

**PLAN IMPORTADOR DE TRACTORES MARCA KUBOTA DE LOS ÁNGELES,
ESTADOS UNIDOS HASTA TULUÁ, COLOMBIA PARA SER
REMANUFACTURADOS Y GENERAR COMPETITIVIDAD EN EL AGRO
COLOMBIANO**

KAREN HURTADO RAMIREZ
DANIELA A. VICTORIA BARONA

UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
COMERCIO INTERNACIONAL
TULUA
2014

**PLAN IMPORTADOR DE TRACTORES MARCA KUBOTA DE LOS ÁNGELES,
ESTADOS UNIDOS HASTA TULUÁ, COLOMBIA PARA SER
REPOTENCIALIZADOS Y GENERAR COMPETITIVIDAD EN EL AGRO
COLOMBIANO**

KAREN HURTADO RAMIREZ
DANIELA A. VICTORIA BARONA

ENEIS JARAMILLO RODRÍQUEZ
Director trabajo de grado

Modalidad
TRABAJO DE GRADO

UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
COMERCIO INTERNACIONAL
TULUA
2014

Nota de aceptación:

Firma de presidente de grado

Firma del jurado

Firma del jurado

Tuluá, Abril 29 de 2.015

DEDICATORIA

Esta Trabajo de Grado va dedicada en primeramente a Dios, fuentes de inspiración en todo lo que nos hemos propuesto, y a nuestros padres quienes siempre nos han apoyado en la consecución de nuestros objetivos, y se involucraron en este proceso, motivándonos con sus constantes palabras de ánimo para que llegásemos a ser profesionales idóneas en Comercio Internacional.

AGRADECIMIENTOS

Con este trabajo de investigación, estamos llevando a feliz término, uno de los más importantes logros de nuestras vidas, por lo cual queremos agradecer a todas las personas que hicieron posible este proyecto, comenzando con nuestro Decano y Cuerpo Docente del programa de Comercio Internacional, quienes acertadamente nos orientaron académicamente, cimentando valores y competencias indispensables en nuestro proceso de formación y vida productiva futura. Gracias a todos ellos gracias por sus invaluable consejos y dedicación. Queremos dar un especial agradecimiento a la empresa Tracto Repuestos y Servicios, en cabeza de sus directivos principales Jairo Hurtado Alzate y Ana Lida Ramírez por toda la colaboración prestada, sin la cual no hubiese posible la culminación de este trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

pág.

1. TÍTULO	17
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.2 OBJETIVOS	22
1.2.1 Objetivo General..	22
1.2.2 Objetivos Específicos	22
1.3 JUSTIFICACIÓN	22
1.4 LIMITACIÓN.....	25
2. MARCO DE REFERENCIA	27
2.1 FUNDAMENTOS TEORICOS	27
2.1.1 La teoría de la ventaja comparativa..	27
2.1.2 La ventaja competitiva.....	28
2.1.3 Planeación estratégica..	30
2.1.4 Mercadeo.....	32
2.1.5 Mercado.....	32
2.1.6 Mercadeo internacional.....	32
2.1.7 Logística.	33
2.2 MARCO LEGAL.....	34
2.2.1 TLC Colombia –Usa.	34
2.2.2 ¿Cómo importar en Colombia?.....	37
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	40
2.4 MARCO CONTEXTUAL	42
2.5 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	43
2.6 HIPOTESIS	44
2.7 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	44
3. METODOLOGÍA.....	45
3.1 TIPO DE ESTUDIO	45
3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	45
3.3 DISEÑO DE TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	45
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	46
3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS	47
4. ANÁLISIS DEL MERCADO	48
4.1 ANALISIS DEL SECTOR.....	48
4.2 MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER	49
4.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	50
4.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	62
4.4.1 Competencia.....	63
4.4.2 Análisis de precios.	64
4.4.3 Costos de importación.....	65
4.4.4 Tamaño del mercado.	66

4.4.5	Tamaño del mercado de la empresa.....	67
4.4.6	Plan de Mercadeo.....	67
5.	ANÁLISIS TÉCNICO.....	69
5.1	USO DEL TRACTOR AGRÍCOLA.....	69
5.2	FUNCIONAMIENTO GENERAL DEL TRACTOR AGRÍCOLA.....	69
5.3	PRODUCTO.....	70
5.4	REMANUFACTURA.....	71
5.5	MACRO Y MICRO LOCALIZACIÓN.....	72
5.5.1	ESTADOS UNIDOS.....	72
5.5.2	California.....	73
5.5.3	Colombia.....	73
5.5.4	Tuluá Valle del Cauca.....	74
5.5.5	Logística de importación.....	75
5.5.6	Seguro de transporte.....	77
5.5.7	Requisitos para importar.....	78
6.	ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.....	81
6.1	PERFIL DE LA EMPRESA.....	81
6.2	ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	82
6.3	ANTECEDENTES DEL EQUIPO DIRECTIVO.....	82
6.4	CULTURA ORGANIZACIONAL.....	83
7.	ANÁLISIS LEGAL Y AMBIENTAL.....	84
8.	ANÁLISIS ECONÓMICO.....	85
8.1	INGRESOS.....	85
8.2	Egresos.....	86
8.3	ANÁLISIS FINANCIERO.....	87
8.3.1	Balance general.....	88
8.3.2	Flujo de caja.....	89
8.3.3	Evaluación integral del proyecto.....	91
8.3.4	Análisis de sensibilidad.....	91
9.	CONCLUSIONES.....	93
10.	RECOMENDACIONES.....	94
	BIBLIOGRAFIA.....	95

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Liquidación de costos de importación	65
Tabla 2. Tamaño del mercado global.....	66
Tabla 3. Tamaño del mercado de la empresa.....	67
Tabla 4. Medidas y capacidad del contenedor High Cube	76
Tabla 5. Ingresos proyectados 2014 - 2019.....	85
Tabla 6. Gastos proyectados de administración y ventas 2014 - 2019.....	86
Tabla 7. Gastos proyectados de operación 2014 - 2019.....	86
Tabla 8. Presupuesto de Nomina 2014 -2019.....	87
Tabla 9. Estado de resultados proyectados 2014 - 2019	87
Tabla 10. Balance General 2014 - 2019	89
Tabla 11. Flujo de caja 2014 -2019.....	90
Tabla 12. Flujo de caja 2014 -2019.....	91
Tabla 13. Evaluación de proyecto	91
Tabla 14. Variaciones en ventas.....	92
Tabla 15. Variaciones en precios de compra	92

LISTA DE ILUSTRACIONES

	pág.
Ilustración 1. Diagrama de flujo del proceso de remanufacturaación	72
Ilustración 2. Mapa de Colombia.....	73
Ilustración 3. Mapa de Tuluá.....	74
Ilustración 4. Mapa Logístico	75

LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1. Importaciones CIF \$Us 2012, según país de compra	50
Gráfica 2. Departamentos de destino de importaciones 2012.....	51
Gráfica 3. Importaciones 2012, según país de origen.....	52
Gráfica 4. Empresas importadoras 2012.....	53
Gráfica 5. Departamentos de destino de importaciones 2011	54
Gráfica 6. Empresas Importadoras del 2011	55
Gráfica 7. Importaciones 2011, según país de compra	56
Gráfica 8. Importaciones 2011, según país de origen	57
Gráfica 9. Importaciones 2011 según país de procedencia.....	58
Gráfica 10. ¿Compra su empresa tractores agrícolas?.....	59
Gráfica 11. ¿Qué tipo de tractores compra?	59
Gráfica 12. ¿En qué estado suele adquirir tractores su empresa?	60
Gráfica 13. Al comprar tractores qué es lo que primero cuenta?.....	60
Gráfica 14. ¿Con qué frecuencia compra normalmente tractores?	61
Gráfica 15. ¿Cuántos tractores compra normalmente?.....	61
Gráfica 16. ¿Cuál es el principal motivo para comprar tractores?	62
Gráfica 17. Importaciones 2011 según proveedores.....	63
Gráfica 18. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un tractor?	65
Gráfica 19. ¿En qué lugar le gustaría comprar tractores?.....	66
Gráfica 20. Organigrama tracto repuestos y servicios.....	82

LISTA DE FOTOS

	pág.
Foto 1. Tractor Kubota M9000	70
Foto 2. Contenedor High Cube	76
Foto 3. Buque Portacontenedor	77

GLOSARIO

COMPETITIVIDAD: se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijado un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijada una cierta calidad.

IMPORTACION: es la introducción de bienes y servicios de procedencia extranjera a un país para su uso o consumo en otro país.

PLAN: se refiere a un programa o procedimiento para conseguir un determinado objetivo

PRODUCTIVIDAD: es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema

REMANUFACTURAR: proceso mediante el cual un producto que ya fue utilizado, es posible recuperarlo a través de diferentes procesos para que, ya sea en su totalidad o en parte para pueda volver a utilizarse. Contempla la inclusión de piezas nuevas para reemplazar aquellas que están gastadas y ya no sirven.

TRACTOR: vehículo automóvil con motor de mucha potencia y con grandes ruedas que se adhieren fuertemente al terreno, que se utiliza para el trabajo agrícola o para remolcar algo.

RESUMEN

La empresa Tracto Repuestos y Servicios de Tuluá Valle del Cauca necesita crecer y posicionarse en el mercado de los tractores usados en la región y el resto del país, aprovechando la oportunidad que representa en el sector agropecuario, la expansión de la frontera agrícola, lo cual se evidencia en la presencia de empresas tanto nacionales como extranjeras que desean aprovechar los beneficios de los acuerdos comerciales suscritos por Colombia, tales como TLC con los Estados Unidos para producir y exportar productos agropecuarios. Además, la maquinaria que se encuentra en el territorio nacional actual tiene unos 20 años de obsolescencia. De otra parte, existen pequeños agricultores del campo a los que les resulta demasiado costoso comprar maquinaria nueva, y basadas en las políticas nacionales para la competitividad y productividad del campo, estos no cuentan con incentivos por parte del gobierno. Debido a ello, importar tractores agrícolas usados y terciarizar el servicio no solo constituye una alternativa de negocio para Tracto Repuestos y Servicios, sino un valor agregado para los pequeños empresarios del sector.

Basando en lo anterior, Tracto repuestos y Servicios requiere de un Plan importador de tractores marca Kubota que de acuerdo al estudio de mercado que se realizó para el desarrollo de este trabajo de grado, se pudo identificar que en el Estado de los Ángeles California en los Estados Unidos de Norte América existe esta marca y se hace viable su importación de este Estado hasta Tuluá Colombia para ser remanufacturados y comercializarlos en el territorio nacional proporcionándole de acuerdo con sus necesidades, mano de obra especializada para el manejo y mantenimiento del tractor agrícola como estrategia que busca maximizar sus utilidades dándole un valor agregado al empresario agrícola del territorio nacional.

Para el desarrollo de esta investigación se empleó el método deductivo puesto que a partir de situaciones que se presentan en el agro en el Valle del Cauca y Colombia y en el mercado de los tractores se elaboró un plan importador para la empresa Tracto Repuestos y Servicios, esta propuesta de plan le va a generar un trabajo profesional y no empírico como se ha venido realizando en el tiempo,

Basado en la necesidad de formular un plan importador propio para la empresa inicialmente se presenta el estudio el mercado de tractores con el fin de conocer la demanda y las motivaciones de compra de los clientes

En segundo lugar se definió un plan de mercadeo estratégico para la empresa Tracto Repuestos y Servicios.

Por último se evaluó integralmente el proyecto, demostrando la viabilidad económica y financiera del mismo, lo cual le dará a la empresa una imagen

profesional en el mercado de este tipo de maquinaria agrícola en el entorno Centro Valle Caucaño.

El estudio de mercado demostró que existe una demanda insatisfecha de tractores usados en el territorio nacional convirtiéndose en una oportunidad de negocio para la empresa Tracto Repuestos y Servicios de Tuluá

ABSTRACT

The company Tracto Repuestos y Servicios of Tulua Valle del Cauca needs grow and position in the market for tractors in the region and the rest of the country, taking advantage of the opportunity presented in the agricultural sector due to the obsolescence of agricultural machinery current and expansion of the agricultural frontier, as evidenced by the presence of both domestic and foreign enterprises reap the benefits of trade agreements signed by Colombia, such as FTA with the United States to produce and export agricultural products. At the same time, there are small farmers field who find it too expensive to buy new equipment, and currently have no incentives from the government.

Based on the above, Tracto Repuestos y Servicios requires an importer Plan Kubota tractor from Los Angeles California to Tulua Colombia to be remanufactured and market them in the country providing according to their needs, skilled in the management and maintenance work agricultural tractor as a strategy that seeks to maximize its profits by giving added value to the farmer

For the development of this research since the deductive method based on situations that arise in agriculture in the valley of Cauca and Colombia and the tractor market an importer plan for the company Tracto Repuestos y Servicios will be developed

Based on the need to formulate its own plan for the company importer study initially it presents the tractor market in order to meet demand and buying motivations of customers

Second, a strategic marketing plan for the company Tracto Repuestos y Servicios defined.

Finally the project was fully evaluated, demonstrating the economic and financial viability of the project, which will give the company a professional image in the market for this type of agricultural machinery in the Central Valle del Cauca environment.

The market survey showed that there is an unmet demand for tractors in the country becoming a business opportunity for the company Tract Parts and Services Tuluá

INTRODUCCIÓN

El comercio internacional es una oportunidad que tienen los países para fortalecer la economía doméstica. De acuerdo con la teoría de las ventajas comparativas de David Ricardo, basado en las diferencias en la productividad del trabajo, un país tiene ventaja comparativa en un producto, cuando puede producirlo con un costo menor por unidad que el de su socio comercial. Es decir, el país con el costo de oportunidad menor tiene ventaja comparativa. Es en ese marco que se desarrolla este trabajo de investigación, ya que Colombia no posee industria para el diseño y desarrollo de maquinaria agrícola, y requiere importarlos para su uso en el sector agropecuario, presentándose una oportunidad de negocio para Tractores Repuestos y Servicios de Tuluá de realizar un Plan para importar ese producto con el fin de atender la demanda de tractores usados en el territorio nacional, crecer y posicionarse en el mercado, generando competitividad en el sector agropecuario en Colombia.

La investigación tiene por objeto determinar si con la realización de la tercerización de mano de obra especializada para el manejo y mantenimiento de tractores agrícolas importados para pequeños agricultores constituye factor de productividad en el sector agrícola nacional.

Para el desarrollo de este trabajo se realizó un análisis del mercado para conocer su tamaño, los costos de la importación y determinar las estrategias a implementar. Seguidamente se establece la logística de importación y los requisitos legales para la importación de estos bienes en Colombia. Por último se hace una evaluación tanto económica como financiera para determinar la viabilidad del plan.

1. TÍTULO

PLAN IMPORTADOR DE TRACTORES MARCA KUBOTA DE LOS ÁNGELES, ESTADOS UNIDOS HASTA TULUÁ, COLOMBIA PARA SER REMANUFACTURADOS Y GENERAR COMPETITIVIDAD EN EL AGRO COLOMBIANO

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El presente proyecto se basó en estudiar y analizar la importación de tractores marca kubota desde los Ángeles Estados Unidos hasta Tuluá Colombia para su debida remanufacturación, comercialización y terciarización del servicio, como un aporte de la empresa para mejorar las condiciones del sector agrícola y poder llegar a producir bienes del sector primario a precios bajos para que estos puedan sufrir una transformación en el sector secundario (agro Industrial) ofreciendo un producto con valor diferenciado y a precios competitivos para el mercado internacional, el servicio de la empresa Tracto Repuestos y Servicios que ofrece la empresa es que ella se encarga de contratar el mecánico especializado en tractores kubota, quien junto con los ayudantes y el resto de integrantes de la empresa se encargan de el desarme total del tractor con el fin de saber que partes son las que hay que reparar o cambiar, mientras se va trabajando la parte mecánica también se van mirando otras partes como la reparación o construcción de latonería y por ultimo pintura y parte eléctrica. Una vez remanufacturado el tractor, este se ofrece junto con el servicio de mano de obra especializada para el manejo y mantenimiento del mismo, de acuerdo con las necesidades del cliente. Adicionalmente se le otorga una garantía de 3 meses ó 3000 horas, dependiendo de lo que primeramente se cumpla.

En 2012 el comportamiento de la economía colombiana estuvo por encima de lo proyectado por la mayoría de analistas. Si bien el PIB creció 4%, la economía registró una importante desaceleración con respecto a 2011, cuando se expandió en 6.6%. En relación con el comportamiento sectorial, el menor desempeño se evidenció en el sector minero-energético (5.9% en 2012 vs. 14.4% en 2011), la industria (-0.7% en 2012 vs. 5.0% en 2011) y la construcción (3.6% en 2012 vs. 10.0% en 2011). Por el contrario, sectores como los servicios públicos, los servicios sociales y la producción agropecuaria, mostraron signos de recuperación, creciendo 2, 0.6 y 0.2 puntos porcentuales con respecto a 2011, respectivamente, de acuerdo con las estadísticas del Dane y del informe de la Junta Directiva del Banco de la República al Congreso de Abril del 2.013. (Balance y perspectivas del sector agropecuario 2012-2013. Departamento

económico SAC)¹.

Basada en información gremial y de gobierno, la Sociedad de Agricultores de Colombia, SAC, estimó para el año 2012 un crecimiento en el valor de la producción agropecuaria, en pesos de 2005, de 2.4%, nivel ligeramente superior al crecimiento registrado en 2011(2.1%), e igualmente superior al promedio de los últimos cinco años (1.2%). El valor de la producción de las actividades agrícolas registró una tasa de crecimiento de 2.1%. La mayor dinámica se observó en la agricultura de ciclo corto, con una tasa de crecimiento del 4.0%, mientras en la de ciclo largo el crecimiento fue de tan solo el 1.8%. Los factores que impidieron un mayor crecimiento en la actividad productiva agropecuaria fueron: los rezagos de la ola invernal de finales de 2011, que afectaron los rendimientos por hectárea en algunas actividades; los elevados costos de producción y la revaluación o apreciación del peso y su tendencia a intensificarse.

De acuerdo con información obtenida, a través de la Encuesta de Opinión Empresarial Agropecuaria, herramienta de La Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC), se estimó un crecimiento en el valor de la producción agropecuaria en términos reales de 5.4% para el 2013, como resultado del buen desempeño del café, que vio aumentar su cosecha en un 41% frente al año anterior. Por ello, la actividad cafetera contribuyó con 3 puntos porcentuales al crecimiento del sector en su conjunto

Sin embargo, y sin contar café, el agro colombiano creció apenas 2.6%, con aumentos de 3.7% en agricultura de ciclo corto, 3.8% en ciclo largo y 1.5% para el conjunto de las actividades pecuarias.

Para el conjunto de cultivos de ciclo largo sin café los reportes preliminares señalan un área cosechada de 1.8 millones de hectáreas y una producción de 16.3 millones de toneladas, que al compararse con los observados en 2012 significaron aumentos del 2.6% y 4.3% respectivamente, con aumentos significativos en la producción de banano de exportación, palma de aceite, cacao y flores.

La producción de café ascendió a 10.8 millones de sacos de 60 kilos, lo que significó un aumento del 40%, resultado del ingreso a producción de cerca de 70 mil hectáreas renovadas, hace dos años, y del crecimiento en los rendimientos por hectárea, gracias a la normalización de las condiciones climáticas en las zonas cafeteras desde mediados de 2012.

En materia de inversión, la EOE (Encuesta de Opinión Empresarial Agropecuaria), instrumento de investigación de la Sociedad de Agricultores de

¹ SOCIEDAD DE AGRICULTORES DE COLOMBIA . Balance y perspectiva del sector agropecuario 2012-2013.

http://datateca.unad.edu.co/contenidos/203029/20151/BALANCE_Y_PERSPECTIVA_DEL_SECTOR_AGROP ECUARIO_2012-2013.pdf

Colombia (SAC) aplicado a una muestra representativa de empresarios dedicados a la actividad agropecuaria, reporta que la disposición de los productores agrícolas a ampliar su unidad productiva se mantuvo entre 21% y 24%, levemente por debajo del año anterior, mientras que entre 10% y 20% de los productores pecuarios reportaron disposición a invertir en la compra de animales, porcentajes mayores que el año anterior.

Para el 2014 la SAC proyectó un crecimiento de la actividades agropecuarias entre 3 y 3.5 por ciento, lo que significó volver a tasas de crecimiento inferiores al del resto de la economía, teniendo en cuenta que los pronósticos iniciales de los analistas sobre el crecimiento de la actividad económica en su conjunto se acercan al 5%.

De otro lado, la posibilidad de que las condiciones de entorno macroeconómico a nivel nacional continúen sin mayores cambios -baja inflación, menores niveles de desempleo, bajas tasas de interés, anuncios de incrementos en la inversión pública y del salario mínimo, entre otras-, son factores que contribuyen con un entorno de demanda, principalmente interna, positivo en su dinámica, frente a una respuesta aceptable de la actividad agropecuaria.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura FAO, para el año 2050 la agricultura deberá suministrar alimentos a 3.000 millones de personas adicionales en el planeta. Esto implica doblar el área agrícola mundial en los próximos 40 años, pasando de 1,4 billones a 3 billones de hectáreas

Para Rafael Mejía, presidente de la Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC), este hecho se convierte en una oportunidad para el sector agrícola en Colombia, pues le permitirá consolidar su papel estratégico en el desarrollo del país.

A esto se suman nuevos productos, como el biocombustible. A partir de productos agrícolas como caña de azúcar, palma y yuca amarga, entre otros, Colombia se podría transformar en uno de los principales jugadores de esta industria a nivel mundial.

Para participar de estos crecimientos no es suficiente la tierra. Se requerirá de inversión y tecnología que la haga más productiva, eficiente y competitiva. Y ya lo empezaron a ver las multinacionales de maquinaria en el mundo. Por ejemplo, Samuel R. Allen, presidente mundial de John Deere, realizó una visita reciente a Colombia para analizar las oportunidades.

“Colombia no era un gran productor de cereales como maíz o soya. Hoy se ven extensiones en los llanos y en la costa de inversionistas extranjeros, asociados con nacionales, que quieren explotar esos segmentos. ¿Por qué? Por la disponibilidad de tierra y la seguridad”. Dice, Jorge Domínguez, representante de John Deere en Colombia.

De acuerdo con un informe del Ministro de Agricultura², entre 2.006 y 2.009 se importaron más de 9,2 millones de unidades de equipos y maquinaria agrícola, por un valor cercano a los US \$918 millones, entre los que se destaca la importación de bulldozers y otros tipo de podadoras que participan con el 46% del valor importado, seguido de tractores (25%), máquinas y aparatos para cosechar o trillar (7,3%) y otras máquinas y aparatos para la agricultura, horticultura, silvicultura o avicultura.

Varias razones están activando este segmento. "El mercado está en pleno proceso de explosión. Una de las razones es que la maquinaria agrícola debe tener en Colombia unos 20 años de obsolescencia y eso da un gran espacio para la renovación", dice Carlos Canelón, gerente de la firma italiana de tractores Same, que abrió distribución en Colombia.

Juan Pablo Hernández, presidente de Easy Fair -empresa de ferias especializadas- complementa con otras dos razones: "una, que la mayoría de los países agrícolas no tienen una gran frontera agrícola que conquistar sin tumbar selvas; y, dos, que en nuestro país se habían desarrollado cultivos de ladera no muy grandes, pero ahora están llegando otros de mayores extensiones. Las cifras comprueban estas teorías. La SAC, citando datos del Instituto Geográfico Agustín Codazzi, señala que en Colombia el potencial de tierras para la agricultura es de 10,4 millones de hectáreas, de los cuales se utilizan menos del 50%.

En maquinaria agrícola se ha tenido un crecimiento exponencial, especialmente en maquinaria mucho más grande de la que usábamos, porque hoy las extensiones también son más grandes. Esta dinámica ha generado en el país una serie de ajustes en la operatividad misma de la agricultura. "Hay que planificar las necesidades porque la oferta no es ilimitada. Un agricultor, para cambiar de marca o comprar maquinaria nueva, necesita no solo precio sino garantías de estabilidad, permanencia, servicio y actividades complementarias", dice Mejía de la SAC.

Los vehículos tractores se destacan entre los más importados con 31.872 unidades traídas a Colombia durante los últimos seis años (1994-2010). Los tractores comprenden cuatro segmentos principales: Motocultores, tractores agrícolas, tractores para semirremolques y tractores de orugas.

Durante el 2.010 se importaron 3.079 tractores: 1.609 tractores agrícolas, 1.423 tractores para semirremolques y 47 motocultores. En el primer semestre de ese año la lista la encabezan los de semirremolques con 2.830 unidades importadas.

Los pequeños importadores se llevaron en 2010 la mayor parte de la torta de los tractores importados al contar 1.235 unidades, el 40%. Le sigue Casa Toro

² DINERO. La maquinaria se abre camino. <http://www.dinero.com/imprimir/98903>. Publicada el 9 de Julio 2010

Automotriz con el 10%.³

Según las estadísticas de Legiscomex, en el 2012 el Valle del Cauca importó tractores agrícolas por valor USD CIF de \$26.000.000 aproximadamente, constituyéndose en el segundo departamento que más importó tractores, solamente superado por Bogotá, cuyas importaciones ascendieron a USD CIF \$45.000.000. Las importaciones fueron efectuadas por diferentes empresas que importan tractores agrícolas en el departamento, siendo Motovalle, la más representativa de ellas. En la gráfica 2 del análisis de la demanda, se observan los departamentos que más importaron tractores agrícolas en el 2012. La estadística no permite determinar el número de tractores nuevos y usados.

La encuesta que se aplicó a 23 empresarios agrícolas del Valle del Cauca, determinó que estos adquieren tractores agrícolas usados para el desarrollo de sus actividades, y consideran el precio y servicio como los factores a tener en cuenta al momento de comprar un tractor. Esto constituye una oportunidad para Tracto Repuestos y Servicios de Tuluá de crecer, aumentando su participación en el mercado, a la vez que tiene la posibilidad de brindar el servicio de mano de obra especializada para el uso y mantenimiento del tractor a los empresarios agrícolas de la región, haciendo que su actividad sea más rentable.

En la actualidad el sector agrícola se ha visto afectado por diferentes variables, como los altos costos en insumos, pesticidas, fertilizantes, maquinaria agrícola (tractores, cosechadoras, implementos agrícolas) que hacen que sus productos sean costosos y sin embargo no los pueden vender por lo que realmente vale, las ayudas e incentivos del gobierno no son buenas, a pesar de ser un país rico en tierras, y los pequeños y medianos agricultores no las puedan aprovechar en su totalidad por falta de recursos.

Por ello, la empresa Tracto Repuestos y Servicios, empresa familiar ubicada en la ciudad de Tuluá, Valle del Cauca; dedicada a la importación y comercialización de repuestos nuevos y usados para maquinaria agrícola a nivel regional y nacional, ofreciendo además el servicio de taller de mecánica y reparación de maquinaria agrícola, con una presencia en el mercado de más de 26 años, decide apoyar el sector, a través de la importación de tractores marca kubota de segunda como nuevo desde los Ángeles USA hasta Tuluá Valle, puesto que para no todos los agricultores es asequible un tractor nuevo 0 km, y al mismo tiempo, la empresa aproveche las oportunidades del mercado de tractores importados en el Valle del Cauca y Colombia, a fin de alcanzar mayor crecimiento y rentabilidad.

Lo que se plantea por medio de este proyecto es la importación de tractores marca kubota desde los ángeles Estados Unidos hasta Tuluá Colombia para su debida

³ CENTRO VIRTUAL DE NEGOCIOS. <http://www.centrovirtualdenegocios.com/las-excavadoras-son-los-vehiculos-industriales-mas-importados> (Visto 14 de abril de 2014)

remanufacturación con el fin de que el agricultor pueda tener una máquina a un precio más bajo que el valor de nuevo, pero que cuente con tecnología, mano de obra especializada para su uso y mantenimiento, y garantía del tractor que le asegure una inversión buena y rentable, aprovechando los beneficios arancelarios que ofrece el TLC entre Colombia y los Estados Unidos.

De acuerdo a lo anterior ¿La creación de un servicio de tercerización de mano de obra especializada para el manejo y mantenimiento de tractores agrícolas importados para pequeños agricultores es factor de productividad en el sector agrícola nacional ?.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general. Determinar si con la realización de la tercerización de mano de obra especializada para el manejo y mantenimiento de tractores agrícolas importados para pequeños agricultores es factor de productividad en el sector agrícola nacional.

1.2.2 Objetivos específicos

- Formular un plan importador de tractores marca Kubota de los Ángeles, Estados Unidos hasta Tuluá, Valle del Cauca por la empresa Tracto Repuestos y Servicios para ser re manufacturados y generar competitividad en el agro colombiano
- Determinar la demanda potencial y la oferta de tractores, definiendo estrategias de venta en el mercado del Valle del Cauca.
- Establecer las normas, requisitos y trámites legales para importar tractores agrícolas desde los Ángeles USA hasta Colombia.
- Analizar la logística de importación del producto a la ciudad de Tuluá Valle del Cauca, y el proceso de remanufacturación de los tractores agrícolas marca Kubota
- Estimar los costos de importación, determinando la viabilidad financiera del plan de importación.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Un tractor agrícola usado es la solución perfecta para una granja de cultivo, a fin

de ser más eficientes y al mismo tiempo reducir costos. La maquinaria agrícola usada generalmente tiene una etiqueta con un precio mucho más bajo que un tractor nuevo para la venta, pero los empresarios del campo tienen que investigar y definir un presupuesto, antes de iniciar la búsqueda de tractores usados en su región. Una solución rentable para las explotaciones con menos capital para adquirir nuevos tractores es comprar un tractor compacto, el cual tiene la capacidad de terminar muchos trabajos agrícolas diferentes. Hay tractores compactos que poseen una variedad de motores diferentes, para que se pueda elegir aquel cuyo tamaño que sea el más apropiado para el trabajo que se va a hacer en su granja.

Si un empresario se interesa por la compra de un tractor, entonces deberá comprar tractores usados certificados de reconocidas empresas de maquinaria agrícola como Ford, John Deere, Kubota, Caterpillar ó Farmall.

Para la compra de un tractor usado, hay que tener en cuenta la Lista de comprobación que a continuación se presenta:

- Piezas de repuesto - El que se elija, asegurarse saber acerca de los repuestos que deben ser comprados con frecuencia, para conocer la inversión media anual en el tractor usado.
- Edad - La edad permite una mejor estimación de lo que se puede esperar del precio del tractor, y saber si realmente se puede llegar a un acuerdo al momento de adquirir el tractor usado.
- Horas de servicio - Esto se relaciona con la "edad". Es decir, con la vida útil del tractor. Algunos vendedores de tractores usados venden una máquina que está dispuesta a trabajar por unos meses y luego se acaba.
- Historia – conviene conocer por el actual propietario sobre la cantidad de reparaciones que el tractor ha sufrido. Siempre hay que preguntar sobre el historial de reparaciones y / o daños importantes que el tractor usado haya tenido.
- Marca y Modelo - Algunos agricultores han creado una lealtad a algunas marcas de tractores usados, tales como John Deere, Kubota. Hay que indagar con empresarios sobre sus experiencias personales con los tractores usados, e incluso se puede ir a los foros en línea para conocer las opiniones sobre un tractor usado de un modelo específico.
- Cabina - Si un tractor usado hace muchas horas de trabajo en la granja, se debe tener la certeza de que se controla el tractor con comodidad.
- 4WD (tracción total) vs 2WD (tracción delantera) - ¿Se necesita más potencia o

menos poder? Esto tiene que ver con el hecho de que el tractor será utilizado para el trabajo agrícola ligero o para trabajos pesados. Dependiendo de ello, esto se reflejara en el precio

A pesar de ser maquinaria, la marca kubota es pionera en diseño y fabricación de tractores respetuosos con el medio ambiente, sus motores ecológicos de bajo consumo cumplen con normativas más exigentes de emisión, y es por esta razón que se posiciona como una de las marca más amigables con el medio ambiente, proporcionándole al planeta y a la sociedad menor contaminación a la capa de ozono.

La selección del tractor Kubota frente a otras marcas del mercado, se justifica porque tiene la calificación más alta en factores como calidad, representación, consumo, movilidad y maniobrabilidad, tal como se observa a continuación:

Tabla 1. Factor de selección de marca

<u>FACTOR DE SELECCIÓN</u> MARCA	CALIDAD	REPRESENTACION	CONSUMO	MANIOBRABILIDAD	TOTAL
KUBOTA	5	4	4	5	18
FORD	3	2	3	4	12
JOHN DEERE	4	4	3	3	14
CASE	3	2	3	3	11
Calificación de 1 a 5, siendo 1 la mas baja y 5 la más alta					

Una de las necesidades más apremiantes para el agricultor colombiano es facilitarle la mejora de las técnicas utilizadas en el campo, por medio de tractores modernizados y a un precio más bajo, que si tuviese que adquirirlo nuevo, permitiéndole un mejor desarrollo en sus cultivos y productos de mayor calidad, especialmente en los departamentos de Antioquia, Cundinamarca, Meta (llanos orientales) y el Valle del Cauca.

El impacto que genera este proyecto a la sociedad es positivo, ya que desarrolla la agricultura del país y la economía en general, permitiendo que se aumente la producción y productividad agrícola, trayendo consigo un mayor abastecimiento de productos e inclusive se podrá contar con excedentes de producción necesarios, en caso de que el agricultor encuentre oportunidades de exportar su producto a los mercados internacionales. La tercerización de la mano de obra en el manejo del tractor permitirá transferir el costo de la misma, además de los beneficios que la ley les otorga a Tracto Repuestos y Servicios.

El Desarrollo de un proyecto de esta naturaleza es un reto que aporta sustancialmente al crecimiento del sector y al reconocimiento de la empresa

Tracto Repuestos y Servicios en la importación de tractores agrícolas de segunda a precios bajos, garantizando de esta manera un mayor desarrollo organizacional y una mejor imagen corporativa. Además, pretenderá posicionar el producto en el mercado, trayendo beneficios a nivel financiero, haciendo del proyecto una inversión rentable para los clientes y la empresa.

Este trabajo sirvió para afianzar conocimientos, demostró las habilidades y competencias adquiridos sobre el tema objeto de estudio en la academia, y cumplir con uno de los requisitos de la Unidad Central del Valle del Cauca, durante los 4.5 años de duración del programa académico, a fin de obtener el título académico de profesionales en Comercio Internacional. También servirá para profundizar el conocimiento de las teorías de planeación, mercados y finanzas.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos del proyecto se hizo una investigación del mercado, y para ello se utilizó la técnica de encuestas a empresarios agrícolas de la región, para medir el impacto que representa para la empresa crecer y posicionarse en el mercado.

1.4 LIMITACIÓN

El presente trabajo se desarrollará entre Julio y Noviembre del 2014 y para su realización se recopiló información de fuentes secundarias, o sea, artículos, estudios, ensayos, estadísticas, libros de bibliotecas de la Unidad Central del Valle del Cauca, y del Valle y de bases de datos electrónicas como la DIAN, Legiscomex, Trademap, Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Comtrade, y la Secretaria de Agricultura del Departamento, etc., y de fuentes primarias, tales como entrevista al gerente de la empresa, encuestas a 23 clientes de la empresa Tracto Repuestos y Servicios sobre las necesidades, e intenciones de compra de los tractores agrícolas usados, cuyo plan de importación desde los Ángeles USA hasta Tuluá Valle del Cauca, constituye el tema y los objetivos de esta investigación.

LINEA DE INVESTIGACIÓN del programa de comercio internacional en la cual se basó el presente estudio de investigación plan importador para la empresa tracto servicios de Tuluá Valle del Cauca aplica a Productividad y Competitividad en Agronegocios, la cual está encaminada a mejorar las condiciones del agro en Colombia y el Valle del Cauca, a través del uso de maquinaria agrícola que responde a la topografía del país.

Agronegocios.

El sector agropecuario se encuentra en movimiento, pero crece a una velocidad inferior a su verdadero potencial, el crecimiento económico de Colombia debe ser

sostenido y sustentable: debe ser un crecimiento fundamentado en la sostenibilidad ambiental

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 FUNDAMENTOS TEORICOS

Las teorías aplicables para esta investigación son las teorías de la ventaja competitiva y estrategia de Michael Porter; la teoría de la ventaja comparativa, la nueva teoría del comercio de Paul Krugman, planeación, mercadeo, mercadeo internacional, Logística y logística internacional.

2.1.1 La teoría de la ventaja comparativa. ¿Qué sucede cuando un país puede producir todos los productos con una ventaja absoluta? En 1817, David Ricardo analizó esta pregunta y amplió la teoría de la ventaja absoluta de Adam Smith para desarrollar la teoría de la ventaja comparativa. Ricardo pensó que todavía puede haber ganancias de eficiencias globales provenientes del comercio si un país se especializa en aquellos productos que puede producir con mayor eficiencia que otros productos, sin importar si otros países pueden producir los mismos productos en forma aun más eficiente. ⁴

Con base en las ventajas absolutas, un país puede desarrollar su comercio internacional aprovechando las diferencias en la dotación de sus factores, pero vale la pena preguntarse: ¿Si dos ó más países poseen la misma dotación de recursos, es posible que se puedan establecer relaciones comerciales entre ellos? La respuesta es sí, pues aunque sean regiones similares pueden ser diferentes a partir de las formas de producir.

Una región puede fundamentar su comercio internacional en la ventaja comparativa si se dedica a producir lo que hace relativamente mejor aprovechando las ventajas que le genera el tipo de tecnología que utiliza para elaborar sus productos. Este concepto pone de manifiesto que las compañías pueden tener ventajas en los mercados si manejan menores precios obtenidos mediante la reducción de costos a través de un aumento progresivo en los niveles de productividad. ⁵

Para David Ricardo, al igual que para Adam Smith, el libre comercio internacional es benéfico para todos los países involucrados:

⁴ DANIELS Jhon, LEE H. Radebaugh, SULLIVAN Daniel P. Negocios Internacionales. 10ª edición. Pearson. Prentice Hall. Pág. 147

⁵ RAMALES, M. Economía Internacional. Apuntes introductorios. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1291/index.htm>

“En un sistema de comercio absolutamente libre, cada país invertirá naturalmente su capital y su trabajo en empleos tales que sean lo más beneficioso para ambos. Esta persecución del provecho individual está admirablemente relacionada con el bienestar universal. Distribuye el trabajo en la forma más efectiva y económica posible al estimular la industria, recompensar el ingenio y por el más eficaz empleo de las aptitudes peculiares con que lo ha dotado la naturaleza; al incrementar la masa general de la producción, difunde el beneficio general y une a la sociedad universal de las naciones en todo el mundo civilizado con un mismo lazo de interés e intercambio común a todas ellas. Es este principio el que determina que el vino se produzca en Francia y Portugal, que los cereales se cultiven en América y en Polonia, y que Inglaterra produzca artículos de ferretería y otros”.

Luego entonces, en David Ricardo se encuentra que el libre comercio internacional permite a cada país invertir su capital y su trabajo en actividades lo más beneficiosas posibles para ambos, distribuye el trabajo en la forma más efectiva y económica posible e incrementa la masa general de la producción difundiendo el beneficio general. (Martín Carlos Ramales Osorio. Economía Internacional. ⁶

De acuerdo con la ley de la ventaja comparativa, incluso si un país es menos eficiente que el otro (tiene una ventaja absoluta con respecto a dicho país) en la producción de ambos bienes, todavía existe una base para desarrollar actividades de intercambio comercial de beneficio mutuo. El primer país debería especializarse en la producción y en la exportación del bien en el cual su desventaja absoluta sea menor (se trata del bien de su ventaja comparativa) e importar el bien en el cual su desventaja comparativa sea mayor (se trata del bien de su desventaja comparativa).⁷

2.1.2 La ventaja competitiva. La ventaja competitiva no puede ser comprendida viendo a una empresa como un todo. Radica en las muchas actividades discretas que desempeña una empresa en el diseño, producción, mercadotecnia, entrega y apoyo de sus productos fuentes de diferenciación existente y potencial. Una empresa obtiene la ventaja competitiva, desempeñando estas actividades estratégicamente importantes más baratas o mejor que sus competidores.

2.1.2.1 La cadena de valor. La ventaja competitiva busca generar productos o servicios de una forma diferente a los competidores. Para que una empresa pueda competir con una ventaja competitiva determinada, debe realizar los arreglos

⁶ RAMALES, M. Industrialización por sustitución de importaciones y modelo secundario exportador. <http://www.eumed.net/libros/gratis/2008c/434/EI%20pensamiento%20clasico%20Adam%20Smith%20y%20David%20Ricardo.htm>

⁷ SALVATORE Dominick, Economía Internacional, 5ª edición Mc Graw Hill, pág. 30.

organizacionales que le permitan obtenerla. Por lo tanto, determinar donde radican las fuentes de ventaja competitiva es una cuestión de suma importancia no sólo desde el punto de vista teórico, sino que fundamentalmente desde el punto de vista práctico, porque es el elemento central del análisis estratégico. Una empresa que tiene una ventaja competitiva está en mejores condiciones para competir y, por ende, obtiene mejores resultados que una empresa que pueda seguir una estrategia similar, pero que carece de una ventaja competitiva.

Este enfoque arguye que las empresas deben tener o al menos orientarse a una determinada ventaja competitiva, las que se derivan de las fuentes de ventaja competitiva, las que a su vez radican en las actividades de valor que han logrado estructurar las empresas. Porter señala que “una empresa obtiene la ventaja competitiva, desempeñando estas actividades (de la cadena de valor) estratégicamente importantes más baratas o mejor que sus competidores”. El instrumento analítico introducido por Porter que se utiliza para determinar las fuentes de ventaja competitiva es la *Cadena de Valor* (figura 1) que, según su autor¹⁰ “disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales”. La cadena de valor no es un elemento aislado, sino que está inserto en un sistema de valor donde encontramos además de la cadena de valor de la empresa, la cadena de valor de los proveedores, la de los distribuidores y la de los consumidores. La cadena de valor de la empresa debe ser comprendida dentro de este sistema total, para ser entendida en toda su magnitud. Por tanto su análisis es posterior al análisis del entorno competitivo que nos señala la incidencia de las fuerzas competitivas.⁸

2.1.2.2 Estrategia competitiva. La competencia está en el centro del éxito o del fracaso de las empresas. Competencia determina la propiedad de las actividades de una empresa que pueden contribuir a su desempeño, como las innovaciones, una cultura cohesiva o una buena implementación. La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector industrial, la arena fundamental en la que ocurre la competencia. La estrategia competitiva trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan las fuerzas en el sector industrial.

Dos cuestiones importantes sostienen la elección de la estrategia competitiva. La primera es el atractivo de los sectores industriales para la utilidad a largo plazo y los factores que lo determinan. No todos los sectores industriales ofrecen iguales oportunidades para un lucro sostenido, y su ganancia inherente es un ingrediente esencial para determinar la utilidad de una empresa. La segunda cuestión central en la competitividad estratégica son los determinantes de una posición competitiva relativa dentro de un sector industrial. En la mayoría de los sectores industriales, algunas empresas son mucho más lucrativas que otras, sin importar cual pueda

⁸ DE LA FUENTE S. Mario, MUÑOZ C. Cristián Ventaja competitiva: ¿actividades o recursos?

ser la utilidad promedio dentro del sector. ⁹

2.1.2.3 Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter. La metodología para el estudio del sector es el análisis competitivo denominado *las cinco fuerzas de Porter*. En sus obras Michel Porter define como determinantes de la atractividad de un sector estas cinco fuerzas:

1. La competitividad propia entre empresas del sector.
2. Las barreras de entrada de nuevos competidores y las barreras u obstáculos para abandonar el sector.
3. La fuerza de los clientes.
4. Poder de negociación de los proveedores.
5. La facilidad de encontrar/utilizar los productos sustitutos.

Elección que tienen los clientes y su poder de definir la compra, si existen bastantes oferentes o relativamente pocos.

Ejemplo: Si mi idea de negocio es constituir una empresa en el sector de plásticos, y espero tener productos para envases, debo examinar qué competitividad existe entre las empresas; si existen muchas que desarrollan los mismos productos o más bien son pocas; si son bastantes, cómo es el manejo de precios, descuentos, plazo; si los márgenes de rentabilidad son atractivos por una competencia menos agresiva.

Se debe examinar si existen barreras de entrada por fidelización y reconocimiento de marca, o por canales de distribución, o por normatividad y exigencia de inversiones en patrimonio. Debo examinar las posibilidades de elección que tienen los clientes y su poder de definir la compra, si existen bastantes oferentes o relativamente pocos. Examinar si todos compran al mismo proveedor o hay diversidad de proveedores y qué productos sustitutos se encuentran que realizan la misma función

2.1.3 Planeación estratégica. La planeación realizada en el nivel institucional de una empresa recibe el nombre de planeación estratégica. Los dirigentes, en el nivel institucional de la empresa, cumplen la tarea primordial de enfrentar la incertidumbre generada por los elementos incontrolables e imprevisibles desde el ambiente de la tarea y el ambiente general. Al estar al tanto de las amenazas ambientales y las oportunidades disponibles para la empresa y desarrollar estrategias para enfrentar estos elementos ambientales, los dirigentes del nivel institucional requieren un horizonte temporal proyectado a largo plazo, un enfoque global que incluye la empresa como totalidad integrada por recursos, capacidad y potencialidad y, en especial, requieren tomar decisiones basadas en juicios y no

⁹ PORTER Michael. Ventaja Competitiva, Cecsá, 16ª edición. 1998, Pág. 19.

solo en los datos.¹⁰

La planeación estratégica es la toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos que afectan ó deberían afectar toda la empresa durante largos períodos. Es una planeación que incluye plazos más largos, es más amplia y se desarrolla en los niveles jerárquicos más elevados de la empresa, es decir, en el nivel institucional. Es un proceso continuo de toma de decisiones estratégicas que no se preocupa por anticipar decisiones que deban tomarse en el futuro, sino por considerar las implicaciones futuras de las decisiones que deban tomarse en el presente.

Mientras la estrategia empresarial se orienta hacia lo que la empresa debe hacer para conseguir los objetivos empresariales, la planeación estratégica trata de especificar como lograr esos objetivos. Se trata de establecer lo que la empresa debe hacer antes de emprender la acción empresarial necesaria. Esto significa que la empresa en su conjunto debe involucrarse en la planeación estratégica: todos sus niveles, recursos, potencialidad y habilidad, para lograr el efecto sinérgico de interacción de todos estos aspectos.¹¹

2.1.4. La nueva teoría del comercio. En 1979, un artículo publicado en el Journal of Economics titulado “Retornos incrementales, competencia monopolística y comercio internacional) revoluciona, el modo de entender la especialización comercial de los países desarrollados, dando origen a lo que después se llamaría la “nueva teoría del comercio”. Su autor, un joven economista, educado en yale, de apenas 26 años, Paul Krugman quien postula la premisa que muchos productos y servicios se pueden producir más baratos en grandes series, algo propio de las economías de escala, mientras que los consumidores tienden a demandar una creciente variedad de bienes y servicios. Como resultado, la producción a pequeña escala de las economías locales está siendo progresivamente sustituida por la producción a gran escala de la economía mundial, dominada por las empresas que fabrican productos similares y que compiten entre sí.

A diferencia de la teoría clásica, la revisión de Krugman da una explicación de porque el comercio internacional está dominado por países caracterizados no solo por tener condiciones económicas similares, sino también por comerciar con productos similares. Un ejemplo sería Suecia, país que a la vez importa y exporta coches. Según el profesor, este tipo de comercio facilita la especialización de la producción a gran escala, que a su vez repercute en una disminución de los

¹⁰ CHIAVENATO Idalberto. Administración. Proceso administrativo. 3ª edición. Mc Graw Hill

¹¹ Ibid. Pag 149

precios y hacer crecer una gran diversidad de artículos de consumo¹²

2.1.4 Mercadeo. ¿Qué significa el término marketing? Marketing (o mercadotecnia) se debe entender no en el sentido tradicional de realizar una venta (vender), sino en el nuevo sentido de satisfacer las necesidades del cliente. Muchas personas piensan en el marketing sólo como venta y publicidad, y no es de extrañar, porque todos los días nos bombardean con anuncios de televisión, en los periódicos, con cartas y llamadas de ventas.

Vender y anunciar son sólo la punta del iceberg del marketing. Aunque sean importantes, son sólo dos de las muchas funciones del marketing y a menudo no las más importantes. Si el comercial lleva a cabo una buena labor identificando las necesidades del cliente, desarrollando productos que ofrezcan un valor superior, los distribuye y promueve con eficacia, estas mercancías se venderán con facilidad (Marketing y Publicidad. Instituto de Formación y Estudios Sociales (IFES), Madrid)

2.1.5 Mercado. es un conjunto de personas con *poder adquisitivo*, con una misma necesidad o deseo. En las sociedades actuales los mercados no necesitan ser lugares físicos, ya que las comunicaciones, transportes modernos y tecnología permiten al comerciante tener contacto con el consumidor, sin haber tenido contacto físico.

Un mercadólogo casi nunca puede satisfacer a todos los integrantes de un mercado. Para llenar las diversas necesidades del mercado se encauzan esfuerzos hacia grupos más pequeños o segmentos de mercado dentro del mercado total. Los consumidores de cada segmento tienden a manifestar deseos y características más homogéneas, y esto le facilita al mercadólogo dirigirse con sus esfuerzos de mercadeo más efectivamente.¹³

2.1.6 Mercadeo internacional. Las acciones de marketing están orientadas a conseguir la satisfacción de los consumidores ó usuarios de los productos/servicios en más de un país, a cambio de un beneficio. Incluye la fijación de precios, la promoción y distribución del producto/servicio deseado por

¹² CASTILLO, Marga. La teoría de la globalización de Krugman gana el Nobel de Economía. Publicado el 13-10-2008.
<http://www.expansion.com/2008/10/13/portada/1223896415.html?a=f6dae6f288f68191ec1d6e18a4d23c59&t=1274188111>. Publicado el 13 de Octubre del 2.010

¹³ ULLOA José David (Mercadeo. El ABC del mercadeo.
http://mercadeo.com/archivos/Intro_al_Mercadeo_JDU.pdf

los consumidores de los diferentes países.

Si lo comparamos con el marketing convencional, la única diferencia es que las actividades del marketing internacional tienen lugar en más de un país. Pero, aunque esta diferencia puede parecer pequeña esta detrás de la diversidad que afectan a las operaciones de dicho tipo de marketing.

Aunque los principios de marketing se consideran de aplicación universal, es la aplicación de esos principios lo que marca la diferencia entre ambos tipos de marketing. Por tanto, los conceptos de marketing son los mismos y la diferencia la marcan los diferentes entornos en los cuales es necesario aplicarlos. Cada mercado extranjero es un mercado único, con sus propios problemas e incertidumbres, a los cuales deberá hacer frente la empresa exportadora.¹⁴

La disciplina de la mercadotecnia es universal. Sin embargo, es natural que algunas prácticas varíen de un país a otro. ¿Porqué? Porque los países y las personas del mundo difieren entre sí. Estas diferencias no significan que un enfoque de mercadotecnia exitoso en un país funcionará exitosamente en otro país. Las preferencias de los clientes, los competidores, los canales de distribución y los medios de comunicación difieren.¹⁵

2.1.7 Logística. Según el CSCMP (Council Supply Chain Management Professional), LOGÍSTICA es: "Proceso de planificar, ejecutar y controlar procedimientos para la transporte y almacenamiento efectivos de bienes, servicios e información relacionada, del punto de origen al punto de consumo con el propósito de adecuarse a los requerimientos del cliente". Puede observarse que en esta definición aparecen términos como: planificación, servicios e información, que van más allá del simple transporte de bienes o productos tangibles.

En la actualidad es conveniente plantear las actividades empresariales analizando sus relaciones con el sistema logístico de la empresa, que se ha convertido en uno de los pilares básicos de su organización.

Anteriormente la logística era solamente, tener el producto justo, en el sitio justo, en el tiempo oportuno, al menor costo posible, actualmente éstas actividades aparentemente sencillas han sido redefinidas y ahora son todo un proceso. Hoy en día la logística es un asunto tan importante que las empresas crean áreas específicas para su tratamiento.

Existe gran cantidad de definiciones sobre la Logística. En el plano de los grandes Conceptos, podríamos decir que es una ciencia que estudia la organización de

¹⁴ <http://www.educaguia.com/apuntes/apuntes/comercio/marketinginternacional.pdf>.

¹⁵ KEEGAN Warren. Fundamentos de Mercadotecnia Internacional. Prentice Hall. 1ª edición 1.998, pág. 4)

cualquier actividad de forma que su resultado sea óptimo. En el de las realidades prácticas y debido a su origen militar podemos definirla como la organización de las actividades de aprovisionamiento de materias primas, productos semielaborados y componentes desde las fuentes de suministro de materias primas a los centros de producción y de estos, ya transformadas por el proceso productivo, a las plataformas o almacenes de distribución de forma que lleguen al mercado en perfectas condiciones y con un coste mínimo. Por tanto, la logística busca gerenciar estratégicamente la adquisición, el movimiento, el almacenamiento de productos y el control de inventarios, así como todo el flujo de información asociado, a través de los cuales la organización y su canal de distribución se encauzan de modo tal que la rentabilidad presente y futura de la empresa es maximizada en términos de costos y efectividad. La logística determina y coordina en forma óptima el producto correcto, el cliente correcto, el lugar correcto y el tiempo correcto.¹⁶

2.1.7.1 Definición de cadena de suministro. Según el CSCMP (Council Supply Chain Management Professional): “la cadena de suministro une a muchas empresas en conjunto, el material y los intercambios de información en el proceso logístico que se extiende desde la adquisición de las materias primas hasta la entrega de productos terminados al usuario final. Fabricantes, vendedores, proveedores de servicios y los clientes son los eslabones de la cadena de suministro”¹⁷

Cuando se habla de la cadena de suministros, se está refiriendo a la unión de todas las empresas que participan en la producción, distribución, manipulación, almacenamiento y comercialización de un producto y sus componentes, es decir, integra todas las empresas que hacen posible que un producto llegue al cliente en condiciones optimas para su consumo. Esto incluye proveedores de materias primas, fabricantes, distribuidores, transportistas y detallistas. (Diego Fernando Ordoñez Rosero Universidad Tecnológica de Pereira. Logística como herramienta de competitividad empresarial)

2.2 MARCO LEGAL

2.2.1 TLC Colombia –Usa. Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y Estados Unidos de América
El Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y los Estados

¹⁶ CANO María José. Logística aplicada al Comercio Internacional. 2010

¹⁷ UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA. Universidad Virtual.
<http://univirtual.utp.edu.co/cursos/logisticaV2013-2/modulo1/leccion1/>

Unidos de América, sus cartas adjuntas y sus entendimientos fueron suscritos en Washington, el 22 de noviembre de 2006.

El proceso de incorporación a la legislación interna colombiana se surtió mediante la aprobación de la Ley 1143 2007 por el Congreso colombiano, y se complementó mediante Sentencia C-750/08 de la Corte Constitucional mediante la cual el Acuerdo y la citada ley se encontraron acordes al ordenamiento constitucional del país. Con igual suerte corrió el "Protocolo Modificatorio" del Acuerdo, firmado en Washington el 28 de junio de 2007, y aprobado mediante Ley 1166 de 2007, cuya asequibilidad fue declarada en Sentencia C-751/08.

El 12 de octubre de 2011 el Congreso de los Estados Unidos aprobó el Acuerdo, hecho que fue seguido por la sanción de la ley aprobatoria por parte del presidente Obama el 21 de octubre de 2011. Así se dio inicio a la etapa de implementación normativa del Acuerdo en Colombia, el cual tuvo por objeto verificar que se lleven a cabo los ajustes tendientes a garantizar que el Acuerdo es compatible con nuestro ordenamiento jurídico.

Agotada esta etapa, se hace el canje de notas entre los dos gobiernos, lo que se realizó en la pasada VI Cumbre de las Américas en Cartagena de Indias, en el que se estableció la fecha de entrada en vigencia del TLC.

El proceso culmina con la publicación del Decreto 993 del 15 de mayo de 2012, mediante el cual se promulga el "Acuerdo de promoción comercial entre la República de Colombia y los Estados Unidos de América", sus "Cartas Adjuntas" y sus "Entendimientos", la Proclama es un requisito necesario para la entrada en vigor del Tratado.

2.2.1.1 Alcance del Acuerdo. El TLC es un acuerdo generador de oportunidades para todos los colombianos, sin excepción, pues contribuye a crear empleo y a mejorar el desempeño de la economía nacional. Inicialmente beneficia a los sectores exportadores porque podrán vender sus productos y servicios, en condiciones muy favorables, en el mercado estadounidense.

Los temas que se negociaron fueron los considerados como generales, es decir, acceso a mercados, en sus dos vertientes (industriales y agrícolas); propiedad intelectual; régimen de la inversión; compras del Estado; solución de controversias; competencia; comercio electrónico; servicios; ambiental y laboral.

El sector de servicios es ya el más grande de la economía colombiana. Los servicios de alto valor agregado son el gran dinamizador de las economías del mundo, la inversión extranjera se incluye porque hay gran interés en atraerla. También se negoció propiedad intelectual, tema altamente sensible; y compras del Estado, elemento muy importante para dinamizar el comercio.

2.2.1.2 Normatividad TLC Colombia - Estados Unidos.

Decreto 573 de 2012 - Medidas de Salvaguardia Especial Agrícola Decreto 0727 de 2012 - Datos de prueba de productos agroquímicos
Decreto 0728 de 2012 - Aplicación del Contingente de Cuartos Traseros de Pollo y Arroz
Decreto 0729 de 2012 - Marcas y patentes
Decreto 0730 de 2012 - Cumplimiento a los Compromisos Adquiridos.
Decreto 0730 de 2012 - Cumplimiento a los Compromisos Adquiridos en el TLC. Partes II y III
Decreto 1546 de 2012 - Entre la fecha de expedición del Decreto 730 de 2012 y la entrada en vigencia del Acuerdo de Promoción Comercial con los Estados Unidos de América se identificaron ciertos errores formales en el cronograma de desgravación de ciertas mercancías industriales incluido en el artículo 8 y 13 del Decreto y en la información mínima que debe contener el certificado de origen para efectos de hacer una solicitud de trato preferencial, contenida en el literal e) del artículo 67 del mismo. El presente decreto busca corregir dichos errores y sentar la regla de primacía de lo dispuesto en el Acuerdo sobre lo contenido en los decretos de implementación.

- Lista de Desgravación agrícola. Artículo 27
- Lista de desgravación industrial. Artículo 13
- Correlativa – Listas de Desgravación

Decreto 0731 de 2012 - Medidas de Salvaguardia Textil
Decreto 0732 de 2012 - Modificación del Decreto 2685 de 1999
Decreto 0733 de 2012 - Transparencia en la solicitud de registros sanitarios y evaluaciones farmacológicas
Decreto 0735 de 2012 - Prohibición para el ingreso a Colombia de aves provenientes de zonas que hayan registrado influenza aviar
Diario Oficial: Ley 1518 de 2012 – Aprobatoria del Convenio UPOV 1991, Ley 1519 de 2012 – Aprobatoria del Tratado de Bruselas, Ley 1520 de 2012 – Ley de implementación del TLC; Publicación de decretos 0727 a 0735 de 2012.
Resolución 30 de 2012 - DIAN Valoración de Productos Digitales
Circular 11 Abril de 2012 - MinAmbiente Oportunidades de Participación al Público
Circular 17 de 2012 - MinTrabajo Oportunidades de Participación al Público
Circular 12 de 2012 - MinHacienda Decretos y Resoluciones en Servicios Financieros
15. Circular 13 de 2012 - MinHacienda Decretos y Resoluciones en Servicios Financieros
Canje de Notas - 15 de Abril de 2012
Circular 23 de 2012 - DIAN
Modelo sugerido certificado de origen - DIAN (Importación, Exportación)
Decreto 993 de 2012 - Ministerio de Relaciones Exteriores. Decreto de Promulgación del TLC
Artículo 40 de la Ley 1607 del 26 de diciembre de 2012 - “Por la cual se expiden

normas en materia tributaria y se dictan otras disposiciones”, implementó el literal g) del artículo 5.7 del TLC suscrito con Estados Unidos.

El Consejo Directivo de Comercio Exterior del Incomex (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo) en 1.991, liberó la importación de un alto porcentaje de maquinaria usada que no cuenta con producción nacional y que es básica para el desarrollo del sector agropecuario, la industria manufacturera y aeronáutica. Sin necesidad de acudir a las autoridades de comercio exterior, los empresarios podrán traer del máquinas de coser, tractores, combinadas, buldózers, mezcladoras de arena, criadoras avícolas y hasta aviones de segunda.

2.2.2 ¿Cómo importar en Colombia?

2.2.2.1 Ubicación de la subpartida arancelaria: Para localizar la subpartida arancelaria de su producto tiene dos opciones: 1) A través del arancel de aduanas y/o 2) Con la ayuda informal que le brinda el Centro de Información. (Es importante aclarar que la DIAN es el único ente autorizado para determinar la clasificación arancelaria, según el Decreto 2685/99 Art.236 y la Resolución 4240/00 Art. 154 al 157 de la DIAN – División de Arancel. Tel. 6-079999 Ext. 2128/2129. Costo: Medio Salario Mínimo Legal Mensual).

2.2.2.2 Registro como importador: Registro como importador ante la Cámara de Comercio. El Gobierno Nacional ha expedido el Decreto 2788 del 31 de agosto de 2004 de Min hacienda, por el cual se reglamenta el Registro Único Tributario (RUT), el cual se constituye como el nuevo y único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN. Para adelantar actividades de importación, se debe tramitar el registro especificando esta actividad (casilla 54 y 55).

2.2.2.3 Identificación del producto: Verifique la subpartida arancelaria del producto a importar para saber los tributos aduaneros (gravamen arancelario e impuesto sobre las ventas, IVA) y demás requisitos para su importación.

a) Consulte el Arancel de Aduanas para verificar si el producto a importar está sujeto a vistos buenos e inscripciones previas ante entidades como ICA, INVIMA,
b) Ministerio de Minas, Ministerio de Ambiente-ANLA, Ministerio de Transporte, Ministerio de Agricultura, Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, Superintendencia de Industria y Comercio, Agencia Nacional Minera, AUNAP entre otras.

En caso de que su producto no esté sujeto a ningún requisito previo no se requiere la autorización de registro de importación.

c) Si su actividad es el comercio de bienes debe estar inscrito en la Cámara de Comercio y solicitar el Registro Único Tributario (RUT), en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN, para solicitar el Número de Identificación Tributaria NIT, en Bogotá en la Calle 75 # 15-43 (Personas Naturales) o en la Carrera 6 # 15-32 (Personas Jurídicas).

2.2.2.4 Trámite ante el ministerio de comercio, industria y turismo: en caso de requerirse registro de importación Este procedimiento se hace únicamente por medio electrónico por medio de la web: www.vuce.gov.co

Para Importación de bienes cuyo valor sea Mayor a USD1.000:

- a) Se debe adquirir Certificado o Firma Digital ante www.certicamara.com y/o www.gse.com.co, luego entrar a www.vuce.gov.co por el link: Registro de Usuarios y obtener el usuario y contraseña.
- b) Ingresar a www.vuce.gov.co por el link: Ayuda / Importaciones y allí descargar los programas y manuales de uso.
- c) Diligenciar el Registro de Importación en línea en www.vuce.gov.co, ingresando por el módulo de Importaciones, se debe realizar el correspondiente pago vía electrónica. El valor del Registro de Importación por cada 1800 caracteres es de \$30.000.

Para Importación de bienes cuyo valor sea Menor a USD1.000:

- a) Inscripción en el grupo Operativo, Calle 28 # 13 A 15 Local 3, con Cámara de Comercio y RUT
- b) Firma de Condiciones de Uso en el grupo operativo. A través de correo electrónico se asigna un usuario y una contraseña.
- c) Elaboración del registro de importación a través del Sistema VUCE, en www.vuce.gov.co
- d) Pago de Registro de Importación electrónica.

Nota: El Importador que utilice AGENCIA DE ADUANAS o Apoderado Especial para diligenciar el Registro de Importación, deberá darle un poder firmado y el formato Condiciones de Uso VUCE y enviárselo a esta empresa o persona para que lo registre en VUCE y el sistema lo habilite, para hacer los registros de importación.

Para aquellas empresas o personas que tengan firma digital y quieran llevar base de datos de los registros realizados, pueden adquirir el aplicativo VUCE en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo que facilitará la transferencia de datos, por un valor de tres SMLMV.

2.2.2.5 Procedimiento cambiario en las importaciones: El Régimen Cambiario establece la obligación de canalizar el pago a través de los intermediarios del mercado cambiario autorizados por la ley (bancos comerciales,

corporaciones financieras, etc.). El importador debe girar al exterior las divisas correspondientes al pago de la importación, previo el diligenciamiento del formulario DECLARACIÓN DE CAMBIO No.1

Otros tramites:

Verifique los términos de negociación internacional (INCOTERMS) y si le corresponde pagar el valor del transporte internacional, contrate la empresa transportadora con la que se definirán dichos costos para el traslado de la mercancía hasta el puerto colombiano que más convenga y a la cual se podrá dar indicación sobre el Depósito de Aduanas, en el que se desea que se almacene la mercancía mientras se nacionaliza.

2.2.2.6 Proceso de nacionalización: Una vez se encuentre la mercancía en Colombia en el Depósito Aduanero, se recomienda solicitar autorización para realizar una pre-inspección con anterioridad a la presentación de la Declaración de Importación y demás documentos, esto cuando surjan dudas acerca de la descripción, números de serie o identificación o cantidad.

Si el valor de la Importación es igual o superior a USD5.000, se debe diligenciar la DECLARACIÓN ANDINA DEL VALOR EN ADUANA. Este es un documento soporte de la Declaración de Importación, el cual determina el valor en Aduanas (Base para el pago de los Tributos Aduaneros) de las mercancías objeto de Importación y especifica los gastos causados en dicha operación.

La liquidación de tributos Aduaneros (Gravamen Arancelario e IVA), se hace a través de la DECLARACIÓN DE IMPORTACIÓN, el pago de estos impuestos se realiza ante los intermediarios financieros, en las aduanas en donde opera el Sistema Informático Siglo XXI, los formularios se hacen por medio electrónico.

Según el Estatuto Aduanero (Decreto 2685/99) podrán actuar directamente ante la DIAN:

- Las personas Jurídicas que realicen importaciones que individualmente no superen el valor FOB de mil dólares americanos (USD1.000), quienes actuarán de manera personal y directa a través de su representante legal o apoderado.
- Las personas naturales que realicen importaciones que individualmente no superen el valor FOB de mil dólares americanos (USD1.000), quienes deberán actuar de manera personal y directa.
- Los viajeros en los despachos de sus equipajes.

NOTA: Cuando se trate de importaciones cuyos montos sean superiores a mil dólares americanos (USD1.000), se debe contratar los servicios de una agencia de aduanas, para que realice este proceso.

Para el levante o retiro de la mercancía, una vez cancelados los tributos

aduaneros, debe dirigirse al Depósito Habilitado de Aduanas donde se encuentre la mercancía y presentar los siguientes documentos, los cuales serán revisados por un funcionario de la Aduana respectiva, y que deberán conservarse por un término de cinco años como mínimo:

Cuadro 1. Documentos de Importación

I. Factura comercial	II. Lista de Empaque
III. Registro o Licencia de Importación, si se requiere.	IV. Certificado de Origen (Según el producto y el Origen)
V. Declaración de Importación	VI. Documento de Transporte (Guía Aérea – Conocimiento de Embarque)
VII. Declaración Andina del Valor en Aduana, Si se requiere	VIII. Otros certificados o vistos buenos, si se requieren.

Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

El sistema informático aduanero determina si podrá efectuarse levante automático o si se requiere inspección física de la mercancía. En el primer caso, podrá retirar la mercancía una vez sea autorizado por el Depósito o Funcionario Aduanero, en el segundo caso el inspector de la DIAN verificará la concordancia de lo declarado en los documentos con la mercancía para la cual se solicita autorización de levante.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

AGRICULTURA: Conjunto de actividades y conocimientos desarrollados por el hombre, destinados a cultivar la tierra y cuya finalidad es obtener productos vegetales (como verduras, frutos, granos y pastos) para la alimentación del ser humano y del ganado.

ARANCEL: Un arancel es el tributo que se aplica a los bienes, que son objeto de importación

BIOCOMBUSTIBLE: Los biocombustibles son combustibles de origen biológico obtenido de manera renovable a partir de restos orgánicos. Estos restos orgánicos proceden habitualmente del azúcar, trigo, maíz o semillas oleaginosas.

COMPETITIVIDAD: se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijado un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijada una cierta calidad.

COSTOS: es el valor monetario de los consumos de factores que supone el ejercicio de una actividad económica destinada a la producción de un bien o servicio.

DEMANDA: se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de

mercado).

ENTORNO: El entorno empresarial hace referencia a los factores externos a la empresa que influye en la empresa y condicionan su actividad.

ESTRATEGIA: Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión

GRAVAMEN: es la tasa, fija o variable y expresada en forma de coeficiente o porcentaje, que, aplicada a la base imponible, da como resultado la cuota tributaria.

IMPLEMENTO AGRICOLA: Las herramientas agrícolas, también denominadas aperos de labranza o aperos agrícolas, son utensilios o instrumentos usados en la agricultura

INVERSIÓN: es el acto mediante el cual se invierten ciertos bienes con el ánimo de obtener unos ingresos o rentas a lo largo del tiempo. La inversión se refiere al empleo de un capital en algún tipo de actividad o negocio, con el objetivo de incrementarlo

LOGÍSTICA: conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución.

MACROECONOMIA: La **macroeconomía** es la parte de la teoría económica que se encarga del estudio general de la economía, mediante el análisis de las variables agregadas como el monto total de bienes y servicios producidos, el total de los ingresos, el nivel de empleo, de recursos productivos, la balanza de pagos, el tipo de cambio y el comportamiento general de los precios.

MARCA: Una marca es una identificación comercial primordial y/o el conjunto de varios identificadores con los que se relaciona y ofrece un producto o servicio en el mercado.

OFERTA: aquella cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a los distintos precios del mercado.

PLAN: suele referirse a un programa o procedimiento para conseguir un determinado objetivo

PRODUCTIVIDAD: es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

RÉGIMEN:

Conjunto de normas o reglas que dirigen o gobiernan una cosa, o que definen la administración de un estado o de una entidad.

REMANUFACTURACION: contempla el análisis al Ciento por Ciento de los elementos constitutivos, probando cada uno de ellos, estén o no Defectuosos. Se Reemplaza todo lo defectuoso, piezas no satisfactorias y los elementos críticos al 100%

REPOTENCIAR: Comunicar fuerza o energía a una cosa o incrementar la que ya tiene

REVALUACIÓN: Apreciación de una moneda local frente a una extranjera

SEGMENTO: un grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto determinado de esfuerzos.

SUBPARTIDA: Código que identifica un bien con el fin de categorizar la

mercancía en el momento de realizar operaciones de comercio exterior.

SECTOR: hace referencia a la parte *seccionada* o cortada de un todo. En economía hace referencia a cualquiera de las partes de la actividad económica,

TECNOLOGÍA: es el conjunto de conocimientos técnicos científicamente ordenados que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de la humanidad.

TRACTOR: Vehículo automóvil con motor de mucha potencia y con grandes ruedas que se adhieren fuertemente al terreno, que se utiliza para el trabajo agrícola o para remolcar algo.

TRIBUTOS: son ingresos públicos de Derecho público que consisten en prestaciones pecuniarias obligatorias, impuestas unilateralmente por el Estado, exigidas por una administración pública como consecuencia de la realización del hecho imponible al que la ley vincule en el deber de contribuir.

2.4 MARCO CONTEXTUAL

Este proyecto se desarrollará en Tuluá, municipio del Valle del Cauca en Colombia. Ubicado en una subregión del departamento, llamada Centro del Valle del Cauca. Motor comercial, demográfico, cultural, industrial, financiero y agropecuario del centro-norte del Departamento. Es el cuarto municipio más poblado del Valle del Cauca. Tuluá se encuentra aproximadamente a 90 km de Cali, en la rivera del río homónimo que cruza el casco urbano en sentido sur-norte. Su extensa área rural abarca desde la planicie del Valle. Desde el punto de vista de las coordenadas geográficas, Tuluá se encuentra a 4° 05' de latitud norte y 76° 12' de longitud occidental.

El Municipio de Tuluá está ubicado en la zona Centro del Departamento Del Valle del Cauca a 102 km. De Cali, a 172 km de Buenaventura y a 24 km de Buga. Es atravesado de sur a norte por el río Tuluá. Geográficamente el núcleo urbano se encuentra enclavado en el valle que conforman los ríos Tuluá y Morales. Pero su territorio jurisdiccional es amplio y abarca numerosos pisos térmicos.

Su influencia socioeconómica se extiende sobre las localidades vecinas de Andalucía, Bugalagrande, Bolívar, Riofrío, Roldanillo, Trujillo, Zarzal, Sevilla, Buga, San Pedro y otras cuya población total asciende a 600.000 habitantes según el DANE, (Proyección ajustada al censo de 2005).

El Municipio de Tuluá ocupa una territorio de 910.55 km² (91.055 ha) de los cuales el 98,78% equivale al área rural y el 1,22% equivale al área urbana; a una altura promedio de 973 metros sobre el nivel del mar y temperatura media de 24 °C en la zona Urbana.

La economía de la ciudad se basa en la agricultura, la ganadería, la industrial. También, el comercio de la ciudad provee a algunos municipios vecinos. En su territorio se encuentra, minerales como oro, plata, yeso y caolín. El agro se destaca por ser de intensidad y una industria desarrollada en diversos renglones económicos. En esta ciudad se concentran todos los sectores económicos. Fortalecen su actividad su parque industrial y las terminales aéreas y terrestres.

El municipio está favorecido por poseer variedad de climas, desde los 10 °C de la zona cordillerana hasta los 2 de la zona plana. En la cordillera, a una altura de 4.000 metros sobre el nivel del mar (Barragán y Santa Lucía), se produce trigo, cebada y papa. En el clima medio, café, maíz, frijol, hortalizas y toda clase de frutas y en la parte plana. En la zona cálida, caña de azúcar, maíz, cacao, plátano, arroz, tabaco, algodón, soya, millo, ajonjolí y pastos. El municipio cuenta con varias razas de ganadería, como son: La Holstein, La Normando y La Cebú, éstas localizadas en la zona montañosa.

La ciudad cuenta con un ingenio productor de azúcar sulfatada y de derivados de la caña de azúcar y panelera, una industria productora de harina de diversos cereales, una empresa productora de levaduras. Son también relevantes la producción de derivados de productos frutícolas y la exportación de estos, además de la mediana empresa ligada a la producción y exportación del lulo, y frutos del bosque además de la industria de los cítricos. Las industrias productoras de servicio son diversas y de características PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) que se dedican básicamente a la satisfacción de la demanda interna de la ciudad produciendo textiles, marroquinería, calzado, alimentos procesados y transporte un gran número de estas realizan exportaciones de sus productos.

El proyecto se va a desarrollar inicialmente en Los Ángeles, Estados Unidos ya que en esta ciudad es donde más demanda hay de los tractores marca Kubota, será en este Estado donde lleve a cabo la compra de este tipo de maquinaria agrícola, para luego proceder a realizar la importación a la ciudad de Tuluá, donde se encuentra ubicada la empresa Trato Repuestos , en esta empresa se contará con un equipo especializado para efectuar la debida remanufacturados de estos y así venderlos en el territorio nacional colombiano a las personas que se desempeñan en el sector agro y necesitan de maquinaria de calidad y económica, pero no cuentan con los recursos suficientes para adquirir tractores nuevos.

2.5 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En la búsqueda de información de fuentes secundarias no se encontraron investigaciones directamente relacionadas con el tema objeto de estudio, pero si se logró obtener alguna información, a través de algunos artículos de internet.

2.6 HIPOTESIS

La elaboración de un plan importador de tractores marca kubota de los Ángeles, Estados Unidos hasta Tuluá, Valle del Cauca por la empresa Tracto Repuestos y Servicios para ser repotencializados, permitirá atender la demanda del mercado, y generar competitividad en el agro colombiano.

Se trata de una hipótesis de primer grado, ya que describe la oportunidad para generar competitividad en el agro colombiano, que brinda la importación de tractores agrícolas, y ello se convierte en una oportunidad para la empresa Tracto Repuestos y Servicios de crecimiento en el mercado.

2.7 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

- La elaboración de un plan importador de tractores marca Kubota
- La demanda del mercado
- La competitividad en el agro colombiano

3. METODOLOGÍA

3.1 TIPO DE ESTUDIO

Investigación cuantitativa analítica, basada en información real y objetiva, se desarrolla el trabajo de investigación por medio de bases de información que nos permita llevar a cabo la importación del producto

3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de esta investigación se emplea el método deductivo puesto que a partir de situaciones que se presentan en el agro en el valle del Cauca y Colombia y del mercado de los tractores se elaborará un plan importador de una empresa, como es el de Tracto Repuestos y Servicios. El enfoque es cuantitativo, ya que representa un conjunto de pasos de manera secuencial que necesitan ser probados mediante la recolección de datos, con el fin de determinar la demanda y necesidades de los clientes, el monto de los recursos financieros requeridos determinando la viabilidad financiera del plan de importación y remanufacturación de los tractores

El tipo de estudio de esta investigación es exploratorio, ya que es un tema que poco ha sido poco estudiado y descriptivo puesto que se evidenciarán los hechos como son observados, y se describirá todo el proceso desde que se busca el tractor que se va a comprar en Los Ángeles, hasta cuando se repotencializa y queda listo para ser vendido en el territorio Colombiano.

3.3 DISEÑO DE TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de la información se emplearán fuentes primarias y secundarias como base del proceso de investigación.

Al comienzo del estudio se utilizarán las fuentes secundarias, ya que mucha de la información recopilada se obtuvo de artículos, libros digitales de internet, y libros de economía internacional, planeación, ventaja competitiva y negocios internacionales

La fuente principal fuente primaria que se utilizará será la encuesta, aplicada para determinar la demanda potencial y conocer las necesidades de los clientes que emplean tractores en su actividad económica en una población de 23 empresarios agrícolas en el municipio de Tuluá Valle.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.

Para hallar el tamaño de la muestra de los clientes potenciales de tractores agrícolas en la ciudad de Tuluá Valle, se utilizará un tipo de muestreo aleatorio simple, representado en la siguiente Formula:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

$$n_0 = \frac{Z^2 S^2}{e^2}$$

n =	$\frac{384,16}{1+384,16}$	=	$\frac{384,16}{8,6832}$	22	Familias
	23				
n0 =	$\frac{(196)^2(0,5)^2}{(0,05)^2}$	=	$\frac{3,8416 * 0,25}{0,0025}$	=	384,16

Z = Margen de confiabilidad = 95% (que corresponde al 1.96 desviaciones estandar.

S =Desviacion estandar = 0.5

e =Error de estimación 5%

N = Población = 23 empresarios

N0 = Primera aproximación (nuestra si, N fuera infinito

N = Tamaño de la muestra

Se aplicara la fórmula de muestreo aleatorio simple encuestando a población objetivo (23 empresarios) del sector agrícola, con un error de estimación del 5% y una desviación estándar de 0.5, estimándose la aplicación de 22 encuestas del total de la población, cuyo margen de confiabilidad es del 95%

3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS

Para el análisis de las encuestas de demanda, se buscará analizar el perfil del encuestado, características del producto, nivel de producción y análisis de precios, frecuencia de compra, motivaciones de compra, etc.- Posteriormente estas se tabularán y graficarán a fin de ser analizadas para sacar conclusiones pertinentes a la importación de los tractores.

4. ANÁLISIS DEL MERCADO

4.1 ANALISIS DEL SECTOR

En Colombia hay condiciones muy favorables para la importación de tractores y maquinaria agrícola. Por ejemplo, el arancel para los tractores es cero y su compra está excluida del pago de IVA. Para los implementos agrícolas, como los arados y las sembradoras, se paga un IVA del 5 por ciento y el arancel está entre el 5 y el 10 por ciento. Hay otro tipo de máquinas que están excluidas del pago del IVA y el arancel es cero.

Además de ello, para la adquisición de maquinaria agrícola se puede acceder a líneas de crédito especiales y, a través del Incentivo para la Capitalización Rural (ICR), se otorga un subsidio a la compra de dicha maquinaria.

A pesar de todas estas medidas que favorecen y estimulan la importación y la compra de maquinaria agrícola, el país se caracteriza por ser, entre las principales naciones de América Latina, el que menos compras hace al año.

En 2011, las compras de tractores en Colombia estuvieron cerca de las 2.000 unidades. Para el mismo período, las de Chile alcanzaron 3.000 unidades; las de Argentina, 5.700 y las de Brasil, 53.000.

La baja incorporación de nuevas unidades al parque de tractores ha llevado a que este sea inferior al que tiene un país con menor área agrícola, como es Venezuela.

Todo esto hace que Colombia se caracterice en la región por el alto grado de atraso y obsolescencia del stock de tractores y maquinaria agrícola. Según Fedearroz, en 2007, en los Llanos Orientales, de un total de 1.304 tractores que se utilizaban para las labores del cultivo, el 44,5 por ciento era obsoleto, el 16 por ciento estaba a punto de terminar su vida útil y sólo el 31,7 por ciento correspondía a tractores nuevos

Algunos analistas consideran que entre los factores que explican esta situación se encuentran el tamaño de los predios, la falta de capital de los productores y la ausencia de una política de reposición, pese a las condiciones fijadas por el gobierno en créditos y subsidios.

En créditos, los desembolsos por ejemplo, a través del fondo para el financiamiento del sector agropecuario (Finagro) hasta el cuarto mes del 2014, sumaron \$ 48.833 millones. En subsidios, como el Incentivo a la Capitalización (ICR) se presupuestaron \$310.000 millones, de los cuales \$62.000 millones se

destinaron a los medianos productores.

4.2 MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Rivalidad entre competidores

Los tratados de libre comercio incentiva a productores mejorar su productividad y competitividad, motivo por el cual adquieren innovaciones y tecnologías que garanticen más y mejores cosechas con los debidos rendimientos. Por otro lado, la maquinaria agrícola debe tener en Colombia unos 20 años de obsolescencia y eso da un gran espacio para la renovación nuestro país, que era un mercado de unos 400 tractores al año, empezó a crecer y en los próximos años se venderán entre 4.000 y 5.000. Para los próximos 12 años, Colombia va a estar importando 50.000 tractores agrícolas, lo que está permitiendo la entrada de nuevas empresas en el mercado, como es el caso de la firma italiana SAME. El mercado de los tractores está dominado por marcas reconocidas, tales como FORD, JOHN DEERE Y CASE NEW HOLLAND, entre otras. En el mercado de los tractores usados que son remanufacturados no existen competidores como tales, sino pequeños talleres que hacen arreglos superficiales y venden a un menor precio, pero que no compiten con Tracto Repuestos y Servicios en calidad, servicio postventa y garantía.

La publicidad y marketing, hace que se demanden los productos de la competencia que el de Tracto Repuestos y Servicios.

Amenaza de ingreso

Existe como barrera de ingreso la diferenciación de tractores, ya que las empresas establecidas tienen identificación de marca y lealtad entre los clientes, debido a la publicidad y el marketing, esto hace que el cliente se interese más en la competencia que en los productos (tractores) de empresas que ingresan, obligando a las empresas a realizar gastos para superar la lealtad de los clientes.

Amenaza de productos sustitutos:

El principal sustituto de los tractores son los camiones, los bulldozer, y las mulas, que cuentan con características similares.

El poder de negociación de los proveedores:

Los tractores usados marca Kubota pueden obtenerse en el mercado internacional con relativa facilidad, ya que existen distribuidores no solo en Estados Unidos, sino también en otros países. Debido a los tratados de libre comercio, se adquieren a precios competitivos, los cuales se incrementan por los costos de importación, los insumos y servicios para la remanufacturaación.

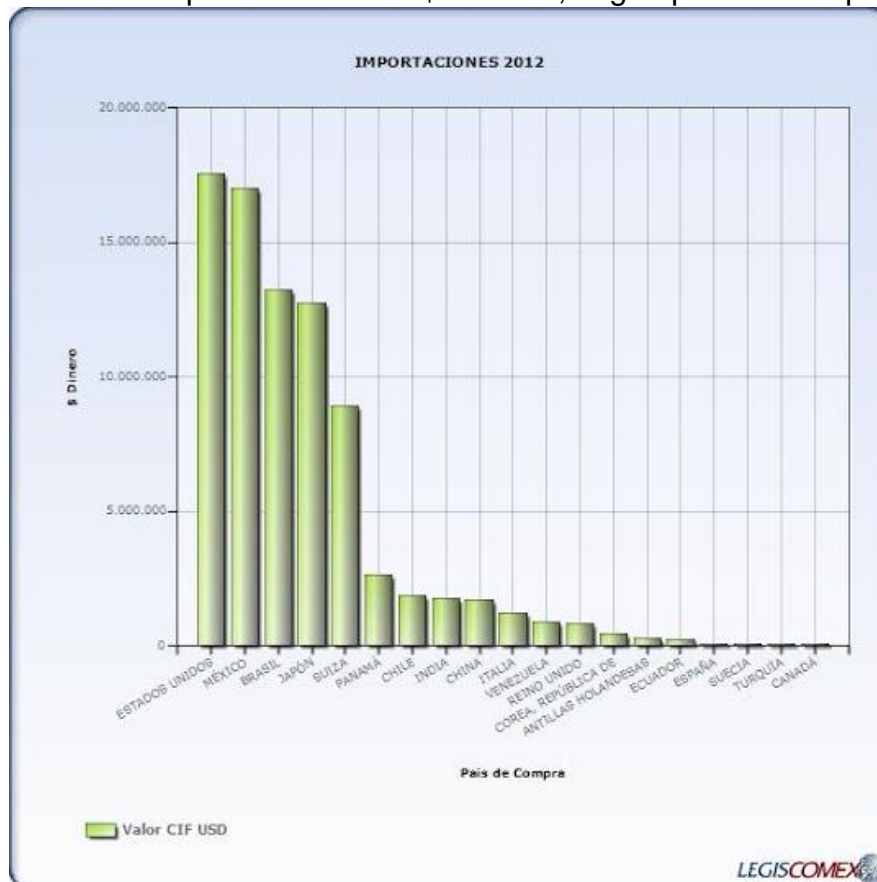
El poder de negociación de los clientes:

Los clientes demandan productos de calidad, que sean innovadores, tecnológicos y eficientes.

4.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Colombia, al igual que el resto de países latinoamericanos, con excepción de Brasil, es un importador neto de maquinaria agrícola, incluyendo tractores. Las importaciones del país se hacen principalmente de EE UU, México, Brasil, Japón y Suiza, seguido en menor escala de Panamá, Chile, India, China e Italia, tal como se observa en la gráfica 1. Durante el 2012, el valor CIF Us de las importaciones compradas a EEUU y México superaron los Us\$15.000.000, mientras que las de Brasil y Japón estuvieron por encima de los Us\$10.000.000. Las compras de tractores a Suiza se situaron un poco por debajo de los Us\$10.000.000. Las compras a Panamá estuvieron por debajo de los Us\$5.000.000. (gráfica 2)

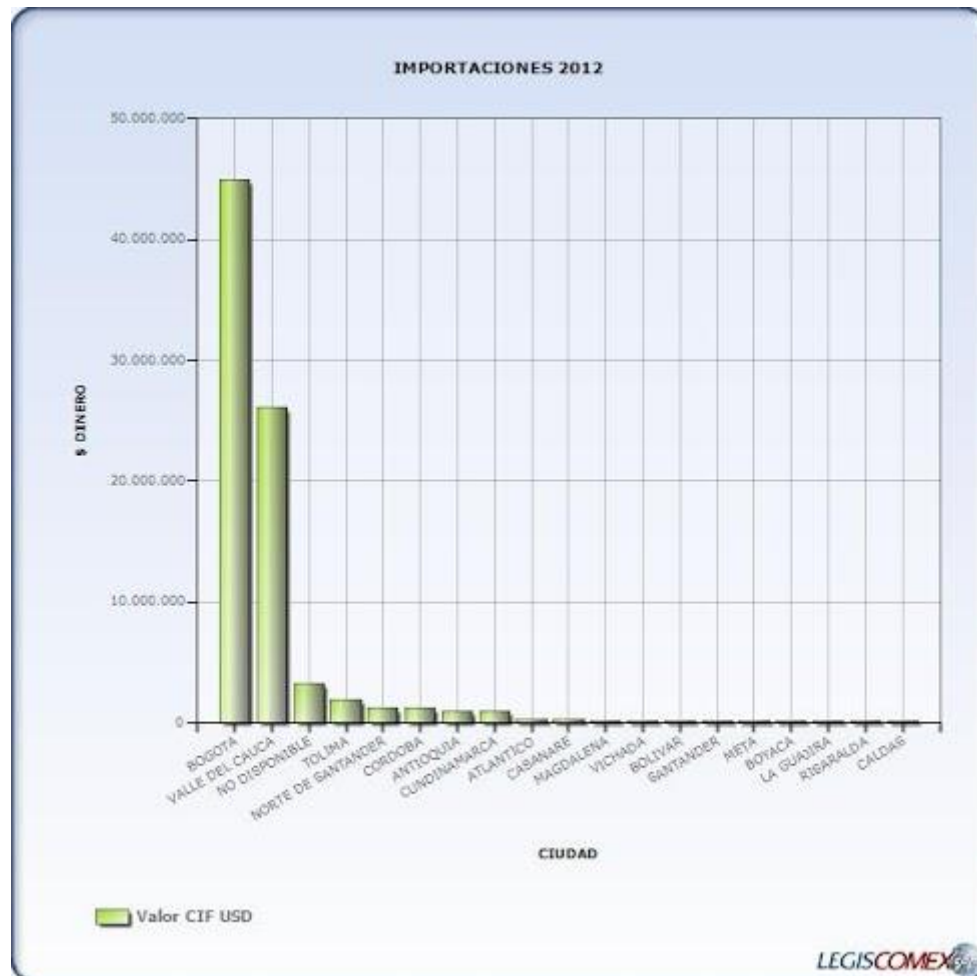
Gráfica 1. Importaciones CIF \$Us 2012, según país de compra



Fuente: Legiscomex

Los departamentos que realizaron las mayores importaciones en Colombia durante el 2012, fueron principalmente Bogotá y el Valle del Cauca, le siguieron Tolima, Norte de Santander, Córdoba, Antioquía, Cundinamarca y Atlántico respectivamente. Las compras de tractores realizadas por Bogotá superaron los Us\$ 40 millones, mientras que el Valle del Cauca los Us\$25 millones. Por su parte, el departamento del Tolima realizó importaciones por menos de Us\$5 millones (g

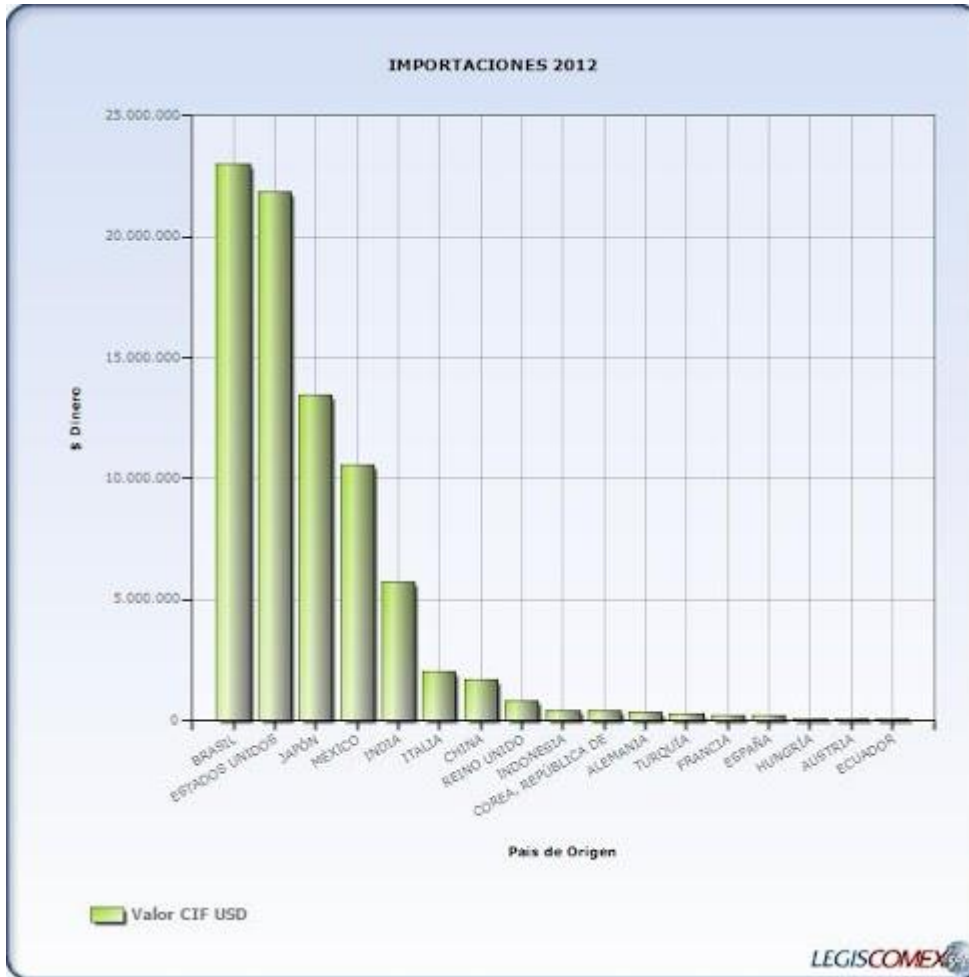
Gráfica 2. Departamentos de destino de importaciones 2012



Fuente: Legiscomex

Durante el 2012, los países de origen de las mayores importaciones de tractores hacia Colombia, fueron principalmente Brasil, Estados Unidos y Japón, seguido de México, India, China, Italia, Reino Unido. Le siguieron en orden de importancia Indonesia, Corea, Alemania, Turquía, Francia, España, Hungría, Austria y Ecuador respectivamente. (gráfica 3).

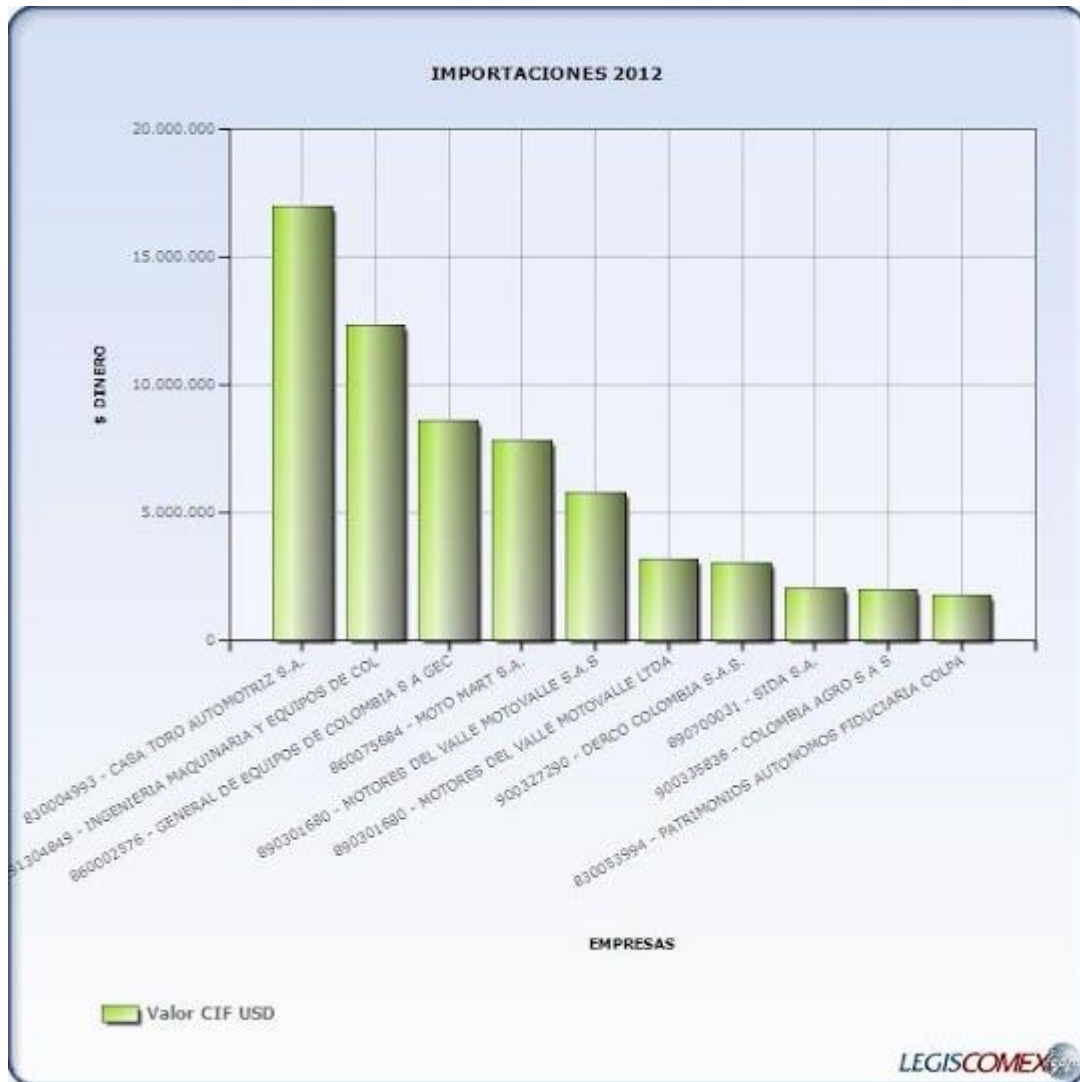
Gráfica 3. Importaciones 2012, según país de origen



Fuente: Legiscomex

Las empresas que realizaron las mayores importaciones de tractores durante el 2012, en orden de importancia fueron Casa Toro Automotriz S.A, Ingeniería Maquinaria y Equipo de Colombia, Central de Equipos de Colombia S.A. Moto Mart S.A, Motores del Valle Motovalle y Derco Colombia S.A.S. También realizaron importaciones, aunque en menor proporción, Sida S.A, Colombia Agro S.A.S y Patrimonios Autónomod Fiduciaria Colpatria (gráfica 4).

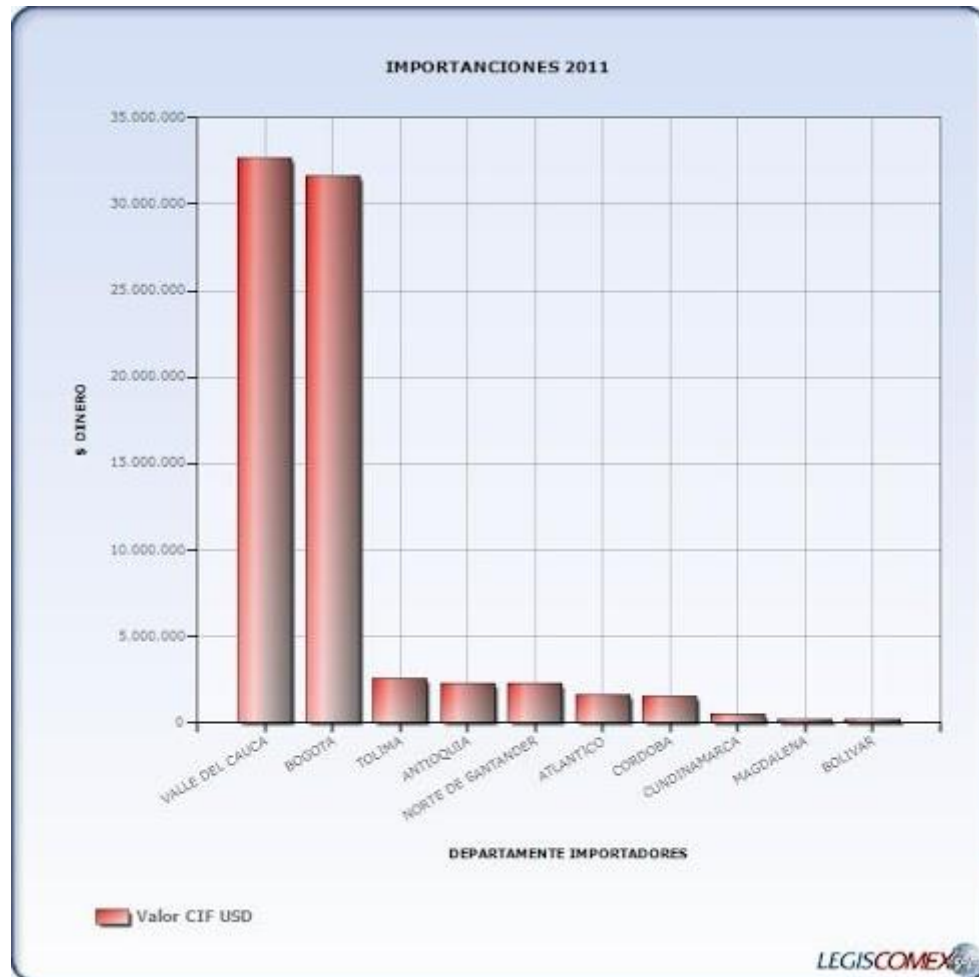
Gráfica 4. Empresas importadoras 2012



Fuente: Legiscomex

Los departamentos que realizaron las mayores importaciones en Colombia durante el 2011, fueron principalmente el Valle del Cauca y Bogotá, le siguieron Tolima, Antioquía, Norte de Santander, Atlántico, Córdoba, Cundinamarca, Magdalena y Bolívar respectivamente. Las compras de tractores realizadas por el Valle del Cauca y Bogotá, superaron un valor CIF de Us \$ 30 millones, mientras que el resto de departamentos importaron tractores por un valor CIF de Us\$1.5 millones. Comparando las cifras del 2012 con las del 2011, se observa un aumento del 33% de las importaciones del Valle del Cauca y Bogotá entre el 2011 y el 2012 (gráfica 5).

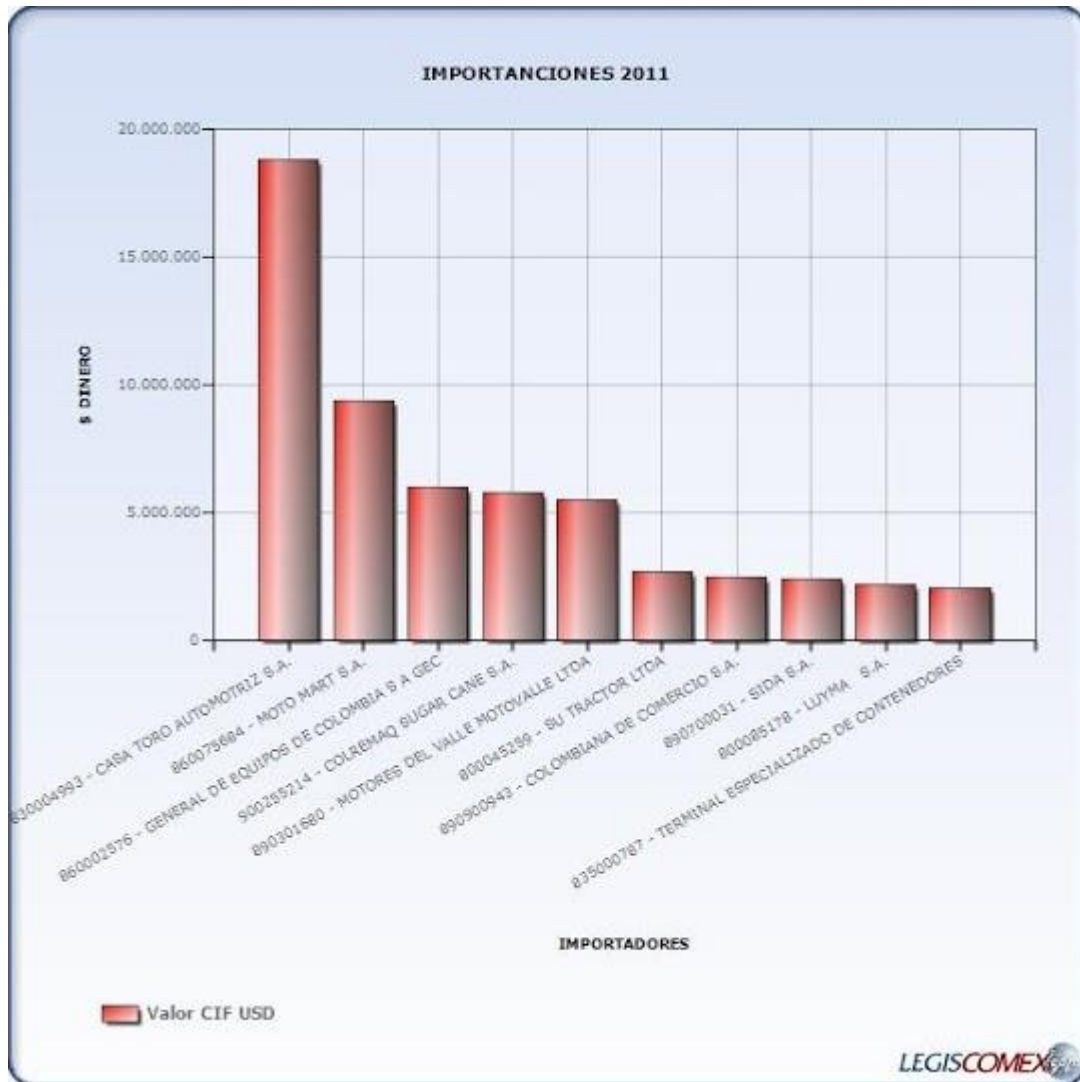
Gráfica 5. Departamentos de destino de importaciones 2011



Fuente: Legiscomex

Las empresas que realizaron las mayores importaciones de tractores durante el 2011, en orden de importancia fueron Casa Toro Automotriz S.A, Moto Mart S.A, Central de Equipos de Colombia S.A, Colremag Sugar Cane S.A, Ingeniería Motores del Valle Motovalle, Su tractor Ltda. También realizaron importaciones, aunque en menor proporción Colombiana de Comercio S.A. Sida S.A, Luyma S.A, y el terminal especializado de Contenedores (gráfica 6).

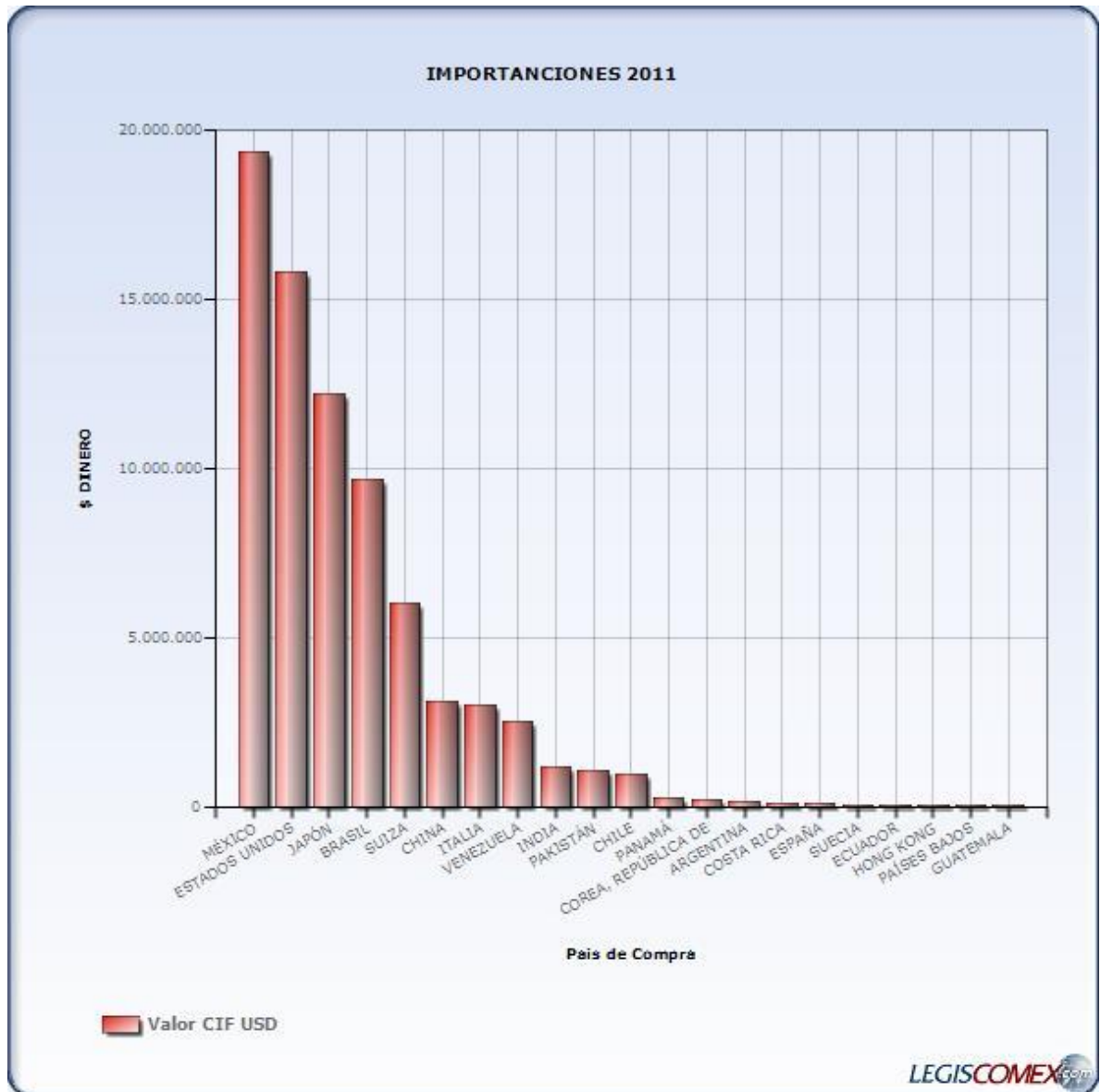
Gráfica 6. Empresas Importadoras del 2011



Fuente: Legiscomex

Durante el 2011, los países a los que más se les compraron tractores en orden de importancia fueron: México, Estados Unidos, Japón, Brasil, y Suiza. Le siguieron en orden de importancia China, Italia y Venezuela. Hubo otros países a los que también se le compraron tractores, pero en una menor proporción, tal es el caso de Panamá, Corea, Argentina y Costa Rica (gráfica 7).

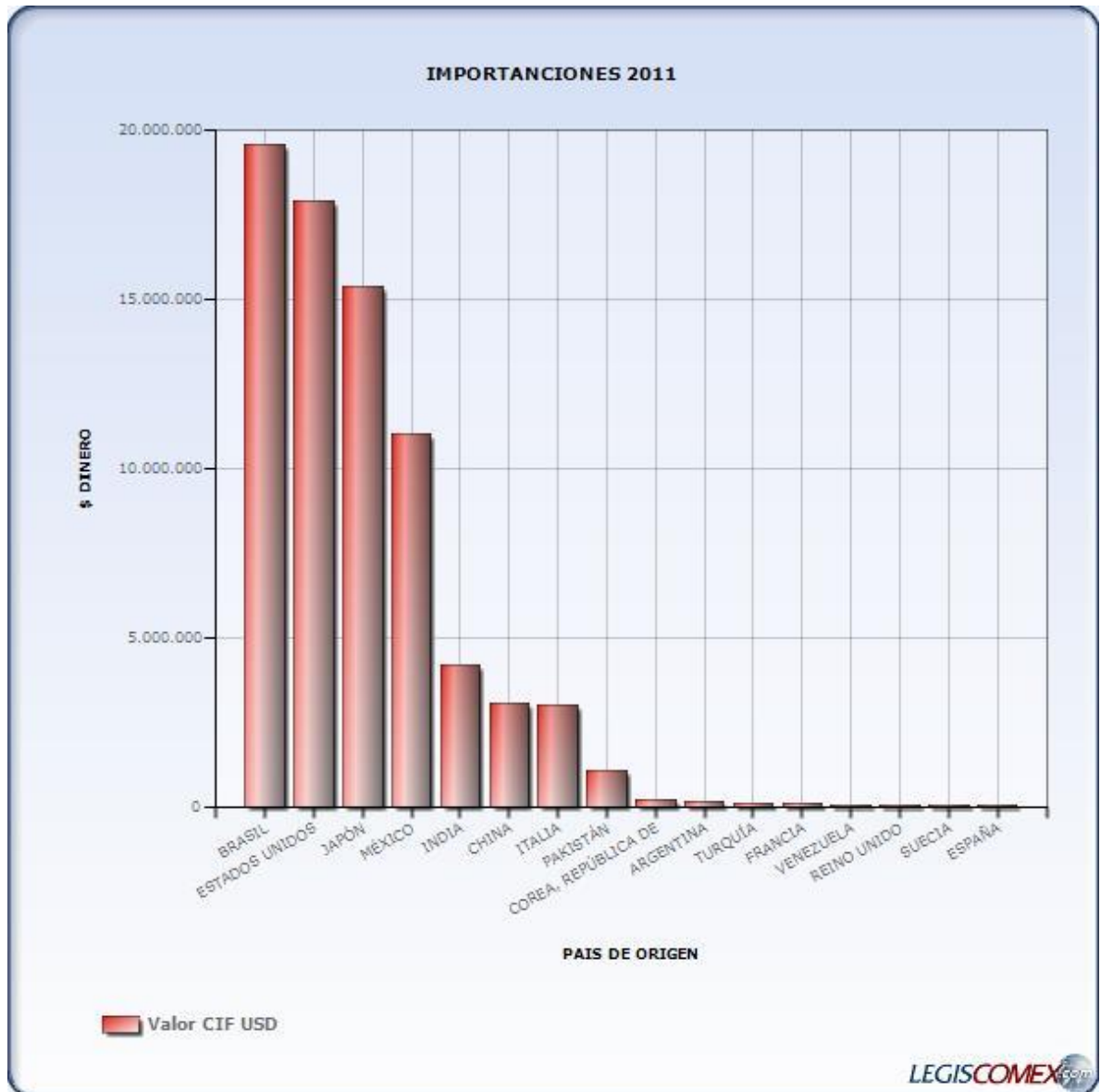
Gráfica 7. Importaciones 2011, según país de compra



Fuente: Legiscomex

Durante el 2011, los países de origen de las mayores importaciones de tractores hacia Colombia, fueron principalmente Brasil, Estados Unidos y Japón, seguido de México, India, China, Italia, y Pakistan respectivamente. También hubo importaciones originarias de Corea, Argentina, Turquía, Francia, Venezuela, Reino Unido, Suecia y España en menor escala (gráfica 8).

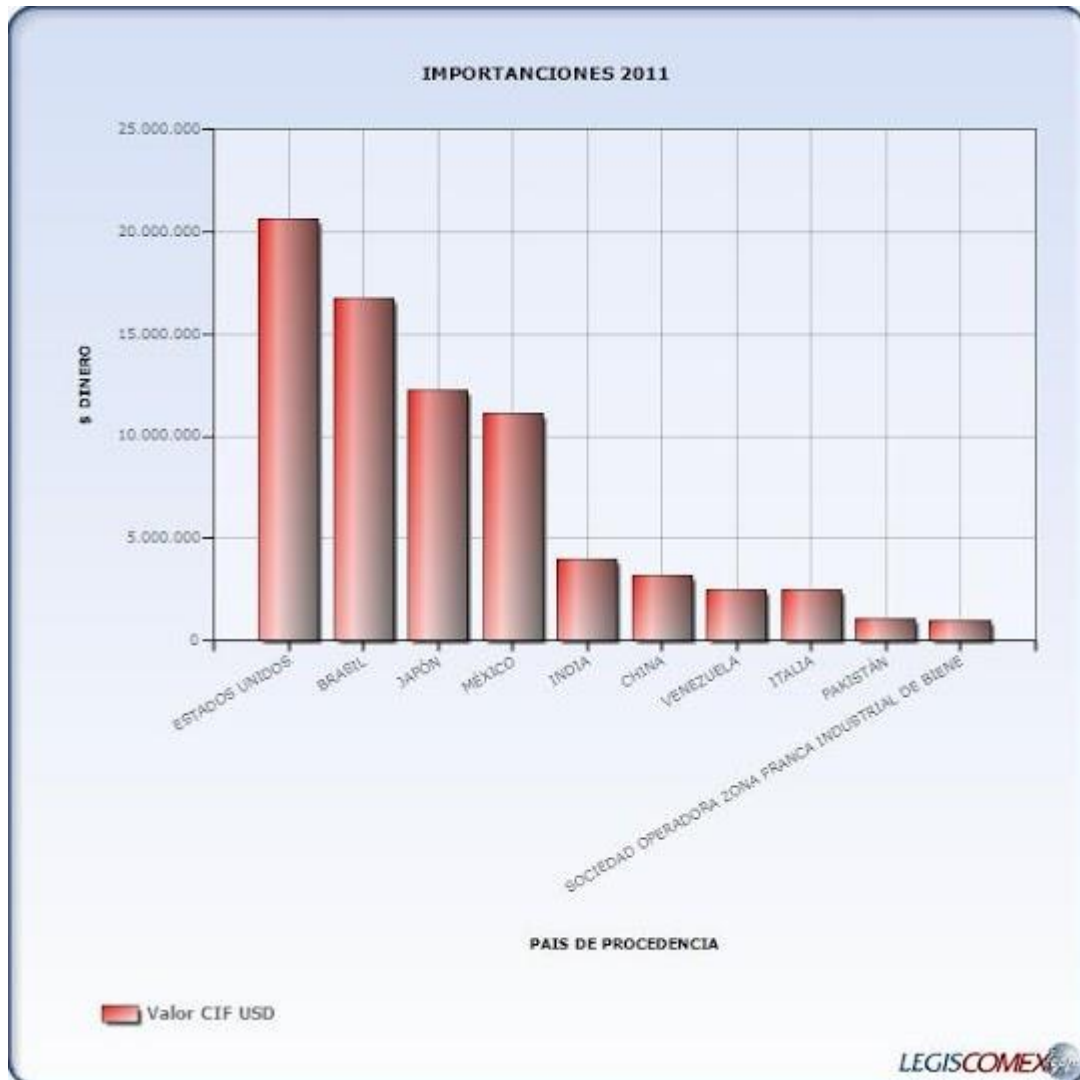
Gráfica 8. Importaciones 2011, según país de origen



Fuente: Legiscomex

Durante el 2011, los países de procedencia de las importaciones de tractores hacia Colombia, fueron principalmente Estados Unidos, Brasil, y Japón, seguido de México, India, China, Venezuela, Italia y Pakistan respectivamente (gráfica 9).

Gráfica 9. Importaciones 2011 según país de procedencia



Fuente: Legiscomex

Segmento de clientes

Son personas naturales y jurídicas de estrato medio alto, dedicadas a las diferentes variedades de cultivos agrícolas. Se encuentran en las zonas tractorables de Antioquia, Cundinamarca, Boyacá, Llanos orientales y Valle del Cauca.

En la encuesta de demanda realizada a 23 personas dedicadas a actividades agrícolas en la ciudad de Tuluá, el 100% de los encuestados dijeron que compraban tractores agrícolas (gráfica 10)

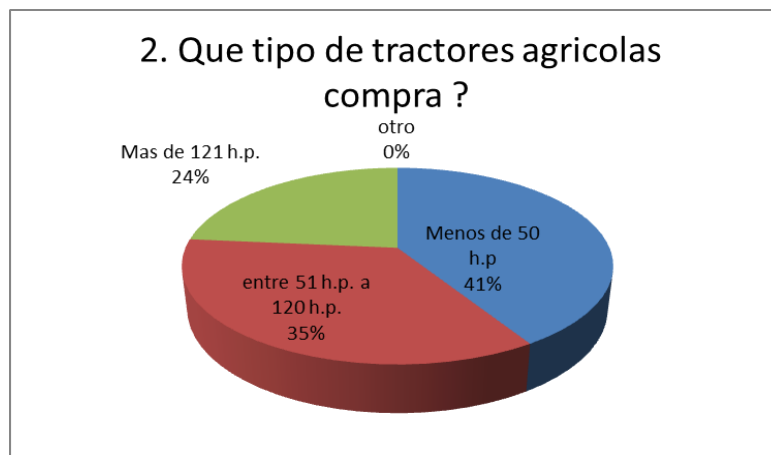
Gráfica 10. ¿Compra su empresa tractores agrícolas?



Fuente: las autoras

Al preguntar a los encuestados: ¿Qué tipo de tractores agrícolas compra?, el 41% respondió que compraba menos de 50 h.p.(caballos de fuerza), el 35% entre 51 h.p y 120 h.p., y el 24% afirmó que comparaba tractores de más de 121 h.p. (gráfica 11)

Gráfica 11. ¿Qué tipo de tractores compra?



Fuente: las autoras

En relación con la pregunta 3: ¿En qué estado suele adquirir tractores su empresa?, el 63% de los encuestados dijo que compraba tractores usados, mientras que 37% dijo que prefería comprar tractores nuevos. (grafica 12)

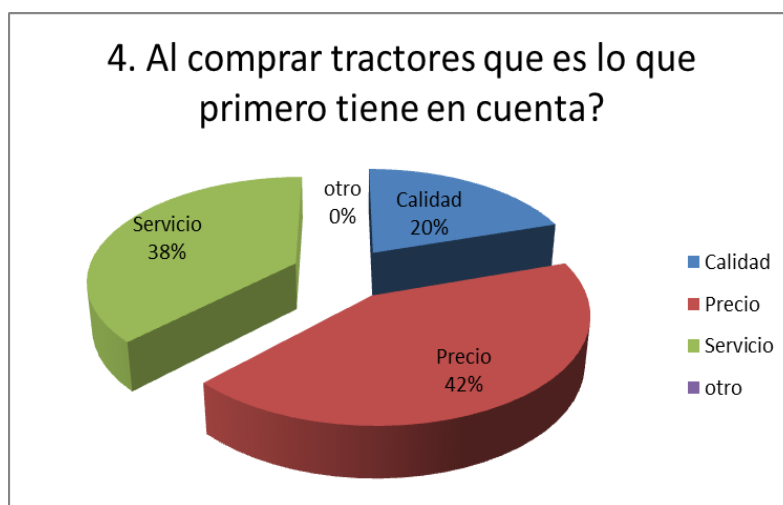
Gráfica 12. ¿En qué estado suele adquirir tractores su empresa?



Fuente: las autoras

Con respecto de la pregunta 4: ¿Al comprar tractores qué es lo primero que tiene en cuenta?, el 42% señaló el precio como lo primero que tiene en cuenta al momento de comprar tractores, el 38% el servicio y el 20% la calidad del producto. (gráfica 13)

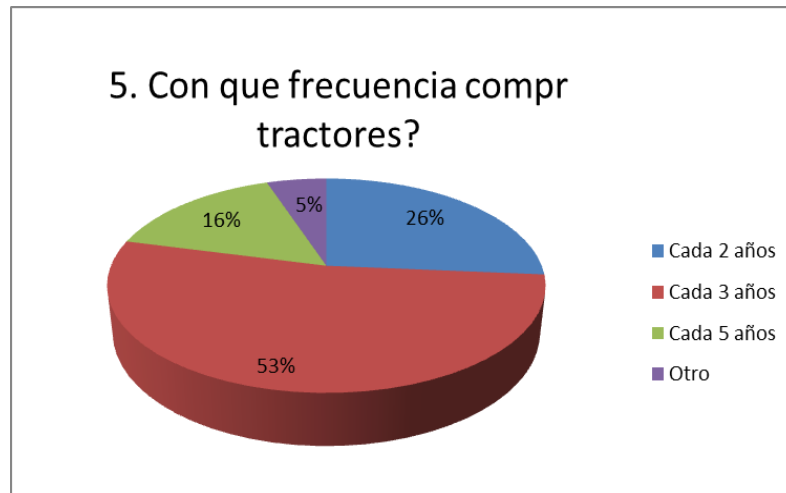
Gráfica 13. Al comprar tractores qué es lo que primero cuenta?



Fuente: las autoras

En relación con la pregunta 5 ¿Con qué frecuencia compra tractores?, el 53% respondió que compraba tractores cada 3 años, el 26% cada 2 años, el 16% cada 5 años, y el 5% después de 5 años (gráfica 14).

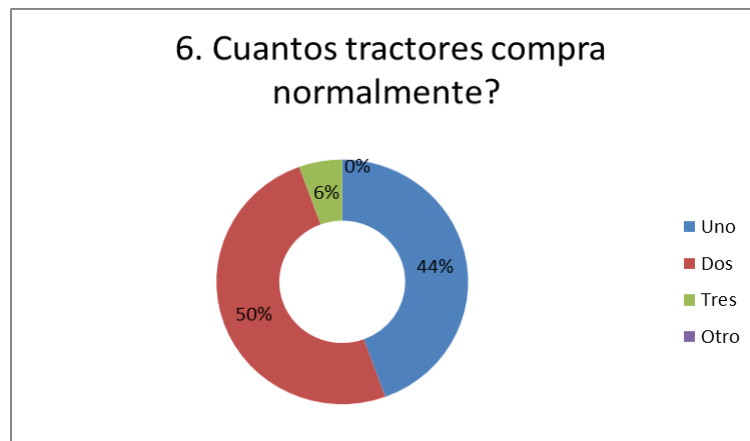
Gráfica 14. ¿Con qué frecuencia compra normalmente tractores?



Fuente: las autoras

Al preguntarse a los encuestados, ¿Cuántos tractores compra normalmente?, el 50% dijo que compraba dos tractores, el 44% respondió que compraba un tractor y el 6% manifestó que compraba tres tractores. (gráfica 15)

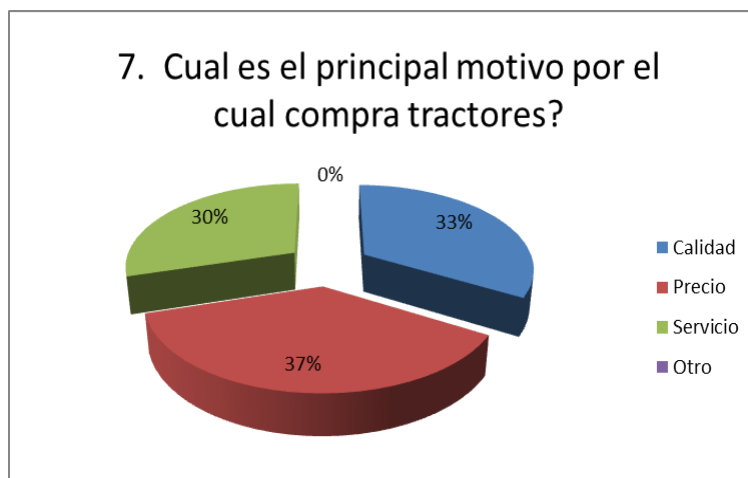
Gráfica 15. ¿Cuántos tractores compra normalmente?



Fuente: las autoras

Al preguntarseles ¿Cuál es el principal motivo para comprar tractores?, los encuestados respondieron así; el 37% dijo que el principal motivo es el precio, el 33% la calidad, el 30% el servicio. (gráfica 16)

Gráfica 16. ¿Cuál es el principal motivo para comprar tractores?



4.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA

De acuerdo con estadísticas publicadas por el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI)¹⁸ de Argentina, tres empresas multinacionales controlan el 50% del mercado mundial de tractores y cosechadoras. Estas empresas son:

John Deere: Con sede en EE.UU, tiene acuerdos con empresas como Zetor de Checoslovaquia, Goldoni de Italia y otras para producir tractores y sus principales componentes.

Case/New Holand: Con asiento en los Estados Unidos, es el brazo productor de maquinaria agrícola del Grupo Fiat. Este grupo quedó conformado a partir de adquisición de Case Corporation por parte de New Holand en 1999 que, a su vez, había surgido de la fusión de Ford New Holand con Fiat Geotech. Además, reúne otras marcas como Braud, Claeys, Flexicoil, International Harvester, Steyr y otras.

Agco/Allis: Surgido a principios de los noventa como resultado de la compra de la división de maquinarias agrícolas Deutz Allis al conglomerado alemán Kloeckner-Humboldt-Deutz AG (KHD) por parte de algunos de sus directivos. Este grupo reúne a las empresas Massey Ferguson, Fend, Allis, Agcostar, Black Machine, Fieldstar, Gleaner, Hesston, White/New Idea, Tye, White Planters, White Tractors, Spra-Coupe, Willmar y otras. A su vez, posee acuerdo con Same de Italia para la venta de algunos de sus tractores en el mercado americano.

Claas: Tiene un acuerdo firmado con Caterpillar para la producción de cosechadoras y grandes equipos en EE.UU.

Same Deutz-Fahr: Controla a la fabricante alemana de motores diésel y a gas de

¹⁸ Universidad de Buenos Aires.

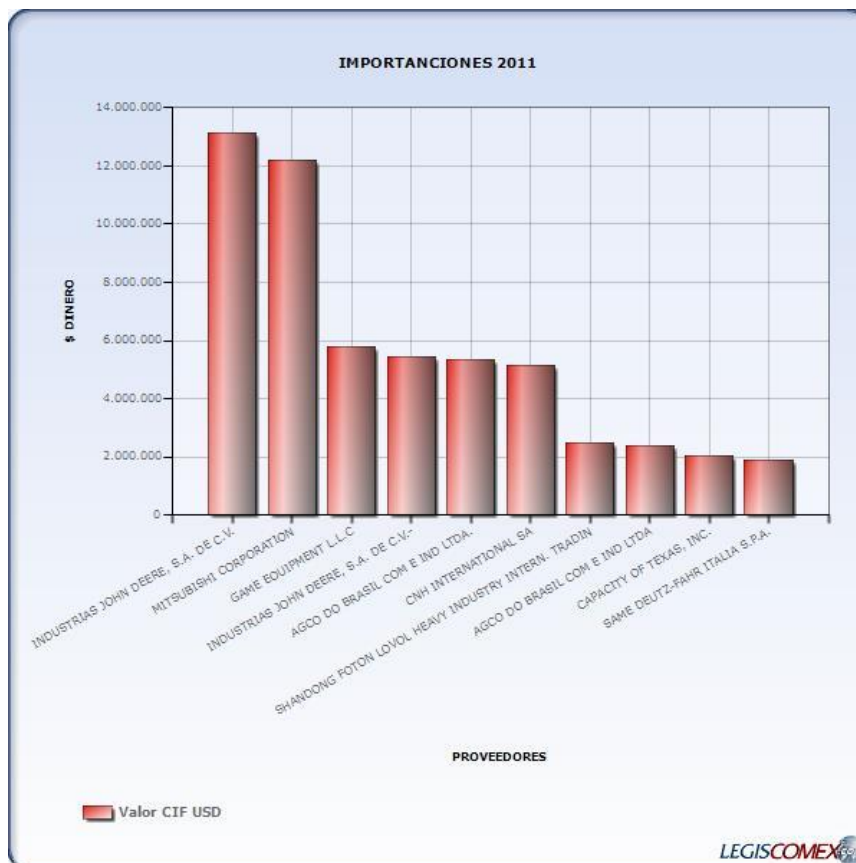
http://www.uba.ar/archivos_secyt/image/Monograf%C3%ADa%20IMA%2002.pdf

uso vial, agrícola e industrial Deutz AG y a la división de tractores y maquinaria agrícola de Fahr

En cuanto al mercado latinoamericano, Brasil y México abastecen los respectivos mercados locales, así como el resto de los países de la región. Brasil se orienta principalmente a satisfacer la demanda de tractores y cosechadoras en Sudamérica. México se concentra en el mercado de EEUU y en menor medida en los países del Pacto Andino (Colombia, Ecuador y Chile).

En el gráfica 17 se pueden ver los proveedores de tractores al mercado colombiano durante el 2011, destacándose principalmente JOHN DEERE y MITSUBISHI CORPORATION. Le siguen en su orden Game Equipment LLC, Agco do Brasil, CNH International SA, entre otros. También fueron proveedores, aunque en menor escala Shandong Foton Lovol Heavy Industry International y Same Deutz-Fahr Italia S.P.A

Gráfica 17. Importaciones 2011 según proveedores



Fuente: Legiscomex

4.4.1 Competencia. La empresa tiene conocimiento de que no hay empresas establecidas que tengan la misma unidad de negocio, se sabe de ciertos actores como son: talleres clandestinos, comisionistas e intermediarios que adquieren

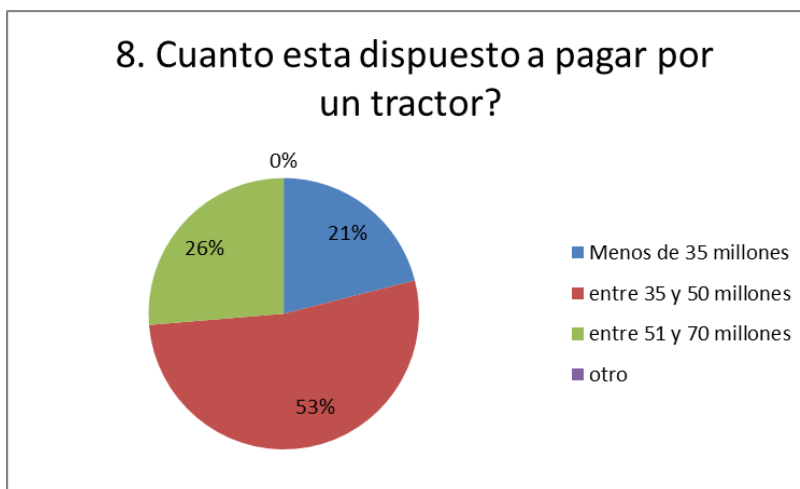
tractores usados en Colombia y hacen arreglos superficiales para su posterior comercialización. Esto lo hacen como una oportunidad de negocio, pero esto no constituye su actividad principal. Estos talleres se sitúan donde haya actividad agrícola, en cualquier parte del país. El precio que ofrecen estos actores del mercado es menor en comparación con los precios de Tractorepuestos. Sin embargo, no cuentan con las ventajas competitivas de la calidad, servicio postventa y garantía de esta.

MOTOMART es la competencia directa de la empresa en Colombia ya que este es el distribuidor autorizado para los tractores nuevos marca KUBOTA, que poseen las mismas características que el usado, pero su ventaja radica, en que se trata de un producto nuevo. Por otra parte, se cuenta con otros competidores, como son FORD y JOHN DEERE también comercializan nuevos y usados en el mercado colombiano. Sin embargo, Kubota se diferencia de la competencia por la eficiencia medioambiental que logra en sus motores, por el bajo consumo y la reducción de emisiones. Gracias a la gran gama de productos de Kubota, siempre hay un vehículo que se adapta a las necesidades del comprador. La potencia de los tractores, por ejemplo, va desde los 12 caballos en los modelos más pequeños, hasta los 140 del M130X, su modelo más sofisticado, con una cabina silenciosa de lujo y la posibilidad de tener 24 velocidades de avance y 24 de marcha atrás. Además, en modo automático, el Tractor cambia hasta tres velocidades para adaptarse a las características e inclinación del terreno.

4.4.2 Análisis de precios. En promedio los precios de los tractores nuevos en el mercado colombiano es de un millón de pesos por caballo de fuerza y los tractores usados están en promedio 500.000 pesos por caballo de fuerza. Durante el 2013 el precio promedio de los tractores KUBOTA de la referencia K9000 fue de \$35.340.000. El precio promedio internacional de un tractor John Deere es de \$ 66.658.800, sin incluir los costos de importación. En cuanto a la competencia directa de Tracto Repuestos y Servicios en el mercado de los usados es de un 8% menos. O sea, de \$ 35.512.800, pero estos competidores no ofrecen garantías, ni servicios de tercerización de mano de obra especializada para el manejo y mantenimiento del tractor

En relación con la pregunta ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un tractor?, el 53% de los encuestados respondió que estaba dispuesto a pagar entre \$35.000.000 y \$ 50.000.000; el 26% entre \$51.000.000 y \$70.000.000 y el 21% menos de \$35.000.000. Como se observa en la gráfica 18, más el 50% de los empresarios del sector prefieren comparar tractores al mismo precio que ofrece Tracto Repuestos

Gráfica 18. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un tractor?



Fuente: las autoras

4.4.3 Costos de importación

Tabla 2. Liquidación de costos de importación

LIQUIDACION DE LA IMPORTACION	
Conceptos	Valor
Fob Usd	19950
Fletes Usd	2290
Seguro Usd	199,5
Gatos Usd	924
Valor En Aduana Usd	23363,5
Valor Cif \$ Col	45331265
Arancel 0%	0
Iva 0%	0
Valor Tributos Aduaneros	0
Gastos Operativos y Portuarios	
Uso Bodegajes Tcbuen	750000
Deposito	1500000
Emision Bl	104400
Comodato	67860
Papeleria	124130
Factura De Manejo	350000
Preinspeccion	250000
Inspeccion Dian	200000
Traslado Preinspeccion	670000
Traslado Inspeccion Dian	670000
Cargue Camion	130000
Comision Ag. Aduanero	300000
Manejo Interno	80000
Digitacion Form. 1 Impo 1 De Valor	34000
Compra Formulario 1 De Valor	6000
Iva 16% De 414000	66240
Total Gastos	5302630
Costo Total Importacion	50633895

Fuente: Tracto Repuestos y Servicios

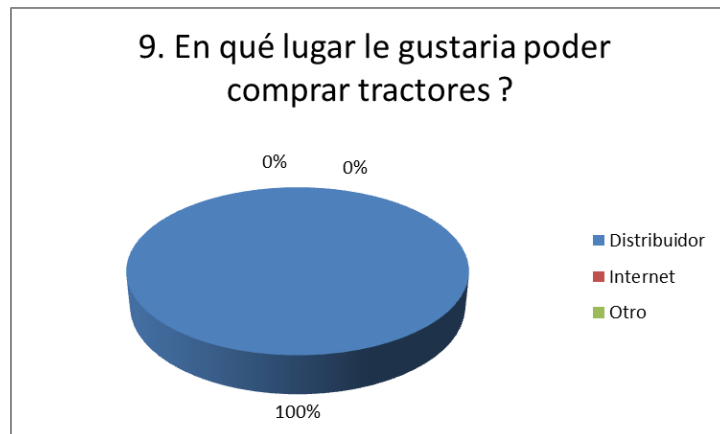
El valor CIF Col de la importación de tres tractores es de \$ 45.331.265. Los gastos operativos y portuarios de \$ 5.302.630 para un total de Costos de importación de \$50.633.895. El costo promedio de la importación es de \$16.877.965

Sistema de comercialización

El producto es importado directamente por Tracto repuestos y Servicios, el cual es embarcado como una sola unidad vía marítima en contenedores High Cube desde California hasta el puerto de Buenaventura. Una vez desembarcada la mercancía, se traslada vía terrestre hasta la sede de la empresa en la ciudad de Tuluá para su remanufacturación. Cuando se cierra un negocio con algún cliente, la empresa traslada la mercancía por vía terrestre hasta el lugar señalado por este.

En relación con la pregunta ¿En que lugar le gustaría poder comprar tractores?, el 100% de los encuestados respondió que le interesa comprar el producto, a través de un distribuidor (gráfica 19)

Gráfica 19. ¿En qué lugar le gustaría comprar tractores?



Fuente: las autoras

4.4.4 Tamaño del mercado. Las estadísticas de la Dian correspondientes a importaciones 2011 y 2012 provee información en cuanto a la cantidad total de unidades importadas de tractores, sin embargo, ésta información está desde el año 2011 hasta el año 2012, por lo cual, para calcular el tamaño de mercado actual se proyectó manera prudente con base en un crecimiento del 2%.

Tabla 3. Tamaño del mercado global

Tamaño del mercado global		
Año	Cantidad vendida	Variación
2011	2.447	
2012	2.419	-1,14%
2013	2.467	2,00%
2014	2.517	2,00%
2015	2.567	2,00%

4.4.5 Tamaño del mercado de la empresa. El tamaño del mercado de la compañía se calculó con la siguiente fórmula:

$$f_{(j)} = \frac{\text{volumen de ventas}_{(j)}}{\text{mercado global}_{(j)}}$$

Al considerar la anterior ecuación y los registros históricos de la empresa se calculó la fracción de mercado para los años 2011 hasta el 2015.

Tabla 4. Tamaño del mercado de la empresa

Tamaño del mercado	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Mercado Global (Tractores importados)	2.447	2.419	2.467	2.517	2.567
Volumen de Ventas de la empresa (# de Tractores)	8	10	12	15	20
Fracción del mercado (%)	0,33%	0,41%	0,49%	0,60%	0,78%

4.4.6 Plan de Mercadeo.

4.4.6.1 Estrategia de producto

- Implementar un programa de control de inventarios que permita atender las necesidades de los clientes y ofrecer un servicio oportuno y eficiente

4.4.6.2 Estrategia de distribución

- Realizar alianzas estratégicas con distribuidores de tractores usados marca Kubota a nivel internacional con el fin de alcanzar un mayor posicionamiento del mercado
- Contratar dos vendedores especializados en maquinaria agrícola que visiten a los potenciales clientes a nivel rural y urbano en el territorio nacional para alcanzar las metas de ventas de la organización

4.4.6.3 Estrategia de Precio

- Identificar proveedores a nivel internacional que ofrezcan tractores Kubota a un mejor precio, que garanticen los mismos parámetros de calidad que ofrece la empresa.

4.4.6.4 Estrategia de promoción

- Diseñar una página web de la empresa para promocionar en internet, los tractores sus partes y piezas, a través de un catalogo de productos a pedido donde se indica la descripción del producto, fotos y modelos, y en donde se podrá solicitar una cotización, y por medio de las redes sociales, correos electrónicos, prensa y revistas especializadas del sector
- Participar en ruedas de negocios y ferias internacionales para contactar proveedores de tractores para explorar nuevas oportunidades de negocio

4.4.6.5 Estrategia de servicio

- Brindar personal especializado para el manejo y mantenimiento de los tractores como valor agregado que ofrece la empresa cuando se realiza la venta
- Capacitar al personal para brindar una mejor atención a los clientes cuando estos requieran de mantenimiento de los tractores y de servicios relacionados.

5. ANÁLISIS TÉCNICO

5.1 USO DEL TRACTOR AGRÍCOLA

Los tractores cumplen con los siguientes objetivos básicos:

- Desarrollar fuerza de tiro o tracción, para las operaciones de preparación de tierras, y para halar sembradoras, remolques y cosechadoras.
- Desarrollar potencia mediante su polea, para accionar máquinas estacionarias como bombas de riego y molinos.
- Desarrollar potencia mediante su eje de toma de fuerza, para accionar los mecanismos de máquinas de campo, que son simultáneamente remolcadas por el mismo tractor, como son segadoras y empacadoras.
- Desarrollar potencia mediante su sistema hidráulico, para el levante, el accionamiento y el control remoto de máquinas. Incluye también un sistema de enganche en tres puntos.

Además, el chasis del tractor puede servir como soporte de máquinas que van montadas al tractor; ya sea en su parte trasera por medio del enganche en tres puntos; en su parte delantera, como la cargadora frontal; o en su parte central, como la barra de corte.

5.2 FUNCIONAMIENTO GENERAL DEL TRACTOR AGRÍCOLA ¹⁹

El motor consta de las siguientes partes:

- (1) Cilindros. Puede tener uno, dos, tres, cuatro o más.
- (2) Pistones. Su número depende del de los cilindros. Están colocados sobre las bielas.
- (3) Bielas. Se presentan en un número igual al de los cilindros y pistones.
- (4) Eje cigüeñal. Sobre el van apoyadas las bielas.
- (5) Cámaras de combustión. Están en la parte superior de los cilindros.

Su funcionamiento consiste en admitir una mezcla de aire y combustible en la cámara de combustión. Luego de encender la mezcla, se produce un calor que hace expandir los gases en el cilindro, empujando el pistón hacia abajo. Como resultado se logra que el eje cigüeñal gire y transfiera energía mecánica hacia el embrague.

El embrague consta de lo siguiente:

- (6) Mecanismo de acoplamiento.
- (7) Volante, sobre el extremo del cigüeñal.
- (8) Mecanismo de control con pedal de embrague.

¹⁹ Tractores agrícolas “Manuales para educación agropecuaria” Editorial: Trillas, México.1991

- (9) Mando a la polea.
- (10) Mando al eje de entrada a la caja de cambios.
- (11) Mando a través de esta caja a la toma de fuerza.
- (12) Mando al sistema hidráulico del tractor.

La caja de cambios consta de los siguientes elementos:

- (13) Eje intermediario, mandado por el eje de entrada.
- (14) Eje secundario de salida hacia el diferencial
- (15) Palanca para cambiar las velocidades.
- (16) Trenes de engranajes.

La transmisión y mandos finales constan de lo siguiente:

- (17) Mecanismo de piñón y corona.
- (18) Diferencial, mandado por el piñón y corona.
- (19) Mandos finales.

Su funcionamiento consiste en reducir la velocidad y cambiar la dirección del movimiento, en sentido perpendicular al eje central del tractor.

Permiten diferencias en las velocidades de las ruedas traseras para dar vueltas.”

5.3 PRODUCTO

Los productos que la empresa importa son los tractores marca kubota referencias M9000, M8030 Y M7030. El tractor Kubota M9000DT tractor, fue construido en1998, con todas sus partes para su normal funcionamiento, motor; combustible diesel, potencia máxima 90 h.p., 4 cilindros turbo alimentado, llantas delanteras (dimensiones): 11.2-24, llantas traseras (dimensiones): 16.9-34, transmisión sincronizada, toma de fuerza: tipo independiente, potencia 540 rpm (foto 1)

Foto 1. Tractor Kubota M9000



Fuente: Infoagro

5.4 REMANUFACTURA

La remanufactura tiene por objetivo la restauración de productos a una condición de nuevos, ofreciendo la misma calidad y garantía de un producto nuevo es decir, equivalente las ofrecidas por los fabricantes originales del equipo

El proceso de remanufactura está compuesto por una serie de etapas, que son esenciales. De acuerdo a Steinhilper (1998)²⁰ estas son: limpieza de las partes, inspección y almacenamiento, reacondicionamiento y cambio, ensamble del producto y test final. A seguir son descritas en tres etapas:

Desarme del producto: la finalidad de esta etapa es el desarme total del producto;

Limpieza de las partes: En esta etapa, cada una de las partes es limpiada con diferentes sustancias para devolver el visual de nuevo a las partes. Cuatro parámetros son empleados en el proceso de limpieza: efectos químicos, influencia de la temperatura, acción mecánica y tiempo;

Inspección y Almacenamiento de las partes: en esta etapa se identifica y se clasifican las partes. Una inspección es realizada para saber cuales partes deben ser cambiadas o cuales deben ser destinadas para otra finalidad como reparación, reciclaje entre otros;

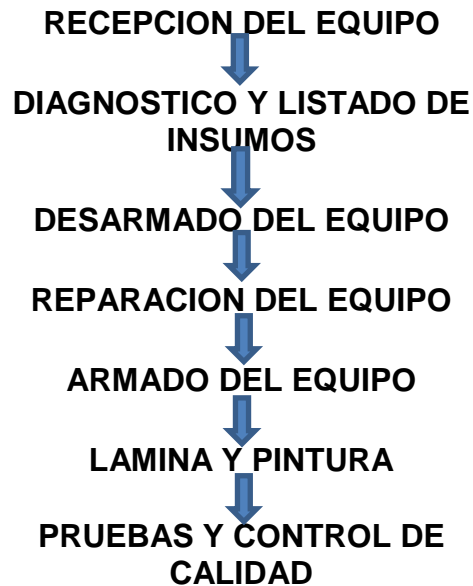
Reacondicionamiento y cambio de partes: El producto es totalmente reacondicionado, algunas partes son cambiadas por otras nuevas, ya que no atienden a los parámetros establecidos dentro de la remanufactura;

Ensamble del Producto: El producto es armado y colocado nuevamente en el mercado. Sundin (2004)²¹ destaca que el test final debe ser considerado como una de las etapas y la inspección, el almacenamiento y el reprocesamiento deben ser realizados por separado. Sin embargo, las etapas pueden ser realizadas en diferente orden, dependiendo del producto a ser remanufacturado.

²⁰ La remanufactura dentro del Contexto brasileño.
http://www.excelenciaemgestao.org/portals/2/documents/cneg6/anais/t10_0281_1424.pdf

²¹ Ibid., pag 7

Ilustración 1. Diagrama de flujo del proceso de remanufactura



Para la remanufactura no se utiliza maquinaria especial, solo se requiere de herramienta básica para dicho proceso

Repuestos e insumos requeridos:

Juego de anillos
Empaque de culata
Retenes de la doble
Empaquetadura del hidráulico
Galones de aceite
Filtros
Llantas
Pintura

Como realizan la prueba de fuerza del tractor después de la realización de la repotencialización

5.5 MACRO Y MICRO LOCALIZACIÓN

5.5.1 ESTADOS UNIDOS. Los Estados Unidos de América son el cuarto país más grande del mundo en extensión, gracias a una superficie de 9.629.091 km² (el 47% de los cuales son superficie agraria y el 29% son terreno forestal) y una extensión de 4.500 Km. De este a oeste y 2.575 Km. de Norte a Sur. La superficie continental de los EE.UU. limita al Norte con Canadá, al Sur con México, al Este

con el océano Atlántico y el mar Caribe y al Oeste con el océano Pacífico.

5.5.2 California. El estado de California tiene una superficie total de 423.970 Km², en la que la diversidad geográfica es muy grande. Se destacan 4 zonas principalmente: la amplia zona costera al oeste, las montañas (Sierra Nevada y Coast Ranges), el fértil Valle Central y el desierto de Mojave.

La división general del estado es Northern y Southern California, considerándose San Francisco al norte y Los Angeles al sur como las capitales respectivas. Pero la división oficial del estado es la de sus 58 condados.

El estado de California está ubicado en la costa oeste de los Estados Unidos¹. Ha desarrollado una economía muy diversificada y basada en sectores de alta tecnología y gran valor añadido, tales como la sociedad de la información, la ingeniería medioambiental, el sector audiovisual y la biomedicina, lo que la sitúa entre los estados de mayor renta per cápita de los EE.UU.

5.5.3 Colombia.

Ilustración 2. Mapa de Colombia



Colombia, oficialmente República de Colombia, es una república unitaria de América situada en la región noroccidental de América del Sur. Está constituida en un estado social y democrático de derecho cuya forma de gobierno es presidencialista. Está organizada políticamente en 32 departamentos descentralizados y un Distrito capital que es Bogotá.

La superficie de Colombia es de 2 129 748 km², de los cuales 1 141 748 km² corresponden a su territorio continental y los restantes 988 000 km² a su extensión marítima. Limita al este con Venezuela y Brasil, al sur con Perú y Ecuador y al noroeste con Panamá; en cuanto a límites marítimos, colinda con Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Honduras, Jamaica, Haití, República Dominicana y Venezuela en el mar Caribe, y con Panamá, Costa Rica y Ecuador en el océano Pacífico.

Colombia es la única nación de América del Sur que tiene costas tanto en el Océano Pacífico como en el Atlántico, en los que posee diversas islas como el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. Colombia tiene el

número más grande de especies por unidad de área en el planeta, en total es el segundo país más mega diverso del mundo después de Brasil, el cual es más extenso que Colombia.

El país es la cuarta nación en extensión territorial de América del Sur y, con alrededor de 47 millones de habitantes, la tercera en población en América Latina. El producto interno bruto de paridad de poder adquisitivo de Colombia ocupa el cuarto puesto en América Latina y el puesto 28 a nivel mundial. El PIB nominal colombiano es el cuarto más²²

5.5.4 Tuluá Valle del Cauca. Tuluá es un municipio estratégicamente ubicado en el centro del Valle del Cauca, departamento al occidente de Colombia; de ahí que sea llamado "El Corazón del Valle". En la actualidad, se constituye en una de las ciudades intermedia más importantes de Colombia.

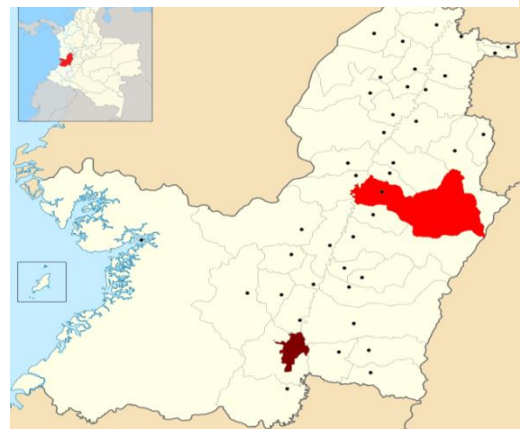
Con una población de más de 200.000 habitantes, su área de influencia abarca quince municipios, que suman no menos de 600 mil moradores, lo que le da el carácter de "ciudad región", convirtiéndose en punto obligado de encuentro comercial y de servicios, para esta zona del país.

Tuluá²³ cuenta con diversas vías de acceso y contacto con todos los municipios de la región; está ubicada en la ruta de la vía Panamericana, su ubicación geográfica es estratégica por su equidistancia a ciudades capitales como Cali a 100 km, Armenia a 105 km, Pereira a 125 km y Buenaventura el puerto sobre el Océano Pacífico más importante de Colombia a 172 mk. Cuenta además con una vía en doble calzada de conexión interdepartamental hacia el sur y norte, destacándose por su excelente mantenimiento vial.

Tuluá cuenta con poblaciones agrícolas y ganaderas ubicadas en la zona media y de alta montaña, pues aunque su área urbana está ubicada sobre los 960 msnm, en su zona cordillerana llega hasta los 4400 msnm en la cumbre del páramo de Amoyá, donde nacen además, siete grandes ríos y más de 70 riachuelos siendo el agua su principal recurso estratégico.

"El Corazón del Valle" es una potencia en producción de frutas, café y caña de azúcar, está incluido en la cadena productiva de la mora y el lulo, actualmente tiene la sede de la segunda empresa nacional de producción de jugos que exporta entre sus productos, pulpa de fruta hasta los continentes africanos y asiático. También tiene un Ingenio productor de azúcar sulfatada y una industria productora de harina de varios cereales, así

Ilustración 3. Mapa de Tuluá



²² Wikipedia.<http://es.wikipedia.org/wiki/Colombia>

²³Municipio de Tuluá. <http://www.tulua.gov.co/nuestromunicipio.shtml>

como la empresa productora de levaduras de mayor tradición e importancia en Colombia.

5.5.5 Logística de importación. Una vez hecha la negociación se embarca la mercancía en el puerto de los Ángeles California y desembarca en el puerto de Buenaventura Colombia, llegando tres tractores con sus partes y piezas dentro del contenedor.

Maquinaria a importar:

Tractores Kubota modelo case M9000

Peso de la mercancía: 16.500 kilogramos

Tipo de carga: Carga suelta

Embalaje:

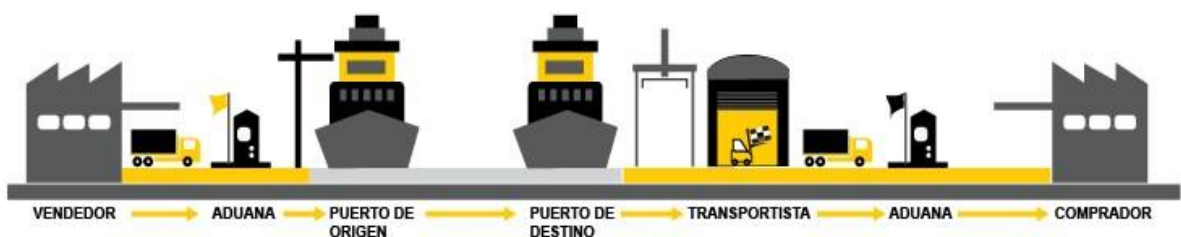
La carga se consolida Full Container Load (FCL). Es decir, en un contenedor estándar ISO que se carga y descarga por cuenta y riesgo tanto del embarcador como del destinatario. En la práctica se trata de un solo contenedor, el cual se asigna un mismo destinatario.

Contenedor:

High Cube de 40' pies para los tractores agrícolas

Uso especial para carga pesada y ancha.

Ilustración 4. Mapa Logístico



El proceso logístico de importación de los tractores agrícolas se realiza entre el puerto de los Ángeles (Usa) y la ciudad de Tuluá (Valle del Cauca), de acuerdo con las actividades y tiempos que se describen a continuación:

1. El exportador (vendedor) traslada la mercancía desde su bodega hasta el Puerto de embarque (los Ángeles) y su Bróker (Agente de Aduana) realiza los trámites de despacho de la exportación (2 días).
2. La mercancía es embarcada vía marítima (Maritrans) en el Puerto de los

- Ángeles (origen) con destino al Puerto de Buenaventura (destino). El trayecto internacional tiene una duración de 17 días.
3. Al llegar a Buenaventura (destino) la mercancía (tractores) permanecen tres (3) días en el TCBUEN, mientras se surten los trámites aduaneros de importación
 4. El Agente de Aduanas contratado por Tracto repuestos y Servicios realiza los trámites aduaneros de importación en 2 días.
 5. Una vez nacionalizada la mercancía esta se traslada hasta las bodegas del importador en la ciudad de Tuluá (Valle), proceso que dura 1 día.
 6. El proceso logístico de la importación de los tractores desde los Ángeles hasta Tuluá tiene una duración de 22 días

Tabla 5. Medidas y capacidad del contenedor High Cube

Tara	3940 kg / 8685 lb	
Carga Max.	28560 kg / 62965 lb	
Max. P. B.	32500 kg / 71650 lb	
Medidas:	Internas	Apertura puerta
Largo:	12032 mm / 39'6"	-
Ancho	2352 mm / 7'9"	2340 mm / 7'8"
Altura:	2698 mm / 8'10"	2585 mm / 8'6"
Capacidad Cubicaje.	76,4 m3 / 2700 ft3	

Fuente: Novocargo

Incoterm utilizado: FOB (franco a bordo). El precio de la mercancía incluye transporte interno y despacho aduanal lo cual corre por cuenta del vendedor, Flete, seguro hasta el puerto de destino, maniobras hasta la cruzar la borad del buque y despacho de importación, va por cuenta del comprador

Foto 2. Contenedor High Cube



5.5.5.1 Distribución física. La distribución física optimizará la competitividad de la importación en términos, costo tiempo calidad durante el transporte y las operaciones conexas con el fin de que la mercancía llegue en óptimas condiciones y listas para su uso en el lugar de destino.

5.5.5.2 Transporte. Es el medio que se utiliza para trasladar las mercancías desde su lugar de origen hacia el lugar de destino.
En este proyecto se necesitarán dos tipos de transporte como son el marítimo y el terrestre.

5.5.5.3 Transporte marítimo. Es el medio que utilizaremos para trasladar la mercancía a la vez que es el más idóneo para hacerlo, ya que el volumen de la carga es relativamente considerable.

La empresa contratada para el transporte de la mercancía es Maritrans y en este caso será la encargada de transportar los tractores desde el puerto de los Ángeles california hasta el puerto de Buenaventura Colombia

Foto 3. Buque Portacontenedor



5.5.5.4 Transporte terrestre. Este tipo de transporte será utilizado internamente. Es decir, una vez la mercancía se nacionalice en el puerto de Buenaventura, la mercancía se transportará por vía terrestre hasta las bodegas del importador.

5.5.6 Seguro de transporte. El seguro de transporte internacional lo asume el vendedor, ya que el término de negociación utilizado es CIF hasta el puerto de destino (Buenaventura)

5.5.7 Requisitos para importar

5.5.7.1 Identificación de la subpartida arancelaria: La partida arancelaria del producto a importar es la 8701900000 cuya descripción en el arancel de aduanas de Colombia es: “los demás tractores de uso agropecuario”.

5.5.7.2 Definición de tractor. según notas explicativas del sistema armonizado Para la aplicación de esta partida, se entenderá por tractores los vehículos con motor, de ruedas o de orugas, diseñados esencialmente para tirar o empujar a otros artefactos, vehículos o cargas. Sin embargo, pueden llevar una plataforma accesoria o un dispositivo análogo que permita el transporte, en relación con el uso principal, de herramientas, semillas, abonos, etc., o también acondicionamientos accesorios para montar los implementos de trabajo.

Por el contrario, no se consideran tractores, a efectos de partida 87.01, las infraestructuras motrices especialmente diseñadas, construidas o reforzadas para constituir una parte integrante de un artefacto, un aparato u otra máquina, destinado a realizar un trabajo, tal como levantar, cavar, nivelar, etc., incluso si para ejecutar dicho trabajo la infraestructura utiliza el empuje o la tracción.

Con excepción de las carretillas tractor de la partida 87.09, de los tipos utilizados en las estaciones, esta partida comprende los tractores de cualquier tipo y para cualquier uso (tractores agrícolas, forestales, de carretera, de obras públicas, tractores torno, etc.), cualquiera que sea la fuente de energía que los acciona (motor de émbolo de encendido por chispa o por compresión, eléctrico, etc.). Comprende también los tractores que puedan circular por carriles y por carretera, pero no los exclusivamente diseñados para circular por carriles, que siguen el régimen de los tractores.

Los tractores de esta partida pueden estar provistos de carrocería, tener asientos para los operarios o una cabina de conducción. Por otra parte, pueden estar equipados con un cofre para herramientas, un dispositivo que permita levantar o bajar los implementos de trabajo, un dispositivo de remolcado para remolques o semirremolques (principalmente los tractores o artefactos similares) o una toma de fuerza para transmitir la fuerza del motor a diversas máquinas (trilladoras, sierras circulares, etc.).

El chasis de los tractores está montado sobre ruedas, sobre orugas, o bien, sobre ruedas y orugas y el eje conductor delantero es el único, en este caso, que está equipado con ruedas.

Se clasifican igualmente en esta partida los motocultores, que constituyen verdaderos tractores agrícolas pequeños, que tienen un solo eje motor con una o dos ruedas y que se utilizan, como los tractores propiamente dichos, con implementos o máquinas intercambiables, que pueden accionarse, llegado el caso, mediante una toma de fuerza de uso general. Generalmente, no tienen asiento y, en este caso, se guían a mano por medio de dos manceras. Algunos tipos, sin embargo, pueden llevar un tren trasero de una o dos ruedas con un

asiento para el conductor.

Artefactos de análogo diseño se utilizan en la industria.

Esta partida comprende también los tractores equipados con tornos o cabrestantes (denominados tractores torno) que se utilizan, por ejemplo, para arrastrar un vehículo atascado, o bien para talar o desbrozar los árboles o incluso para remolcar a distancia artefactos agrícolas.

Esta partida comprende también los tractores con el chasis elevado que se utilizan, por ejemplo, en las viñas y viveros.

El producto se encuentra exento del pago de gravámenes arancelarios (0%) y del IVA (0%), en virtud del TLC suscrito entre Colombia y Estados Unidos, país de compra de la mercancía.

La mercancía pertenece al régimen de licencia previa. Por lo cual se requiere diligenciar en línea en el Vuce el registro de importación. Para este tipo de importación no aplica la homologación para este tipo de vehículos ante el Ministerio del Transporte.

5.5.7.3 Registro como importador ante la Cámara de Comercio: Como la actividad de la empresa es el comercio de tractores debe estar inscrita en la Cámara de Comercio y solicitar el Registro Único Tributario (RUT), el cual se constituye como el único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN. Para adelantar actividades de importación, se debe tramitar el registro especificando esta actividad (casilla 54 y 55).

5.5.7.4 Procedimiento cambiario de la importación De acuerdo con el régimen cambiario establece la empresa canaliza el pago de la importación, a través de un banco (intermediario del mercado cambiario), con quien se negocia y gira al exterior las divisas correspondientes al pago de la importación, previo el diligenciamiento del formulario DECLARACIÓN DE CAMBIO No.1.

5.5.7.5 Proceso de nacionalización: El proceso de nacionalización se realiza a través de una agencia de aduanas, ya que el producto sobrepasa la suma de Us\$1000, y se solicita autorización para realizar una pre-inspección con anterioridad a la presentación de la Declaración de Importación y demás documentos para verificar marca, modelos, referencias y cantidades.

Como el valor de la Importación es superior a USD5.000, la agencia de aduana diligencia la Declaración Andina de Valor. Este es un documento soporte de la Declaración de Importación.

En la Declaración de importación en las columnas de autoliquidación en el arancel y el IVA se anotará 0%, y en el total liquidado, ya que esta mercancía está exenta del pago de tributos aduaneros tributos aduaneros.

Para el levante o retiro de la mercancía, la agencia de aduanas debe dirigirse al Depósito Habilitado de Aduanas donde se encuentre la mercancía y presentar los siguientes documentos, los cuales serán revisados por un funcionario de la Aduana respectiva, y que deberán conservarse por un término de cinco años como mínimo:

- Factura Comercial
- Lista de empaque
- Declaración de Importación
- Certificado de Origen
- Documento de transporte (Conocimiento de embarque)

6. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

6.1 PERFIL DE LA EMPRESA

Generalidades:

NIT 31191922-7

Nombre de la Empresa: Tracto Repuestos y Servicios

Objeto Social: venta y comercialización de tractores, repuestos e implementos agrícolas

Sector económico: comercial

Antecedentes:

La empresa Tracto Repuestos y Servicios, es una empresa familiar ubicada en la ciudad de Tuluá, Valle del Cauca; dedicada a la importación y comercialización de repuestos nuevos y usados para maquinaria agrícola a nivel regional y nacional, ofreciendo además el servicio de taller de mecánica y reparación de maquinaria agrícola, con una presencia en el mercado de más de 30 años. Lidera el mercado de la distribución agrícola en el ámbito nacional con una amplia gama de productos y marcas que ponen la calidad y tecnología al servicio del agricultor.

Misión

El compromiso de nuestra empresa será siempre el mismo; preservar su tradición respetando su pasado, escuchando al hombre del campo y distribuyendo productos en sintonía con las necesidades de cada uno de sus clientes, entregando calidad y servicio en la importación y distribución de repuestos y maquinaria agrícola, para así alcanzar la meta de llegar a ser: Colombia...territorio tracto repuestos y servicios.

Visión

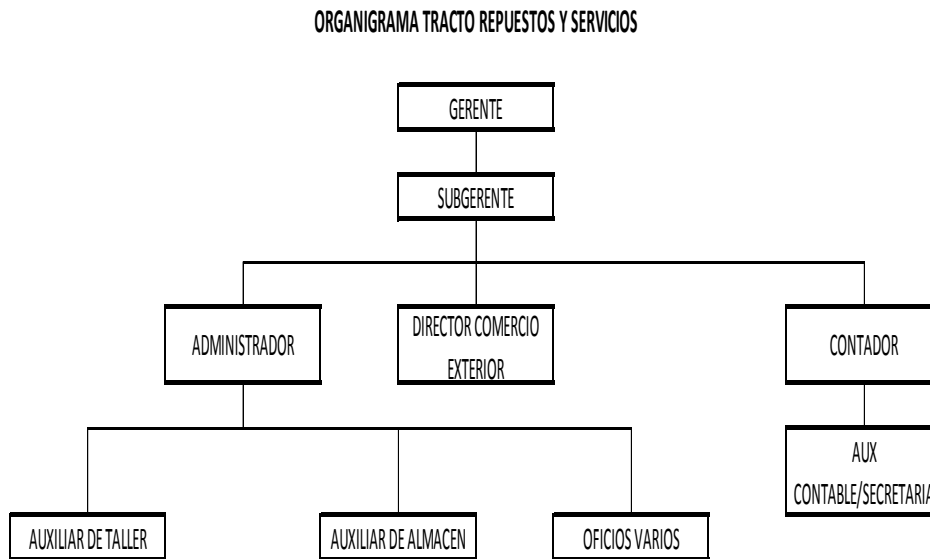
Tracto repuestos y servicios, será la empresa con mayor experiencia en la importación y distribución de repuestos y maquinaria agrícola. La empresa liderará el mercado en la distribución de repuestos y maquinaria agrícola en el ámbito local y las fronteras nacionales, con una amplia gama de productos y marcas que pondrán la calidad y tecnología al servicio del agricultor.

Objetivos

Cuales son los objetivos, comerciales y financieros, generar utilidades a los propietarios, ayudar al agro en la implementación de nuevas tecnologías, capacitar al agricultor como puede optimizar sus recursos, suplir las necesidades del campo y del agro

6.2 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Gráfica 20. Organigrama tracto repuestos y servicios



Fuente.

6.3 ANTECEDENTES DEL EQUIPO DIRECTIVO

Señor: Jairo Hurtado Álzate

Formación académica: Tecnólogo agrícola

Trayectoria dentro de la empresa: 40 años en el área comercial del agro

Cargo actual: Gerente

Señora: Ana Lida Ramírez Quiceno

Formación académica: Tecnóloga textil

Trayectoria dentro de la empresa: 33 años en el área comercial del agro

Cargo actual: Subgerente

Señor: Néstor Alonso hurtado Ramírez

Formación académica: administrador de empresas

Trayectoria dentro de la empresa: 9 años en el área comercial del agro

Cargo actual: administrador

Señora: Alis Patricia Parra

Formación académica: Contadora pública

Trayectoria dentro de la empresa: 15 años como contadora

Cargo actual: Contadora

6.4 CULTURA ORGANIZACIONAL

Nivel de delegación y asignación de funciones

Las funciones de los cargos se encuentran documentados formalmente, y los funcionarios que las ejercen también las desempeñan de manera formal.

Canales de comunicación

Las comunicaciones con los empleados se hacen de manera verbal y escrita. También se hacen reuniones informales en las cuales se explican las pautas a seguir para cumplir con el trabajo realizar.

Políticas de personal

Se contrata personal de acuerdo con los requerimientos y necesidades de la empresa. Se hacen evaluaciones periódicas del desempeño de los empleados con el fin de hacer correctivos del caso.

Motivación

Personalizada mediante un trato cordial y respetuoso, y a través de charlas motivacionales mensualmente o si se requiere alguna extraordinaria

Capacitación

Aun cuando no existe una política definida al respecto, se capacita al personal cuando las circunstancias lo requieran el personal ó la gerencia lo solicite. Además de la participación del personal en seminarios de actualización profesional ofrecidos por las diferentes entidades de la ciudad.

7. ANÁLISIS LEGAL Y AMBIENTAL

La empresa legalmente está registrada en la Cámara de comercio de Cali como una persona natural bajo el régimen común, y por ende es responsable de facturar IVA. Las implicaciones tributarias de ello son los pagos de los siguientes impuestos: impuesto de renta según la utilidad operativa del ejercicio del negocio y el impuesto de industria y comercio.

Por su parte, respecto a los aspectos de la legislación urbana que afectan a la compañía se encuentra el Plan de Ordenamiento Territorial, el cual reglamenta los lugares en los que se puede producir, por tanto, la empresa debe de ajustarse a la normatividad contemplada allí.

Implementar y mantener el Sistema de Gestión ambiental acorde con las necesidades y requerimientos actuales de la empresa que permita la mejora continua de las condiciones ambientales y la calidad de vida de todas las personas involucradas en el proceso de importación y remanufacturación.

implementar los planes preventivos, correctivos y de mejora, que de manera responsable contribuyan a disminuir las consecuencias negativas que se generen sobre el ambiente.

Cumplir con los requisitos legales en relación con los aspectos ambientales asociados a los procesos y productos de la Empresa, mediante la adopción u optimización de tecnologías, técnicas y métodos para reducir, mitigar y controlar los impactos ambientales significativos generados sobre el ambiente.

Promover y fortalecer la participación y compromiso de toda la comunidad, en el mejoramiento continuo de las condiciones ambientales, a través de programas de formación y sensibilización que conduzcan a una mejor actuación frente a nuestro entorno.

Aceites y combustibles, se le entrega a una empresa especializada en ese tipo de residuos, en cuanto a la seguridad industrial se maneja las caretas para soldadura y manejo de metales, guantes, cinturones ergonómicos para trabajos de fuerza, botas industriales con puntera.

8. ANÁLISIS ECONÓMICO

8.1 INGRESOS

A continuación se presenta el presupuesto de ventas de la compañía en pesos

Tabla 6. Ingresos proyectados 2014 - 2019.

INGRESOS		2014					
ITEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	
Volumen estimado de ventas							
Tractor kubota M9000	0	0	50.000.000	0	0	50.000.000	
Tractor kubota MUDDER M9000	50.000.000	50.000.000	0	100.000.000	0	0	
Tractor kubota M8030	0	0	0	0	40.000.000	0	
Tractor kubota M7030	0	0	35.000.000	0	0	0	
Anillos de motor ford 5000	60.000	120.000	60.000	60.000	0	0	
Reten delantero del cigüeñal	35.000	0	35.000	0	35.000	0	
Reten trasero del cigüeñal	0	85.000	0	170.000	0	85.000	
valvulas	40.000	0	20.000	0	20.000	0	
chupas de freno	30.000	30.000	30.000	60.000	30.000	30.000	
reten de candelerio	35.000	35.000	70.000	35.000	0	35.000	
oring candelerio	30.000	15.000	15.000	0	15.000	15.000	
reten tabique	35.000	0	35.000	35.000	0	35.000	
INGRESOS		2014					
ITEM	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Volumen estimado de ventas							
Tractor kubota M9000	0	0	0	50.000.000	0	50.000.000	
Tractor kubota MUDDER M9000	100.000.000	0	0	0	0	0	
Tractor kubota M8030	0	40.000.000	0	0	40.000.000	0	
Tractor kubota M7030	0	0	35.000.000	0	0	0	
Anillos de motor ford 5000	60.000	120.000	0	60.000	60.000	60.000	
Reten delantero del cigüeñal	70.000	0	35.000	0	35.000	70.000	
Reten trasero del cigüeñal	0	85.000	0	170.000	85.000	170.000	
valvulas	20.000	0	0	20.000	40.000	20.000	
chupas de freno	30.000	30.000	0	0	30.000	30.000	
reten de candelerio	0	0	35.000	0	35.000	70.000	
oring candelerio	15.000	15.000	15.000	15.000	0	0	
reten tabique	0	35.000	0	35.000	35.000	105.000	
INGRESOS		Total	Total	Total	Total	Total	
ITEM	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Volumen estimado de ventas							
Tractor kubota M9000	200.000.000	315.000.000	371.700.000	438.606.000	517.555.080	610.714.994	
Tractor kubota MUDDER M9000	300.000.000	315.000.000	371.700.000	438.606.000	517.555.080	610.714.994	
Tractor kubota M8030	120.000.000	168.000.000	198.240.000	233.923.200	276.029.376	325.714.664	
Tractor kubota M7030	70.000.000	147.000.000	173.460.000	204.682.800	241.525.704	285.000.331	
Anillos de motor ford 5000	660.000	693.000	817.740	964.933	1.138.621	1.343.573	
Reten delantero del cigüeñal	315.000	441.000	520.380	614.048	724.577	855.001	
Reten trasero del cigüeñal	850.000	1.160.250	1.369.095	1.615.532	1.906.328	2.249.467	
valvulas	180.000	210.000	247.800	292.404	345.037	407.143	
chupas de freno	330.000	378.000	446.040	526.327	621.066	732.858	
reten de candelerio	350.000	367.500	433.650	511.707	603.814	712.501	
oring candelerio	150.000	173.250	204.435	241.233	284.655	335.893	
reten tabique	350.000	404.250	477.015	562.878	664.196	783.751	

8.2 Egresos

Los gastos de gastos de administración y ventas se componen de los gastos de arriendo, servicios públicos, de publicidad, comisiones y capacitaciones. (Ver tabla 6).

Tabla 7. Gastos proyectados de administración y ventas 2014 - 2019.

GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	MES	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
Gastos de Publicidad		16.122.400	22.038.555	26.005.495	30.686.484	36.210.051	42.727.860
Gastos de Comisiones		24.183.600	33.057.833	39.008.242	46.029.726	54.315.077	64.091.790
Gastos de Capacitación		1.289.792	11.019.278	13.002.747	15.343.242	18.105.026	21.363.930
Arriendo	1.000.000	12.000.000	12.600.000	13.230.000	13.891.500	14.586.075	15.315.379
Energía	150.000	1.800.000	1.890.000	1.984.500	2.083.725	2.187.911	2.297.307
Agua	180.000	2.160.000	2.268.000	2.381.400	2.500.470	2.625.494	2.756.768
Aseo	50.000	600.000	630.000	661.500	694.575	729.304	765.769
Tele e Internet	400.000	4.800.000	5.040.000	5.292.000	5.556.600	5.834.430	6.126.152
Depreciación Muebles y Enseres		4.566.667	4.916.667	1.966.667	700.000	0	0
Total gastos de admon y vtas		67.522.459	93.460.332	103.532.551	117.486.322	134.593.367	155.444.955
Gastos de administrativos fijos		25.926.667	27.344.667	25.516.067	25.426.870	25.963.214	27.261.374
Gastos administrativos variables		41.595.792	66.115.665	78.016.485	92.059.452	108.630.153	128.183.581

En la tabla 7 se discriminan los componentes del presupuesto de gastos de operación:

Tabla 8. Gastos proyectados de operación 2014 - 2019.

GASTOS DE OPERACION	MES	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
Bomberos		200.000	210.000	220.500	231.525	243.101	255.256
Impuestos Locales	0	483.672	661.157	780.165	920.595	1.086.302	1.281.836
Gastos de Mantenimiento		403.060	550.964	650.137	767.162	905.251	1.068.197
Registro Mercantil	0	180.000	189.000	198.450	208.373	218.791	229.731
Depreciación Equipos	0	10.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000
Amortización	0	0	0	0	0	0	0
Total gastos de operación		11.766.732	12.111.121	12.349.252	12.627.654	12.953.445	13.335.019
Gastos de operación fijos		10.700.000	10.710.000	10.720.500	10.731.525	10.743.101	10.755.256
Gastos de operación variables		1.066.732	1.401.121	1.628.752	1.896.129	2.210.344	2.579.763

A continuación se muestra en la tabla 8 el presupuesto de gastos de personal mensual por año.

Tabla 9. Presupuesto de Nomina 2014 -2019.

PRESUPUESTO DE NOMINA						
CARGOS Y CONCEPTOS	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
Total salarios mensuales	5.160.000	5.366.400	5.581.056	5.804.298	6.036.470	6.277.929
Total Auxilios de transporte	0	0	0	0	0	0
Total salarios anuales	61.920.000	64.396.800	66.972.672	69.651.579	72.437.642	75.335.148
Total prestaciones sociales	13.519.200	14.059.968	14.622.367	15.207.261	15.815.552	16.448.174
Total aportes parafiscales	2.476.800	2.575.872	2.678.907	2.786.063	2.897.506	3.013.406
Total seguridad social	13.016.822	13.537.495	14.078.995	14.642.155	15.227.841	15.836.955
Total carga prestacional	29.012.822	30.173.335	31.380.269	32.635.479	33.940.899	35.298.535
Total costo de la nómina	90.932.822	94.570.135	98.352.941	102.287.058	106.378.541	110.633.682
Prima Junio	2.580.000	2.683.200	2.790.528	2.902.149	3.018.235	3.138.964
Prima Diciembre	2.580.000	2.683.200	2.790.528	2.902.149	3.018.235	3.138.964
Vacaciones diciembre	2.580.000	2.683.200	2.790.528	2.902.149	3.018.235	3.138.964
Cesantías Febrero	5.160.000	5.366.400	5.581.056	5.804.298	6.036.470	6.277.929
Interes cesantías febrero	619.200	643.968	669.727	696.516	724.376	753.351
Pagos otros meses	77.413.622	80.510.167	83.730.574	87.079.797	90.562.989	94.185.508
Pago fijo mensual	6.451.135	6.709.181	6.977.548	7.256.650	7.546.916	7.848.792

8.3 ANÁLISIS FINANCIERO

La tabla 9 presenta el estado de resultados de la empresa durante los 6 años que se han hecho las proyecciones. Como se observa el proyecto genera utilidades a partir del año 2015. La modalidad que se utilizó para las proyecciones financieras es el método lineal, por cuanto el incremento de las ventas fue del 5% para los años futuros (2016 al 2019).

Tabla 10. Estado de resultados proyectados 2014 - 2019

ESTADO DE RESULTADOS						
ITEM	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
Ventas netas	806.120.000	1.101.927.750	1.300.274.745	1.534.324.199	1.810.502.555	2.136.393.015
Costos variables	661.528.000	859.268.000	1.013.936.240	1.196.444.763	1.411.804.821	1.665.929.688
Costo nomina	90.932.822	94.570.135	98.352.941	102.287.058	106.378.541	110.633.682
Gastos de Operación	11.766.732	12.111.121	12.349.252	12.627.654	12.953.445	13.335.019
Gastos de Administración y Ventas	67.522.459	93.460.332	103.532.551	117.486.322	134.593.367	155.444.955
Gastos preoperativos (diferidos)	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros	0	0	0	0	0	0
Utilidad gravable	-25.630.013	42.518.163	72.103.761	105.478.401	144.772.382	191.049.670
Impuesto de Renta	0	10.629.541	18.025.940	26.369.600	36.193.095	47.762.417
Impuesto a la Equidad (CREE)	0	0	0	0	0	0
Utilidad neta	-25.630.013	31.888.622	54.077.821	79.108.801	108.579.286	143.287.252
Reserva legal	0	3.188.862	5.407.782	7.910.880	10.857.929	14.328.725
Utilidad del periodo	-25.630.013	28.699.760	48.670.038	71.197.921	97.721.358	128.958.527
ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS						
Costos variables	82,1%	78,0%	78,0%	78,0%	78,0%	78,0%
Costo nomina	11,3%	8,6%	7,6%	6,7%	5,9%	5,2%
Gastos de Operación	1,5%	1,1%	0,9%	0,8%	0,7%	0,6%
Gastos de Administración y Ventas	8,4%	8,5%	8,0%	7,7%	7,4%	7,3%
Gastos preoperativos (diferidos)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Gastos financieros	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Utilidad gravable	-3,2%	3,9%	5,5%	6,9%	8,0%	8,9%
Impuesto de Renta	0,0%	1,0%	1,4%	1,7%	2,0%	2,2%
Impuesto a la Equidad (CREE)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Utilidad neta	-3,2%	2,9%	4,2%	5,2%	6,0%	6,7%
Reserva legal	0,0%	0,3%	0,4%	0,5%	0,6%	0,7%
Utilidad del periodo	-3,2%	2,6%	3,7%	4,6%	5,4%	6,0%

Análisis vertical del Estado de Resultados

Como se observa en la tabla 9 en el 2014 los costos variables representaron el 82.1% de las ventas netas; el costo de nómina el 11,3%; los gastos de operación el 1,5% y los gastos de administración y ventas el 8,4%. Durante el período no hubo utilidades, sino una pérdida de – 3,2% de las ventas netas. Para el 2015 los costos variables representaran el 78% de las ventas netas, observándose una disminución del 4.1% respecto al 2014. También se preveen disminuciones en el costo de nómina, y muy ligeramente en los gastos de operación y los gastos de administración y ventas. En el 2015 se espera que la utilidad neta sea del 2,9% de las ventas netas y la utilidad del período del 2,6% sobre ese mismo rubro.

8.3.1 Balance general. La tabla muestra el balance general de la compañía durante todos los periodos proyectados.

Tabla 11. Balance General 2014 - 2019

BALANCE GENERAL							
ACTIVO	Año 0	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
ACTIVO CORRIENTE							
Caja y Bancos	20.400.000	29.590.366	93.845.306	180.607.791	270.300.505	402.953.440	572.698.792
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	5.911.000	5.664.750	10.835.623	12.786.035	15.087.521	17.803.275
Anticipo Impuesto a la equidad (CREE)	0	3.224.480	7.632.191	12.833.290	18.970.587	26.212.597	34.758.169
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	20.400.000	38.725.846	107.142.247	204.276.704	302.057.126	444.253.559	625.260.237
ACTIVO FIJO							
Activos depreciables	59.600.000	64.650.000	64.650.000	64.650.000	64.650.000	64.650.000	64.650.000
Depreciación acumulada	0	15.066.667	30.483.333	42.950.000	54.150.000	64.650.000	75.150.000
Activos amortizables	0	0	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0	0	0	0
Gastos diferibles	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	59.600.000	49.583.333	34.166.667	21.700.000	10.500.000	0	-10.500.000
TOTAL ACTIVOS	80.000.000	88.309.179	141.308.914	225.976.704	312.557.126	444.253.559	614.760.237
PASIVO + PATRIMONIO							
PASIVO							
Carga Prestacional por Pagar	0	5.779.200	6.010.368	6.250.783	6.500.814	6.760.847	7.031.280
Cuentas por pagar- Proveedores	0	0	0	0	0	0	0
Impuesto de Renta	0	0	10.629.541	18.025.940	26.369.600	36.193.095	47.762.417
Impuesto CREE		0	0	0	0	0	0
Impuestos locales por pagar	0	483.672	661.157	780.165	920.595	1.086.302	1.281.836
Iva por pagar	0	27.676.320	37.749.240	60.583.387	71.488.397	84.356.308	99.540.443
Obligaciones financieras	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	0	33.939.192	55.050.305	85.640.275	105.279.406	128.396.552	155.615.977
PATRIMONIO							
Capital	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	-25.630.013	3.069.747	39.572.275	110.770.196	208.491.554
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	-25.630.013	28.699.760	48.670.038	71.197.921	97.721.358	128.958.527
Reserva Legal	0	0	3.188.862	8.596.644	16.507.524	27.365.453	41.694.178
TOTAL PATRIMONIO	80.000.000	54.369.987	86.258.609	140.336.429	207.277.721	315.857.007	459.144.260
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	80.000.000	88.309.179	141.308.914	225.976.704	312.557.126	444.253.559	614.760.237
Prueba de balance	0	0	0	0	0	0	0

8.3.2 Flujo de caja. La tabla 11 presenta el flujo de caja. La compañía necesita un aporte inicial de socios de 80.00.000. Con esta inversión el proyecto mantiene una liquidez hasta el final del mismo.

Tabla 12. Flujo de caja 2014 -2019

FLUJO DE CAJA	ITEM	2.014						
		Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
	Caja Inicial	0	20.400.000	21.613.934	31.968.128	51.096.921	69.683.675	40.244.369
	Ingresos Netos		63.597.600	72.756.420	114.416.940	131.433.620	64.435.400	68.855.480
	TOTAL DISPONIBLE		83.997.600	94.370.354	146.385.068	182.530.541	134.119.075	109.099.849
	Inversiones en activos	59.600.000	0	0	0	0	0	0
	Egresos por compra de materia prima o insumos	0	50.620.960	50.639.520	83.525.440	101.084.160	35.605.280	50.560.640
	Egresos por nómina	0	6.451.135	6.451.135	6.451.135	6.451.135	6.451.135	9.031.135
	Egresos por gastos de operación		65.255	65.255	65.255	65.255	65.255	65.255
	Egresos por gastos de administración y ventas		5.246.316	5.246.316	5.246.316	5.246.316	5.246.316	5.246.316
	Egresos por gastos preoperativos diferidos	0	0	0	0	0	0	0
	Egresos iva	0	0	0	0	0	46.506.720	0
	Egresos retefuente	0	0	0	0	0	0	0
	Egresos por gastos financieros		0	0	0	0	0	0
	Egresos por pagos de Capital		0	0	0	0	0	0
	Egresos impuestos locales	0	0	0	0	0	0	0
	Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	0	0	0
	Egresos impuesto para la equidad CREE	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL EGRESOS	59.600.000	62.383.666	62.402.226	95.288.146	112.846.866	93.874.706	64.903.346
	NETO DISPONIBLE	-59.600.000	21.613.934	31.968.128	51.096.921	69.683.675	40.244.369	44.196.503
	Aporte de Socios	80.000.000						
	Prestamo	0						
	Distribucion de Excedentes							
	CAJA FINAL	20.400.000	21.613.934	31.968.128	51.096.921	69.683.675	40.244.369	44.196.503

FLUJO DE CAJA	ITEM	2.014					
		Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	Caja Inicial	44.196.503	48.943.550	63.536.637	29.252.304	26.092.991	31.227.818
	Ingresos Netos	118.282.460	62.974.420	48.575.080	60.098.500	53.548.640	66.989.160
	TOTAL DISPONIBLE	162.478.963	111.917.970	112.111.717	89.350.804	79.641.631	98.216.978
	Inversiones en activos	841.667	841.667	841.667	841.667	841.667	841.667
	Egresos por compra de materia prima o insumos	100.931.040	35.776.960	32.983.360	50.653.440	35.809.440	50.862.240
	Egresos por nómina	6.451.135	6.451.135	6.451.135	6.451.135	6.451.135	11.611.135
	Egresos por gastos de operación	65.255	65.255	65.255	65.255	65.255	65.255
	Egresos por gastos de administración y ventas	5.246.316	5.246.316	5.246.316	5.246.316	5.246.316	5.246.316
	Egresos por gastos preoperativos diferidos	0	0	0	0	0	0
	Egresos iva	0	0	37.271.680	0	0	0
	Egresos retefuente	0	0	0	0	0	0
	Egresos por gastos financieros	0	0	0	0	0	0
	Egresos por pagos de Capital	0	0	0	0	0	0
	Egresos impuestos locales	0	0	0	0	0	0
	Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	0	0
	Egresos impuesto para la equidad CREE	0	0	0	0	0	0
	TOTAL EGRESOS	113.535.413	48.381.333	82.859.413	63.257.813	48.413.813	68.626.613
	NETO DISPONIBLE	48.943.550	63.536.637	29.252.304	26.092.991	31.227.818	29.590.366
	Aporte de Socios						
	Prestamo						
	Distribucion de Excedentes						
	CAJA FINAL	48.943.550	63.536.637	29.252.304	26.092.991	31.227.818	29.590.366

FLUJO DE CAJA	Total	Total	Total	Total	Total	Total
ITEM	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
Caja Inicial	20.400.000	29.590.366	93.845.306	180.607.791	270.300.505	402.953.440
Ingresos Netos	925.963.720	1.274.074.729	1.497.946.732	1.771.728.362	2.090.639.467	2.466.954.571
TOTAL DISPONIBLE	946.363.720	1.303.665.095	1.591.792.039	1.952.336.153	2.360.939.972	2.869.908.012
Inversiones en activos	5.050.000	0	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	679.052.480	881.550.880	1.040.230.038	1.227.471.445	1.448.416.305	1.709.131.240
Egresos por nómina	85.153.622	94.338.967	98.112.526	102.037.027	106.118.508	110.363.248
Egresos por gastos de operación	783.060	949.964	1.069.087	1.207.060	1.367.144	1.553.184
Egresos por gastos de administración y ventas	62.955.792	88.543.665	101.565.885	116.786.322	134.593.367	155.444.955
Egresos por gastos preoperativos diferidos	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	83.778.400	143.952.640	158.916.014	203.560.180	240.201.013	283.437.195
Egresos refluente	0	0	0	0	0	0
Egresos por gastos financieros	0	0	0	0	0	0
Egresos por pagos de Capital	0	0	0	0	0	0
Egresos impuestos locales	0	483.672	661.157	780.165	920.595	1.086.302
Egresos impuesto de renta	0	0	10.629.541	18.025.940	26.369.600	36.193.095
Egresos impuesto para la equidad CREE	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	916.773.354	1.209.819.788	1.411.184.248	1.669.868.139	1.957.986.531	2.297.209.219
NETO DISPONIBLE	29.590.366	93.845.306	180.607.791	282.468.014	402.953.440	572.698.792
Aporte de Socios	0	0	0	0	0	0
Préstamo	0	0	0	0	0	0
Distribución de Excedentes	0	0	0	12.167.510	0	0
CAJA FINAL	29.590.366	93.845.306	180.607.791	270.300.505	402.953.440	572.698.792

8.3.3 Evaluación integral del proyecto. La tabla 13 se expone el flujo de caja neto del proyecto.

Tabla 13. Flujo de caja 2014 -2019

FLUJO DE CAJA NETO							
	Año 0	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	-25.630.013	31.888.622	54.077.821	79.108.801	108.579.286	143.287.252
Total Depreciación	0	30.133.333	30.833.333	24.933.333	22.400.000	21.000.000	21.000.000
Pagos de capital		0	0	0	0	0	0
Total Amortización	0	0	0	0	0	0	0
EBITDA		4.503.320	62.721.955	79.011.154	101.508.801	129.579.286	164.287.252
1. Flujo de fondos neto del periodo		4.503.320	62.721.955	79.011.154	101.508.801	129.579.286	164.287.252
Inversiones de socios	80.000.000	0	0	0	0	0	0
Préstamo	0	0	0	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	80.000.000	0	0	0	0	0	0
3. Liquidación de la empresa							0
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-80.000.000	4.503.320	62.721.955	79.011.154	101.508.801	129.579.286	164.287.252

Los resultados proyecto se muestran en la tabla 13

Tabla 14. Evaluación de proyecto

Evaluación del proyecto	
Periodo de pago descontado	2,68
Tasa interna de retorno	62,41%
Valor presente neto	169.081.138
Tasa mínima de retorno	20%

8.3.4 Análisis de sensibilidad. Se realizaron 2 tipos de escenarios, en el

primero se consideraron disminuciones en las ventas. Los resultados se muestran en la tabla 14 Cabe destacar que un cumplimiento de las ventas en un 68% genera un valor presente neto de cero y una tasa interna de retorno igual a la tasa mínima requerida, por lo cual, la empresa debe propender por alcanzar como mínimo el 70% de las metas de ventas para obtener un valor presente neto positivo.

Tabla 15. Variaciones en ventas

Variaciones en Ventas	100%	90%	80%	70%	68%	60%	50%
Periodo de pago descontado	2,68	3,30	4,22	5,64	6,00	0,00	0,00
Tasa interna de retorno	62,41%	49,94%	36,96%	22,59%	20,00%	5,83%	-15,84%
Valor presente neto	169.081.138	116.409.472	63.737.807	9.315.893	0	-47.940.952	-108.649.669
Tasa mínima de retorno	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%

En el segundo escenario se consideraron aumentos en los precios compra de los productos. Se calcularon los resultados del VPN, la TIR y periodo de recuperación para aumentos del 3%, 5%, 6%, 8%, 9% y 10% (ver tabla 15).

Tabla 16. Variaciones en precios de compra

Variaciones en Precios de Compra	0%	3%	5%	6%	8%	9%	10%
Periodo de pago descontado	2,68	3,81	5,02	6,00	0,00	0,00	0,00
Tasa interna de retorno	62,41%	42,46%	28,74%	20,00%	4,90%	13,44%	-15,36%
Valor presente neto	169.081.138	87.613.317	33.224.139	0	-54.022.730	-24.071.311	-115.959.932
Tasa mínima de retorno	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%

Como puede observarse, el proyecto resulta factible sólo hasta un incremento de los precios de los productos en un 5%, sin embargo, sólo obtiene un valor presente neto de 33.224.139 y la TIR apenas supera en 8,74 puntos porcentuales a la tasa mínima de retorno requerido

9. CONCLUSIONES

Según las estadísticas de la Dian, las importaciones de tractores en Colombia han crecido entre el 2010 y el 2013. En el 2012 el Valle del Cauca importó tractores agrícolas por valor USD CIF de \$26.000.000 aproximadamente, constituyéndose en el segundo departamento que más importó tractores en Colombia

Existe una demanda de tractores usados en Colombia y el Valle del Cauca que necesita ser satisfecha. Al analizar la demanda de tractores, El 50% de los empresarios del sector agropecuario encuestados, manifestó que compra dos tractores, el 44% respondió que compra un tractor y el 6% manifestó que compra tres tractores.

El 63% de los encuestados dijo que prefería adquirir tractores usados, mientras que 37% se inclinaba tractores nuevos. En cuanto a la frecuencia de compra, el 53% dijo que compra tractores cada 3 años, el 26% cada 2 años, el 16% cada 5 años, y el 5% después de 5 años.

El valor CIF Col de la importación de tres tractores es de \$ 45.331.265. Los gastos operativos y portuarios de \$ 5.302.630 para un total de Costos de importación de \$50.633.895. El costo promedio de la importación es de \$16.877.965.

La importación de un tractor de los Estados Unidos está exento de tributos aduaneros, registro de importación, y homologación del Ministerio de transporte. Únicamente deben hacerse una preinspección de la carga y los trámites aduaneros de nacionalización, a través de una agencia de aduanas.

La importación del tractor se hace por vía marítima en un contenedor high Cube entre el puerto de los Ángeles California y Buenaventura Valle, y entre este puerto y Tuluá vía terrestre hasta la bodega del importador.

El plan importador es rentable para la empresa, ya que en un cumplimiento de las ventas en un 68% genera un valor presente neto de cero y una tasa interna de retorno igual a la tasa mínima requerida, por lo cual, la empresa debe propender por alcanzar como mínimo el 70% de las metas de ventas para obtener un valor presente neto positivo.

10.RECOMENDACIONES

- La empresa debe implementar un programa de control de inventarios para brindar un servicio eficiente a los clientes
- Seleccionar dos (2) vendedores con amplia experiencia en el sector para atender a los clientes en el territorio nacional y se logren las metas de ventas
- Promocionar los tractores a través de un catálogo virtual en la página web de la empresa y a través de revistas especializadas del sector
- Implementar el servicio de arrendamiento de tractores usados a clientes de pocos recursos del sector agropecuario.

BIBLIOGRAFIA

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Como Evaluar el Entorno para La Creación y Desarrollo de Tu Empresa. Cartilla. 2009).

CAICEDO, Allex Yamil. Economía Internacional. TecnoPress Ediciones. 1ª edición. 2003. Pág. 12 - 13

CANO, María José. Logística Aplicada al Comercio Internacional. 2010

CHIAVENATO, Idalberto. Administración. Proceso administrativo. 3ª edición. Mc Graw Hill

DANIELS, Jhon, LEE H. Radebaugh, SULLIVAN Daniel P. Negocios Internacionales. 10ª edición. Pearson. Prentice Hall. Pág. 147

DE LA FUENTE S. Mario, MUÑOZ C. Cristián. Ventaja competitiva ¿actividades o recursos?

KEEGAN, Warren. Fundamentos de Mercadotecnia Internacional. Primera edición Prentice Hall..998, pág. 4)

PORTER, Michael. Ventaja Competitiva.16ª edición. Cecsca. 1998, Pág.51.

SALVATORE, Dominick. Economía Internacional. 5ª edición. Mc Graw Hill, pág. 30.

TRACTORES, agrícolas. "Manuales para educación agropecuaria" . México Editorial: Trillas.1991, pág. 9.

[Publicado el 13 de Octubre del 2.010] Disponible en

<<http://www.expansion.com/2008/10/13/portada/1223896415.html?a=f6dae6f288f68191ec1d6e18a4d23c59&t=1274188111>>

[Citado 14 de abril de 2014] Disponible en

< <http://www.centrovirtualdenegocios.com/las-excavadoras-son-los-vehiculos-industriales-mas-importados> >

[Publicada el 9 de Julio 2010] Disponible en

<<http://www.dinero.com/imprimir/98903>>

[Publicada el 15 de Junio 2012] Disponible en

<http://www.educaguia.com/apuntes/apuntes/comercio/marketinginternacional.pdf>.

[Publicada el 5, 6 e 7 de Agosto de 201] Disponible en
<http://www.excelenciaemgestao.org/portals/2/documents/cneg6/anais/t10_0281_1424.pdf>

[Publicada el 12 ago. 2014] Disponible en
<<http://www.tulua.gov.co/nuestromunicipio.shtml>>

[citado el 14 de abril de 2014] Disponible en
<<http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1291/index.htm>>

[citado el 14 de abril de 2014] Disponible en
<<http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/434/EI%20pensamiento%20clasico%20Adam%20Smith%20y%20David%20Ricardo.htm>>

[citado el 23 de enerol de 201] Disponible en
<http://datateca.unad.edu.co/contenidos/203029/20151/BALANCE_Y_PERSPECTIVA_DEL_SECTOR_AGROPECUARIO_2012-2013.pdf>

[citado el 14 de abril de 2014] Disponible en
<http://mercadeo.com/archivos/Intro_al_Mercadeo_JDU.pdf>

[citado de abril de 2014] Disponible en
<<http://univirtual.utp.edu.co/cursos/logisticaV2013-2/modulo1/leccion1/>>

[citado 14 de abril de 2014] Disponible en
http://www.uba.ar/archivos_secyt/image/Monograf%C3%ADa%20IMA%2002.pdf

[citado el 14 de abril de 2014] Disponible en
<<http://es.wikipedia.org/wiki/Colombia>>