

PROPUESTA DE PROYECTO PARA EL FOMIN

I. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

Título	Promoción de Exportaciones mediante una Plataforma de Inteligencia de Mercados
País	Colombia
Proyecto Número	T.B.D.
Ejecutor	PROEXPORT - Colombia
Costo Estimado y Financiación	Costo total estimado: US \$3 Millones (100%) Contribución BID-FOMIN: US \$1.5 Millones (50%) Contrapartida nacional: US \$1.5 Millones (50%)
Duración	3 años
Fecha Solicitud	Septiembre de 1999

II. ANTECEDENTES

El gobierno colombiano ha otorgado al sector exportador un papel protagonista en su estrategia de desarrollo, crecimiento y generación de empleo. El Plan Nacional de Desarrollo (Ley 508 de 1999) formula la necesidad de fortalecer la oferta exportable nacional; fomentar la innovación tecnológica y competitividad exportadora; mejorar la calidad; modernizar los servicios del Estado al sector exportador; y ampliar la capacidad de gestión de las microempresas.

Dentro de este marco de política general, el Plan Estratégico Exportador, formulado por el Ministerio de Comercio Exterior, plantea la duplicación de las exportaciones no tradicionales¹ como meta para los próximos cuatro años a través de: el desarrollo de una cultura exportadora, el aumento, diversificación y regionalización de la oferta exportable, la mejora de la competitividad de la actividad exportadora, así como mayores incentivos a la inversión extranjera con potencial exportador. En esta estrategia el suministro de información de utilidad al exportador tiene un papel fundamental, con un objetivo de doble diversificación, es decir:

- Introducir nuevos exportadores en mercados ya atendidos, apoyando la consolidación y la expansión de la oferta exportable en los mercados actualmente atendidos, mediante el suministro de información actualizada sobre la demanda de productos colombianos.
- Exportar a nuevos mercados, suministrando información sobre oportunidades de mercado que le permitan al empresario diversificar sus exportaciones.

Proexport Colombia como entidad responsable de promover las exportaciones no tradicionales colombianas, ha dado un primer paso en esta dirección con el desarrollo de una fase inicial del proyecto Inteligencia de Mercados. Ya está en funcionamiento un prototipo inicial en internet con información macroeconómica, de comercio exterior e información sectorial sobre los principales productos potencialmente exportables a diferentes mercados internacionales.

¹ Las exportaciones tradicionales colombianas (café, petróleo, carbón y ferroniquel) suponen cerca de la mitad de las exportaciones totales. Están controladas por las grandes empresas y su comportamiento depende de la evolución de los mercados internacionales de estos productos. El proyecto se centrará en las exportaciones no tradicionales.

Aunque el prototipo ha generado una gran aceptación dada la necesidad de instrumentos ágiles de información para desarrollar la oferta exportable en ciudades intermedias de Colombia, esta primera fase también ha puesto de manifiesto numerosas deficiencias en el sistema, en particular en cuanto a:

- Ofrecer mayoritariamente información macroeconómica y de condiciones de acceso general a mercados, pero facilitar deficientemente información sectorializada y personalizada, que es la verdaderamente requerida por el exportador.
- Nula o lenta respuesta a los pedidos de información de los exportadores, con los recursos de Proexport al límite de su capacidad de trabajo y la consecuente generación de insatisfacción entre el empresariado.
- Mecanismos deficientes de captación de información, ya que se ha construido el sistema sobre información comprada o copiada a otros organismos.
- Un problema aún sin resolver de sostenibilidad financiera e institucional del sistema.
- Problemas de diseño del sistema informático, con numerosas dificultades de acceso.

El apoyo del FOMIN se centraría en mejorar y consolidar el Sistema de Inteligencia de Mercados, mediante una asistencia técnica que posibilite que los productos y servicios ofrecidos sean cada vez mejores, más acordes a las necesidades reales de los exportadores y sostenibles en el tiempo. Igualmente, con el apoyo del FOMIN se financiaría la divulgación del sistema entre las Cámaras de Comercio, asociaciones de empresarios y empresas exportadoras, con especial énfasis en la formación de formadores para que enseñen a las empresas como utilizar el sistema. Dado su carácter innovador, sería importante evaluar y diseminar la experiencia a otros países de América Latina y el Caribe.

III. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Los beneficiarios directos del proyecto son las empresas colombianas exportadoras y potenciales exportadoras, que para 1998 totalizaron 5,787 empresas, contempladas dentro del Plan Integral de Promoción de Exportaciones del Ministerio de Comercio Exterior y Proexport Colombia, siendo la práctica totalidad de ellas pequeñas y medianas empresas (PYMES).

- 2.280 empresas actualmente exportadoras, que exportaron más de \$100,000 durante 1998.
- 1976 empresas con potencial exportador, que exportaron entre \$10,000 y \$100,000.
- 1531 empresas con vocación exportadora, que exportaron menos de \$10.000 en 1998.

Para el tercer año del proyecto se espera haber cubierto el 80% del primer grupo de empresas, el 60% del segundo grupo y el 40% del tercero, lo que se traduce en unas 3630 empresas usuarias de los servicios de Inteligencia de Mercados (62.7% de cobertura global).

COBERTURA DE BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

EXPORTACIONES NO TRADICIONALES COLOMBIANAS					BENEFICIARIOS DEL PROYECTO EN 2003	
RANGO EXPORTACIONES	No. de Empresas	Acumula FOB US\$98	%PART_ EMP	%PART_ FOB	No. de empresas	% Part. Empresas
1 - 10.000	1,531	6,113,870	26.46%	0.11%	612	40.0%
10.001- 100.000	1,976	78,175,650	34.15%	1.41%	1,186	60.0%
100.001-500.000	1,120	276,218,006	19.35%	4.99%	672	60.0%
500.001- 2'000.000	693	686,091,934	11.98%	12.40%	693	100.0%
2'000.000 y más	467	4,487,349,815	8.07%	81.09%	467	100.0%
TOTAL NO TRADICIONAL	5,787	5,533,949,275	100.00%	100.00%	3,630	62.7%

FUENTE: DANE-Colombia

IV. OBJETIVOS, COMPONENTES Y ACTIVIDADES DEL PROYECTO

Objetivo general:

Evaluar, mejorar, ampliar y divulgar los contenidos del Sistema de Inteligencia de Mercados a través del asesoramiento y asistencia técnica internacional, para garantizar que los productos y servicios de información sobre comercio exterior ofrecidos en una plataforma internet sirvan como herramienta en la doble diversificación de las exportaciones colombianas de un mayor número de productos no tradicionales hacia un mayor número de mercados.

Objetivos específicos:

- Evaluar y analizar los resultados de la FASE I del Proyecto a través del concurso y contratación de una firma especializada que efectúe un diagnóstico del impacto y acciones a seguir en el desarrollo del proyecto.
- Prospeccionar y realizar un benchmarking dentro del ámbito internacional con otras entidades y competidores internacionales, para adaptar e incorporar las mejores prácticas de oferta de servicios sobre comercio exterior al Sistema de Inteligencia.
- Diseñar y estandarizar los procesos de adquisición, manejo, actualización de la información y operación y sostenibilidad del negocio, a través de la contratación de una consultoría internacional especializada que identifique y ayude a consolidar el valor agregado de los productos y servicios a ofrecer y constituir jurídicamente el negocio.
- Divulgar y capacitar a la comunidad exportadora colombiana en el uso y ventajas del Sistema de Inteligencia, a través de la formación de multiplicadores en agremiaciones y asociaciones, y de la realización de talleres en distintas ciudades del país, para garantizar una expansión de la cobertura empresarial y regional del Sistema dentro del territorio nacional.

El Sistema de Inteligencia contempla el desarrollo de los siguientes procesos y productos soportados en una plataforma de internet para el manejo de la información y actividades de comunicación con el cliente:

1. Proceso de Mercadeo y ventas a empresas y clientes interesados
2. Proceso de Prestación de servicios
 - Consulta general: Acceso mediante auto-consulta en el Sistema, de información actualizada sobre exportaciones colombianas, así como la información general de los distintos mercados y sus respectivas importaciones y los productos con oportunidades de exportación para Colombia.
 - Orientación: A través de un servicio de autoconsulta en el Sistema de Inteligencia, facilitar al exportador el lograr identificar el grado de potencialidad de un determinado producto en el mercado internacional y el acceso a la información detallada del producto en los mercados en que éste es potencial. Suministrar los estudios realizados sobre temas relacionados con productos o sectores en particular
 - Consultoría: Servicio de acompañamiento y apoyo personalizado con información analizada, para la elaboración de estudios a la medida de las necesidades de los exportadores colombianos, acorde con la situación y grado de consolidación del proceso exportador de sus productos. Posibilidad de solicitar el desarrollo de alguno de los temas en forma más específica y dirigida a aspectos puntuales del producto en la medida que así lo requiera.
3. Proceso de administración del Sistema: actualización y ampliación de bases de datos
4. Procesos administrativos
5. Procesos de presupuestación y contables
6. Procesos de seguimiento y evaluación

V. COSTO, FINANCIAMIENTO Y TIEMPO DE EJECUCION DEL PROYECTO

El valor estimado del proyecto será de \$3 millones de dólares en tres años, de los cuales el FOMIN contribuirá con \$1.5 millones equivalentes al 50% del proyecto, y Proexport Colombia el otro 50%.

VI. ENTIDAD EJECUTORA

Proexport Colombia, entidad de promoción de las exportaciones no-tradicionales colombianas, está adscrito al Ministerio de Comercio Exterior. La entidad opera bajo el derecho privado, con fondos y responsabilidades del sector público. Consta de una Junta Asesora mixta presidida por el Ministerio de Comercio Exterior, un presidente nombrado por la Junta, y funcionarios en Colombia y el exterior. Encargado de la promoción no-financiera de las exportaciones, opera en forma paralela a Bancoldex, el banco de segundo piso responsable del crédito a la exportación y presta servicios **de Información, Promoción, y Capacitación**.

Dentro del entorno del comercio exterior actual, Proexport ha determinado la importancia de la **prestación integrada de servicios** a los empresarios, y ha adoptado un esquema de apoyo integral al exportador y exportador potencial. En los últimos dos años, Proexport ha evolucionado de ser una entidad suministradora de aportes puntuales y desarticulados para actividades de promoción exportadora (asistencia a ferias, tiquetes aéreos, catálogos de producto), a transformarse en una entidad dedicada al apoyo de programas de exportación con metas concretas y compromisos compartidos, lo cual permite un uso más racional de los recursos de su presupuesto, y un monitoreo más profundo de los resultados de las actividades de promoción y el impacto real en las exportaciones.

En esencia, el PLAN EXPORTADOR de cada empresa determina en detalle las actividades a realizar, los instrumentos de promoción que requiere y por lo tanto los recursos necesarios para ejecutar una estrategia exportadora conjuntamente con Proexport.

El plan de desarrollo del presente gobierno está encaminado a lograr el desarrollo económico colombiano a partir de las exportaciones. Para alcanzar este objetivo, es necesario preparar a la comunidad empresarial para compartir este reto, a través de programas efectivos de información, formación y promoción. Inteligencia de Mercados cumple los dos primeros propósitos, el de la información y formación, y genera actividades de promoción como resultado de la búsqueda de oportunidades de negocio y compradores en el mercado mundial.

Proexport, como ejecutor de la política de promoción del comercio exterior colombiano, tiene las facultades necesarias para impulsar un proyecto de esta naturaleza, debido a su carácter mixto, que favorece el desarrollo ágil de los proyectos, pero garantiza que estos sean parte de una prioridad nacional. Su trayectoria en proyectos de esta naturaleza, la organización de su estructura interna y procesos y el aprovechamiento de sus recursos físicos y técnicos, garantizan una inmediata transformación de las oportunidades de mercado en proyectos concretos, y por lo tanto asegurando que los resultados del proyecto cobren vida a través de iniciativas exportadoras de los empresarios.

Para esto último, el proyecto en su fase inicial realizó la contratación de un estudio dirigido a identificar las necesidades y expectativas de los empresarios en términos de sus hábitos de consulta y compra de información sobre comercio exterior, de uso del internet e identificación de necesidades y tipos de información requeridos para mejorar la gestión exportadora. Así

mismo, ha iniciado trabajos conjuntos con otras áreas de PROEXPORT, como es Expopyme, en la coordinación de apoyo para la formulación de planes exportadores para la pequeña y mediana empresa soportados en un análisis de inteligencia de los mercados con mayores oportunidades y un trabajo conjunto con TELECOM (Empresa estatal de telecomunicaciones) dirigido a ampliar la conectividad a internet del universo de empresas exportadoras..

Como resultado de la fase inicial del proyecto de Inteligencia de Mercados, éste actualmente opera como un área de Proexport Colombia (área de Inteligencia de Mercados) la cual está asesorada por un Comité compuesto por representantes del Gobierno (Ministerio de Comercio Exterior, Departamento Nacional de Planeación, Representantes de la Junta Asesora de Proexport) y representantes gremiales (Asociación Nacional de Exportadores - ANALDEX, Asociación Colombiana de Industrias Plásticas-ACOPLASTICOS, Asociación Colombiana de Industrias Gráficas-ANDIGRAF y la Asociación Nacional de Industriales-ANDI) y encabezada por un Director, que tiene a su cargo un equipo de 9 personas profesionales por mercados, 3 personas encargadas de los sistemas e información y 6 personas de apoyo comercial y administrativo.

VII. RESULTADOS ESPERADOS Y JUSTIFICACION

Actualmente el exportador colombiano no dispone de un sistema de información unificada y actualizada que le permita consultar de manera permanente las oportunidades de mercado para su producto en el ámbito internacional, ante lo cual emprende esfuerzos de exportación con altos costos y alto riesgos por desconocimiento de las exigencias y características de competitividad que su producto debe poseer. Es por ello que el Proyecto de Inteligencia de Mercados se plantea como un sistema que habrá de caracterizarse por ser el principal portal de comercio exterior integrador de la comunidad exportadora colombiana, mediante el desarrollo de un conjunto de módulos dirigidos a informar, orientar y acompañar al productor exportador nacional en la búsqueda de información comercial básica hasta información que le permita identificar, en tiempo real, oportunidades comerciales a nivel mundial; así como el establecimiento y permanente comercio electrónico entre éste y los compradores internacionales. Para alcanzar este posicionamiento en el mediano plazo se requiere del apoyo del FOMIN para financiar consultorías de carácter internacional dirigidas a diagnosticar, diseñar y consolidar la operación de un Sistema de Inteligencia sostenible, integral, flexible y replicable.

El Sistema de Inteligencia de Mercados en su fase inicial logró compilar, organizar y permitir el análisis interactivo del usuario con información básica sobre comercio exterior, con la cual identificar, a través de procesos de auto-consulta en internet, los mercados en los cuales los productos poseen mayor potencialidad exportadora.

Entre los resultados a alcanzar, de contar con los recursos necesarios para hacerlo, se contempla la labor de consultoría y servicios de inteligencia de mercados dirigidos a facilitar un acompañamiento al exportador en su proceso de análisis y toma de decisiones, así como el contacto de éste con el comprador en el exterior, de tal forma que se agilicen y consoliden las oportunidades de negocio, apoyados en un sistema de comunicación virtual entre los distintos actores.

El Proyecto contempla, igualmente, brindar la posibilidad al exportador de solicitar la elaboración de estudios e investigaciones sobre los mercados, de acuerdo a las necesidades específicas de información sobre el producto, el proceso de exportación, la comercialización y el consumo de éste en los mercados internacionales.

Como servicios complementarios, Inteligencia de Mercados ofrecerá al exportador, la posibilidad de mantenerse informado, de forma sistemática, sobre novedades en materia de

conferencias, consultorías, agendas y eventos que le permitan al exportador identificar oportunidades de información en el mercado internacional. Esto se logrará mediante una comunicación automática y permanente en materia de novedades de los mercados y los productos de interés de cada cliente.

En mayo de 1999 en Madrid se llevó acabo la primera reunión de la Red Iberoamericana de Organizaciones de Promoción del Comercio Exterior con el propósito de constituirse como una conferencia itinerante anual que propende por la profundización de las relaciones entre las organizaciones miembro, para así contribuir a la intensificación de las relaciones económicas, comerciales y de inversión entre las empresas de los países iberoamericanos, a través del intercambio de experiencias, el debate de temas de interés común, el desarrollo de proyectos conjuntos y cualquier otra iniciativa que se considere de interés.

En esta primera reunión participaron directivos y ejecutivos de Fundación EXPORT-AR (Argentina), C-PROBOL (Bolivia), el Departamento de Promoción Comercial de Brasil, PROEXPORT (Colombia), PROCOMER (Costa Rica), CEPEC (Cuba), PROCHILE (Chile), CORPEI (Ecuador), el Ministerio de Relaciones Exteriores de El Salvador, PROGUAT (Guatemala), FIDE (Honduras), BANCOMEXT (México), CEI (Nicaragua), el Viceministerio de Comercio exterior de Panamá, PROPARAGUAY (Paraguay), PROMPEX (Perú), PROMEXPORT (Puerto Rico), CEDOPEX (República Dominicana) y URUGUAY XXI (Uruguay).

Dentro de este contexto PROEXPORT presentó un proyecto de inteligencia de mercados para la Red Iberoamericana, en virtud de que el prototipo hasta el momento desarrollado ha sido construido dentro de unos estándares y procedimientos perfectamente replicables al interior de entidades con propósitos similares en otros países latinoamericanos. Dicha propuesta fue acogida por parte de los presidentes de las entidades promotoras de Comercio de tal forma que a la fecha se han adelantado conversaciones con Corpei- Ecuador y con la Dirección General de Promoción y Relaciones Económicas del Ministerio de Relaciones Exteriores-El Salvador para estudiar la factibilidad de ejecutar este tipo de apoyo a través de una asesoría técnica.

VIII. RIESGOS QUE ENFRENTA EL PROYECTO

Riesgo político

El proyecto, en la medida que forma parte de las estrategias del Plan Exportador del actual gobierno, puede verse afectado por cambios en los niveles directivos del Ministerio de Comercio Exterior e incluso de las directivas del propio PROEXPORT, lo cual puede generar una reorientación del mismo hacia nuevos intereses o minimizando su importancia dentro del sector de comercio exterior.

Para disminuir la existencia de este riesgo se conformó el Consejo Asesor dentro del cual participan representantes de distintas agremiaciones, los cuales habrán de exponer de manera permanente los intereses del empresario colombiano y el direccionamiento estratégico del proyecto, por encima de las prioridades u orientaciones políticas que en un momento le pretendan dar al Proyecto. Adicionalmente se contempla generar una autosostenibilidad del proyecto en el corto plazo, para garantizar la generación de sus propios recursos para operar y expandirse.

Riesgo económico

Actualmente los productos ofrecidos son completamente gratuitos. El desarrollo de nuevos productos y servicios requiere de la elaboración de una estructura tarifaria por tipo de cliente y productos con el fin de lograr que el proyecto genere sus propios recursos para alcanzar una autosostenibilidad y capacidad de expansión en el tiempo.

La sostenibilidad del Proyecto de Inteligencia de Mercados a partir del tercer año de operación está contemplada a través de la consecución de recursos resultantes de los procesos de consultoría, pauta publicitaria en el Sistema y actividades de asesoría técnica en el desarrollo de actividades de inteligencia de mercados para el sector de comercio exterior de otros países latinoamericanos.

Adicionalmente, se requiere realizar un estudio de la viabilidad y alternativas jurídicas del proyecto a través de una consultoría especializada, con el fin de establecer el modelo de negocio más adecuado para responder a las exigencias del entorno, de los socios estratégicos, los clientes y competencia dentro de un marco de autosostenibilidad financiera. La figura jurídica del negocio habrá de facilitar el cumplimiento de su objeto social, una adecuada consecución de aportes y participación de los socios fundadores y asociados, el fortalecimiento y adecuado posicionamiento de su imagen y lograr una mayor autonomía, sostenibilidad y flexibilidad administrativa y financiera. Igualmente contribuirá a facilitar operar como un ente independiente, satélite del Ministerio de Comercio Exterior y de Proexport, dirigido a satisfacer de forma prioritaria las necesidades de información de los empresarios y gremios de Colombia.

Riesgo de insatisfacción del cliente

Existen dos respuestas por parte del cliente que pueden desencadenar dificultades en el desarrollo gradual del proyecto. La primera consiste en el diseño y elaboración de productos y servicios que sean percibidos como de bajo valor agregado por parte del empresario; y la segunda es el hecho de generar una alta expectativa con los productos ofrecidos, que genere una demanda que supere la capacidad de respuesta y generación de resultados por parte de Inteligencia de Mercados.

Con el fin de mitigar estas dos reacciones por parte del cliente, una vez se efectue el lanzamiento del Sistema al mercado, se tiene contemplado el desarrollo, dentro de la plataforma de internet, de una estructura tarifaria ajustada al tipo de productos, los recursos que estos involucran y el tipo de cliente que lo solicita, de tal forma que la información básica de bajo costo sea de acceso masivo, mientras que la elaboración de estudios más a la medida posea unas tarifas acordes a los costos y especificidad de la solicitud.

Adicionalmente, con el fin disponer de contactos en los distintos mercados, a través de los cuales contactar las entidades y empresas idóneas para el desarrollo de investigaciones a la medida en los países a estudiar, se tiene contemplado el desarrollo de una estrategia de becarios. Los becarios serían personas con una formación en investigación sobre comercio exterior en capacidad de atender los requerimientos y solicitudes de estudios a la medida y con una capacidad de búsqueda de información y establecimiento de contactos dentro de los mercados que generen una mayor demanda de información personalizada.

Para lograr una adecuada cobertura y capacitación en el alcance del Sistema entre los clientes, se tiene contemplado desarrollar un trabajo con multiplicadores dentro de las principales agremiaciones y asociaciones en Colombia, a través de las cuales canalizar gran parte de los requerimientos. Estos multiplicadores tendrán como responsabilidad fundamental el lograr que los clientes tengan la suficiente claridad sobre las posibilidades y limitaciones que el Sistema ofrece en materia de productos y servicios.

Riesgo de desfase

Para minimizar el riesgo de diseñar y desarrollar un sistema en web que no responda a los estándares de competitividad en el mercado, resultando en una alternativa de bajo valor agregado e interés por parte de los exportadores colombianos, se requiere efectuar un continuo feedback en cuanto a las necesidades y expectativas de los clientes y un benchmarking sistemático y periódico a

sistemas de información similares a nivel internacional, de tal forma que se logren identificar de manera oportuna aquellos componentes que requieren ser desarrollados por el Sistema de Inteligencia de Proexport en materia de productos, servicios, navegabilidad e imagen que garanticen una permanente flexibilidad y mayor competitividad en el mercado.

IX. RECOMENDACIONES DE LA REPRESENTACION Y UNIDADES DE LOS DEPARTAMENTOS OPERATIVOS

La Representación del Banco considera que este proyecto además de encuadrarse dentro de las prioridades del FOMIN y complementar las estrategias del Banco en el país, también hace parte de las prioridades del país tal como lo señala los antecedentes (capítulo I).

De la misma forma, es necesario considerar que la iniciativa tiene algún grado de desarrollo y dinámica logrados por los esfuerzos y recursos de Proexport, lo cual facilitaría la labor de preparación y ejecución del proyecto, sin la necesidad de comenzar en una fase de arranque inicial.

Como se sabe, esta propuesta fue calificada como 1A por el equipo de misión de programación/identificación reunido en el mes de septiembre de 1999.

El equipo de preparación deberá considerar la necesidad de convertir este proyecto en una unidad independiente/autónoma, siendo Proexport y las empresas privadas los socios de la misma, a fin de que los cambios de gobierno o administración organizacional no interfieran en la continuidad (prolongación) y sostenibilidad del proyecto luego de culminado el plazo de ejecución.

X. TIEMPOS ESTIMADOS DE PREPARACION Y ANALISIS DEL PROYECTO

- Fecha de solicitud: Septiembre de 1999
- Presentación a COMITÉ DE OPERACIONES: Febrero del 2000
- Tiempo de preparación: 4 a 6 meses
- Tiempo de ejecución: 3 años

PREPARADO POR:

Carlos Alfonso Novoa Molina – Consultor BID-FOMIN COF/CCO

Martha Olga Jensen – Directora Inteligencia de Mercados PROEXPORT

Fernando Piñeros – Subdirección de Procesos- Inteligencia de Mercados PROEXPORT

Andrés Moncada – Subdirección de Oferta Exportable – Inteligencia de Mercados PROEXPORT

APROBADO POR:

FECHA: Febrero del 2000.