



# Boletín OIER

Observatorio de Internacionalización Empresarial y Regional.

Septiembre de 2024. Número 9.  
ISSN 3028-3167 (En línea)

*Aportando a la toma de decisiones para la expansión global de las empresas y las regiones.*

Instituciones Aliadas



CÁMARA DE COMERCIO  
ABURRÁ SUR



Alcaldía  
de Sabaneta

**Observatorio de Internacionalización Empresarial y Regional  
Administración de Negocios Internacionales  
CEIPA powered by Arizona State University**

**Comité Editorial**

**Juan Camilo Mesa Bedoya PhD.**

Editor y Co-director línea de internacionalización regional.

**Daniel Bonilla Calle PhD.**

Director OIER.

**Ana María Gómez Trujillo PhD.**

Co-directora línea de internacionalización empresarial.

**ISSN: 3028-3167 (En línea) | Número 9 | Septiembre de 2024 | Periodicidad mensual**

**Institución Universitaria CEIPA | Fondo Editorial CEIPA**

Calle 77 Sur No. 40 – 165 Sabaneta, Antioquia – Teléfono (604) 305 6100

Carrera 57 No 72 – 143. – Barrio El Prado, Barranquilla, Atlántico – Teléfono (605) 311 1050

## Contenido

Presentación	pág. 2
Editorial: Ciudadanos Globales: La academia como puente hacia el mundo	Pág. 3
Columnista invitado: Fletes marítimos: Un océano de aguas muy agitadas	pág. 4
Novedades ecosistema de internacionalización	pág. 6
Análisis de comercio internacional: Comercio internacional de Colombia durante el año 2024 (T1 y T2)	pág. 7
Internacionalización empresarial: Aceros Industriales: Forjando el camino hacia la internacionalización en tiempos de cambio	pág. 10
Internacionalización regional: Medellín y su estrategia de posicionamiento global	pág. 12
Cultura y negocios: Italia a la vista: Explorando rutas de oportunidad entre Italia y Colombia para el sector empresarial	pág. 13
Entorno financiero internacional: ACPM: Más combustible para la incertidumbre	pág. 15
Geopolítica y negocios: La comprensión Geopolítica: Un Pasaporte esencial en el Nuevo Orden Empresarial	pág. 16

## Presentación

Presentamos una nueva edición del Boletín del Observatorio de Internacionalización Empresarial y Regional (OIER), donde traemos análisis estratégicos, datos clave y reflexiones útiles tanto para el sector empresarial como para la academia.

En la editorial de este mes, titulada "Ciudadanos Globales: La academia como puente hacia el mundo", Carolina Yepes Hernández, Coordinadora del Área de Estrategias Internacionales de la Universidad Católica Luis Amigó y miembro de REDNICOL, reflexiona sobre el papel trascendental de la academia en la globalización, destacando su rol más allá de las aulas.

En nuestra sección de columnista invitado, Ricardo Moreno, CEO de Compras Inteligentes S.A.S. y experto en logística, presenta "Fletes marítimos: Un océano de aguas agitadas", donde analiza los grandes retos que ha enfrentado el transporte marítimo, como los costos crecientes y las disrupciones en las cadenas de suministro globales.

En la sección Novedades del Ecosistema de Internacionalización, reportamos las más recientes iniciativas y colaboraciones que están fortaleciendo la internacionalización empresarial en la región, como talleres, conferencias y seminarios.

Juan Camilo Mesa Bedoya nos trae un "Análisis de los indicadores del comercio internacional de Colombia para el primer semestre de 2024", donde revisa las fluctuaciones en las exportaciones e importaciones del país y su impacto en la economía, con un enfoque especial en el comportamiento de productos clave.

En la sección de Internacionalización Empresarial, Ana María Gómez-Trujillo presenta "Aceros Industriales: Forjando el camino hacia la internacionalización en tiempos de cambio", describiendo cómo esta empresa familiar colombiana ha logrado posicionarse en el mercado internacional, superando los desafíos de la globalización.

Juan Camilo Mesa Bedoya también contribuye a la sección de Internacionalización Regional, con su artículo "Medellín y su estrategia de posicionamiento global", donde expone cómo la capital antioqueña ha trabajado para consolidarse como un referente internacional en

áreas como la sostenibilidad, la innovación y la atracción de inversión extranjera.

En Cultura y Negocios, Diana Carolina Buriticá Henao nos invita a explorar "Italia a la vista: Explorando rutas de oportunidad entre Italia y Colombia para el sector empresarial", destacando las oportunidades de cooperación entre ambos países, haciendo énfasis en la combinación de tradición e innovación de Italia.

Juan Sebastián Rodríguez Jiménez, en la sección de Entorno Financiero Internacional, nos ofrece el artículo "ACPM: Más combustible para la incertidumbre", analizando cómo el aumento en los precios del ACPM, junto con la volatilidad del dólar y el petróleo, está afectando la logística y el transporte en Colombia.

Finalmente, en la sección de Geopolítica y Negocios, Daniel Bonilla-Calle reflexiona sobre "La comprensión Geopolítica: Un pasaporte esencial en el nuevo orden empresarial", abordando cómo las pequeñas y medianas empresas colombianas están siendo impactadas por las dinámicas internacionales, a menudo invisibles para sus operaciones cotidianas.

Cerramos esta edición dando una cálida bienvenida a REDNICOL, la Red de Programas de Negocios Internacionales y Afines de Colombia, que se une a las iniciativas generadas desde el OIER. La participación de esta red, compuesta por destacados programas académicos de negocios internacionales en todo el país, promete fortalecer nuestro trabajo en la internacionalización empresarial y regional, creando sinergias valiosas para el ecosistema colombiano.

Agradecemos a todos nuestros colaboradores y lectores, y los invitamos a acompañarnos en las próximas ediciones, donde seguiremos abordando los temas más relevantes para la internacionalización de Colombia.

Equipo OIER.

## Editorial

### Ciudadanos Globales: La academia como puente hacia el mundo

Por: Carolina Yepes Hernández

Coordinadora Área Estrategias Internacionales

Negocios Internacionales-

Universidad Católica Luis Amigó - REDNICOL

En un mundo cada vez más pequeño e interconectado gracias a la globalización, el estudio de las relaciones internacionales ha dejado de ser solo un tema de interés para las esferas políticas de los Estados. Hoy en día, los ciudadanos estamos cada vez más involucrados, pues comprendemos mejor el mundo en el que vivimos y podemos ser parte de las soluciones a sus problemas.



Desde la academia, la apuesta debe ser invitar a los estudiantes de las carreras con enfoque internacional a pensarse como ciudadanos globales. Lamentablemente, en las aulas nos encontramos a menudo con estudiantes que desconocen la actualidad, ignoran la historia y muestran poco interés en los temas que hoy están en el centro del sistema internacional. Entonces, ¿cuál es nuestro papel como educadores?

Mi propuesta como docente en el programa de Negocios Internacionales de la Universidad Católica Luis Amigó en Medellín, y en la Red de Programas de Negocios Internacionales y Afines de Colombia (REDNICOL) es fomentar el pensamiento crítico en mis estudiantes. Para lograrlo, es necesario acercar los temas teóricos a la vida cotidiana y a los sucesos actuales, mostrándoles la importancia de integrar estos conocimientos en su futuro profesional. Además, es clave alentarlos a analizar diferentes perspectivas y a cuestionar sus propias creencias.

El estudio de las relaciones internacionales, tanto en contextos globales como nacionales, permite a los estudiantes desarrollar habilidades para analizar información

compleja, evaluar diversas perspectivas y tomar decisiones informadas. En un mundo que cambia rápidamente, la capacidad de análisis crítico les proporcionará las herramientas necesarias para evaluar riesgos y oportunidades en el escenario internacional, algo fundamental en la toma de decisiones estratégicas en los negocios internacionales.

En una ciudad como Medellín, con su vocación productiva e industrial, las universidades han adaptado su oferta académica a esta realidad, fortaleciendo programas en áreas administrativas y contables. Por ello, en instituciones que ofrecen programas de negocios internacionales y en REDNICOL, debemos reforzar el conocimiento tanto de los estudiantes como de los docentes que acompañan los procesos formativos. El entendimiento de las relaciones internacionales proporciona una base sólida para comprender el entorno político y diplomático en el que operan las empresas, las organizaciones internacionales y, cada vez más, los entes territoriales que apuestan por la internacionalización.

Abordar temas como la política internacional, la diplomacia, el comercio exterior y las relaciones entre Estados contribuye a una formación integral al ofrecer una visión amplia y multidisciplinaria del mundo. Esta perspectiva fomenta en los estudiantes una mentalidad abierta y una capacidad de adaptación frente a los constantes cambios del entorno global.

Finalmente, las relaciones internacionales no deben quedarse solo en las aulas. Tenemos la responsabilidad de crear espacios de diálogo para acercar la disciplina a la vida cotidiana. Iniciativas como el OIER, conversatorios, talleres prácticos y eventos académicos-empresariales no solo ofrecen nuevas perspectivas a los estudiantes, sino también a quienes serán sus futuros empleadores, destacando la relevancia de comprender el mundo desde una óptica política internacional.

## Columnista invitado

### Fletes marítimos: Un océano de aguas muy agitadas

Por: Ricardo Moreno

CEO Compras Inteligentes S.A.S. | Consultor en Supply Chain Management Creador Digital Logispedia Channel | Trainer Incoterms® 2020 by ICC

Este último lustro, se ha podido validar con creces el hecho de que los fletes marítimos se convirtieron en un indicador clave de la estabilidad y la eficiencia del comercio internacional. La multibillonaria industria del transporte marítimo de mercaderías ha tenido que enfrentar y sobrellevar embates de todo tipo: desde una pandemia, pasando por fenómenos climáticos como sequías y tifones, serias y prolongadas confrontaciones geopolíticas, congestiones portuarias por desequilibrio entre oferta y demanda y hasta cuestiones técnicas propias de la navegación como encallamientos, volcaduras, incendios y colisiones.



Este análisis se centra en la evolución de las tarifas, los factores determinantes y un pronóstico de posibles escenarios futuros en el comportamiento de los precios.

Como preámbulo, debe decirse que los últimos 5 años han sido una verdadera montaña rusa para los precios por movimiento de contenedores de 40 pies (FEU) reportando precios base prepandemia de USD 1.420, hasta el pico máximo histórico de USD 10.377 que tuvo lugar en septiembre de 2021, en un indicador fundamental como el *World Container Index (WCI)* que semanalmente reporta la firma londinense *Drewry*. Cabe anotar que para la fecha en que se escribe este artículo, los datos sobre tarifas globales de contenedores han comenzado a estabilizarse con posterioridad a los mencionados picos, sobre todo en los ocho principales corredores globales de

transporte, aunque con algunas variaciones para rutas comerciales secundarias.

#### Contexto actual

Una vez superadas las alzas históricas que tuvieron lugar entre 2021 y 2022, principalmente en rutas clave para el comercio mundial como Asia – (costa oeste) Norteamérica y Asia-Europa, lo que el mercado ha experimentado es una disminución considerable, pero teniendo en cuenta que aún se sitúan en un 70% promedio más altas que en período prepandemia, si se tiene en cuenta el último semestre.

De acuerdo con los datos semanales del *WCI*, las tarifas promedio globales han disminuido algo más del 70% desde sus máximos históricos, flotando en una banda entre USD 2.500 y USD 3.500 por FEU. En términos generales, lo anterior se debe a la mejora en la capacidad portuaria y a una menor demanda de bienes de consumo. Sin embargo, factores como la frecuente congestión en puertos clave y tensiones comerciales sobrevinientes, especialmente en rutas como la de Asia a Norteamérica, mantiene un estrés permanente en el mercado de tarifas.

#### Análisis por rutas clave

**Asia-Norteamérica (costa oeste):** Esta ruta ha sido una de las más volátiles, con tarifas que siguen fluctuando debido a tensiones comerciales entre EE.UU. y China y problemas tanto de operación como de capacidad e infraestructura en los puertos estadounidenses. Los datos de *Drewry* reportan que precios actuales que rondan los USD 3.000 por contenedor.

**Asia-Europa del Norte:** Las tarifas en esta ruta se han mantenido relativamente estables los últimos meses, situándose entre los USD 4.000 y los USD 5.000 USD, apalancadas sobre todo en una demanda sostenida en Europa y a los grandes esfuerzos para la descongestión en puertos como clave como Hamburgo en Alemania y Róterdam en Países Bajos.

#### Pronóstico de Escenarios

Con base en las proyecciones de importantes indicadores como *Freightos*, *WCI* y *XSI*, podrían anticiparse tres

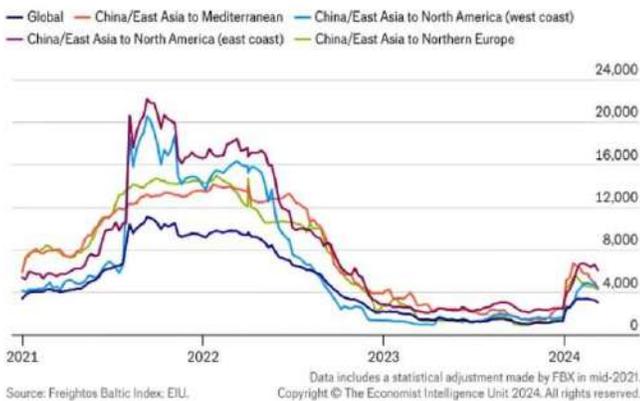
escenarios posibles al menos para los próximos 12 meses, así:

**Escenario Optimista:** Si continúan las mejoras en la infraestructura portuaria y se da estabilidad geopolítica, las tarifas globales podrían reducirse a USD 2.200 por contenedor hacia fines del Q4 de 2024.

**Escenario Moderado:** Las tarifas se mantendrán en niveles actuales, con las consabidas fluctuaciones estacionales. Así, las tarifas globales oscilarán entre los USD 2.500 y USD 3.500, dependiendo de la demanda y de los cuellos de botella en infraestructuras clave.

**Escenario Pesimista:** de darse nuevas interrupciones como conflictos comerciales, confrontaciones geopolíticas o problemas de navegabilidad en rutas como el Canal de Suez, Canal de Panamá o Estrecho de Malaca, las tarifas podrían volver a repuntar, alcanzando incluso niveles de hasta USD 6.000 por FEU.

Global sea freight rates are stabilising after the initial Red Sea disruptions  
US\$/40-ft equivalent containers



## Recomendaciones

1. Diversificar rutas de transporte para mitigar los riesgos de fluctuaciones en tarifas, evaluando un nuevo diseño logístico con rutas alternativas y otros modos de transporte.
2. Mejorar la planificación de la cadena de suministro integra tecnologías como la planificación integrada del negocio (IBP) que permite trazar escenarios posibles con el uso de inteligencia artificial y machine learning.
3. Negociar contratos a largo plazo, para eventualmente asegurar tarifas más predecibles y sostenibles en el largo plazo, tanto con navieras como con proveedores logísticos a lo largo de la cadena de suministro.

## Conclusiones

A pesar de la relativa estabilización en las tarifas de fletes, las empresas deben mantenerse atentas ante posibles interrupciones y prepararse para un entorno dinámico, sino es que turbulento. Las distintas proyecciones sugieren que las tarifas se mantendrán relativamente estables, aunque los factores geopolíticos y de demanda sin duda seguirán influyendo en su evolución.

## Redes del columnista:



## Novedades Ecosistema de Internacionalización

**Conversatorio Pasaporte al mundo**

Un espacio para conocer las experiencias de **Internacionalización de empresarios del Oriente Antioqueño**

**Miércoles 2 Octubre 2024**

**Hora:** 9:00 a.m.

**Lugar:** UCO-Auditorio Monseñor Alfonso Uribe Jaramillo, Rionegro

Escanea el QR para más información e inscripciones.

Logos: UCO, Cámara de Comercio Oriente Antioqueño

Link de inscripción: [Eventos - Detalle del evento \(ccoa.org.co\)](https://www.ccoa.org.co/Eventos-Detalle-del-evento)

**Charla Virtual: Objeciones en la negociación, una oportunidad para construir relaciones sostenibles.**

Completa tus datos para inscribirte al evento:  
Fecha: martes 1 de octubre - Hora: 8:00 a.m. - 10:00 a.m.  
Modalidad: virtual.

[Empezar inscripción](#)

Logos: CAMARA DE COMERCIO DE MEDULLIN PARA ANTIOQUIA, 20 años Juntos hacemos empresa

Link de inscripción: [Charla Virtual: Objeciones en la negociación, una oportunidad para construir relaciones sostenibles. \(surveyicommkt.com\)](https://surveyicommkt.com)

## Retos del arbitraje internacional y de Inversiones

**conversatorio**

Conversatorio en el cual se desarrollarán los temas relacionados con los retos del arbitraje internacional y de inversiones, estrategias en el arbitraje y se abrirá espacio para preguntas.

Inicia el 15/10/2024 3:00 pm

Link de inscripción: [Inscripción al evento \(ccoa.org.co\)](https://www.ccoa.org.co/Inscripción-al-evento)

**Inteligencia Artificial**  
Nuevas dinámicas laborales

**Miércoles 23 de octubre**  
8:30 a.m. a 11:30 a.m.  
**Salón El Tapial**  
Parque recreativo Comfama - Rionegro.

**Observatorio del Mercado Laboral del Oriente Antioqueño**

Logos: ceo, Cámara de Comercio Oriente Antioqueño, Agencia Pública de Empleo, comfama, Comfenalco, UNAUJA, UCO, UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA, ORIENTE, asocoflores

Link de inscripción: [Inteligencia Artificial Nuevas dinámicas laborales \(office.com\)](https://www.office.com)

## Análisis de comercio internacional

Por: Juan Camilo Mesa Bedoya

Profesor Titular programa Administración de Negocios Internacionales

Los indicadores de comercio internacional desempeñan funciones diversas que abarcan desde la evaluación de la posición comercial de un país, hasta la identificación de ventajas comparativas. Además, permiten profundizar en el análisis de aspectos como la diversificación o concentración en cuanto a productos y destinos comerciales. Este conjunto de herramientas analíticas desempeña un papel vital en el fomento de la comprensión de los flujos comerciales transnacionales y en la simplificación de los procesos de toma de decisiones en el ámbito empresarial.



Existe una gran cantidad de indicadores que permiten analizar el comportamiento del comercio internacional de los países, ya sea para medir la posición comercial de un país, las ventajas comparativas, e incluso para analizar la diversificación o concentración en productos y destinos. Todas estas herramientas están pensadas para tener un mejor entendimiento de los flujos comerciales entre los países y para facilitar la toma de decisiones empresariales.

El posicionamiento comercial de un país se analiza a través de diversos indicadores, siendo los más relevantes las exportaciones e importaciones, que permiten cuantificar el volumen de comercio con otras naciones. A partir de estos datos, se calculan índices como el **índice de apertura comercial**, el cual mide la relación entre el comercio exterior (exportaciones e importaciones) y el **PIB**. Este índice ayuda a evaluar el nivel de apertura o proteccionismo de un país en su política comercial y su impacto sobre la economía interna.

Por otro lado, los índices de concentración ofrecen una visión sobre la especialización económica y la diversificación de mercados. El índice de concentración por productos mide la prevalencia de ciertos bienes en el comercio exterior, mientras que el índice de concentración por destinos evalúa la dependencia o diversificación de los socios comerciales.

### Análisis de los indicadores a nivel país

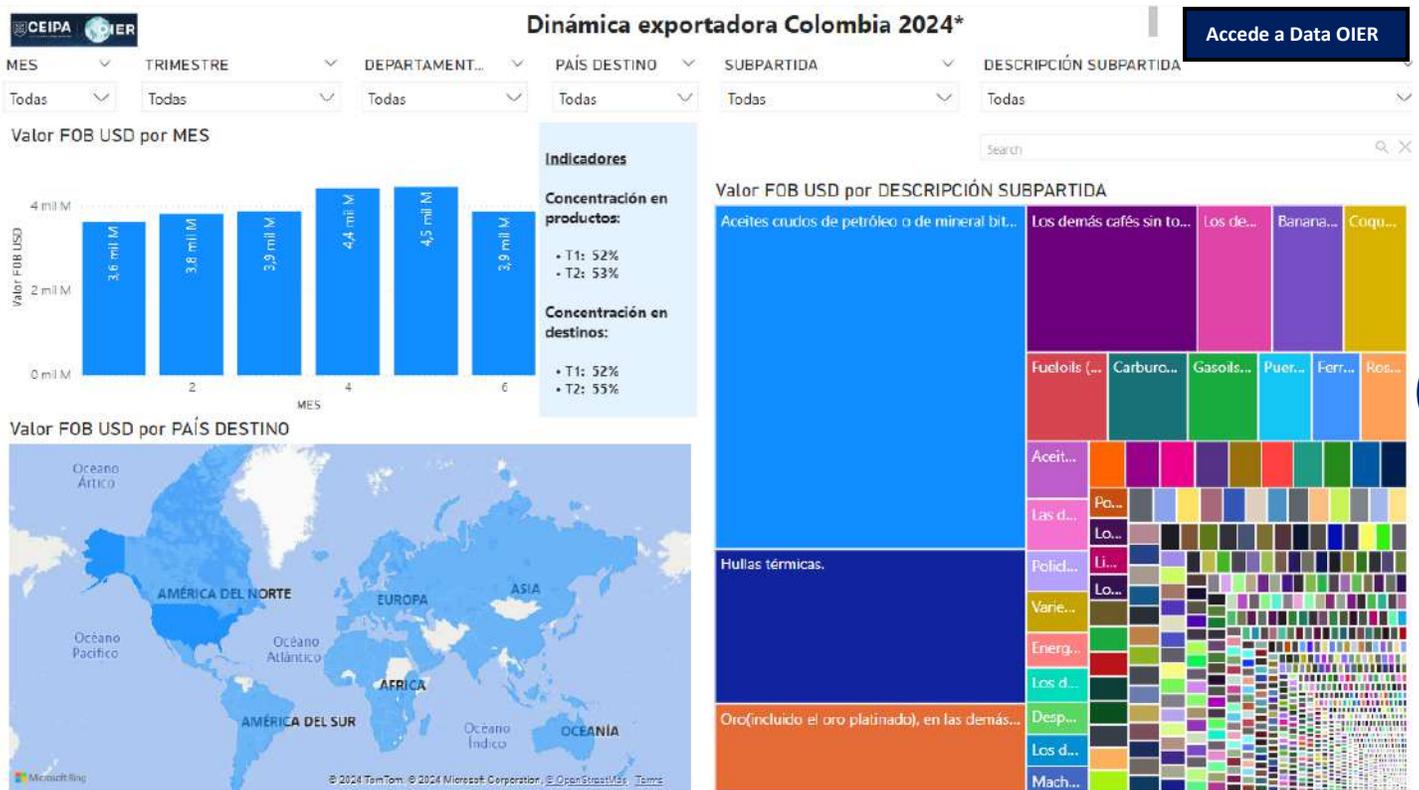
Para el periodo enero - junio 2024, el comportamiento del comercio internacional colombiano con respecto al mundo se desarrolló de la siguiente manera. El análisis de la dinámica exportadora de Colombia para 2024, revela varios puntos interesantes sobre el comportamiento de las exportaciones en términos de valor FOB y la concentración tanto por productos como por destinos.

Se observa que las exportaciones comenzaron en 3.6 mil millones de USD y tuvieron un crecimiento constante en los primeros meses. Al comparar el primer trimestre (T1) con el segundo trimestre (T2), el valor FOB creció de manera significativa, alcanzando un pico de 4.5 mil millones en el quinto mes. Esto representa un crecimiento del 25% desde el inicio del año hasta el máximo registrado en el segundo trimestre.

Sin embargo, el valor FOB disminuyó en el último mes registrado (tercer mes del segundo trimestre) a 3.9 mil millones, lo que indica una caída del 13% respecto al mes anterior.

La canasta exportadora está moderadamente concentrada. Los indicadores muestran que la concentración en productos fue de 52% en el primer trimestre (T1) y subió a 53% en el segundo trimestre (T2), lo que indica una leve tendencia hacia una mayor concentración. Esto sugiere que un grupo reducido de productos, en particular aceites crudos de petróleo y hullas térmicas, sigue dominando las exportaciones colombianas.

En el gráfico de árbol, se destaca que los principales productos exportados representan un alto porcentaje del



valor total. Aceites crudos de petróleo o de mineral bituminoso encabezan la lista con un porcentaje significativo, seguido de hullas térmicas y otros como el café y bananas. Esto refleja una dependencia de Colombia en la exportación de materias primas y productos de bajo valor agregado.

Respecto a la diversificación en mercados de destino, los indicadores muestran una concentración estable del 52% en el primer trimestre y un leve aumento a 55% en el segundo trimestre. Esto sugiere que, si bien Colombia tiene relaciones comerciales con varios países, su canasta exportadora está bastante concentrada en pocos socios comerciales. Los principales destinos de las exportaciones colombianas se mantienen constantes, lo que indica una dependencia considerable de un número limitado de mercados, aumentando los riesgos en caso de fluctuaciones económicas o políticas en dichos países.

Aunque el volumen de exportaciones ha mostrado un crecimiento notable en ciertos momentos del año, la concentración tanto en productos como en destinos sigue siendo alta. Esto deja a Colombia vulnerable ante cambios bruscos en los mercados internacionales de sus

principales productos, particularmente el petróleo y las hullas. La leve diversificación observada no parece ser suficiente para mitigar estos riesgos, por lo que sería prudente explorar estrategias que permitan aumentar la variedad de productos exportados y la diversificación de los mercados de destino.

Colombia puede beneficiarse de políticas que fomenten la diversificación de su canasta exportadora y de mercados, lo que podría reducir su dependencia de productos específicos y fortalecer su posición ante la volatilidad de los mercados internacionales.

El análisis de la dinámica importadora de Colombia para 2024, revela varios aspectos importantes sobre el comportamiento de las importaciones en términos de valor FOB, concentración por productos y destinos.

El valor FOB mensual muestra que Colombia mantuvo un nivel relativamente estable de importaciones durante el primer trimestre (T1), con ligeras variaciones, pasando de 4.7 mil millones de USD en enero a 4.5 mil millones en marzo. Esto representa un decrecimiento marginal del 4.3% en los primeros tres meses.



En términos de origen, si bien los principales socios comerciales siguen siendo altamente concentrados en Norteamérica, Europa y Asia, la tendencia muestra una leve disminución en la concentración de estos mercados, lo que sugiere un esfuerzo gradual por diversificar los países de origen de sus importaciones.

La política de importaciones de Colombia, aunque diversificada, debe seguir evolucionando hacia una mayor apertura a diferentes mercados y una atención constante a las fluctuaciones trimestrales para anticipar riesgos, especialmente en los sectores de alta dependencia como la tecnología y los combustibles.

## Internacionalización empresarial

### *Aceros Industriales: Forjando el camino hacia la internacionalización en tiempos de cambio*

Por: Ana Maria Gomez-Trujillo

Profesora Titular programa Administración de Negocios Internacionales

Aceros Industriales es una empresa familiar colombiana con 47 años de trayectoria en el sector de la transformación del acero, destacándose como un proveedor clave de materia prima para la industria. Aunque el mercado colombiano ha sido su principal enfoque, la empresa ha expandido su presencia internacional, enfrentando desafíos únicos y aprovechando oportunidades en mercados como Venezuela y Ecuador.



10

Fundada hace casi cinco décadas, Aceros Industriales ha sido un pilar en la industria de transformación de acero en Colombia. La empresa importa el 85% del acero que utiliza, proveniente de países como Brasil, Chile, Europa y Asia, dado que Colombia no produce este tipo de acero. Aceros Industriales suministra productos a sectores como el metalmecánico, autopartista, resortes para colchones y sillas, y partes para electrodomésticos. En la actualidad, la empresa cuenta con una participación del 33% del mercado nacional, consolidándose como un referente en la transformación de acero.

La empresa ha mostrado una evolución notable, pasando de tener al sector autopartista como su principal cliente, a expandir sus operaciones en el mercado de alambres para resortes de colchones, que hoy en día es su mayor fuente de ingresos.

Por otra parte, la internacionalización de Aceros Industriales comenzó hace 15 años, cuando incursionaron en

Venezuela. Inicialmente, comenzaron con un representante de ventas y lograron exportaciones mensuales de alrededor de 50.000 USD mensuales. Sin embargo, debido a las condiciones del mercado, las exportaciones se detuvieron durante algunos años. En 2022, las operaciones se reanudaron nuevamente con un modelo basado en pagos anticipados, alcanzando ventas anuales de 70.000 USD en 2022, 175.000 USD en 2023, y 200.000 USD para el 2024. Además, la empresa ha comenzado a penetrar el mercado ecuatoriano, con ventas anuales de 20.000 USD y un plan de expansión más agresivo para 2025.

Puntualmente, la expansión en Venezuela no ha estado exenta de retos. Uno de los principales desafíos que enfrenta Aceros Industriales es la regulación en el país, particularmente en lo relacionado con la obtención de divisas por parte de los clientes. No obstante, la empresa ha desarrollado una estrategia sólida para mitigar riesgos, realizando despachos solo cuando el pago ha sido recibido en su totalidad y dejando en manos del cliente los trámites de importación desde la entrega de la mercancía en Cúcuta.



Otro desafío ha sido la competencia con empresas asiáticas, que suelen ofrecer productos a precios más bajos. Sin embargo, Aceros Industriales se ha mantenido competitivo gracias a su robusta red logística, que le permite ofrecer una gran variedad de productos y adaptarse con facilidad a las necesidades específicas del mercado venezolano.

A lo largo de su expansión, Aceros Industriales ha sabido adaptarse a las demandas específicas de cada mercado. En Venezuela, por ejemplo, la empresa ha vendido principalmente productos para el sector metalmeccánico. La flexibilidad de sus productos, que son ampliamente universales, ha facilitado esta adaptación, permitiéndoles satisfacer las necesidades de sus clientes sin grandes modificaciones en su oferta.

A futuro, la estrategia de Aceros Industriales es seguir explorando oportunidades de crecimiento más profundas en Ecuador, con la posibilidad de expandir aún más su presencia en este y otros mercados de Centro América. Estos planes reflejan un compromiso continuo con la internacionalización, a medida que buscan nuevas oportunidades en mercados más allá de sus fronteras tradicionales.

De esta forma se logra evidenciar que Aceros Industriales ha demostrado ser una empresa resiliente y adaptativa, no solo en el mercado colombiano, sino también en su incursión en mercados internacionales. Con una sólida estrategia de mitigación de riesgos y una capacidad logística robusta, la empresa está bien posicionada para continuar su crecimiento en diferentes regiones del mundo.

Alonso Tobón, gerente general de Aceros Industriales, comparte valiosas lecciones para aquellos empresarios que buscan expandirse a mercados internacionales. Subraya la importancia de minimizar riesgos económicos y de producto, destacando que cada país presenta desafíos únicos, especialmente en términos de normativas y cultura empresarial. "El internet es una herramienta útil, pero no es la que decide," señala Alonso, enfatizando la necesidad de construir relaciones sólidas con los clientes y realizar un estudio físico y detallado de los mercados. Tener claridad sobre lo que el cliente realmente necesita y asegurar un conocimiento profundo del entorno comercial es clave para mitigar riesgos y garantizar el éxito a largo plazo en cualquier nueva región.

## Internacionalización regional

### Medellín y su estrategia de posicionamiento global

Por: Juan Camilo Mesa Bedoya

Profesor Titular programa Administración de Negocios Internacionales

Medellín ha logrado consolidarse como un referente internacional en términos de sostenibilidad, innovación y atracción de inversión extranjera, gracias a una serie de proyectos estratégicos que no solo han transformado su infraestructura local, sino que también han mejorado su posicionamiento en la escena global. Un ejemplo destacado de esta evolución es el proyecto Parques del Río Norte, respaldado por la C40 Cities Finance Facility (CFF). Esta colaboración, que incluye financiamiento y asesoría técnica de la red global C40 y la cooperación alemana, permite a la ciudad incorporar mejores prácticas globales en la gestión del espacio público, con un enfoque en soluciones basadas en la naturaleza. Medellín, al participar en este tipo de iniciativas, no solo fortalece su resiliencia climática, sino que también se proyecta internacionalmente como una ciudad comprometida con la equidad y la inclusión, lo que a su vez facilita la atracción de más inversión y cooperación internacional. Estos proyectos, al estar alineados con las metas globales de sostenibilidad, refuerzan su imagen como un modelo a seguir para otras ciudades en América Latina y más allá.



En el marco de este mismo esfuerzo por integrarse a las discusiones globales sobre infraestructura y sostenibilidad, Medellín ha sido anfitriona de eventos como la Academia Internacional sobre Financiamiento de Infraestructura Sostenible y Equitativa (FICAA), organizada por C40. Este tipo de encuentros permiten a la ciudad posicionarse como líder en la promoción de proyectos de infraestructura que no solo tienen un impacto económico, sino que también consideran el bienestar social y am-

biental. La visibilidad que generan estos eventos internacionales es crucial para afianzar el posicionamiento de Medellín en redes globales, lo que le permite acceder a recursos financieros y alianzas que refuerzan su capacidad de implementar políticas urbanas transformadoras.

Otra iniciativa clave que subraya el papel de Medellín en la atracción de inversión extranjera directa es la reciente colaboración con la Corporación Financiera Internacional (IFC) del Banco Mundial. La visita de una delegación de la IFC a Medellín para explorar oportunidades de inversión en infraestructura sostenible marca un hito en la estrategia de internacionalización de la ciudad. Al entablar relaciones con organismos multilaterales y consolidar su reputación como un lugar seguro y atractivo para la inversión en proyectos estratégicos, Medellín asegura su presencia en los mapas globales de desarrollo económico. Esta vinculación con la IFC no solo aporta financiamiento, sino también legitimidad y reconocimiento internacional, lo que contribuye a consolidar su imagen de ciudad innovadora y sostenible.

El crecimiento económico de Medellín también ha sido impulsado por la llegada de Health Prime, una empresa estadounidense que ha decidido expandir sus operaciones en la ciudad. Con una inversión inicial de 2 millones de dólares y la creación de mil empleos, esta empresa refuerza la idea de que Medellín es un territorio competitivo para atraer inversiones en sectores clave como la tecnología y la salud. Este tipo de movimientos no solo dinamizan la economía local, sino que también posicionan a Medellín como un hub de innovación tecnológica en América Latina, lo que puede incentivar a otras empresas extranjeras a seguir el ejemplo de Health Prime y establecer operaciones en la ciudad.

Además, Medellín ha consolidado su estrategia de formación de capital humano a través de la alianza con Rockwell Automation, una empresa internacional de renombre que ha lanzado un proyecto para capacitar a

3,000 jóvenes en habilidades digitales y programación. Este esfuerzo, que forma parte de la estrategia "Escuela Inteligente", resalta cómo la ciudad se está preparando para el futuro digital, al mismo tiempo que se posiciona como líder regional en la formación de talento especializado en áreas tecnológicas. Estas iniciativas son cruciales no solo para mejorar las perspectivas de empleabilidad de los jóvenes locales, sino también para fortalecer la imagen de Medellín como un destino atractivo para la inversión en innovación y desarrollo de talento.

Otro aspecto que ha potenciado el posicionamiento internacional de Medellín es la reciente visita de una misión comercial de empresarios puertorriqueños, organizada por la Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín (ACI Medellín). Esta misión, que reunió a 21 empresas interesadas en establecer relaciones comerciales y explorar oportunidades de inversión, refuerza la proyección de la ciudad como un centro dinámico de comercio y cooperación internacional. Este tipo de intercambios comerciales son fundamentales para diversificar la economía de Medellín y fortalecer sus lazos con otros mercados internacionales, demostrando su capacidad para adaptarse y competir en el ámbito global.

Finalmente, la estrategia de sostenibilidad de Medellín ha atraído la atención internacional a través de proyectos como los Corredores Verdes, que fueron objeto de una visita por parte de medios chinos interesados en aprender de esta experiencia. Los Corredores Verdes, diseñados para mitigar el efecto de isla de calor y mejorar la calidad del aire, han posicionado a Medellín como un referente en planificación urbana sostenible, lo que ha generado interés no solo en América Latina, sino también en países como China. Al compartir estas iniciativas con la comunidad global, Medellín fortalece su imagen de ciudad innovadora y comprometida con la lucha contra el cambio climático, lo que le permite participar en conversaciones internacionales sobre desarrollo sostenible y resiliencia urbana.

Medellín ha demostrado que su estrategia de internacionalización territorial no se limita a la atracción de inversión, sino que abarca un enfoque holístico que integra sostenibilidad, innovación, inclusión y cooperación global. A través de sus diversos proyectos, eventos interna-

cionales y alianzas estratégicas, la ciudad ha logrado posicionarse como un actor clave en el escenario global, comprometido con la creación de un futuro más sostenible y equitativo.

## Cultura y negocios: Vuelta al mundo

*Italia a la vista: Explorando rutas de oportunidad entre Italia y Colombia para el sector empresarial*

13

Por: Diana Carolina Buriticá Henao

Profesora Asociada programa Administración de Negocios Internacionales

Italia como país unificado, nació en 1861 cuando una serie de estados diversos se unieron bajo la dinastía de Saboya; aspecto que le permitió constituirse como una sociedad con amplia diversidad en conocimiento y tradiciones. Posteriormente, tras la Segunda Guerra Mundial, el país reemplazó la monarquía por la actual república mediante referéndum, en 1946. Este país europeo es conocido a nivel cultural por su historia milenaria, el arte y la gastronomía que le destacan a nivel global, ya que desde el origen romano que tiene su lengua, hasta las obras renacentistas, su sociedad está marcada por la creatividad e innovación (Baker, 2020)



Este principio innovador que se encuentra en el ADN de los italianos permea ampliamente todos los sectores productivos; sin embargo, la gastronomía destaca como uno de los más reconocidos, pues cada vez aumenta su popularidad de manera significativa especialmente después de los años 80 cuando se inició la expansión de la cocina internacional en el marco del fenómeno denominado "globalización". El sector alimentario se convierte entonces en una ventana de oportunidades significativas para la cultura italiana en Colombia y viceversa.

La gastronomía italiana es apreciada en todo el mundo, y en Colombia, la demanda de productos gourmet está en aumento. Según un estudio de *Euromonitor International* (2023), las importaciones de productos alimentarios italianos han crecido un 8% anualmente en los últimos cinco años. Productos como pastas, quesos y vinos están ganando popularidad, y se está observando una creciente apreciación por la cocina auténtica y regional italiana (Rocca, 2023). Este segmento de consumo se ha consolidado como un nicho de mercado amplio y diverso en Colombia durante la última década. Mientras en Italia se aprecian otro tipo de exportaciones, principalmente de productos Agrícolas y minerales provenientes de Colombia, entre los que se encuentran: Café, Banano, flores, químicos y farmacéuticos.



El DANE estima que las exportaciones colombianas a Italia durante el 2023 fueron de 450 millones USD, lo cual evidencia un equilibrio comercial interesante en el intercambio de ambos países. Italia es hoy una de las economías más grandes de la Unión Europea y del mundo, con un Producto Interno Bruto (PIB) de 2.1 billones USD en 2023 que le sitúa en el puesto 7 de las 53 principales economías globales analizadas por *Datosmacro*; y podría decirse que, a pesar de los desafíos económicos recientes que presenta, este mercado puede ser considerado de alta potencialidad en la industria y el comercio para sectores como el automotriz, el textil, la tecnología además

de la gastronomía ya antes mencionada. Por ello las empresas colombianas pueden encontrar oportunidades significativas en estas áreas, aprovechando la reputación de Italia en calidad y diseño.

Italia también es líder mundial en la industria de moda y lujo, con marcas como Gucci, Prada y Ferrari, los empresarios colombianos podrían asociarse para efectuar colaboraciones y distribución de marcas tanto en el territorio latino como en otros procesos de expansión internacional, así mismo las tendencias en sostenibilidad de la comunidad italiana abren la puerta a la incursión de productos colombianos que cumplan con dichos estándares para debutar en uno de los mercados con más alto poder adquisitivo de Europa. Ya que su PIB per cápita se encuentra cerca de \$34,000 USD, ofreciendo un alto poder de compra y una demanda constante de productos de alta calidad. En contraste, Colombia, con un PIB de \$407 mil millones USD en 2023, es una de las economías emergentes más prometedoras de América Latina, con un crecimiento proyectado de aproximadamente 4% para los próximos años. Las oportunidades son amplias y aunque no existe un TLC bilateral entre estos países, ambos podrían beneficiarse mutuamente del marco robusto de acuerdos comerciales a través de la pertenencia de Italia a la Unión Europea y la implementación de acuerdos multilaterales, así como de las fortalezas comerciales que pueden evidenciarse. Es allí donde aparecen alternativas de alto atractivo para el gremio empresarial ya que estos acuerdos facilitan el comercio, la inversión y otras actividades financieras entre ambos países, proporcionando acceso preferencial a los mercados mientras ofrecen protección a las inversiones.

¿Como podría tu empresa aprovechar estas tendencias del mercado italiano?

Baker, J. (2020). Cultural Insights: Understanding Italy's Heritage for Business Growth. *Italy Business Journal*.  
 European Commission. (2023). EU-Colombia Trade Agreement. <https://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/colombia/>  
 Italian Ministry of Foreign Affairs. (2023). Economic Relations between Italy and Colombia. [https://www.esteri.it/mae/en/italiani\\_nel\\_mondo/americas/colombia](https://www.esteri.it/mae/en/italiani_nel_mondo/americas/colombia)  
 Italian Trade Agency. (2024). Market Opportunities for Foreign Companies. <https://www.ice.it/en>  
 International Monetary Fund. (2024). World Economic Outlook Database. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO>  
 ProColombia. (2024). Trade and Investment Opportunities in Italy. <https://www.procolombia.co/en/markets/italy>  
 World Bank. (2024). World Development Indicators. [https://databankfiles.worldbank.org/pub/lic/ddpext\\_download/IFS.pdf](https://databankfiles.worldbank.org/pub/lic/ddpext_download/IFS.pdf)

## Entorno financiero internacional

### ACPM: Más combustible para la incertidumbre

Por: Juan Sebastián Rodríguez Jiménez

Profesor programa Administración de Negocios Internacionales

Hace unos días, nuestro país enfrentó varios desafíos económicos y sociales que captaron la atención tanto a nivel nacional como internacional. El reciente paro de camioneros, provocado por el aumento del precio del ACPM, tuvo un impacto significativo en la logística, el transporte y el abastecimiento en todo el país. Este incremento en el costo del combustible se ve influenciado por el precio internacional del crudo Brent y la necesidad de eliminar el subsidio que amortigua la diferencia entre el precio internacional del petróleo y el costo interno de este derivado. A esto se suma la fluctuación del dólar estadounidense, creando un escenario complicado para los actores económicos. En este artículo, exploraremos cómo estos factores interrelacionados afectan no solo a los transportadores, sino también a la economía en su conjunto.



Debemos recordar la existencia del Fondo de Estabilización de Precios de los Combustibles, el cual, aunque parte de su déficit fue subsanado con la eliminación del subsidio al precio de la gasolina, aún mantiene un remanente. Este remanente corresponde al subsidio del ACPM, que no ha sido eliminado y también debe ser afrontado. Con el fin de eliminar este subsidio de manera gradual, el gobierno ha propuesto una reducción drástica en tres fases, lo que implicaría un fuerte incremento en el precio de este combustible. Este aumento impacta directamente el costo de los servicios de transporte de carga y pasajeros a nivel nacional.

Como respuesta a este abrupto e importante cambio, la mayoría de los gremios de transportadores a nivel nacional decidieron cesar sus actividades y bloquearon importantes vías a lo largo y ancho del territorio. Esto generó, en algunos casos, desórdenes sociales, interrupciones en el desarrollo normal de las actividades, desabastecimiento de productos y, como consecuencia, un aumento en los precios de algunos de estos. Estos eventos agravan aún más la ya difícil situación económica del país.



Sin entrar en consideraciones políticas, la eliminación abrupta de este subsidio en la coyuntura actual quizás no fue una de las decisiones más acertadas, aunque se comprende la imperiosa necesidad de reducir el déficit que genera este subsidio y que impone una alta carga económica sobre las debilitadas finanzas del país.

Existe consenso general sobre la necesidad de eliminar el subsidio para detener el “desangre” que el FEPC ha generado. Sin embargo, la oportunidad de la decisión, en relación con la situación actual del precio internacional del petróleo y las perspectivas de desaceleración económica mundial (especialmente de los dos principales motores económicos, Estados Unidos y China), que presionan a la baja los precios del commodity tanto en el presente como en el futuro, no parece ser la más adecuada. Este escenario sugiere la posibilidad de una eliminación más progresiva, en un mayor número de fases y con reducciones más moderadas en cada una.

Un paro de transportadores, con los efectos que esto conlleva, no contribuye en nada a la recuperación eco-

nómica del país, especialmente en términos de abastecimiento, la lucha contra la inflación y su impacto en el consumo y la producción.

A esta presión sobre la ya débil situación de la economía colombiana se suma la alta volatilidad del dólar, factor que dificulta proyectar estabilidad y un camino más claro hacia una franca y sostenida recuperación, con su respectiva afectación tanto al comercio como a la inflación.

Los datos de desaceleración económica mundial ya eran evidentes y se confirmaron con la reducción de cincuenta puntos en la tasa de interés por parte de la FED. Esta reducción es reflejo de una tendencia bajista de la inflación en Estados Unidos, pero también responde a señales de un enfriamiento en su economía y a la necesidad de ajustar “la caja de cambios” para evitar un frenazo brusco. Sin duda, esta medida impacta el valor del dólar estadounidense, aunque los efectos sobre la tasa de referencia frente a nuestra moneda aún son difíciles de interpretar, debido a la proximidad de la decisión al momento de redactar este artículo. Además, es importante considerar cómo esta medida influirá en el ánimo del Banco de la República en su próxima reunión, lo que también tendrá un impacto en la tasa de cambio, inflación y crecimiento económico del país.

Calendario Económico		
REINO UNIDO	Decisión de tipos de interés (Sep)	
REINO UNIDO	Informe de inflación del Banco de Inglaterra	
EUA	Nuevas peticiones de subsidio por desempleo	Jueves, 19 de septiembre de 2024
EUA	Índice manufacturero de la Fed de Filadelfia (Sep)	
EUA	Ventas de viviendas de segunda mano (Ago)	
JAPÓN	Decisión de tipos de interés	Viernes, 20 de septiembre de 2024
ZONA EURO	Comparecencia de Lagarde, presidenta del BCE	
EUA	PMI manufacturero (Sep)	Lunes, 23 de septiembre de 2024
EUA	PMI de servicios (Sep)	
EUA	Confianza del consumidor de The Conference Board (Sep)	Martes, 24 de septiembre de 2024
EUA	Ventas de viviendas nuevas (Ago)	Miércoles, 25 de septiembre de 2024
EUA	PIB (Trimestral) (2T)	
EUA	Nuevas peticiones de subsidio por desempleo	Jueves, 26 de septiembre de 2024
EUA	Declaraciones Powell, presidente de la Fed	
ZONA EURO	Comparecencia de Lagarde, presidenta del BCE	
EUA	Precios del gasto en consumo personal subyacente (Mensual) (Ago)	Viernes, 27 de septiembre de 2024
EUA	Precios del gasto en consumo personal subyacente (Anual) (Ago)	
CHINA	PMI manufacturero (Sep)	Lunes, 30 de septiembre de 2024
REINO UNIDO	PIB (Trimestral) (2T)	
REINO UNIDO	PIB (Anual) (2T)	
ZONA EURO	IPC en la zona euro (Anual) (Sep)	Martes, 1 de octubre de 2024
EUA	PMI manufacturero (Sep)	
EUA	PMI manufacturero del ISM (Sep)	
EUA	Encuesta JOLTS de ofertas de empleo (Ago)	
EUA	Cambio del empleo no agrícola ADP (Sep)	Miércoles, 2 de octubre de 2024
EUA	PMI de servicios (Sep)	Jueves, 3 de octubre de 2024
EUA	PMI no manufacturero del ISM (Sep)	
EUA	Ingresos medios por hora (Mensual) (Sep)	Viernes, 4 de octubre de 2024
EUA	Nóminas no agrícolas (Sep)	
EUA	Tasa de desempleo (Sep)	
EUA	IPC subyacente (Mensual) (Sep)	Jueves, 10 de octubre de 2024
EUA	IPC (Mensual) (Sep)	
EUA	IPC (Anual) (Sep)	
ZONA EURO	Decisión del BCE sobre tipos de interés	Jueves, 17 de octubre de 2024

## Geopolítica y Negocios

### La comprensión Geopolítica: Un Pasaporte esencial en el Nuevo Orden Empresarial

Por: Daniel Bonilla-Calle

Líder de programa Administración de Negocios Internacionales

Después del 2021 vimos como empresas pequeñas familiares en Colombia dedicadas a la producción y venta de huevos, empezaron a verse presionados por el aumento de los costos y los insumos para sus granjas. Negocios que, a simple vista, podría parecer aislados de los grandes conflictos internacionales como la guerra en Ucrania. Sin embargo, era precisamente esta guerra la que los tenía en aprietos.



16

La globalización ha tejido una intrincada red de interdependencias económicas, donde los acontecimientos en una esquina del mundo pueden reverberar en otra con una rapidez asombrosa. En este contexto, la geopolítica, tradicionalmente reservada a los círculos diplomáticos y académicos, se ha convertido en un factor determinante para la supervivencia y el crecimiento de las empresas.

Ante la apatía por un tema que se presenta como complejo de entender, se plantea una pregunta fundamental: ¿es necesaria la comprensión de la geopolítica para todas las empresas, en todo momento? La respuesta, como veremos, es cada vez más afirmativa. La creciente complejidad del entorno internacional, marcada por la incertidumbre, la volatilidad y la interconexión, exige que los líderes empresariales adopten una perspectiva geopolítica para tomar decisiones estratégicas informadas.

Más allá del tamaño: la relevancia de la cadena de valor

La necesidad de comprender la geopolítica no se correlaciona directamente con el tamaño de la empresa, sino

con la naturaleza de su cadena de valor. Empresas de todos los tamaños, desde las grandes multinacionales hasta las pequeñas y medianas empresas, pueden verse afectadas por factores geopolíticos si sus operaciones se extienden más allá de las fronteras nacionales.

- **Empresas con cadenas de valor globales:** Sectores como el tecnológico, el financiero y el automotriz, con cadenas de valor altamente globalizadas, son los más expuestos a los riesgos geopolíticos. Cambios en las políticas comerciales, sanciones internacionales, conflictos armados o inestabilidad política en regiones clave pueden interrumpir sus operaciones y afectar sus resultados financieros.
- **Empresas con cadenas de valor regionales:** Incluso las empresas con una presencia más regional, como las del sector del consumo masivo, pueden verse afectadas por factores geopolíticos. Por ejemplo, un acuerdo comercial regional puede abrir nuevos mercados, pero también generar nuevas barreras arancelarias o regulatorias.
- **Empresas con cadenas de valor locales:** Aunque las empresas con operaciones estrictamente locales pueden parecer menos vulnerables, no están completamente inmunes a los riesgos geopolíticos. Cambios en el entorno político y económico a nivel nacional pueden afectar la demanda de sus productos o servicios, el acceso a financiamiento y la estabilidad de sus operaciones.



Así pues, la geopolítica se ha convertido en un factor estratégico clave para las empresas de todos los tamaños y sectores. Comprender el entorno geopolítico y gestionar los riesgos asociados es esencial para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo. Al invertir en el desarrollo de capacidades geopolíticas, las empresas pueden tomar decisiones más informadas, construir relaciones más sólidas y mejorar su resiliencia en un mundo cada vez más complejo e incierto.

### Una invitación

Para profundizar al respecto y conocer las últimas tendencias en el análisis de la geopolítica y su relación con la empresa, te invitamos a nuestro próximo *Business Global Seminar: Geopolítica para las Empresas*. El cual, realizaremos con la firma de consultoría en riesgos Colombia Risk Analysis, donde destacados expertos empresariales, consultores internacionales y académicos compartirán sus conocimientos y experiencias en esta área. No te pierdas esta oportunidad única de ampliar tu perspectiva y fortalecer tus habilidades para navegar en el nuevo orden geopolítico. El evento será gratuito y entregará un certificado de participación a los asistentes.

### Para no perder de vista en el mes:

- Las elecciones en Estados Unidos: tanto Kamala Harris como Donald Trump con sus visiones del mundo, la política y la geopolítica, sin duda representan riesgos y oportunidades para distintas empresas y sectores económicos.
- Los movimientos políticos del África, cuyo escalonamiento podrían tener impactos indirectos en los precios de las tierras raras y otros productos necesarios para la cadena de valor tecnológica.
- La guerra de Israel y Palestina. Tiene un alto riesgo de escalar a países vecinos y siempre el temor de que Irán se involucre.

# Boletín OIER

Observatorio de Internacionalización Empresarial y Regional.



**CEIPA**

Powered by Arizona State University®