

Boletín Económico y de Comercio Internacional



III Trimestre de 2016

16ª Edición, Nor-Oriente



INDICADORES MACROECONOMICOS

MONEDA

Indicador	Cifras	Fecha
Dólar TRM	\$2.933,82	Agosto 31

Fuente: www.banrep.gov.co

TASAS DE ÍTERES

Indicador	Cifras	Fecha
DTF (EA)	7,24%	Agosto 29
UVR	\$ 242,7495	Agosto 31
TIB	7,75%	Agosto 30
IBR - Plazo Overnight	7,363%	Agosto 31
IBR - Plazo un mes	7,469%	Agosto 31
IBR - Plazo tres meses	7,500 %	Agosto 31

NACIÓN

Indicador	Cifras	Fecha
IPC (Índice de Precios al Consumidor)	133,27352 0,52%	Julio 2016
PIB (Precios constantes)	\$531.383 MLL 3,08% Var. Anual	Año 2015
PIB (Producto Corrientes)	\$800.849 MLL 5,72% Var. Porcentual	Año 2015
Colcap	1.373,85	Agosto 30

Fuente: Banco de la República y DANE.

NOTICIA DE INTERÉS INTERNACIONAL

Sistemas Agrícolas Climáticamente Inteligentes.

El número de personas desnutridas en todo el mundo ya supera los 1000 millones, y de aquí a 2050 habrá que producir al menos un 50 % más de alimentos para nutrir a unos 9000 millones de personas. Además tenemos que conseguirlo cumpliendo al mismo tiempo lo convenido en París: lograr que el aumento de la temperatura mundial sea muy inferior a los 2 °C, e impulsar iniciativas para limitarlo aún más —a 1,5 °C por encima de los niveles de la era preindustrial (Voegelé & Roome, 2016).

Son numerosos los retos que subyacen tras la transición a una agricultura altamente productiva, intensificada, con resiliencia, sostenible y con pocas emisiones. Sin embargo, una cuidadosa selección de sistemas de producción, la adopción de métodos y prácticas adecuadas y el uso de variedades apropiadas puede propiciar mejoras considerables.

Existen numerosos recursos de la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura), directrices, herramientas, tecnologías y otras aplicaciones para asistir a los encargados de formular las políticas, a los formadores y a los agricultores en la selección de los métodos de producción más adecuados, analizando el uso de la tierra y los recursos disponibles, evaluando la vulnerabilidad y realizando análisis de impacto.

La FAO ha desarrollado recientemente la herramienta de balance de carbono EX-ACT para valorar el impacto de mitigación de las últimas propuestas de políticas y proyectos de seguridad alimentaria y agricultura. La herramienta se está utilizando ya en más de 20 países con el FIDA, el Banco Mundial y la GTZ. Sin embargo, todavía existen considerables brechas de conocimiento relacionadas con la adecuación y uso de estos sistemas y prácticas de producción en una amplia gama de contextos agroecológicos y socioeconómicos. Hay menos conocimiento aún sobre la adecuación de los distintos sistemas ante futuros escenarios climáticos cambiantes y otras presiones bióticas y abióticas (Achouri et al., n.d.).

En palabras de Helena Semedo, directora general adjunta de la FAO: “Un cambio hacia la agricultura climáticamente inteligente no sólo ayudará a los agricultores a protegerse ante los efectos adversos del cambio climático y supone una forma de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, sino que también puede mejorar los rendimientos agrícolas y los ingresos familiares, haciendo a las comunidades más fuertes y más resilientes” (Santoyo, 2014).

En todo el mundo hemos visto los efectos de los fenómenos meteorológicos y el aumento de temperaturas, mismos que afectan a los cultivos, la ganadería, la silvicultura, la acuicultura. Por esto mismo, la FAO sostiene que es hora de transformar los sistemas de producción alimentarios, que sean “climáticamente inteligentes”, para lograr:

- Sistemas productivos más eficientes.
- Planificación efectiva y cuidadosa de uso de recursos naturales.
- Promover la reducción de la pobreza y el crecimiento económico.

A través del Programa de Productividad Agrícola para África Occidental (PPAAO) financiado por el Banco Mundial, cerca de 6 millones de agricultores han aprendido sobre esa modalidad de agricultura y utilizan 160 variedades de cultivos desarrolladas en el marco de dicho programa. El resultado ha sido un incremento de la productividad de por lo menos el 30 %.

Con apoyo del Banco, 1,7 millones de familias dedicadas a la lechería en 18 estados de la India están adoptando prácticas de forraje y alimentación más adecuadas para sus vacas. El uso de cereales y pasto fresco estacionales y de procedencia local ha incrementado la producción de leche, reducido los costos de producción y disminuido en alrededor del 12 % las emisiones de metano, lo que se ha traducido en un incremento de los ingresos netos diarios de casi 25 rupias por vaca (Voegele & Roome, 2016).

Y en Asia, las técnicas de alternancia humectación/secado aplicadas en el cultivo del arroz en Vietnam han ayudado a más de 33 000 agricultores a incrementar la producción en hasta un 10 %. Este aumento se ha conseguido utilizando menos fertilizantes, lo cual ha reducido las emisiones de metano y óxido nitroso que generan los arrozales (Voegele & Roome, 2016).

También se reconoce cada vez más la incidencia de la agricultura sobre el total de emisiones que debemos reducir a nivel mundial para alcanzar las metas globales establecidas en París. En el 21.er período de sesiones de la Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP 21), 113 países se comprometieron a reducir las emisiones generadas por el sector agrícola como parte de sus contribuciones previstas determinadas a nivel nacional (CPDN), es decir, sus planes nacionales de acción relativos al cambio climático.

NOTICIA DE INTERÉS NACIONAL

Teletrabajo en Colombia

¿Qué es el teletrabajo? De acuerdo con la Ley 1221 de 2008, el Teletrabajo se define como una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación - TIC para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo (Viceministerio General MINTIC, n.d.).

Según las cifras del Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), cada vez se reconoce más esta actividad pues incrementado el número de personas registradas ejerciendo la actividad del teletrabajo.

“En los últimos años el número de teletrabajadores se triplicó, al pasar de 31.553 en 2012, a 95.439 en 2016. Esto quiere decir que en cuatro años se registró un aumento de 202%”. Con base en un estudio del Centro Nacional de Consultoría, la Corporación Colombia Digital y los Ministerios TIC y Trabajo que fue presentada en la Tercera Feria Internacional de Teletrabajo encuestaron a las poblaciones de distintas ciudades (Cúcuta incluida) en donde se evidenció que el número de empresas que trabajan este modelo de trabajo aumentó 146% al pasar de 4.357 compañías en 2012, a 10.739 en 2016. “Sin embargo, el panorama y las apuestas para crecer en este ámbito es amplio, por esta razón el Ministerio TIC y de Trabajo quieren llegar a 120.000 teletrabajadores en 2018” (Redacción EL HERALDO, 2016).

El propósito del teletrabajo es que toda la sociedad sea consciente de la necesidad que existe en las personas que tienen barreras para acceder al trabajo como discapacitados como las personas que tienen limitaciones de otro carácter o las mujeres en estado de lactancia o en estado de gestación para que puedan acceder al derecho al trabajo donde el teletrabajo pueda ser un instrumento que la sociedades de la información le ha proporcionado a la sociedad para que este tipo de personas puedan incluirse al mercado de trabajo.

Se aspira que para el año 2018 incremente el número de personas registradas ejerciendo la actividad del teletrabajo, así pues “el teletrabajo se convierte en un aliado a la hora de mejorar la movilidad de las grandes urbes, convirtiéndolas en ciudades sostenibles” (Redacción EL HERALDO, 2016).

NOTICIA DE INTERÉS REGIONAL

‘Transformación regional Cúcuta 2050’

La Cámara Colombiana de la Construcción, Cúcuta y Nororiental (Camacol) ha planteado un proyecto de desarrollo sostenible desde la perspectiva urbana para la ciudad de Cúcuta, que han nombrado ‘Transformación regional Cúcuta 2050’ (Sánchez, 2015).

Será presentado para a las autoridades electas en noviembre que está destinado a la región para los próximos 30 años. Este proyecto reta a los sectores de desarrollo de la región tratando así las necesidades y demandas de la ciudad desde el punto de vista urbano. La finalidad del proyecto trata de formular un modelo metropolitano excelente que requiere Cúcuta, y las ciudades aledañas como Los Patios, Villa del Rosario, y ciudades que están “corurbanas” como Ureña y San Antonio, que están muy ligadas a la zona metropolitana. También se requiere observar lo eventual desde el punto de vista rural, metropolitano y municipal que se tienen en la región (CAMARA DE COMERCIO DE CUCUTA, n.d.).

También se habla de una ciudad de ordenamiento de segunda generación que deben construir las alcaldías de los municipios del área metropolitana y la Gobernación de Norte de Santander, es de suponer que se incluirá programas en materia de movilidad, turismo, medio ambiente, comercio y espacio público (Sánchez, 2015).

Ahora lo que se espera es la ayuda política para dar inicio a este proyecto y así empezar a trabajar en los primeros puntos del plan (Sánchez, 2015).

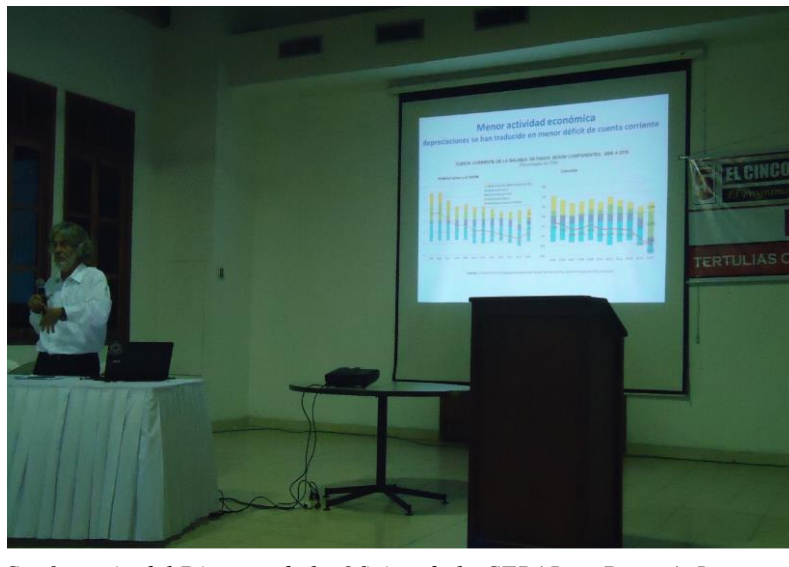
ARTÍCULOS

“Las economías Colombiana y Latinoamericana, Hoy”

Conferencia dirigida por: **Dr. Juan Carlos Ramírez.**

Director de la oficina de la CEPAL en Bogotá

El 18 de Agosto del presente año a las 6 p.m. se presentó en la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero, el Dr. Juan Carlos Ramírez Jaramillo director de la oficina de la CEPAL en Bogotá (CEPAL, n.d.) Organizado por la Fundación Cultural El Cinco a las Cinco. En su conferencia, el Dr. Ramírez expuso acerca el desarrollo y circunstancias actuales sobre las economías de Colombia y Latinoamérica, decidiéndose al final enfocarse brevemente en Norte de Santander.



Conferencia del Director de la Oficina de la CEPAL en Bogotá, Juan Carlos Ramírez. Realizada en Cúcuta el Jueves 18 de Agosto del 2016.

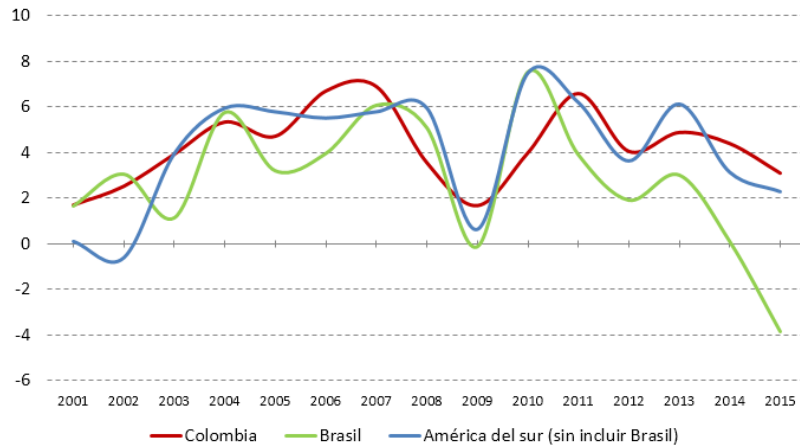
El ponente dio inicio a la conferencia hablando acerca de la trayectoria económica de América Latina. Comentó que el desempeño económico de la misma continúa manteniéndose fuertemente influenciada por la incertidumbre y riesgos que acontezcan en la economía global. Sobre esto especificó en la persistencia del estancamiento de la demanda externa (con consecuencias en bajas tasas de crecimiento del PIB y el comercio); la volatilidad de los mercados financieros y cambiarios; los bajos precios de los commodities; y una incertidumbre general sobre las consecuencias de la reciente salida del Reino Unido de la Unión Europea.

Mencionó que ha ocurrido un comportamiento diferenciado entre los países en vía de desarrollo, caracterizado por los giros y caídas de la demanda interna en los países. Además de casos con crecientes restricciones fiscales; fuerte depreciaciones cambiarias; y un aumento en el desempleo y desaceleración del

crédito doméstico. Siendo la manifestación de estos factores heterogénea en distintas subregiones y países. Así pues, en la tasa de crecimiento del PIB (si bien no ha sido la esperada, ni la más óptima) Colombia ha tenido una disminución relevantemente menor en comparación a la región sudamericana. Se proyecta que para el 2016 el crecimiento del PIB colombiano sea del 2,7%, siendo calificado por el expositor como “medio” y “relativamente sostenible y no volátil”.

AMÉRICA LATINA: TASA DE CRECIMIENTO DEL PIB, 2001 A 2015

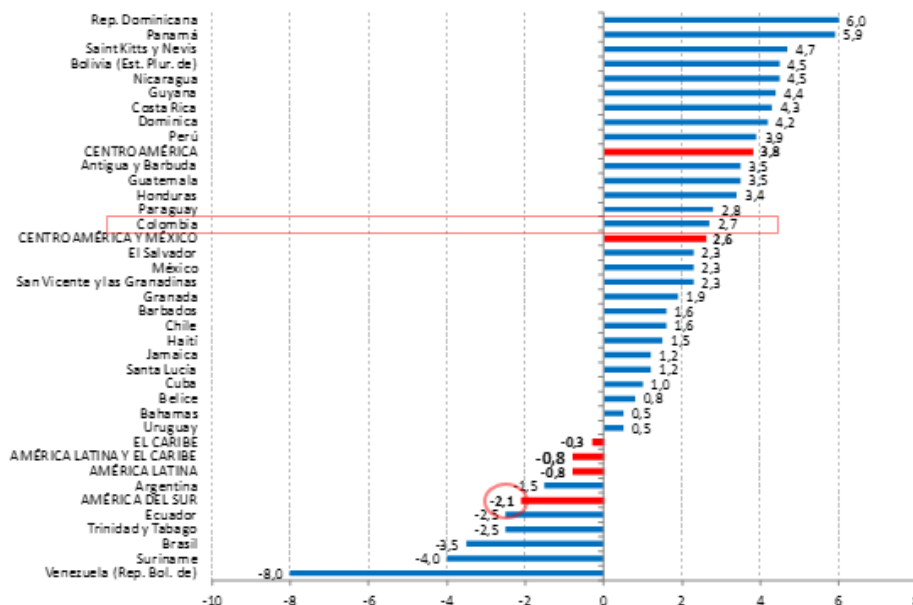
(En porcentajes, sobre la base de dólares constantes de 2010)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras del Banco mundial.

América Latina y el Caribe proyecciones de la tasa de variación del PIB, 2016

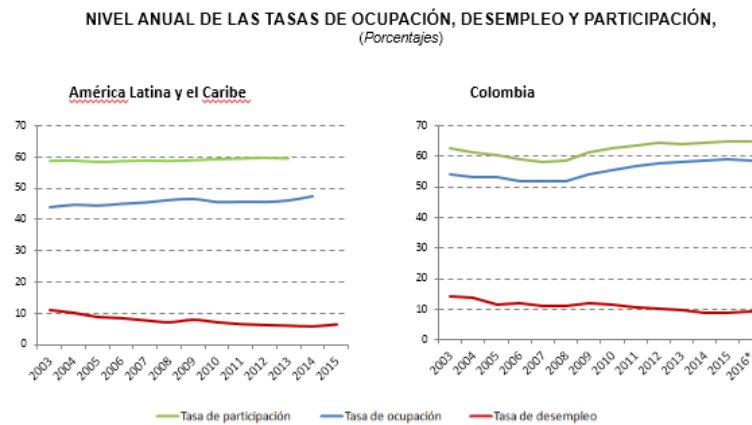
(En porcentajes, sobre la base de dólares constantes de 2010)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras y presupuestos oficiales y estimaciones

El Dr. Ramírez también se refirió sobre la situación colombiana diciendo que “Somos un país con unos índices de desempleo que han ido mejorando, hay una mayor participación en el mercado laboral en comparación a Latinoamérica, incluidas las mujeres, aunque esto a veces ocurre dado que los recursos de una sola persona en el hogar suelen ser muy escasos”. Mencionó que “Tenemos una alta inserción, pero mucha informalidad, baja capacitación y productividad”.

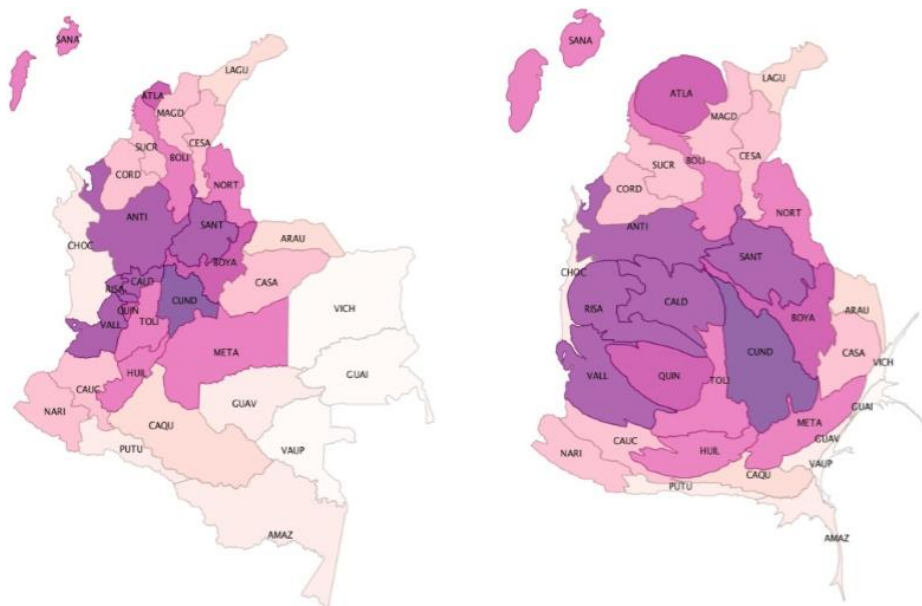
La menor actividad económica se ha traducido en una mayor tasa de desempleo



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales

Sintetizó mencionando que la región en general se encuentra en un contexto externo de bajo crecimiento y persistentes incertidumbres. Es el segundo año seguido en el cual se espera una contracción del -0.8% con notorias desigualdades subregionales y nacionales presentándose América del sur con un -0.2%, Centroamérica 3.8% y el Caribe de habla inglesa -0.3%.

Una vez terminó de hablar sobre el contexto latinoamericano, el Dr. Ramírez decidió cambiar su enfoque hacia Colombia. Comenzó mencionando lo desigual que se manifiesta la competitividad entre los distintos departamentos, esto, teniendo en cuenta distintas categorías y factores que repercuten en el análisis de los mismos. Haciéndose evidente la fuerte concentración de la competitividad en el centro del país.

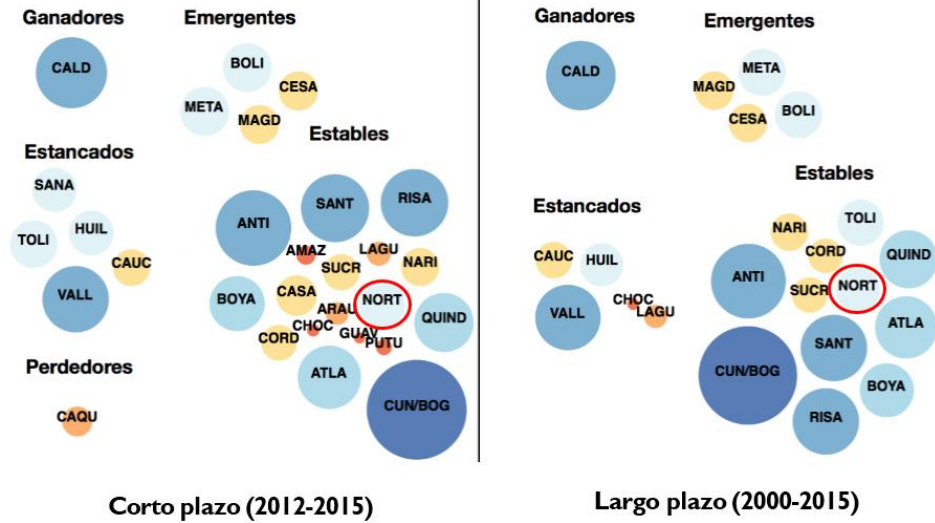


Gráfica comparativa: Extensión geográfica de los distintos departamentos y una representación comparativa en relación a su competitividad.

Fuente: Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia, 2015. Serie Estudios y Perspectivas (Bogotá) No. 34.

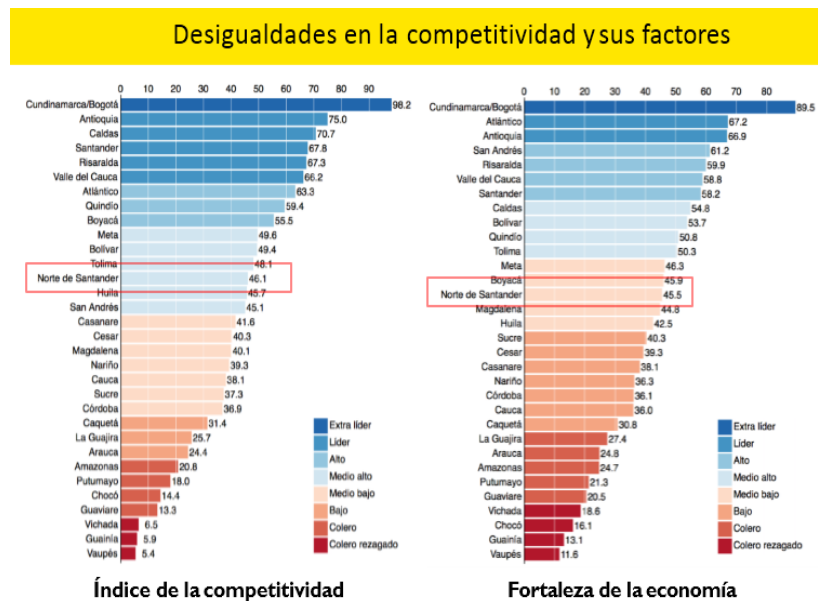
Inició mencionando las tendencias dinámicas que se han presentado en la competitividad de los últimos años, enseñando mediciones del desempeño de los departamentos en un corto y largo plazo. Sobre esto, denominó el desarrollo de los departamentos en cinco categorías:

- **Ganadores/Perdedores:** Para los que ganen/pierdan niveles de competitividad.
- **Emergentes/Estancados:** Los que no ganan ni pierden niveles pero ganan/pierden posiciones dentro de sus niveles.
- **Estables:** Se mantienen en su nivel y posición.

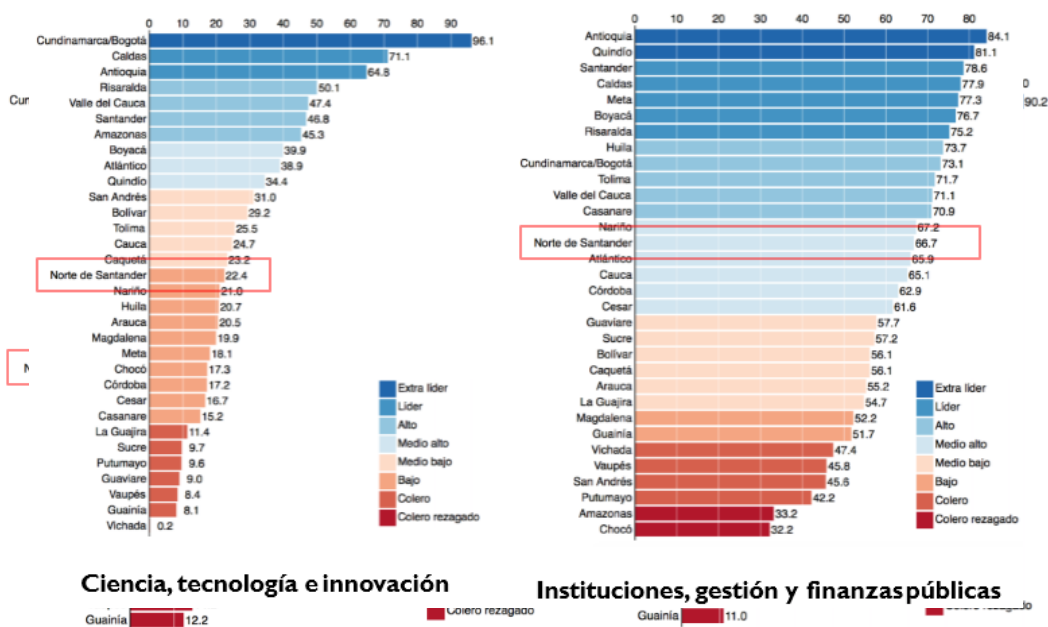


Fuente: Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia, 2015. Serie Estudios y Perspectivas (Bogotá) No. 34.
<http://www.ceval.org/es/documentos/escalafon-competitividad-departamental-2015>

El Dr. Ramírez prosiguió mostrando gráficos sobre la desigualdad de los departamentos en la competitividad y los factores de ello, siendo estos: Índice de la competitividad; Fortaleza de la economía; Infraestructura; Capital Humano; Ciencia, tecnología e innovación; e Instituciones, gestión y finanzas públicas. Cundinamarca suele liderar en la mayoría de estas categorías, Norte de Santander se suele encontrar en posiciones “medias”, implicando que nuestro desempeño y posición están fuertemente comprometidos en cómo se decida manejar la competitividad del departamento.



Fuente: Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia, 2015. Serie Estudios y Perspectivas (Bogotá) No. 34.
<http://www.ceval.org/es/documentos/escalafon-competitividad->



Infraestructura

Capital humano

El Dr. Ramírez presenta una categorización de “Las 23 ciudades capitales principales” (pues solo estas contienen 64% de la población urbana nacional y 75% de la población total nacional) diferenciándolas en cuestiones de demografía, logros sociales, vivienda e institucionalidad comparando el transcurso de los mismos entre las distintas ciudades y mencionando que “Las ciudades requieren políticas diferenciadas según: Etapa del bono demográfico: los jóvenes y el cuidado como bien de interés social. Condiciones de pobreza, logros sociales, ingresos, empleo y sostenibilidad económica”.

Grupos de ciudades	Ciudades	Porcentaje de la población urbana (%)
Mayores	Bogotá, Tunja, Bucaramanga AM, Medellín AM, Pereira y Manizales AM	37,4
Maduras	Cali y Armenia	7,4
Adultas	Ibagué, Neiva, Popayán y Pasto	4,0
Grandes y Jóvenes	Barranquilla AM, Cartagena, Cúcuta AM, y Villavicencio	11,0
Adolescentes	Santa Marta, Montería, Valledupar, Sincelejo y Florencia	4,3
Embrionarias	Riohacha y Quibdó	0,9

Fuente: Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia, 2015. Serie Estudios y Perspectivas (Bogotá) No. 34. <http://www.cepal.org/es/documentos/escalafon-competitividad->

Concluyó mencionando que en el caso de Norte de Santander, como ya antes se había mostrado en los escalafones, tenemos potencial para subir en nuestra categoría de desempeño con las políticas adecuadas, pero ello también indica que corremos el riesgo de bajar en tal lista. Citando sus propias palabras, “Ganar no es solo avanzar, sino avanzar más rápido que los demás”. También mencionó que Norte de Santander es intermedio en casi todo sí mismo, esto le da potencial puesto que el liderazgo se constituye por ser eficiente en varias cosas. Así pues, como el departamento es homogéneo sus distintos municipios hay una gran facilidad de “hablarnos entre sí” pues no existen grandes diferencias entre nosotros y que no debemos descuidarnos, es necesario analizar cómo se desenvuelven otras ciudades de nuestra misma categoría y que programas implementan. Sin embargo es cierto en distintos casos se ha manifestado la utilidad de que existan “picos” que destaquen y “halen” a los demás municipios.

La importancia del estudio de mercado y los pecados de Ripley

¿Cómo es que una tienda con un patrimonio que para el 2011 superaba los M\$200.000.000, con capacidad para invertir US\$272 millones en un plazo de cuatro años en un país extranjero, termina cerrando sus operaciones en dicha nación, tras los primeros tres?

Uno de los principales factores que debe tener una empresa al momento de aventurarse en un nuevo país o mercado, es el estudio y conocimiento del mismo, pues este es la piedra angular sobre la cual se implementaran en primera instancia las estrategias, inversiones, objetivos, y demás procesos administrativos para la buena gestión de la misma.

En este artículo nos centraremos en el análisis o estudio del mercado, pues a partir de este se analiza la potencial viabilidad de una empresa, su plan de acción, organización, dirección, control, y perdurabilidad en el tiempo. Por lo tanto con este y de este se conocen y derivan los demás factores y procesos de la buena gestión administrativa.

Esperanza de vida de las empresas colombianas

La Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras) -basada en la información que recopila en el Registro Único Empresarial y Social (RUES)- concluye que las grandes compañías del país tienen una vida promedio de 18 años y las pymes de 12.

Los sectores con mayor supervivencia son el industrial y el agropecuario. Además, las empresas se concentran en servicios, con 45,6 por ciento, comercio, con 23,5 por ciento, industria,

con 13,3 por ciento, construcción, con 11 por ciento, agropecuario, con 4,8 por ciento y minas, con 1,8 por ciento. Para el análisis, se escogieron 80.268 empresas y también concluye que el 30,5 por ciento de las compañías son jóvenes, el 55,8 por ciento de edad mediana y solo el 13,7 por ciento, maduras. (Lozano, 2013)

¿Por qué fracasan las pymes?

Como lo menciona el autor, Claudio L Soriano (2005): los índices de mortandad de las Pymes son muy altos en cualquier economía o país. La pregunta importante es: ¿por qué se produce esta tan voluminosa desaparición de nuevos emprendimientos? Las respuestas a esta pregunta se dividen en dos grandes grupos enfrentados. Las que dan los dueños de las Pymes y las que ofrecen los analistas empresariales.

Para los primeros, las razones del alto índice fracaso es necesario atribuirlos a fuerzas externas a las empresas, que actúan en el entorno económico-político-social. Nos referimos, entre otras, a escaso apoyo oficial, deficientes programas de ayuda a las Pymes, casi inexistentes fuentes de financiación, excesivos controles gubernamentales, altas tasas impositivas, alto costo de las fuentes de financiación disponible y similar. Sin dejar de admitir la existencia de todos estos problemas y obstáculos, queda siempre la pregunta: ¿por qué, a pesar de tener que enfrentar la misma problemática algunas Pymes sobreviven, progresan y crecen, incluso hasta llegar a convertirse, con el paso de los años, en grandes empresas? No creemos que sea sólo cuestión de suerte.

Para los analistas empresariales, aun tomando en consideración el entorno negativo en que operan las Pymes, se orienta más a encontrar las causas del fracaso en las propias Pymes y, en particular, en la capacidad de gestión de sus responsables. (Soriano, 2005)

Tomando como punto de partida una primera síntesis elaborada en Conamype (Comisión Nacional de la micro y pequeña empresa) (2005) se pueden agrupar variadas de las causas de fracaso en cinco grandes áreas:

1. Problemas para vender.
2. Problemas para producir y operar.
3. Problemas para controlar.
4. Problemas en la planificación.
5. Problemas en la gestión.”

Como veremos a continuación estos y muchos más problemas de gran importancia y que en primera y última instancia terminan afectando a la empresa se pueden contrarrestar con un buen análisis del mercado

El estudio del mercado

Un estudio de mercado se centra en analizar la oferta y la demanda de un bien o servicio dentro de un mercado con el fin de determinar la penetración que éste puede tener en el mercado real. De esta forma se podrán conocer tanto las oportunidades como los riesgos.

Los estudios de mercado preparan a la empresa para poder conocer lo que éstas se encontrarán en el mercado. Lanzarse a éste sin conocerlo previamente incrementa las posibilidades de fracasar por falta de estructura, preparación o al conjunto de pautas que afectan al éxito de una startup (Hernández, 2014).

Algunos beneficios que podemos encontrar de empresas analistas y de concepto mismo de estudio de mercado son:

- Facilita el diagnóstico certero de las necesidades de información, lo cual permite asegurar el análisis de todas las variables que pueden trascender en los resultados de la investigación y estudio de mercado.
- Comprender con claridad y precisión el problema central de investigación de mercado, para proponer el diseño metodológico y marco muestral que responda con eficiencia al presupuesto y necesidades del cliente.
- Analizar profundamente la información del estudio de mercado, presentando los hallazgos más relevantes a través de esquemas interpretativos apoyados con imágenes que comunican con claridad y contundencia los resultados.
- Participar con clientes en cualquier etapa de la investigación de mercado o a través de servicios complementarios con información socioeconómica y demográfica representada en mapas.
- Contar con más y mejor información para tomar decisiones acertadas, que favorezcan el crecimiento de las empresas.
- Proporciona información real y expresada en términos más precisos, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan en los negocios.

- Ayuda a conocer el tamaño del mercado que se desea cubrir, en el caso de vender o introducir un nuevo producto.
- Sirve para determinar el tipo de producto que debe fabricarse o venderse, con base en las necesidades manifestadas por los consumidores, durante la investigación.
- Determina el sistema de ventas más adecuado, de acuerdo con lo que el mercado está demandando.
- Define las características del cliente al que satisface o pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etcétera.
- Ayuda a saber cómo cambian los gustos y preferencias de los clientes, para que así la empresa pueda responder y adaptarse a ellos y no quede fuera del mercado.

Ripley

Ripley es una de las más reconocidas cadenas de almacenes de Chile, con presencia en Perú y Colombia, la cual distribuye productos en áreas como computación, línea blanca, electrónica, decohogar, muebles, deporte, infantil y belleza

La decisión de entrar al mercado colombiano se dio porque “Colombia se ha destacado por mostrarle al mundo una buena gestión económica y estabilidad institucional.” (Collarte, dinero.com, 2012) (Gerente General de Ripley en Colombia,) situación que había generado un escenario propicio para la inversión.

Las cifras de Inversión Extranjera Directa mostraron un crecimiento del 28 por ciento en los primeros cuatro meses del 2012. Para el 2013 Colombia ocupaba el cuarto lugar en América Latina como receptor de estos recursos, “ la confianza inversionista sustentó el desempeño positivo de la economía, que para dicho año preveía un crecimiento del PIB de 4,5 por ciento en el país”, (Collarte, 2015)

La propuesta que Ripley traía a Colombia incluía la oferta de las mejores marcas del mundo y, así mismo, se encontraba haciendo alianzas estratégicas con marcas locales y nacionales, no sólo para ofrecerles una propuesta de valor y diferenciación, sino también para jugar un papel fundamental en el crecimiento de la industria nacional.

Según los directivos, la llegada a Colombia contemplaba alcanzar ingresos de US\$1.000 millones de ingresos anuales y 500.000 tarjetahabientes (Ciudadano/a poseedor/a de una tarjeta de

crédito o débito) de la tarjeta Ripley Visa que ofrecía múltiples beneficios dentro de los próximos 10 años. Así mismo se planeaban inaugurar 15 tiendas en los primeros tres años.

En el 2012 En Colombia el grupo Cumbria Holdings anunció que, a través de su empresa Vigía Plus Services (VPS), selló una alianza con el Grupo Ripley de Chile, en una transacción inicial que ascendía a los \$50.000 millones, para convertirse en su operador logístico en el mercado local.

Así lo reveló Ricardo Wills, gerente general, al informar que “VPS prestará el servicio de Centro de Distribución y Distribución Local “a la chilena”, (Wills, 2012) mediante el montaje y la administración de más de 25 mil metros cuadrados de áreas de almacenamiento, picking, alistamiento, recepción y maquila, entre otras actividades.

Para ello contaban con bodegas que se ajustan a los requerimientos de Ripley, compañía con la que trabajaban inicialmente por un periodo de 10 años

Para el 2013 Ripley contaba con 1.000 personas contratadas para la apertura de las tres primeras tiendas en Colombia, que se unirían a los más de 20.000 colaboradores que trabajaban con la Compañía en América Latina.

Según los estados financieros enviados a la Superintendencia de Valores y Seguros (SVS), la compañía facturó 1.091,8 millones de dólares a junio, lo que se compara positivamente con los 521.808,8 millones de pesos (1.033,2 millones de dólares) anotados en el primer semestre de 2012.

En tanto, en el segundo trimestre del año la cadena de tiendas reportó beneficios por 9.612 millones de pesos (unos 19,03 millones de dólares), un 39,8 % que en el mismo periodo del año pasado.

Entonces ¿cómo es que una tienda con un patrimonio que para el 2011 superaba los M\$200.000.000, con capacidad para invertir US\$272 millones en un plazo de cuatro años en un país extranjero, termina cerrando sus operaciones en dicha nación, tras los primeros tres? Bien, pues a esta altura ya deberíamos hacernos a una idea, aun que esta fuera remota.

Los pecados de Ripley

“Uno de los grandes errores que han cometido las empresas que llegan a Colombia es creer que lo que les funciona en sus países de origen lo pueden aplicar aquí sin problema, y eso no es así”. (Herrera, dinero.com, 2016) (Presidente de Raddar).

A pesar de que Ripley es uno de los gigantes del sector comercio a nivel latinoamericano no logró adaptarse a las necesidades del mercado local y cerró de forma imprevista sus operaciones.

La compañía chilena decidió marcharse del país, al igual que su coterránea La Polar, tras no haber conseguido los resultados esperados y perder su confianza en la solidez de la economía colombiana.

Ripley no pudo estabilizar sus operaciones y se vio ampliamente superado por sus competidores durante su aventura cafetera; Las firmas con mayor participación en ese período fueron Homecenter (\$2,8 billones), Falabella (\$1,4 billones) y Panamericana (\$542.345 millones). Mientras que los ingresos más bajos corrieron por cuenta de Ripley (\$122.857 millones), Los tres elefantes (\$54.366 millones) y Almacenes Tía (\$27.323 millones). Incluso, cifras de la consultora Mall & Retail revelan que en los primeros dos años las pérdidas operacionales de la empresa alcanzaron los \$64.112 millones

Sin embargo, uno de los datos más interesantes tiene que ver con la rentabilidad por metro cuadrado (m²) en cada uno de los almacenes de la categoría, dado que la firma chilena salió muy mal librada.

La diferencia es evidente, mientras Falabella registraba ingresos superiores al millón por m² al mes, Ripley ni siquiera lograba superar el umbral de los \$300.000 en el mismo período.

El gerente general de Mall & Retail, Leopoldo Vargas, explica que “Ripley y La Polar **cometieron errores similares en lo que respecta a las alianzas, instalación de los primeros puntos de venta y comprensión del consumidor local**”. (Vargas, 2016)

A diferencia de Homecenter y Falabella que se posicionaron de la mano de grandes consorcios empresariales que conocían el mercado, las empresas chilenas que fracasaron **decidieron emprender el camino de manera independiente.**

Vargas señala que al llegar solas, se toparon con un sinnúmero de problemas que al final les costaron bastante caro. Entre ellos, destaca el hecho de que “**no encontraron ubicaciones ganadoras**”, (Vargas, 2016) pues comenzaron en zonas periféricas de Bogotá y en ciudades intermedias que no tenían un flujo comercial tan robusto.

Sobre este tema también se refirió el presidente de Raddar, “el retail es un campo muy competido” (Herrera, dinero, 2016) y por ello es necesario **adaptarse rápidamente** a las tendencias para no fracasar.

Lo más importante en palabras del experto es “entender al consumidor”, pues “uno de los grandes errores que han cometido las empresas que llegan a Colombia es creer que lo que les funciona en sus países de origen lo pueden aplicar aquí sin problema, y eso no es así”. (Herrera, dinero.com, 2016).

OBSERVATORIO EN COMERCIO INTERNACIONAL UFPS

Elaborado por los estudiantes del Semillero de Investigación SEINDE:

Juan Pablo Mendoza Lizcano

Javier A. Rodríguez Velandia

Nikol Marena Sierra Trillos

Jose Alexis Celis Monsalve

Greys Keren Hernandez Urbano

Comité editorial:

Liliana Marcela Bastos Osorio. Profesor Tiempo Completo UFPS.

Juan Pablo Mendoza Lizcano. Estudiante de IV semestre de Comercio Internacional UFPS.

Javier A. Rodríguez Velandia. Estudiante de IV semestre de Comercio Internacional UFPS.

Referencias:

- Achouri, M., Baker, D., Batello, C., Bessy, C., Braatz, S., Capaldo, J., ... Guardia Lisen Runsten Contenido, M. (n.d.). Agricultura "climáticamente inteligente"; con las contribuciones técnicas de, 54. Retrieved from <http://www.fao.org/docrep/013/i1881s/i1881s00.pdf>
- CAMARA DE COMERCIO DE CUCUTA. (n.d.). Proyecto Cúcuta 2050: Territorio Futuro. Retrieved August 31, 2016, from <http://www.cccucuta.org.co/noticias-7-m/823-proyecto-cucuta-2050%3A-territorio-futuro.htm>
- CEPAL. (n.d.). Equipo de trabajo - Oficina de la CEPAL en Bogotá | Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Retrieved August 24, 2016, from <http://www.cepal.org/es/equipo-de-trabajo-oficina-de-la-cepal-en-bogota>
- Collarte, S. (04 de Mayo de 2012). *dinero.com*. Obtenido de Dinero: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/ripley-abrio-puertas-colombia/172939>
- Collarte, S. (04 de Mayo de 2015). Obtenido de <http://www.dinero.com/empresas/articulo/ripley-abrio-puertas-colombia/172939>
- Hernández, G. (11 de Abril de 2014). *startupsmentor.com*. Obtenido de startupsmentor: <http://www.startupsmentor.com/es/blog/general/la-importancia-de-realizar-un-estudio-de-mercado>
- Herrera, C. (02 de Febrero de 2016). *dinero*. Obtenido de dinero.com: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/riplay-cerro-sus-operaciones-en-colombia-en-2016-luego-de-la-polar/219554>
- Herrera, C. (21 de Febrero de 2016). *dinero.com*. Obtenido de dinero: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/riplay-cerro-sus-operaciones-en-colombia-en-2016-luego-de-la-polar/219554>
- Lozano, R. (05 de septiembre de 2013). *Portafolio.co*. Obtenido de Portafolio: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/grandes-firmas-duran-18-anos-estudio-68256>
- Redacción EL HERALDO. (2016). En Colombia hay 95.439 personas teletrabajando | El Heraldo. Retrieved August 31, 2016, from <http://www.elheraldo.co/economia/en-colombia-hay-95439-personas-teletrabajando-281964>
- Sánchez, C. (2015). Camacol propone plan urbano para la ciudad | Cúcuta, Norte de Santander. Retrieved August 22, 2015, from <http://www.laopinion.com.co/economia/camacol-propone-plan-urbano-para-la-ciudad-97053#ATHS>
- Santoyo, B. (2014). La agricultura climáticamente inteligente contra los efectos del cambio climático - VeoVerde. Retrieved August 31, 2016, from <https://www.veoverde.com/2014/06/la-agricultura-climaticamente-inteligente-contra-los-efectos-del-cambio-climatico/>
- Soriano, C. L. (01 de noviembre de 2005). *gestiopolis.com*. Obtenido de gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/por-que-fracasan-las-pymes/>
- Vargas, L. (21 de Febrero de 2016). *dinero.com*. Obtenido de dinero: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/riplay-cerro-sus-operaciones-en-colombia-en-2016-luego-de-la-polar/219554>

Viceministerio General MINTIC. (n.d.). Teletrabajo. Retrieved August 31, 2016, from <http://www.mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/w3-propertyvalue-571.html>

Voegele, J., & Roome, J. (2016). Agricultura mundial: El desafío de adoptar sistemas agrícolas inteligentes con respecto al clima | Voces. Retrieved August 31, 2016, from <http://blogs.worldbank.org/voices/es/agricultura-mundial-el-desafio-de-adoptar-sistemas-agricolas-inteligentes-con-respecto-al-clima>

Wills, R. (10 de Diciembre de 2012). *dinero.com*. Obtenido de dinero: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/ripley-alista-su-logistica-colombia/161889>