aras de brindar oportunidades de empleo y mayores niveles de crecimiento u desarrollo económico de la región?.

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son las variables claves que se debe analizar en función del entorno para el aceite de palma africana?

⁸ MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Anuario Estadístico del Sector Agropecuario, 2007.

⁹ MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Anuario Estadístico del Sector Agropecuario, 2007.

- ¿Cuáles son los criterios cuantificables que permiten medir el atractivo del mercado?
- ¿Cómo influyen las fuerzas competitivas del mercado?
- ¿Qué instrumento permite determinar la atractividad del mercado?

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de atractividad para determinar la alternativa de consolidar y potencializar la competitividad del aceite de palma africana en el Municipio de San Andrés de Tumaco, en el Departamento de Nariño.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis estructural del entorno.
- Realizar un estudio situacional del mercado.
- Identificar las fuerzas competitivas del mercado.
- Evaluar la atractividad del sector.

4 JUSTIFICACIÓN

La siguiente justificación se argumenta desde el ámbito teórico, metodológico y práctico.

Desde el espacio teórico, el presente trabajo busca a través de la aplicación de la teoría y conceptos de Competitividad de Porter, la Prospectiva; la Teoría Económica, la Teoría de la Economía Internacional y considerando la disciplina del mercadeo, la cual se asume como una ciencia en construcción, se pretende encontrar explicaciones a la atractividad de la oferta exportable de aceite de palma africana del Departamento de Nariño en el contexto internacional. Lo anterior permite contrastar la teoría en una realidad plasmada en el sector objeto de estudio.

Para lograr los objetivos propuestos en el presente estudio se implementó el análisis estructural, software MIC-MAC, para la elaboración del análisis del entorno, también se acudió a técnicas de recolección de información en el escenario de la investigación de mercados; se utilizó para la codificación, tabulación, procesamiento y análisis de las encuestas el software Statgraphics para los cálculos pertinentes. En consecuencia, los resultados de la investigación se apoyan en la aplicación de técnicas de investigación en el contexto de la pertinencia.

Desde el escenario práctico y de acuerdo con los objetivos específicos, su resultado permite encontrar soluciones concretas a problemas de competitividad y atractividad de la oferta exportable de aceite de palma africana del Departamento de Nariño. En este orden de ideas, con lo expuesto anteriormente, este proyecto se justifica con el propósito principal de un análisis pertinente en el contexto internacional de la atractividad del aceite de palma del Departamento de Nariño, que le permitirá contrarrestar los efectos esbozados sobre las condiciones de entorno y orientar de la manera más efectiva su oferta exportable, tornando de una manera más competitiva el aceite de palma producido en el Municipio de Tumaco en el Departamento de Nariño.

5 MARCO REFERENCIAL

5.1 MARCO TEÓRICO

5.1.1 Competitividad. Para Michael Porter la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. La productividad es función de la calidad de los productos (de la que a su vez depende el precio) y de la eficiencia productiva. Por otro lado, la competitividad se presenta en industrias específicas y no en todos los sectores de un país.¹⁰

Se entiende por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

El termino de "Competitividad" es muy utilizado actualmente por las empresas y más globalmente por los países, los cuales la miden mediante índices de la posición competitiva de sus naciones con en el fin de establecer un ranking con el cual se marcan diferencias entre economías de acuerdo a los sectores de la industria y a los tamaños de las empresas.

La competitividad se ha convertido en una exigencia para la supervivencia de las empresas. Las empresas compiten en los cada vez más amplios mercados en los que participan.

En este sentido se define la competitividad de una economía, con relación al resto del mundo, como la capacidad que tiene dicha economía (y por lo tanto sus empresas) para el abastecimiento y suministro de su mercado interior y para la exportación de bienes y servicios al exterior.

En consecuencia, cuanto más elevado sea el porcentaje de la demanda nacional que se abastece con producción interna y, cuanta más alta sea la participación relativa de las exportaciones del país en el comercio mundial, mayor será el grado de competitividad de la economía.

A este respecto se puede decir que la competitividad es un modelo complejo que se sirve de una serie de factores todos interrelacionados entre sí.

¹⁰ JOSE ORLANDO Morera, Las Organizaciones del Soglo XXI {en línea} <<http://www.gestiopolis.comV>, (Citado en noviembre de 2007)

5.1.2. Ventaja Competitiva. En muchos países existe una preocupación permanente sobre la competitividad, las empresas formulan nuevas estrategias y evalúan a fondo sus sistemas productivos y logísticos para poder competir en la nueva economía globalizada, algunos consideran la ventaja competitiva como un fenómeno macroeconómico; otros sustentan que gira en torno a la mano de obra barata y otros aseguran, además que depende de la abundancia de recursos naturales y en épocas más recientes muchos sostienen que la ventaja competitiva está determinada por la política gubernamental.

Sin embargo, Michael Porter marca un distanciamiento con el pensamiento económico tradicional, el cual se enfoca en las ventajas comparativas. Donde plantea que el crecimiento industrial sostenible ha sido difícilmente construido en base a factores heredados. Porter desarrolla instrumentos analíticos para determinar la posición competitiva de un sector o segmento de sector dentro de una nación, estos instrumentos son: el diamante de la competitividad y las cinco fuerzas competitivas.

- EL DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD.

Michael Porter, en su libro la ventaja competitiva de las naciones, destaca cuatro conjuntos de factores que determinan la capacidad de competencia de una nación:

1. Condiciones de los factores
2. Condiciones de la demanda
3. Sectores afines y de apoyo
4. Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa

Estos cuatro factores interactúan mutuamente, donde el efecto de un determinante depende del estado de los otros y constituye un sistema para crear la ventaja competitiva de las naciones.

- LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

Otro concepto analítico desarrollado por Porter es el análisis de las cinco fuerzas. Éste es un concepto útil para analizar la posición competitiva y los retos estratégicos de una industria. Las cinco fuerzas son:

1. Amenaza de nuevas incorporaciones.
2. Amenaza de productos o servicios sustitutos.
3. Poder de negociación de los proveedores
4. Poder de negociación de los compradores
5. Rivalidad entre los competidores existentes

5.1.3. Economía Internacional. La economía internacional trata acerca de la teoría pura del comercio, la teoría de la política comercial, los mercados cambiarios, y el ajuste de la balanza de pagos o macroeconomía abierta. La teoría de la economía internacional supone un mundo de dos países, dos mercancías, y dos factores, un mundo en el que existe cierta movilidad de los factores, competencia imperfecta, costos de transporte y restricciones comerciales. También examina la base de las ganancias del comercio, las políticas dirigidas a regular flujos de pagos e ingresos internacionales y los efectos de estas políticas para el bienestar de la nación. Los medios cambiarios son la infraestructura para el intercambio de una moneda nacional por otra, además aborda los mecanismos para ajustar los desequilibrios en la balanza de pagos. Esto básicamente es lo que se refiere cuando se habla de economía internacional para entender como se comporta el mercado.

5.2. MARCO CONCEPTUAL

Análisis Competitivo: Es el estudio de las cinco fuerzas que forman el entorno competitivo (proveedores, productos sustitutivos, rivalidad, clientes y competidores).

Análisis Situacional: Acción de reunir y estudiar información relativa a uno o más aspectos de una organización. También, investigación de los antecedentes que contribuye a formular mejor el problema de investigación.

COMERCIO INTERNACIONAL: Son los movimientos comerciales y financieros, y en general todas aquellas operaciones, que se realicen entre naciones; es pues un fenómeno universal en el que participan las diversas comunidades.

INVESTIGACIÓN DE MERCADO: La American Marketing Association, AMA y el Instituto Británico de Administración, tienen ambas igual concepción para definir la investigación de mercados. La AMA la define como “la técnica que trata de la recolección sistemática y objetiva de datos y hechos, del registro y análisis de los problemas relacionados con el marketing de bienes y servicios, desde el productor hasta el consumidor”¹¹.

Kotler considera que las definiciones de la AMA no son suficientes y propone como definición el “análisis sistemático y objetivo de problemas, construcción de modelos y obtención de hallazgos y hechos que permitan mejorar la toma de decisiones y controlar el marketing de bienes y servicios”¹².

OPORTUNIDADES: Son los elementos favorables que el entorno le presenta a una empresa y que debe aprovechar al máximo para su beneficio. Son factores

¹¹ CHISNALL, Peter M. Investigación de mercados, McGraw Hill, 1973.

¹² KOTLER, PHILLIP. Fundamentos de mercadotecnia, Prentice Hall Hispanoamericana.1985.

externos no controlables, que ayudan a la empresa a satisfacer mejor al cliente o beneficiario, que sirven para disminuir riesgos, que mejoran los beneficios y las posibilidades de supervivencia a largo plazo. Al ser definidas, interpretadas y utilizadas, servirán para impulsar el desarrollo institucional.

PRODUCTIVIDAD: Para comprender la competitividad el punto de partida deben ser las fuentes de prosperidad de una nación. La calidad de vida de un país está determinada por la productividad de su economía, la cual se mide por el valor de los bienes y servicios producidos por una unidad de mano de obra, capital o recursos naturales del país. La productividad depende tanto del valor de los productos y servicios nacionales mediante de acuerdos a los precios que estos obtengan en los mercados internacionales y la eficiencia en sus procesos productivos.

5.3. MARCO ESPACIAL

De acuerdo con el planteamiento del problema y los objetivos de la investigación propuesta se ha definido el espacio delimitado de conocimiento en la ciudad de San Andrés de Tumaco, en el Departamento de Nariño, partiendo del sector palmicultor, y en el área que afecta el sector en el ámbito nacional e internacional.

5.4. MARCO TEMPORAL

El análisis de atractividad de la oferta exportable de aceite de palma africana del Departamento de Nariño en el contexto Internacional, se realizó entre los meses de Agosto de 2008 a Marzo de 2009.

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1. TIPO DE ESTUDIO

Para el presente trabajo se implementará el primer nivel de conocimiento, el estudio exploratorio, ya que se pretenderá familiarizarse con el sector palmicultur y a la composición interna de la región en referencia al mencionado sector, y de acuerdo al mercado del aceite de palma africana en el contexto internacional, para dar paso al segundo nivel de conocimiento: estudio descriptivo, puesto que se tiene como objetivo identificar el mercado ya mencionado. Este estudio permitirá a la oferta exportable de aceite de Palma, tener un concepto mucho más claro del mercado y de los requerimientos en el contexto internacional, analizando su atraktividad.

6.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para el análisis de atraktividad, se acudió al método inductivo, analítico y de síntesis.

Es inductivo en virtud a que la investigación en el presente trabajo se orienta de lo particular a lo general. El objetivo de emplear el método inductivo es lograr con base de los hechos particulares, obtener proposiciones generales, es decir, establecer un principio general una vez realizado el análisis de atraktividad.

En este orden de ideas, es analítico porque en este estudio se distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de sus elementos por separado, escenarios y actores que conforman el entorno de los productores de aceite de palma africana en la región de Tumaco, en consecuencia se observa y penetra en cada una de las partes del objeto de estudio que en este análisis de atraktividad se considera como unidad.

De manera complementaria es de síntesis, porque reúne los diversos elementos estudiados, que se habían analizado inicialmente. La síntesis es indispensable en este trabajo por cuanto reúne diferentes elementos en cada fase del proceso de análisis y produce resultados que permiten de manera pertinente la construcción del la atraktividad de la oferta exportable de aceite de palma en el contexto internacional.

6.3. FUENTES DE INFORMACIÓN

La investigación planteada requiere tanto de las fuentes primarias como secundarias:

- **FUENTES PRIMARIAS:**

En esta investigación se logra, la aplicación del uso de información proveniente de los diferentes sujetos involucrados en este tema, con el fin de ampliar el conocimientos y hondar la temática que ha sido objeto de estudio, para lo cual se aplicara la Norma Única de Diagnostico NUD a los proveedores de fruto del sector en el Municipio de Tumaco, siendo este un instrumento básico que ha demostrado ser de gran utilidad para establecer la situación actual del sector.

POBLACIÓN Y MUESTRA

La Norma Única De Diagnostico (Nud) se aplicara de forma aleatoria a los cinco principales proveedores de fruto en el sector.

- **FUENTES SECUNDARIAS:** Se extraerán de publicaciones, información elaborada de libros, tesis y ponencias de las características conceptuales y metodológicas de un análisis de atraktividad.
- **FUENTES TERCARIAS:** La investigación será guiada con herramientas informáticas como lo es el uso de NETGRAFÍA a través de páginas COMO PROEXPORT, INTELEXPORT, DANE, DIAN, LEGISCOMEX, MINCOMERCIO, FEDEPALMA, ZEIKY, CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO que conduce de manera más sencilla y eficiente a conocer la realidad de los mercados internacionales.

7. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Dentro del contexto de las influencias económicas, sociales, tecnológicas, culturales, físicas y políticas que inciden en el medio donde se desarrolla el sector de la palma de aceite, es necesario tener un amplio conocimiento de todas las variables y su incidencia para que a partir de ellas permita acoplarse y adaptarse a su entorno, ya que los cambios amenazan las estrategias establecidas destruyendo o generando oportunidades.

Se ha podido comprobar cómo el entorno determina el destino de un sector, pues todos sus objetivos son planteados para aprovechar oportunidades para lo cual tiene algunas fortalezas, sin realmente visualizar si ese es el futuro del sector. Ello lleva a que muchos sectores se desenfocan en su mercado, de forma tal que no son congruentes con lo que es su razón de ser y terminen desaprovechando su ventaja competitiva.

En este orden de situaciones, se concluye que el entorno define el futuro de un sector, de tal forma, se analiza el entorno con el propósito de confrontar las oportunidades y amenazas que eventualmente podrían ser obstáculo o ayudas al logro de los objetivos definidos, con el propósito de establecer proyectos que permitan aprovechar las oportunidades o bien contrarrestar las amenazas, pero no son estas las que definen la condición futuras del sector.

Para el sector de la Palma de Aceite del Departamento de Nariño en el contexto internacional, son relevantes algunos aspectos relacionados a continuación para estructurar un análisis del entorno.

7.1. MERCADO MUNDIAL Y POLÍTICAS INTERNACIONALES

Por su volumen de producción, las semillas oleaginosas más importantes en el mundo son la de soya, canola y girasol. La palma de aceite es un fruto oleaginoso que por sus características físico-químicas debe procesarse tan pronto se coseche, por lo tanto, no puede comercializarse en el mercado mundial como el resto de las semillas oleaginosas.

Sin embargo, durante los últimos veinte años el aumento de los rendimientos en términos de aceite y de la superficie destinada a su cultivo ha traído consigo un gran aumento de la producción de aceite de palma en el mundo. El aumento de las plantaciones de palma aceitera es destacable y comparable con la dinámica que ha tenido las cosechas de semilla de soya en el mundo. Por lo anterior, el aceite de palma se ha consolidado como el segundo en el mundo en términos de

producción, solo detrás del aceite de soya, y el primer aceite vegetal en términos de volúmenes de comercio de productos oleicos.

Colombia ocupa el puesto 5 tanto en la producción mundial de palma aceitera como en la superficie destinada a este cultivo, en ambos casos participa con menos del 2%. Los principales productores son Malasia, Indonesia y Nigeria que concentran el 85% de la producción mundial. Igualmente, la superficie sembrada con palma de aceite en Malasia e Indonesia representa prácticamente el 80% de la superficie mundial, como se observa en la tabla 1.

Tabla 1, Producción y Área en Producción de Palma de Aceite (toneladas y hectáreas)

País		Producción	Part. (%) en el mundo	País		Área	Part. (%) en el mundo
1	Malasia	68,050,000	44.3%	1	Malasia	3,410,000	39.9%
2	Indonesia	55,000,000	35.8%	2	Indonesia	3,320,000	38.9%
3	Nigeria	8,600,000	5.6%	3	Nigeria	367,000	4.3%
4	Tailandia	4,600,000	3.0%	4	Tailandia	270,000	3.2%
5	Colombia	3,000,000	2.0%	5	Colombia	160,000	1.9%
6	Ecuador	1,480,000	1.0%	6	Costa de Marfil	152,000	1.8%
7	Costa de Marfil	1,400,000	0.9%	7	Ecuador	107,000	1.3%
8	Camerún	1,200,000	0.8%	8	Papúa Nueva Guinea	85,000	1.0%
9	Papúa Nueva Guinea	1,200,000	0.8%	9	Honduras	61,000	0.7%
	Otros países	9,048,600	5.9%		Otros países	604,000	7.1%
	Mundo	153,578,600	100.0%		Mundo	8,536,000	100.0%
	ASEAN	127,875,000	83.3%		ASEAN	7,000,000	82.0%
	CAN	4,977,000	3.2%		CAN	303,600	3.6%
	MCCA	2,034,000	1.3%		MCCA	129,300	1.5%

Fuente: FAO, Oil World 2007. Cálculos Observatorio Agrocadenas.

Malasia produjo alrededor 14 millones de toneladas de aceite de palma, lo cual representa la mitad de la producción mundial. El área total de tierra cultivada que se utilizó para lograr esta producción fue de 3,4 millones de hectáreas. En comparación con el resto del mundo, el área total de tierra cultivada de otras semillas oleaginosas a nivel mundial es de 221 millones de hectáreas. Así, los cultivos de palma de aceite en Malasia representan el 1,7% de total de tierra cultivada de semillas oleaginosas en el planeta y producen el 13% del total de aceites vegetales. Por su parte, la soya, que representa el 41% del total de tierra cultivada de semillas oleaginosas en el mundo, es tan solo el 28% de la producción total de aceites vegetales. Según lo anterior es evidente qué tipo de plantación es más productiva.

Por otra parte, la Agroindustria de la Palma de Aceite enfrenta un gran reto competitivo a nivel mundial con el desarrollo de los cultivos transgénicos (GMO's, por sus siglas en inglés) de otras oleaginosas, principalmente de ciclo corto, como soya, colza y girasol. Las características de estos cultivos han permitido un rápido avance científico en el desarrollo de esas tecnologías y una adopción comercial sin precedentes de los nuevos materiales, principalmente en países como Argentina, Brasil y Paraguay. Los beneficios de esta nueva tecnología son amplios y se refieren, principalmente, a incrementos de productividad, modificaciones en la calidad de los aceites, reducción de prácticas de cultivo e insumos, y menores costos de producción. Todo esto, se ha dado de forma mucho más rápida de lo que normalmente ocurre con la palma de aceite.

De acuerdo a lo anterior, los aceites más importantes por su volumen de producción son el aceite de soya, aceite de palma, de canola y de girasol. De los anteriores aceites, son los de soya y de palma los que han tenido un desempeño más dinámico y consolidan su importancia mundial al representar el 70% de las exportaciones mundiales de aceites y grasas¹³. A pesar de ocupar el segundo lugar dentro de la producción mundial de aceites y grasas, después del aceite de soya, el aceite de palma es el aceite que más se comercializa en el mundo, superando por un alto margen las exportaciones de su más cercano sustituto. En la actualidad, los seis principales exportadores mundiales de aceites y grasas, Malasia, Indonesia, los Estados Unidos, Brasil, Argentina y Canadá satisfacen casi el 80% de las necesidades mundiales de importaciones, lo cual aumenta el nivel de concentración en el mercado de exportación.

Malasia e Indonesia, principales productores de aceite de palma, son también los más importantes exportadores de aceites y grasas. En conjunto ambas naciones representan casi el 50% del volumen total exportado de aceites y grasas en el mundo. Le siguen Argentina, Brasil, Estados Unidos y la Unión Europea. Colombia ocupa el quinto lugar en el ámbito mundial tanto en producción como en el volumen exportado de aceite de palma, de hecho de acuerdo con las últimas cifras disponibles, Colombia exportó el 32% de su producción en 2007.¹⁴

De acuerdo con las cifras de los demás países productores, Colombia tiene una vocación exportadora intermedia en aceite de palma. En efecto, Malasia e Indonesia tienen la mayor vocación exportadora de aceite de palma del mundo: exportan alrededor del 90% y 73% de su producción, respectivamente, lo cual

¹³ AGROCADENAS, La cadena de oleaginosas, grasas y aceites en Colombia {en línea} http://www.siame.gov.co/siame/documentos/documentacion/mdl/03_VF_Bibliografia/Biodiesel/Aceites%20de%20palma.Col_0203.pdf, (Citado en noviembre de 2007)

¹⁴ AGROCADENAS, La cadena de oleaginosas, grasas y aceites en Colombia {en línea} http://www.siame.gov.co/siame/documentos/documentacion/mdl/03_VF_Bibliografia/Biodiesel/Aceites%20de%20palma.Col_0203.pdf, (Citado en noviembre de 2007)

representa el 89% de las exportaciones totales de aceite de palma, como se observa en la tabla 2.

Tabla 2, Producción y Exportación de Aceite de Palma (Miles de Toneladas)

País		Producción	Part. (%) en el mundo	País		Exportaciones	Part. (%) en el mundo
1	Malasia	13,974	45.6%	1	Malasia	12,581	52.3%
2	Indonesia	12,080	39.4%	2	Indonesia	8,820	36.6%
3	Nigeria	790	2.6%	3	Papúa Nueva Guin	339	1.4%
4	Tailandia	668	2.2%	4	Singapur	237	1.0%
5	Colombia	630	2.1%	5	Colombia	204	0.8%
6	Papúa Nueva Guin	345	1.1%	6	Tailandia	166	0.7%
7	Costa de Marfil	270	0.9%	7	Costa Rica	146	0.6%
8	Ecuador	260	0.8%	8	Costa de Marfil	109	0.5%
9	Mundo	30,629	100.0%	9	Mundo	24,068	100.0%
10	ASEAN	26,782	87.4%	10	ASEAN	22,060	91.7%
12	CAN	932	3.0%	11	MCCA	322	1.3%
16	MCCA	460	1.5%	22	CAN	237	1.0%
23	OECD	41	0.1%	35	UE-15	103	0.4%

Fuente: FAO, Oil World. Cálculos Observatorio Agrocadenas.

Sin embargo, un productor grande como Nigeria orienta casi la totalidad de su producción hacia el mercado interno, mientras que el segundo productor del continente americano, Ecuador, exporta el 22% de su producción. Por bloques económicos, la ASEAN concentra la producción y las exportaciones de aceite de palma del mundo, le siguen en producción los países de la CAN y en exportaciones los países centroamericanos de la MCCA.

Las exportaciones que registra la Unión Europea son básicamente las reexportaciones que se realizan desde el puerto de Róterdam (Holanda).

Los países latinoamericanos aparentemente incurren en mayores costos en la producción de aceite palma que los principales productores mundiales, Malasia e Indonesia, entre otras cosas, por las economías de escala que han logrado esos países. Algunos indicadores señalan que la producción de aceite de palma en Colombia es más costosa que la producción de aceite de palma en Malasia (22%), e Indonesia (77%); e incluso que la producción de aceite de soya en Argentina y Brasil (28%), dos de los líderes mundiales en esta oleaginosa¹⁵.

¹⁵ AGROCADENAS, La cadena de oleaginosas, grasas y aceites en Colombia {en línea} http://www.siame.gov.co/siame/documentos/documentacion/mdl/03_VF_Bibliografia/Biodiesel/Aceites%20de%20palma.Col_0203.pdf, (Citado en noviembre de 2007)

Por el contrario, Estados Unidos y la Unión Europea, dos de los grandes formadores de los precios internacionales de los aceites y grasas, por el tamaño de su sector productivo y de su mercado, tienen altos costos de producción para su oferta de aceites y grasas. En el comparativo con Colombia, los costos de producción del aceite de soya de Estados Unidos y del aceite de colza de la Unión Europea son 57% y 40% más altos, respectivamente, que los del aceite de palma colombiano. Algo similar ocurre con China e India, dos de los grandes compradores mundiales de aceites y grasas, cuyos costos de producción para el aceite de colza superan en 68% y 70%, respectivamente, el costo del aceite de palma de Colombia.¹⁶

En suma, de la producción mundial de aceites y grasas, cerca de una tercera parte se negocia internacionalmente. El aceite de palma tiene una situación especial, pues el 79% de su producción se exporta, lo cual lo ha posicionado desde hace muchos años como el gran protagonista en el comercio internacional, y representa el 51% de todas las exportaciones mundiales de aceites y grasas. El aceite de soya, aunque que es el primero en producción mundial, en el comercio internacional participa solo con el 19% de las exportaciones totales de aceites y grasas, pues de él se exporta menos de una tercera parte de su producción. Malasia, Indonesia, Argentina, Estados Unidos, la Unión Europea y Brasil, son los grandes exportadores de aceites y grasas, con más de tres cuartas partes del comercio mundial de estos productos.

En contraste con esta realidad internacional, los países latinoamericanos productores de aceite de palma solo exportan el 24% de la producción, por cuanto su mayor parte se destina a atender el mercado local. Colombia presenta una situación en exportaciones de aceite de palma, ligeramente superior al promedio de la región.

7.2. POLÍTICAS INTERNACIONALES¹⁷

7.2.1. Subsidios. En total, los subsidios otorgados por los países de la OECD a la soya ascendieron a US \$9 billones en el año 2004, que representan el 3,3% del total de subsidios agrícolas otorgados por este grupo de países. La tendencia de estas ayudas para la soya desde el año 1986 ha sido al alza, con una tasa de crecimiento promedio anual del 1% para el periodo 1986 – 2004. Algunos indicadores de apoyo dan idea de la magnitud de las ayudas otorgadas por los países a sus productores de soya, como se observa en la tabla 3.

¹⁶ AGROCADENAS, La cadena de oleaginosas, grasas y aceites en Colombia {en línea} http://www.siame.gov.co/siame/documentos/documentacion/mdl/03_VF_Bibliografia/Biodiesel/Aceites%20de%20palma.Col_0203.pdf, (Citado en noviembre de 2007)

¹⁷ AGROCADENAS, La cadena de oleaginosas, grasas y aceites en Colombia {en línea} http://www.siame.gov.co/siame/documentos/documentacion/mdl/03_VF_Bibliografia/Biodiesel/Aceites%20de%20palma.Col_0203.pdf, (Citado en noviembre de 2007) .

Tabla 3, Indicadores de Apoyo al productor de Semillas Oleaginosas

(Promedios 1986-1988 y 2002 - 2004)

País	ESP		NAC		NPC	
	1986-88	2002-04	1986-88	2002-04	1986-88	2002-04
Estados Unidos	8%	18%	1.08	1.23	1.01	1.02
UE	59%	37%	2.44	1.58	2.38	1.00
Canadá	26%	15%	1.36	1.17	1.19	1.00
México	20%	48%	1.25	1.97	1.17	1.07
Japón	75%	57%	4.15	2.34	2.96	1.89
OECD	26%	23%	1.36	1.29	1.27	1.04
Brasil *	4%	2%	1.04	1.02	1.00	1.00
Colombia		26%		1.35		1.38
ACEITE DE PALMA						
Colombia		7%		1.08		1.09

Fuente: OECD. Cálculos Observatorio Agrocadenas.

Nota: los datos para Colombia corresponden al promedio 2000-2002

* En Brasil el primer dato corresponde a 1995

El estimativo de subsidio al productor (ESP) indica el ingreso adicional que reciben los productores agrícolas como resultado de las políticas de protección en frontera y ayudas internas, con respecto al ingreso que tendrían en una situación de libre comercio y sin ayudas.

En términos de porcentaje, el ESP más alto lo registra Japón, indicando que para el periodo 2002 – 2004, las transferencias realizadas para la producción de soya representaron un 57% del ingreso bruto de sus cultivadores. No obstante, los subsidios han venido descendiendo, ya que en el periodo 1986 – 1988 Japón registraba un ESP del 75%. México también registra un alto ESP con un 48%, seguido por la Unión Europea con el 37%. Sin embargo, la UE ha reducido de forma notoria sus transferencias a los productores de soya en relación al ESP promedio registrado en 1986 – 1988, que era del 59%, caso contrario de lo ocurrido en México, donde las transferencias han venido aumentando. Otros país que ha disminuido de manera importante los subsidios a la soya ha sido Canadá, y como bloque económico, el conjunto de los países miembros de la OECD.

7.2.2 Disposiciones en Materia de Importaciones. En lo referente a las medidas en materia de importaciones el principal instrumento son los derechos de aduana, ya que el proceso de cambio de los obstáculos no arancelarios en aranceles

impuesto en el Acuerdo sobre Agricultura de la Ronda de Uruguay (AARU) se ha completado en la mayor parte de países miembros de la OMC. Del mismo modo, en la actualidad las medidas de carácter técnico, especialmente las relacionadas con la inocuidad de alimentos, han desempeñado un papel importante en la importación de semillas oleaginosas y productos derivados.

Por ejemplo, la India, uno de los principales consumidores e importadores de aceite vegetal, aplica derechos de aduana elevados para proteger la industria nacional y, en algunos casos, ha llevado tipos arancelarios hasta el nivel máximo autorizado por los acuerdos del país con la OMC. Los derechos de aduana que este país aplica a la importación de aceite de palma crudo son mucho mayores que los establecidos para la importación de aceite de soya y otros aceites vegetales. En efecto, los derechos de aduana establecidos por el gobierno indio aumentaron del 65% al 80%, con el fin de proteger a sus cultivadores de soya y girasol. Así mismo, las importaciones se han visto afectadas por medidas no arancelarias, entre las cuales se cuentan los sistemas estrictos de cuarentena para las semillas oleaginosas.

El principal instrumento de apoyo de Brasil para la soya y el aceite de soya son las tarifas arancelarias, entre 9,5% y 11,5% para la primera y de 25% para el segundo. Estados Unidos cuenta con tarifas entre 0% y 2% para la soya y de 12,7% para el aceite de soya, es decir que a diferencia de Brasil, sus principales instrumentos de apoyo los constituyen los subsidios.¹⁸

En China para sostener el desarrollo de la industria de trituración se han establecido derechos de aduana favorables a la importación de semillas oleaginosas en lugar de la de aceites y harinas. De acuerdo a los compromisos de China con su adhesión a la OMC (2001), se congelaron los tipos arancelarios aplicados a las semillas oleaginosas y sus harinas.¹⁹

En los países de la Comunidad Andina (CAN), las importaciones de soya, aceite de soya y aceite de palma desde otros países están sujetas a derechos variables determinados por el Sistema Andino de Franjas de Precios (SAFP). En virtud de acuerdos especiales, Argentina, Brasil y Paraguay se benefician de aranceles preferenciales, lo que les permite ser los principales proveedores de semillas y productos derivados de los países miembros de la CAN; las decisiones andinas que regulan este tema son la 535, la 370 y la 371 que contienen las normas del Arancel Externo Común y del SAFP. Lo anterior constituye un reto para la CAN en la medida en que se daría un paso muy importante para iniciar negociaciones de

¹⁸ AGROCADENAS, La cadena de oleaginosas, grasas y aceites en Colombia {en línea} http://www.siame.gov.co/siame/documentos/documentacion/mdl/03_VF_Bibliografia/Biodiesel/Aceites%20de%20palma.Col_0203.pdf, (Citado en noviembre de 2007)

¹⁹ AGROCADENAS, La cadena de oleaginosas, grasas y aceites en Colombia {en línea} http://www.siame.gov.co/siame/documentos/documentacion/mdl/03_VF_Bibliografia/Biodiesel/Aceites%20de%20palma.Col_0203.pdf, (Citado en noviembre de 2007) .

integración comercial con los países de la Unión Europea, pues uno de los requisitos que esbozó este bloque comercial para empezar las negociaciones fue el de armonizar plenamente la política comercial en todas sus dimensiones.

7.2.3 Disposiciones en Materia de Exportaciones. En los países miembros de la UE se mantiene el sistema de subvención a las importaciones de aceite de colza, de oliva y de margarina clarificada. En Estados Unidos se mantuvo aun sin aplicar el programa de fomento a las exportaciones de semillas oleaginosas y productos derivados; sin embargo sus exportaciones se han beneficiado de los sistemas de garantía de crédito (GSM-102). Programas como el de fomento de los mercados emergentes (mercados donde existen problemas de almacenamiento y/o procesamiento), de acceso al mercado, de desarrollo de los mercados extranjeros y el de muestreo para fines de evaluación de la calidad, han sido importantes en el objetivo de promover las exportaciones agrícolas estadounidenses.

De hecho, dentro de los países del continente americano, EE.UU. es el único que otorga créditos a la exportación, que en el caso de las semillas oleaginosas alcanzaron un monto de US \$548 millones en 2007 y en aceites vegetales de US \$104 millones.²⁰

En los dos principales países exportadores de aceite de palma, Malasia e Indonesia se han mantenido vigentes las políticas de fomento a las exportaciones. Con el fin de facilitar las operaciones de exportación se otorgan garantías de crédito a la exportación a determinados importadores; mientras que en Indonesia las políticas de promoción de exportaciones se han enfocado en la firma de convenios para la creación de empresas mixtas para fomentar el consumo de aceite de palma en el exterior. Además las tarifas impositivas que se le aplicaban a las exportaciones de productos a base de aceite de palma han descendido, con miras a proteger los intereses de los refinadores nacionales y de los consumidores.

En Argentina, el sistema de reducción de los impuestos a la exportación de semillas oleaginosas se modificó por uno similar pero más compatible con las normas de la OMC; al mismo tiempo, los exportadores se benefician de los reembolsos del impuesto al valor agregado y en aras de promover las exportaciones de productos con mayor valor, los impuestos a las exportaciones de semillas oleaginosas (23%) son superiores a los aplicados a las harinas y aceites (20%), caso contrario a lo que ocurre en Brasil.²¹

²⁰ AGROCADENAS, La cadena de oleaginosas, grasas y aceites en Colombia {en línea} http://www.siame.gov.co/siame/documentos/documentacion/mdl/03_VF_Bibliografia/Biodiesel/Aceites%20de%20palma.Col_0203.pdf, (Citado en noviembre de 2007)

²¹ AGROCADENAS, La cadena de oleaginosas, grasas y aceites en Colombia {en línea} http://www.siame.gov.co/siame/documentos/documentacion/mdl/03_VF_Bibliografia/Biodiesel/Aceites%20de%20palma.Col_0203.pdf, (Citado en noviembre de 2007) .

En los países de Europa oriental que han venido aumentando las exportaciones de semillas oleaginosas, han establecido impuestos a la exportación u otras formas de control de éstas, lo cual refleja las iniciativas de los gobiernos en aumentar la utilización de la capacidad instalada de las industrias nacionales de trituración.

Entre tanto, las políticas comerciales siguen siendo muy importantes en el mercado mundial de oleaginosas y productos derivados. En la mayor parte de los países desarrollados los derechos sobre las semillas y productos derivados siempre han estado bajos; mientras que los que están en vías de desarrollo, han ejercido un firme control sobre el acceso de importaciones mediante la aplicación de derechos elevados o de otras medidas fronterizas, como el uso de contingentes arancelarios. Otro factor importante en este mercado son los obstáculos técnicos a la importación: la inocuidad de productos alimenticios, la protección del medio ambiente, entre otros, han llevado a que gran parte de los países del mundo adopten una serie de medidas sanitarias y fitosanitarias que dificultan el comercio, aún en escenarios de aranceles bajos. También es interesante señalar como el comercio de los productos oleaginosos ha aumentado desde la segunda mitad de los noventa, cuando concluyó la Ronda de Uruguay y se relajaron las restricciones al comercio internacional. Lo anterior sugiere que una parte significativa del crecimiento de este sector se ha facilitado por el comercio exterior. Sin embargo, una buena cantidad de países han establecido un gran número de instrumentos de política para proteger toda o parte de su industria oleaginosa. De ellos, las arancelarias, las cuotas de importación y los mecanismos de soporte a los precios tienden a ser los más usados.

En el caso de los países de la OECD, el estimativo del subsidio promedio otorgado al productor de oleaginosas ha alcanzado un nivel hasta de 31% del valor de la producción en años recientes. Estos considerables incentivos alientan a los productores a cultivar oleaginosas, incluso en circunstancias en las cuales este tipo de cultivo no es el más apropiado. Lo anterior distorsiona los flujos de comercio y genera ineficiencias por los costos generados al sistema de mercado de las oleaginosas.

Por lo tanto, la competitividad de los aceites y grasas a nivel mundial no solo está determinada por los costos de producción de los productos o de los países de donde proceden, sino también por un conjunto de políticas públicas que los gobiernos de muchos de los principales países productores y consumidores adoptan para apoyar y proteger a sus sectores productivos.

7.3. INDICADORES DE COMPETITIVIDAD REVELADA

A partir de la última información reportada por la FAO de volúmenes de producción, importaciones y exportaciones de soya, aceites de soya y palma se calculan cuatro indicadores para el periodo 2003 - 2007. Estos cuantifican y jerarquizan la competitividad de Colombia y otros 16 países que son actores importantes en el mercado internacional de estos productos.

Cada indicador señala el comportamiento competitivo del producto en un aspecto específico, por lo que la interpretación de los resultados debe realizarse al interior de cada uno de ellos.

7.3.1 Indicador de Transabilidad. Este indicador mide la relación entre la balanza comercial neta y el consumo aparente, es decir la participación de las exportaciones o las importaciones en el consumo de un país.

El aceite de palma, con respecto a los mayores productores (Malasia e Indonesia), son los que tienen los mayores indicadores de transabilidad, confirmando su alta vocación exportadora.

Asimismo, cabe destacar a Papúa Nueva Guinea, que aun cuando no es un gran productor, exporta el 98% de su producción de aceite de palma.

Entre los 18 países o bloques comerciales analizados, Colombia ocupó el puesto 8 como se puede observar en la tabla 4, presentando en el periodo 2003 - 2007 un indicador de transabilidad de 15%. Esta situación es respaldada por los dos indicadores auxiliares de transabilidad. El grado de apertura exportadora de aceite de palma (es decir, la participación de las exportaciones en el consumo aparente) fue del 16%, mientras que el grado de penetración de importaciones (es decir, la participación de las importaciones en el consumo aparente) fue de 1,2%, el más bajo después del de Ecuador. Esto significa que la producción nacional de aceite de palma satisface la demanda interna, por lo que en la actualidad se exporta el 34% de la producción.

Los demás países, esto es, Brasil, Perú, Nigeria, Venezuela, China y México, presentan indicadores de transabilidad negativos, lo que indica que debieron recurrir a la producción extranjera para poder suplir su demanda interna, presentando sobre todo los últimos dos países una alta penetración de importaciones de aceite de palma.

Tabla 4, Indicador de Transabilidad de Aceite de Palma.

	Pais	Transabilidad	Apertura Exportadora	Penetración Importaciones
1	P.Nueva Guinea	1184.3%	1214.2%	30.0%
2	Malasia	565.6%	576.0%	10.4%
3	ASEAN	204.9%	220.6%	15.6%
4	Indonesia	108.4%	109.7%	1.3%
5	Costa de Marfil	40.7%	49.2%	8.5%
6	ASIA	38.5%	101.5%	62.9%
7	MCCA	27.4%	63.9%	36.5%
8	Colombia	15.3%	16.5%	1.2%
9	Ecuador	12.0%	12.6%	0.7%
10	Tailandia	10.6%	12.5%	1.9%
11	CAN	10.0%	13.6%	3.6%
12	Brasil	-0.8%	20.2%	20.9%
13	Perú	-7.1%	11.1%	18.2%
14	Nigeria	-10.7%	0.4%	11.1%
15	Venezuela	-17.7%	0.5%	18.2%
16	China	-88.1%	5.4%	93.5%
17	México	-92.8%	0.0%	92.8%
18	OECD	-99.7%	15.9%	115.5%

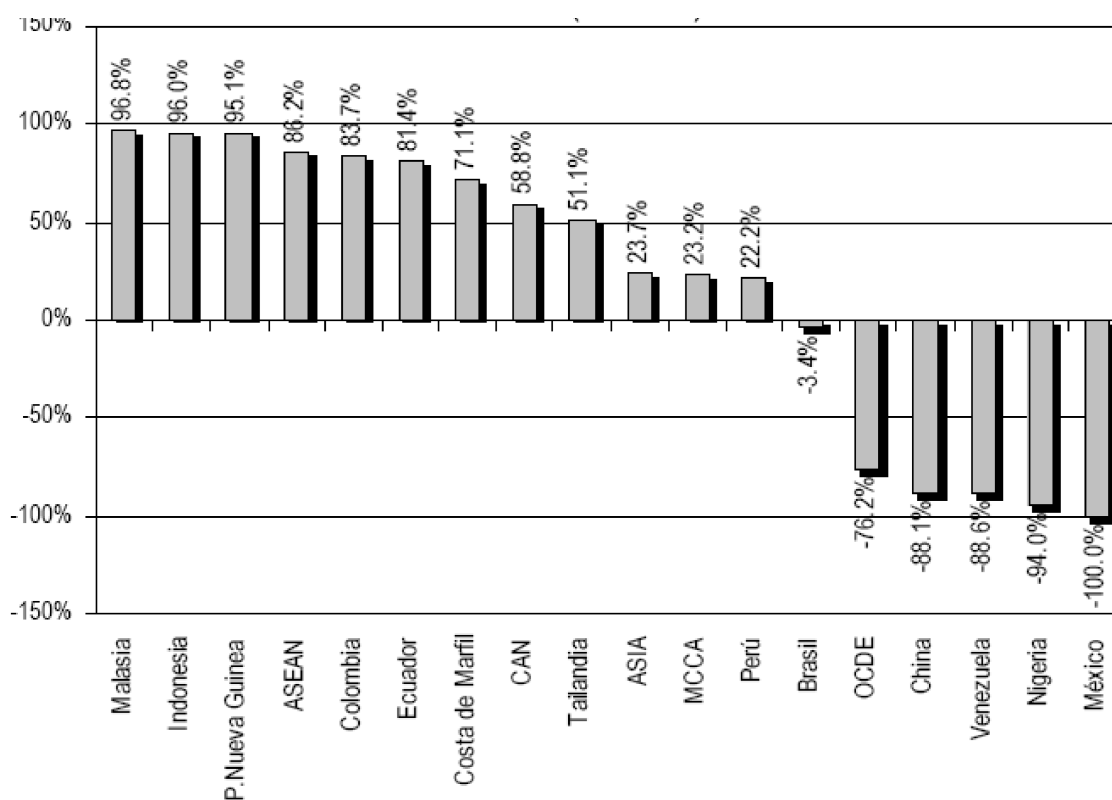
Fuente: FAO. Cálculos Observatorio Agrocadenas.

7.3.2. Indicador de Balanza Comercial Relativa (BCR). Este indicador se puede interpretar como un índice de ventaja competitiva, el cual toma valores positivos cuando un país exporta más de lo que importa. Si es un sector totalmente orientado a la exportación el valor del índice será de 100%, y en cambio, si se orienta totalmente a la importación será de -100%. Se supone que aquellos productos orientados a la exportación son de ventaja competitiva, mientras que aquellos en los que mayoritariamente se importa, el país posee desventaja competitiva en el mercado internacional.

Según este indicador, Colombia ocupó la posición 4 entre los 18 países analizados, con un superávit de 84% en la BCR, lo que señala al país como un exportador de aceite de palma, como se observa en el grafico 1.

En general, los países con un indicador de BCR alto y positivo son los integrantes de la ASEAN, los mayores productores a nivel mundial, dos miembros de la CAN (Colombia y Ecuador) y dos países del continente africano, quienes exhiben una clara ventaja competitiva en el mercado mundial, con superávits cercanos al 100%. Esto indica que son países orientados totalmente a la exportación de aceite de palma. Los países centroamericanos asociados en la MCCA y Perú, también presentan un indicador de BCR positivo, pero con magnitudes no tan significativas. Los demás países presentaron desventaja competitiva con indicadores de BCR negativos, además, dicha desventaja es más notoria en la medida en que presentan déficit de la BCR con indicadores cercanos al 100%, como ocurre en el caso de Venezuela, Nigeria y México.

Grafico 1. Indicador de la Balanza Comercial Relativa del Aceite de Palma



Fuente: FAO. Cálculos Observatorio Agrocadenas.

7.3.3. Indicador de Especialización Internacional. Este indicador establece la participación del saldo de la balanza comercial de un producto en las exportaciones realizadas por el mundo. Permite examinar el grado de especialización o vocación exportadora de un producto y la capacidad del mismo para construir ventajas competitivas permanentes.

Entre los 18 países seleccionados, Colombia ocupa el puesto 5, con un indicador de especialización positivo del 0,4%, el cual refleja un nivel de especialización bajo en la comercialización internacional de aceite de palma. Entre tanto, los países miembros de la ASEAN son los que ocupan la mejor posición competitiva, con un indicador positivo del 82%, el cual refleja un nivel de especialización alto en la comercialización internacional de aceite de soya y entre ellos, Malasia sobresale como el país con el mayor grado de especialización del mundo, no en vano realiza el 52% de las exportaciones mundiales de aceite de palma.

Seis (6) países registraron un indicador de especialización positivo pero de baja magnitud, lo que da como resultado un bajo nivel de especialización. Esta condición la presentaron: Papúa Nueva Guinea, Costa de Marfil, la CAN, los países centroamericanos de la MCCA, Tailandia y Ecuador. El resto de países registraron un indicador negativo, lo que supone que se configuran como países importadores netos. De hecho, la mayor magnitud negativa mostrada por China se debe a su vocación importadora, puesto que este país se ubica como el primer importador de aceite de palma en el mundo (16% de las importaciones mundiales). Como se observa en la tabla 5.

Tabla 5, Indicador de Especialización del Aceite de Palma

País		Indicador de Especialización	
1	ASEAN	81.6%	Alto
2	Malasia	61.4%	Alto
3	ASIA	34.6%	Intermedio
4	Indonesia	23.2%	Bajo
5	P.Nueva Guinea	2.0%	Bajo
6	Costa de Marfil	0.6%	Bajo
7	CAN	0.5%	Bajo
8	Colombia	0.4%	Bajo
9	MCCA	0.4%	Bajo
10	Tailandia	0.3%	Bajo
11	Ecuador	0.2%	Bajo
12	Brasil	0.0%	Importador neto
13	Perú	0.0%	Importador neto
14	Venezuela	-0.1%	Importador neto
15	Nigeria	-0.7%	Importador neto
16	México	-1.0%	Importador neto
17	China	-10.6%	Importador neto
18	OCDE	-23.7%	Importador neto

Fuente: FAO. Cálculos Observatorio Agrocadenas.

7.4. LA AGROINDUSTRIA DE LA PALMA EN COLOMBIA²²

La palma de aceite, *Elaeis guineensis*, es originaria del África Ecuatorial, razón por la cual también se le conoce en el país como palma africana. Se desarrolla bien en condiciones de alta temperatura, buena radiación solar, alta precipitación y humedad relativa, el cultivo tiene una alta adaptabilidad, por lo que actualmente se cultiva en varios países de cuatro continentes en más de 8 millones de hectáreas.

La palma es un vegetal perdurable, cuando se le cultiva con propósitos comerciales tiene un promedio de vida que oscila entre 24 y 28 años, de acuerdo con el tipo de material plantado.

Durante todo su periodo de vida productiva cada árbol puede producir hasta 4,2 Tm. de fruto, el manejo técnico que se le dé al cultivo repercute sobre este resultado.

La productividad puede variar significativamente, incluso dentro de una misma plantación, a pesar de que se trate del mismo material genético con edades similares, esto se debe a las diferencias en las características físicas y químicas del suelo, el control de las malezas, los cuidados sanitarios y en general todas las demás labores propias del cultivo.

Por estas razones en Colombia se observan diferencias muy marcadas en las productividades de los cultivos, sin importar el tamaño o la ubicación de los mismos.

Luego de 24 meses después de que el árbol es trasplantado a su unificación definitiva, comienza la producción de los racimos, producción que se prolonga a lo largo de la vida productiva del árbol. Una vez se inicia la producción de los racimos es necesario entrar a revisar y cosechar los racimos maduros periódicamente, una vez al mes; a medida que aumenta la producción, tanto por el número de racimos, como por su peso y velocidad de maduración, es necesario aumentar la frecuencia en la cosecha hasta que el ciclo de cosecha se estabiliza entre 7 y 10 días.

Una vez obtenidos los frutos estos deben ser procesados tan frescos como sea posible, entre 6 y 12 horas después de cosechados para evitar su deterioro por acidez. Esta característica obliga a que haya una alto nivel de integración entre la fase agrícola y la primera fase industrial, la extracción del aceite crudo de palma.

²² FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

Por esta razón podría afirmarse que el cultivo de la palma es una actividad agroindustrial.

Otra característica del cultivo es el alto nivel de inversión necesario para su establecimiento, esto debido a la preparación y mantenimiento del terreno durante los primeros cuatro años improductivos y al montaje de la infraestructura necesaria para la explotación integrada hasta la extracción del aceite crudo.

La palma de aceite fue introducida en Colombia en 1932, las primeras investigaciones sobre este cultivo se realizaron en la estación experimental de Palmira, lo que permitió que en 1945 se contara con el material básico para el establecimiento de dos pequeñas plantaciones, una en Buenaventura y la otra en Aracataca. A finales de la década de los cincuenta el gobierno encomendó al Instituto de Fomento Algodonero el apoyo al establecimiento de plantaciones comerciales. Hoy en día hay más de 150.000 Ha. cultivadas en varios departamentos del país.

En el país están identificadas cuatro zonas de producción, las cuales se diferencian por sus características agroecológicas. La zona norte está conformada por Córdoba, Magdalena, el norte de Cesar y parte del departamento de Antioquia; esta zona está clasificada como bosque seco tropical y sus ventajas productivas están sustentadas en la alta fertilidad, posee suelos planos y profundos y una alta luminosidad.

Adicionalmente, esta zona cuenta con buenas vías de acceso lo que facilita el transporte. Una característica que juega en contra es la alta intensidad del verano. El rendimiento promedio en esta zona es de 4,3Tm./Ha./año.

La zona Oriental cobija el piedemonte llanero, parte de los departamentos de Caquetá, Meta, Casanare y Cundinamarca. Esta zona es de fácil mecanización por su topografía plana y la textura del suelo, adicionalmente goza de buenas vías; sus veranos intensos y prolongados se constituyen en una desventaja. En esta zona se encuentran las plantaciones más jóvenes, su productividad promedio es de 3,8Tm./Ha./año.

La zona central comprende el sur del Cesar (San Alberto), Santander (Puerto Wilches) y Norte de Santander (Zulia). Esta zona se caracteriza por tener suelos planos o ligeramente ondulados, buena luminosidad y aceptable precipitación, adicionalmente cuenta con buenas vías tanto al interior como a la Costa Atlántica; la baja fertilidad de los suelos se constituye es una desventaja. En esta zona la productividad promedio del cultivo es de 4 Tm./Ha./año.

Por último, la zona occidental contiene los departamentos de Nariño y el Valle del Cauca. Esta zona presenta una alta lluviosidad bien distribuida, por lo que no necesita riego. La falta de luminosidad, la irregularidad de los suelos y la mala

comunicación con el interior del país son las mayores desventajas. La productividad promedio de esta zona es de 3,9 Tm./Ha./año.

En la tabla 6 se presenta la distribución entre las cuatro regiones de la producción de los distintos productos obtenidos de la palma, para el periodo 2000 - 2007.

Tabla 6, Producción de la Agroindustria de Palma de Aceite en Colombia

PRODUCTOS	ZONAS	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	CRECIM(%)
FRUTO DE PALMA	ORIENTE	817	952	878	798	1024	980	1016	1054	3,7
	NORTE	748	763	697	786	898	941	985	1032	4,7
	CENTRO	573	609	624	622	771	742	781	823	5,3
	OCCIDENTE	328	325	360	374	414	458	489	523	6,9
	TOTAL	2466	2649	2559	2580	3107	3121	3272	3431	
ACEITE CRUDO DE PALMA	ORIENTE	178	197	186	167	207	206	213	219	3
	NORTE	153	156	143	160	184	198	209	220	5,3
	CENTRO	118	122	124	123	156	156	165	174	5,7
	OCCIDENTE	74	73	76	77	84	97	102	108	5,5
	TOTAL	523	548	529	527	631	657	688	720	
ALMENDRA O PALMISTE	ORIENTE	35	42	39	36	46	48	50	54	6,3
	NORTE	33	33	31	36	43	45	48	51	6,4
	CENTRO	27	30	32	32	39	41	44	48	8,5
	OCCIDENTE	14	13	14	15	17	20	21	23	7,3
	TOTAL	109	118	116	119	145	153	164	175	
ACEITE CRUDO DE PALMISTE	ORIENTE	15	18	16	15	19	21	23	24	7
	NORTE	14	14	13	15	18	20	21	23	7,3
	CENTRO	11	13	13	13	16	17	18	20	8,9
	OCCIDENTE	6	6	6	6	7	9	9	10	7,6
	TOTAL	46	51	48	49	60	66	72	77	

Fuente: Fedepalma.

La palma tiene importancia económica debido a que es fuente de aceite vegetal y de torta proteica. De su fruto, se extrae el aceite de palma y de la almendra, se obtiene el aceite de palmiste; en la extracción del aceite se obtiene como subproducto la torta.

A partir de un racimo de palma africana se obtiene 65% de frutos y 35% de tusa. A su vez, el peso del fruto se descompone en 62% de pulpa y 38% de nueces; la pulpa tiene un contenido de aceite crudo de 45%, el residuo, el 55% restante, aunque tiene algún contenido proteínico no es utilizado comercialmente. Por su parte, la nuez contiene un 30% de almendra y un 70% de cáscara no

aprovechable; la almendra contiene un 43% de aceite crudo, un 50% de torta y un 7% de mermas no recuperables²³.

El aceite crudo de palma produce 94% o más de refinado (dependiendo del nivel de acidez del aceite crudo, el resto es base para jabón y mermas. El aceite crudo de palmiste produce 85% de aceite refinado, 12% de base para jabones y 3% de mermas²⁴.

7.5. ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL ENTORNO

Todo sector funciona en un entorno dinámico que puede crear una variedad de amenazas u oportunidades en los mercados existentes o potenciales, de tal forma se debe ser conscientes del posible impacto que pueda tener en sus mercados los factores principales del entorno.

El estudio del macroentorno es fundamental, en el sentido que permite al sector palmicultor, analizar una serie de variables externas tales como: ambientales; económicas; financieras, sociales, demográficas; y políticas, con el fin de determinar las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

En esta etapa del proceso de identificación del diagnóstico externo para el sector palmicultor en Nariño, consistió en enumerar el conjunto de variables que caracterizan el sistema estudiado y su entorno, para este contexto se tomaron las variables de trama externas, tomadas por fuentes secundarias de la investigación, las fueron analizadas y ponderadas internamente de acuerdo a los beneficios o perjuicios que estas variables causan e interfieren en el correcto funcionamiento del Sector palmicultor en Nariño. La explicación detallada de las variables es indispensable puesto que facilita el seguimiento del análisis y la localización de relaciones entre estas variables y ello permite constituir la base de temas necesarios para toda reflexión prospectiva.

En este contexto, a continuación se presentan las treinta (30) variables tomadas para la investigación con su respectiva descripción y el tema del cual hacen parte, se aclara que cada variable presenta una abreviatura en su nombre y esta es dada por el software utilizado para este proceso.

²³ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

²⁴ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

1. CONSUMO MUNDIAL DE ACEITE (CONSUMUN)

China, La Unión Europea, Estados Unidos e India, son los grandes consumidores de aceites y grasas, conjuntamente representan 54% del consumo mundial. El consumo mundial de aceites y grasas en 2007, fue de 121 millones de toneladas, lo cual significa un crecimiento anual promedio de 3.8%. Presentando una oportunidad para el sector²⁵

Tema: Entorno Político Económico

2. PRODUCCIÓN MUNDIAL (PRODUCMUN)

La producción mundial de aceite de palma en 2007 fue de 25.1 millones de toneladas. Los demás aceites y grasas aumentaron su producción en 15% en los últimos cinco años, el aceite de palma lo hizo en 42%. Los países de América participan sólo con el 5.6% de la producción mundial de aceite de palma, presentando una amenaza para el sector²⁶.

Tema: Entorno Político Económico

3. CRECIMIENTO DEL CULTIVO (CRECCULT)

Uno de los renglones más ampliamente promovidos en Colombia para su cultivo es la Palma Africana, con metas que en el mediano plazo se ubicarían con aproximadamente un millón de hectáreas cultivadas, y con la esperanza de que este sector tenga contribución muy importante en la generación de divisas para el país. De tal forma presentando un crecimiento del 20.3%²⁷.

Tema: Entorno Socioeconómico

4. MANTENIMIENTO DEL CULTIVO DE ACEITE DE PALMA (MANTENIMIE)

Un equipo técnico de expertos de empresas palmeras de la Zona Central elaboró las siete unidades de competencia laboral que componen la titulación en "Mantenimiento del Cultivo de la Palma de Aceite", con el apoyo metodológico del Sena Regional Santander.

Tema: Entorno Ambiental

5. TASA DE CAMBIO (TASACAMBIO)

La tasa de cambio tendrá factores en diversos sentidos que repercutirán directamente en su evolución. Por una parte las menores tasas de interés en

²⁵ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

²⁶ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

²⁷ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

Colombia podría estimular la demanda de dólares, pero para que se observe una devaluación significativa debería presentarse una recuperación económica en el corto plazo en Estados Unidos, por lo que se puede prever una tasa de cambio estable para el 2009 entre un rango de \$2.000 y \$2.400 para finales de año, presentando una amenaza para el sector²⁸.

Tema: Entorno Económico

6. NEGOCIACIONES ENTRE BLOQUES ECONÓMICOS (NEGBLOCECO)

El aceite de palma no capturo el comercio internacional como estaba previsto. Los otros Aceites (soya, girasol) ganaron participación en los mercados y en las negociaciones entre bloques económicos como el de la Comunidad Andina, MERCASUR²⁹.

Tema: Entorno Político Económico

7. PRODUCCIÓN DE ACEITE DE PALMA EN COLOMBIA (PRODACPALM)

Colombia ocupa el primer lugar en producción de palma de aceite en Latinoamérica y el quinto a nivel mundial, después de Malasia, Indonesia, Nigeria y Tailandia. Colombia continúa como líder latinoamericano en la producción de aceite de palma, pero fue desplazado hace algunos años del cuarto al quinto lugar a nivel mundial por Tailandia, destacándose como oportunidad para el sector³⁰

Tema: Entorno Político Económico

8. DIVERSIFICACIÓN INDUSTRIAL DEL ACEITE DE PALMA (DIVERINDU)

El crecimiento actual y futuro de las siembras y de la producción del sector palmero traerá, sin duda, nuevos desafíos que requieren de un manejo apropiado para que no se conviertan en problemas de comercialización de los productores y del mismo sector, dando paso a la diversificación industrial de aceite de palma para estar en capacidad de realizar una mejor labor integral de mercadeo para cada segmento de mercado. Incursionar con esquemas de comercialización externa a clientes directos³¹.

Tema: Entorno Tecnológico

²⁸ Informes Económicos {en línea} <http://www.banrep.gov.co/informes-economicos/index.html> (Citado en noviembre de 2009)

²⁹ Información sobre comercio internacional {en línea} http://wto.org/spanish/res_s/statis_s/statis_s.htm (Citado en junio de 2009)

³⁰ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

³¹ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

9. CONTINGENTES ARANCELARIOS (CONTINARAN)

Colombia consolidó contingentes arancelarios para los principales productos de aceites y oleaginosas con tarifas entre 45% y 227% en la OMC, y como resultado de estas consolidaciones y el sobre costo que debía asumir la cadena, el Gobierno debió acotar unilateralmente el arancel al 40%, para los productos de la cadena. Este decreto fue demandado por Bolivia, y Colombia perdió la demanda. Tuvo que entrar en negociaciones con los socios andinos para poder sostener el acotamiento al 40%³².

Tema: Entorno Político Económico

10. FONDO DE ESTABILIZACIÓN DE PRECIOS (FEP)

En este sistema se fija un precio de referencia a partir del promedio entre el precio en el mercado nacional y el precio en el mercado externo. Las ventas realizadas en el mercado con mayor precio deben pagar una cesión de estabilización al fondo, con las cuales el fondo paga a las ventas realizadas en el mercado de menor precio unas compensaciones, con este mecanismo se equiparan los ingresos recibidos en ambos mercados. Presentando una amenaza para el sector³³.

Tema: Entorno Económico

11. SITUACIÓN DE LA CADENA COLOMBIA (SITUACADEN)

Para incrementar sus niveles de producción se requiere promover la integración vertical y horizontal de esta agroindustria y lograr una mayor diversificación de los productos con valor agregado, muchos de los cuales se exportan hacia los países andinos, de Centroamérica y el Caribe³⁴.

Tema: Entorno Político Económico

12. ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO (OMC)

Es la organización que rige el comercio internacional³⁵

Tema: Entorno Político Económico

³² Información sobre comercio internacional {en línea}

<http://wto.org/spanish/res_s/statis_s/statis_s.htm> (Citado en junio de 2009)

³³ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

³⁴ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

³⁵ Información sobre comercio internacional {en línea}

http://wto.org/spanish/res_s/statis_s/statis_s.htm (Citado en junio de 2009)

13. AVANCES DE INVESTIGACIÓN DE LOS NUEVOS USOS DEL ACEITE (INVESTIGAC)

La palmicultura moderna basa su competitividad en la siembra de materiales mejorados cada vez más productivos. Las plantaciones colombianas no son la excepción, puesto que en ellas se ha vuelto común la siembra del híbrido Tenera (*Elaeis guineensis*), caracterizado por su buena producción de racimos y alta tasa de extracción de aceite; con algunos limitantes, como: Crecimiento acelerado, producción de aceite sólido y susceptibilidad a enfermedades.³⁶

Tema: Entorno Tecnológico

14. TASA DE DESEMPLEO (TDESEM)

Según la Encuesta Continua de Hogares adelantada por el DANE, en el segundo trimestre de 2005, la tasa de desempleo en el territorio nacional fue de 12,0 por ciento, inferior en 2,2 puntos a la observada en el mismo período del año anterior, cuando fue de 14,1 por ciento, lo que significó un descenso en el número de desempleados de 435.716³⁷.

Tema: Entorno Político Económico

15. CRISIS ECONÓMICA (CRISECONO)

El 2009 estará marcado por un deterioro del crecimiento económico, una tasa de cambio más estable, márgenes de desempleo mayores, menores tasas de interés, entre otros aspectos desfavorables pero en un ciclo de ajuste económico global que seguramente conseguirá presentar una recuperación en el mediano y largo plazo, tornando una amenaza para el sector³⁸

Tema: Entorno Político Económico

16. INFLACIÓN (INFLACIÓN)

Gran parte del aumento de los precios al consumidor puede atribuirse al comportamiento de los precios de los alimentos, siendo esta la mayor sorpresa en materia de inflación. Pueden caracterizarse como factores de oferta y demanda los que han contribuido a acelerar la inflación de los alimentos en la actual coyuntura. Entre los elementos de demanda cabe mencionar: el crecimiento de los precios internacionales de algunos productos susceptibles de ser transformados en bio-combustibles³⁹.

³⁶ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

³⁷ Indicadores Económicos, {en línea}

http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/index.php?option=com_content&view=article&id (Citado en octubre de 2009)

³⁸ Diario Portafolio, Crisis Económica. {en línea} <http://www.portafolio.co/noticias/crisis-economica-4> (tomado el 22 de noviembre de 2009)

³⁹ Informes Económicos {en línea} <http://www.banrep.gov.co/informes-economicos/index.html> (Citado en noviembre de 2009)

Tema: Entorno Económico

17. COMPETITIVIDAD DEL ACEITE (COMPEACEIT)

La competitividad de los aceites y grasas a nivel mundial no solo está determinada por los costos de producción de los productos o de los países de donde proceden, sino también por un conjunto de políticas públicas que los gobiernos de muchos de los principales países productores y consumidores adoptan para apoyar y proteger a sus sectores productivos, representando una amenaza para el sector⁴⁰

Tema: Entorno Político Económico

18. DESTINO DE LA MERCANCIA POR DEPARTAMENTO (DESMERXDEP)

El mayor intercambio de carga por carretera se lleva a cabo entre los departamentos de Antioquia y Valle y, Cundinamarca y Atlántico⁴¹

Tema: Entorno Sociocultural

19. COMERCIO INTERNACIONAL DE ACEITE DE PALMA (COMERINTER)

El aceite de palma tiene una situación especial, pues el 79% de su producción se exporta, lo cual lo ha posicionado desde hace muchos años como el gran protagonista en el comercio internacional, y representa el 51% de todas las exportaciones mundiales de aceites y grasas, representando una oportunidad para el sector⁴²

Tema: Entorno Político Económico

20. CALIDAD DEL PRODUCTO (CALPRODUC)

El aceite de palma debe estar libre de rancidez, de materiales extraños, de sustancias empleadas en la extracción y refinación. Los residuos de plaguicidas no deben exceder los límites indicados en el Codex. El aceite de palma africana debe tener aspecto límpido, tener sabor y olor característico no objetable. El producto se empacará en recipientes suficientemente inertes al producto que aseguren la buena conservación o puede ser entregado a granel, cumpliendo con la norma NTC 262⁴³

Tema: Entorno Tecnológico

⁴⁰ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

⁴¹ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

⁴² FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

⁴³ Bolsa nacional agropecuaria, Noticias Bolsa Mercantil, {en línea} <http://www.bna.com.co/> (Citado en noviembre de 2009)

21. POLÍTICAS DE ACCESO (POLIACCE)

La estructura arancelaria de la cadena oleaginosa se caracteriza por combinar aranceles advalorem y aranceles específicos. Por lo general su nivel es bajo en casi todas las materias primas y alto en productos elaborados. Los sistemas de preferencia vigentes garantizan el acceso de casi todos los productos de la cadena en condiciones de libre mercado. La arancelización vigente está en línea con los compromisos asumidos ante la OMC⁴⁴.

Tema: Entorno Político Económico

22. PRODUCTIVIDAD (PRODUCTI)

Para que la productividad del aceite de palma sea mejor en Colombia se requiere promover la integración vertical y horizontal de la agroindustria, y lograr una mayor diversificación de los productos con valor agregado. El problema está en que Colombia, para producir aceites y otros productos derivados del aceite de palma requiere de materia prima importada. Es decir, la industria depende de las importaciones⁴⁵.

Tema: Entorno Socioeconómico

23. ORDEN PUBLICO (ORDPUBLIC)

El orden público es otra variable que cada vez preocupa menos a los productores del sector agropecuario. En el 2004 el porcentaje de productores que consideraron que la situación de orden público era el factor que más los afectaba negativamente fue cinco mayor que en el año 2008. Hoy solamente al 1 por ciento de los productores se manifiestan como muy preocupados por la situación de orden público⁴⁶.

Tema: Entorno Sociocultural

24. PERFIL DE COSTOS (PERFCOS)

Dentro del perfil de costos existen unas variables que hay que tener en cuenta para establecer el perfil de precios entre ellos se destacan establecimiento, cultivo o mantenimiento, fertilización, cosecha, extracción de aceite crudo⁴⁷.

Tema: Entorno Económico

⁴⁴ Información sobre comercio internacional {en línea}

<http://wto.org/spanish/res_s/statis_s/statis_s.htm> (Citado en junio de 2009)

⁴⁵ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <<http://www.fedepalma.org/palma.htm>>, (Citado en noviembre de 2007)

⁴⁶ Diario Portafolio, Crisis Económica. {en línea} <http://www.portafolio.co/noticias/crisis-economica-4> (tomado el 22 de noviembre de 2009)

⁴⁷ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

25. POLÍTICAS AMBIENTALES (POLIAMBIEN)

Debido al creciente demanda de aceites para la industria de alimentos y otras industrias, se reconoce que existen presiones ambientales sobre su expansión a áreas ecológicamente sensibles en las zonas tropicales de Asia, África y Suramérica. Es imperativo que la producción y uso del aceite de palma se haga en forma sostenible con base en la viabilidad ambiental, social y económica⁴⁸.

Tema: Entorno Ambiental

26. CRECIMIENTO DEL ÁREA INDUSTRIAL (CRECINDUS)

Los agricultores colombianos tienen que mejorar su eficiencia para competir en el mundo. Deben pensar en serio en integración horizontal y vertical, expansión geográfica y oleoquímica, para reducir costos y ser más competitivos logrando así el crecimiento del área de industrial⁴⁹.

Tema: Entorno Tecnológico

27. MERCADO POTENCIAL DEL ACEITE (MERCAPOTEN)

Evaluando a partir de indicadores económicos, demográficos y de comercio exterior, se aprecia que en el caso de los derivados de la palma de aceite, se registran potenciales de mercados en Latinoamérica principalmente en países como Ecuador, Venezuela, y México, mientras que China registra un potencial para el aceite de palma refinado en específico. En el mercado europeo, sobresalen Alemania y República Checa para el aceite de palmiste en bruto⁵⁰.

Tema: Entorno Económico

28. LOGÍSTICA (LOGÍSTICA)

Teniendo en cuenta que la logística de transporte de los productos de aceite de palma son transportados por vía Marítima, para ser más competitivos, es relevante que este sector tenga una cercanía a los puertos de embarque, logrando así ser más productivos y competitivos en el sector.

Tema: Entorno Político Económico

29. PLAGAS Y ENFERMEDADES (PLAGYENFER)

En Colombia el sistema de producción o cultivo de la palma de aceite es afectado por problemas sanitarios, presentando diferentes tipos de enfermedades e

⁴⁸ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <<http://www.fedepalma.org/palma.htm>>, (Citado en noviembre de 2007)

⁴⁹ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <<http://www.fedepalma.org/palma.htm>>, (Citado en noviembre de 2007)

⁵⁰ PROEXPORT, Inteligencia de Mercados, Palma de Aceite {en línea} <<http://www.proexport.com.co/>> (Citado en julio de 2008)

insectos plagas que ocasionan pérdidas de importancia económica del cultivo. Siendo una gran amenaza para el sector⁵¹

Tema: Entorno Ambiental

30. LOCALIZACIÓN (LOC)

La localización es el estudio que determina la ubicación más conveniente para instalar la sucursal en el mercado, oportunidad

Tema: Entorno Político Económico

Con todo lo anterior, teniendo presente las distintas variables del macroentorno, que se constituyen en factores de cambio, se construye el perfil de oportunidades y amenazas POAM. La relación de las variables agrupadas por entornos se las puede observar en el cuadro 1.

⁵¹ FEDEPALMA, COAGRO. “Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas”. {en línea} <<http://www.fedepalma.org/palma.htm>>, (Citado en noviembre de 2007)

Cuadro 1. Matriz POAM

VARIABLES	AMENAZAS		OPORTUNIDADES	
	AM	Am	Om	OM
1. ENTORNO POLITICO ECONOMICO				
Consumo Mundial de Aceite			3	
Produccion Mundial		2		
Negociaciones entre Bloques Economicos			3	
Produccion de Aceite de Palma en Colombia			3	
Contingentes Arancelarios		2		
Situacion de la Cadena Colombia			3	
Tasa de Desempleo		2		
Crisis Economica	1			
Competitividad del Aceite		2		
Comercio Internacional de Aceite de Palma				4
Políticas de Acceso			3	
Logistica			3	
Localizacion			3	
Organización Mundial del Comercio		2		
2. ENTORNO SOCIOECONOMICO				
Crecimiento del Cultivo				4
Productividad		2		
3. ENTORNO AMBIENTAL				
Mantenimiento del Cultivo de Aceite de Palma			3	
Políticas Ambiental			3	
Plagas y Enfermedades	1			
4. ENTORNO ECONOMICO				
Tasa de Cambio		2		
Fondo de Estabilización de Precios		2		
Perfil de Costos		2		
Mercado Potencial del Aceite			3	
Infalcion		2		
5. ENTORNO TECNOLOGICO				
Diversificacion Industrial del Aceite de Palma			3	
Avances de Investigación de los nuevos usos del Aceite			3	
Crecimiento del Area Industrial		2		
Calidad del Producto		2		
6. ENTRONO SOCIOCULTURAL				
Destino del a Mercancia por Departamento	1			
Orden Publico	1			

AM: AMENAZA MAYOR

AM = 1

OPORTUNIDAD MENOR

Om = 3

Am: AMENAZA MENOR

Am = 2

OPORTUNIDAD MAYOR

OM = 4

Fuente: Elaboración Propia

En este contexto, se procede a realizar el análisis de las anteriores variables utilizando la matriz del análisis estructural, logrando el relleno cualitativo, como se observa en la figura 1.

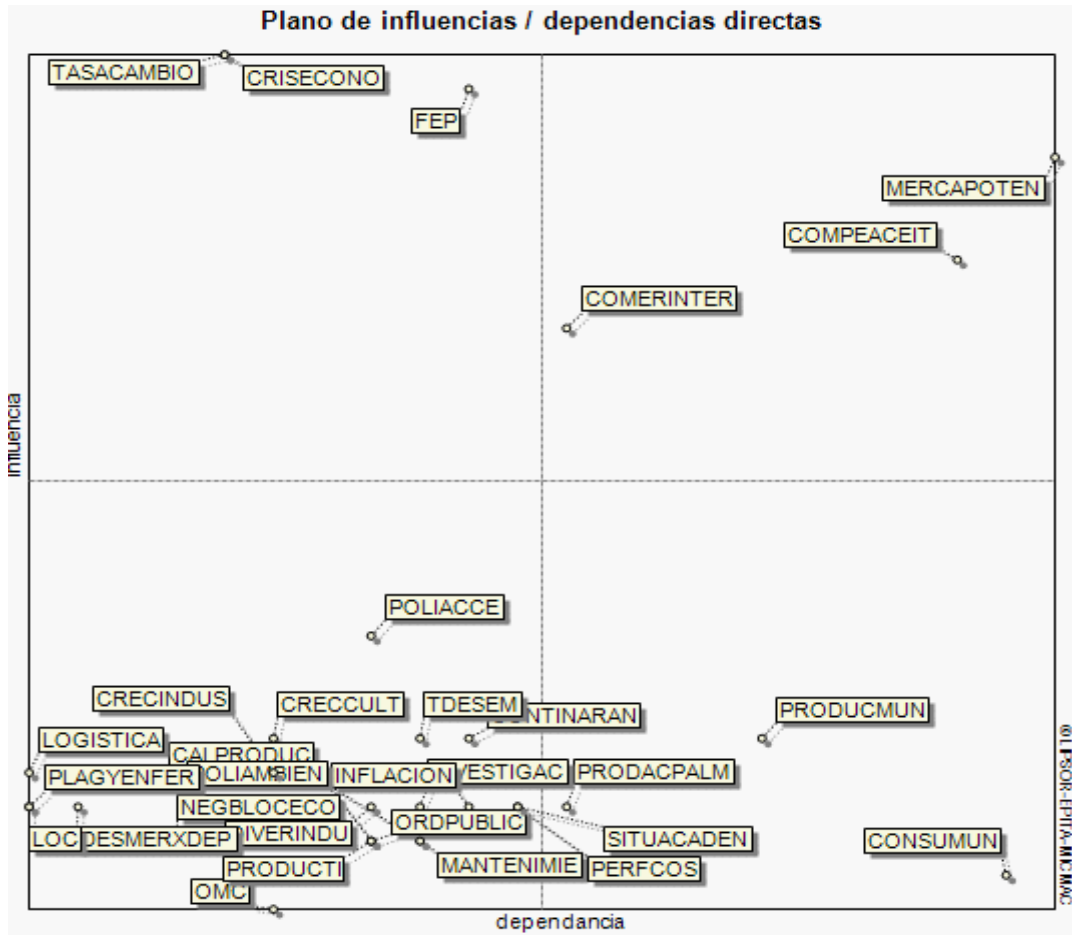
Figura 1, Matriz de Impactos Cruzados

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
1 : CONSUMUN	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
2 : PRODUCMUN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0
3 : CRECCULT	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0
4 : MANTENIMIE	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
5 : TASACAMBIO	4	3	1	1	0	1	1	3	1	0	2	4	1	0	2	2	3	0	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	0	
6 : NEGBLOCECO	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	
7 : PRODACPALM	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	
8 : DIVERINDU	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
9 : CONTINARAN	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0
10 : FEP	3	1	0	1	0	1	2	0	1	0	0	2	0	2	0	3	2	0	1	0	3	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0
11 : SITUACADEN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
12 : OMC	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13 : INVESTIGAC	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
14 : TDESEM	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0
15 : CRISECONO	1	1	1	2	1	0	1	0	2	3	0	3	4	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	3	1	1	0	0
16 : INFLACION	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17 : COMPEACEIT	2	0	1	0	0	0	2	1	0	1	0	0	2	1	0	1	0	0	1	0	1	1	0	2	1	1	2	0	0	0	0	
18 : DESMERXDEP	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19 : COMERINTER	0	2	0	1	0	0	3	1	0	1	3	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	
20 : CALPRODUC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
21 : POLIACCE	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0
22 : PRODUCTI	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23 : ORDPUBLIC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
24 : PERFCOS	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
25 : POLIAMBIEN	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26 : CRECINDUS	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
27 : MERCAPOTEN	3	3	1	1	0	0	0	1	3	0	1	0	1	0	0	0	2	0	2	0	0	1	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0
28 : LOGISTICA	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29 : PLAGYENFER	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
30 : LOC	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	

Fuente: Elaboración Propia, Software MICMAC

Este procedimiento hace posible ordenar, clasificar redefinir las variables y en consecuencia afinar el análisis del sistema, permitiendo realizar la Matriz de Influencias Directas (MID), la cual describe las relaciones de influencias directas entre las variables que definen el sistema, como se observa en la figura 2.

Figura 2. Plano de Influencias / Dependencias Directas del Entorno



Fuente: Elaboración Propia. Software MICMAC

La identificación de variables claves, se obtienen del software MICMAC en la suma de variables directas e indirectas, construyendo el eje estratégico de las variables que en promedio tienen mayor motricidad y dependencia, clasificando así las variables en forma descendente y se extraen del listado total de variables según el Principio de Pareto, calculando un valor relativo de acuerdo al anterior criterio, como se puede observar en el anexo A

Con todo lo anterior, teniendo presente las distintas variables claves del macroentorno, se constituyen en factores de cambio, se construye el perfil de oportunidades y amenazas, dando pie a realizar la matriz MEFE.

Cuadro 2. Matriz de Factores Externos

VARIABLES CLAVES		PONDERACION	CALIFICACION	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
O1	Mercado Potencial del Aceite	0,19	3	0,56
	Se registran potenciales de mercado en Latinoamerica			
O2	Comercio Internacional de Aceite de Palma	0,12	4	0,49
	Representa el 51% de todas las exportaciones mundiales			
O3	Consumo Mundial de Aceite	0,12	3	0,37
	Tiene un crecimiento anual promedio del 3,8%, con tendencia al crecimiento			
AMENAZAS				
A1	Competitividad del Aceite	0,17	2	0,33
	La competitividad no depende de costos de produccion sino tambien de las politicas publicas que los gobiernos para proteger y apoyar a sus sectores productivos			
A2	Fondo de Estabilización de Precios	0,14	2	0,29
	Siendo un sistema que fija precios de referencia partiendo del promedio			
A3	Tasa de Cambio	0,13	2	0,26
	Tendrá factores en diversos sentidos que repercutirán directamente en su evolución			
A4	Crisis Economica	0,13	1	0,13
	El 2009 esta, marcado por un deterioro económico, no obstante se esta en un ciclo de ajuste económico			
		1.00		2,43

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en el cuadro 2, el resultado ponderado que se obtuvo es de 2,43 mostrando que el sector se encuentra en un entorno que está próximo del promedio, en cuanto al atractivo general. Cabe destacar que los factores que más afectan son La Crisis Económica y la Tasa de Cambio, y la mayor oportunidad que ofrece es el Mercado Potencial.

8. SITUACIÓN DEL MERCADO

La Investigación de Mercados se puede definir como la recopilación y análisis de información, en lo que respecta al mundo de sectores y/o empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo.

Se trata, en definitiva, de una potente herramienta, que debe permitir a la empresa obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses⁵².

En este orden de ideas, es importante resaltar este paso en este proyecto puesto que contribuye a nivel comercial a identificar nuevas oportunidades de mercado que se presenten como verdaderas alternativas rentables y atractivas para la comercialización de aceite de palma del municipio de Tumaco, Departamento de Nariño.

De acuerdo con la información de Lans and Mill Corporation (LMC), las expectativas del comportamiento de la demanda de aceites vegetales en un inmediato futuro a nivel mundial, indican que ésta crecerá a una tasa del 5% anual. En este escenario es muy importante considerar el uso que se dará a los aceites vegetales en el mundo, ya sea consumo humano, biocombustibles, o como materia prima para la industria oleoquímica⁵³.

8.1. IDENTIFICACIÓN DE MERCADOS INTERNACIONALES

Con las herramientas de investigación de mercados mediante el sistema de Inteligencia de Mercados, que proporciona el Ministerio de Industria y Comercio a través de Proexport Colombia, se puede identificar los posibles mercados, viables para realizar la exportación del producto clasificada en la partida arancelaria **15.11.10.00.00 “ACEITE DE PALMA EN BRUTO”**.

En este orden de ideas, el cuadro 3 muestra los principales países que son consumidores del mencionado producto.

⁵² ORLANDO MORERA, José, Las Organizaciones del Siglo XXI {en línea} <<http://www.gestiopolis.com>>, (Citado en noviembre de 2007),

⁵³ CEINIPALMA, FEDEPALAMA. Agenda Prospectiva de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Cadena Productiva de Palma de Aceite en Colombia, 2009.

Cuadro 3, Importaciones Mundiales

País	USD 2006 CIF	USD 2007 CIF	USD 2008 CIF	Crecimiento 2007 - 2008	Participación
PAISES BAJOS	540687815	520,701,537.91	1,425,346,617.84	173.74 %	38.20%
ALEMANIA	206023862	336,443,417.92	575,857,007.11	71.16 %	15.43%
ITALIA	97355340	134,357,631.93	337,208,410.51	150.98 %	9.039%
REINO UNIDO	237823598	223,308,596.69	336,634,646.74	50.75 %	9.023%
MEXICO	158434000	212,900,000.00	335,686,000.00	57.67 %	8.998%
ESPAÑA	106199004	163,903,411.84	259,916,316.04	58.58 %	6.967%
FRANCIA	60713138	61,375,459.22	120,607,475.97	96.51 %	3.232%
VENEZUELA	38422586	37,858,000.00	60,173,099.00	58.94 %	1.612%
BELGICA	52789819	32,329,560.87	52,362,518.74	61.96 %	1.403%
POLONIA	20779034	28,012,593.43	50,820,289.58	81.42 %	1.362%
BRASIL	8031000	17,700,000.00	48,678,000.00	175.02 %	1.304%
PERU	4391000	15,183,000.00	39,615,000.00	160.92 %	1.061%
IRLANDA (EIRE)	7974512	18,984,472.00	32,363,462.22	70.47 %	0.867%
DINAMARCA	26746369	29,483,188.00	29,703,073.50	0.75 %	0.796%
GRECIA	2241586	6,493,109.00	14,438,553.69	122.37 %	0.387%
AUSTRIA	744499	463,433.48	5,173,393.30	1,016.32 %	0.138%
BULGARIA		501,115.13	2,267,879.34	352.57 %	0.060%
COSTA RICA	2149511	1,186,405.71	991,652.04	-16.42 %	0.026%
PORTUGAL	215806	744,678.00	849,728.27	14.11 %	0.022%
ESLOVENIA	682203	766,529.00	711,746.01	-7.15 %	0.019%
MALTA	173283	232,762.00	400,057.34	71.87 %	0.010%
REPUBLICA CHECA	142318	124,459.00	246,037.46	97.69 %	0.006%
SUECIA	18193055	198,113.05	126,255.68	-36.27 %	0.003%
ESTADOS UNIDOS	257686	457,415.00	92,028.00	-79.88 %	0.002%
ESTONIA	43553	80,708.00	90,722.83	12.41 %	0.002%
ESLOVAQUIA	76429	111,618.00	88,810.08	-20.43 %	0.002%
LETONIA	251		68,535.02		0.001%
CHIPRE	2764	5,208.81	12,447.54	138.97 %	0.000%
LUXEMBURGO	5026	6,291.00	8,828.04	40.33 %	0.000%
ARGENTINA	31000	24,000.00			
CHILE	4487000	2,609,000.00			
ECUADOR	2000				
EL SALVADOR	16358536				
FINLANDIA	252551				
LITUANIA	10804	45,507.00			
URUGUAY	1479000				

Fuente: DANE – DIAN, Cálculos Proexport Colombia

Como se puede observar en el cuadro anterior, los países con más alto de consumo del mencionado producto son Los Países Bajos con una participación del 38.20% y Alemania con una participación del 15.43%.

Analizando las exportaciones colombianas del producto “**ACEITE DE PALMA EN BRUTO**”. Se observa que el país con las mayores importaciones desde Colombia es Alemania, le sigue México y en tercer lugar Reino Unido, entre los más destacados como se observa en el cuadro 4.

Cuadro 4, Exportaciones Colombianas

País	USD 2008 FOB	USD 2009 FOB	USD Enero - Mayo 2009	USD Enero - Mayo 2010
ALEMANIA	131,140,780.37	38,112,795.53	17,225,509.06	
MEXICO	1,553,480.10	29,171,732.47	17,464,414.87	22,765,316.20
REINO UNIDO	54,378,104.25	16,539,505.55	4,258,901.67	8,313,320.11
BRASIL	28,755,656.27	12,996,125.14	4,258,430.96	3,350,337.98
REPUBLICA DOMINICANA	8,306,303.19	8,385,586.90	2,401,076.56	4,982,380.66
PAISES BAJOS	20,538,700.55	5,998,823.99	1,003,885.60	753,419.47
GUYANA	472,094.02	340,621.87	84,485.80	112,457.73
ESPAÑA	1,445,821.74	61,599.33		
CHILE		54,317.77	37,976.60	280,518.71
BELGICA	190,675.00	49,400.55	40,945.55	27,945.00
AUSTRALIA		380.00	380.00	380.00
ESTADOS UNIDOS	3,100,048.80			
PERU	1,226,256.40			795,948.51
JAPON	50.00			
FRANCIA	245.46			
ITALIA	26,059.80			

Fuente: DANE-DIAN Cálculos: Proexport Colombia

En este orden de ideas, y teniendo en cuenta la herramienta de preselección de mercados que ofrece Inteligencia de Mercados de Proexport se observa que los mercados altamente potenciales son Alemania mercado objetivo, Brasil mercado alternativo y España como mercado contingente, como se observa en el cuadro 5.

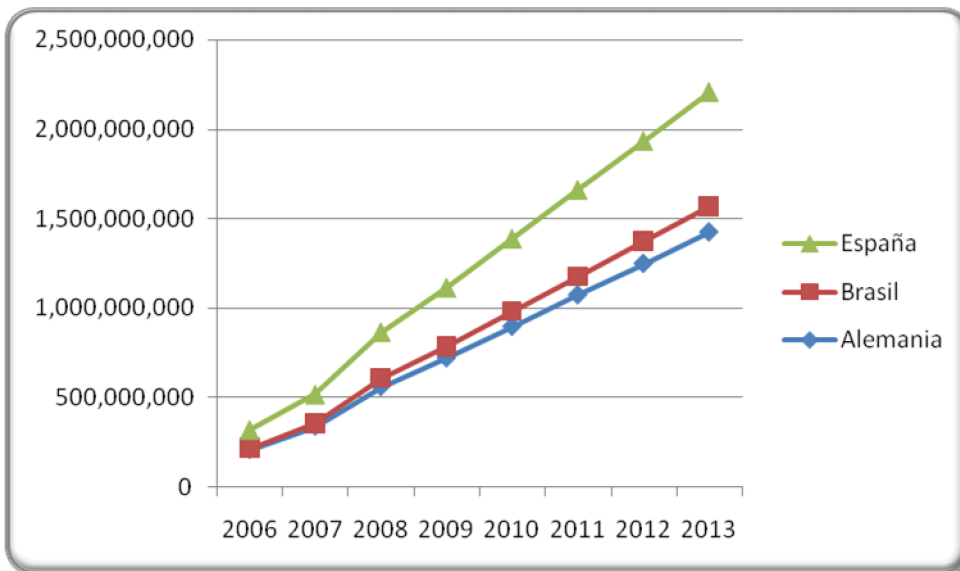
Cuadro 5. Preselección de Mercados

País
ALEMANIA
BRASIL
ESPAÑA
ITALIA
JAPÓN
MÉXICO
PAÍSES BAJOS
PERÚ
REINO UNIDO

Fuente: Proexport Colombia

Teniendo en cuenta los datos anteriores, se procede a realizar una proyección de las importaciones de los países preseleccionados, observando en la grafica 2, que las importaciones presentan una tendencia de crecimiento siendo una gran oportunidad de mercado para el aceite de palma en bruto, del departamento de Nariño.

Grafico 2, Proyección Importaciones de Mercados Seleccionados.



Fuente: Elaboración Propia.

8.2. MERCADO OBJETIVO ALEMANIA

8.2.1. Información General. La República Federal de Alemania está en el corazón de Europa. Limita con nueve países: Dinamarca al Norte, los Países Bajos, Bélgica, Luxemburgo y Francia en el Oeste, Suiza y Austria en el Sur y la República Checa y Polonia al Este. Esta situación central es aún más notoria desde el restablecimiento de la unidad estatal de Alemania el 3 de octubre de 1990.

El territorio de la República Federal de Alemania tiene una extensión de 357.000 km². La mayor distancia de Norte a Sur es de 876 km en línea recta, y de oeste a Este de 640 km. Los puntos extremos son List en la isla de Sylt en el Norte, Deschka en Sajonia al Este, Oberstdorf en Baviera al Sur y Selfkant (Renania del Norte-Westfalia) en el Oeste. Las fronteras de la República Federal de Alemania tienen una longitud total de 3.758 km.

La población de Alemania en el 2007 se estimó en 82.217.800 de habitantes⁵⁴.

Los paisajes alemanes son extraordinariamente variados. Cadenas montañosas de gran altura y pequeños cerros que alternan con algunas mesetas, terrenos escalonados, paisajes de colinas, montañas, lagos y extensas planicies. De norte a sur Alemania se divide en cinco grandes regiones naturales: la llanura del norte, la elevación de las montañas medias, las tierras escalonadas de las montañas medias sur- occidentales, las estribaciones sur-alemanas de los Alpes y los Alpes bávaros.

El clima de Alemania constituye un tipo de transición entre el marítimo (zona de vientos occidentales moderados y templados del Océano Atlántico) y el continental en la parte oriental. Las temperaturas no suelen experimentar grandes fluctuaciones. Se presentan precipitaciones a lo largo de todo el año. En invierno la temperatura media oscila entre 1,5°C en las tierras bajas y 6 grados bajo cero en las montañas. Los valores medios del mes de julio se sitúan en torno a los 18°C en las tierras bajas y los 20°C en los valles protegidos del sur.

Las excepciones son la cuenca superior del Rin, con un clima muy suave; la Alta Baviera, donde sopla regularmente el "Föhn alpino", un viento cálido y seco que proviene del sur; y el Harz, que constituye una zona climática propia, con sus vientos fríos, veranos frescos e inviernos con frecuentes y copiosas nevadas.

La distribución territorial de la población es muy desigual. El área metropolitana de cuenta en estos momentos con más de 4,3 millones de habitantes. En las cuencas

⁵⁴ Oficina Federal de Estadística de Alemania. {en línea} >http://wto.org/spanish/res_s/statis_s/natl_s.pdf . (Tomado el 06/10/08.)

industriales del Rin y del Ruhr, donde las ciudades se suceden unas a otras prácticamente sin solución de continuidad, viven más de once millones de habitantes, es decir, unos 1.100 por kilómetro cuadrado.

La zona Rin-Meno, con las ciudades de Frankfurt, Wiesbaden y Maguncia, la región industrial en el área del Rin-Neckar, con Mannheim y Ludwigshafen, el área económica en torno a Stuttgart y las aglomeraciones de Bremen, Colonia, Dresden, Hamburgo, Leipzig, Munich y Nuremberg/Fürth presentan asimismo un alto nivel de concentración urbana. Junto a estas regiones densamente pobladas existen otras con una densidad mínima, como por ejemplo las landas y las áreas lacustres y pantanosas de las llanuras del Norte de Alemania, el Eifel, el Bayerischer Wald, el Alto Palatinado, la marca de Brandeburgo y extensas zonas de Mecklemburgo-Pomerania Occidental.

La parte occidental de Alemania presenta una densidad de población mucho mayor que los cinco nuevos Estados Federados al Este del país. En estas regiones vive, en aproximadamente el 30 por ciento de la superficie, menos de la quinta parte (15,5 millones) de la población total de Alemania. De las 20 ciudades con más de 300.000 habitantes, dos están situadas en la parte oriental de Alemania.

Casi uno de cada tres habitantes de la República Federal vive en una de las 84 grandes ciudades de más de 100.000 habitantes, lo cual representa un total de aproximadamente 26 millones de habitantes. La mayor parte de la población vive en pueblos y ciudades pequeñas: casi 6,6 millones de personas viven en localidades de hasta 2.000 habitantes y 49,7 millones viven en municipios con cifras de población que oscilan entre los 2.000 y los 100.000 habitantes.

El alemán pertenece al grupo de las lenguas indoeuropeas, y dentro de éste al de las germánicas, y está lingüísticamente emparentado con el danés, el noruego y el sueco, así como con el holandés y el flamenco, pero también con el inglés.

En el cuadro 6, se observa un resumen de los principales datos de Alemania.

Cuadro 6, Datos Generales Alemania

Datos Generales	
Capital	BERLIN
Idioma	ALEMAN
Tipo de Gobierno	REPUBLICA FEDERAL
Religión	PROTESTANTE 34 %, CATÓLICA 34 %,OTRAS 32%
Moneda	MONEDA UNICA EUROPEA (EURO) (UNION EUROPEA)
Principales Ciudades	COLONIA (KOLN) , FRANKFURT , HAMBURGO , MUNICH , STUTTGART ,

Indicadores SocioEconómicos	
Nombre	2009
Población	82,002,356.00
PIB (US\$ millones)	3,349,880.00
PIB per capita (US\$)	40,851.00
% Crecimiento PIB	-4.90
Tasa de devaluación (%)	-1.66
Tipo de cambio (moneda del país / USD\$)	0.72
Tipo de cambio bilateral (moneda del país / col \$)	2,998.35
Tasa de desempleo (%)	7.50
Inflación (%)	0.20
Riesgo de no Pago	AAA

Fuente: Proexport Colombia

Desempleo: En octubre de 2008 la tasa de paro se situó en 7,2%. En términos interanuales la evolución es positiva, puesto que en octubre de 2007 la tasa de paro era del 8,2%. El número de parados se situó por primera vez en 16 años en una cifra inferior a los 3 millones, lo que supone una reducción en el número de parados de unas 437.000 personas respecto a octubre de 2007.

Los años 2007 y 2006 se habían cerrado con una tasa media de desempleo del 9,0% y el 10,8% respectivamente.

Persiste el diferencial de empleo existente entre los antiguos y los nuevos Länder. La tasa de paro fue del 6% en los antiguos Länder y del 11,8% en los nuevos.

El sector servicios ha aumentado su nivel de ocupación pero a un ritmo muy inferior a años anteriores. La cuota de ocupación en los últimos años ha reflejado un descenso progresivo de la industria y la agricultura. Existe cierta preocupación sobre la escasez de mano de obra cualificada, que puede convertirse en un cuello de botella para el crecimiento alemán.

Cuentas Públicas: Las cuentas públicas alemanas mejoraron ostensiblemente a lo largo de 2007. El déficit público, que fue del 1,6% en 2006, desapareció en 2007, con lo cual Alemania cumplió por segundo año consecutivo los criterios de déficit del Tratado de Maastricht, tras cuatro años sin hacerlo.

Pese a ello las perspectivas para el año 2008 y 2009 no son tan buenas. Se registra una disminución de los ingresos, debido a la desaceleración económica, y un aumento del gasto, debido al aumento de diversas partidas sociales – pensiones, subsidio de desempleo, ayudas a la vivienda y becas de estudio - recientemente decretado por el gobierno, así como el aumento salarial de los empleados públicos, recientemente pactado. Asimismo se prevé un aumento del gasto en los próximos ejercicios debido al plan de reactivación económica recientemente aprobado. Por todo ello el gobierno ha renunciado ya al objetivo de equilibrar las cuentas públicas en el año 2011.

La deuda pública alcanzó un nivel del 67,5% del PIB en el año 2006. Para 2007 podría registrar un nivel aproximado del 65,1% del PIB. La previsión del Programa Alemán de Estabilidad para el año 2008 era de un 63%. No obstante todo apunta a que no se podrá cumplir debido a la disminución de los ingresos y aumento de los gastos que trae consigo la desaceleración económica y los diversos paquetes (financiero y real) aprobados.

La crisis económica y financiera que afecta al país desde verano de 2008, ha ensombrecido las perspectivas de crecimiento tanto para 2008 como para 2009. El gobierno alemán, el FMI y los institutos han revisado a la baja sus previsiones de crecimiento para 2008, que ahora se encuentran, en 1,7%, 2% y 1,8% respectivamente.

Para 2009 el FMI ha rebajado la previsión al 1% y el Gobierno la estima en un 0,2%. No obstante, estas previsiones se están revisando y probablemente se corrijan a la baja.

Ante la crisis bancaria y financiera, que se ha manifestado con especial virulencia a inicios de octubre de 2008, el Gobierno alemán ha puesto en marcha un plan con medidas financieras y otro con medidas coyunturales.

En el marco del paquete de rescate del sector financiero, el gobierno creó a finales de octubre un Fondo de Estabilización Financiera, SoFFin (Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung) para apoyar al sector. Este fondo, cuya dotación inicial es de 100.000 millones de euros que se financiarán con emisión de deuda, está encargado de garantizar el pasivo interbancario hasta un importe total de 400.000 millones de euros. Además pone a disposición de los bancos 80.000 millones de euros para su recapitalización, con un tope de 10.000 millones por entidad. El coste del programa se repartirá en un porcentaje del 65% para el gobierno central

y el 35% para los Länder, con un tope máximo para éstos de 7.700 millones de euros.

Con anterioridad a la creación de este fondo, el gobierno ya había reaccionado frente a la crisis declarando la intención de garantizar los depósitos bancarios de particulares.

Para sostener la coyuntura, también se aprobó el 3 de noviembre un paquete especial de medidas, que incluye una exención temporal del impuesto de circulación para la compra de automóviles nuevos – con el objetivo de reanimar este sector – el aumento de deducciones fiscales por realización de arreglos y mejoras domésticos, un aumento del gasto en infraestructuras y nuevas líneas de crédito para la pyme y para el saneamiento ecológico de edificios. El plan ha recibido fuertes críticas por entenderse que es claramente insuficiente.

A finales de noviembre la Comisión Europea ha diseñado un paquete coyuntural. Alemania no se muestra partidaria de seguir este paquete y prefiere decidir sus medidas autónomamente. En concreto, opina que no hay que bajar el IVA para hacer frente a la coyuntura y prefiere esperar hasta la siguiente legislatura para proponer reformas impositivas de calado. En enero de 2009 el Gobierno evaluará la marcha de las medidas y valorará la posibilidad de adoptar nuevas.

Riesgo de no pago: AAA⁵⁵

8.2.2. Balanza Comercial. La balanza comercial de Alemania en los últimos tres años ha incrementado su saldo positivo al pasar de US\$ 290.844 millones en el año 2005 a US\$ 399.258 millones en el año 2007. El crecimiento de la balanza durante el período fue de un promedio anual de 17,79%, y de 25,34% en el último año. Como se observa en el cuadro 7 y lo corrobora el gráfico 3.

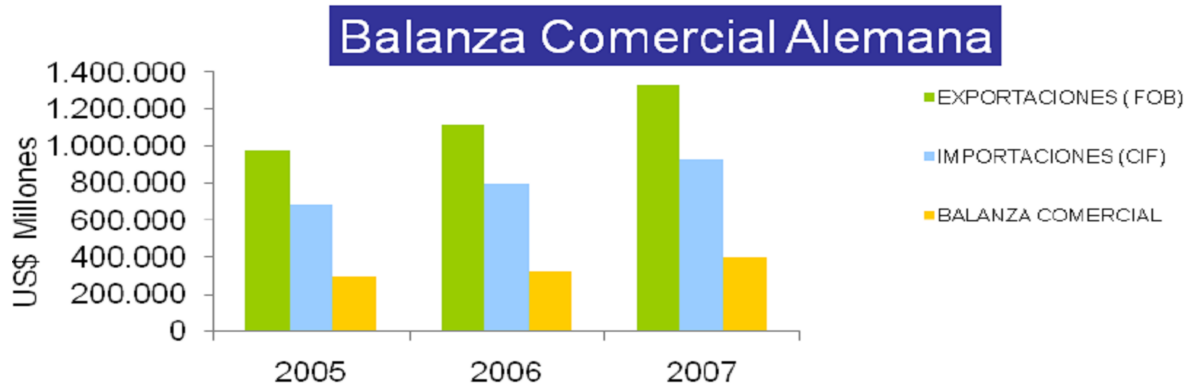
Cuadro 7. Balanza Comercial

COMERCIO EXTERIOR	US\$ millones 2005	US\$ millones 2006	US\$ millones 2007
EXPORTACIONES (FOB)	970.026	1.111.134	1.325.975
IMPORTACIONES (CIF)	679.183	792.584	926.717
BALANZA COMERCIAL	290.844	318.551	399.258

Fuente: Cálculos Proexport con base en los datos de EUROSTAT.

⁵⁵ Fuente: Fitchratings (long term foreign currency). Tomado el 06/10/08.

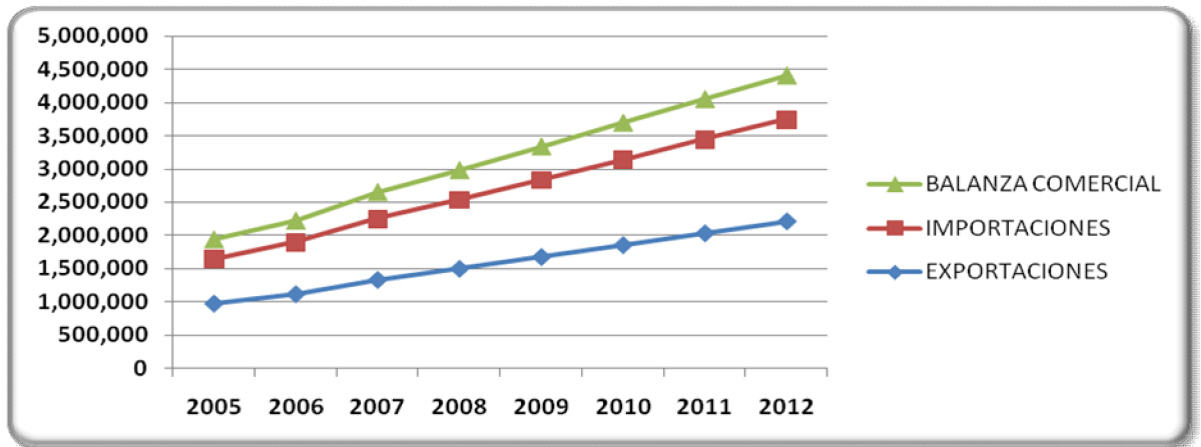
Grafico 3, Balanza Comercial Alemania.



Fuente: EUROSTAT

Realizando una proyección para la balanza comercial de Alemania se encuentra que la balanza comercial sigue una tendencia de crecimiento, Como se observa en el grafico 4.

Grafico 4, Proyección Balanza Comercial Alemania.



Fuente: Elaboración Propia.

8.2.3. Balanza Comercial Bilateral. La balanza bilateral entre Alemania y Colombia ha presentado déficit creciente en los últimos tres años, al pasar de US\$ 434 millones en 2005 a US\$ 652 millones en el último año. Esto representó un crecimiento promedio del déficit de la balanza comercial en los últimos tres años, equivalente al 13,87%, acentuado este déficit en el 2007 con un crecimiento del 21,62% frente al 2006, como se observa en el cuadro 8.

Cuadro 8, Balanza Comercial Bilateral Colombia - Alemania

COMERCIO EXTERIOR	Millones de US\$ 2005	Millones de US\$ 2006	Millones de US\$ 2007
EXPORTACIONES COLOMBIANAS (FOB)	339	360	553
1.Exportaciones Tradicionales (FOB)	220	228	304
2. Exportaciones No Tradicionales (FOB)	119	132	249
IMPORTACIONES COLOMBIANAS (CIF)	774	933	1.205
BALANZA COMERCIAL	-434	-573	-652

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE.

8.2.4. Exportaciones de Alemania a Colombia de “Aceite de Palma en Bruto”. Estas exportaciones se encuentran entre los productos no tradicionales de Colombia. Con referencia a la investigación de mercados realizada por las ayudas de Proexport se encontró que las exportaciones de Colombia a Alemania en el producto en estudio presentan un crecimiento de 67%, entre los años 2006 a 2008, dato que se obtiene por la formula de crecimiento:

$$\text{Crecimiento} = (\text{valor final} / \text{valor inicial})^{\text{periodos}} - 1$$

En este contexto se realiza las proyecciones para la exportación en “Aceite de palma en bruto”, como se observa en el cuadro 9.

Cuadro 9, Exportaciones de Colombia a Alemania de “Aceite de Palma en Bruto”

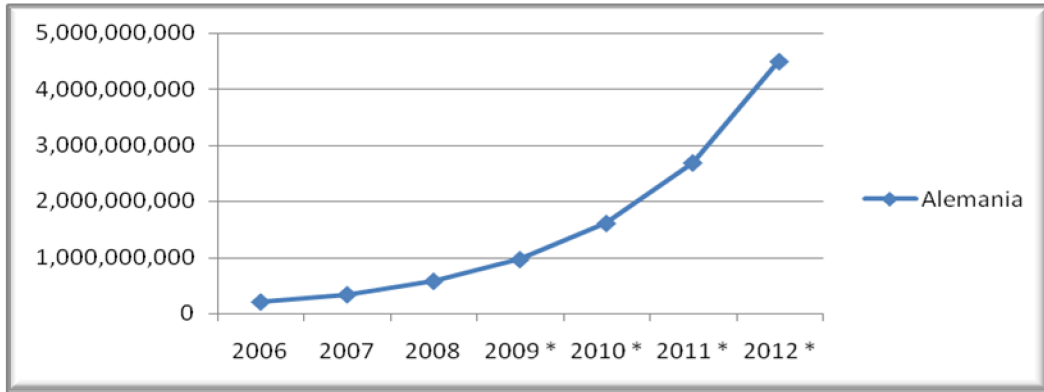
	2006	2007	2008	2009 *	2010 *	2011 *	2012 *
Alemania	206,023,862	336,443,417	575,857,007	962,749,322	1,609,577,111	2,690,979,277	4,498,926,719

*Datos proyectados

Fuente: Elaboración Propia

Lo corrobora el grafico 5.

Grafico 5, Exportaciones de Colombia a Alemania de “Aceite de Palma en Bruto”



Fuente: Elaboración Propia.

8.2.5. Aranceles y Normas.

- Aranceles: El arancel para el producto “Aceite de Palma en Bruto” para el mercado Alemania se encuentra que no presenta aranceles.

Arancel Destino	
País	ALEMANIA
Subpartida	151110
Descripción Subpartida	ACEITE DE PALMA EN BRUTO
Posición Arancelaria	1511101000
Descripción Posición	-- Que se destine a usos técnicos o industriales, excepto la fabricación de productos para la alimentación humana.
Gravamen General	0%
Notas	
Fecha de actualización Arancel (dd/mm/aaaa)	20/02/2009

Impuestos Adicionales		
Impuesto	Valor	Descripción
IVA	Para conocer el Impuesto al Valor Agregado que aplica a esta posición arancelaria y a este destino consulte: http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/MSServlet?languageId=ES	UNION EUROPEA - IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

Arancel que Paga Colombia			
País Exportador	Gravamen Preferencial	Notas	Acuerdos
COLOMBIA	0%	Este producto está exento del pago de gravamen porque el arancel general es 0%.	Preferencia Unión Europea

Fuente: Proexport Colombia

- Normas de Origen

Normas de Origen			
Consultar Acuerdo	Subpartida	Norma de Origen	Países Miembros
Preferencia Unión Europea	151110	- Aceites de soja, de cacahuete, de palma, de coco (copra), de palmiste o de babasú, de tung, de oleococa y de oiticica, cera de mítica, cera de Japón, fracciones del aceite de jojoba y aceites que se destinen a usos técnicos o industriales, excepto la fabricación de productos para la alimentación humana Fabricación a partir de materias de cualquier partida, excepto a partir de las materias de la misma partida que el producto - Fracciones sólidas a excepción de las del aceite de jojoba Fabricación a partir de las demás materias de las partidas 1507 a 1515 - Los demás Fabricación en la cual todas las materias vegetales utilizadas deben ser enteramente obtenidas	

Fuente: Proexport Colombia

8.2.6. Distribución⁵⁶. El esquema típico de los canales de distribución alemanes pasa por un primer nivel de distribución en el que se puede optar por diversas alternativas:

- Importadores: especializados en productos específicos o en grupos de productos. Son conocedores del mercado y de los reglamentos que afectan a los productos. Generalmente pueden distribuir a todo el país y juegan a menudo un papel estratégico en el éxito del producto.
- Mayoristas: Hipermercados, supermercados y pequeño comercio adquieren ciertos productos con la intermediación de los mayoristas, aunque la mayoría de estos han creado sus propios centros de compras para asegurarse un mejor aprovisionamiento y controlar los costes.
- Agentes y distribuidores: la mayor parte de los productos importados dependen de los agentes de importación y distribución para acceder al mercado alemán. Los agentes efectúan los pedidos de mercancías y firman los documentos de los exportadores que representan, pero no suelen tomar posesión de los productos de sus representados.

En un segundo nivel aparece el comercio minorista organizado, estructurado en centrales de compra. En algunos casos con delegaciones de compra a nivel regional repartidas por toda la geografía alemana. Frecuentemente estas centrales consisten simplemente en plataformas logísticas, almacenes de productos desde los que se redistribuye la mercancía.

En tercer y último nivel aparece el comercio minorista más tradicional, un tipo de establecimientos mucho más especializado y en ocasiones orientado al sector "gourmet", con productos de una gama superior.

⁵⁶ Oficina Económica y Comercial de España en Berlín- Guía País. Tomado el 16/12/08.

El panorama de la distribución alemana está dominado, al igual que en España y resto de Europa, por los grandes grupos de distribución.

Estos grupos cuentan con sus propias subcadenas formando una estructura piramidal en la que se incluyen establecimientos en prácticamente todo espectro de canales (hipermercados, supermercados, discounter, etc.). Dentro de esta filosofía comercial se encuadran cadenas de hard-discount (Lidl, Aldi), de softdiscount (Penny, Plus), cadenas de supermercados e hipermercados (Metro, Edeka, Kaiser's, Extra).

De esta forma si un productor pretende acceder al mercado alemán a través de hipermercados, la vía será a través de las centrales de compra de los grandes grupos. En cambio si se decanta hacia pequeñas tiendas especializadas, deberá dirigirse a mayoristas especializados, sean nacionales o regionales.

8.2.7. Esquemas de Negocio. El esquema de negocio más apropiado, depende del tipo de producto, consideraciones financieras, y otros factores como el tamaño del mercado, potencial de ventas a largo plazo, y la necesidad de promoción, posicionamiento o servicio del producto.

Sucursales o subsidiarias

Franquicias: Aunque el termino de "Franquicias", nos es totalmente conocido en Alemania, negociaciones de este tipo se ha realizado por décadas, bajo el termino de "Concesiones"

Importadores Generales: La mayor parte de las importaciones alemanas, se realizan a través de casas importadoras, importadores mayoristas y otros importadores-distribuidores

Importadores especializados

Brokers, representantes, u otros agentes de ventas: No compran directamente, se encargan de atender al comprador y trabajan con una comisión, según el tipo de producto

Consumidor final: Equipos de considerable valor son vendidos directamente al comprador final

8.2.8. Técnicas de mercadeo.⁵⁷ Con más de 80 millones de habitantes y una elevada renta per cápita Alemania es uno de los principales mercados del mundo.

⁵⁷ Oficina Económica y Comercial de España en Berlín- Guía País. Tomado el 16/12/08.

Con un alto grado de apertura es el segundo importador del mundo y absorbe el 8% del comercio mundial. El mercado alemán es muy competitivo y segmentado, en él prima la calidad y la garantía de servicio. Con una de las normativas más restrictivas de la Unión Europea, Alemania marca tendencias en estándares y normativas.

Dos rasgos característicos del mercado son su polarización en diferentes segmentos de precios así como un creciente endurecimiento de la competencia que se traslada paulatinamente a los proveedores.

Para ingresar al mercado alemán con éxito, se requieren productos innovadores, de alta calidad y estilo moderno. El precio no es un factor determinante para el comprador alemán, inclusive para el caso de materias primas, ya que los fabricantes alemanes, se preocupan por su producto final y la reputación que logran, al ofrecer un excelente servicio a sus clientes.

El mercado alemán se caracteriza por ser un país de regiones y estados descentralizados, y los consumidores de cada región tienen gustos muy diferentes. Una empresa que desee ingresar al mercado alemán, debe considerar este aspecto en su estrategia de mercadeo y de los canales de comercialización. Se debe tener en cuenta que la principal competencia, son las empresas alemanas, y para contrarrestar esta desventaja, hay que tener un producto de alta calidad, con un excelente servicio y un precio competitivo.

Los estándares de seguridad y de medio ambiente para entrar al mercado alemán son bastante exigentes, y es muy importante antes de exportar a este mercado conocer con exactitud las exigencias de calidad para el correspondiente producto, y obtener los análisis y certificados respectivos.

Las Ferias juegan un papel fundamental y único en el mundo como instrumento de mercadeo en Alemania. Existe un consenso general que las ferias en Alemania, es la forma más efectiva de introducir nuevos productos a este mercado. Entre las distintas ciudades alemanas con gran tradición ferial, Düsseldorf goza de gran prestigio internacional. La Feria de Düsseldorf es uno de los tres recintos feriales alemanes con mayor volumen de ventas. De las aproximadamente 40 ferias sectoriales internacionales anuales, más de 20 son líderes en el ámbito internacional de los respectivos sectores.

8.2.9. Cultura de Negocio. Gracias a la herramienta de Inteligencia de mercados encontrada en Proexport Colombia, se encuentra un breve resumen de la cultura de negocios utilizada en Alemania, lo cual es relevante tener en cuenta para este estudio.

Reuniones	La reunión inicial se conduce generalmente en la oficina, en donde las contrapartes alemanas harán un análisis de usted, su oferta y de la compañía. El alemán siempre llegará bien informado, y esperará lo mismo de usted. Presente una oferta cuidadosamente planeada y organizada de forma lógica para la reunión. Asegúrese de llevar a la reunión los datos suficientes para respaldar su oferta. Evite interrumpir sus observaciones; permita que cada cual termine de expresar su punto de vista. Sea directo y espontáneo en sus opiniones. Nunca discuta las formas personales de realizar un negocio. Por otra parte, el humor y las bromas se reservan para ocasiones sociales. En una presentación de material promocional, tenga en cuenta que generalmente una persona de negocios en Alemania no se impresionará ante una publicidad ostentosa ni frases memorables. Los folletos tendrán como objetivo especificar de manera formal y al detalle al mercado alemán. Desde un comienzo se especifican las reglas del juego; si usted rompe las reglas, le reprenderán. Sea sensible a las reglas explícitas e implícitas que forman esta sociedad. Los alemanes están a menudo dispuestos a tomar decisiones dentro de una reunión, pero sin dejar de ser cautelosos. En Alemania, las puertas de las oficinas y del servicio permanecen cerradas, asegúrese de golpear antes de hacer una entrada y, al salir de un cuarto, cierre siempre la puerta detrás de usted.
Tarjetas de Presentación	"Lleve siempre tarjetas de presentación, puesto que los alemanes realizan un intercambio de ellas al inicio de las recepciones. Deben incluir principalmente su cargo completamente especificado y su título universitario. Igualmente incluir el mail y la página de internet de la compañía si se tiene. Sugerimos a los empresarios colombianos no olvidar poner los indicativos del país y de la ciudad. Ejemplo: (571) para Bogotá Colombia. También puede agregar la fecha de fundación de la compañía. Al diseñar su tarjeta, tenga presente que los ejecutivos alemanes desean conocer tanto de sus capacidades como sea posible. Sus tarjetas de visita se pueden imprimir en inglés, si este es el caso no es necesario tener el dorso traducido a alemán. Sin embargo, traducir las tarjetas al idioma local causa una mejor impresión y puede ser una ventaja a la hora de la negociación."
Puntualidad	"La puntualidad es definitiva y las citas deben ser acordada con la debida anterioridad, tratando de no acordar citas en horas que no les permita salir temprano de sus oficinas."
Etiqueta de Saludo	"Existe un alto nivel de formalidad en la sociedad de negocios Alemana, donde los títulos y posiciones son muy importantes. Usar primero, el título profesional, seguido por el grado profesional. Por ejemplo: ""Herr Direktor Dr..." 18 No tutear nunca, a pesar de llegar a un nivel mayor de confianza, solo si la otra persona lo solicita se puede hacer, de lo contrario resulta un acto de extrema descortesía. A pesar de que el inglés es el segundo idioma en Alemania, el Alemán es el idioma en los negocios. Es importante preguntar con anterioridad a la cita, si el inglés es aceptable o si se requiere traductor. No espere que todos en la UE escriban, hablen y lean en inglés."
Etiqueta de Vestido	"Vista un traje conservador, de color oscuro o gris, una camisa blanca, y una corbata bien anudada. Para la mujer, se recomienda que use conjuntos que no sean demasiado cortos, ni demasiado rígidos. Los alemanes aprecian un vestuario elegante y de moda, aunque también tienden a identificarse con los materiales naturales con el cual se puedan producir. Evite el traje excesivo o llamativo."
Horario de atención de oficinas	Oficinas comerciales e Industriales: 8:30 am-5 pm
Principales Festivos	Año Nuevo:01/01/2010 , Viernes Santo:02/04/2010 , Lunes de Pascua:05/04/2010 , Día del Trabajo:01/05/2010 , Ascensión:13/05/2010 , Lunes de Pentecostés:24/05/2010 , Día Nacional:03/10/2010 , Navidad:25/12/2010 , Segundo día de Navidad:26/12/2010 ,
Diferencia de horario con Colombia	+6
Requisitos de ingreso y salida al país	Por disposición de la U.E. se requiere de una Visa para la Zona Schengen y del pasaporte vigente para ingresar a este país. Esta información es simplemente referencial por lo cual recomendamos siempre acudir a la embajada el país en Colombia.
Embajada del país en Colombia	Ciudad:BOGOTA (BOG.); Dirección:Cra. 69 No. 25B - 44 Edificio World Business Port, Piso 7; Teléfono:4232600
Embajada de Colombia	Ciudad: BERLIN; Dirección: Kurfürstenstrasse 84 (5°Piso) 10787 ; Teléfono: 49 30 2639610; Fax: 49 30 26396125; Correo Electronico: iinfo@botschaft-kolumbien.de; URL: http://www.embajada-colombia.de/

Fuente: Proexport Colombia

8.3. MERCADO ALTERNO BRASIL.

8.3.1. Información General⁵⁸. La República Federativa de Brasil, tiene una extensión de 8' 547.403 Km², ocupa el 20,8% del territorio de las Américas y el

⁵⁸ Guía para Exportar a Brasil, Ministerio de Comercio Industria y Comercio, PROEXPORT, 2008

47,7% de América del Sur siendo el quinto país en extensión en el mundo después de Rusia, Canadá, China y Estados Unidos. En su geografía se incluyen las islas de Fernando de Noronha, Atol das Rocas, Ilha da Trindade, Ilhas Martin Vaz, and Penedos de São Pedro e São Paulo⁵⁹.

Su extenso territorio le permite limitar al norte con Guyana, Venezuela, Surinam y Guayana francesa; al noroeste con Colombia; al oeste con Perú y Bolivia; al Sudoeste con Paraguay y Argentina; y al sur con Uruguay. La frontera más extensa de Brasil es con Bolivia (3.126 km) y la más pequeña con Surinam (593 km). Sólo con dos países de América del Sur no limita, Chile y Ecuador.

Con una dimensión entre el este y el oeste de 4.319 Kilómetros, el Brasil tiene cuatro husos horarios. En la mayoría del país, el tiempo es tres horas menos que el tiempo de Greenwich. En los meses de verano de Octubre a Febrero, el país adelanta una hora su tiempo, para aprovechar las mejores condiciones de luz solar que ofrece esta temporada.

El paisaje brasileño presenta dos características fundamentales: el río Amazonas con las llanuras que bordean su cuenca de 4.000.000 de km² y la Meseta Central, una altiplanicie que se origina al sur de ese gran río. La mayor parte de la Meseta Central está formada por tierras llanas cuyas altitudes varían entre 300 y 500 metros sobre el nivel del mar que intercalan extensiones de pequeñas montañas y profundos valles. La Meseta se levanta hacia el Este formando escarpas donde varios de sus picos alcanzan alturas de 2.500 metros y más, para de inmediato caer en forma inaccesible hasta la estrecha llanura costera del Atlántico. Una serie de altas cadenas montañosas atraviesa el país de Norte a Sur formando una barrera continental entre el Océano Atlántico y el interior.

La población de Brasil para el año 2007 se estimó en 187.641.714 habitantes⁶⁰. Está concentrada sobre la costa del océano Atlántico y principalmente hacia el sur del país. La población urbana corresponde al 75,4% y su composición étnica está constituida por: 55,2% blancos; 39,3% mestizos; 4,9% negros; y 0,5% amarillos.

En el grupo de edad de 0 a 14 años se encuentra el 34,7% del total de la población, las personas entre 15 y 60 años corresponden al 57,8% y el grupo entre 60 años representa sólo 7,3% de la población. La geografía cultural brasileña es tan rica como diversificada. La influencia africana y la de inmigrantes europeos entre portugueses, italianos, alemanes y hasta japoneses, conforman una verdadera mezcla de costumbres y variedades.

⁵⁹ Fuente: Central Intelligence Agency – CIA

⁶⁰ Fuente: Instituto Brasileño de Geografía y Estadística - IBGE. Proyecciones de Población 1980-2050. Tomado el 23/11/08.

La división administrativa es de 26 estados, más el distrito federal de Brasilia la capital del país, a su vez estos hacen parte de 5 regiones políticas que son Sur, Sudeste, Centro oeste, Nordeste y Norte.

En el cuadro 10, se observa un resumen de los principales datos de Brasil.

Cuadro 10, Datos Generales Brasil

Datos Generales	
Capital	BRASILIA
Idioma	PORTUGUÉS
Tipo de Gobierno	REPUBLICA FEDERAL
Religión	CATOLICA 73.6%, PROTESTANTE 15.4%, OTRAS 11%
Moneda	REAL DEL BRASIL (BRASIL)
Principales Ciudades	BELO HORIZONTE PAMPULHA , CURITIBA , PORTO ALEGRE , RIO DE JANEIRO , SAO PAULO ,

Indicadores SocioEconómicos	
Nombre	2009
Población	191,480,630.00
PIB (US\$ millones)	1,577,264.00
PIB per capita (US\$)	8,237.00
% Crecimiento PIB	-0.20
Tasa de devaluación (%)	-25.70
Tipo de cambio (moneda del país / USD\$)	2.01
Tipo de cambio bilateral (moneda del país / col \$)	1,073.60
Tasa de desempleo (%)	8.10
Inflación (%)	4.20
Riesgo de no Pago	BBB-

Fuente: Proexport Colombia.

8.3.2. Análisis de la Economía⁶¹. Según las estimaciones preliminares, en 2007 la economía de Brasil creció un 5,3% (3,7% y 3,2% en 2006 y 2005, respectivamente) como resultado del favorable desempeño de variables económicas como la tasa de inflación anual, que se ubicó por debajo de la meta del 4,5%; las exportaciones de bienes, cuya expansión se reflejó en un superávit comercial de 39.000 millones de dólares, y las reservas internacionales, que se incrementaron casi 80.000 millones de dólares. Desde el punto de vista fiscal, se mantuvo el superávit primario de acuerdo con la meta prevista (3,8% del PIB), lo que se vio influido positivamente por un nivel récord de recaudaciones tributarias y una mejora de las condiciones laborales, entre ellas una disminución de la tasa de

⁶¹ Fuente: Análisis Preliminar de las Economías de América Latina y Caribe a 2007. CEPAL. Tomado el 25/08/08.

desempleo (de un promedio del 10% a uno del 9,4% en 2007) y un aumento de los ingresos reales (un promedio del 3,4%). Las proyecciones de mercado señalan que en 2008 la tasa de crecimiento algo menor.

Este desempeño positivo se apoyó en la evolución de la economía internacional, que mostró una elevada demanda de productos básicos y una abundante liquidez, así como en la reducción de la tasa de interés interna y la consecuente expansión del crédito y del mercado de capitales interno. Sin embargo, se han observado restricciones en la actividad económica de los sectores de infraestructura y suministro de energía. Además, la creciente presión tributaria y la rigidez del gasto público han renovado el debate sobre la necesidad de una reforma fiscal y sobre el papel de la inversión pública. Cabe destacar la contribución de la inversión al crecimiento de los dos últimos años con un aumento de casi un 10% anual en ese período, aunque su nivel aún no supera el 17% del PIB. El sector público — estimulado por el Programa de Aceleración del Crecimiento (PAC) — volvió a incrementar sus inversiones, sobre todo en los sectores del transporte y la energía. A su vez, el sector privado tuvo un mayor acceso a nuevos recursos para la inversión, a partir de la disponibilidad de fondos en el mercado de capitales, el ingreso de empresas al mercado y la emisión de acciones en las bolsas de valores, y la colocación de títulos a largo plazo en el mercado local todo lo cual acumula un monto sin precedentes (121.000 millones de reales hasta octubre).

Este comportamiento de la inversión, que trae aparejada una mayor capacidad productiva, complementa la expansión del crédito y del consumo interno que han permitido el crecimiento económico desde 2004. En 2007 el volumen de las exportaciones, que habían sustentado el crecimiento en el inicio de la década, mostró una tasa de variación inferior a la de las importaciones, que se han intensificado casi un 20%, por lo que la contribución del sector externo a la tasa de crecimiento de PIB ha sido negativa por segundo año consecutivo.

En 2008 el mantenimiento del actual ritmo de crecimiento dependerá de la evolución de los mercados financieros internacionales y de las restricciones no previstas de la oferta y el costo de la energía. A diferencia de lo ocurrido en otros períodos, la economía brasileña ha reducido su vulnerabilidad a la evolución desfavorable de la economía internacional. Se ha aplicado una política de gestión de la deuda pública que ha disminuido significativamente la proporción de títulos del tesoro nacional indizados según el tipo de cambio. El significativo superávit comercial y, en menor medida, el superávit de la cuenta corriente de la balanza de pagos en los últimos años, así como el considerable ingreso de capitales extranjeros (tanto inversiones directas como financieras) han posibilitado una acumulación récord de reservas internacionales cuyo monto total (176.000 millones de dólares) es muy cercano al de la deuda externa total (194.600 millones de dólares). Por último, el dinamismo de la economía de Brasil se ha centrado en su mercado interno, sobre todo en la expansión de la producción industrial y la construcción, así como en la generación de nuevos empleos formales.

La incertidumbre respecto de la evolución de la economía internacional y una mayor ampliación de la demanda con relación a la oferta interna han acentuado la moderación del banco central en la ejecución de la política monetaria. Después de una gradual disminución de la tasa de interés desde septiembre de 2005 (cuando la tasa del Sistema Especial de Liquidación y Custodia (SELIC) llegaba al 19,5%), en octubre de 2007 el banco central decidió estabilizar la tasa en un 11,25%. Esa medida ha reducido la tasa de interés real a cerca del 8% anual, el monto más bajo desde 2002, aunque es elevado respecto de las tasas a nivel internacional.

A su vez, debido a la volatilidad de los precios de la energía y de algunos alimentos, la tasa de inflación en el segundo semestre superó las previsiones y en agosto el índice de precios al por mayor registró una variación mensual del 1,96%. La volatilidad observada reflejó el comportamiento del tipo de cambio, que en los primeros días de agosto superó los 2,00 reales con respecto al dólar y luego volvió a la trayectoria de valorización nominal observada desde 2003. En noviembre, el tipo de cambio nominal se redujo a casi 1,73 reales por dólar, el valor más bajo desde marzo de 2000 y casi un 19% menor que la cotización de fines de 2006. Sin embargo, los precios al consumidor se mantuvieron por debajo de la meta anual del 4,5% para 2007 y acumularon una variación en el año del 3,3% y del 4,1% en los 12 meses hasta octubre.

En el cuadro 11, se observa los principales indicadores macroeconómicos de Brasil.

Cuadro 11, Indicadores Macroeconómicos.

DATOS	2005	2006	2007
Población (Millones de Habitantes)	183,3	185,5	187,6
Producto Interno Bruto (Millones de US\$) a precios corrientes	882.729	1.071.973	1.313.971
Producto Interno Bruto (Cambio % anual) a precios constantes.	3,2	3,8	5,4
PIB per cápita	4.814	5.777	7.002
Inflación (%)	5,7	3,14	4,46
Desempleo (%)	9,8	10	9,5
Tasa de Cambio (Reales/US\$)	2,43	2,18	1,95
Tipo de Cambio Bilateral (Reales /COP)	953,17	1081,67	1064,67

Fuente: Banco Central de Brasil, OANDA, Instituto Brasileño de Geografía y Estadística - IBGE Tomado el 23/11/08.

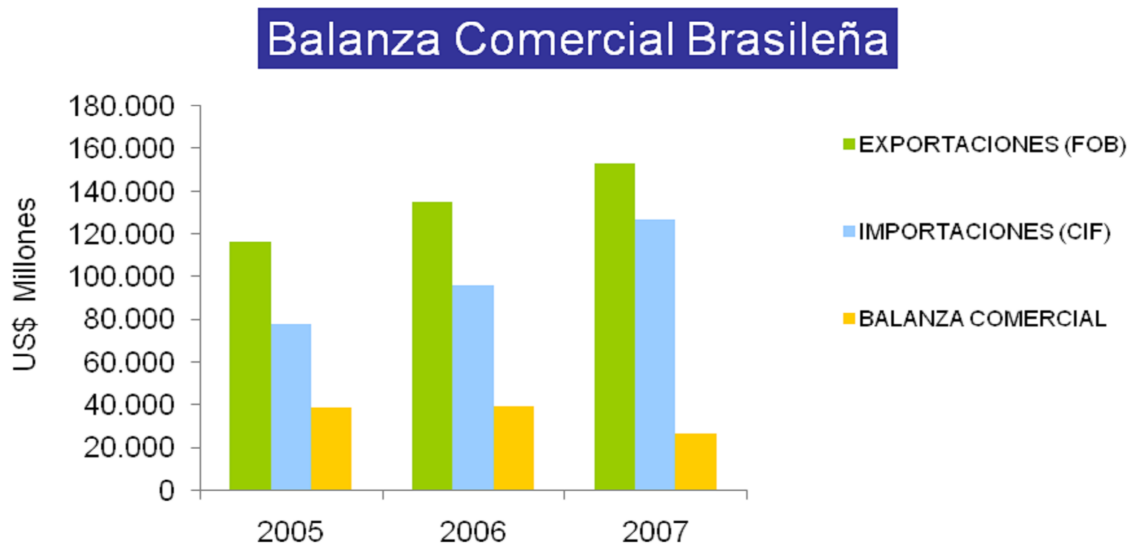
8.3.3. Balanza Comercial. Durante los tres últimos años la balanza comercial de Brasil ha registrado disminución en el superávit, al pasar de US\$ 38.590 millones en 2005 a US\$ 26.482 millones en el último año, para un decrecimiento promedio anual del 15,61%. En el 2007 el decrecimiento fue de 32% con respecto al año anterior. Lo anterior se corrobora según cuadro 12 y se observa mejor en el grafico 6.

Cuadro 12. Balanza Comercial de Brasil

	2005 millones de \$US	2006 millones de \$US	2007 millones de \$US
EXPORTACIONES (FOB)	116.128	134.854	153.136
IMPORTACIONES (CIF)	77.538	95.902	126.654
BALANZA COMERCIAL	38.590	38.952	26.482

FUENTE: Sistema de Informaciones de Comercio Exterior - ALADI.

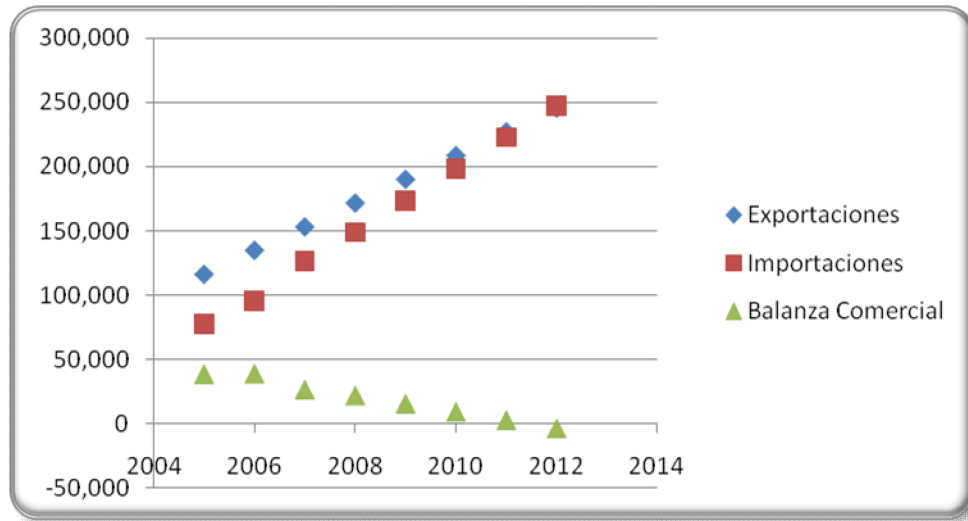
Grafico 6, Balanza Comercial Brasil



Fuente: ALADI

Realizando una proyección para la balanza comercial de Brasil se encuentra que la balanza comercial sigue una tendencia de decrecimiento, siendo positivo para Colombia para exportador puesto que las importaciones en Brasil están aumentando. Lo anterior se observa en el grafico 7.

Grafico 7, Proyección Balanza Comercial Brasil



Fuente: Elaboración Propia

8.3.4. Balanza Comercial Bilateral. Colombia ha venido presentando en los tres últimos años déficit creciente en la balanza comercial con Brasil, pasando de US\$ 1.242 millones en 2005 a US\$ 1.923 millones en 2007, para un crecimiento del promedio del déficit anual equivalente a 23,18%. En el 2007 el déficit de la balanza bilateral creció en un 13,48% frente al año anterior. Como se observa en el cuadro 13.

Cuadro 13, Comercio Bilateral Colombo - Brasileño

Intercambio Bilateral	2005 US\$ millones	2006 US\$ millones	2007 US\$ millones
EXPORTACIONES TOTALES COLOMBIANAS (FOB)			
1.Exportaciones Tradicionales (FOB)	141	191	471
2. Exportaciones No Tradicionales (FOB)	118	143	212
IMPORTACIONES COLOMBIANAS (CIF)			
	1.383	1.885	2.394
BALANZA COMERCIAL	-1.242	-1.694	-1.923

Fuente: DANE

8.3.5. Exportaciones de Colombia a Brasil de “Aceite de Palma en Bruto”. Estas exportaciones se encuentran entre los productos no tradicionales de Colombia.

Con referencia a la investigación de mercados realizada por las ayudas de Proexport se encontró que las exportaciones de Colombia a Brasil en el producto en estudio presentan un crecimiento de 146%, entre los años de 2006 a 2008, este crecimiento se calcula con la ayuda de la formula de crecimiento:

$$\text{Crecimiento} = (\text{valor final} / \text{valor inicial})^{\text{periodos}} - 1$$

En este contexto, se procede a realizar las proyecciones, como se observa en el cuadro 14.

Cuadro 14, Exportaciones de Colombia a Brasil de “Aceite de Palma en Bruto”

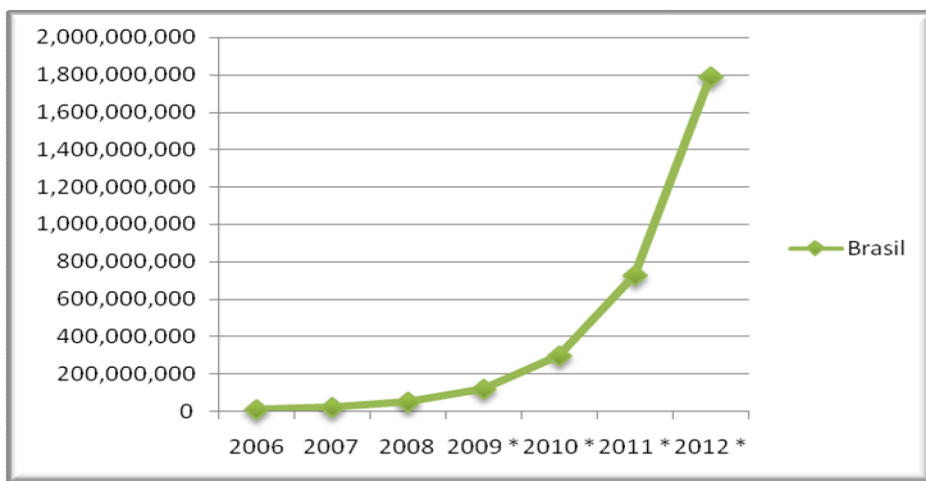
	2006	2007	2008	2009 *	2010 *	2011 *	2012 *
Brasil	8,031,000	17,700,000	48,678,000	119,843,443	295,050,141	726,402,578	1,788,376,388

*Proyecciones

Fuente: Elaboración Propia.

Lo anterior lo corrobora el grafico 8,

Grafico 8, Exportaciones de Colombia a Brasil de “Aceite de Palma en Bruto”



Fuente: Elaboración Propia

8.3.6. Aranceles y Normas.

- Arancel. Por acuerdos comerciales, Colombia no paga arancel para el producto objeto de estudio en la introducción a Brasil.

Arancel Destino	
País	BRASIL
Subpartida	151110
Descripción Subpartida	ACEITE DE PALMA EN BRUTO
Posición Arancelaria	15111000
Descripción Posición	-Aceite en bruto
Gravamen General	10%
Notas	
Fecha de actualización Arancel (dd/mm/aaaa)	29/04/2010

Impuestos Adicionales		
Impuesto	Valor	Descripción
IPI	0%	BRASIL - IMPUESTO A LOS PRODUCTOS INDUSTRIALIZADOS
ICMS	17%, 18%.	BRASIL-IMPUESTO SOBRE LA CIRCULACIÓN DE MERCANCIAS Y SERVICIOS
PIS- PASEP	1.65 %	BRASIL- FONDO DE CONTRIBUCIÓN PARA EL PROGRAMA DE INTEGRACIÓN SOCIAL Y DE FORMACIÓN DEL PATRIMONIO DEL SERVIDOR PUBLICO
COFINS	7.6 %	BRASIL- CONTRIBUCIÓN PARA EL FINANCIAMIENTO DE LA SEGURIDAD SOCIAL

Arancel que Paga Colombia			
País Exportador	Gravamen Preferencial	Notas	Acuerdos
COLOMBIA	0%	B3.f (Según este cronograma aplica un margen de Preferencia del 100% sobre el arancel a terceros países, a partir del 01/01/2007).	CAN - Mercosur

- Normas de Origen

Normas de Origen			
Consultar Acuerdo	Subpartida	Norma de Origen	Países Miembros
ALADI	151110	1511.10.00: Palma de los países participantes.	
CAN - Mercosur	151110	Cambio de capítulo excepto del capítulo 12	

Fuente: Proexport – Colombia

8.3.7. Distribución⁶². La selección del canal de distribución y comercialización debe ser hecha de acuerdo con las características de cada producto y el conocimiento que se posea del mercado brasileño. El precio y calidad son los factores más importantes para la penetración del mercado de productos industriales, mientras que en el mercado de bienes de consumo, tiene un peso importante el reconocimiento y posicionamiento que se tenga de la marca. En Brasil existen toda clase de posibilidades en materia de distribución y comercialización de productos: agentes, distribuidores, casas de importación, compañías comercializadoras, subsidiarias y representaciones de empresas extranjeras, entre otros. Uno de los sistemas de importación más común, es el realizado por empresas como usuarios finales, ya sea de maquinaria o materias primas.

Aunque algunas compañías importan directamente de los fabricantes extranjeros sin la representación local, en la mayoría de los casos la presencia a través de un agente o distribuidor es esencial para penetrar el mercado brasileño.

Debido al tamaño económico y geográfico del país, la selección del canal de distribución en Brasil requiere sumo cuidado de acuerdo con las características del producto y la cobertura regional que se quiera tener en el mercado. Los representantes más grandes tienen centradas sus oficinas en las principales ciudades brasileñas como Sao Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte y Porto Alegre; desde las cuales coordinan todas las labores de distribución para todo el país.

La representación a través de agentes o distribuidores pequeños, puede generar limitantes en la cobertura de las principales regiones brasileñas.

Por esto, es aconsejable al exportador colombiano establecer en forma clara en el acuerdo entre él y el agente local, los deberes y obligaciones de dicho agente en materia de exclusividad o no de la representación así como el alcance geográfico del mercado. Se recomienda a su vez la asesoría durante la negociación por parte de un abogado local que maneje las condiciones legales y comerciales del Brasil.

8.3.8. Técnicas de Mercado. La promoción comercial y publicidad son componentes cada vez más importante en la penetración y consolidación de mercados internacionales. El método de publicidad elegido por un exportador en el Brasil debe ser determinado de acuerdo al producto, el mercado objetivo y el presupuesto de publicidad y promoción que vaya a destinar.

Los descuentos y precios especiales son una alternativa común sobre todo en momentos difíciles como los actuales. La promoción y realización de anuncios en

⁶² Fuente: Oficina Comercial de Proexport en Brasil; International Trade Reporter

medios impresos como periódicos y revistas especializadas es una herramienta importante en el mercado brasileño.

Los periódicos brasileños de mayor circulación son: Jornal do Brasil, O Globo, Folha de Sao Paulo, O Estado de Sao Paulo y Gazeta Mercantil. Entre las revistas, algunas de las más importantes son: Veja, Isto É, Época y Exame.

8.3.9. Cultura de Negocios.

Reuniones	Es necesario que las citas de negocios se preparen con anticipación. En la mayoría de casos las negociaciones pueden tomar más de una reunión. Son muy comunes los almuerzos o comidas de negocios. Los brasileños consideran importante establecer una relación personal, tomándose su tiempo antes de desarrollar cualquier tipo de relación comercial. Las negociaciones deben realizarse entre iguales (jerarquía dentro de la empresa).
Tarjetas de Presentacion	Se suelen intercambiar tarjetas de visita y de empresa.
Puntualidad	En Sao Paulo y Brasilia es importante llegar a tiempo a las reuniones. En Rio de Janeiro y otras ciudades es aceptable llegar unos minutos tarde
Etiqueta de Saludo	El saludo apropiado es un apretón de manos prolongado, sobre todo si es el primer encuentro. En los negocios se acostumbra tratar de "Señor (a)" (Senhor en portugués) o por el título profesional.
Etiqueta de Vestido	Para las citas de negocios conviene vestir traje con corbata para lo hombres y sastre las mujeres.
Horario de atención de oficinas	De lunes a viernes de 8:00 am a 6:00 pm
Principales Festivos	Año Nuevo:01/01/2010 , Carnaval:15/02/2010 , Carnaval:16/02/2010 , Viernes Santo:02/04/2010 , Tiradentes:21/04/2010 , Fiesta del Trabajo:01/05/2010 , Día de Corpus:03/06/2010 , Día de la Independencia:07/09/2010 , Nuestra Señora de Aparecida:12/10/2010 , Día de los Difuntos:02/11/2010 , Día de la República:15/11/2010 , Víspera de Navidad (media jornada):24/12/2010 , Día de Navidad:25/12/2010 , Noche vieja (medio día):31/12/2010 ,
Diferencia de horario con Colombia	+ 2
Requisitos de ingreso y salida al país	Ciudadanos Colombianos en viajes de turismo o negocios menores a 90 días no necesitan visa.
Embajada del país en Colombia	Ciudad:BOGOTA (BOG.); Dirección:Calle 93 N° 14-20 piso 8; Teléfono:2180800
Embajada de Colombia	Ciudad: BRASILIA; Dirección: SES - Av. das Nacoes Quadra 803 Lote 10 Caixa Postal 70.443 CEP 70.444.900; Teléfono: (55-61) 3226.8997/ 3226.8902; Fax: (55-61) 3224.4732; Correo Electronico: ebrasil@cancilleria.gov.co; URL: http://www.embajadaenbrasil.gov.co

Fuente: Proexport, Colombia

8.4. MERCADO CONTINGENTE ESPAÑA.

8.4.1. Información General. España ocupa una superficie de más de 500.000 kilómetros cuadrados, siendo el tercer país de mayor tamaño de la Unión Europea. Incluye las islas Baleares, en el Mediterráneo, las islas Canarias, en el océano Atlántico, y las ciudades africanas de Ceuta y Melilla.

La población total en el 2007 llegó a los 44.873.567⁶³ de habitantes, con un crecimiento del 0,08% con respecto al año anterior. Las ciudades españolas con mayor población son Madrid (2,8 millones), Barcelona (1,4 millones), Valencia (739 mil), Sevilla (700 mil), Zaragoza (604 mil) y Málaga 531 mil).

Lo más característico del país es la variedad geográfica y cultural de las regiones que la integran, por lo que se hace difícil describir el clima o las costumbres, ya que estas varían completamente de una zona a otra. En general, España es un país montañoso, con una altitud media de 600 metros. La gran altiplanicie llamada meseta, ocupa más de las dos quintas partes del territorio peninsular. Los ríos más importantes son el Ebro, que desemboca en el mar Mediterráneo, y el Guadalquivir, que desemboca en el océano Atlántico y es el único río navegable del país. Existen cuatro tipos de clima: el Atlántico, con inviernos frescos, veranos suaves y lluvias abundantes; el Mediterráneo, con inviernos suaves, veranos secos y pocas lluvias; y el continental, con inviernos fríos y veranos secos. Las islas Canarias tienen un clima subtropical.

En el cuadro 15, se observa un resumen de los principales datos de España.

Cuadro 15, Datos Generales de España

Datos Generales	
Capital	MADRID
Idioma	ESPAÑOL 74 % (Oficial), OTROS 26% (Regionales)
Tipo de Gobierno	MONARQUIA PARLAMENTARIA
Religión	CATOLICOS 94%, OTROS 6%
Moneda	MONEDA UNICA EUROPEA (EURO) (UNION EUROPEA)
Principales Ciudades	BARCELONA , BILBAO , SEVILLA , VALENCIA , ZARAGOZA ,

Indicadores SocioEconómicos	
Nombre	2009
Población	45,983,364.00
PIB (US\$ millones)	1,461,637.00
PIB per capita (US\$)	31,786.00
% Crecimiento PIB	-3.60
Tasa de devaluación (%)	-1.66
Tipo de cambio (moneda del país / USD\$)	0.72
Tipo de cambio bilateral (moneda del país / col \$)	2,998.35
Tasa de desempleo (%)	18.00
Inflación (%)	-0.20
Riesgo de no Pago	AAA

⁶³ Instituto Nacional de Estadística de España. Tomado el 14/10/08.

En este orden de ideas, la actividad de la economía⁶⁴ española fue perdiendo vigor a medida que transcurría el año 2007, debido, en primer lugar, al ajuste gradual de la inversión inmobiliaria, tras una larga fase de auge, y, en segundo lugar, a los efectos negativos generados por el episodio de inestabilidad financiera que surgió en el verano del año pasado. De esta forma, tras crecer a una tasa superior al 4% en el primer trimestre, la economía alcanzó un 3,5% en el último.

En los primeros meses de 2008, el PIB se ha ralentizado de forma más pronunciada, hasta alcanzar una tasa interanual de crecimiento del 2,7% en el primer trimestre. Con todo, en el conjunto de 2007, el producto siguió mostrando un gran dinamismo, con una tasa de crecimiento del 3,8%, solo una décima por debajo de la registrada el año anterior. Además, esta expansión del PIB fue compatible con un reequilibrio de las fuentes de crecimiento, con una mejora de la aportación del sector exterior y con una desaceleración del gasto de las familias, al tiempo que la inversión empresarial se mantuvo bastante robusta. Como en años anteriores, el dinamismo de la economía española en 2007 continuó sosteniendo un sustancial aumento de la población, que, a su vez, siguió siendo un factor relevante para explicar el empuje tanto de la demanda como de la oferta. Así, la población activa mantuvo tasas de avance elevadas, algo por debajo del 3%, pero el notable incremento del empleo permitió no solo absorber ese aumento, sino también reducir ligeramente la tasa de paro, hasta el 8,3% en media anual, el mínimo de las dos últimas décadas, aunque repuntó en el cuarto trimestre y, de forma más significativa, en el primer trimestre de 2008, hasta el 9,6%. Por su parte, el superávit presupuestario se situó en el 2,2% del PIB, cuatro décimas por encima de la cifra de 2006. Pese a la mejora de la aportación exterior, las necesidades de financiación de la economía española continuaron aumentando en 2007, hasta alcanzar un 9,5% del PIB. Finalmente, la inflación en media del año se redujo hasta el 2,8%, frente al 3,5% de 2006, si bien el IPC mostró dos fases muy diferenciadas, con tasas por debajo del 2,5% hasta el verano, pero superiores al 4% al terminar el año y en los primeros meses de 2008, como consecuencia, sobre todo, del encarecimiento de la energía y de los alimentos.

El índice de precios de consumo (IPC) mostró ritmos de crecimiento moderados durante buena parte de 2007 (lo que permitió que la inflación promedio se redujera 0,7 pp respecto al año anterior, hasta el 2,8%), pero registró un pronunciado repunte a finales de año, que se ha prolongado en los meses transcurridos de 2008, hasta situarse en el 4,5% en marzo. Esta trayectoria refleja, sobre todo, el impacto de las perturbaciones en los mercados mundiales de materias primas energéticas y alimenticias. Además, los efectos de esos shocks incidieron con mayor intensidad en España que en la UEM. Además de la inflación de origen externo, el proceso inflacionista español se vio impulsado por el mayor dinamismo de los costes laborales y por la ampliación de los márgenes empresariales, y todo ello pese a la menor pujanza del gasto en consumo de las

⁶⁴ Banco de España. Informe Anual 2007. Tomado el 28/12/08.

familias. En el promedio del año, la cotización del petróleo tipo Brent aumentó ocho dólares por barril respecto a 2006, hasta 73 dólares. Sin embargo, en los últimos meses de 2007 se produjo un acusado encarecimiento del crudo, que superó los 90 dólares, y que solo se vio parcialmente contrarrestado por la evolución del tipo de cambio frente al dólar.

En 2007, los servicios continuaron encareciéndose a ritmos próximos al 4%. Estos crecimientos elevados y persistentes podrían reflejar el insuficiente grado de competencia de algunas actividades, aunque algunos sectores, como la hostelería, han venido mostrando de modo persistente incrementos de precios próximos al 5%, lo que dificulta considerablemente la desaceleración de los precios de los servicios. Como elemento positivo, los precios de los bienes industriales no energéticos moderaron acusadamente su ritmo de avance a lo largo de 2007, favorecidos por la apreciación del euro y por la mayor competencia efectiva en algunos mercados (como los de prendas de vestir y calzado), con tasas por debajo de las de la zona del euro. Los precios de otros productos, como los relacionados con el automóvil, también presentaron tasas más reducidas ante el debilitamiento de su demanda. Por último, los medicamentos, cuyo precio está regulado, se abarataron sustancialmente. El deflactor del PIB aumentó un 3,1% en 2007, casi un punto porcentual por debajo de la tasa del año anterior. La disminución del deflactor de la inversión en construcción (que alcanzó más de 3 pp, y que se encuentra ligada a la moderación de los precios de la vivienda y de los costes de la obra civil) y del deflactor de las exportaciones fueron dos de los principales factores que explican esa desaceleración. El deflactor del valor añadido de la economía de mercado, en cambio, repuntó ligeramente en 2007, hasta el 3,7%.

En el conjunto de la economía de mercado, la aceleración del deflactor de VAB vino acompañada por un repunte de magnitud similar en los costes laborales por unidad de valor añadido, fruto de la mayor remuneración por ocupado y del menor crecimiento de la productividad aparente del trabajo. La combinación de estas tendencias fue compatible con una nueva ampliación de los márgenes de explotación unitarios, similar a la de años anteriores. El comportamiento de estas variables en las distintas ramas de actividad fue dispar. En la industria, la mejora de la productividad propició una ralentización de los costes laborales unitarios, mientras que el deflactor del valor añadido se mantuvo en niveles elevados, lo que se tradujo en una considerable ampliación de márgenes. En los servicios de mercado también aumentaron los márgenes, pero de forma más moderada, en un contexto de aceleración de los costes laborales unitarios. Por su parte, el menor dinamismo del sector de la construcción se reflejó en una disminución de su deflactor, que, combinada con unos elevados costes laborales unitarios, en parte por la baja productividad de esta rama, provocó la contracción de sus márgenes unitarios. Los índices de competitividad-precio registraron en 2007 un nuevo empeoramiento, que afectó de manera desigual a la posición relativa frente a los distintos mercados.

Fuera del área del euro, las pérdidas de competitividad-precio tuvieron mayor intensidad que las registradas el año anterior, ya que el estrechamiento de los diferenciales de precios y costes se vio compensado sobradamente por la apreciación que registró el euro a lo largo del año. En cambio, frente a la zona del euro los indicadores de competitividad-precio registraron, en general, un deterioro más contenido, con una estabilidad de los diferenciales de inflación de los precios de exportación y de los costes laborales unitarios en las manufacturas.

Riesgo de no pago⁶⁵: AAA

En el cuadro 16, se observa un resumen de los indicadores macroeconómicos de España.

Cuadro 16, Indicadores macroeconómicos de España.

Indicadores	2005	2006	2007
Población (millones)	43,3	44	44,8
Producto Interno Bruto a precios corrientes (US\$ Millones)	1.129.593	1.232.454	1.437.556
Producto Interno Bruto a precios constantes (Cambio % anual)	3,6	3,9	3,7
PIB – per cápita a precios corrientes (US\$)	26.029	27.967	32.036
Inflación (%)	3,4	3,5	2,8
Desempleo (%)	9,2	8,5	8,3
Tasa de Cambio (Euro/US\$)	0,80453	0,79703	0,73082
Tipo de cambio bilateral (Euro/\$COL)	2884,63	2958,46	2843,11

Fuente: Instituto Nacional de Estadística de España, Oanda. Tomado el 21/08/07.

8.4.2. Balanza Comercial⁶⁶. En últimos tres años la balanza comercial de España mantuvo déficit creciente al pasar de US\$ 84.840 millones en 2005 a US\$ 123.786 millones en 2007 lo que equivale a un crecimiento promedio anual del déficit igual a 12,55%. Para el año 2007, el déficit se incrementó en un 12,55% frente al año anterior, como se observa en el cuadro 17 y el grafico 9.

⁶⁵ Fuente: Fitchratings. (Long term foreign currency). Tomado el 14/10/08.

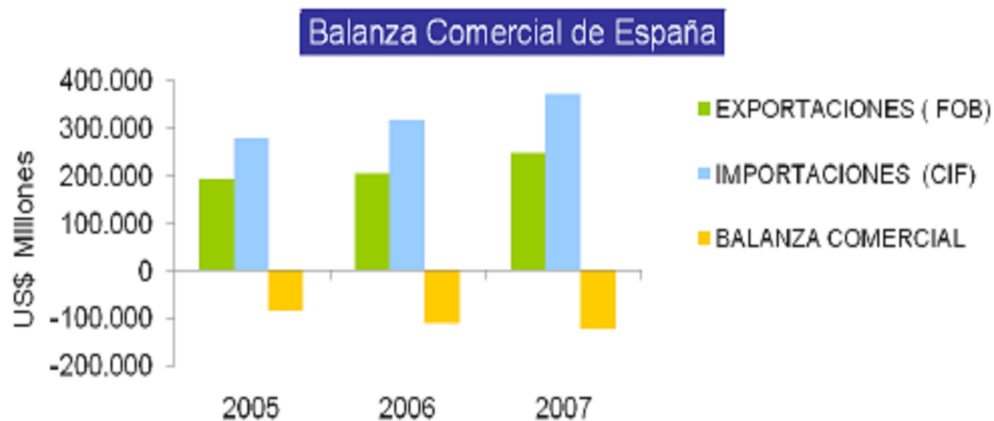
⁶⁶ Guía para Exportar a España, Proexport Colombia. P 27.

Cuadro 17, Balanza Comercial.

COMERCIO EXTERIOR	US\$ Millones 2005	US\$ Millones 2006	US\$ Millones 2007
EXPORTACIONES (FOB)	192.468	205.301	247.160
IMPORTACIONES (CIF)	277.308	315.284	370.946
BALANZA COMERCIAL	(84.840)	(109.983)	(123.786)

Fuente: EUROSTAT.

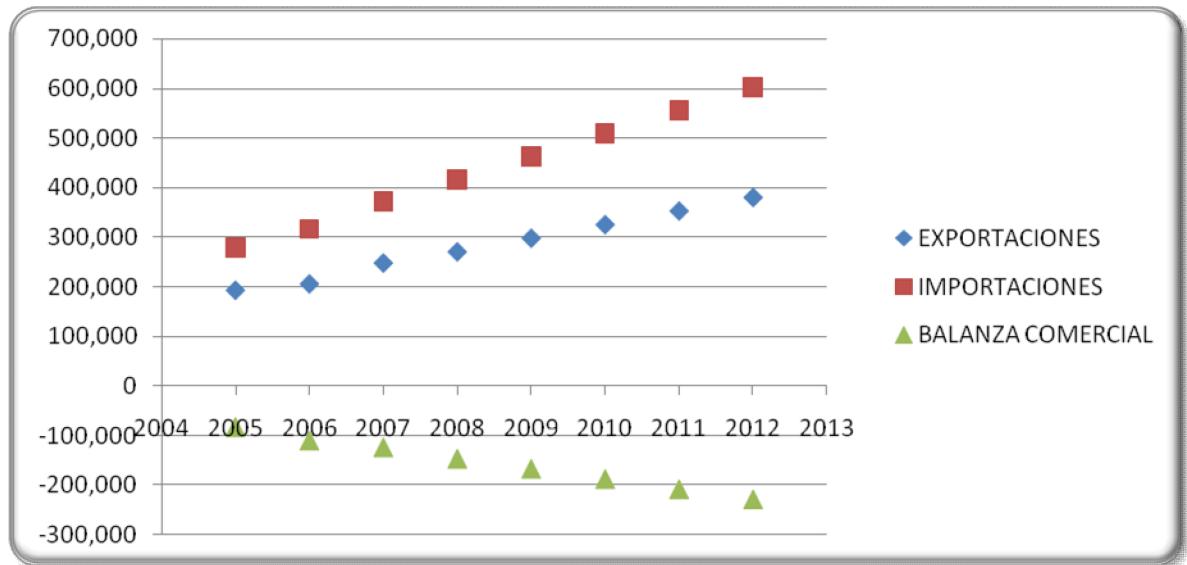
Grafico 9, Balanza Comercial



Fuente: EUROSTAT.

Realizando una proyección para la balanza comercial de España se encuentra que la balanza comercial sigue una tendencia de decrecimiento, siendo positivo para Colombia para exportador puesto que las importaciones en España están aumentando. Lo anterior se observa en el grafico 10.

Grafico 10, Proyección Balanza Comercial España



Fuente: Elaboración Propia

8.4.3. Balanza Comercial Bilateral⁶⁷. En los últimos tres años la balanza bilateral entre España y Colombia registró un superávit notable al pasar de US\$ 15 millones en el 2005, a US\$ 126 millones en 2007 lo que represento un crecimiento promedio para el periodo, equivalente al 76,71%. En el año 2007 sin embargo se registró un leve decrecimiento del 2,23% frente al año 2006.

Cuadro 18, Balanza Comercial Bilateral

BALANZA COMERCIAL BILATERAL	US\$ Millones 2005	US\$ Millones 2006	US\$ Millones 2007
EXPORTACIONES TOTALES COLOMBIANAS (FOB)			
1. Exportaciones Tradicionales (FOB)	349	516	581
2. Exportaciones No Tradicionales (FOB)	134	156	209
IMPORTACIONES COLOMBIANAS (CIF)			
	333	387	456
BALANZA COMERCIAL	15	128	126

Fuente: DANE.

Las exportaciones colombianas totales hacia España han registrado en los tres últimos años un crecimiento promedio anual de 26,93%, al pasar de US\$ 349

⁶⁷ Guía para Exportar a España, Proexport Colombia. P 34. {en línea} <http://www.proexport.com.co/>

millones en 2005 a US\$ 581 millones en el último año. Para el año 2007, las ventas de productos colombianos a España, aumentaron en un 12,73% frente al año anterior⁶⁸.

Las exportaciones de productos tradicionales, presentaron un crecimiento promedio anual de 27,42%, al pasar de US\$ 215 millones en 2005 a US\$ 373 millones en el último año. En el 2007 el crecimiento fue del 3,59% frente al 2006. Los productos tradicionales concentran el 64,10% de las exportaciones totales hacia España⁶⁹.

Las exportaciones de productos No Tradicionales mostraron un crecimiento promedio anual del 25,94%, al pasar de US\$ 134 millones en 2005 a US\$ 209 millones en 2007. En el último año registraron un incremento del 33,82% frente al 2006 y representan el 35,90% del total exportado hacia España⁷⁰.

8.4.4. Exportaciones de Colombia a España de “Aceite de Palma en Bruto”. Entre los principales productos no tradicionales exportados por Colombia a España en 2007 encontramos: aceite de palma en bruto con una participación frente al total exportado de 6,21%; desperdicios y desechos de acero inoxidable, con 3,72%; los demás langostinos congelados, con 2,46%; policloruro de vinilo, con 2,17% y los demás claveles frescos, con un 1,85%, entre otros. Los diez principales productos no tradicionales concentran el 22,10% del total de exportaciones y el 61,55% de los no tradicionales exportado a España⁷¹.

Con elementos de juicio para realizar una pronóstico de las exportaciones de “Aceite de palma en bruto” de Colombia hacia España, se observa que el crecimiento entre los años 2006 a 2008 es del 56%, dato obtenido gracias a la formula de crecimiento:

$$\text{Crecimiento} = (\text{valor final} / \text{valor inicial})^{\text{periodos}} - 1$$

De tal forma las exportaciones presentan un crecimiento al futuro como se observa en el cuadro 19.

⁶⁸ Guía para Exportar a España, Proexport Colombia. P 35. . {en linea}
<<http://www.proexport.com.co/>>

⁶⁹ Guía para Exportar a España, Proexport Colombia. P 35.. . {en linea}
<<http://www.proexport.com.co/>>

⁷⁰ Guía para Exportar a España, Proexport Colombia. P 35. . {en linea}
<<http://www.proexport.com.co/>>

⁷¹ Guía para Exportar a España, Proexport Colombia. P 35.. . {en linea}
<<http://www.proexport.com.co/>>

Cuadro 19, Exportaciones de Colombia a España de “Aceite de Palma en Bruto”

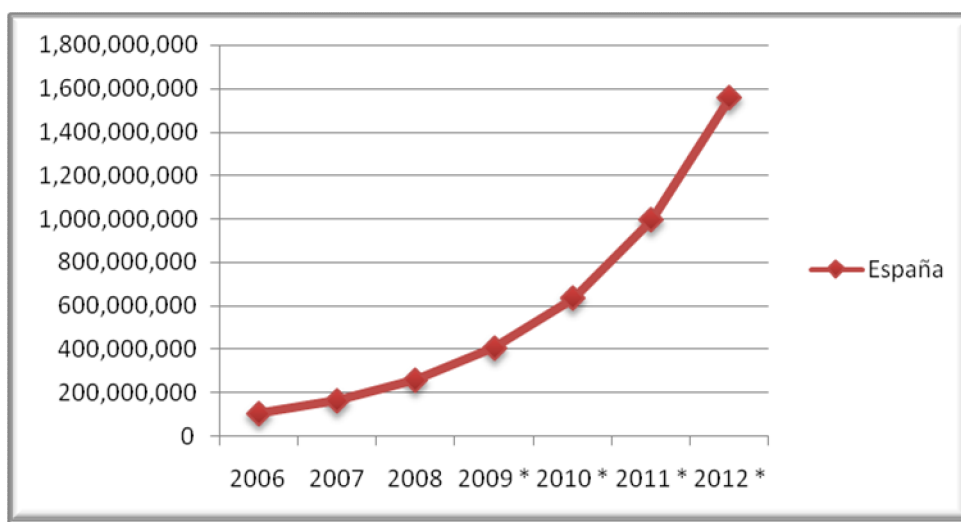
	2006	2007	2008	2009 *	2010 *	2011 *	2012 *
España	106,199,004	163,903,411	259,916,316	406,621,270	636,131,120	995,183,556	1,556,896,495

*Datos proyectados

Fuente: Elaboración Propia

Lo anterior lo corrobora el grafico 11,

Grafico 11, Exportaciones de Colombia a Brasil de “Aceite de Palma en Bruto”



Fuente: Elaboración Propia

8.4.5. Aranceles y Normas

- Arancel.

Arancel Destino	
País	ESPANA
Subpartida	151110
Descripción Subpartida	ACEITE DE PALMA EN BRUTO
Posición Arancelaria	1511101000
Descripción Posición	- - Que se destine a usos técnicos o industriales, excepto la fabricación de productos para la alimentación humana.
Gravamen General	0%
Notas	
Fecha de actualización Arancel (dd/mm/aaaa)	20/02/2009

Impuestos Adicionales		
Impuesto	Valor	Descripcion
IVA	Para conocer el Impuesto al Valor Agregado que aplica a esta posición arancelaria y a este destino consulte: http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/MSServlet?languageId=ES	UNION EUROPEA - IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

Arancel que Paga Colombia			
País Exportador	Gravamen Preferencial	Notas	Acuerdos
COLOMBIA	0%	Este producto está exento del pago de gravamen porque el arancel general es 0%.	Preferencia Unión Europea

Fuente: Proexport – Colombia

- Normas de Origen

Normas de Origen			
Consultar Acuerdo	Subpartida	Norma de Origen	Países Miembros
Preferencia Unión Europea	151110	- Aceites de soja, de cacahuete, de palma, de coco (copra), de palmiste o de babasú, de tung, de oleococa y de oiticica, cera de mítica, cera de Japón, fracciones del aceite de jojoba y aceites que se destinen a usos técnicos o industriales, excepto la fabricación de productos para la alimentación humana Fabricación a partir de materias de cualquier partida, excepto a partir de las materias de la misma partida que el producto - Fracciones sólidas a excepción de las del aceite de jojoba Fabricación a partir de las demás materias de las partidas 1507 a 1515 - Los demás Fabricación en la cual todas las materias vegetales utilizadas deben ser enteramente obtenidas	

Fuente: Proexport – Colombia

8.4.6. Distribución⁷². El crecimiento económico español ha traído como consecuencia la expansión de los canales de distribución, que van desde los tradicionales como las tiendas hasta las cadenas multinacionales de supermercados y los centros de ventas al detal. Los principales centros de distribución están en Madrid y Barcelona, donde los agentes y distribuidores tienen sus oficinas.

A lo largo de las últimas décadas la distribución comercial ha sufrido un profundo proceso de transformación tecnológica, con gran protagonismo de las ventas en libre servicio. Igualmente, este sector ha experimentado un proceso de especialización que ha significado la aparición de establecimientos y formas comerciales especializadas en diferentes grupos de consumidores y tipos de compras.

Los grandes almacenes y los hipermercados constituyen los grandes grupos de la distribución detallista en España, con un destacable aumento de cuota de

⁷² Guía para Exportar a España, Proexport Colombia. P 73. . {en línea}
<http://www.proexport.com.co/>

mercado de los hipermercados en detrimento del comercio tradicional. Por otra parte, desde principios de los años 80, los centros comerciales han experimentado una considerable expansión tanto en número como en variedad, principalmente en las grandes ciudades.

También es de resaltar la creciente importancia de las grandes superficies especializadas, así como el auge durante los últimos años de las tiendas de franquicia.

Por lo que se refiere a los establecimientos de alimentación, ha aumentado el número de los de libre servicio, entre los que destacan los supermercados e hipermercados. Las tiendas de alimentación tradicionales continúan siendo importantes, aunque durante los seis primeros años de la década de los 90 han reducido a la mitad su participación en el conjunto.

Es previsible que en los próximos años se produzca una implantación cada vez mayor de otras formas de distribución minorista como son: la venta sin establecimiento, las denominadas centrales de compra y las tiendas de descuento.

8.4.7. Técnicas de Mercado. La difusión de un producto se realiza mediante:

Publicidad: A través de medios de comunicación masivos. El más efectivo, pero también el más costoso, es el medio televisivo. Normalmente, el primer paso en el aspecto publicitario será elaborar un folleto o catálogo de los productos, que se constituirá en carta de presentación de los mismos.

Propaganda: Consiste en la promoción mediante slogans y noticias positivas. Esta forma de comunicación global es muy favorable, ya que, normalmente, se realiza en grupos sectoriales o con la colaboración de las autoridades del país. Algunos sectores, como el del café, han obtenido gran éxito gracias a esta forma de operar. El concepto de creación de "fidelidad en el cliente", prevalece entre los supermercados, tiendas y demás canales de ventas, a través de carnets, descuentos acumulativos y para clientes frecuentes.

Venta personal: Es el medio ideal y el que mejores resultados ofrece a la empresa que se encuentra en la fase inicial de la actividad exportadora. A la hora de realizar presentaciones públicas orales del producto, las ferias y las misiones comerciales ofrecen ventajas muy interesantes.

8.4.8. Cultura de Negocios.

Reuniones	Se deben concertar las citas con antelación. En el desarrollo de las reuniones los españoles no van al punto, sino que les gusta que se deduzca la idea de la conversación.
Tarjetas de Presentación	Es bastante común el intercambio de tarjetas. Generalmente se hace al final de las reuniones
Puntualidad	Recomendable
Etiqueta de Saludo	Un apretón de manos se acostumbra al presentarse . Es usual dirigirse con "Don" o "Doña" antes del nombre, a su interlocutor
Etiqueta de Vestido	Los ejecutivos españoles suelen vestir traje con corbata.
Horario de atención de oficinas	Lunes a viernes 9 am-6 pm Bancos: 8:30 am-2:30 pm
Principales Festivos	Año Nuevo:01/01/2010 , Epifanía:06/01/2010 , Jueves Santo:01/04/2010 , Viernes Santo:02/04/2010 , Fiesta del Trabajo:01/05/2010 , Asunción:15/08/2010 , Día del a Raza / Día de la Hispanidad:12/10/2010 , Todos los Santos:01/11/2010 , Día de la Constitución:06/12/2010 , La Inmaculada:08/12/2010 , Día de Navidad:25/12/2010 ,
Diferencia de horario con Colombia	+ 6
Requisitos de ingreso y salida al país	Visa para la Zona Schengen.
Embajada del país en Colombia	Ciudad:BOGOTA (BOG.); Dirección:Calle 92 N° 12-68 (AA 90355); Teléfono:5930370
Embajada de Colombia	Ciudad: MADRID; Dirección: General Martínez Campos, 48. 28010 ; Teléfono: 917004770; Fax: 913102869; Correo Electronico: emadrid@cancilleria.gov.co; URL: http://www.embacol.com/
Otra información de interes	A los españoles les importa sobre todo las relaciones personales y le restan importancia a los contactos a través de teléfono o fax. No les gusta regatear sobre el precio y aunque siempre quieren obtener ganancias, no les gusta hablar de ello. La toma de decisiones es lenta y poco se dejan llevar por la intuición y tomar riesgos. El honor es un aspecto importante

Fuente: Proexport – Colombia

8.5. ANÁLISIS DE LA NORMA ÚNICA DE DIAGNOSTICO (NUD)

La Norma Unica de Diagnóstico NUD, es un instrumento que permite diagnosticar la situación del sector en sus diferentes áreas y elementos que le generan valor. El resultado del diagnóstico es empleado para guiar labores sobre el sector para su mejoramiento.

COMPONENTES DE LA NUD

Los componentes de la Norma Única de Diagnóstico son cinco:

- Un instrumento o cuestionario de diagnóstico con su respectivo instructivo.
- Un esquema que identifica los principales actores del Sector.
- Una ficha de evaluación de la información obtenida con el instrumento de diagnóstico
- Una ficha de evaluación del "clúster" o conglomerado industrial

- Una ficha resumen de las anteriores evaluaciones en forma tabular y el respectivo gráfico radial.

El primer componente tiene como propósito el recoger la información del sector y su entorno. El segundo componente, o sea la definición del sector, va dirigido a los actores y tiene como objetivo hacerle visualizar su cadena como mecanismo pedagógico para que conceptúe el sector como parte de un sistema de valor. Los últimos tres componentes son de evaluación, con lo cual se identifican las áreas claves que requieren mejoramiento.

En este orden de ideas, de acuerdo con el instrumento para la recolección de información, ver anexo B la ficha de calificación del sector consta de cuatro partes.

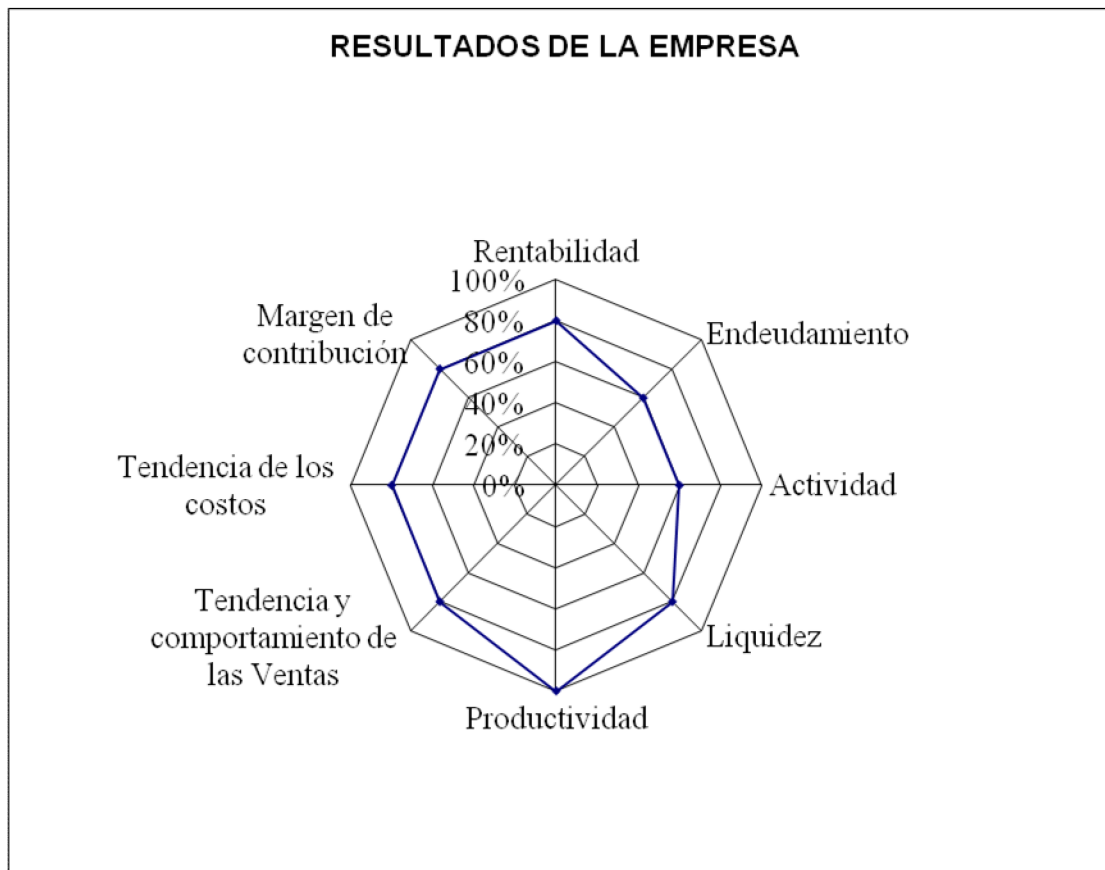
1. Resultados de las empresas;
2. Análisis de Sector;
3. Estrategia Competitiva;
4. Cadena de Valor;

En la calificación, se toma en cuenta que hay que calificar de 1 a 5 siendo: 1: pésimo, 2: mala, 3: aceptable, 4: bueno, 5: excelente; siempre teniendo en mente que el mayor puntaje favorece al sector.

En este contexto, los resultados obtenidos de la aplicación de la NUD de las empresas, tiene mayor calificación en la productividad indicando que posee la materia prima para poder cumplir con el potencial exportador, como se observa en el gráfico 12.

Las empresas del sector de Palma de Aceite en Bruto se encuentran en una posición relativamente buena, puesto que posee una buena rentabilidad para invertir, generada por el aceite de palma que es el producto a exportar, manifestada en la tendencia del consumo de aceites libres de trans por lo cual se incrementan las ventas y la demanda de éste producto en mercados internacionales. Las empresas cuenta con muchos proveedores, con la mayoría de estos se trabaja en compras de contado, pero existen algunos que por el tamaño del suministro de materia prima, se trabaja a crédito y contado y no tiene ningún problema ya que lleva varios años demostrando seriedad en sus compromisos. Lo que aseguran el suministro de materia prima para la producción de Aceite de palma, con los proveedores de altas cantidades se maneja una programación de las compras diaria, según la producción de estos. El supervisor de materia prima se encarga de establecer la calidad del fruto que entra a la planta para ser procesado y al mismo tiempo realiza los controles necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.

Grafico 12. Resultados de las Empresas Aplicación de la NUD.



Fuente: Elaboración Propia

Las empresas del sector de aceite de palma manejan una rentabilidad de 80% en el mismo porcentaje encontramos a los ítems de margen de contribución, tendencia de los costos, tendencia y comportamiento de las ventas, liquidez, sin embargo las empresas del sector cuentan con un 60% en la actividad y el nivel de endeudamiento finalmente se encuentra que la productividad maneja un 100%, por lo tanto las empresas del sector tienen una alta capacidad para desarrollar y cumplir con las exigencias que una exportación requiere.

En cuanto al análisis de sector y la estrategia competitiva se la analizará en el capítulo 9.

En cuanto a la evaluación del producto Aceite de palma el sector no ha realizado estudios de mercado, para determinar la tendencia de este producto en los consumidores y en las ventas nacionales así como en la introducción de este producto en la competencia nacional y en el mercado extranjero. En estos mercados por las nuevas tendencias de consumir ácidos grasos libres de trans

que reducen el colesterol en el cuerpo; significando que el aceite de palma es el segundo aceite más consumido en el mundo y se emplea como aceite de cocina, por su resistencia a altas temperatura y porque no tiene olores desagradables. También se usa en la elaboración de productos de panadería, pastelería, confitería, heladería, sopas instantáneas, salsas, diversos platos congelados y deshidratados, cremas no lácteas para mezclar con el café, y en los sustitutos de la grasa de la leche empleados para la producción de leche condensada y leche en polvo.

Los aceites de palma y de palmiste también tienen usos no comestibles. Se utilizan en la fabricación de jabones, detergentes bio-degradables, velas, cosméticos, grasas para moldes y equipos de fabricación de pan, grasas para la protección de tanques, tubería o similares que operan al descubierto, barro de perforación, aceite de palma epoxidado útil como plastificante y esterilizador en la industria plástica en especial para PVC, jabones metálicos para la fabricación de grasas lubricantes, secadores metálicos destinados a la producción de pintura, barnices y tintas, y ácidos para lubricar fibras en la industria textil, entre otros.

A nivel mundial, las aplicaciones del aceite de palma son en un 83% para aceite de cocina, el 6.7% en la oleoquímica (ácidos, alcoholes grasos y glicerina), el 3.6% para jabón y polvo para lavar, el 3.3% margarina, el 2.8% para jabón de tocador y el 0.6% grasas.⁷³

⁷³ FEDEPALMA, COAGRO. "Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres Cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas". {en línea} <http://www.fedepalma.org/palma.htm>, (Citado en noviembre de 2007)

9. FUERZAS COMPETITIVAS DEL MERCADO

Para lo pertinente para el análisis estructural de atractividad en la cadena de Palma de Aceite, se acude a modelos que permiten identificar las fuerzas del mercado, 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.

Este enfoque exige dos importantes prácticas; una enfocada a la ponderación del grado de atractivo que posee determinado mercado y conocer su potencial rentable y otra relacionada con la evaluación del mercado en el que se está. Lo anterior resulta útil para definir los aspectos críticos de la mejora de la posición competitiva⁷⁴.

9.1. LAS CINCO FUERZAS

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 es encontrar un posicionamiento contra estas fuerzas o cambiarlas a su favor. Éstas se describen en el gráfico 13.

Gráfico 13. Fuerzas Determinantes de la Competencia

⁷⁴ Porter, Michael, E. Estrategia Competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Compañía Editorial Continental. México, 1982.

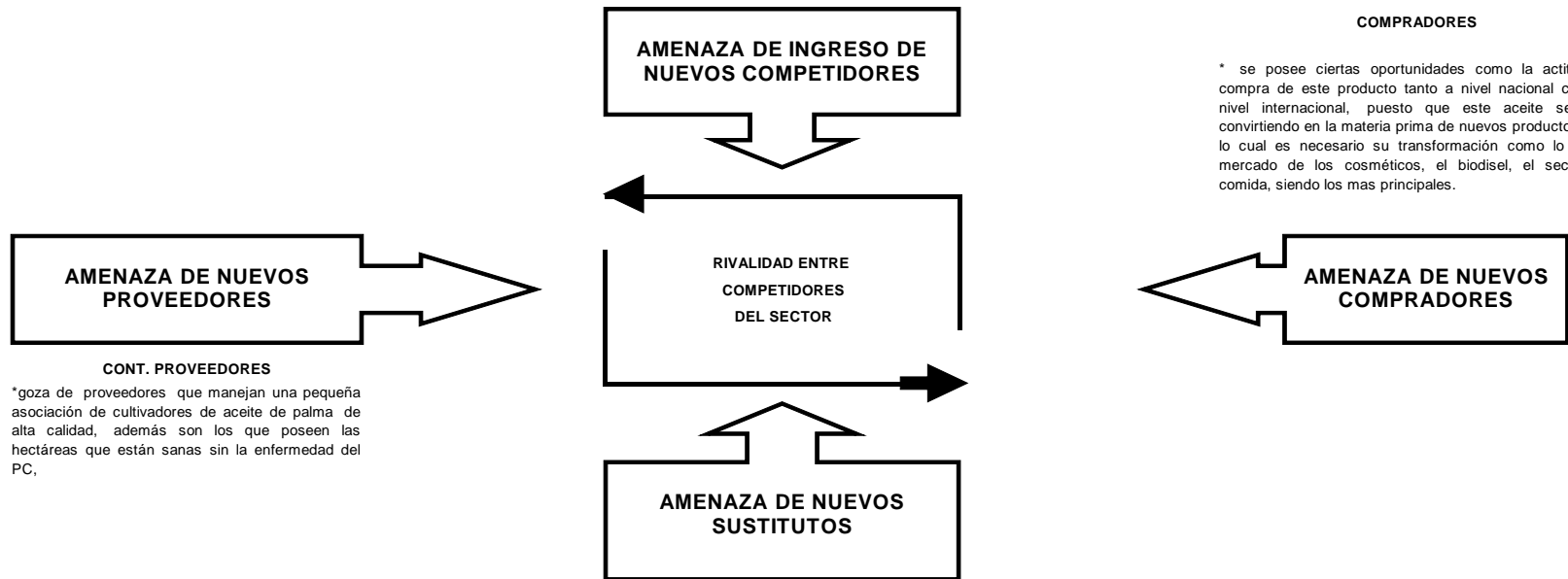
CINCO FUERZAS DE COMPETITIVIDAD

AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

* La entrada potencial de nuevos actores al mercado es notoria, la competitividad juega un papel relevante en este campo, puesto que a través de ella podrían entrar nuevos competidores con mejores composiciones químicas para el aceite de palma africana, con mejores estándares de calidad.

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES DEL SECTOR

* El relativo crecimiento observado en el sector de grasas y aceites generan mayores perspectivas de maniobrabilidad corporativa. Es importante resaltar que dado el escenario de alta competitividad, la rivalidad es alta.



* La tecnología y las nuevas tendencias del mercado llevan a una gran amenaza de nuevos sustitutos del producto.

- **Poder de negociación de los clientes**

Los aceites, al ser bienes de consumo masivo, tienen una amplia gama de clientes, tanto minoristas como mayoristas, lo que hace poco probable que estos puedan ejercer un gran poder de negociación sobre la industria. La distribución de sus productos en el mercado es variada. En lo que respecta a las grandes empresas, estas tienen sus propios canales de distribución, lo que reduce aún más la importancia que podría tener esta fuerza. Por otro lado, como se comentó anteriormente, algunas empresas de menor tamaño han tercerizado los canales de distribución y comercialización de sus productos, lo que les ha permitido obtener una mayor llegada a otros segmentos del mercado no atendidos anteriormente. A pesar de todo lo anterior, los clientes mantienen cierto poder de negociación debido a su relativamente baja fidelidad hacia las marcas, a la importancia del factor precio al momento de definir la compra y al nulo costo de transferencia. Por lo tanto, la importancia de esta fuerza puede ser calificada, como “media”.

- **Poder de negociación de los proveedores**

El abastecimiento de aceite, dependiendo del tipo de materia prima, se realiza de diversas formas. Localmente se abastece de aceite de palma de y se solía abastecer de aceite de pescado, internacionalmente el abastecimiento se realiza a través de grandes comercializadoras internacionales de “commodities”, aunque en algunos casos se adquiere el aceite crudo directamente de los productores. En el caso de las empresas que importan el aceite crudo, el poder de negociación que poseen es nulo debido a que este producto es un commodity, cuyo precio se determina en mercados internacionales. Por otro lado, las empresas que compran el aceite crudo o las semillas para producir aceite localmente tienen un mayor poder de negociación, debido a los grandes volúmenes que demandan. Por lo tanto, esta fuerza puede ser considerada como “alta”.

- **Bienes sustitutos**

No existen sustitutos relevantes para los aceites. Dichos productos son parte de la canasta familiar y mantienen una participación importante dentro del consumo de las familias. Asimismo, los mismos cuentan con precios comparativamente bajos.

En todo caso, la sustitución de productos se da al interior de la industria. Tomando en cuenta lo expuesto, se puede concluir que esta fuerza tiene una importancia “baja”.

- **Potencial entrada de competidores**

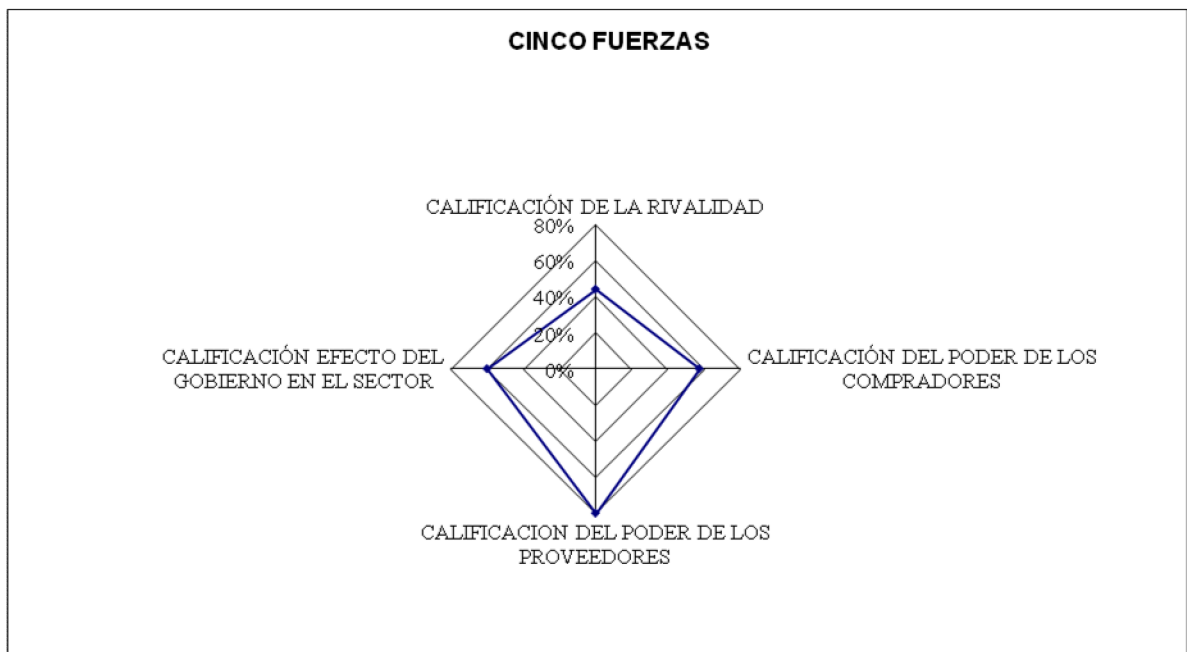
Uno de los principales requisitos para poder ingresar al mercado oleaginoso son las economías de escala. En este sentido, las empresas con mayor capacidad de producción y con mayor integración vertical son las que pueden obtener mayores beneficios, para lo cual se requieren fuertes montos de inversión. Asimismo, el elevado grado de posicionamiento que tienen las marcas de aceites crea una fuerte barrera de ingreso a otros productos. Otra barrera de entrada importante es el pequeño tamaño del mercado, el que se encuentra cubierto ampliamente por la capacidad actual del sector. Se estima que la capacidad ociosa asciende a 25% aproximadamente. De igual forma, los bajos precios que mantienen las empresas en sus productos así como el alto precio de las materias primas limitan también el ingreso de otras marcas de aceites. Si bien, tal como ya se mencionó, la industria padeció del ingreso de productos argentinos con dumping debido a la fuerte devaluación de su moneda, situación que se ha revertido con los derechos antidumping impuestos a estos aceites. Es importante destacar que a pesar de que en los últimos años han ingresado nuevas marcas nacionales, estas mantienen bajos márgenes de rentabilidad los cuales pone en peligro la subsistencia de estas empresas en el mercado. Consecuentemente, al menos en el corto plazo, consideramos que la importancia de esta fuerza es “media”.

- **Rivalidad entre competidores**

El sector de aceite se ha caracterizado por ser uno de los de mayor competencia en la industria manufacturera. Si bien, en el mercado hay una empresa que controla casi el 65% del mercado, existe una fuerte rivalidad por la creciente presencia de productos importados. Esto, a su vez, afectó seriamente los márgenes de utilidad del sector, lo que a la larga hizo que algunas empresas del sector salgan del mercado. Consecuentemente, se puede decir que esta es la fuerza competitiva más importante que afecta al sector, siendo su intensidad “muy elevada”.

En este orden de ideas en el grafico 14, se observa la aplicación de las cinco fuerzas

Grafico 14. Aplicación de las Cinco Fuerzas



Fuente: Elaboración Propia

Con lo que respecta al efecto del gobierno en este sector, los palmicultores y el gobierno ven como obstáculos, principalmente las limitaciones productivas y de infraestructura para el desarrollo del sector; pero se olvidan plantear los problemas de fondo del modelo que se quiere implementar a gran escala en el país; como son: los impactos ambientales que genera el reemplazo de grandes extensiones de bosques tropicales por monocultivos de palmas; también los impactos socioeconómicos que genera este modelo productivo, como la usurpación de territorios colectivos, la imposición de alianzas productivas totalmente desventajosas para las comunidades locales y la violación de los derechos laborales y salariales de los trabajadores del sector, entre otros⁷⁵.

El gobierno nacional maneja una serie de incentivos para el desarrollo del sector palmicultor como la exención tributaria a los cultivos de tardío rendimiento (donde está la palma, el cacao, frutales, el caucho) y la exención del IVA y del impuesto global al combustible para el biodiesel. Otro estímulo indirecto es la deducción tributaria del 30 por ciento a las inversiones generadoras de renta.

⁷⁵ Ministerio de Agricultura {en línea}
http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/sne/2005/junio/10/22102005.htm

Un estímulo importante es la eliminación del IVA a los bonos de capital de las empresas altamente exportadoras, para lo cual ahora sólo se requiere exportar el 30 por ciento de su producción mientras antes era necesario el 50 por ciento.

Otra medida fue devolver el IVA pagado por adquisición de bienes de capital a todas las empresas, sin importar que sean o no altamente exportadoras.

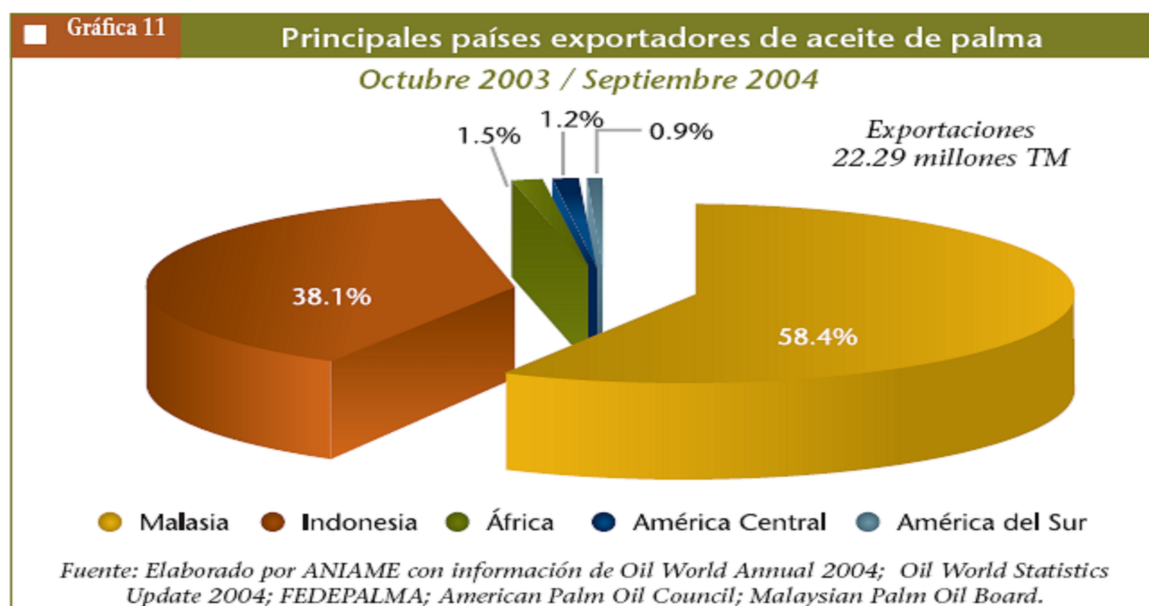
Otra oportunidad que tiene el sector palmicultor es la nueva tendencia en Estados Unidos, producto del descubrimiento reciente de las ventajas que ofrece el aceite de palma en materia de colesterol, y el desarrollo del mercado del biodiesel.

El aceite de palma produce un colesterol bueno, en cantidades muy aceptables por lo que genera entusiasmo en que eso va a tener un impacto muy favorable en los hábitos de consumo.

9.2. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO.⁷⁶

Para llevar a cabo la matriz de perfil competitivo se identificaron los directos competidores de del sector Palmicultor tanto a nivel internacional como a nivel nacional, en este contexto, para encontrar el competidor a nivel internacional se toman datos con referencia a principales países productores del producto aceite de palma en los que se destacan Malasia, Indonesia, Africa, entre otros como se observa en el grafico 15.

Grafico 15, Principales Países Exportadores a nivel mundial de Aceite de Palma.



⁷⁶ Fred R. David, La Gerencia Estratégica, pag. 192

En el contexto nacional, se encontró gracias a la herramienta que presta Proexport en investigación de mercados del producto aceite de palma, encontrando en Colombia los principales departamentos productores del mencionado producto, de lo cual se encontró que Magdalena, Nariño y Santander son los mas destacados productores, como se observa en el cuadro 20.

Cuadro 20, Principales Departamentos Productores de Aceite de Palma en Colombia

Departamentos	USD 2009 FOB	Participación USD FOB
COLOMBIA	111710889.1	100.00 %
MAGDALENA	101650135.84	90.99 %
NARINO	6631344.63	5.94 %
SANTANDER	3313491.53	2.97 %
META	61599.33	0.06 %
BOGOTA	37976.6	0.03 %
VALLE DEL CAUCA	16341.17	0.01 %

Fuente:

DANE-DIAN

Cálculos: Proexport Colombia

Encontrando los principales competidores del Aceite de palma se procede a desarrollar la Matriz de Perfil Competitivo.

Para desarrollo de una Matriz de Perfil Competitivo es determinante los factores decisivos de éxito en el sector, decisiones sobre ponderaciones apropiadas y asignación de clasificaciones⁷⁷.

Para la evaluación de los factores para la Matriz de Perfil Competitivo, se toma como base los factores claves de éxito del sector obtenidos en la elaboración de la Matriz de Factores Externos, asignando ponderaciones a cada factor con el objeto de indicar la importancia relativa de ese factor en el entorno competitivo y estableciendo a cada competidor la debilidad o fortaleza en cada factor clave de éxito, en donde 1 es debilidad mayor, 2 es debilidad menor, 3 es fortaleza menor y 4 es fortaleza mayor; después de la ponderación asignada a cada factor clave de éxito debe multiplicarse por la calificación correspondiente a cada competidor en cada factor determinante de éxito; por último la sumatoria de resultados ponderados por cada competidor revela el más amenazante y el más débil, como se observa en el cuadro 21.

⁷⁷ La Gran Estrategia, Fred R. David pag. 192

Cuadro 21. Matriz de Perfil Competitivo

VARIABLES CLAVES	POND.	TUMACO		MAGDALENA		MALASIA	
		CALIF.	RES. POND	CALIF.	RES. POND	CALIF.	RES. POND
MERCADO POTENCIAL DEL ACEITE	0,19	3	0,56	3	0,56	3	0,56
COMERCIO INTERNACIONAL DE ACEITE DE PALMA	0,12	4	0,49	4	0,49	4	0,49
CONSUMO MUNDIAL DE ACEITE	0,12	3	0,37	3	0,37	4	0,49
COMPETITIVIDAD DEL ACEITE	0,17	2	0,33	2	0,33	3	0,50
FONDO DE ESTABILIZACIÓN DE PRECIOS	0,14	2	0,29	2	0,29	2	0,29
TASA DE CAMBIO	0,13	2	0,26	2	0,26	2	0,26
CRISIS ECONÓMICA	0,13	1	0,13	1	0,13	2	0,26
TOTAL	1,00		2,43		2,43		2,85

Fuente: Elaboración Propia.

Con los resultados obtenidos siguiendo el proceso anterior se puede concluir que los factores relacionados son de vital importancia para el éxito del sector, no obstante, los mercados potenciales de aceite, competitividad del aceite, comercio internacional, consumo mundial de aceite, son factores determinantes para tener éxito en el sector. Los menores valores ponderados fueron para la tasa de cambio y la crisis económica sin decir que estos últimos no sean importantes.

Los actores se desempeñan en un escenario de alta competitividad en donde el líder tiene un porcentaje de 2,85%, representada por Malasia, en este contexto se trabaja con este país por sus semejanzas con el sector en el departamento objeto de estudio, encontramos que el sector de Tumaco, presenta una igualdad de competitividad con el departamento de Magdalena, con un porcentaje del 2,43%.

10. ATRACTIVIDAD DEL SECTOR

Se puede definir a la atractividad de un determinado mercado o segmento estratégico como la promesa de rentabilidad de los segmentos de interés que se conoce a través de la evaluación de sus fuerzas competitivas a efecto de planificar las acciones estratégicas indispensables para las decisiones de ingreso o mantenimiento en cada uno de ellos.

Se ha considerado que la atractividad de un segmento estratégico es entendida como su rentabilidad potencial, en donde el potencial de utilidades se mide en términos de rendimiento a largo plazo de los recursos invertidos.

No todos los segmentos estratégicos poseen el mismo potencial o atractividad y ello depende de su entorno social y económico, principalmente de las fuerzas competitivas o aspectos estructurales clave que, conjuntamente, configuran la intensidad de la competencia.

La gestión estratégica moderna considera como axioma fundamental de eficiencia el recurrir a la valoración del atractivo del mercado para identificar las oportunidades y amenazas competitivas, aun más considerando que la medición de atractividad para el presente estudio, es una valiosa herramienta que permite dar soluciones a problemas característicos del sector de aceite de palma en el municipio de Tumaco.

Tradicionalmente se ha considerado que para medir el atractivo del mercado es suficiente conocer el tamaño del mercado y su tendencia de crecimiento. Estas variables son de indiscutible importancia. Sin embargo, es necesario tomar en cuenta todo un conjunto de variables que otorgan no sólo un amplio conocimiento del negocio en el que se pretende ingresar o mantener, sino que brindan un considerable bagaje de información estratégica que redundará en oportunidades para incrementar la rentabilidad.

En este sentido, para la elaboración de la matriz de atractividad en este estudio se tendrá en cuenta, la atractividad del mercado y la posición competitiva del sector, realizando análisis estructural.

10.1. ANÁLISIS ESTRUCTURAL ATRACTIVIDAD DEL MERCADO

Para la realización de identificación del análisis estructural de atractividad del mercado para el sector palmicultor en Nariño, consistió en enumerar el conjunto de variables que caracterizan el sistema estudiado y su entorno, para este contexto se tomaron las variables que afectan el mercado, tomadas por fuentes

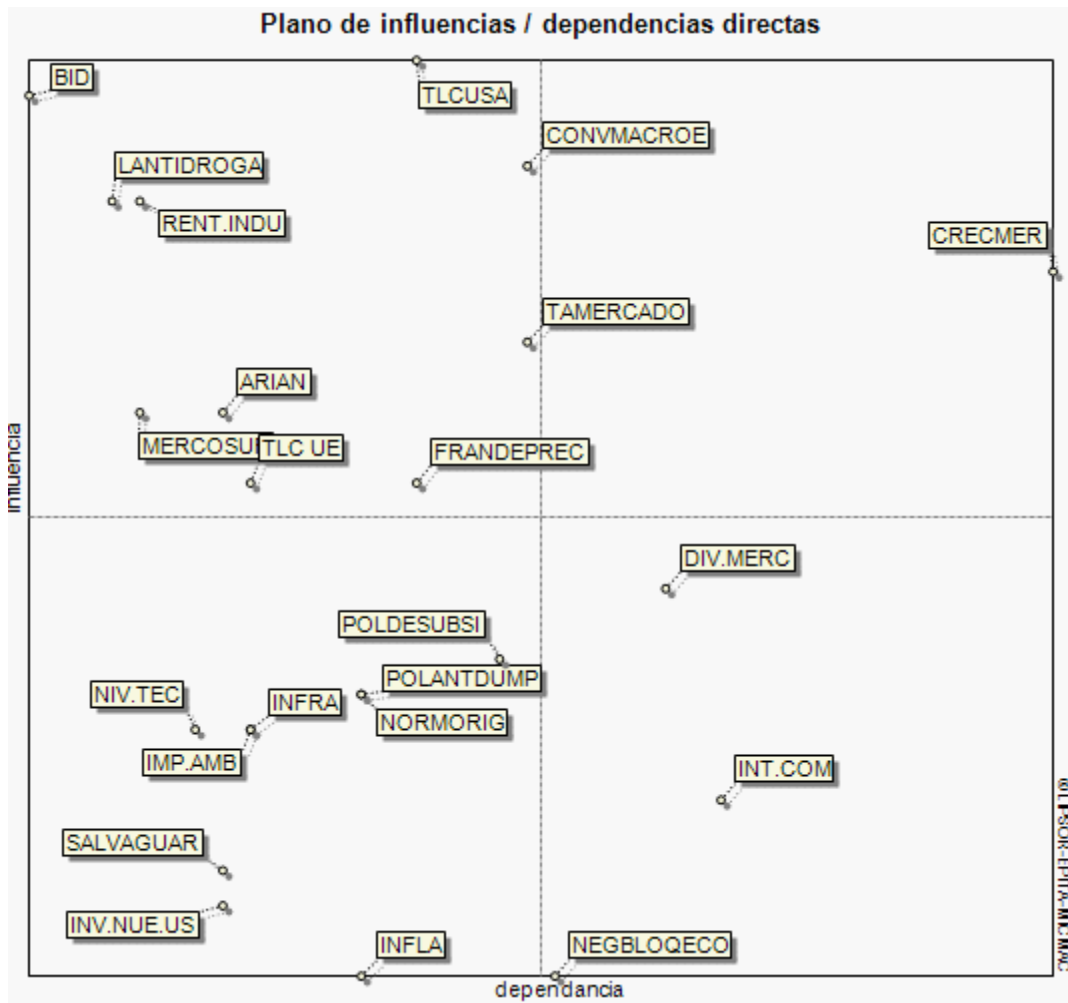
secundarias de la investigación pero que, como caso particular, fueron analizadas y ponderadas internamente de acuerdo a los beneficios o perjuicios que estas variables causan e interfieren en el correcto funcionamiento del Sector palmicultor en Nariño, las variables analizadas se relacionan a continuación:

LISTA DE VARIABLES

1. ARANCEL INTEGRADO ANDINO
2. NEGOCIACIÓN ENTRE BLOQUES ECONÓMICOS
3. POLÍTICA ANTIDUMPING
4. POLÍTICA DE SUBSIDIOS
5. RENTABILIDAD DE LA INDUSTRIA
6. BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
7. DIVERSIDAD DEL MERCADO
8. LUCHA CONTRA LAS DROGAS
9. INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA
10. NIVEL TECNOLÓGICO
11. INFRAESTRUCTURA
12. FRANJA DE PRECIOS
13. INFLACIÓN
14. NORMAS DE ORIGEN
15. INVESTIGACIÓN DE NUEVO USO DEL ACEITE
16. TAMAÑO DEL MERCADO
17. SALVAGUARDIAS
18. CONVERGENCIA MACROECONÓMICA
19. IMPACTO AMBIENTAL
20. MERCADO COMÚN DEL SUR
21. TRATADO DE LIBRE COMERCIO CON ESTADOS UNIDOS
22. TRATADO DE LIBRE COMERCIO CON LA UNIÓN EUROPEO
23. CRECIMIENTO DEL MERCADO

Para la realización de este procedimiento se recurre a la herramienta informática Software MicMac, el cual hace posible ordenar, clasificar redefinir las variables y en consecuencia afinar el análisis del sistema, permitiendo realizar la Matriz de Influencias Directas (MID), la cual describe las relaciones de influencias directas entre las variables que definen el sistema, como se observa en el grafico 16.

Grafico 16. Plano de Influencias / Dependencias Directas de la Atractividad del Mercado



Fuente: Elaboración Propia, Software MICMAC

La identificación de variables claves, se obtienen del software MICMAC en la suma de variables directas e indirectas, construyendo el eje estratégico de las variables que en promedio tienen mayor motricidad y dependencia, clasificando así las variables en forma descendente y se extraen del listado total de variables según el Principio de Pareto, calculando un valor relativo de acuerdo al anterior criterio, como se puede observar en el anexo C

Con todo lo anterior, teniendo presente las mencionadas variables claves del análisis estructural, se constituyen en factores de cambio, se construye el perfil el análisis de atractividad del mercado, como se observa en el cuadro 22.

Cuadro 22, Perfil de Análisis de Atractividad del Mercado

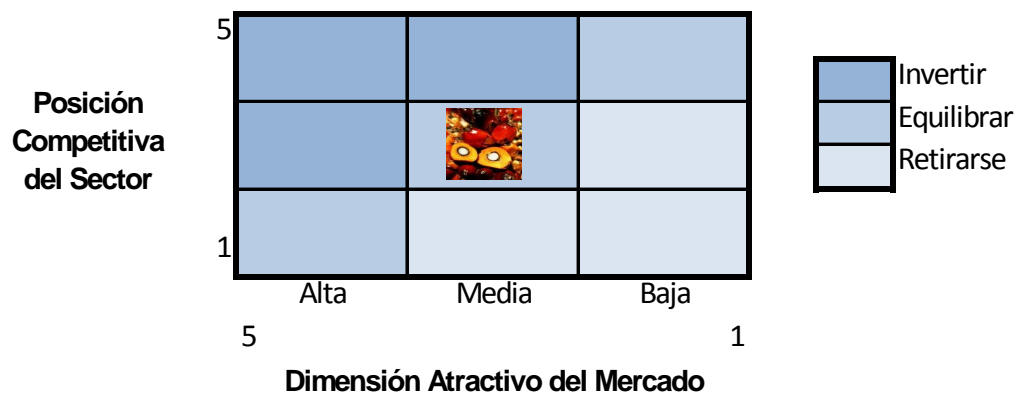
VARIABLE	PROMEDIO INFLUENCIA DEPENDENCIA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	VALOR
CRECIMIENTO DEL MERCADO	28.5	0.22	3	0.65
CONVERGENCIA MACROECONÓMICA	20.5	0.16	2	0.31
TRATADO DE LIBRE COMERCIO CON ESTADOS UNIDOS	20	0.15	2	0.31
FRANJA DE PRECIOS	14	0.11	2	0.21
TAMAÑO DEL MERCADO	18	0.14	3	0.41
DIVERSIDAD DEL MERCADO	17	0.13	3	0.39
RENTABILIDAD DE LA INDUSTRIA	13	0.10	3	0.30
TOTAL	131	1.00		2.58

Fuente: Elaboración Propia

De lo anterior se obtiene que la dimensión del atractivo del mercado es de un valor de 2,58. Con un mayor peso del Crecimiento de Mercado con un valor de 0,65 y el de menor peso es la rentabilidad de la industria con un valor de 0,3.

En este orden de ideas, para la construcción de la matriz de atractividad es necesario tener la Posición competitiva del sector de aceite de palma en el municipio de Tumaco, además se toma su matriz MEFE, realizada en capítulos anteriores y en donde su resultado es de 2,43, obteniendo el resultado de la Matriz de Atractividad que se observa en la figura 3.

Figura 3, Matriz de Atractividad.



Fuente: Elaboración Propia

En este contexto, se puede evaluar que el sector de aceite de palma en bruto del departamento de Nariño se encuentra en una posición equilibrada esto implica que se debe realizar una gestión selectiva buscando beneficios, es decir para este sector se debe proteger lo existente, concentrar la inversión en segmentos con buena rentabilidad y bajo riesgo y se debe invertir para mantener la posición.

CONCLUSIONES

El sector palmicultor del departamento de Nariño posee un gran potencial exportador, con la tecnología empleada es capaz de solventarla demanda externa utilizando su capacidad instalada al 100%, situación que le permitirá ejecutar con éxito el plan estratégico exportador con miras a incursionar en nuevos mercados.

Colombia, en el contexto del mercado mundial de semillas oleaginosas, aceites y grasas, es un actor marginal y, en consecuencia, un país tomador de precios internacionales. Por tanto, se concluye que el Gobierno Nacional debe comprometerse a defender los mecanismos de estabilización que se tienen para algunos productos agropecuarios, entre ellos las semillas oleaginosas, los aceites y las grasas.

En el análisis estructural del entorno se destacan variables que son tanto amenazas como oportunidades, generando una calificación de 2.45, en lo que se puede concluir que el sector se encuentra en un entorno próximo al promedio general del atractivo.

Para la exportación de aceite de palma en bruto al mercado objetivo, se concluye que el término más conveniente negociar es el INCOTERMS FOB, con cabotaje desde el puerto de Tumaco hasta el puerto de Buenaventura que garantiza la entrega del aceite cuando se ha sobrepasado la borda del buque, en el puerto de Buenaventura convenido. El broker soportara todos los gastos y riesgos de pérdida o daño de la mercancía a partir de aquel punto. El pago más conveniente es mediante Carta de Crédito.

Gracias a la investigación de mercado con la facilidad de Proexport, se puede concluir que dentro del mercado objetivo se encuentra Alemania, mercado alterno Brasil y mercado de contingencia España.

Para el mercado de Alemania se puede concluir que presenta una balanza comercial positiva, las exportaciones de Colombia de aceite de palma en bruto presentan un crecimiento del 67% entre los años 2006 a 2008, con una tendencia positiva en sus proyecciones. Siendo Alemania un país favorable para la exportación de aceite de palma en bruto, con un riesgo de pago AAA.

El mercado de Brasil presenta una balanza comercial deficitaria, pero las exportaciones de Colombia de aceite de palma en bruto presentan un crecimiento del 147% entre los años 2006 a 2008, se puede concluir que Brasil

presenta una tendencia positiva en sus proyecciones para la exportación de aceite de palma en bruto.

En el mercado de España se encuentra que su balanza comercial deficitaria, mas sin embargo las exportaciones de Colombia de aceite de palma en bruto presentan un crecimiento del 56% entre los años 2006 a 2008, de lo que se puede concluir que presenta una tendencia positiva en sus proyecciones, Convirtiendo a España en un país potencialmente recomendable para iniciar una negociación.

Dentro de la aplicación de la NUD en las empresas encuestadas del sector palmicultor del departamento de Nariño, se concluye que lo relevante del sector es la productividad, además las empresas poseen una buena rentabilidad.

Gracias a los acuerdos comerciales que ha suscrito Colombia con muchos países y organizaciones del mundo y su ubicación estratégica, con acceso a dos océanos y situada en la mitad del continente Americano, el departamento de Nariño cuenta con enormes facilidades, como lo es el puerto de Tumaco que permite la movilización de carga pro vía marítima a los diferentes puertos del país, para acceder a los diferentes mercados del mundo.

Se puede concluir que dentro de las fuerzas competitivas del mercado, la mayor fortaleza se encuentra en la capacidad de negociación con los proveedores.

Con referencia a la matriz de perfil competitivo del sector palmicultor en Nariño con referencia a su competencia nacional e internacional, dentro de un análisis de variables presenta una calificación de 2,43, en lo que se puede concluir que se encuentra en un entorno próximo al promedio general, con una igualdad con su competidor nacional e inferior con su competidor internacional.

Dentro del análisis estructural de atractividad del mercado presenta una calificación de 2.58, en donde se concluye que está dentro del promedio de atractivo del sector.

De tal forma que se concluye que el atractivo del sector palmicultor de Nariño se encuentra en una posición de equilibrio en donde debe realizar una gestión selectiva buscando beneficios para el sector.

RECOMENDACIONES

Se recomienda la inversión en infraestructura y tecnología ya que se concibe como una de las principales estrategias para el incremento de la competitividad del sector.

Se recomienda a los pequeños productores utilizar líneas de crédito, considerando que el productor realice sus pagos de acuerdo con el ciclo del cultivo y a tasas de interés bajas, para inversión en el sector y de esta forma inclusive genere atracción a la inversión extranjera directa.

Se recomienda que la mano de obra conocedora del manejo del cultivo de palma, se capacite, mediante la investigación en alternativas de mecanización para algunas labores del cultivo y/o de bachillerato, técnico universitario o profesional, puesto que esto conllevaría a que los habitantes de la zona en donde está establecida la palma de aceite dejen la migración a otras ciudades y se vincularían más al sector generando una alianzas estratégicas con los dueños de áreas sembradas de palma de aceite.

Se recomienda la incorporación de nutrientes naturales como remplazo de los fertilizantes químicos granulados, esto ayudaría a que los costos de la producción se vean reducidos.

BIBLIOGRAFÍA

AMADEO Ibarra Hallal: "Globalización del mercado de aceites, grasas y proteínas", en Revista Aníame (Asociación Nacional de Industriales de Aceites y Mantecas Comestibles), Año XVII, Vol. 8, Nro. 43, octubre-diciembre 2003.

BISMARCK Preciado, Director Ejecutivo CORDEAGROPAZ, Tumaco

BOLETÍN INFORMATIVO DE LA FEDERACIÓN NACIONAL DE CULTIVADORES DE LA PALMA DE ACEITE-Fedepalma/Diciembre2007.No 430/Balance Económico tercer trimestre 2007

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Análisis de cadenas productivas, generalidades de la Cadena de Oleaginosas.

FEDEPALMA. Visión y Estrategias de la Palmicultura colombiana: 2000-2020.

FEDEPALMA – COAGRO. Protección efectiva de cada uno de los procesos productivos de las tres cadenas principales que se derivan de las semillas oleaginosas y los aceites y grasas. 1993.

GABRIEL Andrés Torres Londoño, Investigador Auxiliar - CENIPALMA Zona Occidental

JENS Mesa, Presidente Ejecutivo de Fedepalma. 2006.

PLAN PARA EL MANEJO DE LA PUDRICIÓN DE COGOLLO (PC) Y RENOVACIÓN DE PALMA DE ACEITE EN TUMACO. Documento de trabajo para discusión de los Palmicultores de Tumaco y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Versión No. 1. Marzo 5 de 2007

ROBINS, Jodean. 'Estudio del mercado del aceite de palma crudo y refinado en Estados Unidos, Centro América y Caribe'. 2001. Publicado en la página del Observatorio Agrocadenas Colombia www.agrocadenas.gov.co

TORRES, Viviana. Eslabon industrial de aceite y grasas. Cadena de Oleaginosas, Aceites y Grasas. 2000.

TUDELA, Walter; Ramón Rosales y Henry Samacá. Análisis Económico del fondo de estabilización de precios en el mercado de aceite de palma.

TUGORES Ques, Juan. Economía Internacional e Integración Económica. Tomo 4. McGRAW-HILL. Pag. 13

NETGRAFÍA

<http://www.fedepalma.org>

www.proexport.gov.co

www.legicol.com

www.mincomercio.gov.co

http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/sne/2005/junio/10/22102005.htm

<http://www.indupalma.com>

<http://www.corpoica.org.co/Archivos>

http://www.agrocadenas.gov.co/oleaginosas/reportes/fao_03_0257_produccion.pdf

<http://www.intlexport.com>

<http://www.icex.es>

<http://www.exportapymes.com>

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

<http://www.dane.gov>

ANEXOS

ANEXO A: EJE ESTRATÉGICO

Variable	Total de líneas	Total de columnas	Eje
MERCADO POTENCIAL DEL ACEITE	23	21	22
COMPETITIVIDAD DEL ACEITE	20	19	19,5
FONDO DE ESTABILIZACIÓN DE PRECIOS	25	9	17
TASA DE CAMBIO	26	4	15
CRISIS ECONÓMICA	26	4	15
COMERCIO INTERNACIONAL DE ACEITE DE PALMA	18	11	14,5
CONSUMO MUNDIAL DE ACEITE	2	20	11
PRODUCCIÓN MUNDIAL	6	15	10,5
POLÍTICAS DE ACCESO	9	7	8
PRODUCCIÓN DE ACEITE DE PALMA EN COLOMBIA	4	11	7,5
CONTINGENTES ARANCELARIOS	6	9	7,5
SITUACIÓN DE LA CADENA COLOMBIA	4	10	7
TASA DE DESEMPLEO	6	8	7
PERFIL DE COSTOS	4	10	7
INFLACIÓN	4	9	6,5
AVANCES DE INVESTIGACIÓN DE LOS NUEVOS USOS DEL ACEITE	4	8	6
CRECIMIENTO DEL CULTIVO	6	5	5,5
MANTENIMIENTO DEL CULTIVO DE ACEITE DE PALMA	3	8	5,5
DIVERSIFICACIÓN INDUSTRIAL DEL ACEITE DE PALMA	4	7	5,5
POLÍTICAS AMBIENTALES	3	8	5,5
CALIDAD DEL PRODUCTO	3	7	5
PRODUCTIVIDAD	3	7	5
ORDEN PUBLICO	3	7	5
CRECIMIENTO DEL ÁREA INDUSTRIAL	5	5	5
NEGOCIACIONES ENTRE BLOQUES ECONÓMICOS	3	3	3
ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO	1	5	3
DESTINO DE LA MERCANCIA POR DEPARTAMENTO	4	1	2,5
LOGÍSTICA	5	0	2,5
PLAGAS Y ENFERMEDADES	4	0	2
LOCALIZACIÓN	4	0	2
Totales	238	238	

Variable	Total de líneas	Total de columnas	Eje
MERCADO POTENCIAL DEL ACEITE	7,55E+07	8,03E+07	77899580
COMPETITIVIDAD DEL ACEITE	6,77E+07	6,59E+07	66775975
COMERCIO INTERNACIONAL DE ACEITE DE PALMA	6,75E+07	5,29E+07	60190840
TASA DE CAMBIO	1,04E+08	6829299	55268049,5
FONDO DE ESTABILIZACIÓN DE PRECIOS	7,47E+07	3,32E+07	53928715
CRISIS ECONÓMICA	9,46E+07	7691785	51145732,5
PRODUCCIÓN MUNDIAL	3,16E+07	6,82E+07	49897855
CONSUMO MUNDIAL DE ACEITE	4952559	8,49E+07	44909894,5
TASA DE DESEMPLEO	2,62E+07	4,93E+07	37707420
PERFIL DE COSTOS	1,86E+07	5,38E+07	36215445
SITUACIÓN DE LA CADENA COLOMBIA	2,64E+07	4,39E+07	35190075
CONTINGENTES ARANCELARIOS	2,68E+07	4,23E+07	34550200
PRODUCCIÓN DE ACEITE DE PALMA EN COLOMBIA	1,68E+07	4,87E+07	32739625
POLÍTICAS DE ACCESO	3,55E+07	2,37E+07	29597975
AVANCES DE INVESTIGACIÓN DE LOS NUEVOS USOS DEL ACEITE	2,50E+07	2,82E+07	26556145
DIVERSIFICACIÓN INDUSTRIAL DEL ACEITE DE PALMA	2,62E+07	2,52E+07	25682415
MANTENIMIENTO DEL CULTIVO DE ACEITE DE PALMA	1,70E+07	3,26E+07	24779335
POLÍTICAS AMBIENTALES	1,42E+07	3,44E+07	24295315
PRODUCTIVIDAD	1,28E+07	3,52E+07	23986745
INFLACIÓN	1,26E+07	3,21E+07	22363830
CRECIMIENTO DEL CULTIVO	2,51E+07	1,84E+07	21787865
CRECIMIENTO DEL ÁREA INDUSTRIAL	1,34E+07	2,45E+07	18983340
ORDEN PUBLICO	1,80E+07	1,89E+07	18466615
CALIDAD DEL PRODUCTO	1,39E+07	1,96E+07	16761590
LOGÍSTICA	2,72E+07	0	13582195
LOCALIZACIÓN	2,55E+07	0	12773035
PLAGAS Y ENFERMEDADES	2,21E+07	0	11066935
NEGOCIACIONES ENTRE BLOQUES ECONÓMICOS	1,13E+07	8274256	9785058
DESTINO DE LA MERCANCIA POR DEPARTAMENTO	1,53E+07	2715550	8992735
ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO	1950434	1,03E+07	6108697
Totales	238	238	

ANEXO B: RESULTADOS DE LA NORMA ÚNICA DE DIAGNOSTICO

RESULTADOS DE LA EMPRESA	Puntaje
Rentabilidad	4
Endeudamiento	3
Actividad	3
Liquidez	4
Productividad	5
Tendencia de las Ventas	4
Tendencia de los costos	4
Comportamiento Ventas	4
CALIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA	3,88
ANÁLISIS CINCO FUERZAS	
RIVALIDAD	
Crecimiento del grupo estratégico	2
Competencia	3
Equilibrio entre competidores	3
Cooperación entre competidores	1
Barreras de Salida	2
CALIFICACIÓN DE LA RIVALIDAD	2,20
PODER DE LOS CLIENTES	
Dependencia de los clientes	4
Concentración de clientes	2
Concentración de ventas por cliente	2
importancia de su producto para el cliente	3
Presión para bajar de precio	1
Importancia de la calidad del producto para el cliente	5
Posibilidad de integración hacia atrás	1
Nivel de información de su cliente	5
CALIFICACIÓN DEL PODER DE LOS CLIENTES	2,88
PODER DE LOS PROVEEDORES	
Dependencia de los proveedores	5
Concentración de proveedores	5
Sustitutos de proveedores	3
Importancia de la empresa para el proveedor	4
Importancia del producto del proveedor	4
Costo de Cambiar de proveedor	4
Posibilidad de integración hacia delante	3
CALIFICACIÓN DEL PODER DE LOS PROVEEDORES	4,00
EFFECTO DEL GOBIERNO SOBRE EL SECTOR	
Efecto de las políticas nacionales sobre el sector	3
Programas gubernamentales de apoyo a la empresa	3
Inciden de variables macroeconómicas sobre el sector	3
CALIFICACIÓN EFECTO DEL GOBIERNO EN EL SECTOR	3,00
CALIFICACIÓN TOTAL DEL ANÁLISIS DEL SECTOR	3,02
ESTRATEGIA COMPETITIVA ACTUAL	

Que tan consistente es la estrategia con su ejecución real (resultados)	3
Como esta su estrategia frente a la de los competidores	3
Que tan lejos esta la estrategia actual de la que debería tener	2
Posibles movimientos del grupo estratégico	3
CALIFICACIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA ACTUAL	2,75
CADENA DE VALOR - ACTIVIDADES	
La calificación en esta parte se hace sobre la base del aporte de cada actividad a la ventaja competitiva del sector. Ya sea por ella misma o en el encadenamiento	
LOGÍSTICA INTERNA	
Logística para la consecución de los insumos (compra de materiales)	3
Manejo de inventarios	3
relación con los proveedores	5
CALIFICACIÓN DE LA LOGÍSTICA INTERNA	3,67
OPERACIONES	
Programación de la producción	5
Control de procesos	4
Capacidad instalada	4
Mantenimiento	4
Control de calidad de los procesos y el producto final	4
Gestión ambiental	4
CALIFICACIÓN DE LAS OPERACIONES	4,17
LOGÍSTICA EXTERNA	
Área dispuesta para la recepción y almacenamiento de los insumos	3
Inventario	4
Distribución física	4
Logística para la exportación	N.A
CALIFICACIÓN DE LA LOGÍSTICA EXTERNA	2,75
MERCADEO Y VENTAS	
Investigación de mercados	1
Distribución	2
Precio	3
Comunicación (promoción)	1
Servicio Postventa	1
Fuerza de Ventas	1
CALIFICACIÓN DE MERCADEO Y VENTAS	1,50
ABASTECIMIENTOS	
Políticas documentadas	5
Criterios selección de proveedores	5
Política de pagos	5
Criterios certificar a proveedores	5
CALIFICACIÓN DEL ABASTECIMIENTO	5,00
DESARROLLO TECNOLÓGICO	

Innovación y desarrollo de nuevos productos y procesos	1,00
Propiedad de la tecnología	4,00
CALIFICACIÓN DEL DESARROLLO TECNOLÓGICO	2,50
ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO	
Direccionamiento de los recursos humanos	2
Características de los funcionarios	4
Fuentes para el reclutamiento	3
Selección de personal	3
Procesos de vinculación	3
Sistema de valoración del desempeño	3
Gestión de carrera y salarios	4
Formación y Entrenamiento	3
Ambiente laboral	3
CALIFICACIÓN DEL RECURSO HUMANO	3,11
INFRAESTRUCTURA	
Sistema de Calidad	1
Sistema contable y financiero	5
Derechos de marca	3
Políticas y procesos de apoyo para la toma de decisiones	4
Gestión de planeación y dirección	2
Administración de la información	4
CALIFICACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA	3,17
CALIFICACIÓN DEL ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR	3,23
CALIFICACIÓN TOTAL	3,22

Anexo C: EJE ESTRATÉGICO ATRACTIVIDAD DE MERCADO

Variable	Total de líneas	Total de columnas	EJE
CRECIMIENTO DEL MERCADO	20	37	28,5
CONVERGENCIA MACROECONÓMICA	23	18	20,5
TRATADO DE LIBRE COMERCIO CON ESTADOS UNIDOS	26	14	20
TAMAÑO DEL MERCADO	18	18	18
DIVERSIDAD DEL MERCADO	11	23	17
INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA	5	25	15
FRANJA DE PRECIOS	14	14	14
POLÍTICA DE SUBSIDIOS	9	17	13
RENTABILIDAD DE LA INDUSTRIA	22	4	13
BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO	25	0	12,5
LUCHA CONTRA LAS DROGAS	22	3	12,5
ARANCEL DEL INTEGRADO ANDINO	16	7	11,5
TRATADO DE LIBRE COMERCIO CON LA UNIÓN EUROPEO	14	8	11
POLÍTICA ANTIDUMPING	8	12	10
NORMAS DE ORIGEN	8	12	10
MERCADO COMÚN DEL SUR	16	4	10
NEGOCIACIÓN ENTRE BLOQUES ECONÓMICOS	0	19	9,5
INFRAESTRUCTURA	7	8	7,5
IMPACTO AMBIENTAL	7	8	7,5
NIVEL TECNOLÓGICO	7	6	6,5
INFLACIÓN	0	12	6
SALVAGUARDIAS	3	7	5
INVESTIGACIÓN DE NUEVO USO DEL ACEITE	2	7	4,5
Totales	283	283	

Variable	Total de líneas	Total de columnas	EJE
CRECIMIENTO DEL MERCADO	2508	4666	3587
TRATADO DE LIBRE COMERCIO CON ESTADOS UNIDOS	3979	1455	2717
FRANJA DE PRECIOS	2194	2356	2275
CONVERGENCIA MACROECONÓMICA	2599	1857	2228
RENTABILIDAD DE LA INDUSTRIA	3466	988	2227
DIVERSIDAD DEL MERCADO	1921	2446	2183.5
TAMAÑO DEL MERCADO	1962	2322	2142
MERCADO COMÚN DEL SUR	3010	930	1970
INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA	890	3000	1945
POLÍTICA DE SUBSIDIOS	1375	2424	1899.5
LUCHA CONTRA LAS DROGAS	3325	360	1842.5
BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO	3664	0	1832
NEGOCIACIÓN ENTRE BLOQUES ECONÓMICOS	0	3562	1781
POLÍTICA ANTIDUMPING	1024	2506	1765
TRATADO DE LIBRE COMERCIO CON LA UNIÓN EUROPEO	2067	1268	1667.5
ARANCEL INTEGRADO ANDINO	1598	1384	1491
NORMAS DE ORIGEN	896	2002	1449
INFRAESTRUCTURA	801	1317	1059
IMPACTO AMBIENTAL	570	1282	926
INVESTIGACIÓN DE NUEVO USO DEL ACEITE	422	827	624.5
NIVEL TECNOLÓGICO	801	371	586
SALVAGUARDIAS	211	889	550
INFLACIÓN	0	1071	535.5
Totales	283	283	