

COLOMBIA

un competidor agresivo, para el Ecuador y el mundo

< POR MARÍA SOL YÉPEZ M. >

Hace rato que el mercado al sur de Ipiales es destino “natural” de las manufacturas colombianas. Ahora, además de inversiones, el Ecuador importa electricidad. Tercer socio comercial de Colombia, es parte de una ofensiva exportadora concebida como política de Estado, que tiene como principal objetivo profundizar su incursión en el mercado más apetecido del mundo, el norteamericano.



“¿Qué desea su merced?” “¡Ay... tan querida usted!” “Bien pueda”. “Y es que es muy bacano”. “¡Qué verraquera!”

Estas expresiones se oyen cada vez más en el Ecuador y, aunque aún no las usan los ecuatorianos, casi no llaman la atención. Y es que desde hace muchos años, en especial desde la apertura comercial en octubre de 1992, el intercambio de bienes entre Ecuador y Colombia ha sido creciente.

Colombia giró su mirada hacia el sur debido a que, al norte, Venezuela ha tenido dificultades no solo para aumentar sus compras sino inclusive para receptor los volúmenes usuales de productos colombianos.

La dolarización también marcó otro hito en la relación colombo-ecuatoriana, pues el país del sur se volvió destino apetecido de trabajadores temporales y permanentes; pero, sobre todo, atrajo un buen número de negocios, que ven en la moneda dura un respaldo a sus inversiones y sus utilidades.

Esa vinculación, por supuesto, no ha estado exenta de dificultades, tanto en el ámbito empresarial como en el simple paso de personas hacia territorio ecuatoriano, pues desde mayo de este año los colombianos tienen que presentar un documento adicional a su tarjeta de identidad, el “pasado judicial”, que es lo mismo que el llamado en Ecuador récord policial.

La relación comercial ha ido en aumento, aunque casi siempre con un saldo negativo para Ecuador en términos monetarios (*Gráfico 1*).

En 1990, Ecuador vendía a Colombia 90 tipos de bienes y para 2003 sumaron 858; mientras que el primer año citado compraba del país vecino unos 1.003 tipos de bienes, que en el año pasado llegaron a 2.211.

Las proporciones del comercio bilateral también han ascendido desde \$ 85 millones en 1990 a por lo menos \$ 1.200 millones en 2003, es decir, un crecimiento de 1.300%. En 1991 –antes de la apertura comercial– Ecuador exportaba a Colombia, en promedio, \$

2'600.000 mensuales; para 2003 el monto llegó a \$ 30'184.000 al mes. Luego de la dolarización –decretada en enero de 2000– hubo un fuerte empujón en el comercio bilateral, creciendo éste en 54% en 2001.

Sin embargo, el déficit en la balanza comercial para Ecuador también ha ido en aumento (la relación actual es casi 3 a 1), y hubiera sido mayor si no fuese por la tendencia de revalorización del peso colombiano, que hizo que las ventas colombianas cayeran 4% en 2003.



NOHORA VARGAS
Directora de la oficina comercial de
Colombia, Proexport.

Fotos entrevistados: Elder Bravo

<
“¿QUÉ DESEA SU MERCED?”
“¡AY, TAN QUERIDA USTED!”
“BIEN PUEDA”.
ESTAS EXPRESIONES
YA CASI NO LLAMAN
LA ATENCIÓN
EN EL ECUADOR.
>

La revalorización del peso en lo que va de 2004 es de 7,3%, pero pese a ello las exportaciones colombianas han retomado su vuelo y están creciendo a una tasa de 16%, según cifras

del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane).

Este comportamiento, sin embargo, no deja de preocupar a los empresarios colombianos, que temen que Ecuador busque mecanismos de protección e imponga barreras arancelarias o para-arancelarias. En ese sentido, el gobierno colombiano abrió una línea específica para importar productos desde Ecuador.

La estrategia colombiana es de mediano y largo plazo

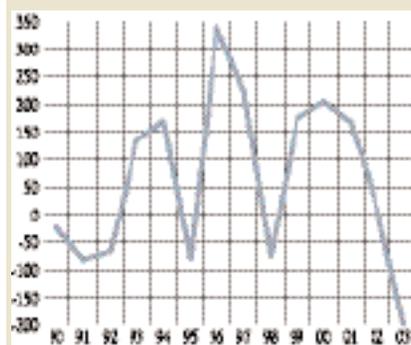
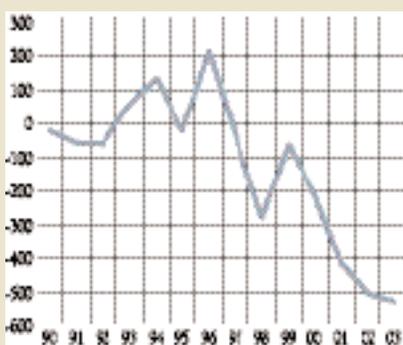
Los resultados tienen mucho que ver con una proyección de mediano y largo plazo. El gobierno colombiano ideó un plan estratégico para el período 1999 a 2009, cuyo eje principal fue considerado el mercado de exportación: abrir nuevos mercados, reducir márgenes; ofrecer nuevos productos; mejorar la calidad y el servicio al cliente, mayor productividad y mayor publicidad; incentivar e incrementar la inversión extranjera para fomentar directa o indirectamente las exporta-

ECUADOR, INCLUIDO EN LA ESTRATEGIA

El posicionamiento de los negocios de empresarios colombianos en Ecuador tiene un puntal muy importante en Proexport, la oficina comercial de ese país, que ha emprendido acercamientos con su similar en Ecuador, la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (Corpei).

La directora de Proexport, **Nohora Vargas**, explica que Colombia realiza estudios de mercado no solo en Ecuador y precisa que “nosotros como país tenemos que saber qué es lo que está demandando el mundo y en función de eso producirlo y exportarlo”. Este sistema de inteligencia de mercado está siendo compartido con la Corpei, gracias a un convenio entre estos dos entes, para que también seleccione o identifique cuáles son los productos ecuatoria-

GRÁFICO 1

BALANZA DE BIENES ECUADOR-COLOMBIA
(EN MILES DE TM)BALANZA DE BIENES ECUADOR-COLOMBIA
(EN MILLONES DE U\$)

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.

ciones, eran sus elementos más importantes. De hecho, Ecuador estaba en la mira colombiana.

En 2001, Ecuador ocupaba el tercer lugar de destino de las exportaciones colombianas en dólares, luego de EEUU y Venezuela; mientras que en importaciones, Ecuador era el proveedor número once.

Para 2003, según expone **Nohora Vargas**, directora de la oficina comercial de Colombia, Proexport, Ecuador consiguió el segundo puesto después de Estados Unidos como socio comercial de Colombia.

Sin duda, el período de mayor crecimiento para las exportaciones colombianas a Ecuador fue 2000 - 2002,

nos potenciales de cara a la demanda del mundo.

Proexport identificó una lista de 200 productos potenciales ecuatorianos que fue entregada a la Corpei, para que decida cuáles de ellos tienen mayores posibilidades en función de la oferta y de las condiciones de acceso al mercado colombiano.

El convenio también incluye asistencia técnica a la Corpei para su fortalecimiento institucional y que preste un servicio más eficaz a los exportadores ecuatorianos.

En la parte comercial, hasta el momento dos misiones de vendedores ecuatorianos, una del sector textil y otra de la rama agroindustrial, viajaron a Colombia.

La misión textil, integrada por nueve empresas (abril 2004), tuvo una coyuntura favorable; Colombia, que vende confecciones en Estados Unidos en el marco de las preferencias andinas (ATPDA), tuvo un déficit de produc-

ción que Ecuador pudo proveer y de esa manera, precisa Vargas, “nos unimos para salir con un paquete completo al mercado estadounidense”.

Los resultados fueron muy provechosos; además de los negocios pactados en alrededor de \$ 3 millones, se lograron alianzas estratégicas para salir al mercado de EEUU.

En el segundo semestre del presente año está prevista la visita de una misión de agroindustriales ecuatorianos a Colombia. Proexport les financia el pasaje y Corpei la estadía.

La directora de Proexport menciona otra clave de éxito: las macro-ruedas de negocios ideadas para promover las exportaciones de medianas empresas, en las que la entidad financia los pasajes y la estadía a los grandes compradores de cada uno de los mercados que son del interés de Colombia.

“Este año hemos hecho ruedas de negocios con Venezuela, Brasil, México, Centroamérica y El Caribe y he-

durante el cual confluyeron la dolarización ecuatoriana, con su consecuente pérdida de competitividad cambiaria frente a los socios no dolarizados, y la crisis de Venezuela, que motivó desplazamientos a los mercados, además del ecuatoriano, a México, Centroamérica y el Caribe, según explica Proexport.

Seguramente en estos resultados ayudó la estrategia colombiana que incluyó estudios de mercado para identificar los productos que importa Ecuador del mundo, en mayores cantidades y con alto dinamismo. El estudio arrojó 382 partidas arancelarias de 34 sectores potenciales de los que se seleccionaron 12 sectores especialmente por el número de empresas involucradas, que podían proveer los bienes requeridos. Entre ellos están: autopartes; plásticos; materiales de construcción; *software*; libros y materiales de imprenta; prendas de vestir, productos agroindustriales.

De hecho, Colombia exportó a

mos logrado proyecciones de negocios a un año por \$ 140 millones”.

Proexport estableció un cupo de 25 empresarios ecuatorianos para cada macro-rueda. A la primera, que fue en Europa, asistieron dos empresas ecuatorianas (del sector agroindustrial) “que lo hicieron bastante bien, con negocios proyectados por cerca de \$ 14 millones” afirma Vargas. En la de Centroamérica y el Caribe estuvieron seis empresas ecuatorianas y reportaron negocios por cerca de un millón de dólares, mientras a la rueda de Miami (en octubre próximo) irán 15 empresas ecuatorianas.

La oficina de Proexport en Ecuador maneja un presupuesto anual de 320 mil dólares, monto considerado como una inversión para facilitar los negocios entre los dos países. En 2003, más de mil empresas colombianas y cerca de 500 ecuatorianas intercambiaron su información en dicha dependencia. (LS)

Ecuador en 2001, en orden de ventas, productos de los sectores: vehículos y otros medios de transporte; químico; agroindustrial; textiles y confecciones; editorial y artes gráficas; farmacéutico; plástico y caucho, principalmente. Mientras que en 2003 el sector químico tomó el primer lugar, el editorial y artes gráficas saltó del quinto al segundo, y vehículos y otros medios de transporte bajó al tercer lugar.

Según Vargas, Ecuador es un mercado natural para Colombia, pues 741 empresas colombianas tuvieron a Ecuador como *único* mercado de exportación en el año 2003. Además, 1.147 firmas destinaron a Ecuador más del 50% de sus exportaciones totales y cerca de otras 2.000 exportaron al vecino del Sur aunque en proporciones menores a 50%.

2004 se vislumbra mejor para los colombianos

En los primeros cinco meses de 2004 el comercio bilateral ascendió a \$ 534 millones, según datos que maneja Proexport, 14% más que lo obtenido en igual período en el año anterior. Las exportaciones colombianas sumaron \$ 367 millones y las importaciones provenientes de Ecuador registraron \$ 167 millones.

La mayor dinámica de las exportaciones colombianas se produjo en los bienes no tradicionales, en especial en la venta de energía eléctrica, posicionándola como un nuevo producto de exportación, cuya factura a nuestro país fue de \$ 56,8 millones entre enero y mayo; esto es, \$ 43 millones más que lo vendido en igual período del año anterior.

Dentro de la balanza comercial de Colombia, esas exportaciones ocupan el octavo lugar, y el tercero en los no tradicionales, según datos del viceministro colombiano de Energía, **Manuel Manguashca**. Ese país ha facturado \$ 139,5 millones a Ecuador desde marzo de 2003. Este rubro tenderá a crecer, pues Colombia construirá una tercera línea de interconexión eléctrica con Ecuador para aumentar el volu-

men ofertado y estará lista para operar a fines de 2006.

Comparando enero-mayo de 2004 con respecto al mismo período de 2003, los productos que mayor crecimiento han experimentado son: petróleo y sus derivados (518%); *software* (478%); energía eléctrica (329%); atún (219%); juguetes y artículos deportivos (128%), muebles (70%); lo que podría marcar una tendencia para el resto de este año.

En la táctica exportadora colombiana también está inmerso el tema del crédito y el nivel de tasas de interés (*Cuadro 1*). El Banco de Comercio Exterior de Colombia (Bancoldex) ha establecido un sistema de apoyo a los exportadores que favorece la competitividad.

Los colombianos con todas las herramientas para invertir

La relación bilateral se vuelve cada

vez más profunda, cimentada en la instalación en Ecuador de empresas de variados sectores, o de subsidiarias, o bien en aportes de capital colombiano.

De acuerdo con la información del Banco de la República de Colombia, entre 1996 y 2002 la inversión colombiana directa en Ecuador ascendió a \$ 127 millones, en tanto que la inversión de Ecuador en Colombia alcanzó \$ 23 millones.

Frente al año 1998, se observa un crecimiento significativo de la presencia de Colombia en Ecuador. En ese año estaban constituidas 235 empresas con capital colombiano de 471 accionistas; reduciéndose muy poco en 2000 con 234 compañías y 458 accionistas. Pero ya para 2001 se recupera, con 313 compañías y 589 accionistas.

Conforme a las cifras que maneja Proexport, a 2002 se habían establecido en Ecuador ante la Superintendencia de Compañías alrededor de 350 empresas

CUENTAS DE ALGUNAS EMPRESAS COLOMBIANAS EN ECUADOR

CUADRO 1

	Aumento de vtas. (%)	Apalancam. total	Prueba ácida	Rentabilidad/Patrimonio
Alpina Productos Alimenticios Alpiecuador S.A.	15.36	1.15	0.76	-0.09
Cervecería Andina S.A.	15.53	0.26	5.97	0.46
Carvajal S.A. Ecuador Comercializadora Carvajaltrade	19.52	1.64	1.10	0.17
Corporación Distribuidora de Alimentos S.A. Cordialsa	-3.58	6.41	0.78	0.03
Pat Primo Ecuador Comercializadora S.A.	31.23	-11.99	0.87	0.01
Saludcoop S.A.*	-	4.26	4.06	-0.44
Deprisa S.A.**	-	-	-	-

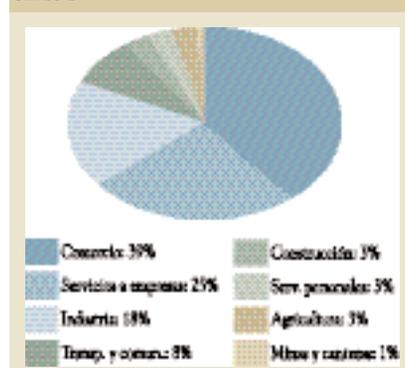
* Información 2002, no dispone información 2003, ni aumento de ventas 2002.

** Aparece registrada en la Superintendencia de Compañías pero no existe información contable.

FUENTE: PRODUCTO INDICADOR, SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS DEL ECUADOR.

DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE EMPRESAS ESTABLECIDAS CON CAPITAL COLOMBIANO

GRÁFICO 2



TOTAL: 346 EMPRESAS EN EL AÑO 2002.

FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS; PROEXPORT-QUITO.

con participación de capital colombiano de 637 socios o accionistas, que hoy por hoy tienen ventas cercanas a los \$ 600 millones, activos por \$ 800 millones y generan alrededor de 5.500 empleos directos.

La mayoría de ellas está en el comercio (39%); seguida por servicios a empresas (25%); industria (18%); transporte y comunicaciones (8%); construcción (3%); agricultura (3%); servicios personales (3%), y minas y canteras (1%).

La afluencia de hombres de negocios hizo necesaria la creación del Círculo de Ejecutivos Colombianos, que alberga al-



LUIS FELIPE ARANGO
Presidente del directorio de la Cámara
de Comercio e
Industrias Ecuatoriano-Colombiana

rededor de 150 empresarios y personal gerencial de las empresas colombianas asentadas en Ecuador.

Este comportamiento de la inversión no es gratuito; las oficinas comerciales de Colombia han desplegado toda su iniciativa, han desarrollado estudios de mercado para productos y sectores que pueden ser atractivos para el inversionista. En la página electrónica de Proexport se mencionan los estudios detallados sobre mercado ecuatoriano en los sectores: *software*; ropa formal, casual o interior; plásticos; cosméticos; farmacéuticos; *snacks*, confites y chocolates; servicios de entretenimiento; químicos; autopartes; construcción; pastas, galletas y molinería; jugos, refrescos y pulpas de frutas; salud, y servicios de ingeniería.

Entre las principales empresas que se han instalado en Ecuador está Bavaria, la gigante cervecera que pertenece al grupo Santodomingo, uno de los más poderosos de Colombia, con inversiones en diversos sectores. Bavaria está presente en el país con la Compañía de Cervezas Nacionales C.A. (CCN) y la Cervecería Andina y tiene marcas como Pilsener y Club, las más populares en Ecuador.

Bavaria se prepara a competir en Ecuador con la gigante mundial Am-Bev, que compró a fines del año pasado 80% de las acciones de Cervecería Suramericana (Cervesursa), del grupo

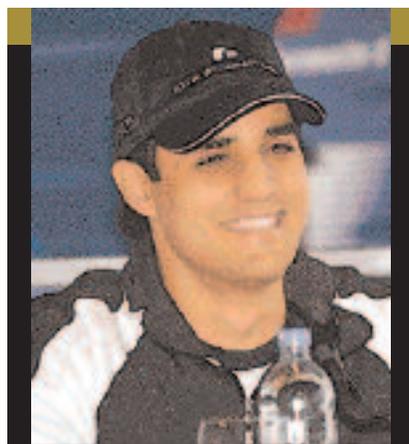
Isaías, industria que produce la marca Biela.

Jesús David Rueda, gerente general de la CCN, se excusó de conversar con GESTIÓN por políticas empresariales, dada la actual coyuntura.

Desde uno de los sectores más importantes, confecciones, está presente la marca "Alta Sociedad" que, según el *Vademécum de mercados 2004* de la revista colombiana *Nota Económica*, tuvo ventas en 2002 por 8.802 millones de pesos (\$ 3,5 millones aproximadamente) y utilidad neta de 182 millones de pesos (\$ 72.000). La marca Leonisa, conocida en el mercado ecuatoriano desde hace décadas, obtuvo ventas por 182.647 millones de pesos (\$ 72 millones) y una utilidad final de 4.870 millones de pesos en 2002 (\$ 2 millones), según la misma publicación.

Alpina, Carvajal, SaludCoop, Cordialsa, Deprisa (correo de la empresa Avianca) son otras de las empresas colombianas o con capital de ese país, presentes en Ecuador (*Gráfico 2*).

También se han establecido en el país empresas como Grupo Hoteles Limitado, que administra el Sheraton Four Points de Quito. Una empresa de



JUAN PABLO MONTOYA
es la imagen de la franquicia *Café Tosti*,
cadena que abrirá sus puertas en el nuevo
Teleférico.

juegos de azar, "Gana ya", con capital colombiano, está probando suerte en el mercado de Pichincha.

Pero también las franquicias colombianas tienen su puesto en Ecuador: un

inversionista ecuatoriano compró la franquicia de la cadena colombiana *Café Tosti*, para vender sus productos en el teleférico de Quito que está en construcción y abrir 14 cafeterías en el país. La imagen de esa marca es **Juan Pablo Montoya**, el piloto de Fórmula 1.

Colombia también quiere atraer a los turistas ecuatorianos hacia sus paisajes. El gobierno emprendió una campaña de turismo con el nombre "Ecuador, vive Colombia", que según Nohora Vargas costó 1.350 millones de pesos (\$ 500 mil aproximadamente) y es la única campaña internacional de esa nación.

Luis Felipe Arango, presidente del directorio de la Cámara de Comercio e Industrias Ecuatoriano-Colombiana (Camecol), considera que Ecuador se beneficia de esa inversión extranjera tanto por el empleo como por la riqueza que se produce, la mayor oferta de bienes y servicios, y también por el *know how* que arriba al país.

Para Arango, siempre ha habido interés de colombianos en invertir en Ecuador por su cercanía y posibilidad de ampliar su mercado, pero con la dolarización el país se ha tornado un destino más atractivo, porque su capital conserva un valor constante en moneda dura.

Cree que el temor del alza en los costos de producción en Ecuador se ha ido diluyendo con la revalorización del peso. Esto ha beneficiado también el comercio de bienes, aunque siempre es preocupante la balanza comercial negativa para este país.

Directivos de empresas colombianas que están hace algunos años en Ecuador y de otras que están aterrizando en el país conversaron con GESTIÓN. Todos consideran a este como un país de oportunidades y están seguros de que el futuro, aunque con dificultades, es prometedor para sus inversiones. Una de las ventajas de tener su casa matriz es contar con recursos financieros mucho más baratos que en Ecuador, pero un inconveniente es el temor de algunos empresarios ecuatorianos a su presencia.

Macro-rueda de negocios en Miami

La promoción de las exportaciones es para Colombia una estrategia nacional que supera largamente el comercio bilateral con Ecuador. El pasado 1 de octubre terminó en el Hotel Intercontinental de Miami la octava “macro-rueda” de negocios promovida por Proexport Colombia. El evento fue inaugurado por el presidente colombiano, **Álvaro Uribe**, convertido para el efecto en el primer promotor externo de un país que está asumiendo con la misma decisión la necesidad de insertarse en el más importante mercado del mundo y la de cambiar una percepción externa ligada al terrorismo, la violencia y el narcotráfico.

Gracias a un *software* específico, los 405 exportadores que asistieron a Miami (incluidos 14 empresarios ecuatorianos) pudieron reunirse con 200 potenciales compradores norteamericanos y puertorriqueños, en 5.143 citas de negocios personales bilaterales.

En dos días de frenética actividad primó la misma despiadada competencia entre exportadores que entre otros servicios relacionados como bancos, puertos (como Barranquilla, Santa Marta y Buenaventura) operados co-



mo empresas privadas y empresas de telecomunicaciones (la “paisa” Orbitel, por ejemplo, ofrece llamadas internacionales a 7 centavos el minuto, con un servicio que en Ecuador ha sido declarado ilegal, ¿qué mayor ventaja comparativa se puede querer?).

Al terminar el evento se reportaron transacciones por \$ 110,6 millones por realizarse en el transcurso de un año. 52,9% de éstas correspondieron a agroindustrias; 31,1% a prendas de vestir; 14,9% a servicios y artículos de joyería y bisutería. En dos días se cerraron negocios por \$ 3,3 millones.

Los compradores norteamericanos mostraron interés especial en productos agroindustriales como panela en polvo, alimentos enlatados, suplementos alimenticios, mermeladas; conservas; bocadillos; papa enlatada y congelada; frutas procesadas y deshidratadas; y aceites y derivados oleaginosos. Dadas las masivas migraciones desde los países latinoamericanos, los “productos alimenticios étnicos” están generando impor-

COMERCIO BILATERAL ECUADOR-COLOMBIA (MILLONES US \$)

		Exportaciones	Importaciones	Balanza	Déficit global
Año 2000	Primarios	100,2	65,0	35,2	-228,9
Año 2000	Elaborados	148,1	412,2	-264,1	
Año 2001	Primarios	137,3	101,7	35,7	-437,5
Año 2001	Elaborados	159,3	632,5	-473,1	
Año 2002	Primarios	111,2	139,9	-28,7	-567,9
Año 2002	Elaborados	184,6	723,8	-539,2	
Año 2003	Primarios	101,6	130,0	-28,4	-581,0
Año 2003	Elaborados	204,1	756,7	-552,6	

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.

tantes nichos de mercado de gran poder adquisitivo.

También se transaron productos de dotación como escobas, trapeadores y cepillos; muebles listos para armar; velas aromatizadas y convencionales; muebles para jardín, hogar y oficina; materiales de construcción (tejas de barro y perfiles en aluminio y PVC); en prendas de vestir destacó la ropa interior femenina, confecciones casuales y formales, calzado



Fotos: Contrasta Proexport Colombia

y marroquinería. Los 14 empresarios ecuatorianos que acudieron a la reunión de Miami presentaron productos de la agroindustria, el calzado, joyería y bisutería, grifería, muebles, textiles y prendas de vestir, en 105 citas concertadas con sus potenciales clientes.

Según el principal de Proexport Colombia, **Luis Guillermo Plata**, el evento tuvo un costo directo de \$ 100.000, aunque en total habría costado cerca de medio millón de dólares, solventados con la colaboración de todos los involucrados, desde la aerolínea Avianca hasta el aporte de los exportadores interesados. Con la locuacidad propia del colombiano, luego del evento Plata mostró una desbordante complacencia (*Recuadro*).

EL RESPONSABLE DE LA MACRO-RUEDA DE MIAMI

El equivalente de la Corpei ecuatoriana, Proexport Colombia, es dirigido por **Luis Guillermo Plata**, quien, en medio del enardecido ambiente de negocios del Hotel Intercontinental de Miami, accedió a conversar con GESTIÓN.

Originalmente se había pensado que la macro-rueda alcanzaría a registrar transacciones por unos \$ 80 millones, meta que fue ampliamente superada. “Esto nos llena de satisfacción, pues nuestro objetivo es que los empresarios hagan negocios, y se están cumpliendo las metas”. Convencido de las bondades del libre comercio, el Dr. Plata confirma que “Colombia tiene como primer socio comercial a los EEUU, con \$ 5 mil millones, sustentados en productos básicos, como petróleo. Queremos duplicar nuestro comercio bilateral y ojalá lo logremos con el aumento muy significativo de manufacturas y productos con mayor valor agregado”. El 60% de las exportaciones colombianas al mercado norteamericano ya son productos con valor agregado, pero “la idea es aumentar nuestra participación en sectores no tradicionales”.

Plata enfoca con la objetividad del profesional lo que la ministra **Baki**, en el caso ecuatoriano, considera un artículo de fe. “No sé qué tan ventajoso sea (el Tratado de Libre Comercio, TLC), pero es más una necesidad que una ventaja. Muchos países están tratando de firmar, o ya han firmado, acuerdos de libre comercio. Nosotros tenemos unas preferencias en el marco del ATPDEA que no sabemos hasta cuándo pueden llegar y, de perderlas, ocurrirían situaciones potencialmente muy graves para Colombia porque tenemos competidores que nos superarían. Entonces, más que una ventaja, el TLC permitiría igualar el terreno de juego al nivel logrado por México o Centroamérica”, explica el directivo.

Con cautela, Plata prefiere eludir cuestiones espinosas dentro del TLC –como servicios, derechos de propiedad y otras–, afirmando que “están en negociación, ...no son mis temas específicos; pero estamos trabajando en ellos, no son fáciles, pero son dificultades que se pueden superar”. Más cómodo en el terreno de la promoción, Plata confiesa que “es difícil manejar el tema de imagen, y lo único que uno puede hacer es cambiar la estrategia, mostrar cosas positivas, mostrar que existe otra Colombia. Por ejemplo, quien viene acá, verá una Colombia diferente y emprendedora. Colombia es muchísimo más que un cartel de droga, y esto se lo puede mostrar o viniendo acá o llevando a la gente a Colombia”.

Para el director de Proexport la situación del mercado bilateral con Ecuador es preocupante: “es nuestro tercer socio comercial, después de EEUU y Venezuela. Nos preocupa el desbalance existente y la tasa de cambio (*ver Cuadro*). Estamos trabajando para proponer soluciones. Con la Corpei hemos montado programas para ayudar a los exportadores ecuatorianos a vender en Colombia; también apoyamos a misiones de vendedores ecuatorianos hacia Colombia. Nos estamos esforzando dentro de nuestras capacidades para ayudar a que este comercio sea más lucrativo. Queremos crecer en Ecuador, pero queremos también que Ecuador crezca en Colombia, una relación entre países hermanos tiene que ser una relación que busque equidad,” concluye Plata.



1. "NOS PREOCUPABA EL NIVEL DE COSTOS, PERO NOS HEMOS ADAPTADO "

Gustavo Duque, gerente general
Productos Familia-Sancela del Ecuador

La empresa: Tuvo ventas en 2002 por 425.765 millones de pesos (unos \$ 168 millones) y una utilidad final de 29.625 millones de pesos (unos \$ 11,7 millones). Ocupa el tercer lugar por monto de ventas en el sector de papel y cartón, según el *Vademécum de mercados 2004*.

El grupo Familia-Sancela está presente con gestión de negocios en Venezuela, Ecuador, Bolivia, Perú, Chile, Puerto Rico y República Dominicana, pero exporta a muchos otros países.

El 100% de las acciones de Pro-

ductos Familia-Sancela del Ecuador es de la colombiana Productos Familia S.A., que a su vez tiene 50% de capital colombiano y 50% de la compañía sueca SCA.

El Grupo Familia-Sancela tiene presencia en Ecuador desde 1992 con la empresa Productos Sanitarios Sancela del Ecuador. Para 1998 adquiere 100% de las acciones de la empresa ecuatoriana Tecnopapel Industrial S.A.. En el año 2000 se hace una fusión de razones sociales y se establece Productos Familia-Sancela del Ecuador.

En el país elabora y comercializa productos a base de fibra de madera (celulosa). Bajo la marca Familia se comercializan papeles absorbentes; los de protección femenina con la marca Nosotras; de incontinencia urinaria para adultos con la marca Tena y para bebés con la marca Pequeñín.

En Cotopaxi está la fábrica de papel absorbente (papel higiénico, toallas de papel, pañuelos faciales, servilletas, etc.) para el mercado ecuatoriano (50%) y para exportar (50%) a países latinoamericanos, con especial énfasis a Colombia.

Alrededor de 600 personas trabajan en esta empresa y el 98% del personal es ecuatoriano.

Duque asevera que en general la experiencia de Familia en Ecuador ha sido absolutamente positiva, a pesar

2. " MANTUVIMOS UN PERFIL BAJO PARA EVITAR QUE LA COMPETENCIA NOS OBSTACULICE "

Juan Martín Puerta, gerente general
SaludCoop

La empresa: SaludCoop fue creada en 1994, poco después de la reforma a la seguridad social colombiana que permitió que la empresa privada ingrese a la competencia, creando las empresas promotoras de salud (EPS).

SaludCoop EPS tiene el mayor número de afiliados (más de cuatro millones) y está presente en más de 900 municipios del país del norte. Las principales cooperativas de Colombia son socias de esta EPS.

Ha formado alianzas estratégicas en República Dominicana y Bolivia y está en proceso de apertura de una empresa en México.

La primera experiencia internacional concreta es en Ecuador, en donde está constituida con capital mixto: 80% de SaludCoop y 20% de Coopseguros del Ecuador (también una empresa cuyos socios son coope-

rativas). Abrió sus puertas en diciembre de 2002 y según Puerta ya tiene entre 11 y 13% del mercado de Quito. Un 80% de afiliados de SaludCoop es ecuatoriano y el resto lo constituyen extranjeros. Así mismo, de los 100 empleados que tiene, 97 son ecuatorianos, señala.



Según el *Vademécum de mercados 2004*, esta empresa tuvo ventas en 2002 por 779.408 millones de pesos (unos \$ 309 millones) y una utilidad final de 10.184 millones de pesos (unos \$ 4 millones). Está en el segundo lugar entre las entidades promotoras de salud.

Puerta asevera que SaludCoop se ha diferenciado con lo que usualmente se presta en Ecuador, imponiendo un estilo nuevo de salud prepagada; por ejemplo la afiliación a mujeres con embarazo en curso con una cobertura de 100%; a personas mayores de 65 años, y servicios inmediatos desde el primer día de afiliación.

SaludCoop tiene un centro médico en Quito en el que se invirtió un millón de dólares y está en construcción una clínica. Puerta asevera que en julio se atendieron 17.000 consultas.

Abrir la empresa en Ecuador fue fruto del estudio técnico que evidenció deficiencias en la prestación de servicios de salud, tanto la pública como la prepagada, en países donde no se había realizado reformas a la seguridad social. La dolarización también



de los vaivenes de la macroeconomía ecuatoriana. Las expectativas siguen siendo buenas, tanto así que el comportamiento en lo que va de 2004 ha

fue un punto importante al momento de tomar la decisión de aterrizar en Quito, señala Puerta.

Aunque no hubo dificultades para instalar la empresa, se trató de mantener un perfil muy bajo para evitar que la competencia la obstaculice. “De hecho, tenemos problemas de propiedad intelectual con la empresa Salud, que asevera que nuestro nombre se presta a confusión con el suyo”.

En las proyecciones de Salud-Coop se incluye la ampliación de la cobertura a otras ciudades del país, a corto plazo en Guayaquil y Santo Domingo de los Colorados.

Datos personales: Está en Ecuador desde hace dos años. Sus hijas, de 7 años y 7 meses, se han adaptado muy bien al país; mientras que su esposa, estadounidense, está acostumbrada a ciudades más grandes. Viajan cuatro veces al año a Bogotá y una o dos a Miami. Es socio del Club Los Chillos, donde practica golf y squash. Su poco tiempo libre lo dedica a su familia. Los fines de semana salen a las afueras de Quito. Disfrutan de restaurantes como el Sake y San Telmo.

superado las metas. “Nos preocupaba el nivel de costos, pero nos hemos adaptado y hemos podido tener una gestión industrial importante y ser competitivos”, asevera Duque.

Sin embargo, considera que en el futuro la empresa tendrá dificultades por el entorno económico ecuatoriano, por los niveles de costos que le quitan competitividad con respecto a sus vecinos, pero que está seguro se podrán solventar. “No existe ni siquiera la sola idea de llevarnos la base industrial a otro país”, afirma categóricamente.

Señala que el mercado local ofrece bastantes oportunidades, y en la medida en que el país se desarrolle tendrá la necesidad de adquirir más estos productos, que son básicos pero que por el momento tienen baja penetración.

Para Duque, las principales dificultades se refieren a los procedimientos oficiales: de importación; de obtención de registros sanitarios con demora mucho mayor (tres a cinco meses) que en cualquier otro país latinoamericano, donde se tardan solo días. Esto crea ineficiencias a todas las empresas y, por ende, al país entero, provocando mayores costos de manera innecesaria.

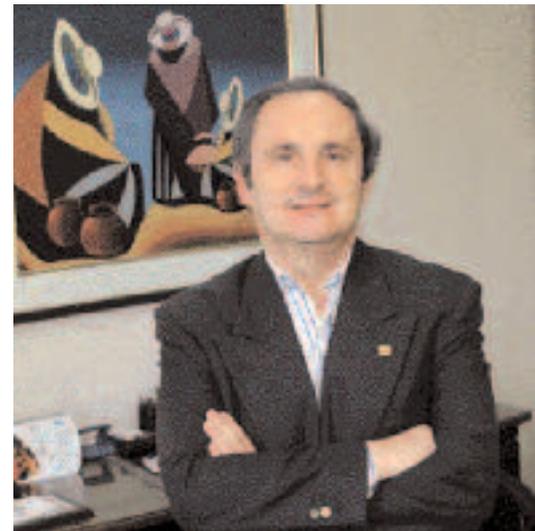
Duque cree que el éxito de la empresa es la combinación de “querer tener el mejor producto en cada una de las categorías con una base adecuada de comercialización y mercadeo, que es donde nos ayuda muchísimo nuestra casa matriz tanto en Colombia como en Suecia”.

Datos personales: Trabajaba en la casa matriz en Colombia y fue trasladado a Ecuador desde el año 2000. Asegura que la experiencia tanto laboral como personal ha sido muy positiva. “Mi esposa, mis tres niñas y yo estamos muy contentos de vivir aquí”. El fin de semana van a la provincia de Imbabura y para sus vacaciones han viajado por la Ruta del Sol, la Amazonía y el Austro. Tiene más de un año de no ir a Colombia. No pertenece a ningún club.

3. “LA DEBILIDAD DE LA ECONOMÍA ECUATORIANA SON LAS ALTAS TASAS DE INTERÉS”

Manuel Varón, gerente general Plastilene del Ecuador

La empresa: La casa matriz está en Bogotá. Nació hace 50 años y es la más antigua en plasticultura. Sus productos son elaborados a base de la extrusión de películas de resinas de polietileno. Según el *Vademécum de mercados 2004*, esta empresa tuvo ventas en 2002 por 67.201 millones de pesos (unos \$ 26,6 millones) y una utilidad final de 697 millones (\$



276.000). Está entre las diez más grandes del sector de productos plásticos por ventas. En el país opera desde 1998 y sus principales clientes son los floricultores. Además de Ecuador, tienen otras fábricas en Guatemala y España.

Varón menciona que esta empresa tiene presencia en Ecuador desde 1986, y empezó de manera indirecta con la exportación de algunos productos. El auge de la actividad florícola en el país en la década anterior fue la principal motivación para abrir una fábrica en Quito. Los ingresos de divisas por la exportación de flores ocupan el tercer lugar en el país, sin incluir las remesas de los emigrados.

“Para nosotros, Ecuador es nuestro mercado natural y ampliado con grandes muestras de hermandad”, asegura Varón y añade que Plastilene ya cubre el 50% del mercado ecuatoriano. Emplea a 25 personas de manera directa y a 15 indirectamente. El proceso productivo no es intensivo en mano de obra por su alta tecnología, explica.

La empresa ha tenido que sortear momentos difíciles como el congelamiento de los fondos en el gobierno de **Jamil Mahuad**, aunque salió airosa por sus previsiones. Considera que la economía se ha afianzado con la dolarización y ve la coyuntura más favorable que en épocas anteriores.

Para Varón, el personal ecuatoriano es emprendedor, pero le hace falta disciplina y perseverancia, porque sí existe suficiente capacidad y recursos.

Afirma que Ecuador es un país que recibe bien al inversionista extranjero, aunque con las trabas burocráticas normales de cualquier nación latinoamericana. Señala a las Aduanas como el ‘lunar’ más grande, que si bien ha mejorado desde hace siete años que está en el Ecuador, dista mucho de una gestión óptima. Menciona la posibilidad de contar con seguridad para las personas como una de las grandes ventajas de Ecuador, aunque es preocupante la seguridad jurídica “pero no es muy distinta a la de cualquier país latinoamericano”. Observa como una debilidad en la economía ecuatoriana las altas tasas de interés para el crédito, aunque en el caso de su empresa no ha debido sufrirlas porque puede proveerse con los recursos de su matriz en Colombia.

Varón recomienda a Ecuador como un destino para los inversionistas, siempre y cuando hayan realizado un profundo estudio de mercado.

Datos personales: Varón es bogotano y está en Ecuador desde hace siete años. Perteneció al Círculo de Ejecutivos Colombianos. Al llegar al país, dedicó mucho de su tiempo libre a recorrerlo; actualmente viaja con frecuencia a Colombia y también a Perú, país al que se exporta desde Ecuador parte de la producción de su empresa.

4. “HAY UN AMBIENTE DIFÍCIL PARA NUESTRA INVERSIÓN POR LAS TRABAS QUE IMPONEN ADUANAS Y EL MICIP”

Nancy Caballero, gerente general
Refisal

La empresa: Es parte del grupo Familia. Se fundó en 1994, luego de que la planta de sal Alcalis de Colombia fuera comprada al gobierno colombiano. Se dedica a la refinación de la sal y a la fabricación de productos químicos derivados del cloruro de sodio como: cloro líquido, soda cáustica, ácido clorhídrico, hipoclorito de sodio y cloruro de calcio.

Exporta a 14 países del mundo y tiene oficinas en tres países (Ecuador, Venezuela y Perú).

En el mercado ecuatoriano, los productos de Refisal tienen presencia desde 1999, pero solo en 2003 se constituye la empresa Refisal del Ecuador para la distribución al por mayor de sus productos en todo el país. Esta empresa realiza las importaciones y el proceso de nacionalización de los productos.

Caballero menciona que se decidió instalar la oficina en Ecuador porque hay un buen mercado potencial. Sin embargo, advierte que en el país existe una competencia desigual que no permite que el consumidor pueda escoger. “Nuestra sal, por su calidad y precio, se convierte en pro-

ducto muy competitivo en el mercado local”.

Esta ejecutiva observa un ambiente difícil para su inversión por las trabas que imponen Aduanas y el Ministerio de Comercio Exterior (Micip), con procedimientos que no se encuentran vigentes en los acuerdos bilaterales entre Ecuador y Colombia.

Asegura que sus productos coadyuvan a mejorar los procesos en la industria ecuatoriana, como Saltex, sal para fijación del color en los textiles, de tal forma que la empresa se ha empeñado en capacitar a los industriales. “Es también una inversión moral la que realizamos –señala–, porque las empresas deben contar con un equipo de trabajo capacitado y bien informado pues son ellos el mayor respaldo de la marca”.

Pese a las contrariedades, Caballero es muy optimista, cree que el mercado ecuatoriano está creciendo, que las pequeñas y medianas industrias están en proceso de desarrollo y la gestión en las Aduanas mejorará. “Nuestros reclamos están siendo atendidos en un proceso de solución lento, pero confiamos que irá hacia adelante”.

Datos personales: Nancy Caballero está en Ecuador desde hace más de cuatro años, de hecho su hija es ecuatoriana y su esposo trabaja en Quito desde hace siete años. Viaja dos a tres veces al año a Bogotá, por trabajo o vacaciones. Trata de hacer sus compras de mercado en Ipiales, porque resulta más barato que en Ecuador. Junto con su familia, disfruta de las actividades que se desarrollan en los valles y se complace con los paisajes andinos, la playa y la Amazonía.



5. "PERMANECER EN ECUADOR FUE UN RETO MUY GRANDE QUE SE HA LOGRADO VENCER"

Patricia D'Costa, gerente de producción
Crepes & Waffles



La empresa: Este restaurante se inició en Colombia hace 24 años y está presente en Bogotá, Cali, Medellín, Cartagena y Barranquilla. Se encuentra, además de Ecuador, en Panamá, Venezuela, México y España.

En el *Vademécum de mercados 2004* consta que Crepes & Waffles tuvo ventas en 2002 por 29.178 millones de pesos (unos \$ 11,5 millones) y una utilidad final de 440 millones de pesos (\$ 174.372). Está en sexta posición en el sector restaurantes por su nivel de ventas.

Ingresó al Ecuador hace 10 años. Según D'Costa, lo hizo en una época muy difícil, cuando la recuperación de la inversión realmente estaba en riesgo. En este tiempo han debido pasar desde la guerra con el Perú, hasta los abruptos cambios presidenciales y la instauración de la dolarización.

Asegura que el permanecer en Ecuador fue un reto muy grande que se ha logrado vencer con disciplina, un servicio inmejorable, la calidad del producto, y la creación constante. Entre las dificultades menciona el hecho de que los ecuatorianos solo comían su propia comida y solo creían en los productos norteamericanos. Hoy, la sociedad está más abierta a probar otro tipo de sabores, sin dejar sus propios platos. "Por ejemplo, nosotros incluimos ceviche de camarón en la carta que ofrecemos".

También era un problema la falta de cumplimiento de los proveedores, "las relaciones eran muy informales". Tampoco había el suficiente personal entrenado y capacitado.

La política de esta empresa es em-

plear solo a mujeres, que a criterio de D'Costa son excelentes trabajadoras. "Son muy responsables y leales. Porque nosotros no les agredimos o tratamos como esclavas, como ha sido la costumbre". Dan trabajo a ochenta personas, de manera directa, en sus dos locales de Quito e indirectamente a otras cien más.

La resolución de anclar en Ecuador se debió a su cercanía, la cultura muy parecida y las raíces similares.

D'Costa relata que hubo inversionistas colombianos que fracasaron en Ecuador, porque creían que sin mucho trabajo y solo por ser colombiano todos le darían su confianza.

Cree que la dolarización ha favorecido su negocio porque la economía se ha estabilizado. Lo que le molesta es la cantidad de impuestos que hay que pagar, "hasta para poner música". Está convencida de que hay espacio para nuevas inversiones, para nuevas actividades y nuevos competidores.

Datos personales: Patricia D'Costa es bogotana y está en Ecuador con sus hijos. Le gusta mucho el clima humano que ha encontrado. Su tiempo libre está supeditado a los planes de sus hijos adolescentes, uno de ellos es motociclista. Es socia del Club Los Arrayanes. Hace turismo por Ecuador y viaja con frecuencia a Colombia, tanto por vacaciones como por negocios.

6. "ABRIMOS EN ECUADOR PARA PREPARARNOS A LA GLOBALIZACIÓN"

Conrado Calderón Dussan, gerente general
Mac Ecuador

La empresa: Mac Ecuador Energiteca S.A. es filial de Mac S.A., la fábrica de baterías automotrices e industriales más grande de Colombia, con una producción anual superior a un millón y medio de unidades. Esta filial se instaló en Ecuador hace diez años. Sus principales mercados son los sectores automotor, in-

dustrial y agrícola. El capital de trabajo es totalmente colombiano. Mac Ecuador importa las baterías desde su fábrica de Cali, Colombia, y las comercializa en todo el país a través de sus cinco puntos de servicio propios y su red de clientes distribuidores. Genera 40 empleos directos y unos 2.000 indirectos.

Calderón estima que la empresa, actualmente, participa de 30% del mercado nacional. Asevera que ha habido una gran aceptación de los productos que comercializan. "En los últimos cuatro períodos hemos tenido un crecimiento muy notable y un posicionamiento de marca en el mercado bastante representativo, a pesar de las dificultades económicas del país y de la región".

Asevera que tiene fe en el país, por lo que las proyecciones son continuar conquistando mayor participación en el mercado y ampliar el portafolio con productos afines. La razón de invertir



en Ecuador se fundamentó básicamente en lograr mayor crecimiento, mayor participación de mercado y prepararse para la globalización.

Hoy, afirma Calderón, los procesos de fabricación se encuentran totalmente garantizados, con estándares de calidad de altísimo nivel y de reconocimiento mundial, que han posibilitado que las baterías se encuentren en más de 25 países. “El éxito de nuestra operación en el mercado ecuatoriano se fundamenta en nuestra gran vocación de servicio, en la excelente calidad de nuestras baterías y el alto nivel de nuestro recurso humano, el mismo que es cien por ciento ecuatoriano”.

Datos personales: Conrado Calderón y esposa son de Montería (costa norte de Colombia). Están en Ecuador desde hace tres años y medio. Con su hija de 10 años van de vacaciones a Colombia y en otras ocasiones recorren algunas localidades ecuatorianas. Conrado no pertenece a ningún club, y en cambio le gusta pasear en bicicleta y jugar fútbol.

<
LA DOLARIZACIÓN HA FAVORECIDO SU NEGOCIO PORQUE LA ECONOMÍA SE HA ESTABILIZADO. LO QUE LE MOLESTA ES LA CANTIDAD DE IMPUESTOS QUE HAY QUE PAGAR, “HASTA PARA PONER MÚSICA”. ESTÁ CONVENCIDA DE QUE HAY ESPACIO PARA NUEVAS INVERSIONES.

>

7. “EL VOLUMEN DE VENTAS CRECE CONSTANTEMENTE”

Diego Peñarete, director comercial Challenger

La empresa: Según el *Vademécum de mercados 2004* de la revista colombiana *Nota Económica*, la empresa Challenger tuvo ventas en 2002 por 91.088 millones de pesos (\$ 36 millones) y una utilidad final de 5.658 millones de pesos (\$ 2,24 millones). Está entre las diez más grandes de acuerdo al nivel de ventas. Fabrica electrodomésticos y gasodomésticos, la mayoría empotrables; muebles de oficina y para el hogar; iluminación arquitectónica; lámparas de decoración.

Está constituida 100% por capital colombiano y se fundó hace 37 años; comercializa en 14 países y tiene representaciones propias en Venezuela, Costa Rica, Guatemala y Ecuador. En Ecuador opera desde julio de 2004, pero sus productos ya eran comercializados por Importadora Vega desde hace cuatro años.

Asevera que el mercado ecuatoria-

no responde muy bien a sus productos por su calidad y sus precios. Pero sobre todo mira que existe estabilidad económica con la dolarización, lo cual permite hacer proyecciones interesantes. A pesar de que no han hecho publicidad masiva, porque su venta se realiza al por mayor en importantes proyectos inmobiliarios, el volumen de ventas crece, asevera Peñarete. Challenger importa mensualmente entre 100 y



150 gasodomésticos; 60 a 70 refrigeradoras; 20 juegos de muebles de oficina. Para octubre tiene previsto duplicar estos volúmenes. Sus productos están destinados a los sectores medios y altos.

Para Peñarete, hay mucha tramitología para instalar una empresa en Ecuador, pero aparte de ello el mayor inconveniente es la competencia con gran cantidad de productos chinos, que compiten basándose en precio y no en calidad. “Por ello no traemos nuestros calefones y dispensadores de agua, pues en el mercado local hay muchos de ellos de procedencia china”.

Datos personales: Peñarete se instaló con su esposa y sus tres hijos desde hace nueve años en Ecuador. Antes de ser ejecutivo de Challenger, estuvo en empresas también de capital colombiano: Ecuasanitas y Grupo Carvajal; luego en Tv Cable.

Goza de la relativa tranquilidad y seguridad del país. Comparte con su familia actividades recreativas y deportivas en el Club Los Arrayanes; disfruta de la playa, tanto como de las reuniones con sus amigos colombianos y ecuatorianos. Con su familia hace las compras en Colombia, excepto la comida. 