

La cadena de abastecimiento desde la perspectiva latinoamericana: Una mirada hacia el enfoque de direccionamiento de las empresas en el Valle del Cauca desde la apertura hacia los mercados de Asia-Pacífico

Resumen

El presente artículo es resultado del análisis de una investigación que permitió caracterizar el estado de la cadena de abastecimiento en seis sectores productivos del Valle del Cauca; presentando un diagnóstico que posibilitara la construcción de una propuesta de mejoramiento de los procesos administrativos al interior de las empresas. La mirada por la cual se aborda este artículo se centra principalmente en la problemática central de la cadena de abastecimiento en la cual radica la complejidad de los sistemas y subsistemas que agrupan la gestión de la misma desde la estructura de las organizaciones y como estas asumen sin ninguna estrategia de gobernanza y liderazgo el desarrollo de una gestión óptima de las operaciones que implica asumir el reto de los negocios internacionales.

Palabras claves: Transformación productiva, Cadena de abastecimiento, logística, procesos, estrategias, indicadores, ventaja competitiva, liderazgo, procesos de internacionalización

JEL Classification: M15, M16, M19

INTRODUCCION

Una cadena de abastecimiento puede ser el resultado de un sistema complejo debido a que posee diferentes actores que forman estructuras de retroalimentación y efectos de retardos en su comportamiento. En los sectores evaluados para esta investigación la problemática central radica en los diferentes comportamientos dinámicos generados por cambios en los factores exógenos, como la forma en como la demanda de materias primas para la transformación, las habilidades del talento humano contratado para asumir los retos de la internacionalización de las organizaciones, la experiencia adquirida por las empresas y los tiempos de aprovisionamiento de las materias primas, los cuales interactúan con las variables endógenas del sistema, y el flujo de los materiales, la información y retroalimentación.

Los sistemas en la cadena de abastecimiento son evolutivos, dinámicos y adaptativos en diferentes estados, como consecuencia de las condiciones anteriores de las diferentes variables. Para Stermán la complejidad de la dinámica de estos sistemas surge porque estos se reflejan en las siguientes características:

Los sistemas son dinámicos: ya que los indicadores cambian en el tiempo en como las organizaciones empiezan a medir su productividad en aras de la competitividad.

Los sistemas están fuertemente entrelazados: ya que los diferentes actores de la cadena interactúan entre ellos y con el mundo, todo está conectado con todo lo demás.

Los sistemas son gobernados por la retroalimentación: la manera jerárquica de los procesos de internacionalización postulados desde la normatividad de los gobiernos hacen que los enlaces entre los diferentes actores consideren adaptarse a nuevas condiciones alterando los indicadores y proponiendo nuevas formas de

medición en el desempeño de las organizaciones en momentos en donde la internacionalización es la salida económicas de un país en desarrollo.

Los sistemas no son lineales: Sin duda, un cambio en un eslabón hace que el efecto no sea proporcional a la causa.

Los sistemas son dependientes de la historia: muchas acciones son irreversibles, esto significa que tomar una vía u opción excluye tomar las otras y se determina el destino final.

Esta investigación demuestra en algunos aspectos que la problemática también radica en el grado de apropiación que tienen las organizaciones sobre dos conceptos que son complejos. Por un lado la productividad y del otro la competitividad.

El Ministerio de Comercio, Industria y turismo (MinCIT) ha reunido los dos conceptos para dar un marco conceptual del alcance que la Dirección Nacional de Planeación (DNP) planteo en el documento CONPES 3527 en su política de Competitividad y Productividad cuyos principios prevalecen en:

- a. Atracción de la inversión a través de la promoción y difusión de mecanismos de inversión tales como los Contratos de Estabilidad Jurídica y las Zonas Francas, en los cuales la Dirección analiza las solicitudes de los CEJ y expide los conceptos sobre la viabilidad de declaratorias de las zonas francas del país.
- b. Formulación, implementación, concertación y evaluación de planes y programas, como parte de la Comisión Nacional de Competitividad, en desarrollo de la Política de Productividad y Competitividad, con el fin de mejorar la productividad de las empresas y la competitividad de los productos y servicios del país.
- c. Coordinación nacional de la estrategia de competitividad regional en el marco de las Comisiones Regionales de Competitividad del Sistema Nacional de Competitividad (Decreto 2828/2006), a través de la formulación e implementación de Planes Regionales de Competitividad, los cuales se articulan a la Política Nacional de Productividad y Competitividad (CONPES 3527 de 2008),
- d. Contribución al desarrollo de la política de Transformación Productiva sectorial de comercio, industria y turismo en desarrollo de la política de Productividad y Competitividad.
- e. Promoción de reformas, regulación y políticas para el mejoramiento de la infraestructura, la logística y el transporte nacional, la adopción y uso de las TIC en las MIPYMES, así como el desarrollo de la CT&I en el sector productivo colombiano.
- f. Coordinación del Programa de Asociatividad Empresarial y Clusters en las diferentes regiones del país.

- g. Coordinación de los eventos de promoción a la productividad y competitividad: “Encuentro Nacional de Competitividad Colombia Compite” y “Colombia Crece”, “Consultorios Empresariales”; y realización de su seguimiento.
- h. Desarrollo y coordinación del Registro Nacional de Personas que dominan el Inglés “Ispeak” dirigido a apoyar los sectores que hacen parte del programa de Transformación Productiva.
- i. Coordinación del Portal e- regulation, quien brinda información acerca de los trámites y pasas necesarios para invertir en Colombia.

METODOLOGÍA

A partir de unas entrevistas en profundidad y encuestas con directivos de empresas de los sectores representativos del Valle del Cauca seleccionados a partir de su impacto en importaciones y exportaciones, se encontró que uno de los traspiés que sufren las empresas en la región del Valle del Cauca obedece a la falta de dimensionar los sistemas logísticos como parte central del eslabón de la cadena de abastecimiento para incursionar en procesos de internacionalización. Existen por lo menos 3 factores por los cuales los costos de transporte se diferencian de los aranceles. El primero, radica en entender que los costos de transporte son sumamente variables, dependen de una coyuntura económica y de la inversión en infraestructura vial, marítima y portuaria. La incertidumbre sobre estos costos comúnmente está asociada a estas castigando severamente los otros procesos de internacionalización de los principales clusters productivos del Valle del Cauca como lo son Azúcar, Pulpa y Papel, Construcción, Llantas y Caucho, Cosméticos, Plásticos, Textil y Confecciones.

Luego de seleccionar los sectores objeto de estudio se definió un instrumento de aplicación tipo encuesta, con la siguiente estructura muestral:

Tabla 1. Población Y Muestra Objeto de Estudio

No.	SECTOR	EMPRESAS	TOTAL EMPRESAS
1	Sector azúcar	Ciamsa; Cooperativa Multiactiva; Dimpro; Disazucar	4
2	Sector papel y cartón	Propal; Cartones América S.A.; Cartón de Colombia S.A.; Sonoco	4
3	Sector llantas y neumáticos	Goodyear Colombia S.A; Icollantas; Rubbermix S.A.; Llantas Unidas SA.	4
4	Sector cosméticos	Johnson & Johnson; Laboratorios Recamier; Unilever; Laboratorios JGB; Laboratorios Sky; Reckitt Benckiser; Belleza Express S.A.; Colgate Palmolive.	8
6	Sector construcción	Eternit; Forsa; Industrias Lenher; Adiola Lombana; Alumina; Decorcera.amica.	6
7	Sector autopartes	Fanalca SA.; Mac; Importadora Cali; Obyco; Motores Celeste; Motores Japoneses; SSangYong; Motos Jialing; Multipartes; centro Mecanizado del Cauca	10

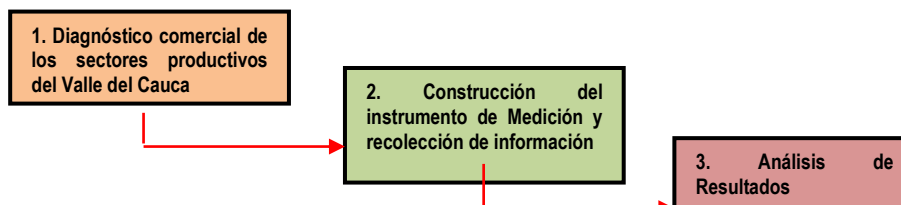
Fuente: Construcción propia. 2014.

El criterio de selección de los sectores se dio a partir de los volúmenes de Carga de Importación-Exportación que se movilizan por el terminal Marítimo de Buenaventura (datos suministrados por Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura). Esta información fue analizada en conjunto con el Comité de Logística de la Asociación

de Directores de Comercio Exterior – Adicomex, y las diferentes organizaciones que a él pertenecen; entre ellos: Comestibles Aldor, Industrias del Maíz, Kraft Foods, Carvajal S.A. DIAN, Analdex, Universidad Icesi, Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, Evergreen, Proexport, Cámara de Comercio de Cali, Zona Franca del Pacífico, Zona Franca de Palmaseca, Maerks Sealand, Coltrans, G-100 y Agecoldex.

El desarrollo de la investigación tuvo las siguientes fases metodológicas:

Figura 1. Fases Metodológicas de la Investigación



Fuente: Construcción propia. 2014.

Luego de los resultados obtenidos se generaron una serie de propuestas que tienen como propósito aportar en la construcción de una gestión eficiente de la cadena de abastecimiento de estos sectores, convirtiendo esta cadena en fuente de ventajas competitivas para cada una de las empresas de estos sectores.

REVISION BIBLIOGRÁFICA

En el contexto la productividad está ligada a indicadores económicos que impactan a los sectores productivos y formulan derroteros para alcanzar las metas propuestas por el Gobierno Nacional de incrementar los recursos para que las organizaciones puedan operar en economías globalizadas. Elevar la productividad significa encontrar mejores formas de emplear con más eficiencia la mano de obra, el capital físico y el capital humano que existen en la región, en el contexto del Valle del Cauca. Una de las maneras estándar de medir los aumentos de eficiencia es calcular los incrementos de la productividad total de los factores (PTF), es decir, la eficiencia con la que la economía transforma sus factores de producción acumulados en productos. Cuando se declara un crecimiento de la PTF del 1%, esto equivale a decir que se obtuvo 1% más de producto a partir de los mismos recursos productivos. Esta es la medición preferida de productividad, pese a que es difícil de calcular porque requiere medir todos los insumos empleados en la producción, algo que no siempre es factible.

Si se considera que la productividad es el arte de lograr más con lo mismo, las políticas encaminadas a elevar la productividad deberían ser las favoritas de todo sistema político. Lamentablemente, el crecimiento de la productividad es una tarea compleja en la que es necesario identificar las políticas adecuadas, entender los conflictos que existen entre objetivos diferentes, conseguir los recursos para poner en práctica esas políticas, lidiar con quienes prefieren el statu quo u otras políticas y mantener esfuerzos sostenidos en ámbitos complementarios hasta que se obtengan resultados aunque la tarea se convierta en algo incierta. La productividad de un país es el resultado de la combinación de acciones de millones de empresas y trabajadores individuales. Con pocas excepciones, ninguna acción aislada de una

compañía o un trabajador puede ser suficientemente importante como para tener un impacto mensurable en la productividad agregada. Pero la suma de todas las acciones es decisiva. Para entender la tragedia de la baja productividad en la región es necesario no solo entender cómo las políticas individuales (tributaria, social, comercial, crediticia) influyen en la productividad, sino también cómo influye la economía política de un país.

Por otro lado la competitividad reúne una serie de variables macroeconómicas dispuestas en la metodología utilizada por la DNP, extraída del informe trimestral sobre las perspectivas de los mercados emergentes de Morgan Stanley Dean Witter de 1999. La muestra escogida es de seis países: Argentina, Chile, Colombia, México, Perú y Venezuela. Brasil no fue incluido debido a la alta volatilidad de sus principales indicadores en la década de los noventa y a su considerable peso relativo, lo que generaría un sesgo en la muestra.

Los datos provienen de diversas fuentes, siendo las más importantes: el DNP, Morgan Stanley, Cepal y Goldman Sachs. Las variables escogidas reflejan la situación macroeconómica relativa de cada país teniendo en cuenta los siguientes indicadores:

Crecimiento real PIB, PIB Per cápita (US\$), Cambio anual reservas internacionales (US\$ billones), Déficit sector público no financiero (% PIB), Déficit primario del gobierno nacional central (% PIB), Tasa de desempleo por trimestres, Ahorro nacional (% PIB), Crédito de sistema financiero al sector privado (% PIB), Tasa de interés real (Depósitos), Inflación (Promedio anual), Balanza comercial (% PIB), Deuda externa total (% del PIB), Servicio de la deuda externa (% Exportaciones de B y S. no financieros), Meses de importaciones cubiertos por las reservas internacionales. Al presentar esta relación estrecha de los dos conceptos vemos como las organizaciones se deben acoplar a los modelos políticos y económicos dispuestos en el momento y la manera en como las empresas reúnen el conocimiento suficiente para que asuman el reto de internacionalizarse. El comercio impulsa la productividad (Fernandes, 2007).

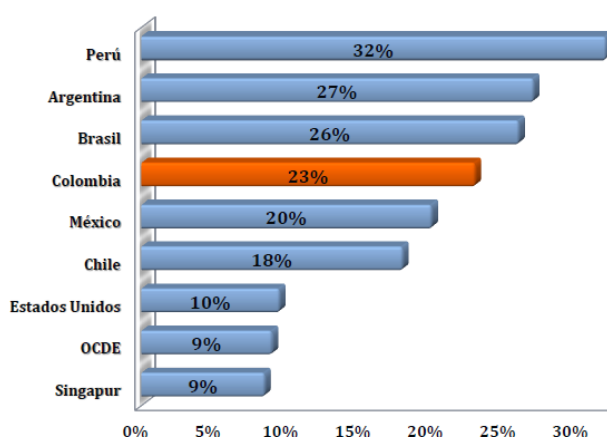
En ese orden de ideas se puede inferir que los costos que acarrea la internacionalización para las empresas pueden influir en la productividad como también puede influir a la distorsión de sus ingresos por la falta de preparación para asumir este tipo de procesos, lo que acarrea la reasignación de recursos en la economía por parte de entes gubernamentales.

En otra parte se encuentran los costos en aranceles, que son ciertamente los obstáculos más visibles para el comercio aunque no los únicos. En términos generales, los costos de asumir el comercio exterior como bitácora para la competitividad transmiten deterioro financiero en materia de productividad, incluyendo todos los gastos realizados para hacer llegar un bien hasta el usuario final en distintos mercados y con distintos entornos, entre ellos los costos de distribución física internacional (DFI) y los ocasionados por la reglamentación y las diferencias de moneda o de idioma como lo enuncian Anderson y van Wincoop, 2004, en un estudio sobre las variables que inciden directamente en la cadena de abastecimiento en su documento Trade Cost. Los análisis empíricos en los cuales se da seguimiento a muchos de estos costos no arancelarios en los flujos comerciales son muy diversos, pero a menudo tropiezan con dificultades para medir las barreras correctamente. No obstante, la mayoría de los estudios son inequívocos en lo que se

refiere a la importancia estadística y económica de estos costos en la restricción de los flujos comerciales, sean barreras técnicas tales como las relacionadas con la salud, la reglamentación sanitaria y ambiental o normas industriales, de calidad y de seguridad (Otsuki y Wilson, 2008), regulaciones mercantiles (Freund y Bolaky, 2008) o efectos cambiarios (Rose, 2000; Glick y Rose, 2002; Micco, Stein y Ordóñez, 2003; Frankel, 2008).

Tomando los anteriores argumentos de juicio de estas características distintivas bastaría para justificar un análisis más detenido del efecto de los costos de transporte en la relación entre la productividad y la competitividad como proceso estratégico macro de la cadena de abastecimiento.

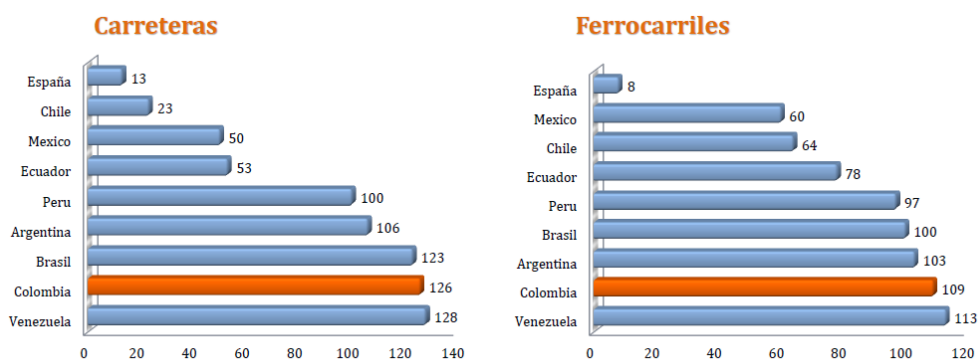
Figura 2 – Costos Logísticos cómo % del PIB

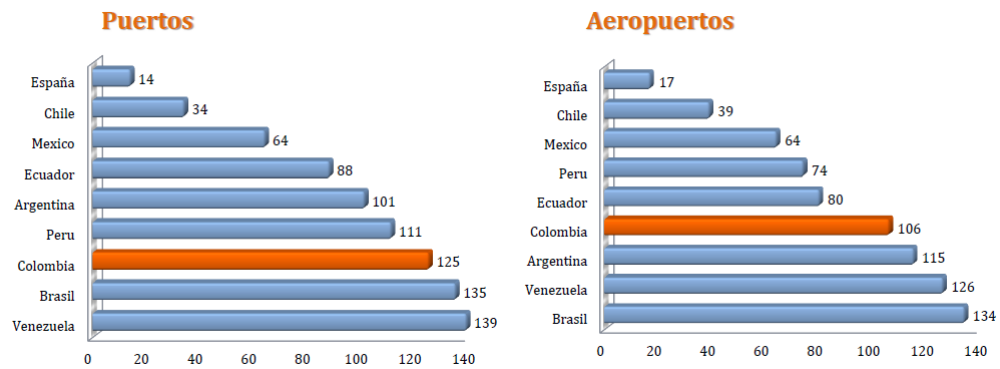


Fuente: Barbero (2010). La logística de cargas en América Latina y El Caribe, una agenda para mejorar su desarrollo.

La figura 1 muestra cómo esta Colombia frente a otros países de Latinoamérica frente a los costos logísticos que se asumen en los procesos de internacionalización. Un estudio desarrollado por Agencia Nacional de Infraestructura retoma el tema central de los costos de distribución física internacional y como estos afectan inciden en la decisión de las organizaciones de asumir la internacionalización.

Figura 3 – Competitividad en la Infraestructura Colombiana

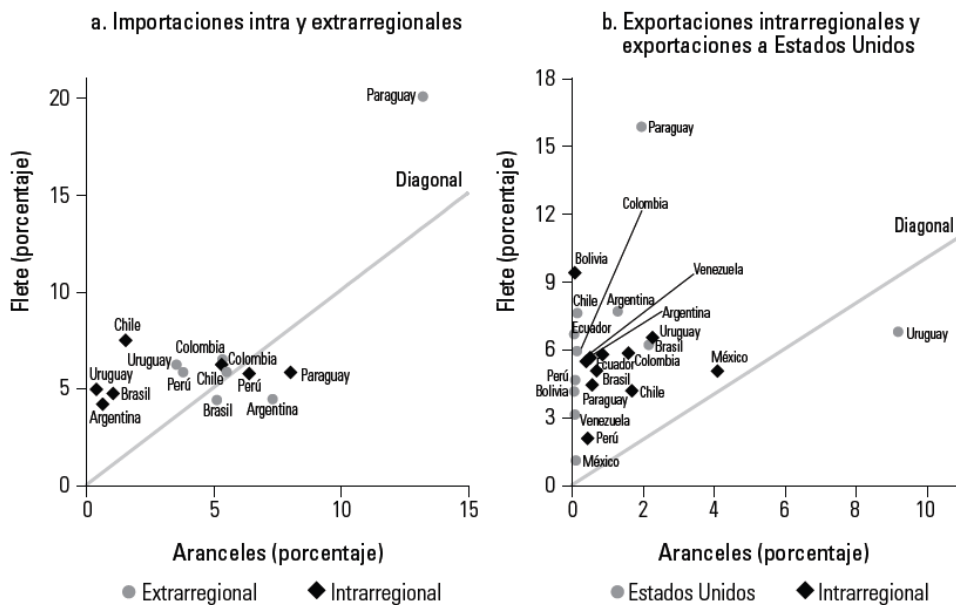




Fuente: Global Competitiveness Report – 2013 / 2014 World Economic Forum

La figura 2 ilustra un punto fundamental, el tema de los costos de transporte es importante en América Latina en gran parte porque en la actualidad los fletes representan un obstáculo mucho mayor al comercio que la tasa arancelaria. Esta característica no es exclusiva de la economía colombiana sino que se observa en toda la región, pero a pesar de las circunstancias no deja de ser un foco negativo en las políticas de desarrollo comercial de los países a favor del intercambio.

Figura 4 - Relación entre los Fletes y los aranceles en América Latina



En el figura 4 se observa otro de los inconvenientes en la relación de costos de flete versus costos en aranceles. En Colombia se identifica como síntoma estos factores como equiparables con respecto a otros países en donde el costo del arancel porcentual es más alto pero se ve compensado desde la operación misma en materia de negociación con los fletes.

El panorama general del comercio intrarregional y extrarregional en América Latina para el caso de las importaciones, que se muestran en la figura 4, los costos de transporte son mayores que los aranceles por un gran margen. En consecuencia la mayoría de los países que están a la izquierda de la diagonal. Incluso en las pocas excepciones los países que están a la derecha de la diagonal, los aranceles son

demasiado pequeños en relación con los gastos de flete como para justificar una agenda comercial basada únicamente en barreras arancelarias.

En el segundo esquema de la Figura 4 se presenta el caso de las exportaciones; en donde la composición de los productos y del mercado de estos dos flujos es notablemente diferente, los datos sobre las exportaciones podrían contar una historia distinta. Infortunadamente, solo se dispone de datos sobre los costos del comercio relacionados con las exportaciones a Estados Unidos y a cinco países de América Latina. De todas maneras, es obvio que el predominio de los gastos de flete en comparación con los aranceles es aun más pronunciado, con todos los países situados a la izquierda de la diagonal.

Hasta ahora, los problemas de productividad en aras de la competitividad, se han centrado en la dimensión internacional de los costos de distribución física internacional, es decir, los gastos realizados para trasladar bienes desde el costado del buque o del avión en el puerto o aeropuerto de salida hasta el costado del buque o del avión en el puerto o aeropuerto de entrada. La razón principal de este enfoque internacional es la conveniencia analítica, porque la recopilación de datos sobre los gastos de flete interno presenta dificultades. Sin embargo, el cómputo de los costos de transporte solo entre fronteras genera arbitrariedades y desigualdades. Igual que los costos de transporte internacional, los costos elevados de transporte dentro de un país pueden socavar el impacto positivo del comercio en la productividad, ya sea mediante los efectos de la reasignación, los efectos de disciplina de las mayores importaciones o ambos mecanismos. Por ende una reducción de los costos de transporte nacional podría mejorar la asignación de recursos entre las regiones y los sectores de la economía, lo cual aumentaría la productividad agregada de forma semejante a las ganancias clásicas del comercio internacional.

A nivel general Colombia ha registrado una mejora significativa en el LPI, tanto en lo que respecta a su posición en el ranking (subiendo 18 posiciones), como a la puntuación en sí del índice. Al compararse con los otros países de la región, se trata con diferencia de la tendencia más positiva en Mesoamérica, impulsado por los cambios en aduanas, infraestructura, y competencia logística, principalmente según el reporte de competitividad 2013 - 2014.

Para las importaciones realizadas por estos modos de transporte, se resalta que Colombia registra el doble de tiempo que países CIVETS (Colombia, Indonesia, Vietnam, Egipto, Turquía, y Sudáfrica), BRICS (Brasil, Rusia, India China, Singapur) y OECD (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) para hacer importaciones. Esto se debe principalmente a las dificultades que tienen los puertos marítimos hoy en día, en lo concerniente a: la salida de la mercancía del recinto portuario, a causa de la saturación de los mismos, y a las inspecciones que se realizan.

Colombia y México tienen los fletes más altos de la región en lo que se refiere a comercio exterior por vía marítima/aérea. Estos mismos países también tienen costos superiores a los de países CIVETS, BRIC y OECD incluidos en los estudios soportes de esta investigación, y sólo son superados por Bolivia y Venezuela.

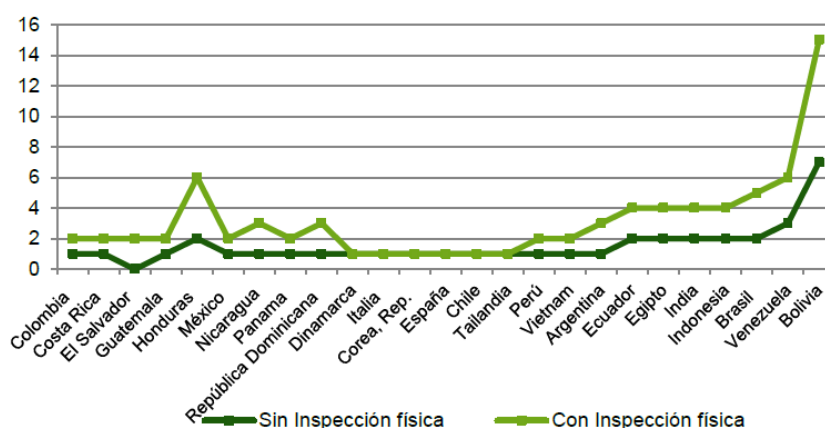
Para valorar apropiadamente la competitividad de los precios ofrecidos, cabe tener en cuenta el contexto económico, y las distancias recorridas, principalmente, y en especial para el modo carretero, el cual sufre de altos tiempos muertos en pasos de

frontera y puertos. Asimismo., cuando son distancias cortas entre puertos, los costos de transporte son altos debido a los altos tiempos muertos, y al hecho de tener que regresar en vacío a sus origen, en algunos casos.

Colombia se encuentra en una relativa buena posición en lo que concierne a los costos de exportación; sin embargo, su posición comparativa empeora para los costos de importación, aunque con una oferta menos competitiva que otros países latinoamericanos como México, en lo que respecta a la exportación para los transportes aéreo y marítimo.

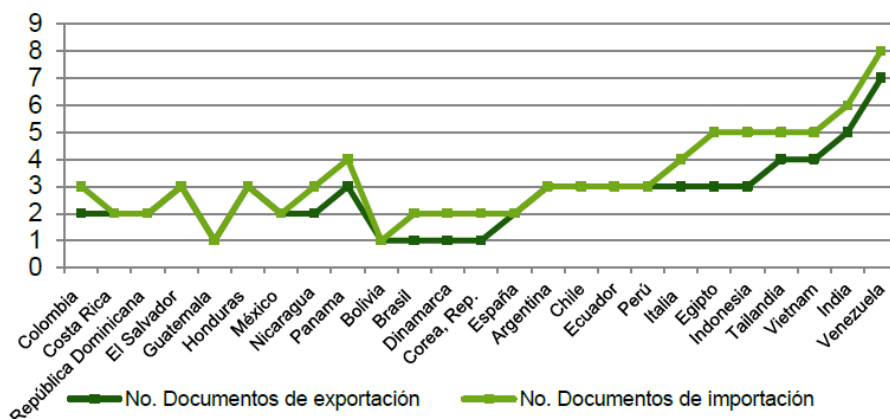
En cuanto al número de documentos para importaciones, Colombia sale muy bien librada en el índice de comercio exterior.

Figura 5 - Número de documentos para importar y exportar. LPI, 2014



Fuente: LPI 2014

Figura 6 – Tiempos con y sin inspección física para importar LPI, (en días)



Fuente: LPI 2014

En línea con el anterior indicador las figuras 5 y 6 muestran que Venezuela, Panamá y Honduras son los países en donde con más frecuencia ocurren inspecciones físicas al importar mercancía, registrándose estas inspecciones físicas en un 40% de las veces, seguido por Guatemala (20%), República Dominicana (15%), Nicaragua (12,5%) y Colombia (12,5%),

RESULTADOS

Para el análisis de los factores claves de desempeño de la cadena de abastecimiento en los sectores enunciados en el Valle del Cauca, el estudio tuvo en cuenta un análisis de los documentos en donde se esbozan indicadores de desempeño logísticos y de transporte internacional. Sobre esa base se confrontó junto con un instrumento de valoración la experiencia de profesionales que tienen responsabilidades en las áreas de negocios internacionales, comercio exterior, logística, importaciones y exportaciones de las empresas valoradas para los resultados concluyentes.

Los Indicadores internacionales Logísticos y facilitación del comercio que soportan el documento fueron:

- Índice de desempeño logístico (LPI)
- Índice de la competitividad global (GCI)
- Índice de la Facilitación Comercial (ETI)
- Índice Doing Business (DB)
- Índice de Conectividad Marítima (LSCI)

La competitividad un paradigma en las empresas del Valle del Cauca

Los resultados obtenidos en el presente estudio a partir de una serie de entrevistas y encuestas a las personas que tienen injerencia a nivel organizacional sobre los aspectos que involucran los procesos de internacionalización evidencian claramente que no existe una estructura adecuada para asumir los retos que enfrenta la región al insertarse de manera eficiente al intercambio comercial.

Es necesario entonces desarrollar estrategias que permitan que cada uno de los sectores empresariales unifique criterios en materia de internacionalización como lo son:

TABLA 1. Resultados de las Acciones estratégicas para enfrentar la internacionalización empresarial desde la investigación.

ACCION	QUE SE DEBE HACER	COMO SE DEBE HACER	QUE NO SE DEBE HACER
Estrategia General	El 87% de las empresas entrevistadas afirmaron que hacer de la internacionalización comercial una política de región, alineada a los principios de competitividad de la nación da garantías para el desarrollo empresarial transfronterizo.	El 56% de las empresas entrevistadas consideran que desde los Gremios y Asociaciones se pueden desarrollar planes de fomento a la internacionalización empresarial vinculando a las empresas privadas y entes públicos. El 44% restante consideran que son las empresas las que deben apalancar la internacionalización, ya que los gremios actúan solo como los portavoces de las dinámicas del sector.	El 100% de las empresas entrevistadas consideran que desarrollar comités aislados de los actores y de los procesos que implican la internacionalización sería un desacierto para el desarrollo de cualquier cadena de abastecimiento.

	<p>El 62% de las empresas consideran que facilitar el acceso a los recursos productivos a todos los tipos de empresas, identificando sectores emergentes en materia de productividad podría empujar la competitividad del país ya que son las pymes las que representan la mayoría del empresariado en el Valle de Cauca y Colombia. El 32% restante enuncian que son las grandes empresas las que deben halonar la internacionalización a través de la búsqueda de aliados estratégicos para llevarlos a ser competitivos con el reto del intercambio comercial. El 6% restante afirmó que aunque existen acceso a los recursos, gran parte de estos son destinados a gastos en procesos de internacionalización.</p>	<p>El 65% de las empresas entrevistadas, proponen desarrollar presupuestos de internacionalización por clusters productivos sectoriales. Con el fin de impulsar las empresas a que alisten sus maquinarias de transformación productiva. Mientras que el 35% de las empresas proponen que el gobierno desarrolle una estrategia económica que alivie los procesos de internacionalización haciéndolos más simplificados.</p>	<p>El 76% de las empresas entrevistadas consideran que no hay que concentrarse solo en los sectores más productivos de la economía regional. Puesto que esto desarrollaría prácticas de competencia desleal en materia de internacionalización y recaería todo el peso de la misma a empresas con fuerte músculo financiero. El 24% de las empresas restantes consideran que la focalización de los clusters productivos dinamizan los ingresos en materia de exportaciones del país convirtiéndonos en países con commodities especializados.</p>
	<p>Llama la atención con respecto al ítem anterior que para el caso de buscar cómo aumentar la productividad dentro de las empresas vallecaucanas y entre ellas (clusterización), El 96% las empresas entrevistadas si creen que la planeación desde la agrupación sectorial es una alternativa que facilita el movimiento de recursos de las empresas menos productivas hacia las más productivas, pero el 78% de las mismas no planifican la internacionalización, mientras que el 22% restante consideran que para aumentar la productividad se necesitan bajar los costos de la internacionalización a nivel local.</p>	<p>El 100% de las empresas entrevistadas están vinculadas como aliado estratégico a la Cámara de Comercio de Cali a través de su plan Valleinternacional.com, donde, utilizan las rutas de capacitación y asesoría con expertos de otras empresas que comuniquen el valor de la productividad para fines comerciales globales.</p>	<p>El 67% de las empresas entrevistadas consideran que de nada sirva desarrollar programas de capacitación y asesoría aislados al proceso de desarrollo comercial de las organizaciones sin tener como referente central el entorno del sector productivo. El 33% de las empresas encuentran de gran valor la capacitación ya que les abre el norte para asumir la internacionalización.</p>
	<p>El 100% de las empresas enmarcan en que se deben apoyar el éxito de empresas que exportan bienes y servicios, apoyar lo que tenga potencial de crecimiento, no lo que esté estancado sin perspectivas de salir adelante. Lo que hace entrever que en la búsqueda de la internacionalización también esta llamada la</p>	<p>El 43% de las empresas entrevistadas saben cómo impacta en costos la balanza comercial hacia los países a los cuales dirigen sus productos. El 27% consideran que hay sectores como AZUCAR, CONFITERIA y COSMÉTICOS que han demostrado indicadores de surgimiento económico en materia de intercambio comercial de allí su estrategia</p>	<p>El 80% de las empresas entrevistadas consideran que apoyar a las empresas más débiles, más improductivas o más pequeñas, simplemente porque son pequeñas es un error en materia de internacionalización. El 20% restante afirmar que es necesario desplegar programa de capacitación a todo el empresariado sin hacer un proceso de selección</p>

	asociatividad.	de internacionalización. El 30% restante considera que es necesario evidenciar las experiencias y buenas prácticas del reto internacionalización.	empresarial.
Política de Productividad hacia el Comercio Exterior	El 100% de las empresas entrevistadas consideran que hay que generar condiciones para promover la eficiencia del puerto de Buenaventura como referente de competitividad de las empresas que demandan los servicios. Se hace necesario la intervención del gobierno en función del desarrollo de la región en lo que respecta a inversión social que propicie un cambio de cultura hacia la apropiación del entorno.	40% de las empresas entrevistadas tienen Implementados indicadores unificados de productividad en aras de la internacionalización, mientras que el 60% restante considera que este tipo de indicadores muchas veces castigan la utilidad del proceso de internacionalización.	El 100% de las empresas están de acuerdo en no concentrar las políticas de internacionalización en desarrollar solo esta estrategia para Sectores Oligopólios. Diagnosticar contantemente la cadena de abastecimiento de las empresas sin desarrollar planes de acción para contrarrestar la problemática interna de la ejecución de los procesos.
	El 86% de las empresas entrevistadas consideran que hay que eliminar las deficiencias aduaneras. El 14% consideran que falta unificación de los procesos aunque los procesos aduaneros si son necesarios.	El 100% de las empresas consideran que sería bueno desarrollar un pacto empresarial por la productividad de la región con el ánimo de simplificar los procesos de inspección entre empresarios y entidades gubernamentales como la DIAN.	El 72% de las empresas consideran que es necesario proteger a empresas ineficientes, rechazando el uso de mecanismos como salvaguardias y aranceles antidumping. El 28% restante afirma que en este tipo de procesos se ha avanzado.
Políticas de apoyo a las PyME	En este aspectos el 69% de las empresas entrevistadas afirman que si es necesario en impulsar las Pymes con mayores posibilidades de éxito. El 31% restante considera que las reglas del juego en materia de internacionalización de las empresas Pymes y la realidad de cada sector deberían ser distintas a las de las Grandes Empresas.	El 100% de las empresas entrevistadas proponen que es deber del estado a través del MinCIT desarrollar un plan de internacionalización a las Pymes que avanzan en internacionalización.	El 80% de las empresas entrevistadas están de acuerdo en otorgar apoyo permanente o a corto plazo a aquellas pymes que presentan indicadores favorables de internacionalización. El 20% restante consideran que no es necesario que las pymes tengan apoyo permanente, si de lo que se trata es asumir la competitividad por igual.
Políticas sobre innovación	El 52% de las empresas ven con buenos ojos el vincular la investigación a la actividad empresarial. El 28% restante considera que para hacer investigación es necesario buscar alianzas con las instituciones de educación superior pero consideran que desde la universidad se piensa desde la investigación teórica y no aplicada. El 20% restante consideran que se puede desarrollar procesos de investigación y desarrollo al interior de las organizaciones, en pro de proteger la propiedad industrial.	El 100% de las empresas entrevistadas están de acuerdo en desarrollar planes de vinculación a procesos investigativos liderados por las universidades para desarrollar investigación aplicada para resolución de problemas, es necesario trabajar en metodologías para la resolución de problemas empresariales asociados a la internacionalización.	Frente a la pregunta sobre ¿Cree necesario que se deban asignar recursos para la oferta de planes de internacionalización sin evaluar los resultados posteriormente? El 73% de las empresas creen que los resultados de los procesos de internacionalización se dan según el mercado, el 17% afirman que no necesariamente se debe desestimular el esfuerzo empresarial. El 10% restante afirma que definitivamente no se debe considerar esta estrategia.

	El 65% de las empresas entrevistadas afirman que es de vital importancia conceder estímulos financieros o deducciones fiscales a los programas y servicios de tecnología e innovación que se ofrecen a las empresas. El 35% restante consideran que esos beneficios pondrían en peligro a futuro, el desarrollo de las empresas a nivel tributario.	El 80% de las empresas estarían de acuerdo en Insertar la investigación producida en las universidades al impacto empresarial regional, compartiendo responsabilidades universidad y empresa en función de indicadores de logro. El 20% de las empresas afirman que falta mucho camino por recorrer en función de la investigación procedente de las universidades.	El 100% de las empresas consideran que hacer caso omiso de las exigencias y de las interacciones que se pueda generar con el sistema de innovación, ciencia y tecnología es tocar las puertas del atraso empresarial.
	El 100% de las empresas afirman que hay que fortalecer los derechos de propiedad intelectual e industrial.	El 100% de las empresas afirman que es necesario incentivar el desarrollo del registro de productos y servicios de protección a la propiedad industrial, el proceso sigue siendo complejo.	El 100% de las empresas considera que no hay pasar por alto los procesos de protección industrial (marca, productos, diseños, proceso) ya que en los procesos de internacionalización son los que más se violan.

Dado lo anterior la política de competitividad emanada en el documento CONPES plantea una profundización de la Economía mediante los acuerdos comerciales y de inversión, incorporar la asociatividad empresarial y el desarrollo de Clúster de tal forma que se incentive los negocios internacionales. Para ello se busca solucionar las deficiencias identificadas en la financiación de proyectos de infraestructura y en la regulación de la normatividad asociadas al transporte de carga, la infraestructura y la logística, el gobierno nacional plantea cinco estrategias y objetivos que garantizaran al año 2032 el mejoramiento de diferentes sectores de la economía los cuales se convertirían en sectores de clase mundial como lo son cosméticos, industrias gráficas, confecciones, tecnologías TIC's (Tecnologías de Información y Comunicación), turismo de salud, industrias farmacéuticas, papel y cartón, industria del cuero y sector de autopartes.

El retraso en infraestructura se ha traducido en mayores costos para las empresas, como lo refleja la Encuesta Nacional de Logística 2008, realizada por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), en la cual se indica que 37% de los costos logísticos en Colombia está concentrado en el transporte interno; 33%, en el transporte internacional; 11%, en costos indirectos; 8%, en costos portuarios; 5%, en costos en el contenedor; 4%, en costos aduaneros, y 2%, en costos de la documentación dado lo anterior desde este mismo año el gobierno nacional encamina sus esfuerzos al mejoramiento de la competitividad y la productividad, los diagnósticos realizados por el Doing Business del Banco Mundial para el año 2013 muestran un descenso en el factor desempeño Económico en lo que se refiere al subfactor de Comercio Internacional ocupando el puesto 49 en el año 2012 y el 52 en el presente año.

CONCLUSIONES

Los estudios analizados en la presente investigación como soporte para confrontar los hallazgos resultantes del análisis de los sectores fueron valorados individualmente, ya que cada uno está enfocado en evaluar diferentes elementos

sobre el desarrollo de los procesos que intervienen en la cadena de abastecimiento, y por lo tanto no son 100% comparables todas las variables que se presentan.

En este sentido, mientras el Doing Business se focaliza en evaluar aspectos relacionados con la competitividad de los países para hacer negocios, dejando a un lado los aspectos de infraestructura, logísticos (incluye un aparte de comercio transfronterizo) y aduanales, el Índice de Desempeño Logístico es en sí el conjunto de aspectos que influyen en la cadena logística de carga de un país. Un referente clave para nuestra investigación si se tienen en cuenta que el Valle del Cauca, como la región del pacífico colombiano que se perfila como una región propicia para el intercambio y el desarrollo comercial del país.

De manera similar, el Índice de Competitividad Global concentra sus esfuerzos en valorar la competitividad en donde solo existe una variable que incide directamente con la evaluación logística y de transporte. Así mismo, el Índice de Facilitación Comercial valora aspectos que determinan la calidad de los procesos de facilitación del comercio. Todo lo anterior como un referente para poder entender cómo se articulan los procesos organizacionales de las empresas del Valle del Cauca para asumir retos en materia de internacionalización. Finalmente, se debe resaltar que la evaluación de los aspectos referentes a la infraestructura incluye no solo lo estrictamente ligado a la movilización o manejo de la carga, sino también lo concerniente al manejo de pasajeros, por lo que los resultados pueden tener igualmente una leve distorsión, y por ende, su adecuada interpretación resulta fundamental.

Lo más concluyente que se ha encontrado es que las empresas de los sectores analizados no determinan un seguimiento a los indicadores macro del comercio y mucho menos miden la efectividad de sus procesos comerciales con indicadores de gestión alineados desde el entorno.

Si bien es cierto que la infraestructura del Valle del Cauca en materia de carreteras con el fin de conectar al país como parte de la estrategia de competitividad se puede calificar como positiva, no podemos decir lo mismo con la facilidad del acceso hacia el puerto de Buenaventura, en donde existe una transformación vial en beneficio del transporte, es claro no se ve reflejada la inversión en materia de infraestructura de la Sociedad Portuaria de Buenaventura hacia un corto plazo, ni mucho menos una alineación de los entes gubernamentales para asumir de manera oportuna los procesos administrativos involucrados al intercambio comercial que afectan desde el inicio los demás eslabones de la cadena de abastecimiento.

El análisis concluyente por sectores evidencia fortalezas y debilidades entre un sector y otro:

El Sector Cosmético es uno de los más dinámicos y competidos en el país al estar compuesto por 3 segmentos: productos de aseo, maquillaje y color y fragancias y perfumes en cuanto a los canales de comercialización, hay tres canales básicos: uno, conformado por supermercados, grandes superficies, tiendas y droguerías que tienen cerca del 40% de la participación del mercado. El otro es la venta directa y multinivel. El último segmento es el de los profesionales peluqueros, esteticistas y médicos dermatólogo.

La caracterización empresarial de la industria es compleja por la diversidad de productos que se elaboran, diversidad de insumos, usos y procesos productivos que son variados y generalmente de baja complejidad tecnológica.

Sólo después del proceso de apertura económica el flujo comercial en importaciones y exportaciones del sector ha crecido de manera importante atrayendo inversión extranjera. El sector cosmético se caracteriza por la heterogeneidad en el tamaño, la composición del capital, las características tecnoproductivas, la diversificación en las líneas de producción, así como por el gran número de empresas que lo componen y por lo tanto por una problemática diversa. En el año 2010 la producción de cosméticos, productos de aseo del hogar y absorbentes de higiene personal fue de \$5.431.341.908, donde el 47,16% de la producción del sector correspondió a cosméticos; el 26,41% a productos de aseo; y el 26,43% restante a productos absorbentes de higiene personal. Las exportaciones alcanzaron un nivel de US \$682,5 millones en el 2010, de las cuales US \$410.5 millones correspondieron a cosméticos, US \$76.7 millones a productos de aseo y US \$195.2 millones a productos absorbentes de higiene personal. Los principales productos cosméticos exportados fueron: maquillaje, color y tratamiento con un 47%; aseo personal correspondió al 34%, y las lociones y perfumes registraron un 19%. Respecto a los productos de aseo, los principales productos exportados correspondieron a detergentes con un 61%, seguido por otros productos de aseo y hogar con un 29% y jabones para lavar con un 10%. Los principales países de origen de las importaciones de productos cosméticos fueron México con un 32.53%, Estados Unidos con 12.65%, Brasil con 10.87%, Francia y Perú con 10.06% y 9.38% respectivamente. En cuanto a productos de aseo, los países destacados son: Estados Unidos con un 30.69%, México con 20.71%, Alemania con 9.87%, Ecuador con 4.95% y Brasil con 3.78%.

Bibliografía

KOTABE, Masaaki y CZINKOTA, Michael. State government promotion of manufacturing exports: A gap analysis. Citado por DANIELS, John y RADEBAUGH, LEE. Negocios internacionales. México: Pearson Educación, 2000.p. 718.

LAMBERT, Douglas; COOPER, Martha y PAGH, Janus. Supply chain management. Implementation Issues and Research Opportunities. En: International Journal of Logistics Management. 1998, 9, 2, p.1-20.

LEVITT, Theodore. The globalization of markets. Citado por BRADLEY, Frank y CALDERÓN, Haydeé. Marketing internacional. 5 ed. Madrid: Pearson Educación, 2006. p. 6-7.

LONJON, Antoine. Business Process Modeling and Standardization [en línea]. BP Trends, 2004 [consultado 20 de Marzo de 2012]. Disponible en Internet: <http://216.197.108.171/publicationfiles/12-04%20WP%20BPM%20and%20Standardization%20-%20Lonjon.pdf>

MERTINS K. y JOCHEM, R. Architectures, methods and tools for enterprise engineering. En: International Journal of Production Economics. 2005, vol. 98, no. 2, pp.179–188.

PORTER, Michael. La ventaja competitiva de las naciones. Citado por LONG, Douglas. Logística Internacional. Administración de la cadena de abastecimiento global. México: Limusa, 2010. p. 38-39.

QUELCH, John y HOFF, Edward. Customizing Global Marketing. Citado por BRADLEY, Frank y CALDERÓN, Haydeé. Marketing internacional. 5 ed. Madrid: Pearson Educación, 2006. p. 6.

WILLIAMS, Theodore. PERA Methodology. IWorkshop International in Business Integration. Citado por ORTÍZ, Ángel, *et al.* Situación Actual y Líneas de Investigación Futuras en Integración Empresarial. En: Información Tecnológica. 1999, vol. 10, no. 4, p. 268.